

ATER MATERA

**RELAZIONE SULLA PERFORMANCE  
ANNO 2017**

Via B. Croce, 2 - 75100 Matera - tel. 083530111 - fax 0835301238 - [www.atermatera.it](http://www.atermatera.it)



# INDICE

|  |           |
|--|-----------|
| PRESENTAZIONE.....   | 3         |
| <b>SEZIONE 1. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI ALTRI STAKEHOLDER ESTERNI.....</b> | <b>4</b>  |
| 1.1 Il contesto esterno di riferimento.....  | 4         |
| 1.2 L'Amministrazione.....   | 5         |
| 1.3 I risultati raggiunti.....   | 7         |
| 1.4 Le criticità e le opportunità.....   | 8         |
| <b>SEZIONE 2. OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI.....</b>  | <b>9</b>  |
| 2.1 Albero della performance.....  | 9         |
| 2.2 Obiettivi strategici e operativi.....  | 12        |
| 2.3 Obiettivi individuali.....   | 14        |
| <b>SEZIONE 3. RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ.....</b>  | <b>16</b> |
| <b>SEZIONE 4. PARI OPPORTUNITÀ E BILANCIO DI GENERE.....</b>   | <b>17</b> |
| <b>SEZIONE 5. IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE.....</b>                              | <b>18</b> |
| 5.1 Fasi, soggetti, tempi e responsabilità.....  | 18        |
| 5.2 Punti di forza e di debolezza del ciclo di gestione della performance.....                                 | 18        |

## PRESENTAZIONE

Il Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, nel delineare la disciplina del ciclo della performance, ha previsto all'art. 10 la redazione annuale, 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 risorse.

L'A.T.E.R. di Matera ha approvato il piano della performance per il triennio 2017-2019, giusta deliberazione dell'Amministratore Unico n. 41 del 18-7-2017. Detto Piano è lo strumento che ha dato avvio al ciclo di gestione della Performance, in quanto attraverso questo documento programmatico di durata triennale, l'A.T.E.R. di Matera ha individuato obiettivi, indicatori e risultati attesi per la gestione aziendale in conformità alle risorse assegnate e nel rispetto dei vincoli di bilancio. Nel processo di redazione del Piano delle Performance 2017-2019 si è tenuto conto delle osservazioni dell'OIV della Regione Basilicata, che ha rappresentato spunti per il miglioramento del processo di impostazione del Piano.

La Relazione sulla Performance costituisce, pertanto, il rendiconto del Piano della Performance, ed analizza, in particolare, la dimensione economico-finanziaria della performance dell'Azienda, in termini di efficienza ed economicità.

Il presente documento è quindi volto a render conto agli stakeholder, in un'ottica di trasparenza ed accountability, le risultanze di performance del periodo amministrativo di riferimento.

## SEZIONE 1. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI ALTRI STAKEHOLDER ESTERNI

### 1.1 Il contesto esterno di riferimento

L'analisi del contesto esterno si sviluppa su due livelli: uno generale, afferente il contesto economico, sociale, tecnologico ed ambientale, ed uno specifico, condotto attraverso l'analisi dei principali stakeholder dell'Amministrazione.

Quanto al contesto esterno, deve osservarsi che l'Azienda si muove in un territorio caratterizzato da rilevanti problematiche di ordine sociale ed economico.

Essendo l'Azienda chiamata ad erogare un servizio fondamentale, quale quello della casa, le difficoltà appaiono di tutta evidenza.

I canoni sono ormai fermi ai parametri della Legge Regionale n. 24/2007, senza che nel frattempo ci sia stato nessun adeguamento.

Il canone medio risulta, infatti, del tutto inadeguato alle esigenze gestionali e manutentive di un patrimonio ormai obsoleto e che necessita di sempre più consistenti interventi.

Inoltre, deve rilevarsi come un cospicuo numero di utenti non corrisponda regolarmente i canoni, comportando per l'Amministrazione la difficoltà di procedere alla definizione di un'organica programmazione degli interventi per la conservazione del proprio patrimonio immobiliare.

