

CITTÀ



DI LODI

**RELAZIONE AL PIANO DELLA
PERFORMANCE**

SOMMARIO

SOMMARIO	0
1 QUADRO INTRODUTTIVO E CONTESTUALE	1
1.1 PREMESSA	1
1.2 CONTESTO TERRITORIALE	2
1.3 CONTESTO ORGANIZZATIVO	6
1.3.1 PERSONALE	8
1.4 CONTESTO PROGRAMMATICO	12
2 MONITORAGGIO DEGLI OBIETTIVI OPERATIVI E DEI RISULTATI RAGGIUNTI	14
2.1 L'ALBERO DELLE PERFORMANCE E IL GRADO DI RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI	15
2.1.1 SETTORE PROGRAMMAZIONE CONTROLLO DI GESTIONE E RISORSE FINANZIARIE TRIBUTARIE (D.O.1)	18
2.1.2 SETTORE AFFARI GENERALI E SERVIZI PER L'ISTRUZIONE (D.O. 2)	20
2.1.3 SETTORE GESTIONE DEL TERRITORIO (D.O. 3)	22
2.1.4 SETTORE SERVIZI ALLA PERSONA, CASA E PARTECIPAZIONE (D.O. 4)	24
2.1.5 SEGRETERIA GENERALE (SEGR)	26
2.2 GRADO DI REALIZZAZIONE FINANZIARIA DEGLI OBIETTIVI DI PROGRAMMA	30
3 VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE	32
3.1 VALUTAZIONE DELLE ELEVATE QUALIFICAZIONI	34
3.2 VALUTAZIONE DEI DIRIGENTI	35

1 QUADRO INTRODUTTIVO E CONTESTUALE

1.1 PREMESSA

La presente Relazione si colloca nel quadro normativo e programmatico che disciplina il ciclo della performance del Comune di Lodi, in coerenza con il principio generale di programmazione degli enti locali previsto dall'art. 151 del D.Lgs. 267/2000 (TUEL).

Il processo di misurazione e valutazione è basato sulle disposizioni normative introdotte dal **Decreto Legislativo 150/2009**, rivisto e innovato in particolare dal **Decreto Legislativo n. 74/2017**. Tali normative mirano ad assicurare elevati *standard* qualitativi ed economici attraverso le fasi interconnesse di pianificazione, gestione, misurazione, valutazione e rendicontazione della *performance* organizzativa e individuale.

Un elemento centrale introdotto dalla legislazione è il concetto di **performance organizzativa**, che prevede la differenziazione dei risultati e dei trattamenti economici. La normativa ha inoltre introdotto l'obbligatorietà dell'elaborato (Art. 10), stabilendo che le amministrazioni pubbliche redigano e pubblichino annualmente sul sito istituzionale la Relazione annuale sulla *performance*, garantendone qualità, comprensibilità e attendibilità.

A livello di programmazione strategica, la performance si colloca all'interno del **Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO)**, la cui Sezione 2.2 ne definisce obiettivi, risultati attesi e criteri di monitoraggio con riferimento all'annualità considerata.

I documenti di pianificazione fondamentali del Comune di Lodi, come il Documento Unico di Programmazione (DUP) e il Piano Esecutivo di Gestione (PEG), sono strumenti che alimentano il ciclo della *performance*. Il Piano della *Performance* deve infatti essere coordinato temporalmente con il ciclo di programmazione economico-finanziaria.

Il Comune di Lodi ha scelto di rappresentare i propri obiettivi operativi all'interno del Piano della *Performance*, in coerenza con il bilancio e gli indirizzi stabiliti, includendo gli obiettivi gestionali affidati ai singoli Dirigenti. Questi obiettivi mirano specificamente a risultati di innovazione, razionalizzazione, contenimento della spesa e miglioramento di efficienza, efficacia ed economicità.

Gli obiettivi di *performance* sono articolati per Area/Settore e vengono concordati inizialmente tra i Dirigenti e la Giunta, per poi essere sottoposti a verifica e **validazione da parte del Nucleo di Valutazione**. Il Nucleo ne valuta la coerenza con il Sistema di misurazione e la loro misurabilità/valutabilità.

Il modello logico che connette la pianificazione strategica all'azione è l'**Albero della Performance**, che visualizza i legami tra mandato istituzionale, missione, visione, aree strategiche, obiettivi operativi e piani d'azione. Esso funge da raccordo fondamentale tra la "Strategia" dell'Amministrazione e l'effettiva "azione" messa in atto dalla struttura.

In definitiva, questo documento funge da strumento di *accountability*, attraverso il quale l'Amministrazione comunica agli *stakeholder* (interni ed esterni) i risultati ottenuti e gli eventuali scostamenti rispetto agli obiettivi programmati.

1.2 CONTESTO TERRITORIALE

L'analisi del contesto territoriale del Comune di Lodi evidenzia un quadro complesso e articolato, nel quale le dinamiche demografiche, infrastrutturali ed economico-finanziarie concorrono a definire le condizioni entro cui si sviluppa l'azione amministrativa e si determinano i risultati di performance dell'Ente.

Dal punto di vista demografico, il periodo 2020-2025 è caratterizzato da una sostanziale stabilità complessiva della popolazione residente, accompagnata tuttavia da una progressiva crescita negli anni più recenti. Il numero degli abitanti passa da 44.815 nel 2020 a

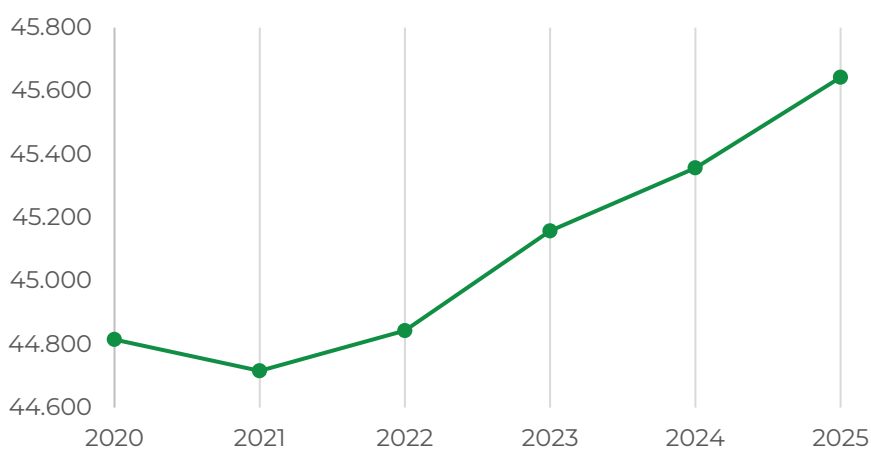


FIGURA 1 ANDAMENTO DELLA POPOLAZIONE RESIDENTE (ISTAT)

45.643 nel 2025, dopo una flessione nel 2021 e una successiva ripresa a partire dal 2022. Questo andamento suggerisce una moderata capacità di tenuta e di attrattività del territorio, che riesce a mantenere e incrementare la propria base demografica nonostante un contesto caratterizzato da dinamiche naturali sfavorevoli.

Anno	Nascite totali	Decessi totali	Saldo naturale
2020	278	785	-507
2021	334	540	-206
2022	296	587	-291
2023	310	511	-201
2024	284	519	-235

Figura2 ANDAMENTO DEL SALDO NATURALE (ISTAT)

L'analisi del saldo naturale consente di rilevare come, lungo l'intero periodo considerato, il saldo naturale risulti costantemente negativo, con un numero di decessi sistematicamente superiore

a quello delle nascite (ad esempio -291 nel 2022, -235 nel 2024). Tale dato evidenzia un progressivo processo di invecchiamento della popolazione, che rappresenta un elemento strutturale del contesto locale. La crescita complessiva della popolazione deve pertanto essere attribuita principalmente al contributo del saldo migratorio, configurando un modello demografico sempre più dipendente dai flussi in entrata.

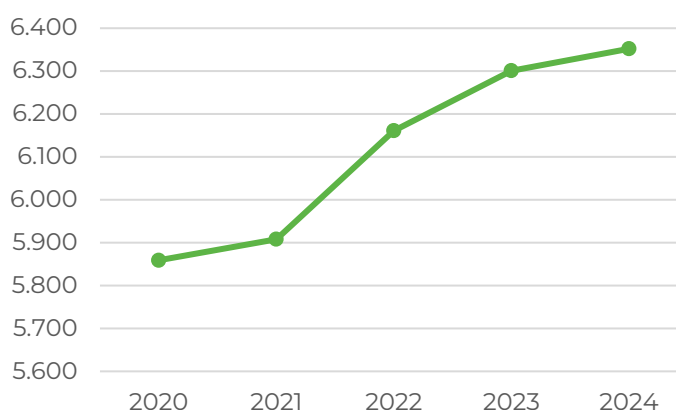


FIGURA 3 ANDAMENTO DELLA POPOLAZIONE RESIDENTE DI ORIGINE STRANIERA (ISTAT)

Questa dinamica comporta implicazioni rilevanti sul piano delle politiche pubbliche. Da un lato, l'invecchiamento della popolazione determina un incremento della domanda di servizi socioassistenziali, sanitari e di supporto alla fragilità; dall'altro, la presenza significativa di popolazione straniera (pari al 14% nel 2023) introduce esigenze specifiche in termini di integrazione, inclusione sociale e mediazione culturale. Contestualmente, la riduzione della natalità e la trasformazione della struttura per età incidono sulla programmazione dei servizi educativi, richiedendo una pianificazione flessibile e adattiva, capace di rispondere sia alla contrazione potenziale della popolazione scolastica sia alla diversificazione dei bisogni.

Dal punto di vista territoriale e infrastrutturale, il Comune presenta una dotazione significativa e articolata: una rete estesa di viabilità, un sistema sviluppato di sottoservizi (rete fognaria e acquedotto) e una dotazione rilevante di aree verdi. La presenza di tali infrastrutture, insieme al patrimonio edilizio pubblico e alle strutture scolastiche e sociali, configura un territorio con un elevato livello di servizi, ma implica al tempo stesso un impegno costante in termini di manutenzione, gestione e adeguamento agli standard qualitativi. In particolare, l'ampiezza del patrimonio infrastrutturale suggerisce una pressione significativa sulla spesa corrente e sugli investimenti, soprattutto per garantire la continuità e la qualità dei servizi erogati.

L'analisi dei servizi educativi evidenzia inoltre un sistema articolato, con una presenza diffusa di scuole e servizi per l'infanzia e un incremento programmato dei posti negli asili nido. Questo elemento può essere letto come un segnale di attenzione dell'Amministrazione verso le politiche di conciliazione e sostegno alle famiglie, nonché come un tentativo di contrastare, almeno in parte, gli effetti della bassa natalità e di rendere il territorio più attrattivo.

Il contesto economico del Comune di Lodi si caratterizza per una significativa concentrazione di attività economiche di medio-grande dimensione e per una rilevante capacità di generazione di valore, che conferiscono al capoluogo un ruolo centrale all'interno del sistema economico locale. In particolare, le imprese con sede nel territorio comunale contribuiscono in modo determinante

al volume complessivo di fatturato, con una quota particolarmente rilevante sul totale delle principali realtà economiche, confermando la presenza di un tessuto produttivo strutturato e competitivo.

La composizione del sistema economico comunale evidenzia una presenza qualificata di imprese operanti nei settori a più elevato valore aggiunto, tra cui i servizi avanzati, l'information technology, nonché comparti industriali ad alta specializzazione come il chimico e il farmaceutico. La presenza di realtà imprenditoriali di dimensione significativa e con forte capacità innovativa contribuisce a rafforzare il posizionamento competitivo del territorio, rendendo il Comune di Lodi un polo economico rilevante sia sotto il profilo produttivo sia in termini di attrattività per investimenti e competenze.

Dal punto di vista della valutazione della performance, tali caratteristiche delineano un contesto nel quale l'azione amministrativa assume una funzione abilitante, orientata non solo alla gestione efficiente dei servizi, ma anche al supporto dello sviluppo economico locale. In particolare, la presenza di operatori economici strutturati richiede un'Amministrazione in grado di garantire standard elevati di efficienza, affidabilità e qualità dei processi amministrativi, con particolare riferimento ai procedimenti autorizzativi, alla gestione del territorio e ai servizi di supporto alle attività produttive.

In questo scenario, la performance dell'Ente assume una dimensione che trascende il mero raggiungimento degli obiettivi amministrativi, configurandosi anche come capacità di creare condizioni favorevoli alla competitività del sistema economico locale. Ciò si traduce nella necessità di assicurare tempi procedurali certi, semplificazione amministrativa, coerenza nella programmazione e capacità di accompagnare processi di innovazione e sviluppo.

Al contempo, la concentrazione del valore economico in un numero relativamente limitato di imprese di grandi dimensioni rappresenta un elemento da considerare in chiave strategica, in quanto può esporre il sistema locale a dinamiche di dipendenza da specifici settori o operatori. Tale aspetto rafforza l'importanza di politiche volte alla diversificazione del tessuto economico, al sostegno delle piccole e medie imprese e alla promozione dell'imprenditorialità diffusa.

