



RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

ANNO 2017

Luca Morabito

Comune di Pincara | via G. Matteotti, n. 287 – 45020 PINCARA (RO)

Sommario

1. Premessa	2
2. Sintesi delle informazioni di interesse generale.....	3
2.1 Descrizione dei fattori esterni all'organizzazione intervenuti nel corso dell'anno e che hanno inciso sulla <i>performance</i> generale dell'ente con riferimento ai seguenti elementi.....	3
2.1.1 Al grado di attuazione dei programmi e connessi impatti sui bisogni.....	3
2.1.2 Al portafoglio dei servizi erogati ovvero al grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi e livello della qualità e della quantità delle prestazioni e dei servizi erogati.....	3
2.1.3 Allo stato di salute dell'amministrazione dal punto di vista economico-finanziario, organizzativo e nelle relazioni con i differenti stakeholder	3
2.2 Livello di conseguimento degli obiettivi operativi – anno 2017 e grado di copertura delle linee programmatiche di mandato:.....	3
2.3 Descrizione delle criticità ovvero dei risultati previsti dal Piano delle performance che non sono stati raggiunti o che sono stati oggetto di nuova pianificazione nel corso del 2018.....	3
2.4. Descrizione generale delle performance individuali dei responsabili dei servizi apicali con riferimento ai seguenti parametri	3
2.5. Andamento delle <i>performance</i> comportamentali suddivisi per categoria contrattuale e con particolare attenzione alle singole aree comportamentali previste dal Sistema di misurazione e di valutazione della <i>performance</i>	4
2.6 Andamento delle valutazioni delle <i>performance</i> individuali del personale di qualifica dirigenziale	5
2.7 Rendicontazione esaustiva e puntuale per ogni unità organizzativa apicale.....	5
3. Adeguamento dell'ente al d.lgs. n. 150/2009.....	8
4. Indicatori di salute relazionale.....	8
6. Ciclo di gestione delle performance	9
7. Dati sulla gestione economico-finanziaria (andamento triennio 2015/2017)	10
8. Contrattazione integrativa.....	10
9. Anticorruzione e trasparenza.....	10
9.1 Iniziative assunte nel corso del 2017 in merito alla prevenzione dei fenomeni corruttivi in relazione ai seguenti obiettivi generali.....	10
10. Controlli interni.....	10
11. Conclusioni	11

1. Premessa

Il D.Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150 (nel testo ampiamente modificato dal D.Lgs. n. 74/2017), nel delineare la disciplina del ciclo della *performance*, ha previsto all'art. 10 la redazione annuale entro il 30 giugno da parte delle amministrazioni pubbliche di una Relazione sulla *performance* che evidenzia a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, i risultati raggiunti rispetto agli obiettivi programmati e alle risorse¹.

La relazione deve essere approvata dall'organo di indirizzo politico-amministrativo e validata dall'Organismo di valutazione.

In particolare, per quanto riguarda gli enti locali, ferme restando le previsioni di cui all'art. 169, c. 3-bis, D.Lgs. 18 agosto 2000, n. 267, la Relazione sulla *performance* può essere unificata al rendiconto della gestione.

In ottemperanza a queste disposizioni, si è provveduto ad elaborare il documento che segue, il quale compendia le risultanze scaturite dalle strategie poste in essere nell'arco del 2016, nonché i principali esiti di gestione rilevati nel contesto delle attività istituzionali.

L'impostazione della Relazione si conforma allo schema di riferimento delineato a suo tempo dalla Commissione indipendente per la Valutazione, la Trasparenza e l'Integrità delle amministrazioni pubbliche con deliberazione n. 5/2012, tuttora valido.

Il quadro organizzativo d'insieme presenta una vista generale che, muovendo dal contesto esterno di riferimento, tocca l'intelaiatura delle strutture dell'Amministrazione e le relative funzioni, da cui scaturiscono le analisi di contesto interno che recano, nel dettaglio, informazioni sulle caratteristiche, sulle potenzialità e sulle problematiche gestionali connesse alle varie aree di intervento.

L'albero della *performance* illustra poi a cascata gli elementi del processo di pianificazione che, muovendo dal mandato istituzionale, si disarticola nei singoli livelli fino ad arrivare alla descrizione degli obiettivi strategici/operativi e gestionali e delle relative risultanze rilevate.

Il documento è corredato da schede sinottiche in cui, in correlazione agli obiettivi, sono indicate le risorse finanziarie stanziata e impegnata, gli indicatori di misurazione utilizzati, i target programmati e i valori raggiunti a consuntivo.