Tale fenomeno è legato sia al generale contesto di recessione economica che colpisce soprattutto i destinatari dell'edilizia residenziale, sia alla circostanza per cui negli utenti molto spesso manca la consapevolezza di essere assegnatari di beni pubblici e, quindi, destinati alla collettività.

Ulteriore questione connessa al mancato introito dei canoni è rappresentata dal fenomeno delle occupazioni *sine titulo*.

Tale situazione è particolarmente rilevante nell'ottica gestionale non solo per l'intrinseca irregolarità di cui è espressione, ma soprattutto perché altera il funzionale collegamento che l'ordinamento stabilisce tra il previo accertamento di una necessità abitativa tale da risultare meritevole di tutela e l'effettiva soddisfazione di tale importante necessità, che si concretizza a mezzo dell'assegnazione dell'alloggio pubblico.

La gravità del fenomeno può peraltro presentarsi con intensità differenziate a seconda che esso si configuri in termini radicali, consistenti in un'assenza originaria del titolo derivante da occupazioni perpetrate in via di fatto o a seguito di illecita trasmissione del possesso dell'alloggio da precedenti aventi titolo, oppure che si configuri come conseguenza di vicende che possono venire ad esistenza nel corso di un rapporto locativo (ad esempio, per l'inesistenza dei presupposti per un subentro nella titolarità della locazione che prosegue in via di fatto con un soggetto non avente titolo).

Ulteriore riflessione in merito al "contesto esterno" deve essere sviluppata relativamente alla problematica della vetustà degli immobili, tenuto anche conto che negli ultimi anni il settore dell'edilizia residenziale pubblica non riceve finanziamenti statali per investimenti in alloggi, per la ristrutturazione e la riqualificazione del patrimonio esistente: tutto ciò, per l'Azienda, si traduce in termini assai negativi non solo per l'impossibilità di realizzare nuove abitazioni di ERP, ma anche per l'impossibilità di riqualificare il patrimonio gestito e, men che meno, di puntare ad una dimensione più qualificante del contestuale recupero urbano dei vari complessi abitativi.

## 1.2 L'Amministrazione

### ✓ Chi siamo

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 nella provincia di Matera 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 di indirizzo politico-amministrativo è l'Amministratore Unico, nominato dal Consiglio Regionale di Basilicata, coadiuvato dal Direttore.

Altro organo dell'Ente è il Collegio dei Revisori.

Esercitano funzioni consultive:

- a) il Comitato Provinciale d'Indirizzo per l'Edilizia Residenziale, deputato ad esprimere pareri e formulare proposte in ordine ai piani di attività, ai bilanci ed ai consuntivi di gestione, nonché su questioni e su atti di particolare rilievo o gestionali;
- b) il Comitato Tecnico al quale sono attribuite le funzioni già esercitate dalle Commissioni Tecniche istituite ai sensi dell'art. 63 della Legge 22 ottobre 1971 n. 865 e successive modifiche ed integrazioni.

Tale organismo esprime, altresì, parere obbligatorio relativamente a:

- atti tecnici ed economici relativi agli interventi di edilizia residenziale pubblica sovvenzionata o agevolata realizzati dai Comuni;
- congruità economica del programma di intervento di edilizia sovvenzionata ammessi a finanziamento con provvedimento regionale, esprimendosi sul rispetto dei vincoli tecnico - dimensionali ed economici, nonché sull'applicazione delle maggiorazioni ammesse ai massimali di costo deliberati dalla Giunta regionale;
- richiesta di autorizzazione al superamento dei massimali di costi ammissibili.

### ✓ Cosa facciamo

L'ATER è istituzionalmente preposto alla gestione del patrimonio di edilizia residenziale pubblica sin dal 1 giugno 1937, 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.

L'ATER cura la gestione degli alloggi di edilizia residenziale pubblica per l'intero territorio provinciale.

In particolare, rientrano nella gestione del patrimonio di ERP le seguenti attività: scelta e consegna alloggi, instaurazione del rapporto locativo con l'utenza, determinazione ed aggiornamento dei canoni locativi, manutenzione degli immobili e cessione in proprietà degli stessi.