Nel complesso, il quadro economico del Comune di Lodi restituisce l'immagine di un sistema produttivo solido e specializzato, rispetto al quale l'Amministrazione è chiamata a svolgere un ruolo di facilitatore e garante delle condizioni di sviluppo. In questa prospettiva, la valutazione della performance deve tenere conto non solo dei risultati direttamente conseguiti nei diversi settori di intervento, ma anche del contributo complessivo dell'Ente al funzionamento e alla competitività dell'ecosistema economico urbano, in un'ottica di sostenibilità, efficienza e miglioramento continuo.

L'azione dell'Amministrazione si colloca all'interno di questo contesto con un ruolo prevalentemente di regolazione, facilitazione e supporto allo sviluppo locale. Le politiche attuate riguardano infatti ambiti quali il commercio, le attività produttive, la gestione dei servizi pubblici

locali e la promozione territoriale, nonché il coordinamento con altri soggetti istituzionali e privati attraverso strumenti di governance integrata. Tale configurazione implica che la performance dell'Ente non possa essere valutata esclusivamente in termini di output diretti, ma debba essere letta anche alla luce della capacità di attivare processi, facilitare relazioni e generare condizioni favorevoli allo sviluppo economico.

Sul piano economico-finanziario, il contesto si caratterizza per la presenza di vincoli stringenti derivanti dal quadro nazionale ed europeo, che richiedono una gestione prudente e orientata alla sostenibilità. All'interno di questo scenario, l'Ente mostra una condizione di equilibrio, con indicatori finanziari complessivamente positivi e un livello di indebitamento contenuto rispetto ai limiti normativi. In particolare, il significativo margine tra interessi passivi effettivi e limite teorico evidenzia una buona capacità di controllo della sostenibilità del debito.

La struttura delle entrate, fortemente caratterizzata dal peso della fiscalità locale, evidenzia tuttavia una dipendenza significativa dalle risorse tributarie, che espone l'Ente a possibili variazioni legate all'andamento economico e alla capacità contributiva del territorio. In questo quadro, le risorse straordinarie destinate agli investimenti assumono un ruolo determinante, non solo come leva finanziaria ma anche come fattore di innovazione e trasformazione dell'azione amministrativa.

Nel complesso, l'insieme delle evidenze analizzate restituisce un contesto caratterizzato da una duplice natura: da un lato elementi di stabilità e resilienza (tenuta demografica, equilibrio finanziario, dotazione infrastrutturale consolidata), dall'altro criticità strutturali (invecchiamento della popolazione, dipendenza da flussi migratori, vincoli sulla finanza pubblica e complessità gestionale dei servizi).

Tali condizioni non rappresentano un semplice sfondo neutro, ma incidono direttamente sulla definizione degli obiettivi strategici e operativi dell'Ente, condizionando sia le priorità di intervento sia gli esiti delle azioni intraprese. In particolare, la presenza di fattori esterni non completamente controllabili – quali le dinamiche demografiche, i vincoli finanziari e le interdipendenze con altri livelli istituzionali – introduce elementi di complessità che devono essere necessariamente considerati nella fase di valutazione dei risultati.

In questa prospettiva, il contesto territoriale costituisce una chiave interpretativa fondamentale per la lettura delle performance: i livelli di efficacia ed efficienza dell'azione amministrativa devono infatti essere valutati non solo in relazione agli obiettivi programmati, ma anche alla capacità dell'Ente di operare all'interno di un sistema caratterizzato da vincoli, opportunità e variabili esterne. Ne deriva la necessità di una valutazione delle performance che sia in grado di cogliere non soltanto il grado di realizzazione degli obiettivi, ma anche l'effettivo contributo dell'Amministrazione alla risposta ai bisogni della collettività e alla gestione della complessità territoriale.

1.3 CONTESTO ORGANIZZATIVO

In attuazione della Delibera di Giunta Comunale n. 30 del 28/02/2024, a decorrere dal 1° Aprile 2024 l'assetto organizzativo del Comune di Lodi è stato ridefinito come segue:

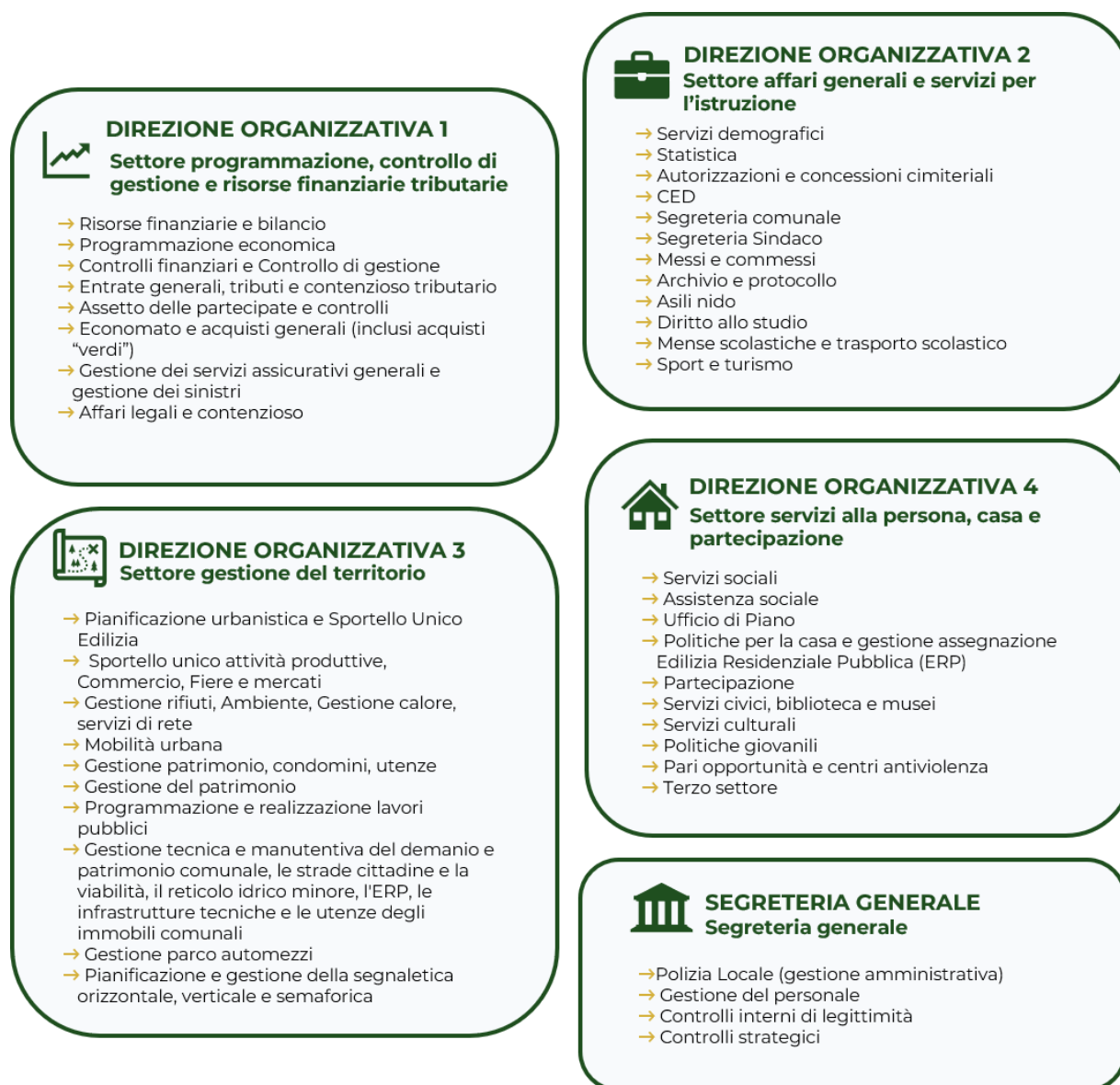


FIGURA 4 ASSETTO ORGANIZZATIVO SEGRETERIA GENERALE EX DELIBERA DI GIUNTA N. 30 DEL 28/02/2024

Con successiva deliberazione di Giunta Comunale del 21/05/2025 si è provveduto alla riorganizzazione dei funzionari ad Elevata Qualificazione (precedentemente Posizioni Organizzative) secondo il seguente schema:



FIGURA5 ORGANIGRAMMA AL 31/12/2025

La revisione del modello organizzativo ha costituito, per l'intero esercizio 2025, un elemento strutturale di fondamentale importanza ai fini della misurazione e della valutazione della performance dell'Ente. Poiché il nuovo assetto è rimasto pienamente vigente per tutto l'anno di riferimento della presente Relazione sulla performance 2025, esso ha rappresentato il perimetro organizzativo entro cui si sono definite responsabilità, obiettivi e risultati.

Se la performance organizzativa è definita come *"il contributo complessivo che l'Amministrazione, attraverso la propria struttura, apporta al raggiungimento degli obiettivi"*, l'impatto di tale riorganizzazione sul sistema di valutazione nel 2025 è stato diretto e sistemico, in quanto ha orientato per l'intera annualità la distribuzione delle competenze, il presidio delle attività e la rendicontazione dei risultati.

La presenza delle quattro Direzioni Organizzative (D.O.1, D.O.2, D.O.3, D.O.4), unitamente alla Segreteria Generale (SEGR) e alla Polizia Locale (PL), ha quindi individuato per tutto il 2025 i Centri di Responsabilità (CDR) cui sono stati assegnati gli obiettivi gestionali specifici. Questo assetto ha assicurato la coerenza tra la pianificazione strategica dell'Ente, espressa nel PIAO e nel DUP, e la successiva rendicontazione dell'azione amministrativa svolta nel corso dell'anno.

In tale prospettiva, il quadro di monitoraggio degli obiettivi e dei risultati raggiunti, restituito nella presente Relazione sulla performance 2025, è stato articolato per Settore e costruito sulla base dei codici identificativi delle Direzioni, consentendo un'attribuzione chiara e univoca dei risultati ai responsabili delle unità organizzative.

Allo stesso modo, la riorganizzazione dei funzionari ad Elevata Qualificazione (ex Posizioni Organizzative), ricondotti gerarchicamente alle nuove Direzioni, ha reso nel 2025 la valutazione della performance individuale strettamente connessa al grado di conseguimento degli obiettivi assegnati ai rispettivi CDR.

Pertanto, l'assetto organizzativo modificato e applicato per tutto il 2025 ha rappresentato il presupposto metodologico della presente Relazione sulla performance 2025, definendo la matrice di accountability e il quadro logico entro cui l'Amministrazione ha rendicontato agli stakeholder i risultati conseguiti e gli eventuali scostamenti rispetto alla programmazione.

1.3.1 PERSONALE

Il personale in servizio presso il Comune di Lodi, alla data del 31 dicembre 2025, costituisce la dotazione organica preposta al raggiungimento degli obiettivi delineati nel Piano della Performance. L'organico complessivo ammonta a 190 dipendenti, tutti con contratto a tempo indeterminato; di questi, 177 risultano a tempo pieno e 13 a tempo parziale.

La composizione del personale, analizzata per genere, evidenzia un'amministrazione caratterizzata da una prevalenza femminile: le donne sono complessivamente 110, pari al 57,9% del totale, mentre gli uomini sono 80, pari al 42,1%. La prevalenza maschile permane nel solo ruolo dirigenziale, dove si registrano 3 uomini e 1 donna.

La distribuzione dell'organico per ruoli evidenzia una struttura fortemente concentrata sulla componente operativa intermedia, con una netta prevalenza degli Istruttori, che rappresentano il gruppo più numeroso con 100 unità complessive, pari a oltre la metà del personale. Seguono i Funzionari e le figure di elevata qualificazione, pari a 58 unità, mentre gli Operatori esperti si attestano a 28 unità. Più contenuta, infine, la presenza dei Dirigenti, che costituiscono il livello apicale dell'organizzazione con 4 unità complessive.

L'analisi della distribuzione per genere, riportata nella tabella che segue, evidenzia una prevalenza complessiva della componente femminile, pari a 110 unità su un totale di 190 dipendenti, a fronte di 80 unità maschili. Tale prevalenza si riscontra in particolare nei profili di Funzionari (34 donne e 24 uomini) e soprattutto di Istruttori (61 donne e 39 uomini), confermando una maggiore presenza femminile nei ruoli amministrativi e tecnici intermedi.

Più equilibrata risulta invece la distribuzione nel profilo degli Operatori esperti, dove si registra una perfetta parità tra i due generi (14 unità ciascuno), mentre una maggiore incidenza della componente maschile emerge nel livello dirigenziale (3 uomini e 1 donna), evidenziando una minore rappresentanza femminile nelle posizioni apicali.

Nel complesso, la struttura organizzativa appare coerente con un modello orientato all'erogazione dei servizi, caratterizzato da una forte incidenza delle figure operative e tecnico-amministrative. Al contempo, la lettura congiunta per ruolo e genere mette in evidenza alcuni elementi di attenzione, in particolare con riferimento alla distribuzione delle responsabilità apicali, che

potrebbe costituire un ambito rilevante per le future politiche di sviluppo organizzativo e di pari opportunità.