In questa sezione si chiede di presentare i contenuti della Relazione descrivendone le principali caratteristiche nonché il processo di redazione (Fasi, soggetti, tempi e responsabilità) ovvero sviluppare nel dettaglio il processo seguito (*“chi fa che cosa, come e quando”*) nella definizione e adozione della Relazione.

¹ NOTA BENE: Ai sensi dell'art. 10, c. 5, D.Lgs. n. 150/2009: *“5. In caso di mancata adozione del Piano della performance è fatto divieto di erogazione della retribuzione di risultato ai dirigenti che risultano avere concorso alla mancata adozione del Piano, per omissione o inerzia nell'adempimento dei propri compiti, e l'amministrazione non può procedere ad assunzioni di personale o al conferimento di incarichi di consulenza o di collaborazione comunque denominati. Nei casi in cui la mancata adozione del Piano o della Relazione sulla performance dipenda da omissione o inerzia dell'organo di indirizzo di cui all'articolo 12, comma 1, lettera c), l'erogazione dei trattamenti e delle premialità di cui al Titolo III è fonte di responsabilità amministrativa del titolare dell'organo che ne ha dato disposizione e che ha concorso alla mancata adozione del Piano, ai sensi del periodo precedente. In caso di ritardo nell'adozione del Piano o della Relazione sulla performance, l'amministrazione comunica tempestivamente le ragioni del mancato rispetto dei termini al Dipartimento della funzione pubblica.”*

2. Sintesi delle informazioni di interesse generale

2.1 Descrizione dei fattori esterni all'organizzazione intervenuti nel corso dell'anno e che hanno inciso sulla *performance* generale dell'ente con riferimento ai seguenti elementi

2.1.1 Al grado di attuazione dei programmi e connessi impatti sui bisogni

Le politiche attivate e perseguite tramite gli obiettivi del Piano delle Performance sono volte esclusivamente a soddisfare i bisogni della collettività e a rendere l'azione amministrativa più trasparente ed accessibile al cittadino. Il grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati ai Responsabili dei Settori è stato nel complesso soddisfacente.

2.1.2 Al portafoglio dei servizi erogati ovvero al grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi e livello della qualità e della quantità delle prestazioni e dei servizi erogati

Gli obiettivi prefissati sono stati raggiunti nel numero, per ciò che concerne la qualità, si deve precisare quanto segue. È necessario evidenziare, infatti, come il processo di ammodernamento dell'amministrazione si è sviluppato attraverso la digitalizzazione dell'attività amministrativa e il 2017 è stato l'anno fondamentale per avviare i processi che si concluderanno nel biennio successivo. Pur con qualche carenza in punto di tempestività, la gestione dei servizi minimi è stata garantita.

2.1.3 Allo stato di salute dell'amministrazione dal punto di vista economico-finanziario, organizzativo e nelle relazioni con i differenti stakeholder

Il bilancio consuntivo approvato con delibera consiliare n. 18 del 23 maggio 2018, si è chiuso con un buon avanzo di amministrazione, di circa 354.000 € e con una parte accantonata che corrisponde al F.C.D.E., al cui interno vi sono i mancati pagamenti a favore del Comune.

I dati, allegati al rendiconto di gestione per l'anno 2017, dimostrano il buono stato di salute del bilancio. Anche l'indice di tempestività dei pagamenti risulta positivo.

2.2 Livello di conseguimento degli obiettivi operativi – anno 2017 e grado di copertura delle linee programmatiche di mandato:

A circa un anno dal termine del mandato si può affermare come l'intero assetto organizzativo si è occupato dell'esecuzione delle linee strategiche dell'Amministrazione e il piano delle *performance*, secondo quanto emerge dalle schede di valutazione portate dai responsabili dei servizi, può dirsi rispettato. Il livello di conseguimento degli obiettivi e del grado di copertura delle linee programmatiche di mandato, conseguentemente, risulta buono.

2.3 Descrizione delle criticità ovvero dei risultati previsti dal Piano delle performance che non sono stati raggiunti o che sono stati oggetto di nuova pianificazione nel corso del 2018

Il piano della *performance* 2017-2019 può dirsi rispettato quanto a realizzazione, ma la giunta, per il triennio 2018-2020 ha ritenuto necessaria una rimodulazione dello stesso, per garantire una specificazione più dettagliata degli obiettivi, al fine di stimolare una maggior attenzione sul rispetto delle tempistiche di attuazione degli stessi.

