

# PIANO DELLE PERFORMANCE TRIENNIO 2013 – 2015

## INDICE

1		Presentazione del piano	pag.	3
2		Il Processo di redazione	pag.	4
3		Principi generali	pag.	4
	3.1	Principi di contenuto	pag.	4
	3.2	Principi di processo	pag.	4
	3.3	Processo di definizione e struttura del piano	pag.	5
4		La nostra identità	pag.	6
5		Mandato istituzionale e di missione	pag.	6
6		Vision	pag.	7
7		I nostri valori	pag.	7
8		I nostri interlocutori	pag.	9
9		Amministrazione e cifre	pag.	11
10		Analisi del contesto	pag.	17
11		Organigramma	pag.	18
12		Albero delle performance	pag.	19
13		Obiettivi strategici	pag.	20
14		Appendice	pag.	21

## 1. PRESENTAZIONE DEL PIANO<sup>1</sup>

Il Piano della performance, secondo quanto stabilito dall'art. 10, comma 1, lettera a) del Decreto Legislativo n. 150/2009, è un documento programmatico, con orizzonte temporale triennale, adottato in stretta coerenza con i contenuti e il ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio. Dà compimento alla fase programmatoria del Ciclo di gestione della performance di cui all'art. 4 del decreto sopra citato.

Il “Piano della Performance 2013-2015”( di seguito “Piano”) descrive i “traguardi” che l’ATER di Potenza si propone di raggiungere nel corso del triennio, tenuto conto delle condizioni di contesto attuali e di quelle future (prevedibili).

Il Piano costituisce un “documento ad hoc” che si aggiunge ai documenti di programmazione economico-finanziaria e di bilancio che l’Azienda è tenuta a redigere.

Si precisa che il Piano non sostituisce i documenti in parola, né ne rappresenta una inutile duplicazione.

Esso, infatti, si propone di “mettere a sistema” le informazioni contenute nei documenti di programmazione e di bilancio, nonché di fornire una sintesi ragionata, allo scopo di aiutare gli utenti dei servizi a comprendere meglio la Performance futura dell’Azienda, sotto il profilo:

- della efficacia delle politiche pubbliche;
- della qualità dei servizi erogati;
- dei rendimenti dei fattori della produzione;
- del contenimento dei costi;
- della salvaguardia dei delicati equilibri economici, finanziari e patrimoniali.

La finalità del Piano è quella di individuare gli *obiettivi strategici\** dell’Azienda e quelli *operativi\**, collegati ad ogni obiettivo strategico; definire gli *indicatori\** per la misurazione e la valutazione della performance dell’amministrazione, nonché assegnare ad ogni obiettivo delle risorse (umane e finanziarie) e individuare le azioni specifiche necessarie al suo raggiungimento.

L’obbligo di fissare obiettivi misurabili e sfidanti su varie dimensioni di performance (*efficienza\**, *efficacia\**, qualità delle relazioni con i cittadini, grado di soddisfazione del cittadino/*utente\**), mette il cittadino al centro della programmazione e della rendicontazione.

Attraverso il Piano l’Azienda rende partecipe la cittadinanza degli obiettivi che si è data, garantendo *trasparenza\** e ampia diffusione presso i soggetti amministrati. I cittadini potranno verificare e misurare non solo la coerenza e l’efficacia delle scelte operate dall’amministrazione e la rispondenza di tali scelte ai principi e valori ispiratori degli impegni assunti, ma anche l’operato dei dipendenti, i quali sono valutati (anche ai fini dell’erogazione degli strumenti di premialità, oltre che ai fini della crescita professionale individuale) sulla base del raggiungimento degli obiettivi inseriti nel Piano.

---

<sup>1</sup> I termini che sono seguiti da \* trovano spiegazione nel Glossario

## 2. IL PROCESSO DI REDAZIONE

La redazione del Piano della Performance 2013-2015 si ispira ai contenuti delle Linee-guida della CIVIT (Delibere nn. 88/2010, 104/2010, 112/2010, 114/2010, 22/2011, 1/2012, 2/2012, 3/2012).

Tuttavia, ai fini della redazione del Piano, si è tenuto conto dei livelli attuali di maturità della gestione dei processi di pianificazione, programmazione e controllo della performance dell'Azienda, utilizzando il patrimonio di esperienze e conoscenze già da tempo sviluppatosi in seno all'ATER.

In altri termini, il team di progetto costituito all'interno dell'Azienda (ne fanno parte l'Amministratore Unico, il Direttore, i Dirigenti ed i titolari di Posizione Organizzativa) ha inteso redigere un Piano in forma "semplificata", seguendo un approccio graduale ai fini dell'adeguamento agli indirizzi e modelli proposti dalla CIVIT.

Risulta ovvio, pertanto, che i Piani successivi a quello oggetto del presente atto dovranno allinearsi in misura sempre maggiore agli indirizzi CIVIT.

## 3. PRINCIPI GENERALI

### 3.1 Principi di contenuto

Il presente Piano è stato definito secondo principi generali di contenuto, i quali stabiliscono che il Piano deve essere:

1. *Predefinito*: i contenuti devono essere definiti e trattati con ragionevole approfondimento.
2. *Chiaro*: il Piano deve essere di facile lettura poiché diversi sono i destinatari delle informazioni.
3. *Coerente*: i contenuti del Piano devono essere coerenti con il contesto di riferimento (coerenza esterna) e con gli strumenti e le risorse (umane, strumentali, finanziarie) disponibili (coerenza interna). Il rispetto del principio della coerenza rende il Piano attuabile.
4. *Veritiero*: i contenuti del Piano devono corrispondere alla realtà.
5. *Trasparente*: il Piano deve essere diffuso tra gli utilizzatori, reso disponibile ed essere di facile accesso anche via web.
6. *Legittimo e legale*: il Piano ha valore legale ed è elaborato nel rispetto delle leggi vigenti.
7. *Integrato all'aspetto finanziario*: il Piano deve essere raccordato con i documenti di programmazione e con i budget economici e finanziari. A tal proposito l'art. 10 c. 1 del D. Lgs. n. 150/2009 specifica che il Piano è da adottare in coerenza con i contenuti e il ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio.
8. *Formalizzato*: il Piano deve essere formalizzato (supporto cartaceo e informatico) al fine di essere approvato, con atto formale, comunicato, diffuso, attuato.
9. *Confrontabile e flessibile*: la struttura del Piano dovrà permettere il confronto negli anni del documento e il confronto del Piano con la Relazione della performance\*.
10. *Pluriennale, annuale*: l'arco temporale di riferimento è il triennio, con scomposizione in obiettivi annuali, secondo una logica di scorrimento e con la flessibilità di poter essere adeguato in ogni momento durante l'anno.