GENERE	DIRIGENTI	FUNZIONARI	ISTRUTTORI	OPERATORI ESPERTI	TOTALE
Femmine	1	34	61	14	110
Maschi	3	24	39	14	80
Totale	4	58	100	28	190

FIGURA6 DISTRIBUZIONE DEI DIPENDENTI PER RUOLO E PER GENERE AL 31/12/2025

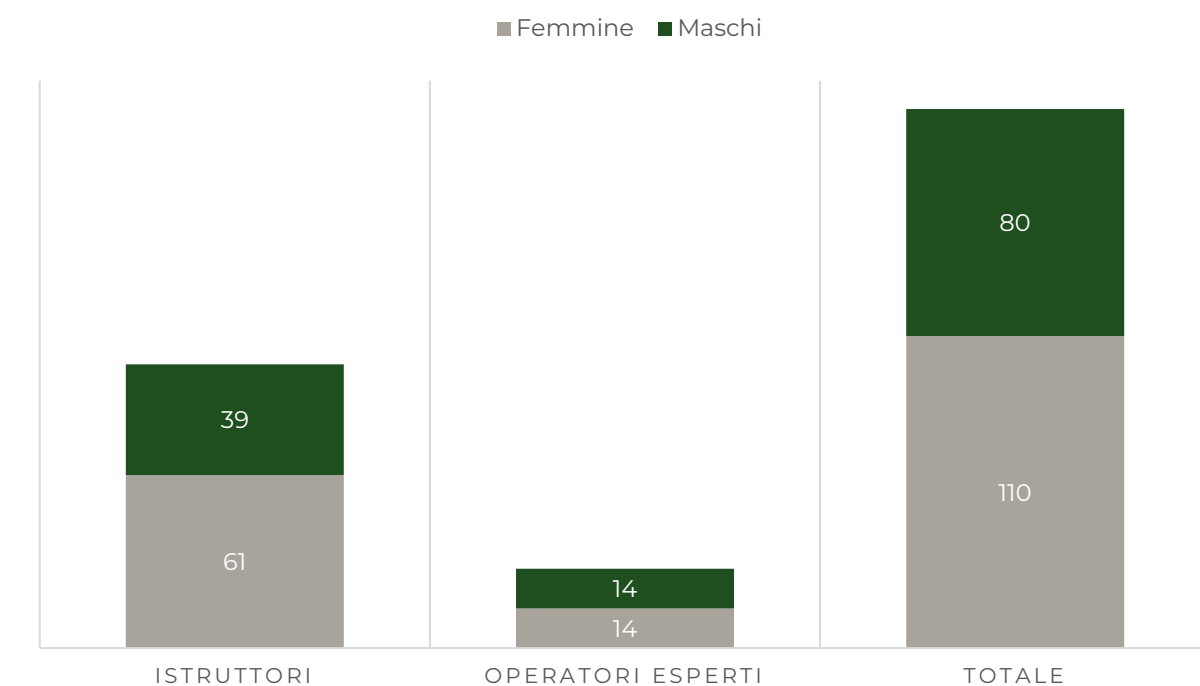


FIGURA 7 DISTRIBUZIONE DEI DIPENDENTI PER RUOLO E PER GENERE AL 31/12/2025

L'analisi anagrafica del personale in servizio evidenzia una struttura fortemente concentrata nelle classi di età più mature.

La fascia 51-60 anni risulta la più numerosa, con 84 dipendenti, cui si aggiungono 30 unità con età superiore ai 60 anni: complessivamente, dunque, 114 dipendenti, pari al 60% del personale, hanno più di 50 anni. Le classi più giovani rimangono contenute: il personale con meno di 30 anni è pari a 12 unità, corrispondenti al 6,3% del totale, mentre la fascia 31-40 anni conta 21 dipendenti.

GENERE	DIRIGENTI	FUNZIONARI	ISTRUTTORI	OPERATORI ESPERTI
Femmine	55,5	52,0	49,9	55,2
Maschi	55,5	49,6	47,0	51,2

TABELLA 5 ETÀ MEDIA DEL PERSONALE IN SERVIZIO AL 31/12/2025 PER GENERE E RUOLO

Questa struttura anagrafica rappresenta un elemento rilevante per la programmazione del fabbisogno e per la sostenibilità organizzativa dell'Ente, poiché rende necessario presidiare con

attenzione il ricambio generazionale, il trasferimento delle competenze e la pianificazione delle future assunzioni, al fine di garantire continuità ed efficacia nell'erogazione dei servizi.

	<30	31-40	41-50	51-60	>60
Operatori Esperti	0	1	7	10	10
Istruttori	10	13	25	41	11
Funzionari/Elevata Qualificazione	2	7	11	30	8
Dirigenti	-	-	-	3	1
Totale Personale	12	21	43	84	30
% Sul Personale (190)	6%	11%	23%	44%	16%

FIGURA8 DISTRIBUZIONE DEL PERSONALE PER FASCIA DI ETÀ E RUOLO AL 31/12/2025

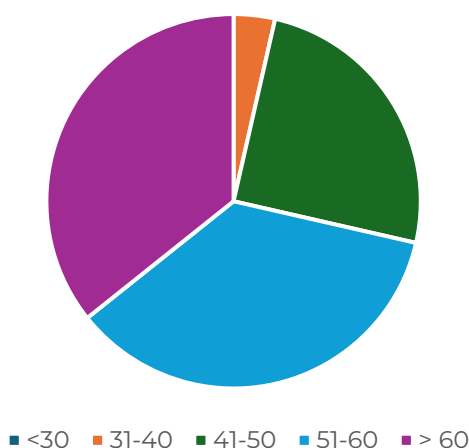


FIGURA9 DISTRIBUZIONE DEL PERSONALE PER FASCIA DI ETÀ

L'analisi dei titoli di studio evidenzia una composizione articolata del capitale umano dell'Ente, con una presenza significativa di personale in possesso di diploma di scuola superiore e laurea.

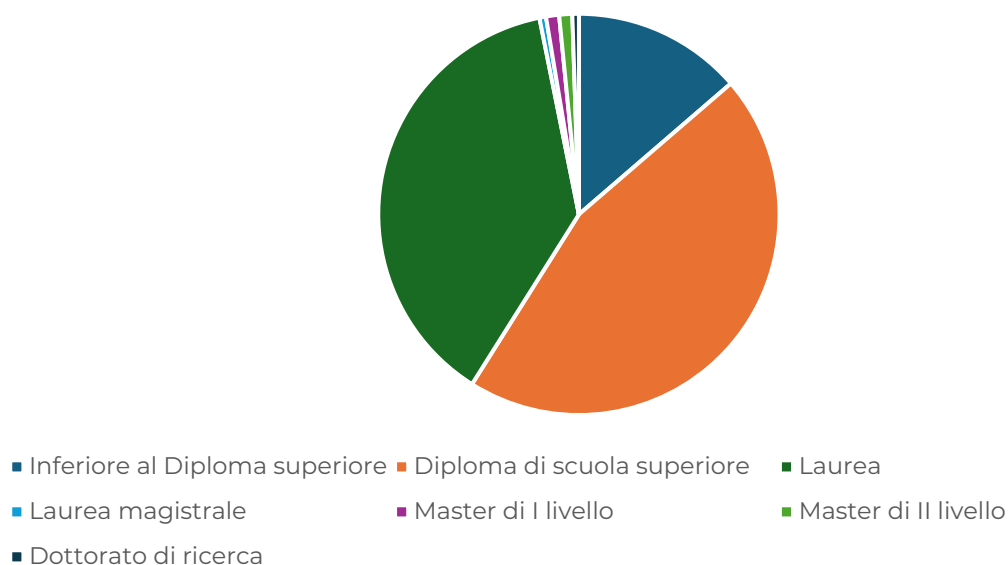


FIGURA 10 DISTRIBUZIONE DEL PERSONALE PER TITOLO DI STUDIO

I dipendenti in possesso di laurea o di titolo universitario superiore sono complessivamente numerosi e contribuiscono in modo significativo alla qualificazione del capitale umano dell'Ente. Tra essi rientrano tutti i dirigenti e una quota rilevante del personale non dirigenziale.

Il titolo di studio più diffuso tra il personale non dirigente resta il diploma di scuola superiore, posseduto da 86 dipendenti, pari al 45% del totale del personale. Permane inoltre una quota significativa di personale con titolo inferiore al diploma di scuola superiore, pari a 26 unità, concentrata soprattutto nei profili operativi. Tale distribuzione risulta coerente con i requisiti di accesso previsti per i diversi profili professionali presenti nell'Ente.

TITOLO DI STUDIO	UOMINI	DONNE	TOTALE	%
Inferiore al Diploma superiore	11	15	26	14%
Diploma di scuola superiore	42	44	86	45%
Laurea	25	47	72	38%
Laurea magistrale	0	1	1	1%
Master di I livello	0	2	2	1%
Master di II livello	1	1	2	1%
Dottorato di ricerca	1	0	1	1%

FIGURA 11 DISTRIBUZIONE DEL PERSONALE PER TITOLO DI STUDIO

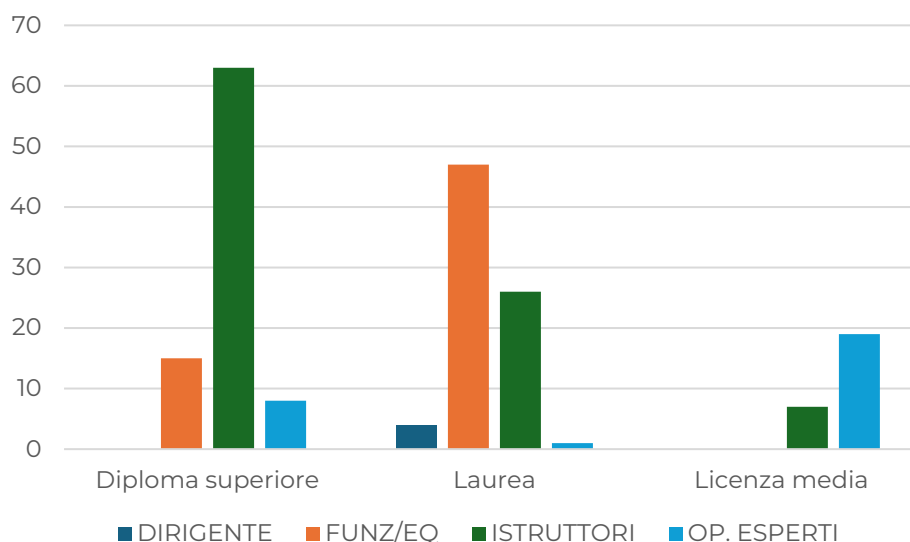


FIGURA 12 DISTRIBUZIONE DEL PERSONALE PER TITOLO DI STUDIO E RUOLO

Nel complesso, i dati aggiornati al 31 dicembre 2025 delineano un quadro del personale caratterizzato da una struttura numericamente stabile, da una prevalenza femminile, da una significativa concentrazione nelle fasce d'età più elevate e da un livello di qualificazione coerente con la pluralità dei profili professionali presenti. Tali elementi definiscono il contesto organizzativo entro il quale l'Ente ha perseguito e valutato gli obiettivi operativi e gestionali dell'esercizio 2025.

1.4 CONTESTO PROGRAMMATARIO

Il sistema di valutazione della performance si sviluppa in stretta connessione con il ciclo della programmazione, trovando nel **Documento Unico di Programmazione (DUP) 2025-2027** il proprio punto di origine e riferimento unitario. Infatti, il DUP rappresenta il quadro entro cui si articolano gli obiettivi strategici e operativi dell'Ente, destinati a tradursi progressivamente in risultati misurabili e valutabili.

Il passaggio dalla dimensione programmatica alla valutazione avviene attraverso una filiera strutturata e coerente di strumenti. In primo luogo, gli obiettivi individuati nel DUP vengono ripresi e declinati nel **Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO)**, all'interno del quale trovano una traduzione in termini di obiettivi di performance, corredati da indicatori e target. *Questo passaggio rappresenta un momento essenziale, in cui le priorità politiche e strategiche vengono trasformate in obiettivi gestionali concretamente monitorabili.*

Successivamente, tali obiettivi sono ulteriormente articolati nel **Piano esecutivo di gestione (PEG)**, che assegna responsabilità e risorse alle diverse strutture organizzative. Il PEG costituisce quindi il livello operativo in cui gli obiettivi diventano effettivamente "agiti" dall'organizzazione, grazie all'individuazione dei centri di responsabilità e alla distribuzione delle risorse necessarie alla loro realizzazione.

In questo contesto, gli *obiettivi individuali assegnati ai dirigenti e al personale derivano direttamente da quelli contenuti nel PEG e nel PIAO, stabilendo un collegamento esplicito tra programmazione e valutazione.* La performance individuale viene così misurata in relazione al contributo fornito al raggiungimento degli obiettivi programmati, assicurando coerenza tra responsabilità attribuite e risultati attesi.