2.4. Descrizione generale delle performance individuali dei responsabili dei servizi apicali con riferimento ai seguenti parametri

a. Al grado di raggiungimento degli obiettivi individuali

Il Comune di Pincara ha, nella propria dotazione funzionale, solamente un responsabile di servizio titolare di Posizione organizzativa, che ha nel complesso raggiunto gli obiettivi individuali assegnati nel corso del 2017, nonostante alcune criticità che di seguito verranno esposte.

b. All'andamento delle *performance* comportamentali

Le schede di misurazione e valutazione prevedono la valutazione anche degli aspetti comportamentali, con riferimento sia ai rapporti con i cc.dd. *stakeholders*, sia con il personale dell'Ufficio. Sotto questi aspetti la valutazione della P.O. ha fatto emergere numerosi contrasti tra la stessa e le diverse componenti dell'amministrazione (amministratori, colleghi, Segretario comunale).

c. Al grado di copertura degli indicatori quali-quantitativi riferiti ai diversi servizi, con riferimento ai prodotti per area di intervento

Gli indicatori previsti dal piano della *performance* 2017-2019 risultano stabiliti dall'amministrazione che, partendo dal programma di mandato, dal D.U.P., dalla Nota Integrativa al Bilanci e dai PEG, ha individuato una serie di programmi strategici.

Ogni programma è composto da almeno un obiettivo da raggiungere, le risorse messe a disposizione e le misure da conseguire ai fini del successivo monitoraggio e stato di avanzamento.

Per ogni settore è stata valutata la *performance* organizzativa che fa riferimento agli otto criteri generali elencati nel piano 2017-2019.

All'interno di ciascun settore è stata misurata e valutata la *performance* individuale dei funzionari, in posizione di autonomie e responsabilità, collegata agli indicatori di *performance* relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità, al raggiungimento di specifici obiettivi individuali, alla quantità del contributo assicurato alla performance generali alle strutture alle competenze professionali e manageriali dimostrate, alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa dimostrazione delle valutazioni.

La misurazione e la valutazione svolte dal segretario e dal responsabile titolare di P.O. sulle *performance* individuali del personale sono effettuate sulla base del sistema di valutazione delle *performance* esplicitato nel regolamento generale dell'ordinamento degli uffici e dei servizi e collegate al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo e individuali, alla qualità del contributo assicurato alla *performance* dell'unità organizzativa di appartenenza, alle competenze dimostrate ed ai comportamenti professionali e organizzativi.

Nello specifico gli obiettivi e gli indicatori previsti per il 2017 sono i seguenti:

PROGRAMMI	Obiettivi strategici	PESO
1) Efficienza comunale	a) attività di gestione dell'accertamento delle entrate tributarie	25
	b) incremento utilizzo PEC	10
2) Patrimonio comunale	a) potenziamento e manutenzione patrimonio immobiliare	30
3) Informa cittadino/ Accesso agli atti Disciplina e tempo dei provvedimenti	a) Migliorare il servizio al cittadino tramite il sito web e Amministrazione trasparente;	25
	b) Garantire il servizio di protocollo informatico in carenza di personale.	10

Gli obiettivi risultano raggiunti da parte del personale

2.5. Andamento delle *performance* comportamentali suddivisi per categoria contrattuale e con particolare attenzione alle singole aree comportamentali previste dal Sistema di misurazione e di valutazione della *performance*

L'andamento del personale verrà descritto secondo modalità sintetica, in

Categoria D1

Valore minimo	Valore massimo	Numero di valutazioni espresse	Valore medio
90	90	1	90

Categoria C

Valore minimo	Valore massimo	Numero di valutazioni espresse	Valore medio
95	99	5	97.3

Categoria B

Valore minimo	Valore massimo	Numero di valutazioni espresse	Valore medio
55	81	2	68

2.6 Andamento delle valutazioni delle *performance* individuali del personale di qualifica dirigenziale

L'andamento del presente § viene descritto in base alla distribuzione percentuale dei risultati tra le differenti fasce di differenziazione della valutazione previste dal Sistema di misurazione e di valutazione delle performance, anche in questo caso tramite una tabella che esponga sinteticamente le valutazioni.

Dipendenti titolari di P.O.

Punteggio	Giudizio	Numero di valutazioni espresse
< 50	Prestazioni negative	0
≥ 50 e < 60	Prestazioni parzialmente adeguate	0
≥ 60 e < 80	Prestazioni adeguate	0
≥ 80 e < 90	Prestazioni buone	1
≥ 90	Prestazioni eccellenti	0

Dipendenti non P.O.