### 3.2 Principi di processo

I principi di processo sono principi generali attinenti il processo di definizione ed elaborazione del Piano. Secondo tali principi, il Piano deve seguire un processo:

- 1) *Predefinito*: devono essere predefiniti le fasi, i tempi e le modalità per la correzione in corso d'opera, con limite suggerito del 30 settembre di ciascun anno;
- 2) *Definito nei ruoli*: devono essere individuati gli attori coinvolti (vertici politici, management, organi di staff) e loro ruoli;
- 3) *Coerente*: ciascuna fase deve essere coerente e collegata con le altre e vi deve essere coerenza fra obiettivo e oggetto di analisi.

4) *Partecipato*: devono essere coinvolti i portatori di interesse interni (struttura organizzativa) ed esterni (utenti, cittadinanza, associazioni di categoria, ecc.);

5) *Integrato al processo di programmazione economico-finanziaria*: gli obiettivi devono essere coerenti con le risorse finanziarie ed economiche, quindi deve avvenire il raccordo con i processi di programmazione e budget economico-finanziario.

### 3.3 Processo di definizione e struttura del piano

Il Piano deve rispettare specifici requisiti di processo e di struttura.

- Il processo delinea le varie fasi logiche attraverso cui i diversi attori interagiscono fra loro e danno vita al Piano.
- La struttura del Piano determina l'impostazione e il contenuto minimo del Piano.

Il processo di definizione del Piano segue cinque fasi logiche:

- a) Definizione dell'identità dell'organizzazione;
- b) Analisi del contesto esterno ed interno;
- c) Definizione delle strategie e degli obiettivi strategici;
- d) Definizione dei piani d'azione e degli obiettivi operativi;
- e) Comunicazione del piano all'interno e all'esterno.

Ciascuna delle cinque fasi logiche è funzionale alla redazione di una o più parti del Piano. In particolare, la tabella che segue mostra i collegamenti fra fasi logiche del processo di definizione e la struttura del Piano:

<b>Struttura del piano della performance</b>	<b>Fase del processo</b>
Indice e presentazione del piano	
Sommario	
3. Identità 3.1. Mandato istituzionale, Missione, Visione	a) Definizione dell'identità dell'organizzazione
4. Analisi del contesto 4.1. Analisi del contesto esterno 4.2. Analisi del contesto interno	b) Analisi del contesto esterno ed interno
5. Obiettivi strategici	c) Definizione delle strategie e degli obiettivi strategici
6. Dagli obiettivi strategici ai piani d'azione	d) Definizione dei piani d'azione e degli obiettivi operativi
7. Collegamento ed integrazione con programmazione economica e di bilancio	
8. Azioni per il miglioramento del ciclo di gestione delle performance	
9. Processo seguito e soggetti coinvolti	
10. Allegati tecnici	
	e) Comunicazione del piano all'interno e all'esterno

#### **4. IDENTITA'**

L'ATER, Azienda Territoriale per l'Edilizia Residenziale Pubblica, è un Ente pubblico dotato di personalità giuridica e di autonomia organizzativa, amministrativa e contabile.

Ha sede nel capoluogo della provincia di Potenza ed opera sull'intero territorio della stessa. L'attuale denominazione è stata assunta a seguito della Legge Regionale n. 29 del 24-6-1996, che ha sostituito la vecchia denominazione E.P.E.R., già Istituto Autonomo per le Case Popolari.

Organo politico di riferimento è l'Amministratore Unico, nominato dal Consiglio Regionale di Basilicata, coadiuvato dal Direttore.

#### **5. MANDATO ISTITUZIONALE E MISSIONE**

Il mandato istituzionale altro non è che il perimetro nel quale l'Amministrazione opera sulla base delle competenze ad esso attribuite dalla legge istitutiva.

L'ATER è istituzionalmente preposto alla gestione del patrimonio di edilizia residenziale pubblica sin dal 30 settembre 1920, data di costituzione dell'ex IACP.

L'Azienda ha lo scopo prioritario di provvedere alla realizzazione di programmi di intervento e gestione del patrimonio di edilizia residenziale pubblica sovvenzionata, agevolata e convenzionata, nonché di esplicare tutte le funzioni ad esse spettanti, quale operatore pubblico dell'edilizia ed agenzia tecnica a disposizione degli enti locali e di operatori pubblici e privati.

Differenti sono le tipologie di attività svolte dall'Azienda.

##### ***Attività di Programmazione***

L'ATER elabora programmi di intervento e programmi di gestione del patrimonio con validità pluriennale. Questi programmi sono comprensivi sia degli interventi previsti nei programmi regionali, sia di quelli da realizzarsi da parte dell'Azienda stessa con finanziamenti propri e dello Stato o di altri soggetti pubblici o privati.

##### ***Attività di costruzione e recupero***

Nell'ambito delle proprie finalità, l'Azienda provvede a:

1. attuare interventi di edilizia residenziale sovvenzionata, agevolata e convenzionata, diretti alla costruzione di nuove abitazioni, relative pertinenze ed attrezzature residenziali ed extraresidenziali; procedere all'acquisto ed al recupero di abitazioni ed immobili degradati, nonché realizzare interventi di urbanizzazione primaria e secondaria, infrastrutture e servizi di riqualificazione urbana ed ambientale, utilizzando le risorse finanziarie proprie e/o provenienti per lo stesso scopo da altri soggetti pubblici e/o privati o acquisiti attraverso finanziamenti comunitari;
2. progettare programmi integrati e programmi di recupero urbano, eseguire opere di edilizia e di urbanizzazione per conto di enti pubblici o privati, nonché progettare, realizzare e gestire interventi edilizi ed urbanistici per conto di Enti Pubblici e operatori privati;
3. svolgere attività per nuove costruzioni e/o per il recupero del patrimonio immobiliare esistente, collegate a programmi di edilizia residenziale pubblica;
4. gestire il patrimonio proprio e quello ad essa affidato da altri Enti Pubblici, nonché svolgere ogni altra attività di edilizia residenziale pubblica rientrante nei fini istituzionali e conforme alla normativa statale e regionale;
5. stipulare convenzioni con Enti Locali e con altri operatori per la progettazione e/o l'esecuzione delle azioni consentite, nonché accordi di programma con operatori e soggetti istituzionali, europei, nazionali e territoriali;
6. svolgere attività di consulenza ed assistenza tecnica, studio, ricerca e sperimentazione a favore degli Enti Locali e di operatori pubblici e privati;
7. intervenire, mediante l'utilizzazione di risorse proprie, non vincolate ad altri scopi istituzionali, ovvero attraverso l'impiego di finanziamenti provenienti da altri soggetti pubblici o privati, in qualunque forma giuridica associati, con fini calmieratori sul mercato edilizio, realizzando abitazioni per locarle o venderle a prezzi economicamente competitivi;

8. formulare proposte sulle localizzazioni degli interventi di edilizia residenziale pubblica;
9. compiere tutte le altre operazioni ed atti consentiti dalle leggi statali e regionali per il raggiungimento dei propri fini.

#### ***Attività di gestione***

- L'Azienda espleta tutti i compiti connessi con l'amministrazione, la manutenzione e la gestione del proprio patrimonio.
- Relativamente al patrimonio affidato da altri soggetti, tali funzioni sono regolate sulla base delle convenzioni all'uopo stipulate.
- L'Azienda procede a locare o alienare gli immobili assegnati in locazione o con patto di futura vendita o con trasferimento immediato della proprietà, secondo le condizioni e le modalità previste dalle leggi vigenti.