Questo modello consente di garantire una piena tracciabilità del ciclo della performance: ogni obiettivo valutato può essere ricondotto a un obiettivo operativo, e, a monte, a una priorità strategica definita nel DUP. In tal modo, la valutazione non si configura come un momento isolato, ma come parte integrante del processo di programmazione e gestione dell'Ente.

In termini applicativi, il collegamento tra DUP e valutazione della performance trova concreta attuazione nelle diverse aree di intervento dell'amministrazione. Ad esempio, con riferimento agli interventi inclusi nel programma triennale dei lavori pubblici, le previsioni contenute nel DUP si traducono in obiettivi operativi relativi all'avanzamento delle opere (progettazione, affidamento, realizzazione), che diventano indicatori di performance per i dirigenti responsabili. Analogamente, per i progetti finanziati dal PNRR – il cui stato di avanzamento è esplicitamente richiamato nel DUP attraverso il monitoraggio di target e milestone – la valutazione tiene conto del rispetto delle scadenze e della capacità di conseguire gli obiettivi previsti.

Anche nell'ambito delle attività ordinarie e dei servizi, gli obiettivi operativi individuati nel DUP vengono tradotti in indicatori di efficienza ed efficacia (ad esempio, tempi di risposta o volumi di attività), che alimentano direttamente il sistema di valutazione. A questi si affiancano obiettivi di natura trasversale, quali il rispetto delle misure di prevenzione della corruzione o il corretto utilizzo

degli strumenti di programmazione, che il DUP qualifica esplicitamente come obiettivi gestionali per i responsabili.

Ne deriva un sistema integrato in cui programmazione, gestione, monitoraggio e valutazione risultano strettamente interconnessi. Il DUP, in particolare, assume una funzione di indirizzo e coordinamento dell'intero ciclo, mentre il PIAO e il PEG ne rappresentano le fasi di traduzione operativa e di assegnazione delle responsabilità. La valutazione della performance, infine, si configura come il momento di verifica dei risultati conseguiti rispetto agli obiettivi programmati, contribuendo a rafforzare la responsabilizzazione delle strutture e l'efficacia complessiva dell'azione amministrativa.

2 MONITORAGGIO DEGLI OBIETTIVI OPERATIVI E DEI RISULTATI RAGGIUNTI

La performance organizzativa rappresenta il contributo complessivo che l'Amministrazione comunale, attraverso la propria struttura, apporta al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi definiti negli strumenti di programmazione, in coerenza con le priorità strategiche e con la missione istituzionale orientata alla soddisfazione dei bisogni della collettività e degli stakeholder. Nel 2025 l'Ente ha adottato la piattaforma digitale **Impact DUP**, che ha consentito di integrare in modo sistemico la pianificazione strategica e operativa con il monitoraggio delle performance e degli impatti generati. In particolare, la piattaforma ha supportato:

- la strutturazione degli obiettivi in un ambiente collaborativo e digitale;
- l'associazione sistematica di indicatori di performance e sostenibilità, coerenti con metriche nazionali e internazionali (SDGs, BES);
- il monitoraggio continuo dell'avanzamento fisico, economico e organizzativo;
- la valorizzazione del contributo delle risorse umane coinvolte;
- la raccolta e l'analisi dei dati attraverso strumenti di reporting e dashboard dedicati.

Le schede obiettivo predisposte per ciascuna area di responsabilità hanno riportato in modo puntuale la descrizione degli obiettivi, gli indicatori di misurazione, i valori attesi e quelli effettivamente conseguiti, consentendo una valutazione strutturata della performance organizzativa in termini di efficacia, efficienza e coerenza con le strategie programmate.

Ai fini della valutazione e validazione della performance organizzativa sono stati considerati gli obiettivi istituzionali corredati da indicatori di risultato misurabili e coerenti con le missioni e i programmi di bilancio, tenendo conto delle specificità operative e dimensionali dell'Ente. Sono stati inoltre analizzati gli obiettivi di carattere gestionale assegnati ai diversi Centri di Responsabilità, in relazione alle funzioni e ai servizi di competenza.

In questo quadro, la metodologia adottata ha permesso di rafforzare il collegamento tra programmazione e valutazione, rendendo possibile una lettura integrata dei risultati e dei relativi scostamenti. La valutazione finale della performance non si limita pertanto alla verifica del grado di raggiungimento degli obiettivi, ma consente di apprezzare la capacità della struttura

organizzativa di tradurre gli indirizzi strategici in azioni concrete e risultati misurabili, tenendo conto delle condizioni operative e del contesto di riferimento.

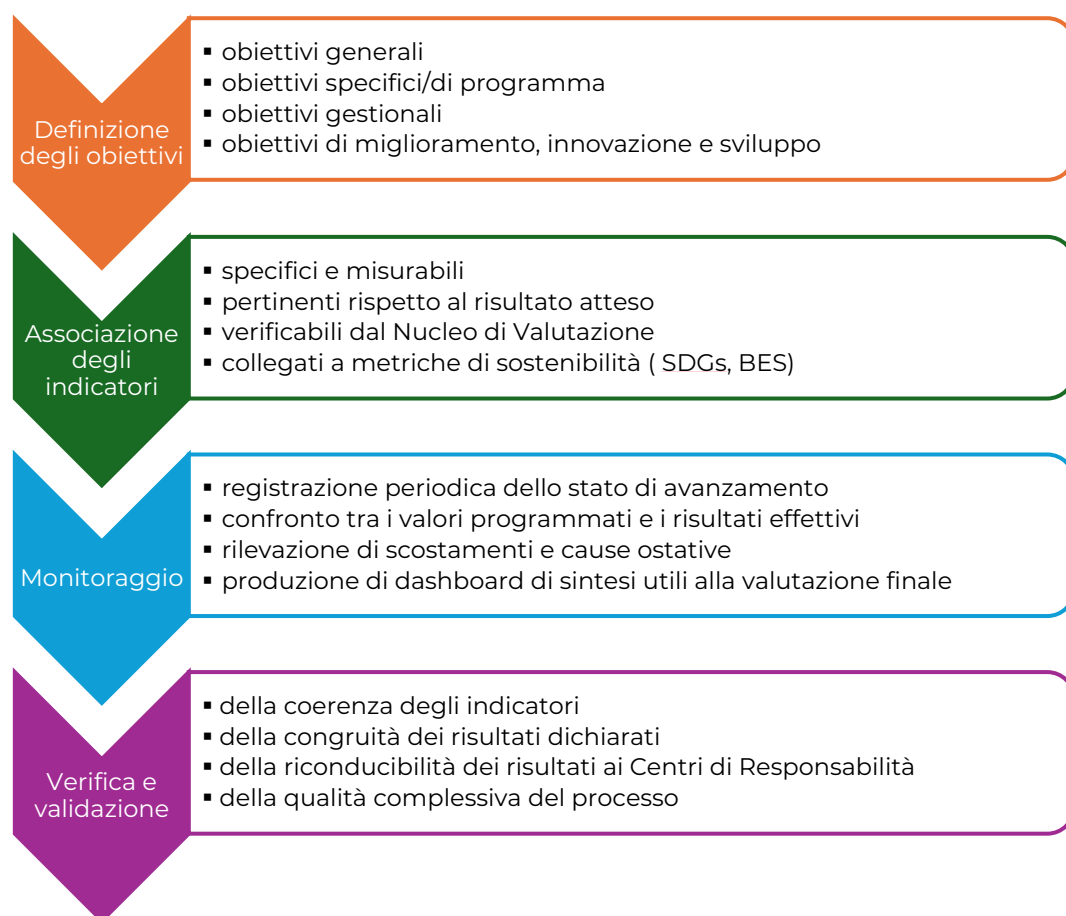


FIGURA 13 PROCESSO DI DEFINIZIONE, MONITORAGGIO E VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE

2.1 L'ALBERO DELLE PERFORMANCE E IL GRADO DI RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI

L'Albero della Performance rappresenta un modello logico di riferimento che consente di evidenziare in modo sistemico le connessioni tra il mandato istituzionale, la missione e la visione dell'Ente, le aree strategiche, gli obiettivi operativi e i relativi piani d'azione.

Le aree strategiche costituiscono le prospettive attraverso cui vengono declinati e articolati gli indirizzi di mandato, consentendo di tradurre gli orientamenti generali dell'Amministrazione in obiettivi progressivamente più specifici e operativi. In tal senso, il modello assicura coerenza tra la programmazione strategica e la pianificazione operativa, favorendo una rappresentazione unitaria dell'azione amministrativa.

L'Albero della Performance svolge una duplice funzione: da un lato, offre uno strumento di comunicazione verso l'esterno, rendendo comprensibili agli stakeholder le priorità e gli obiettivi

dell'Ente; dall'altro, costituisce un supporto tecnico per la sistematizzazione e il monitoraggio delle diverse dimensioni della performance organizzativa.

Secondo tale impostazione, ogni obiettivo strategico viene declinato in obiettivi operativi e gestionali, ai quali sono associati specifici piani d'azione, indicatori di risultato, tempistiche, risorse e responsabilità organizzative. Questo processo di progressiva articolazione consente di rendere misurabili gli obiettivi e di garantire la tracciabilità del loro grado di attuazione.

In questa prospettiva, l'Albero della Performance configura il principale strumento di raccordo tra la dimensione programmatica e quella attuativa, permettendo di valutare in modo strutturato la capacità dell'Amministrazione di tradurre gli indirizzi strategici in risultati concreti. La sua applicazione consente, inoltre, di leggere in modo integrato i risultati conseguiti, evidenziando eventuali scostamenti e supportando i processi di miglioramento continuo della gestione.



Di seguito si riportano gli obiettivi definiti dall'Amministrazione, così come identificati all'interno del DUP, suddivisi per ciascuna Direzione Operativa:

DIREZIONE	OBIETTIVO
D.O.3	Rigenerazione urbana immobile
D.O.3	Ristrutturazione impianto sportivo Ferrabini
D.O.3	Manutenzione straordinaria Dossenina
D.O.3	Manutenzione alloggi ERP
D.O.3	Opera di messa in sicurezza dell'area Canottieri con posa di panconi amovibili
D.O.3	Realizzazione manufatto sulla roggia Molina
D.O.3	Realizzazione nuovo attracco canoe
D.O.3	Green way: realizzazione nuovi percorsi ciclopeditoni
D.O.3	Realizzazione parcheggio via Piermarini
D.O.3	Realizzazione parcheggio ex ATM
D.O.3	Realizzazione parcheggio ex linificio
D.O.3	Sottopasso v.le Pavia/Via Nino Dall'Oro
D.O.3	Approvazione Piano Urbano Mobilità Sostenibile
D.O.3	Realizzazione Rotatoria V.le Milano/Via Cadamosto
D.O.3	Manutenzione straordinaria strade anno 2025
D.O.3	Lavori ex linificio ala Nord

DIREZIONE	OBIETTIVO
D.O.3	Adeguamento normativo mense scolastiche
D.O.3	Manutenzione straordinaria pavimentazione lapidea via Lodino
D.O.3	Restauro ex Cavallerizza
D.O.3	Ristrutturazione dormitorio
D.O.3	Ristrutturazione 3 alloggi
D.O.3	Manutenzione straordinaria piano vasche Belgiardino
D.O.3	Installazione sistemi di videosorveglianza
D.O.3	Ristrutturazione edificio dismesso e sua riconversione in asilo nido
D.O.3	Consolidamento statico dell'ala servizi igienici presso la scuola primaria "Barzaghi"
D.O.3	Realizzazione nuova mensa plesso "Pezzani"
D.O.3	Manutenzione straordinaria strade anno 2026
D.O.3	Manutenzione straordinaria strade anno 2027
SEGR	Approvazione nuovo regolamento videosorveglianza
SEGR	Potenziamento controlli rispetto segnaletica pulizia strade
SEGR	Rispetto milestone finanziamento PNRR e PNMS
SEGR	Realizzazione progetto Ufficio mobile
D.O.4	Tutela minori e ssp prassi condivise per la promozione del benessere del minore e della famiglia
D.O.4	Dalla lettura dei dati all'innovazione dei servizi sociali territoriali
D.O.4	Riorganizzazione del Centro Anziani "Age Bassi"
D.O.4	Progetto housing mix "A.P.R.I." - un percorso per accogliere persone rigenerando immobili intersettoriale
D.O.4	Riorganizzazione degli spazi e dei servizi rivolti alla grave emarginazione adulta obiettivo intersettoriale
D.O.4	Riprogettazione condominio solidale
SEGR	Creazione fascicolo digitale del dipendente
SEGR	Approvazione regolamento rilascio pass ZTL e aree sosta
SEGR	Realizzazione previsioni del piano del fabbisogno del personale e regolamento lavoro agile
D.O.1	Controlli interni e di gestione
SEGR	Rinnovo concessione parcheggi a pagamento
D.O.1	Rispetto dei tempi medi di pagamento
D.O.1	Rispetto degli importi da accertamenti come da bilancio di previsione 2025 2026
D.O.4	Programma regionale antiviolenza 2024/2025
D.O.4	Tavolo di coordinamento delle attività di partecipazione
SEGR	Redazione e stipula contratti
D.O.4	Realizzazione mostra prototipo
D.O.4	Nuova gestione spazi ex caffè letterario
D.O.4	Valorizzazione della biblioteca Laudense Città che Legge
D.O.3	Creazione di infrastrutture per la mobilità elettrica - convenzioni con operatori privati
D.O.3	Avvio comunità energetica
D.O.3	Lodi città 30 - limitazione velocità veicoli 30 km/h nelle strade locali e interzonali
SEGR	Potenziamento attività di controllo polizia amministrativa
D.O.1	Coordinamento monitoraggio entrate
D.O.1	Avvio Procedure Ex Art. 6bis D.Lgs 212/2000
D.O.1	Corretta gestione legale
D.O.3	Promozione del riscatto delle case in edilizia convenzionata
D.O.1	Piena attuazione regolamento incarichi legali