L'Azienda, inoltre, opera come stazione appaltante per la realizzazione di interventi di nuove costruzioni, recupero e riqualificazione urbana, acquisto e recupero, anche nell'ambito di programmi integrati.

Con riguardo alla gestione del patrimonio, un crescente rilievo sta assumendo la costituzione dei condomini misti e la promozione dell'autogestione dei servizi comuni negli stabili composti da alloggi in locazione: ciò anche al fine, di predisporre una più organica programmazione delle risorse da destinare agli interventi di manutenzione.

### ✓ Come operiamo

Ai sensi dell'art. 11 del vigente Regolamento di Organizzazione, "1. Il sistema organizzativo dell'Azienda è costituito dalla Direzione, affidata alla responsabilità del Direttore ... e dagli Uffici,

affidati alla responsabilità dei Dirigenti. 2 Nell'ambito della Direzione e all'interno di ogni Ufficio sono istituite una o più Unità Operative, ciascuna corrispondente ad attività che comportano particolari specificità. 3 La gestione amministrativa, tecnica e finanziaria degli Uffici spetta ai dirigenti, che l'assicurano nella osservanza degli atti normativi e programmatori, nonché delle direttive dell'A.U.".

Le declaratorie degli Uffici, rivenienti dalla deliberazione dell'Amministratore Unico n. 11 del 17-2-2016, hanno determinato per l'anno 2017 la seguente organizzazione per aree tematiche omogenee:

- **Direzione**
  - Unità operativa Personale
  - Unità operativa Appalti Lavori, Servizi e Forniture
  - Unità operativa Affari Generali
  
- **Ufficio Amministrativo**
  - Unità operativa Bilancio
  - Unità operativa Gestione Immobili
  
- **Ufficio Tecnico**
  - Unità operativa Progettazione e Costruzioni
  - Unità operativa Manutenzione e Recupero
  
- **Settore Legale**

✓ **Le risorse umane**

Il modello organizzativo dell'A.T.E.R. di Matera ha risentito dei limiti sulle dotazioni organiche e sulle assunzioni nella pubblica amministrazione, posti dalle leggi finanziarie degli ultimi anni. Detti limiti di legge hanno comportato una riduzione del turnover. Si riportano i dati relativi alla consistenza del personale al 31.12.2017 (con rapporto di lavoro sia a tempo determinato che indeterminato):

| Categoria giuridica | Personale in servizio |
|---------------------|-----------------------|
| Direttore (esterno) | 1                     |
| Dirigenti           | 2                     |
| Categoria D3        | 8                     |
| Categoria D1        | 6                     |
| Categoria C         | 11                    |
| Categoria B3        | 3                     |
| Categoria B1        | 4                     |
| Categoria A         | 1                     |
| <b>Totale</b>       | <b>36</b>             |

Alla data del 31.12.2017, inoltre, in aggiunta al personale di cui sopra, risultava in servizio presso questa Azienda, in posizione di comando, n.1 unità di categoria B1 dipendente di altra pubblica amministrazione.

Si fa rilevare, infine, che il rapporto di lavoro n. 1 dirigente si è concluso il 31-12-2017, per cui a decorrere dal 01.01.2018 il personale di qualifica dirigenziale si è ridotto da n. 2 a 1.

#### ✓ **Le risorse finanziarie**

Quanto alle risorse finanziarie che consentono di perseguire le finalità istituzionali, deve osservarsi che non vi sono trasferimenti dallo Stato o dalla Regione.

Le fonti di entrata prevalenti sono rappresentati dai canoni locativi, dalla vendita degli alloggi, dall'incameramento delle spese generali riconosciute dalla Regione per l'attuazione di interventi e programmi di edilizia residenziale pubblica.

Deve rilevarsi, in proposito, che nel corso dell'ultimo decennio si sono drasticamente ridotte le risorse statali e regionali destinate alle politiche abitative pubbliche e di ciò ne hanno risentito anche la qualità e la quantità dei servizi forniti all'utenza.

### **1.3 I risultati raggiunti**

L'azione svolta dall'Amministrazione nell'arco del 2017, in linea con gli obiettivi riportati nel piano della performance 2017-2019, ha consentito, in linea generale, di realizzare le finalità prefissate, così come si vedrà nel seguito citando di volta in volta la fonte dei dati e/o delle informazioni utilizzate per la compilazione della presente relazione.