#### ***Attività con altri soggetti***

- a) L'Azienda può acquisire la gestione del patrimonio di edilizia residenziale pubblica dei Comuni e di altri soggetti pubblici.
- b) L'Azienda può altresì acquisire la gestione di ulteriore patrimonio abitativo e non, affidato da soggetti pubblici o privati.
- c) L'Azienda può espletare compiti ad essa affidati da soggetti pubblici e privati in materia di progettazione urbanistica ed edilizia, nonché di progettazione, direzione, esecuzione e gestione di interventi costruttivi e di recupero di opere pubbliche in genere.

Nelle ipotesi indicate nei tre casi precedenti, i reciproci rapporti sono regolati da apposite convenzioni.

L'Azienda partecipa e promuove programmi integrati e organici di intervento, di recupero urbano e di riqualificazione urbana, nonché ogni altro atto di programmazione territoriale.

## **6. VISION**

Operare scelte che vadano nella direzione di riformare le strutture, modificare la logica di gestione del patrimonio, orientare le finalità della politica abitativa pubblica per renderle più aderenti alle aspettative dell'utenza.

Attenzione alle tematiche ambientali, all'housing sociale, alle attività costruttive integrative e di promozione (Programmi complessi e riqualificazione delle aree urbane), al disagio sociale legato all'argomento della casa che negli ultimi tempi riguardano nuove realtà: sono queste le sfide performanti dell'Azienda che vuole concentrare l'ambito di intervento prevalentemente all'interno di tutto quel mondo che oggi è denominato Edilizia Residenziale Pubblica ed essere di aiuto e supporto, quale principale strumento operativo nel territorio di competenza, agli Enti Locali ed ai Comuni in modo particolare, nel fornire risposte adeguate per contribuire all'affermazione del diritto, costituzionalmente garantito, alla "casa".

## **7. I NOSTRI VALORI**

### **Centralità della persona**

Rispettare l'individuo all'interno e all'esterno dell'Azienda.

Adottare un comportamento etico basato su principi di integrità ed affidabilità nei confronti dei propri interlocutori.

### **Attenzione al territorio e alla comunità**

Realizzare programmi edilizi fortemente inseriti nel contesto comunitario e sociale, che rappresentino occasione di riqualificazione e miglioramento della qualità della vita e dei rapporti umani, rapportandosi costantemente con i diversi soggetti che operano nel territorio.

### **Collaborazione e trasparenza con gli utenti**

Perseguire, in primo luogo, il soddisfacimento del bisogno abitativo dei soggetti che hanno difficoltà ad accedere al mercato della casa, operando secondo criteri di obiettività, imparzialità e giustizia, favorendo il diritto all'informazione ed alla trasparenza e garantendo la possibilità di formulare suggerimenti ed indicazioni volti al miglioramento del servizio.

**Valorizzazione delle risorse umane**

Individuare percorsi di formazione personalizzata dei collaboratori e condividere processi di miglioramento trasversali.

Rafforzare il coinvolgimento emotivo, il senso e l'orgoglio di appartenenza e il grado di soddisfazione dei collaboratori.

**Rispetto e tutela dell'ambiente**

Impegnarsi attivamente nella ricerca di uno sviluppo compatibile mediante la progettazione e l'attuazione d'interventi che siano, innanzitutto, rispettosi dell'ambiente e che salvaguardino, per quanto possibile l'esistente.

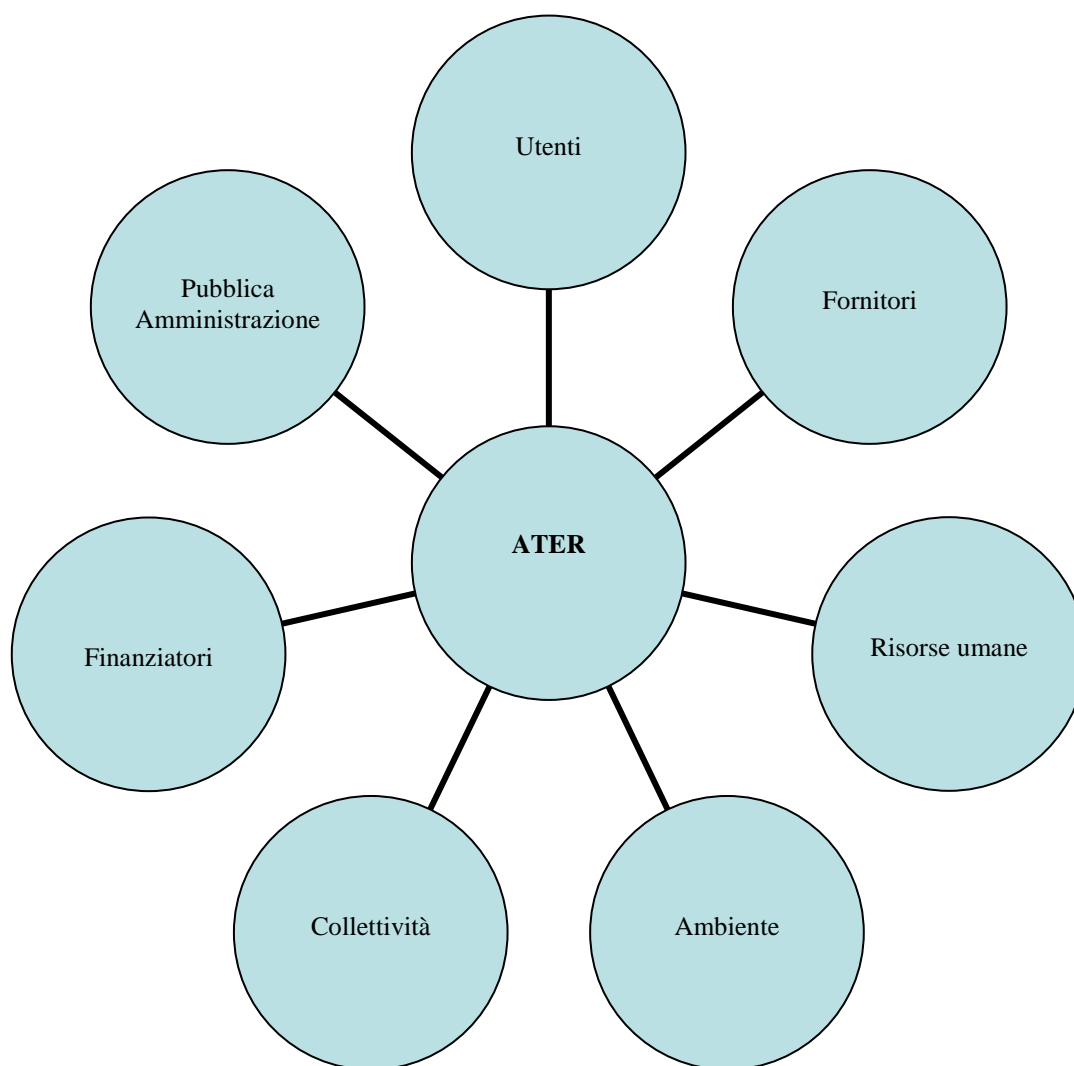
Promuovere occasioni di informazione e formazione, in particolare nei settori dell'edilizia sostenibile della bioarchitettura, del risparmio energetico e delle energie rinnovabili.