DIREZIONE	OBIETTIVO
SEGR	Attuazione piano di formazione
D.O.3	Riqualificazione alloggi per la loro valorizzazione e incremento dell'offerta abitativa
D.O.3	Sviluppo infrastrutture e servizi territoriali di natura pubblica - comunali e provinciali
D.O.3	Concessione in locazione all'agenzia delle entrate – direzione provinciale di Lodi - dell'immobile di proprietà comunale sito in piazzale Forni, 1
D.O.3	Alienazione - Valorizzazione immobili
D.O.3	Azione straordinaria di contestazione della morosità per annualità pregresse 2012 - 2020
D.O.3	Azione straordinaria di verifica congruagli canoni e spese e contributo di solidarietà annualità 2021 - 2024
D.O.3	Gestione azione coattiva recupero morosità pregressa già contestata
D.O.1	Bando DUC 2022-2024
D.O.1	Gestire efficacemente il processo di acquisizione di beni e servizi
D.O.2	Nuove modalità dei controlli anagrafici
SEGR	Cultura della legalità in tutti gli ambiti
D.O.2	Nuovo sistema informativo dell'ente
D.O.2	Transizione Digitale – Programma d'azione
D.O.2	Riorganizzare la gestione della prenotazione palestre e impianti sportivi
D.O.2	Nuovo Nido d'infanzia "Ex Fanciullezza" - Definizione Del Modello Gestionale
D.O.2	Punto informativo turistico
D.O.2	Gestione degli impianti sportivi comunali
D.O.2	Qualità dei servizi - Area Educativa
D.O.2	Nuova modalità di prenotazione pasto refezione scolastica
D.O.2	Qualità dei servizi - Area servizi al Cittadino
D.O.2	Qualità dei servizi - Area servizi informativi e URP
D.O.3	Valorizzazione immobili comunali mediante accordi tra Enti per assicurare servizi istituzionali mediante la messa a disposizione di beni dell'ente
D.O.3	Riscatto impianti di illuminazione
D.O.3	Finanza di progetto per realizzazione nuovo parcheggio in via Massena e gestione parcheggi a pagamento

FIGURA14 OBIETTIVI DEFINITI ALL'INTERNO DEL DUP

DIREZIONE	OBIETTIVO TRASVERSALE
D.O.2	Revisione del modello organizzativo privacy del comune di Lodi in attuazione del GDPR
D.O.1	Riduzione residui attivi attraverso la revisione del processo di controllo e accertamento

FIGURA15 OBIETTIVI TRASVERSALI DEFINITI ALL'INTERNO DEL DUP

2.1.1 SETTORE PROGRAMMAZIONE CONTROLLO DI GESTIONE E RISORSE FINANZIARIE TRIBUTARIE (D.O.1)

La D.O.1 presenta un profilo di risultato complessivamente molto positivo, con una capacità attuativa elevata e diffusa nelle principali funzioni di competenza. A fronte di **9 obiettivi complessivi, 8 risultano raggiunti e 1 non valutabile**; nessun obiettivo è classificato come non raggiunto. Sul piano degli indicatori, il quadro è altrettanto favorevole: su **13 indicatori, 11 risultano raggiunti, 1 non raggiunto e 1 non valutabile**. La percentuale complessiva di raggiungimento si

attesta al **100%**, dato che restituisce l'immagine di una Direzione capace di presidiare con continuità i processi economico-finanziari, contabili e di supporto al governo dell'Ente.

Numero Obiettivi	9
Obiettivi Raggiunti	8
Obiettivi NON raggiunti	0
Obiettivi NON Valutabili	1
Numero indicatori	13
Indicatori raggiunti	11
Indicatori NON raggiunti	1
Indicatori NON valutabili	1
Indicatori Non valorizzati	0
% di raggiungimento	100%

Figura16 SINTESI DEGLI OBIETTIVI RAGGIUNTI DALLA D.O.1

I risultati più consistenti si concentrano nelle attività di **gestione finanziaria**, nel **monitoraggio delle entrate**, nel **controllo** e nel presidio delle procedure di natura giuridico-amministrativa. In questo ambito, assume particolare rilievo il rispetto dei **tempi medi di pagamento**, che si collocano su un valore finale pari a - **4,45**, pienamente coerente con il parametro atteso. Positivo risulta

anche il quadro relativo agli accertamenti e alla riscossione dei residui, dove il valore dell'**importo riscosso dei residui attivi** supera il target inizialmente fissato, così come risultano pienamente attuate le attività di verifica sul **Fondo Crediti di Dubbia Esigibilità (FCDE)**.

La capacità di presidio delle entrate risulta ulteriormente confermata dai risultati connessi all'obiettivo relativo al **rispetto degli importi da accertamenti previsti in bilancio**, nell'ambito del quale l'indicatore riferito all'**importo riscosso dei residui attivi** evidenzia un valore significativamente superiore al target programmato. Analogamente, le attività di verifica sul **Fondo Crediti di Dubbia Esigibilità (FCDE)** risultano pienamente realizzate, con livelli di attuazione che in alcuni casi superano le previsioni iniziali, a testimonianza di un rafforzamento delle attività di controllo e monitoraggio.

Un andamento favorevole emerge anche negli obiettivi trasversali e nelle attività che richiedono coordinamento intersettoriale. La **riduzione dei residui attivi**, il **monitoraggio delle entrate** e l'avvio delle **procedure ex art. 6-bis del D.Lgs. 212/2000** evidenziano livelli di attuazione coerenti, in più casi superiori alle previsioni iniziali. Allo stesso modo, gli obiettivi legati alla **gestione legale**, agli **incarichi professionali** e alla **gestione delle procedure di acquisizione di beni e servizi** restituiscono un quadro solido, nel quale si rilevano assenza di contenzioso sulle gare espletate e un numero di procedure superiore a quello programmato.

Le criticità emerse sono limitate e non alterano il profilo complessivo della Direzione. L'unico indicatore formalmente non raggiunto riguarda il **monitoraggio degli accertamenti dell'Ente**, che registra un valore finale pari a **52** a fronte di un target di **75**. Si tratta di uno scostamento circoscritto, ma significativo sul piano del presidio delle attività di controllo, e dunque utile a orientare eventuali interventi di rafforzamento.

Nel complesso, la D.O.1 esprime una performance **elevata e affidabile**, sostenuta da una buona capacità di governo dei processi finanziari, da un solido presidio dei flussi amministrativi e da un efficace coordinamento delle attività di controllo. Gli elementi di attenzione rilevati appaiono

circoscritti e non compromettono il risultato d'insieme, ma suggeriscono l'opportunità di consolidare ulteriormente la qualità del monitoraggio e la piena valorizzazione degli indicatori più sensibili.

Nel complesso, la Direzione evidenzia un **livello di performance elevato**, con risultati ampiamente positivi in termini di raggiungimento degli obiettivi e di efficacia della gestione, in particolare nei processi **finanziari**, **contabili** e di **controllo**. Le criticità emerse appaiono circoscritte e non compromettono il quadro generale, ma costituiscono elementi utili per orientare eventuali azioni di miglioramento, in un'ottica di **rafforzamento dei sistemi di monitoraggio** e di **completa valorizzazione degli indicatori**.

2.1.2 SETTORE AFFARI GENERALI E SERVIZI PER L'ISTRUZIONE (D.O. 2)

Numero Obiettivi	12
Obiettivi Raggiunti	10
Obiettivi NON raggiunti	0
Obiettivi NON Valutabili	2
Numero indicatori	31
Indicatori raggiunti	30
Indicatori NON raggiunti	1
Indicatori NON valutabili	0
Indicatori Non valorizzati	0
% di raggiungimento	100%

Figura17 SINTESI DEGLI OBIETTIVI RAGGIUNTI DALLA D.O.2

L'esame complessivo dei risultati attribuiti alla D.O.2 restituisce un quadro pienamente positivo, coerente con il **raggiungimento del 100% degli obiettivi**. La Direzione presenta infatti **12 obiettivi complessivi**, dei quali **10 risultano raggiunti** e **2 non valutabili**. Con riferimento agli indicatori, su un totale di **31**, ne risultano conseguiti **30**, mentre **1**

evidenzia uno scostamento rispetto ai target assegnati. La percentuale complessiva di raggiungimento degli obiettivi si attesta pertanto al **100%**, dato che conferma una capacità realizzativa elevata e diffusa nei principali ambiti di competenza della Direzione.

Sotto il profilo qualitativo, i risultati più solidi si concentrano negli ambiti dei **servizi demografici**, dell'**innovazione organizzativa** e della **qualità dei servizi rivolti all'utenza**. Particolarmente significativo appare l'obiettivo relativo alle **nuove modalità dei controlli anagrafici**, integralmente conseguito e caratterizzato da indicatori superiori alle attese: i controlli sulle pratiche nel territorio raggiungono quota **100** rispetto al target di 75, quelli sulle pratiche per irreperibilità si attestano a **95** a fronte di 75, mentre il numero delle nuove residenze si colloca a **1.943** unità, superando il valore obiettivo di 1.600. Tali evidenze confermano un adeguato presidio delle attività amministrative di competenza e una buona capacità di risposta sul fronte dei servizi anagrafici.

Analogo rilievo assume il percorso avviato sul versante della **transizione digitale** e del **nuovo sistema informativo dell'Ente**. In entrambi i casi gli esiti registrati attestano il pieno rispetto delle fasi previste e il conseguimento degli obiettivi programmati. Le note esplicative consentono

inoltre di precisare la sostanza dei risultati conseguiti: per il nuovo sistema informativo è stato completato lo **studio preliminare** che condurrà nel 2026 alla procedura di riuso del software **“INTEGRA”**; sul fronte della transizione digitale risultano approvati il **piano di sicurezza informatica**, il **regolamento per l’uso delle risorse informatiche**, il **manuale di gestione del flusso documentale**, il **manuale di conservazione** e il **piano di rinnovo del servizio stampa**. Anche la formazione del personale risulta coerente con il programma d’azione, grazie a sessioni ripetute dedicate alle misure previste e alla formazione obbligatoria promossa dall’Ufficio per la transizione digitale. In questo quadro si colloca anche il percorso di avvicinamento all’utilizzo dell’**intelligenza artificiale**, per cui è stato definito il percorso di adozione, destinato a culminare con una formazione specifica rivolta ai quadri direzionali nel primo semestre 2026.

Un ulteriore ambito di buona riuscita riguarda la **riorganizzazione del sistema di prenotazione di palestre e impianti sportivi**. In tale contesto si segnala, in particolare, il numero delle associazioni e società sportive coinvolte, pari a **35** rispetto a un target fissato in 15. Anche l’indicatore relativo al rispetto delle fasi e dei tempi della gestione informatica dei rapporti con le società sportive presenta un valore pari al **90%** a fronte di un target del 100%; tale scostamento, pur contenuto, non ha impedito il raggiungimento complessivo dell’obiettivo, che nel quadro complessivo risulta conseguito.

Relativamente ai **servizi educativi e scolastici**. L’obiettivo inerente alla **qualità dei servizi dell’area educativa** presenta valori in linea o superiori rispetto ai target fissati: il gradimento dei centri estivi, dei nidi d’infanzia Carillon e Girotondo e dei relativi servizi estivi supera i livelli attesi, così come quello riferito allo spazio gioco “Il Trenino”. Un andamento analogo si rileva per i servizi al cittadino e per l’area dei **servizi informativi e URP**, dove il gradimento di protocollo, messi, servizi CED e URP supera le attese, mentre il servizio anagrafe registra un valore di **82** a fronte di un obiettivo pari a 85.