Punteggio	Giudizio	Numero di valutazioni espresse
< 50	Prestazioni negative	0
≥ 50 e < 60	Prestazioni parzialmente adeguate	1
≥ 60 e < 80	Prestazioni adeguate	0
≥ 80 e < 90	Prestazioni buone	1
≥ 90	Prestazioni eccellenti	5

2.7 Rendicontazione esaustiva e puntuale per ogni unità organizzativa apicale

Nel presente contesto, si intende fornire un “consuntivo” dell'attività prestata dalla Responsabile dell'area finanziaria e del personale, suddivisa per i punti elencati dalla lett. a) alla lettera o), che si ritengono i più adeguati a fornire la dimostrazione della *performance* in maniera puntuale.

a) partecipazione a conferenze dei servizi e mancata o tardiva adozione dei provvedimenti amministrativi entro i termini prescritti:

Non risultano provvedimenti adottati tardivamente e, conseguentemente, non è stata necessaria l'attivazione della procedura tramite conferenza dei servizi.

b) rispetto dei termini per la conclusione dei procedimenti amministrativi:

I termini per la conclusione dei procedimenti sono stati nel complesso rispettati, specie per quanto riguarda le scadenze connesse agli adempimenti contabili (liquidazione fatture) e fiscali. Si deve tuttavia rimarcare che in alcuni casi la pubblicazione dei provvedimenti è seguita diversi mesi dopo l'effettiva adozione e, in alcuni casi, non risulta avvenuta nel corso del 2017. Ai fini di un giudizio di trasparenza, queste considerazioni incidono negativamente.

c) pubblicazione sul sito istituzionale dell'elenco degli atti e dei documenti che l'istante ha l'onere di produrre a corredo dell'istanza:

Le pubblicazioni risultano complete, a eccezione della sezione "controlli e rilevati sull'amministrazione", che dovrà essere integrata con gli atti degli Organismi indipendenti di valutazione, nuclei di valutazione o altri organismi con funzioni analoghe, con le Relazioni degli organi di revisione amministrativa e contabile e con gli eventuali rilievi della Corte dei conti.

d) trasmissione entro i termini previsti dei questionari relativi alla definizione dei fabbisogni standard:

Per quanto riguarda la trasmissione dei fabbisogni *standard*, questa risulta essere avvenuta in data 22 novembre 2018.

e) ricorso a contratti di collaborazione coordinata e continuativa per lo svolgimento di funzioni ordinarie:

Nel corso del 2017 il Comune di Pincara non ha fatto ricorso a contratti di collaborazione coordinata e continuativa.

f) rispetto degli standard quantitativi e qualitativi da parte del personale assegnato ai propri uffici:

Gli *standard* quantitativi e qualitativi possono dirsi rispettati da parte degli uffici.

g) regolare utilizzo del lavoro flessibile:

Nel corso dell'anno di riferimento della presente relazione, gli Uffici non si sono avvalsi di forma di lavoro ai sensi dell'art. 36 del d.lgs. 165/2001.

h) esercizio dell'azione disciplinare:

Non è mai stata esercitata l'azione disciplinare, né da parte dei titolari di P.O., né da parte del segretario comunale.

i) controllo sulle assenze:

L'ufficio personale esegue i controlli sulle assenze con regolarità e, pertanto, le stesse risultano tutte giustificate.

j) osservanza delle disposizioni per favorire l'accesso dei soggetti disabili agli strumenti informatici:

Il Portale del Comune risulta in possesso dei requisiti tecnici di accessibilità, come risulta dall'attestazione fornita del superamento del requisito di accessibilità per il sito ai sensi dell'art. 8 del d.p.r. 1° marzo 2005, n. 75.

k) attuazione delle disposizioni in materia di amministrazione digitale e comunicazione dei dati pubblici, dei moduli/formulari vari e dell'indice degli indirizzi attraverso i siti istituzionali:

Gli obblighi della presente lettera risultano correttamente evasi e rispettati.

l) osservanza delle norme in materia di trasmissione dei documenti mediante posta elettronica e per via telematica:

Si può affermare il rispetto degli obblighi di comunicazione a mezzo telematico.

m) osservanza delle norme in materia di accesso telematico a dati, documenti e procedimenti:

In riferimento all'ufficio tecnico, le istanze di accesso agli atti tramite portale SUAP risultano evase nel rispetto delle disposizioni sull'accesso telematico.