## 8. I NOSTRI INTERLOCUTORI

Gli stakeholders, letteralmente "portatori di interessi" sono quegli individui e gruppi ben identificati da cui l'impresa dipende per la sua esistenza: azionisti, dipendenti, clienti, fornitori.

Stakeholder è ogni individuo che può influenzare o essere influenzato dall'attività dell'organizzazione in termini di prodotto, politiche e processi lavorativi in quanto i suoi interessi sono, a vario titolo, coinvolti dall'attività dell'organizzazione a causa delle relazioni di scambio che intrattengono con essa.



I soggetti con cui A.T.E.R. interagisce continuamente e verso cui è rivolta l'intera attività aziendale sono i seguenti:

- **Risorse Umane**

L'interlocutore principale di A.T.E.R. Il personale rappresenta, infatti, il fulcro dell'attività Aziendale, ricoprendo un ruolo chiave per il perseguimento della mission che contribuisce a raggiungere, grazie all'impegno quotidiano e all'attiva di collaborazione.

- **Gli Utenti**

I destinatari primi a cui è rivolta la complessa attività aziendale. Rappresentano coloro che occupano un alloggio di e.r.p. o ne richiedono l'assegnazione.

- **I Fornitori**

I soggetti che insieme ad A.T.E.R. riescono a dar vita agli interventi costruttivi, di recupero edilizio/abitativo necessari per la creazione di alloggi.

- **I Finanziatori**

Da sempre A.T.E.R. riconosce la necessità dell'aiuto concreto di Enti ed Istituzioni per la realizzazione del proprio fine istituzionale e per contribuire al miglioramento della qualità della vita nel territorio di riferimento.

- **La Pubblica Amministrazione**

Interlocutore con cui l'Azienda interagisce e collabora creando sinergie interessanti per lo svolgimento della propria attività.

- **La Collettività**

A.T.E.R., coerentemente con la propria filosofia di vicinanza al territorio ed alle necessità della comunità, si propone di essere punto di riferimento per la stessa promuovendo iniziative per la soddisfazione del fabbisogno "casa".

- **L'Ambiente**

Interlocutore sui generis, sicuramente interessato da qualsiasi tipologia di attività edilizia svolta, viene tenuto nella massima considerazione dall'Azienda sin dalle prime fasi di progettazione degli interventi, attraverso le valutazioni dei possibili impatti ambientali ed anche nella fase della ricerca, con la promozione di iniziative particolari.

## 9. AMMINISTRAZIONE IN CIFRE

### POPOLAZIONE DELLA PROVINCIA DI POTENZA\*

Popolazione residente	Maschi	Femmine	Numero di famiglie	Popolazione residente in famiglia	Munero medio componenti per famiglia	Popolazione residente in convivenza
<b>378409</b>	<b>184948</b>	<b>193461</b>	<b>151186</b>	<b>377155</b>	<b>2,5</b>	<b>1254</b>

\* Fonte ISTAT 2013

Estensione territorio:

Kmq Tot. = 6.546

Comuni = 100

### UNITA' IMMOBILIARI A REDDITO (Consuntivo 2012)

	ATER	STATO/COMUNI	Totale
Alloggi in locazione semplice	5.094	696	5.790
Alloggi ceduti in proprietà con pagamento rateale	343	156	499
Alloggi diversi in cessione (L.R. 23-ANIA,etc)	219	0	219
Locali ad uso diverso dall'abitazione	471	106	577
Totali generali	6.127	958	7.085

### PERSONALE ATER

Il modello organizzativo dell'ATER di Potenza ha risentito dei limiti sulle dotazioni organiche e sulle assunzioni nella p.a., posti dalle leggi finanziarie degli ultimi anni, nonché delle innovazioni in termini di inquadramenti e di profili introdotte dai contratti collettivi.

Detti limiti di legge hanno comportato una riduzione del turnover. Tale tendenza, unitamente alle misure di prolungamento dell'età pensionabile, ha effetti sull'età media dei dipendenti.

L'Azienda ha potuto fruire dell'evoluzione del mercato del lavoro per quanto riguarda il ricorso ai contratti di lavoro flessibili e alle collaborazioni esterne. Così ha fatto ricorso a istituti contrattuali quali le collaborazioni coordinate e continuative e di lavoro in somministrazione.

Certamente tali processi hanno consentito di coprire alcuni fabbisogni interni di professionalità, ma molto ancora manca per pervenire ad una dotazione organica distribuita razionalmente tra categorie e rispondente ai fabbisogni dell'Azienda.

Nei quadri sinottici che seguono si riportano, in forma dettagliata, i dati relativi alla consistenza del personale al 01 Luglio 2013 che risulta di 49 unità.

Profilo Professionale	Dotazione organica	Personale in servizio
Dirigenti	4	3
Categoria D3	10	7
Categoria D1	42	30
Categoria C	17	6
Categoria B3	4	2
Categoria B1	4	1

La dotazione organica, determinata in 81 unità con delibera dell'Amministratore Unico n. 21 del 27 marzo 2008, approvata dalla regione Basilicata, evidenzia un deficit di 32 unità rispetto al personale in servizio al 01.07.2013.

### Tutela della parità di genere

Personale	Cat. B1	Cat. B3	Cat. C	Cat. D1	Cat. D3	Dirigenti	Totale
Maschi	1	1	5	16	4	3	30
Femmine		1	1	14	3		19
Totali	1	2	6	30	7	3	49

### Ripartizione per sesso ed anzianità di servizio al 01/07/2013

	Anni > 0-5	Anni > 5-10	Anni > 10-15	Anni > 15-20	Anni > 20-25	Anni > 25-30	Anni >30
Maschi	5	5			8	2	9
Femmine	3	5			5	3	4
Totali	8	10			13	5	13

### Ripartizione per titolo di studio

	Dirigenti		Funzionari		Altri Profili		Totale	
	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne
Laurea	3		3	3	4	4	10	7
Diploma			2		15	13	17	13
Licenza media					2		2	

### Analisi caratteri qualitativi/quantitativi

Indicatori	Valore
Età media del personale	49
Età media dei dirigenti	55
Tasso di crescita unività personale negli anni	0
% dipendenti in possesso di laurea magistrale	30,61
% dipendenti in possesso di laurea breve	0
% dirigenti in possesso di laurea	100
Costi di formazione personale	5370

### Analisi benessere organizzativo

<b>Indicatori</b>	<b>Valore</b>
Tasso di assenza	0,04
Tasso dimissioni premature	0
Tasso richieste di trasferimento	0
Tasso infortuni	0
Stipendio medio dipendenti non dirigenti lordo	38.583,00
% personale a tempo indeterminato	100

### Analisi di genere

<b>Indicatori</b>	<b>Valore</b>
% dirigenti donne	0
Stipendio medio dipendenti donne	35.587,00
% donne assunte a tempo indeterminato	100
Età media personale femminile	49
% donne laureate rispetto al totale donne	36
% dirigenti in possesso di laurea	100
Ore formazione personale femminile	79,20

## RISORSE FINANZIARIE

Ai fini di un'analisi sintetica della salute finanziaria di seguito si riportano sinteticamente i dati dell'ultimo preventivo approvato da cui emerge lo stato di salute e di equilibrio cui l'Azienda perviene di volta in volta.