Permangono, tuttavia, alcuni **elementi di attenzione** che incidono sulla lettura del risultato e che richiedono di distinguere tra criticità effettive e semplice **slittamento temporale della misurazione**. Il primo riguarda l’obiettivo trasversale relativo alla **revisione del modello organizzativo privacy del Comune di Lodi in attuazione del GDPR**. In questo caso, lo scostamento relativo alla formazione del personale risulta giustificata dal fatto che il piano di formazione obbligatoria sarà attuato nel **2026**. Pertanto, il mancato raggiungimento dell’obiettivo da ricondursi a una differente scansione temporale dell’intervento e non a una mancata attuazione. Nello stesso obiettivo, per contro, l’indicatore relativo ai **registri dei trattamenti** evidenzia un risultato nettamente superiore alle attese, pari a **250** rispetto a 55, in quanto – a seguito dell’approvazione del nuovo modello organizzativo privacy e dei registri – si è convenuto con il DPO di procedere a una **mappatura più ampia dei trattamenti**. Poiché almeno uno degli indicatori previsti risulta pienamente conseguito, l’obiettivo nel suo complesso è da considerarsi raggiunto.

Un secondo ambito da evidenziare riguarda la definizione del modello gestionale del **nuovo nido d'infanzia "ex Fanciullezza"**, che rappresenta il caso più significativo di **obiettivo solo parzialmente misurabile nell'esercizio 2025**. In questo caso, gli indicatori relativi al gradimento del nido, ai nuovi posti nido e ai posti convenzionati del nuovo nido **non risultano valutabili nell'annualità in esame** non per assenza di attività, ma perché la loro rilevazione è fisiologicamente collocata in esercizi successivi: per quanto concerne i **nuovi posti nido** e i **posti convenzionati** potranno essere misurati nel **2026**, mentre il **gradimento del servizio** potrà essere rilevato solo nel **2027**, una volta avviata e consolidata la fruizione del nido. Contestualmente, l'indicatore **"Nuovo nido"** risulta pienamente raggiunto e la nota specifica che il **progetto è stato predisposto**, confermando che nel 2025 è stata completata la componente progettuale e organizzativa dell'intervento.

L'unico obiettivo formalmente **non raggiunto** è quello relativo al **punto informativo turistico**, poiché pur essendo stato effettuato lo studio di fattibilità e pur essendo state approfondite le modalità di individuazione del soggetto gestore, il progetto si è arrestato per indisponibilità delle risorse finanziarie necessarie. Si tratta quindi di una criticità attuativa effettiva, che ha impedito la traduzione operativa dell'iniziativa senza incidere sull'effettivo raggiungimento dell'obiettivo collegato.

Similarmente, nell'ambito dell'obiettivo relativo alla **nuova modalità di prenotazione del pasto per la refezione scolastica** sebbene risultino pienamente rispettate le **fasi e dei tempi** di realizzazione, il **gradimento del servizio di prenotazione** risulta non valutabile in quanto rilevabile a partire dal 2026 a seguito della messa in funzione del sistema. Anche in questo caso, dunque, l'assenza di dato deriva dalla necessità di attendere un congruo periodo di utilizzo del nuovo sistema per poterne valutare l'effettiva percezione da parte dell'utenza.

Pertanto, nel complesso emerge gli scostamenti e le non valutabilità relative alla D.O.2 è spiegata dalla **sequenza temporale propria degli interventi**, che separa la fase di progettazione o avvio da quella, successiva, di misurazione degli effetti e della soddisfazione degli utenti.

In sintesi, la D.O.2 presenta un **livello di performance pienamente positivo**, sostenuto da risultati apprezzabili nei servizi demografici, nei processi di digitalizzazione, nella gestione dei rapporti con il sistema sportivo e nella qualità dei servizi educativi e di front office. Gli elementi di attenzione emersi riguardano soprattutto la diversa collocazione temporale di alcune misurazioni e singoli scostamenti su indicatori specifici, senza compromettere il conseguimento complessivo degli obiettivi assegnati. Il quadro complessivo restituisce pertanto l'immagine di una Direzione in grado di assicurare risultati significativi e diffusi, con una capacità attuativa piena e con margini di ulteriore consolidamento sul piano del monitoraggio e della valorizzazione degli esiti nelle annualità successive.

2.1.3 SETTORE GESTIONE DEL TERRITORIO (D.O. 3)

Il quadro restituito dalla valutazione del Settore Gestione del Territorio è articolato e riflette la natura stessa delle funzioni presidiate, fortemente esposte alla complessità procedurale, ai tempi tecnici delle opere pubbliche e alla dipendenza da fattori esterni. Nel complesso, la Direzione presenta **43 obiettivi**, dei quali **20 risultano raggiunti** e **23 non valutabili**. Sul piano degli indicatori, a fronte di **150 valori complessivi**, se ne registrano **89 raggiunti**, **22 non raggiunti** e **39 non valutabili o non valorizzati**. Il dato di sintesi assegna alla Direzione una percentuale di raggiungimento pari al **100%**, a fronte di una lettura più qualitativa che meramente numerica degli indicatori.

I risultati più solidi si concentrano negli interventi per i quali il ciclo attuativo ha raggiunto una sufficiente maturazione nel corso dell'esercizio. In questo gruppo rientrano, ad esempio, l'**opera**

Numero Obiettivi	43	di messa in sicurezza dell'area Canottieri con posa di panconi amovibili, la realizzazione del parcheggio ex linificio e il sottopasso viale Pavia/Via Nino Dall'Oro, tutti caratterizzati da indicatori in larga misura allineati o superiori alle previsioni. La mancata valorizzazione degli indicatori è da imputarsi a elementi esterni, che aggiungono un ulteriore
Obiettivi Raggiunti	20	
Obiettivi NON raggiunti	0	
Obiettivi NON Valutabili	23	
Numero indicatori	150	
Indicatori raggiunti	89	
Indicatori NON raggiunti	22	
Indicatori NON valorizzati	39	
% di raggiungimento obiettivi	100%	

Figura18 SINTESI DEGLI OBIETTIVI RAGGIUNTI DALLA D.O.3

livello di complessità nella valutazione delle performance della Direzione. Ne è un esempio lo scostamento relativo all'area dei Canottieri, in cui gli scostamenti registrati in fase di approvazione del progetto esecutivo sono dipesi dal **ritardo nella consegna della documentazione necessaria da parte della proprietà**, causa esterna che ha posticipato l'approvazione del progetto definitivo senza compromettere il rispetto delle successive fasi di avvio dei lavori e scelta del contraente. Anche la **manutenzione straordinaria Dossenina**, pur in presenza di una rimodulazione dovuta al reperimento delle risorse, ha portato a un esito favorevole, a conferma della capacità della struttura di adattare la programmazione alle condizioni effettive di contesto.

Parimenti positivo risulta l'andamento sul versante della **gestione del patrimonio abitativo** e delle **azioni di recupero della morosità**. Gli obiettivi relativi alla **promozione del riscatto delle case in edilizia convenzionata**, alla **riqualificazione degli alloggi per l'incremento dell'offerta abitativa** e alle azioni straordinarie di **contestazione e recupero delle morosità pregresse** risultano raggiunti, con valori economici coerenti o superiori alle attese. Si tratta di risultati significativi, perché attestano non solo la capacità di presidio amministrativo del patrimonio comunale, ma anche una continuità operativa su ambiti che incidono direttamente sulla sostenibilità gestionale e sull'equilibrio complessivo dei servizi collegati all'abitare.

Accanto a questi esiti, restano tuttavia alcuni interventi in cui il raggiungimento dell'obiettivo si accompagna a **scostamenti puntuali su singoli indicatori**. È il caso, ad esempio, della **ristrutturazione dell'impianto sportivo Ferrabini**, dove la fine lavori non si è completata entro l'anno a causa della **necessità di una variante progettuale**; della **manutenzione degli alloggi ERP**, rallentata da una **sospensione dei lavori** resa necessaria per verificare l'adeguamento del progetto al piano delle alienazioni; della **pavimentazione lapidea di via Lodino**, interessata da una **sospensione temporanea dei lavori per evitare interferenze con il periodo natalizio**; della **ristrutturazione del dormitorio**, il cui iter ha risentito delle **difficoltà del progettista incaricato nel chiudere la fase di verifica**; della **ristrutturazione di 3 alloggi**, rallentata sia dal protrarsi delle verifiche progettuali sia dal fatto che gli immobili non erano ancora pienamente sgomberi; della **manutenzione straordinaria del piano vasche Belgiardino**, segnata da una **perizia di variante** e da criticità nei confronti dell'impresa esecutrice; e della **riconversione di edificio dismesso in asilo nido**, dove si è resa necessaria una **variante anche per effetto di prescrizioni della Soprintendenza**. Questi scostamenti, che non incidono sul complessivo raggiungimento degli obiettivi, fanno emergere come la gestione della performance nel settore sia strettamente intrecciata con fattori tecnici, autorizzativi o esterni che incidono sui cronoprogrammi senza tradursi automaticamente in una mancata capacità amministrativa.

Nel complesso, la D.O.3 esprime una performance che non può essere letta soltanto attraverso il dato finale di raggiungimento, ma richiede una valutazione più aderente alla concreta natura delle attività svolte. La Direzione mostra una **buona capacità di avanzamento** nei procedimenti effettivamente misurabili, in particolare nei lavori pubblici giunti a un grado sufficiente di maturazione e nella gestione del patrimonio abitativo, mentre permane una forte incidenza di interventi ancora in fase istruttoria, dipendenti da passaggi esterni o non ancora pienamente monitorabili. A questa categoria si aggiungono alcuni obiettivi che risultano formalmente raggiunti solo su una **parte del percorso**: è il caso della **valorizzazione degli immobili comunali mediante accordi tra enti**, del **riscatto degli impianti di illuminazione** e della **finanza di progetto per il parcheggio di via Massena**, di cui emerge l'effettiva realizzazione delle attività istruttorie o preliminari secondo previsione, ma senza la possibilità di valutare passaggi successivi come stipule, affidamenti o gare. Più che una debolezza esecutiva generalizzata, emerge dunque un settore impegnato su un insieme **molto ampio di progettualità complesse, nel quale la qualità della performance si misura soprattutto nella capacità di tenere insieme avanzamento tecnico, adattamento procedurale e continuità amministrativa**.

2.1.4 SETTORE SERVIZI ALLA PERSONA, CASA E PARTECIPAZIONE (D.O. 4)

Numero Obiettivi	11
Obiettivi Raggiunti	10
Obiettivi NON raggiunti	0

Obiettivi NON Valutabili	1
Numero indicatori	35
Indicatori raggiunti	24
Indicatori NON raggiunti	0
Indicatori NON valutabili	0
Indicatori Non valorizzati	11
% di raggiungimento obiettivi	100%

Figura19 SINTESI DEGLI OBIETTIVI RAGGIUNTI DALLA D.O.4

Con riferimento alla D.O.4 – Settore Servizi alla persona, casa e partecipazione, il quadro complessivo restituisce una performance ampiamente positiva, caratterizzata da un elevato livello di conseguimento degli obiettivi assegnati. Il prospetto di sintesi evidenzia infatti **11 obiettivi complessivi**, dei quali **10 risultano raggiunti**, nessuno non raggiunto e 1 non valutabile. Sul versante degli indicatori, a fronte di **35 valori complessivi**, se ne registrano **24 raggiunti**, nessuno formalmente non raggiunto, nessuno non valutabile e **11 non valorizzati**. La percentuale di raggiungimento attribuita alla Direzione si attesta pertanto al **100%**.

La D.O.4 evidenzia un quadro di risultati molto favorevole, con una capacità di attuazione ampia e sostanzialmente continua nei diversi ambiti di competenza.

I risultati più rilevanti si concentrano negli ambiti del **welfare territoriale**, del **sostegno alla fragilità**, delle **politiche abitative**, della **partecipazione** e della **promozione culturale**. In particolare, gli obiettivi relativi alla tutela dei minori e al sostegno alle famiglie, alla riorganizzazione del **Centro Anziani “Age Bassi”**, alle attività rivolte alla grave emarginazione adulta e al **Programma regionale antiviolenza 2024/2025** restituiscono un quadro di attuazione pienamente favorevole, con esiti coerenti rispetto a quanto programmato e, in alcuni casi, superiori alle attese. Ne emerge una Direzione capace di presidiare servizi complessi e di attivare reti territoriali in modo efficace e continuativo.

Positivo appare anche l'andamento delle azioni legate all'**inclusione abitativa** e alla **partecipazione**. Il progetto **Housing Mix “A.P.R.I.”** risulta complessivamente ben avviato, con indicatori positivi relativi agli alloggi destinati all'intervento, alla gestione dei percorsi di mediazione sociale abitativa e al rispetto delle fasi previste. Allo stesso modo, il **Tavolo di coordinamento delle attività di partecipazione** registra livelli di coinvolgimento degli enti del Terzo Settore e dei gruppi informali superiori ai target iniziali, confermando una buona capacità di attivazione e coordinamento delle energie territoriali.

Un ulteriore elemento qualificante riguarda il versante **culturale** e di **animazione sociale**. La realizzazione della **mostra prototipo**, la valorizzazione della **Biblioteca Laudense “Città che legge”** e altre iniziative di promozione culturale mostrano risultati complessivamente positivi, con buoni livelli di partecipazione, gradimento e attivazione di iniziative collaterali. Si tratta di esiti che

confermano la capacità della Direzione di tenere insieme dimensione sociale, culturale e partecipativa, valorizzando il ruolo dei servizi come presidi di relazione con la cittadinanza.