In relazione all'attività di **prevenzione dei fenomeni corruttivi**, l'ATER di Matera ha provveduto all'adozione del piano triennale 2017-2019 della Prevenzione della corruzione e dell'illegalità e trasparenza, giusta deliberazione dell'Amministratore Unico n. 12 del 6-2-2017. All'interno di tale documento di natura programmatica, è stato evidenziato che lo stesso documento deve coordinarsi con gli altri strumenti di programmazione dell'Ente, in primo luogo con il ciclo della performance.

Per quanto riguarda i risultati in tema di anticorruzione e trasparenza, si fa rilevare che, così come risulta dalla nota del Direttore prot. n. 2018-0006813 del 28-6-2018: *"esiste un evidente collegamento tra le misure previste nel Piano Triennale Anticorruzione e Trasparenza e gli obiettivi indicati nel Piano delle Performance, in particolare l'obiettivo strategico 1 dell'Area strategica 1 e l'obiettivo strategico 6 dell'Area strategica 3 sono in linea con le misure M03-M04 e M14 e, pertanto, nella misurazione e valutazione delle performance si è tenuto necessariamente conto di tale connessione"*.

Non vi è evidenza dell'utilizzo, nel corso dell'esercizio 2017, del **sistema di controllo di gestione** per la misurazione degli indicatori degli obiettivi strategici ed operativi. Nel corso dell'anno 2017, tuttavia, l'ATER di Matera si è attivata, giusta deliberazione dell'Amministratore Unico n. 67 del 30-11-2017, approvando il regolamento per il "Controllo di gestione" e lo schema di avviso pubblico per la selezione di esperto in materia. Ciò anche al fine di implementare il predetto sistema di controllo, a tutti gli effetti, a partire dall'annualità 2018, nell'ottica del miglioramento dell'utilizzo di strumenti a supporto del ciclo della performance. Si fa rilevare, inoltre, che, così come risulta dalla citata nota del Direttore prot. n. 2018-0006813 del 28-6-2018: *"La introduzione del sistema di controllo di gestione si è resa possibile solo quando l'Ente ha avuto le risorse per la copertura finanziaria della relativa spesa, a seguito dell'approvazione della delibera n. 61 del 31-10-2017, di variazione ed assestamento del bilancio di previsione 2017. Successivamente, si è proceduto alla pubblicazione dell'avviso per la selezione di un esperto sul controllo interno di gestione, procedura che si è conclusa il 9-3-2018, con l'individuazione del detto esperto"*.

Rispetto **alla soddisfazione dei propri clienti/utenti** in relazione ai servizi erogati dall'Azienda, si fa rilevare che, così come risulta dalla nota del Direttore prot. n. 2018-0006813 del 28-6-2018: *"il gradimento degli utenti è rilevato in maniera costante e continuativa attraverso l'URP e i contatti telefonici con i vari uffici dell'Ente. Le criticità che emergono in tal modo vengono prese in considerazione e utilizzate per pianificare le azioni di miglioramento, compatibilmente con le risorse economiche ed umane in dotazione. Gli esiti della customer satisfaction hanno contribuito alla valutazione del personale attraverso la ponderazione dei comportamenti relativi all' "Orientamento al cittadino"*".

#### 1.4 Le criticità e le opportunità

Il fenomeno della morosità rappresenta la più rilevante criticità nel settore dell'edilizia residenziale pubblica. L'assenza strutturale di risorse destinate al settore, unitamente all'elevato tasso di morosità, influisce significativamente sull'attività istituzionale dell'Azienda.

Nel corso degli anni tale problematica è sempre stata al centro dell'attenzione delle politiche aziendali, così come del legislatore regionale. Tuttavia, nonostante le varie azioni messe in campo, il fenomeno non registra segni di inversione.

Occorre, tuttavia, intensificare il recupero della morosità, quantomeno in termini di sistematicità e capillare diffusione dell'azione di contrasto al fenomeno.