AZIENDA TERRITORIALE PER L'EDILIZIA RESIDENZIALE DI POTENZA		
RIEPILOGO PREVENTIVO 2013		
ENTRATA	Competenza	Cassa
<b>Titolo 1</b>		
ENTRATE DA TRASFERIMENTI CORRENTI		
CAT. 1 DA PARTE DELLO STATO	€ -	€ -
CAT. 2 DA PARTE DELLE REGIONI	€ 120.000,00	€ 120000,00
CAT. 3 DA PARTE DEI COMUNI E DELLA PROVINCIA	€ -	€ -
CAT. 4 DA PARTE DI ALTRI ENTI	€ -	€ -
<b>Totale Titolo 1</b>	<b>€ 120.000,00</b>	<b>€ 120000,00</b>
<b>Titolo 2</b>		
ALTRE ENTRATE		
CAT. 5 VENDITA BENI E PRESTAZIONE DI SERVIZI	€ 916.000,00	€ 877.20000
CAT. 6 REDDITI E PROVENTI PATRIMONIALI	€ 7.578.000,00	€ 7.977.500,00
CAT. 7 POSTE CORRETTIVE DI SPESE CORRENTI	€ 417.000,00	€ 459.000,00
CAT. 8 ENTRATE NON CLASSIFICABILI IN ALTRE VOCI	€ 50.000,00	€ -
<b>Totale Titolo 2</b>	<b>€ 8.961.000,00</b>	<b>€ 9.313.00,00</b>
<b>TOTALE ENTRATE CORRENTI</b>	<b>€ 9.081.000,00</b>	<b>€ 9.433.00,00</b>
<b>Titolo 3</b>		
ALIENAZIONE DI BENI E RISCOSSIONE CREDITI		
CAT. 9 ALIENAZIONI DI IMMOBILI E DIRITTI REALI	€ 1.870.000,00	€ 1.950.00000
CAT. 10 ALIENAZIONI DI IMMOBILIZZAZIONI TECNICHE	€ -	€ -
CAT. 11 REALIZZO DI VALORI MOBILIARI	€ -	€ -
CAT. 12 RISCOSSIONI DI CREDITI ED ANTICIPAZIONI	€ 2.741.000,00	€ 2.931.000,00
<b>Totale Titolo 3</b>	<b>€ 4.611.000,00</b>	<b>€ 4.881.00,00</b>
<b>Titolo 4</b>		
TRASFERIMENTI IN CONTO CAPITALE		
CAT. 13 DA STATO	€ 10.753.600,00	€ 10.753.60000
CAT. 14 DA REGIONI	€ -	€ -
CAT. 15 DA COMUNI E PROVINCIA	€ -	€ -
CAT. 16 DA ALTRI ENTI DEL SETTORE PUBBLICO	€ -	€ -
<b>Totale Titolo 4</b>	<b>€ 10.753.600,00</b>	<b>€ 10.753.60000</b>
<b>Titolo 5</b>		
ACCENSIONE DI PRESTITI		
CAT. 17 ASSUNZIONE DI MUTUI	€ 8.000.000,00	€ 1.640.00,00
CAT. 18 ASSUNZIONE DI ALTRI DEBITI FINANZIARI	€ 550.000,00	€ 570.000,00
<b>Totale Titolo 5</b>	<b>€ 8.550.000,00</b>	<b>€ 2.210.00,00</b>
<b>Titolo 6</b>		
PARTITE DI GIRO		
CAT. 19 ENTRATE AVENTI NATURA DI PARTITE DI GIRO	€ 1.227.000,00	€ 1.227.000,00
<b>Totale Titolo 6</b>	<b>€ 1.227.000,00</b>	<b>€ 1.227.000,00</b>
<b>TOTALE GENERALE DELLE ENTRATE</b>	<b>€ 34.222.600,00</b>	<b>€ 28.505.30000</b>
AVANZO DI AMMINISTRAZIONE PRESUNTO	€ 5.462.000,00	
FONDO INIZIALE DI CASSA PRESUNTO		€ 500.400,00
<b>TOTALE A PAREGGIO</b>	<b>€ 39.684.600,00</b>	<b>€ 28.505.30000</b>

**AZIENDA TERRITORIALE PER L'EDILIZIA RESIDENZIALE DI POTENZA**

**RIEPILOGO PREVENTIVO 2013**

SPESA	Competenza	Cassa
<b>Titolo 1</b>		
SPESE CORRENTI		
CAT.1 ORGANI DELL'ENTE	€ 115.000,00	€ 115000,00
CAT. 2 ONERI PER IL PERSONALE IN SERVIZIO	€ 3.301.500,00	€ 3.434.900,00
CAT. 3 ONERI PER IL PERSONALE IN QUIESCENZA	€ -	€ -
CAT. 4 ACQUISTO DI BENI DI CONSUMO E DI SERVIZI	€ 496.100,00	€ 496000,00
CAT. 5 PRESTAZIONI ISTITUZIONALI	€ 3.025.000,00	€ 3.027.000,00
CAT.6 ONERI FINANZIARI	€ 190.000,00	€ 190000,00
CAT. 7 ONERI TRIBUTARI	€ 905.000,00	€ 905000,00
CAT.8 POSTE CORRETTIVE DI ENTRATE CORRENTI	€ 500.000,00	€ -
CAT. 9 SPESE NON CLASSIFICABILI IN ALTRE VOCI	€ 100.000,00	€ 100.000,00
<b>Totale Titolo 1</b>	<b>€ 8.632.600,00</b>	<b>€ 8.268.500,00</b>
<b>TOTALE USCITE CORRENTI</b>	<b>€ 8.632.600,00</b>	<b>€ 8.268.500,00</b>
<b>Titolo 2</b>		
SPESE IN CONTO CAPITALE		
CAT.10 ACQUISTO BENI USO DUREVOLE E OPERE IMMOBI.	€ 23.686.000,00	€ 12.346.000,00
CAT. 11 ACQUISIZIONE DI IMMOBILIZZAZIONI TECNICHE	€ 50.000,00	€ 55.000,00
CAT. 12 PARTECIPAZIONE E ACQUISTO VALORI IMMOBI.	€ -	€ -
CAT. 13 CONCESSIONI DI CREDITI ED ANTICIPAZIONI	€ 550.000,00	€ 550000,00
CAT.14 INDENNITA' ANZIANITA' AL PERSONALE CESSATO	€ -	€ -
<b>Totale Titolo 2</b>	<b>€ 24.286.000,00</b>	<b>€ 12.951.000,00</b>
<b>Titolo 3</b>		
ESTINZIONE DI MUTUI ED ANTICIPAZIONI		
CAT. 15 RIMBORSI DI MUTUI	€ 190.000,00	€ 190000,00
CAT. 16 RIMBORSI DI ANTICIPAZIONI PASSIVE	€ -	€ -
CAT. 17 ESTINZIONE DI DEBITI DIVERSI	€ 5.349.000,00	€ 4.567.000,00
<b>Totale Titolo 3</b>	<b>€ 5.539.000,00</b>	<b>€ 4.757.000,00</b>
<b>Titolo 4</b>		
PARTITE DI GIRO	-	
CAT. 18 SPESE AVENTI NATURA DI PARTITE DI GIRO	€ 1.227.000,00	€ 1.257.000,00
<b>Totale Titolo 4</b>	<b>€ 1.227.000,00</b>	<b>€ 1.257.000,00</b>
<b>TOTALE GENERALE DELLE SPESE</b>	<b>€ 39.684.600,00</b>	<b>€ 27.233.500,00</b>
RISULTATI DIFFERENZIALI		
Avanzo di competenza previsto	€ -	
Avanzo di cassa previsto		€ 1.772.200,00
<b>TOTALE A PAREGGIO</b>	<b>€ 39.684.600,00</b>	<b>€ 29.005.700,00</b>