Risultati favorevoli si registrano anche con riferimento alle attività di partecipazione e di valorizzazione delle iniziative culturali. Il Tavolo di coordinamento delle attività di partecipazione evidenzia un livello di coinvolgimento degli enti del Terzo Settore e dei gruppi informali superiore alle previsioni, così come superiore al target programmato risulta il numero delle iniziative promosse. Analogo giudizio può essere espresso per la realizzazione della mostra prototipo, nell'ambito della quale il gradimento rilevato, il numero degli eventi collegati e la partecipazione media registrano valori oltre i livelli attesi.

Le principali aree di attenzione non riguardano un mancato raggiungimento sostanziale degli obiettivi, quanto piuttosto la presenza di diversi **indicatori non valorizzati**, concentrati soprattutto in alcuni interventi di carattere culturale o di gestione degli spazi. Infatti, laddove i parametri di valutazione sono legati al gradimento, alla partecipazione o al numero di iniziative non ne risulta pienamente possibile il tracciamento a causa della natura stessa dell'intervento, con conseguente parziale limitazione della lettura complessiva della performance culturale espressa dall'intervento. Nel complesso, la D.O.4 presenta una performance **particolarmente positiva**, sostenuta da risultati concreti nei servizi alla persona, nel welfare di comunità, nella partecipazione e nelle iniziative culturali. Ne emerge il ritratto di una Direzione capace di operare su ambiti ad alta complessità relazionale e sociale mantenendo continuità, adattabilità e capacità di attivazione del territorio. In prospettiva, il margine di miglioramento riguarda soprattutto il **rafforzamento del monitoraggio** e la piena valorizzazione degli indicatori, così da rendere ancora più leggibile l'impatto delle attività svolte.

2.1.5 SEGRETERIA GENERALE (SEGR)

Numero Obiettivi	5
Obiettivi Raggiunti	5
Obiettivi NON raggiunti	0
Obiettivi NON Valutabili	0
Numero indicatori	8
Indicatori raggiunti	8
Indicatori NON raggiunti	0
Indicatori NON valutabili	0
Indicatori Non valorizzati	0
% di raggiungimento obiettivi	100%

FIGURA20 SINTESI DEGLI OBIETTIVI RAGGIUNTI DALLA SEGRETERIA GENERALE

La **Segreteria Generale** presenta un quadro che richiede una lettura attenta dei dati disponibili. I risultati più significativi si concentrano nei processi di **supporto organizzativo**, nella **gestione del personale**, nelle attività **contrattuali** e nel rafforzamento degli strumenti interni di

funzionamento dell'Ente. Sebbene non ancora completamente operativo, assume particolare rilievo la **creazione del fascicolo digitale del dipendente**, che risulta completata sia nella **parte economica** sia in quella **giuridica**, a conferma di un avanzamento concreto nel percorso di digitalizzazione dei flussi interni. Analogamente, l'obiettivo relativo alla **realizzazione delle previsioni del piano del fabbisogno del personale e del regolamento sul lavoro agile** presenta indicatori pienamente conseguiti, così come risultano raggiunti gli obiettivi relativi alla **redazione e stipula dei contratti**, con valori superiori ai target per i tempi di redazione e per la registrazione dei contratti di locazione, e quelli riferiti all'**attuazione del piano di formazione**, il cui valore finale si colloca addirittura oltre il livello atteso.

Positivi risultano anche gli esiti legati all'**attuazione del piano dei fabbisogni di personale**, alla disciplina del **lavoro agile** e all'**attuazione del piano di formazione**, tutti ambiti nei quali la Segreteria ha assicurato una realizzazione piena e ordinata delle attività previste. In particolare, il superamento del target assegnato sul versante formativo evidenzia un investimento concreto nel rafforzamento delle competenze e nell'aggiornamento professionale del personale.

Parimenti positiva risulta l'attuazione del piano di formazione che registra un livello di realizzazione superiore a quello inizialmente previsto. Il superamento del target assegnato restituisce l'immagine di una struttura che ha investito con continuità nell'aggiornamento professionale e nel rafforzamento delle competenze, riconoscendo a tale dimensione un ruolo funzionale al miglioramento dell'efficacia organizzativa.

Nel complesso, la **Segreteria Generale** evidenzia una performance che, sul piano sostanziale, appare **positiva e regolare**, sostenuta dal pieno raggiungimento degli indicatori disponibili e da risultati coerenti nei principali processi di competenza.

In conclusione, gli elementi istruttori disponibili delineano una Direzione pienamente in grado di assicurare continuità amministrativa, corretto svolgimento dei processi di competenza e attuazione puntuale degli indirizzi programmati. Il risultato conseguito non evidenzia, allo stato, profili di criticità tali da richiedere interventi correttivi di breve periodo.

L'analisi dei risultati della **Polizia Locale** restituisce un quadro complessivamente molto solido, caratterizzato dal pieno raggiungimento di tutti gli obiettivi assegnati. Il prospetto riepilogativo evidenzia infatti **7 obiettivi complessivi**, tutti formalmente **raggiunti**, senza casi di mancato conseguimento o di non valutabilità. Anche sul piano degli indicatori il bilancio è ampiamente positivo: su **21 indicatori complessivi**, **18 risultano raggiunti** e i restanti **3 non valorizzati**, senza alcun indicatore classificato come non raggiunto. La percentuale di raggiungimento attribuita alla Direzione si attesta pertanto al **100%**, confermando la capacità della struttura di presidiare con continuità sia le attività regolative sia quelle operative e di controllo.

Numero Obiettivi	7
Obiettivi Raggiunti	7
Obiettivi NON raggiunti	0
Obiettivi NON Valutabili	0

Numero indicatori	21
Indicatori raggiunti	18
Indicatori NON raggiunti	0
Indicatori NON valorizzati	3
% di raggiungimento	100%

Figura 21 SINTESI DEGLI OBIETTIVI RAGGIUNTI DALLA POLIZIA LOCALE

Sotto il profilo qualitativo, i risultati più evidenti si concentrano in tre ambiti: **aggiornamento regolativo, controllo del territorio e supporto ai processi di mobilità e sosta**. In primo luogo, risultano pienamente conseguiti gli obiettivi relativi all'**approvazione del nuovo regolamento sulla videosorveglianza** e al **regolamento per il rilascio dei pass ZTL e delle aree di sosta**. In quest'ultimo caso, si precisa che il ritardo nell'approvazione da parte del Consiglio Comunale è dovuta alla necessità di ulteriori approfondimenti e alle attività di condivisione con gli stakeholder, sebbene la **bozza del regolamento sia stata predisposta** secondo i termini previsti. Pertanto, l'indicatore risulta raggiunto, a conferma del fatto che la componente istruttoria di competenza della Polizia Locale è stata sostanzialmente completata e che l'eventuale ritardo nella formalizzazione finale non è riconducibile a una criticità attuativa interna al servizio.

Un secondo ambito di particolare rilievo riguarda l'attività di **controllo e presidio operativo**. Il potenziamento dei controlli sul rispetto della segnaletica per la pulizia delle strade presenta risultati molto superiori ai target previsti: le **sanzioni elevate** raggiungono quota **2.323** a fronte di un obiettivo di 500, mentre i **servizi pianificati** arrivano a **67** rispetto a un target di 55. In termini analoghi, l'obiettivo relativo al **potenziamento dell'attività di controllo di polizia amministrativa** evidenzia valori particolarmente elevati in diversi indicatori, tra cui i controlli su conferimento e abbandono rifiuti, le verifiche sul rispetto dei regolamenti comunali, i controlli sulle attività commerciali su aree pubbliche, le sanzioni per violazioni della sosta e quelle legate ai regolamenti comunali. Il dato restituisce l'immagine di un presidio operativo intenso e capillare, capace di agire su più fronti del controllo urbano.

Positivo risulta anche il contributo della Polizia Locale in relazione a obiettivi di natura più trasversale o intersettoriale. L'obiettivo riferito al **rispetto delle milestone del finanziamento PNRR e PNMS** risulta pienamente conseguito, con l'entrata in servizio di **14 bus elettrici** e il rispetto del cronoprogramma previsto. Analogamente, la **realizzazione del progetto Ufficio mobile** si conclude secondo quanto programmato, con l'acquisto del veicolo previsto. Anche l'obiettivo concernente il **rinnovo della concessione dei parcheggi a pagamento** risulta raggiunto: infatti, sebbene l'attività sia stata successivamente trasferita alla **Direzione 3**, la Polizia Locale ha contribuito a tutte le fasi propedeutiche all'avvio della procedura, garantendo al contempo il mantenimento dello standard di incassi richiesto. Ne emerge quindi un ruolo effettivo di supporto tecnico e operativo, anche quando la responsabilità finale del procedimento è stata riallocata su altra struttura.

Gli unici elementi che attenuano, solo in parte, il quadro positivo riguardano alcuni **indicatori non valorizzati**, che non derivano da un mancato presidio delle attività ma piuttosto da limiti nella

costruzione o nella misurazione dei parametri. La mancata valorizzazione non segnala una debolezza esecutiva della Polizia Locale, ma evidenzia soprattutto la necessità di **raffinare la costruzione degli indicatori**, così da rendere più misurabili attività che, per loro natura, dipendono anche da variabili esterne o da andamenti non interamente programmabili.

Nel complesso, la performance della **Polizia Locale** appare dunque particolarmente positiva. La struttura mostra capacità di tenuta regolativa, intensità operativa sul territorio e contributo efficace a processi che coinvolgono la mobilità urbana, la gestione della sosta e il monitoraggio di interventi finanziati. Il risultato finale, pienamente positivo, non segnala particolari criticità attuative; al contrario, mette in evidenza un servizio che ha saputo coniugare attività di controllo, supporto amministrativo e collaborazione intersettoriale. Le analisi confermano che gli elementi di attenzione emersi riguardano soprattutto la **qualità della misurazione** e non la sostanza dei risultati conseguiti: in diversi casi, infatti, la difficoltà deriva dall'assenza di formule di calcolo adeguate, dalla non perfetta configurazione del sistema informativo o dalla natura aleatoria di alcuni dati sanzionatori. In prospettiva, il margine di miglioramento riguarda quindi soprattutto una **maggiore precisione nella costruzione degli indicatori**, così da rendere ancora più leggibile e completa la misurazione di un'attività che, per sua natura, è spesso esposta a variabili esterne e a dinamiche difficilmente standardizzabili.

2.2 GRADO DI REALIZZAZIONE FINANZIARIA DEGLI OBIETTIVI DI PROGRAMMA

La tabella che segue restituisce il quadro di sintesi della realizzazione finanziaria degli obiettivi di programma riferiti all'esercizio 2025, attraverso il confronto tra gli importi previsionali e gli stanziamenti effettivamente registrati per ciascun macroaggregato di bilancio. Il dato complessivo evidenzia un **livello di attuazione finanziaria pari al 92%**, valore che segnala una sostanziale coerenza tra programmazione economico-finanziaria e impiego delle risorse nel corso dell'esercizio. La lettura dei dati consente, pertanto, di apprezzare il grado di traduzione operativa delle scelte programmatiche, offrendo un utile riscontro sulla capacità dell'Ente di sostenere finanziariamente l'attuazione degli interventi e delle attività previste.