Così come risulta dal piano della performance 2017-2019, con un piano di aggressione della morosità l'Azienda mira a ridurre, entro il 2019, la morosità corrente ad un livello ritenuto fisiologico.

Con riferimento, invece, alle criticità riscontrate per l'anno 2017, in occasione della *Relazione sul funzionamento complessivo del Sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni 2017 ATER Matera – Prot. n. 133/OIV del 26/06/2018*, si fa rilevare che, così come emerge dalla nota del Direttore prot. n. n. 2018-0006813 del 28-6-2018:

- circa il "non chiaro" livello di partecipazione dei dipendenti alla definizione degli obiettivi, "*...gli obiettivi vengono definiti dal Dirigente, di concerto con le P.O. e i dipendenti, tenendo conto delle esigenze dei singoli uffici e dei carichi di lavoro di ciascuno*";
- non sono stati attivati interventi correttivi della programmazione, poichè il piano delle performance è stato approvato a luglio 2017 "*dopo la nomina del nuovo Direttore, in carica dall'1-6-2017, e che, all'esito del seguente monitoraggio, non necessitavano correttivi*";
- "*L'Ente sta provvedendo, ..., a dotarsi del sistema di rilevazione quantitativo e qualitativo degli accessi alla sezione "Amministrazione Trasparente"*.

Comunque, dalla nota prot. n. 2018-0006771 del 28-6-2018, a firma del "Responsabile degli Affari Generali" ed indirizzata al Responsabile della Prevenzione della Corruzione e Trasparenza, si rileva che:

- l'ATER di Matera ha provveduto "*con modifica effettuata il 27 aprile 2018 a pubblicare, nella opportuna sottosezione di Amministrazione Trasparente, la Griglia di rilevazione al 31/03/2018, il Documento di attestazione, e la scheda di sintesi sulla rilevazione OIV;*
- *con modifica effettuata il 4 maggio 2018 a creare, nell'ambito della sezione Amministrazione Trasparente, le sottosezioni "Relazione degli organi di revisione amministrativa e contabile" e "Rilievi Corte dei Conti"*;
- l'ATER di Matera provvederà, in tempi brevi, oltre che a dotarsi del sistema di rilevazione quantitativo e qualitativo degli accessi alla sezione "Amministrazione Trasparente", anche ad "*allineare i tempi di conclusione dei procedimenti in Amministrazione trasparente con quelli riportati nella Carta dei servizi*";
- circa la pubblicazione di dati in formato aperto, di cui al primo punto delle criticità riscontrate nella *Relazione sul funzionamento complessivo del Sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni 2017 ATER Matera – Prot. n. 133/OIV del 26/06/2018*, "*i dati in possesso di questa Amministrazione, salvo eventuali possibili errori, vengono pubblicati sempre ed esclusivamente in formato aperto; al contrario la documentazione proveniente dall'esterno (cfr. curriculum, verbali sottoscritti, relazioni di organi di controllo, ecc.) che perviene in formato pdf, ovvero in formato non aperto, viene pubblicata nel formato con cui la stessa è trasmessa*".



## SEZIONE 2. OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI

Il Piano della performance, secondo quanto stabilito dall'art. 10, comma 1, 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. Esso dà compimento alla fase programmatica del Ciclo di gestione della performance di cui all'art. 4 del predetto D.Lgs. n. 150/2009.

Il Piano della Performance 2017-2019 (di seguito "Piano"), approvato con deliberazione dell'amministratore Unico n. 41 del 18-7-2017, descrive i "traguardi" che l'ATER di Matera 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 predetti documenti e non rappresenta una inutile duplicazione degli stessi.

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.

Il Piano costituisce, quindi, uno strumento innovativo di cui l'Azienda si dota per incrementare l'efficacia e l'efficienza della propria peculiare azione amministrativa.

Come ogni strumento innovativo è suscettibile di perfezionamento nel tempo, al fine di renderlo sempre più consono alle esigenze dell'Azienda e degli interlocutori a cui questa risponde.