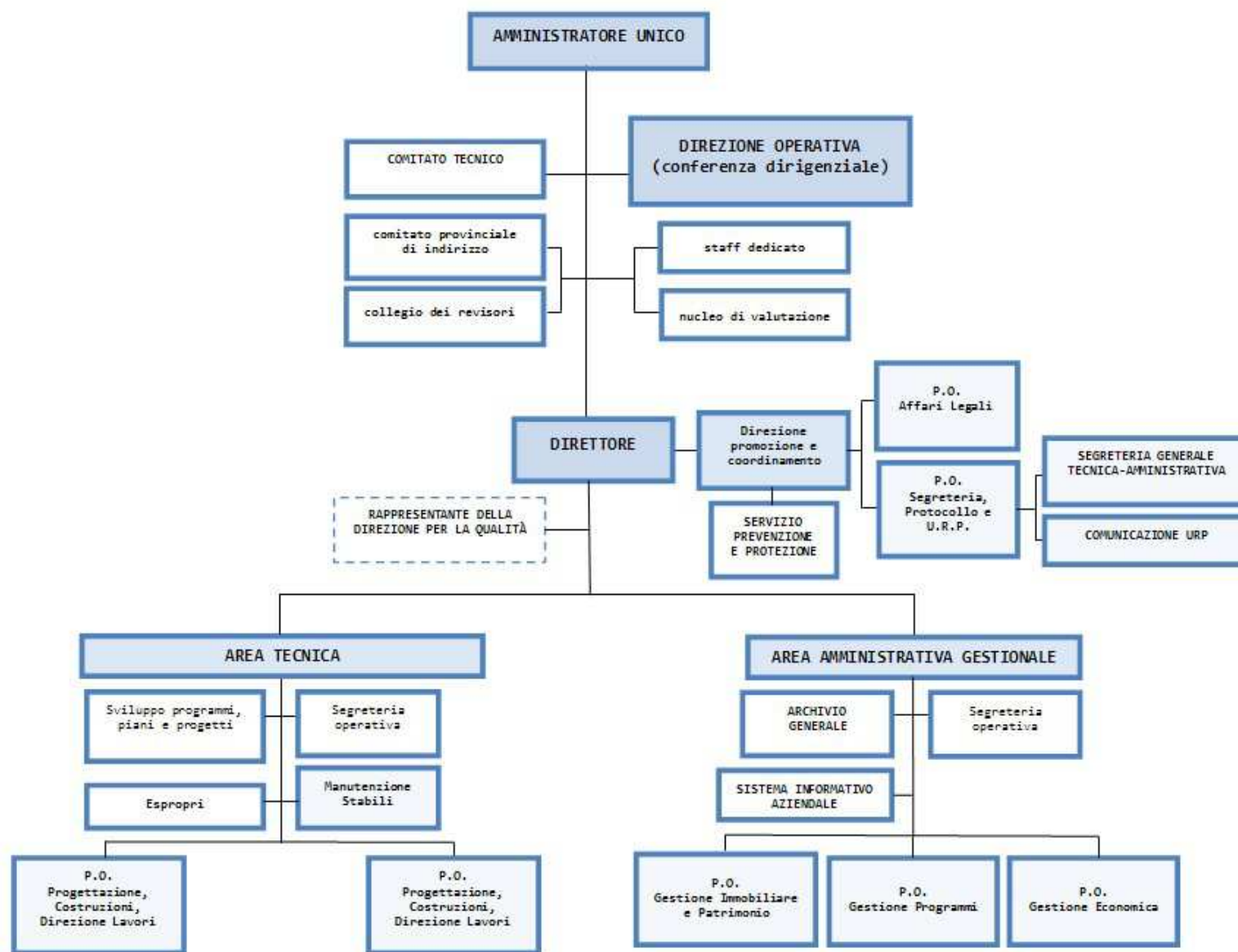
<b>QUADRO DIMOSTRATIVO DELL'AVANZO PRESUNTO al 31.12.2012</b>		
CALCOLO DELL'AVANZO PRESUNTO AL TERMINE DELL'ESERCIZIO 2012		
FONDO CASSA INIZIO ESERCIZIO	€ 583.314,77	CONSUNTIVO 2011
RESIDUI ATTIVI INIZIO ESERCIZIO	€ 31.417.165,09	
RESIDUI PASSIVI INIZIO ESERCIZIO	€ 25.222.410,11	
AVANZO AMMINISTRAZIONE AL 31/12/2011		€ 6.778.069,75
VARIAZIONI DEI RESIDUI ATTIVI		
gia' verificatesi durante l'esercizio in corso	€ 66.034,91	
presunti per il restante periodo d'esercizio	€ 868.000,00	
VARIAZIONI DEI RESIDUI PASSIVI		
gia' verificatesi durante l'esercizio in corso	-€ 155.467,67	
presunti per il restante periodo d'esercizio	€ 2.322.657,56	
DIFFERENZA		-€ 1.233.154,98
ENTRATE		
gia' accertate durante l'esercizio in corso	€ 14.181.000,00	
presunte per il restante periodo d'esercizio	€ 9.869.085,23	
SPESE		
gia' impegnate durante l'esercizio in corso	€ 13.780.000,00	
presunte per il restante periodo d'esercizio	€ 10.353.000,00	
DIFFERENZA		-€ 82.914,77
<b>AVANZO AMMINISTR. PRESUNTO ANNO 2012</b>		<b>€ 5.462.000,00</b>