Lo stesso può affermarsi in relazione alle istanze di accesso rivolte agli altri uffici che, compatibilmente con le richieste, hanno evaso le richieste in ottemperanza disposizioni di legge.

Inoltre, nel corso del 2017 è stato avviato l'iter che, presumibilmente nel 2019, porterà alla digitalizzazione dei procedimenti amministrativi, fattispecie che consentirà l'accesso telematico in maniera ancor più diffusa.

n) livello di applicazione delle misure di contrasto alla corruzione e alla illegalità:

Il piano triennale della corruzione è stato riformulato a dicembre 2017, adeguandolo alle riforme della materia. Le misure di contrasto risultano efficaci, non ravvisandosi fenomeno di cattiva amministrazione nel Comune.

o) osservanza delle disposizioni previste dall'ordinamento e dal Programma triennale sulla trasparenza e l'integrità:

Il Piano triennale di prevenzione alla corruzione prevede al suo interno anche quello sulla trasparenza. Quest'ultima è un parametro dell'azione amministrativa che deve ritenersi soddisfatto, come dimostrato dalla tenuta aggiornata della sezione "Amministrazione trasparente" del sito e dall'utilizzo sempre più diffuso e capillare delle procedure digitali.

3. Adeguamento dell'ente al d.lgs. n. 150/2009

L'Ente non ha approvato modificazioni al Regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi né delle integrazioni/modificazioni al sistema di misurazione e di valutazione delle performance, ritenendo più opportuno che tali adempimenti vengano predisposti nel corso del 2018, in modo da renderli aderenti alle nuove previsioni del CCNL, specie per quanto riguarda il calcolo del fondo per la contrattazione decentrata e la distribuzione delle premialità.

4. Indicatori di salute relazionale

a. Coinvolgimento degli *stakeholder* nei processi decisionali

Il Comune identifica iniziative che coinvolgono i diversi portatori di interesse nel processo di formazione delle decisioni, nella forma dell'informazione e del confronto, specie in relazione alle problematiche del servizio scolastico e dei contributi sociali.

b. Coinvolgimento degli *stakeholder* nella gestione e produzione servizi

Il Comune comunica in modo trasparente chi sono i soggetti pubblici e privati con i quali sono attivi contratti e relazioni o che partecipano alle diverse attività e servizi, mediante pubblicazione delle iniziative sulla home page del sito internet.

c. Coinvolgimento di imprese e utenti

Il Comune, pur avendo identificato le imprese e gli utenti ai quali rivolge i propri servizi, allo stato non ha predisposto dei formulari per indagini di *customer satisfaction* relativi al livello di attività e servizi erogati e all'operato dell'amministrazione nel suo complesso, vista la situazione di carenza di personale in cui versa l'Ente.

6. Ciclo di gestione delle performance

La presente sezione intende indicare i principali provvedimenti intervenuti nel corso del 2017 in relazione alla gestione della *performance*.

a. **Costituzione della struttura tecnica permanente e individuazione del responsabile della misurazione**

La *performance* viene valutata da un nucleo di valutazione costituito in forma monocratica e nominato dal Sindaco del Comune capofila della convenzione: il Comune, infatti, ha deciso di stipulare una convenzione per l'esercizio associato delle funzioni di valutazione della *performance*, facendo coincidere i soggetti partecipanti con quelli della convenzione di segreteria. Il Comune ha approvato lo schema di convenzione con delibera di Consiglio n. 56 del 14 dicembre 2017.

b. **Approvazione del DUP e del bilancio di previsione finanziario (estremi del provvedimento e eventuali successive integrazioni e modifiche):**

Con delibera consiliare del 30 settembre 2017, n. 47 l'Ente ha approvato l'assestamento generale di bilancio e la salvaguardia degli equilibri. Il DUP è stato approvato con delibera di Consiglio n. 40 del 29 luglio 2017.

d. **Approvazione del Piano delle *performance***

Con delibera di Giunta comunale n. 32 dell'8 aprile 2017 è stato approvato il piano della performance, modificato nel 2018.

e. **Approvazione del Rendiconto della gestione**

Il rendiconto della gestione per l'anno 2017 è stato approvato con Delibera di Consiglio n. 17 del 23 maggio 2018, oltre il termine del 30 aprile, che già costituiva una proroga rispetto ai termini di legge.