COMPETENZA 2025			
MACRO	CODICE BILANCIO	PREVISIONE	STANZIATO
101	U.01.01.1	1.164.413,49	1.108.409,20
102	U.01.02.1	504.384,49	476.075,50
103	U.01.03.1	1.296.448,86	1.207.243,46
104	U.01.04.1	2.532.022,83	2.311.510,02
105	U.01.05.1	1.488.650,12	1.392.804,13
106	U.01.06.1	772.178,47	743.096,33
107	U.01.07.1	949.437,49	867.515,98
108	U.01.08.1	910.569,10	772.868,83
109	U.01.09.1	21.000,00	20.957,06
110	U.01.10.1	1.467.195,75	569.267,74
111	U.01.11.1	997.670,44	819.846,91
301	U.03.01.1	2.443.400,60	2.086.575,54
302	U.03.02.1	67.000,00	35.556,90
401	U.04.01.1	1.608.123,19	1.172.462,04
402	U.04.02.1	1.921.921,69	1.796.285,28
405	U.04.05.1	52.900,00	52.825,25
406	U.04.06.1	5.172.393,40	4.853.501,03
501	U.05.01.1	111.261,76	77.319,97
502	U.05.02.1	2.313.677,75	2.147.904,53
601	U.06.01.1	882.316,59	831.213,07
602	U.06.02.1	176.021,10	165.423,86
701	U.07.01.1	185.386,85	172.938,38
801	U.08.01.1	396.423,67	344.797,20
802	U.08.02.1	400.235,10	328.753,48
901	U.09.01.1	165.970,87	165.075,72
902	U.09.02.1	1.389.887,32	1.224.020,57
903	U.09.03.1	7.613.067,00	7.612.978,20
905	U.09.05.1	123.149,01	122.954,15
1002	U.10.02.1	600.000,00	600.000,00

1005	U.10.05.1	2.854.209,27	2.787.548,13
1101	U.11.01.1	49.481,83	39.888,93
1201	U.12.01.1	3.998.663,04	3.931.441,04
1202	U.12.02.1	2.639.557,17	2.622.285,86
1203	U.12.03.1	1.632.649,85	1.577.469,84
1204	U.12.04.1	3.377.415,00	3.102.501,00
1205	U.12.05.1	83.000,00	83.000,00
1207	U.12.07.1	0,00	0,00
1209	U.12.09.1	777.588,34	688.890,50
1401	U.14.01.1	0,00	0,00
1402	U.14.02.1	67.508,05	60.078,44
1404	U.14.04.1	61.310,27	49.848,72
1701	U.17.01.1	18.000,00	17.897,36
TOTALE		53.286.489,76	49.041.030,15
% DI REALIZZAZIONE		92,0%	

FIGURA22 GRADO DI REALIZZAZIONE FINANZIARIA DEGLI OBIETTIVI DI PROGRAMMA

3 VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

La lettura complessiva dei risultati conseguiti nel 2025 restituisce l'immagine di un'amministrazione che, pur operando in un contesto articolato e non privo di vincoli, ha mantenuto una capacità di attuazione pienamente elevata. Il quadro che emerge dalle singole Direzioni risulta infatti convergente: tutte le strutture organizzative considerate hanno conseguito il **100% del grado di raggiungimento degli obiettivi**, evidenziando una sostanziale coerenza tra programmazione, attuazione e rendicontazione dei risultati.

I risultati migliori si distribuiscono in modo trasversale tra tutte le Direzioni, a conferma di una diffusa tenuta organizzativa e di una capacità realizzativa pienamente consolidata. La **D.O.1**, la **D.O.2**, la **D.O.3**, la **D.O.4**, la **Segreteria Generale** e la **Polizia Locale** presentano tutte un valore di raggiungimento pari al **100%**. In tali ambiti si osservano continuità operativa, adeguato presidio delle responsabilità e una capacità diffusa di tradurre gli obiettivi programmati in risultati concreti, pur con differenti livelli di complessità gestionale e di maturazione degli interventi.

Le differenze tra le Direzioni non riguardano quindi il risultato finale, che risulta ovunque pienamente positivo, quanto piuttosto la diversa composizione interna degli esiti e la natura degli obiettivi perseguiti. In alcune strutture, come la **D.O.1**, la **D.O.2**, la **D.O.4**, la **Segreteria Generale** e la **Polizia Locale**, il pieno raggiungimento si accompagna a un quadro particolarmente lineare e stabile. Nella **D.O.3**, invece, il medesimo risultato finale convive con una maggiore incidenza di obiettivi o indicatori non valutabili, riconducibili soprattutto alla natura pluriennale o tecnicamente complessa degli interventi. Ciò non modifica il dato conclusivo, ma suggerisce una lettura più qualitativa della performance, capace di distinguere tra esiti pienamente misurabili e risultati maturati in processi più lunghi e articolati.

In questa prospettiva, la valutazione della performance non si esaurisce nella registrazione del dato percentuale finale, ma consente di apprezzare anche la capacità dell'Ente di governare efficacemente contesti operativi differenti, assicurando ovunque il pieno conseguimento degli obiettivi assegnati. Il dato del **100%** per tutte le Direzioni conferma la solidità complessiva dell'assetto amministrativo e la capacità della struttura comunale di sostenere con efficacia sia i processi di gestione ordinaria sia gli interventi a maggiore complessità tecnica, organizzativa o relazionale.

Sotto questo profilo, la valutazione della performance restituisce un'immagine complessivamente molto positiva dell'Ente. I dati raccolti confermano la presenza di una struttura amministrativa in grado di sostenere integralmente gli obiettivi programmati, con esiti pienamente soddisfacenti in tutte le Direzioni. Permangono naturalmente differenze nella tipologia degli interventi, nei tempi di maturazione dei risultati e nel grado di immediata misurabilità di alcuni processi, soprattutto nei settori interessati da progettualità pluriennali o da elevata complessità attuativa. Tuttavia, tali elementi non incidono sul risultato finale, che evidenzia una **piena capacità di realizzazione** dell'Amministrazione nel suo complesso e costituisce una base solida per il

rafforzamento ulteriore della qualità della programmazione e della rendicontazione negli esercizi successivi.

Nel quadro della valutazione della performance, la presenza di **obiettivi non valutabili** non coincide necessariamente con un mancato avanzamento delle attività, ma segnala piuttosto l'assenza, nell'esercizio considerato, di elementi informativi sufficienti per esprimere una valutazione compiuta sul loro grado di conseguimento. La **non valutabilità** deriva infatti, a seconda dei casi, dalla mancata valorizzazione degli indicatori, dall'assenza di un dato finale misurabile oppure dal fatto che la verifica dell'effettivo risultato è rinviata a esercizi successivi, quando l'intervento avrà raggiunto una fase di maturazione tale da consentirne la misurazione.

In alcuni casi, la non valutabilità è riconducibile a una **carenza di valorizzazione degli indicatori**. Ciò si verifica quando l'obiettivo è formalmente presente nel sistema di programmazione, ma non è accompagnato, in sede di rendicontazione, da dati consuntivi utili a verificarne l'esito. In tali situazioni, l'attività può anche essere stata avviata o parzialmente realizzata, ma l'assenza di un indicatore compilato o di un valore finale impedisce di attribuire all'obiettivo una classificazione di raggiungimento o di mancato raggiungimento. La criticità, dunque, non attiene necessariamente alla sostanza dell'azione amministrativa, quanto piuttosto alla **misurabilità effettiva del risultato**.

In altri casi, la non valutabilità dipende invece dalla **natura temporale dell'obiettivo**. Alcuni interventi, soprattutto quelli connessi all'avvio di nuovi servizi, alla realizzazione di opere o all'attivazione di nuovi modelli organizzativi, producono effetti che non sono immediatamente osservabili nell'annualità di riferimento. In queste circostanze, gli indicatori di esito — ad esempio quelli relativi al gradimento dell'utenza, al numero di beneficiari o all'effettivo utilizzo del servizio — possono essere rilevati solo in un momento successivo rispetto alla fase di progettazione o attivazione. La non valutabilità, quindi, non riflette un ritardo o un'insufficienza attuativa, ma il fatto che **l'obiettivo, pur avviato o realizzato nella sua fase propedeutica, non ha ancora generato risultati misurabili** nel periodo considerato.

Una ulteriore causa di non valutabilità può essere ricondotta alla **complessità procedurale o tecnica** di alcuni obiettivi, in particolare nei settori caratterizzati da interventi pluriennali, da passaggi autorizzativi esterni o da iter amministrativi articolati. In tali casi, l'annualità di riferimento può cogliere solo una parte del percorso — ad esempio la progettazione, la candidatura a finanziamento, la predisposizione degli atti o l'avvio delle procedure — senza che ciò consenta ancora di misurare l'esito finale

dell'intervento. Anche qui, la non valutabilità non indica assenza di attività, ma piuttosto l'impossibilità di esprimere una valutazione conclusiva su un processo ancora in corso. Nel complesso, gli obiettivi non valutabili rappresentano quindi **un limite informativo del sistema di misurazione**, più che un indicatore di performance negativa. La loro presenza richiama l'esigenza di rafforzare la qualità degli indicatori, la puntualità della loro valorizzazione e la coerenza tra la tempistica dell'azione amministrativa e quella della rendicontazione. In questa prospettiva, la riduzione del numero di obiettivi non valutabili costituisce un elemento importante per migliorare la trasparenza del ciclo della performance e rendere più leggibile il contributo effettivamente assicurato dalle strutture organizzative al raggiungimento degli obiettivi programmati.

Direzione Organizzativa	% ragg. obiettivi
D.O. 1 – Sett. Programmazione controllo di gestione e Risorse finanziarie tributarie	100%
D.O. 2 - Sett. Affari Generali e servizi per l'Istruzione	100%
D.O. 3 - Sett. Gestione del Territorio	100%
D.O. 4 - Sett. Servizi alla persona – casa e partecipazione	100%
Polizia Locale	100%
Segreteria Generale	100%
Media Generale	100%

FIGURA23 PERCENTUALE DI RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI PER DIREZIONE

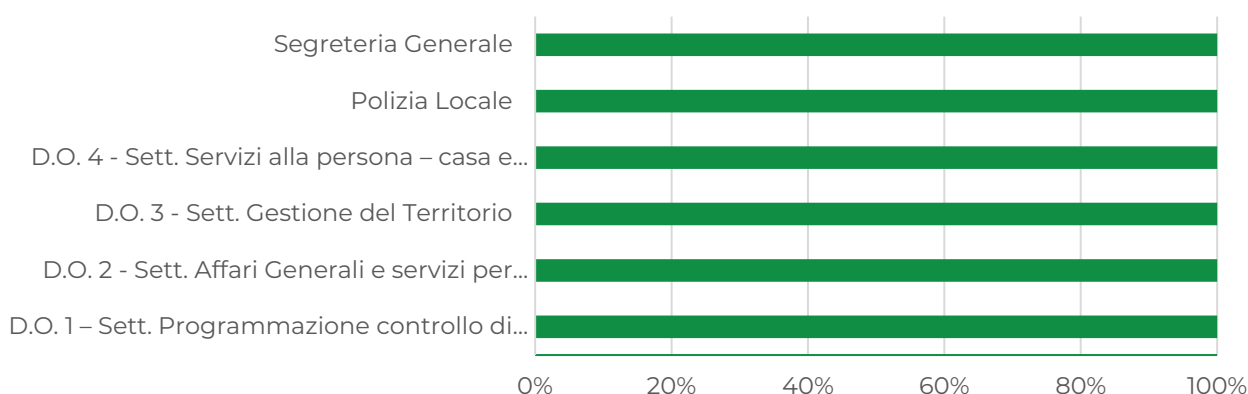


FIGURA 24 PERCENTUALE DI RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI PER DIREZIONE

3.1 VALUTAZIONE DELLE ELEVATE QUALIFICAZIONI

La valutazione delle **Elevate Qualificazioni**, successiva alla validazione degli obiettivi da parte dell'OIV, restituisce un quadro complessivamente molto positivo e coerente con l'andamento

generale della performance dell'Ente. Sulla base dei dati disponibili, le posizioni considerate risultano complessivamente **11** distribuite tra le diverse Direzioni e la Segreteria Generale, con valori finali che si collocano in una fascia compresa tra **95,28** e **100**. In particolare, **5 posizioni** conseguono il punteggio massimo di **100**, mentre le restanti presentano valutazioni comunque molto elevate, sempre superiori a **95**. Il dato medio complessivo si attesta intorno a 98,54 evidenziando un livello di risultato diffuso e omogeneamente elevato. La distribuzione dei punteggi mostra tuttavia alcune differenze tra le strutture: la **D.O.2** e la **D.O.4** presentano esiti pienamente allineati al valore massimo per tutte le posizioni considerate, mentre nella **D.O.1** e nella **Segreteria Generale** si registrano valori comunque molto alti, prossimi al punteggio pieno. La **D.O.3** evidenzia invece punteggi lievemente più differenziati, ma in ogni caso compresi entro una fascia elevata e coerente con la complessità dei processi presidiati. Nel complesso, la valutazione delle Elevate Qualificazioni conferma la presenza di un livello diffuso di presidio organizzativo, responsabilità gestionale e capacità di conseguimento dei risultati, in coerenza con il quadro generale di performance dell'Amministrazione.

Punteggio	N.V.	70-79,99%	80-89,99%	90-94,99%	>95%
EQ	0	0	0	0	11

3.2 VALUTAZIONE DEI DIRIGENTI

La valutazione della dirigenza evidenzia un quadro pienamente positivo, in quanto tutti i **4 dirigenti** si collocano nella fascia di punteggio **superiore al 95%**, senza alcun caso di non valutabilità né di attribuzione a fasce inferiori. Tale distribuzione restituisce l'immagine di un livello di performance dirigenziale **uniformemente elevato**, coerente con il più generale andamento della performance dell'Ente e con il pieno conseguimento degli obiettivi rilevato nelle diverse Direzioni. Il dato conferma, sotto il profilo sostanziale, una diffusa capacità di presidio organizzativo, di governo dei processi e di traduzione degli indirizzi programmatori in risultati concreti. Ne deriva il profilo di una dirigenza che, nel corso dell'esercizio, ha assicurato con continuità responsabilità gestionale, tenuta amministrativa e coerenza attuativa, concorrendo in misura determinante al raggiungimento dei risultati complessivi dell'Amministrazione.

Punteggio	N.V.	70-79,99%	80-89,99%	90-94,99%	>95%
DIRIGENTI	0	0	0	0	4