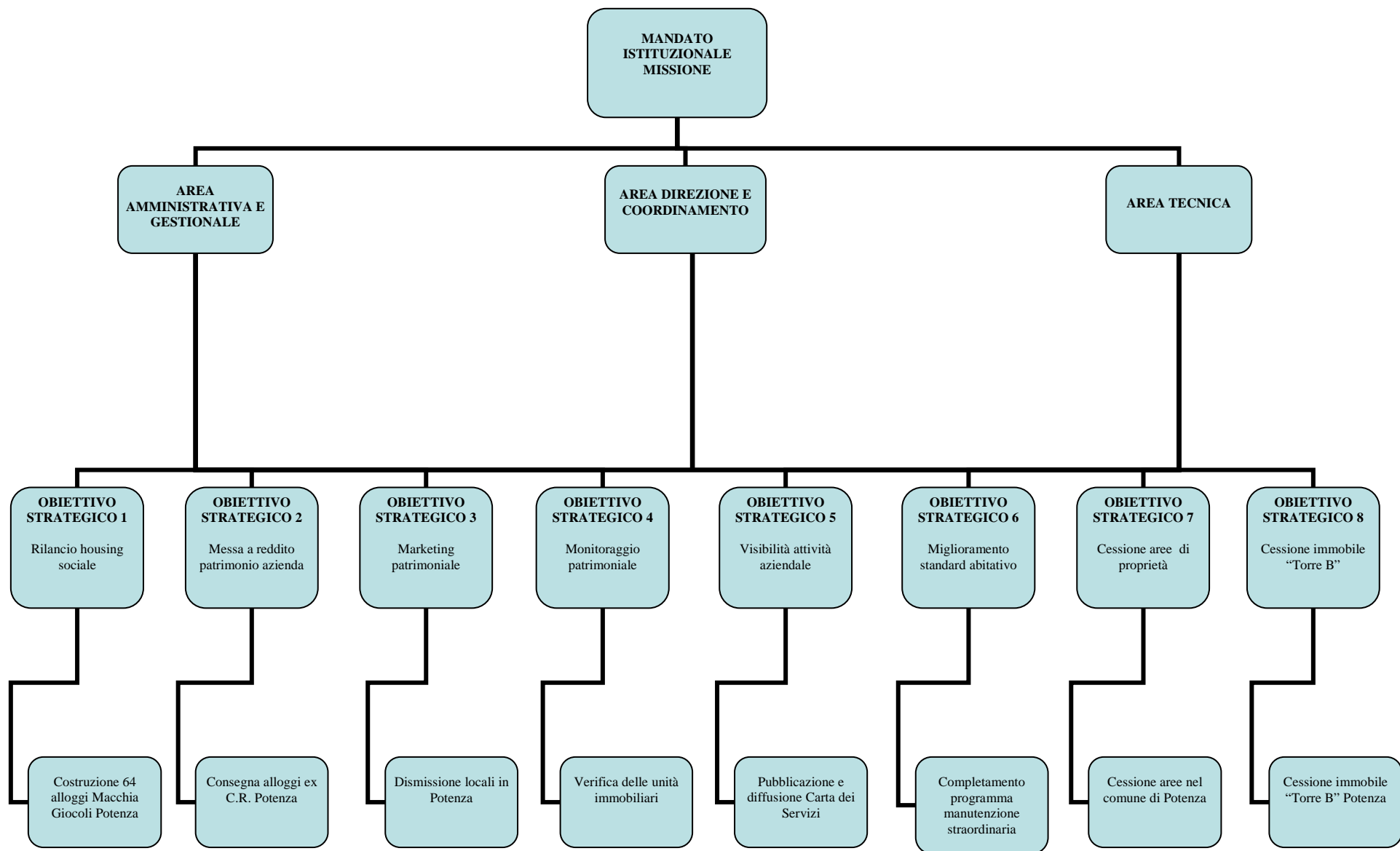
## 10. ANALISI DEL CONTESTO

<b>ANALISI DEL CONTESTO INTERNO ED ESTERNO Swoc Analysis</b>		
<b>CONTESTO INTERNO</b>		
	<b>PUNTI DI FORZA</b>	<b>PUNTI DI DEBOLEZZA</b>
	Clima familiare	Limitate risorse finanziarie
	Professionalità elevata	Patrimonio immobiliare vetusto
	Esperienza elevata	Presenza di alcuni ambiti gestionali migliorabili
	Livello di informatizzazione con adeguamento tecnologico hardware e software	Morosità
	Riqualificazione urbana	
	Miglioramento rapporto con assenatari	
	Miglioramento rapporto con Regione ed Enti locali	
	Immobili di proprietà aziendale di significativo valore economico	
<b>CONTESTO ESTERNO</b>	<b>OPPORTUNITA'</b>	<b>SFIDE DA AFFRONTARE</b>
	Evoluzione tecnologica	Morosità cristallizzata
	Aumento sensibilità politica e dell'utenza in merito alla pressione fiscale, legalità e finanziamenti	Occupazioni abusive
		Canoni di locazione bassi
		Pressione fiscale elevata
		Congiuntura economica sfavorevole

## 11. ORGANIGRAMMA



## 12. ALBERO DELLE PERFORMANCE



## 12. OBIETTIVI STRATEGICI

Gli obiettivi strategici dell'Azienda, riportati in dettaglio nell'allegato sub 1) derivano dagli specifici programmi contenuti nella relazione previsionale programmatica, allegata al Bilancio di Previsione.

Gli obiettivi strategici, così formati, sono affidati alle Unità di Direzione sopra indicate che devono dare loro attuazione nell'ambito delle attività gestionali di rispettiva competenza e delle risorse loro assegnate con il P.E.G.

All'interno della logica di "catena" del valore pubblico, gli obiettivi strategici, indicati nella fase precedente, sono perseguiti attraverso specifiche azioni predisposte con propri indicatori, con relativa tempistica e quantificazione delle risorse economiche, umane e strumentali necessarie per portarle a compimento.

Sono stati così messi a punto gli obiettivi operativi coerenti con gli obiettivi strategici.

La struttura organizzativa è intervenuta nella definizione degli obiettivi di carattere operativo (in coerenza con le risorse a disposizione) necessari per il raggiungimento degli obiettivi strategici, all'interno di un processo negoziale tra Azienda, Direttore e Dirigenti.

Agli obiettivi strategici di cui al punto precedente sono stati così associati uno o più obiettivi operativi, , per ciascuno dei quali è stato definito un piano d'azione che identifica il percorso da effettuare (modalità, tempi e risorse disponibili) per il loro raggiungimento e la loro misurazione.

Coerentemente con lo spirito della Legge n. 150/2009, l'Azienda intende realizzare una rilevazione più puntuale delle attività dei vari uffici, anche con un costante confronto con la cittadinanza, allo scopo di curare i rapporti con i cittadini, prestare attenzione alle loro esigenze, semplificare il rapporto con la pubblica amministrazione, garantire la trasparenza dell'attività amministrativa, facilitare l'accesso ai servizi.