7. Dati sulla gestione economico-finanziaria (andamento triennio 2015/2017)

L'ente è stato soggetto al patto di stabilità fino al 2015, ha rispettato il Patto di stabilità/Pareggio di bilancio nell'ultimo triennio e anche l'indicatore di tempestività dei pagamenti.

L'ente ha rispettato i parametri di deficitarietà strutturale.

8. Contrattazione integrativa

Il fondo delle risorse decentrate per il personale non dirigenziale è stato costituito con delibera di Giunta comunale n. 108 del 27 novembre 2017.

L'ammontare dei premi destinati alla *performance* individuale è pari a € 8.907

9. Anticorruzione e trasparenza

9.1 Iniziative assunte nel corso del 2017 in merito alla prevenzione dei fenomeni corruttivi in relazione ai seguenti obiettivi generali

Il Comune, nel corso del 2017 ha adottato un nuovo piano di prevenzione ai fenomeni di corruzione con l'intento di ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione, aumentare la capacità di scoprire casi di corruzione e di creare un contesto sfavorevole alla corruzione.

A tal fine, il piano 2018-2020 ha effettuato una capillare mappatura dei processi e ha rideterminato la tabella di ponderazione del rischio per tutti i processi mappati. Le principali misure adottate sono le seguenti: in primo luogo, quelle relative all'obbligo di astensione dei dipendenti comunali eventualmente interessati in occasione dell'esercizio della propria attività; in secondo luogo l'aggiornamento del codice di comportamento dei dipendenti; inoltre si è monitorato il costante confronto tra il Responsabile dell'Anticorruzione, i Responsabili e gli eventuali referenti; infine, si è dato impulso all'informatizzazione dei processi, investendo buone risorse su tale obiettivo.

Altra misura prevista nel Piano triennale di prevenzione alla corruzione avente le finalità sopra descritte è quella relativa alla tutela del *whistleblower*, cioè di colui che segnala eventuali illeciti.

Con riferimento alla trasparenza, è stato approvato il Programma Triennale, unitamente al piano di prevenzione della corruzione, e individuato il relativo responsabile, nella figura del Segretario comunale, responsabile anche dell'anticorruzione.

10. Controlli interni

L'ultimo aggiornamento del regolamento uffici e servizi e quello sui controlli hanno determinato un rafforzamento dei controlli interni e un maggior coinvolgimento degli interessati sul punto.

I controlli vengono effettuati dal responsabile dell'anticorruzione che, al termine degli stessi, comunica l'esito alle PP.OO., alla Giunta, al Revisore del conto e al nucleo di valutazione. Il giudizio viene elaborato mediante tabelle (cc.dd. *check-lists*) cui si accompagna un giudizio complessivo e dei suggerimenti al fine di migliorare l'atto.

11. Conclusioni

In conclusione, può affermarsi che la *performance* dei dipendenti del Comune sia stata per la maggior parte positiva, soprattutto in ragione del raggiungimento degli obiettivi di gruppo, che incidono per il 75% sulla *performance* totale.

Tuttavia, alla luce del fatto che gli obiettivi individuali non sono stati puntualmente indicati, né tantomeno risultano, nel piano per il 2017, fattori di misurazione degli stessi, il piano del 2018 ha dovuto porre rimedio a tali carenze. Quanto da ultimo affermato anche e soprattutto alla luce dell'intervenuta riforma di cui alla l. "Madia", che si pone il fine di evitare l'erogazione di premialità non legate al merito.

Per ciò che concerne l'andamento generale degli uffici, si deve sottolineare come all'interno degli stessi si è notata una forte conflittualità, che ha spesso portato al rallentamento delle pratiche. Questi attriti sono dimostrati dal numero eccessivo di protocolli interni, riguardanti, spesso, richieste di intervento per porre fine ad atteggiamenti ritenuti deprecabili.

Volendo sintetizzare quanto sopra, si può affermare come, a fronte di una precisa e dettagliata predisposizione di regole da seguire per l'*iter* delle pratiche, non corrisponda una altrettanto idonea facilità di gestione rapida ed efficiente delle stesse. Quanto ora asserito trova dimostrazione nell'eccessivo tempo di pubblicazione dei provvedimenti.

Per il futuro, quindi, oltre alla affermata implementazione e al necessario adeguamento del Piano della *performance*, si rende necessario definire un diverso *iter* di gestione delle pratiche, nella speranza che, la maggior fluidità dello stesso, abbia l'immediata conseguenza di influire positivamente nei rapporti tra uffici.