Questi aspetti rappresentano un punto fermo e un costante riferimento nella programmazione dell'attività dell'ente; sono pertanto uno stimolo al miglioramento continuo.

Al fine di garantire il miglioramento della performance, inoltre, gli uffici saranno impegnati nel corso dell'anno in un più approfondito monitoraggio della propria attività. Quest'ultima verifica verrà effettuata con il supporto dell'OIV di cui ci si avvale in forma associata, che provvederà all'elaborazione dei dati raccolti nel rispetto del principio di commisurazione a valori di riferimento da standard, definiti a livello nazionale da comparazioni con Amministrazioni omologhe, e da un confronto con le tendenze della produttività riferibili almeno al triennio precedente. Una conoscenza più approfondita e specifica di queste dimensioni consentirà nei prossimi anni di fissare con certezza e realismo gli ulteriori obiettivi di miglioramento degli standard di gestione dei servizi.

## APPENDICE AL PIANO PERFORMANCE 2011-2013

### GLOSSARIO

#### *Performance*

La performance è il contributo (risultato e modalità di raggiungimento del risultato) che un'entità (individuo, gruppo di individui, unità organizzativa, organizzazione, programma o politica pubblica), attraverso la propria azione, apporta al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi ed alla soddisfazione dei bisogni per i quali l'organizzazione è stata costituita. Il suo significato si lega strettamente all'esecuzione di un'azione, ai risultati della stessa e alle modalità di rappresentazione e si presta ad essere misurata e gestita.

La performance si rappresenta attraverso il sistema degli obiettivi e degli indicatori di risultato.

#### *Performance organizzativa*

Esprime il risultato che un'intera organizzazione, ovvero una sua componente, consegue ai fini del raggiungimento di determinati obiettivi e, in ultima istanza, della soddisfazione dei bisogni dei cittadini.

Gli ambiti di misurazione e valutazione della performance organizzativa concernono (art. 8 D.lgs. n. 150/2009):

1. l'attuazione delle politiche attivate sulla soddisfazione finale dei bisogni della collettività;
2. l'attuazione di piani e programmi, ovvero la misurazione dell'effettivo grado di attuazione dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di assorbimento delle risorse;
3. la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive;
4. la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione di piani e programmi;
5. lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione;
6. l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;
7. la qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati;
8. il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità.

#### *Performance individuale*

Esprime il contributo fornito da un individuo, in termini di risultato e di modalità di raggiungimento degli obiettivi.

Per i dirigenti, le posizioni organizzative e le alte professionalità gli ambiti di misurazione e valutazione della performance individuale sono collegati (art. 9 D.lgs. 150/2009):

- 1) agli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità;
- 2) al raggiungimento di specifici obiettivi individuali;
- 3) alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate;
- 4) alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi.

#### *PEG/PDO*

Piano dettagliato degli obiettivi integrato nel Piano Esecutivo di Gestione (sezione obiettivi del PEG) omogeneo e coerente con le risorse finanziarie assegnate alle unità organizzative.

#### *Obiettivo*

Rappresenta la descrizione di un traguardo che l'organizzazione si prefigge di raggiungere per eseguire con successo i propri indirizzi.

Può essere strategico o operativo/gestionale.

#### *Obiettivo Strategico*

Si tratta di un obiettivo di particolare rilevanza con riferimento:

- alle priorità individuate dalla pianificazione strategica;
- ai bisogni ed alle attese degli stakeholders;
- alla significatività delle risorse umane e finanziarie necessarie per il suo conseguimento.

Ove opportuno, è oggetto di programmazione su base pluriennale e aggiornato annualmente sulla base delle priorità politiche dell'Amministrazione.

### ***Obiettivo Operativo o gestionale***

Declina l'orizzonte strategico nei singoli esercizi (breve periodo).

Può essere rappresentato attraverso due modalità alternative e complementari:

- modalità “descrittiva sintetica”, che individua il consolidamento o lo sviluppo dei prodotti/prestazioni/attività/servizi; tali obiettivi risultano per lo più associati a strumenti di misurazione del tipo “rispetto del cronoprogramma”;
- modalità “specificata di performance e/o specifica di qualità” rappresentata da:
  - descrizione/ caratteristica della prestazione
  - indicatori
  - target o risultato atteso.

Gli obiettivi di mantenimento rappresentano le competenze affidate al dirigente e distinte per servizio, comprendenti sia compiti istituzionali che attività discrezionali, ormai consolidate (ovvero, obiettivi che sono “nati” come di sviluppo e che dopo il primo/i anno/i di perseguimento e monitoraggio si sono consolidati diventando di mantenimento).

Le principali caratteristiche intrinseche, meglio specificate oltre, di un obiettivo di sviluppo sono:

- *Temporaneità*: l'obiettivo deve avere un inizio e una fine (anche oltre l'anno), a differenza dell'attività ordinaria

che è continuativa o, comunque, ricorrente;

- *Specificata finalità*: l'obiettivo deve avere uno scopo specifico (la gestione ordinaria ha scopi generali che coincidono con il fine per cui è istituzionalizzato il servizio). In tal senso un obiettivo è sempre di sviluppo, pur prevalendo la finalità strategica, innovativa o di miglioramento.

Gli obiettivi di sviluppo sono individuati sulla base degli indirizzi specifici espressi dall'Organo di indirizzo politico.

### ***Indicatore***

Strumento multidimensionale che rende possibile l'attività di acquisizione di informazioni relativamente al grado di raggiungimento di un obiettivo.

E' un elemento che “indica” il raggiungimento di un risultato, ovvero che si considera “rivelatore” dell'avvenuto raggiungimento di un risultato.

Può essere rappresentato da una misura elementare o dal rapporto tra misure elementari.

A ciascun indicatore si associa quindi una grandezza, empiricamente rilevabile e univocamente misurabile, attraverso la quale effettuare una valutazione della performance programmata e realizzata: target (vedi sotto).

Gli indicatori devono essere SMART, ovvero Specifici, Misurabili, Accessibili, Rilevanti e Temporalmente vincolati.

### ***Indicatori di Outcome***

Nella misurazione della performance ci si riferisce agli outcome per indicare la conseguenza di un'attività o processo dal punto di vista dell'utente del servizio e, più in generale, degli stakeholders.

### ***Target (o Valore atteso)***

È il risultato che ci si prefigge di ottenere ovvero il valore desiderato in corrispondenza di un'attività o processo.

### ***Efficienza***

È la capacità di ottenere un risultato con il minimo impiego possibile di risorse.

### ***Efficacia***

È la capacità di ottenere un risultato/obiettivo.

### ***Relazione sulla performance***

Ogni anno entro il 30 giugno, l'ente elabora una relazione sui risultati organizzativi e individuali raggiunti nell'anno precedente, rispetto agli obiettivi programmati.

***Stakeholder***

È un qualsiasi individuo o un gruppo di individui che possono influenzare o essere influenzati dall'ottenimento degli obiettivi da parte dell'organizzazione/dell'ente.