### Standard di qualità

Si fa rilevare, così come emerge dalla nota del Direttore prot. n. 2018-0006813 del 28-6-2018, che: *"il rispetto degli standard di qualità è stato evidenziato sul sito aziendale nella sezione Amministrazione Trasparente - sottosezione Servizi Erogati, con l'indicazione dei tempi medi, mai superiori ai termini di conclusione dei procedimenti di cui alla carta dei Servizi"*.

### 2.1 - Albero della performance

Il Piano è organizzato in *aree strategiche*, che costituiscono le prospettive in cui vengono idealmente scomposti e specificati il mandato istituzionale, la missione e le azioni. All'interno del Piano, sono

state individuate quattro aree strategiche, definite sulla base dei principali ambiti operativi dell'Azienda. Rispetto alle aree strategiche sono stati definiti gli *obiettivi strategici*, a cadenza triennale, da conseguire attraverso i piani d'azione riportati nel Piano medesimo. Dagli obiettivi strategici scaturiscono gli *obiettivi operativi*, di valenza annuale.

Le aree strategiche, da cui discendono gli obiettivi, sono le seguenti:

**AREA STRATEGICA 1:** Direzione

**AREA STRATEGICA 2:** Tecnica

**AREA STRATEGICA 3:** Amministrativa

**AREA STRATEGICA 4:** Standard Erogativi

Nel diagramma sottostante viene sintetizzato l'Albero della Performance dell'Azienda:

Fig. 1 Albero della Performance 2017-2019



Nel Piano, le **aree strategiche** individuate sono state considerate di livello "non differenziato" in base al concorso al raggiungimento degli obiettivi strategici dell'Azienda, poiché risulta la seguente ponderazione:

**AREA STRATEGICA 1:** 25%

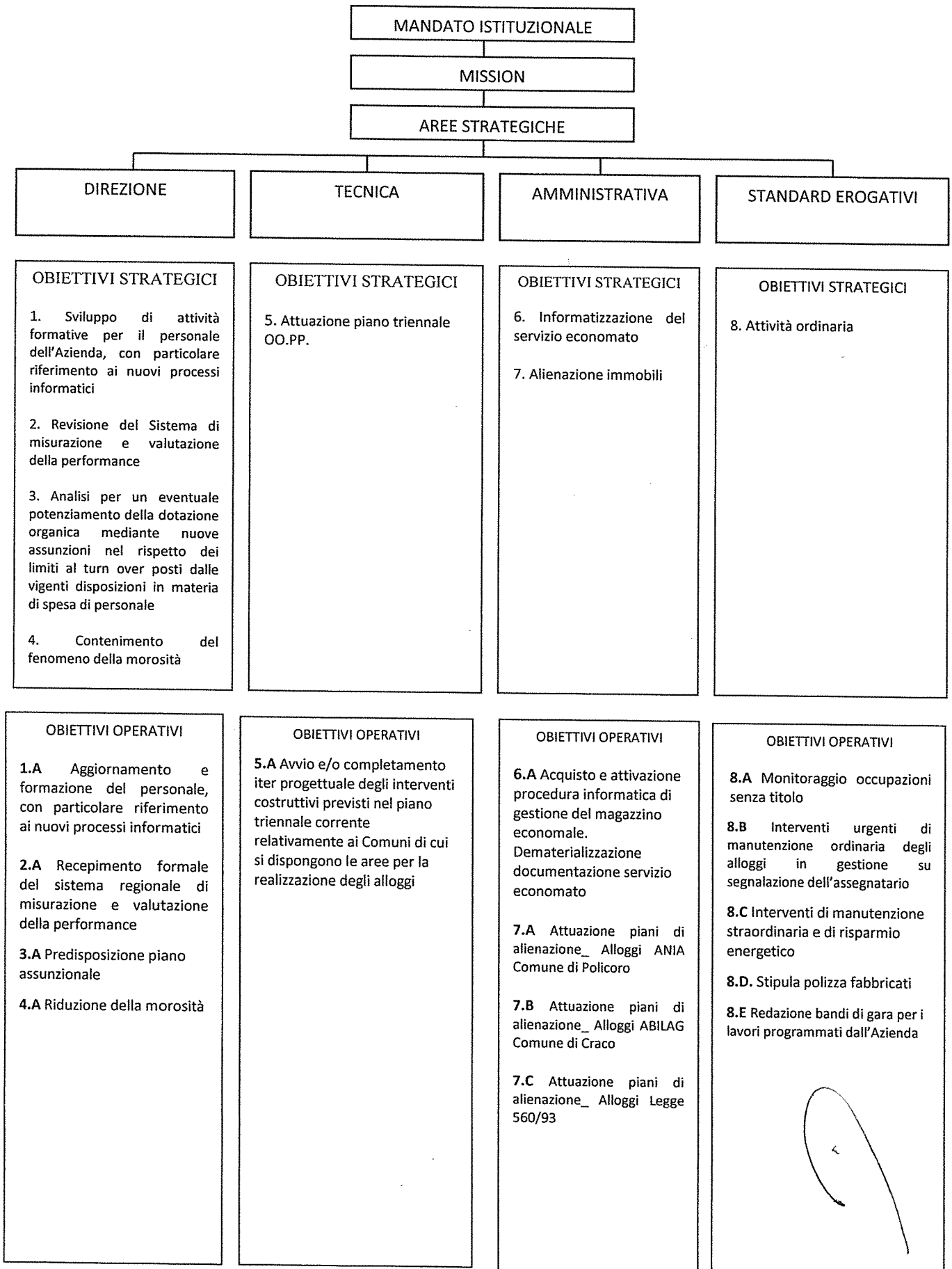
**AREA STRATEGICA 2:** 25%

**AREA STRATEGICA 3:** 25%

**AREA STRATEGICA 4:** 25%

Le aree strategiche di intervento, gli obiettivi, strategici (triennali) ed operativi (annuali), di cui sono esplicitati relativi outcome e target nella tabelle di dettaglio, sono rappresentate nel Piano approvato con deliberazione dell'Amministratore Unico n. 41 del 18-7-2017. Si riporta di seguito l'albero dettagliato della performance 2017-2019.

Fig. 2 - Albero dettagliato della performance 2017-2019



*me*

## 2.2 - Obiettivi strategici e operativi

Rispetto alle aree strategiche sono definiti gli *obiettivi strategici*, che contribuiscono alla realizzazione del mandato istituzionale e della mission aziendale.

Il Piano della Performance 2017-2019 è composto da 4 aree strategiche, a cui afferiscono i relativi obiettivi strategici. Ciascuna unità operativa partecipa, in base alle funzioni svolte, al raggiungimento degli obiettivi strategici, sulla base delle schede programmatiche 2017 approvate con il medesimo Piano.

Per ciascun obiettivo strategico sono stati definiti gli obiettivi operativi da conseguire, il cui dettaglio è riportato in Fig. 2.

Di seguito si riporta il dettaglio degli Obiettivi Strategici di ciascuna Area Strategica, con i relativi pesi, così come previsti nel Piano della Performance 2017-2019:

### Area strategica 1: Direzione

Obiettivi strategici:

1. Sviluppo di attività formative per il personale dell'Azienda, con particolare riferimento ai nuovi processi informatici (peso 4%)
2. Revisione del Sistema di misurazione e valutazione della performance (peso 6%)
3. Analisi per un eventuale potenziamento della dotazione organica mediante nuove assunzioni nel rispetto dei limiti al turn over posti dalle vigenti disposizioni in materia di spesa di personale (peso 7%)
4. Contenimento del fenomeno della morosità (peso 8%)

### Area strategica 2: Tecnica

Obiettivi strategici:

5. Attuazione piano triennale OO.PP. (peso 25%)

### Area strategica 3: Amministrativa

Obiettivi strategici:

6. Informatizzazione del servizio economato (peso 10%)
7. Alienazione immobili (peso 15%)

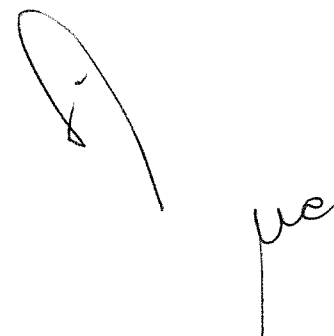
### Area strategica 4: Standard erogativi

Obiettivi strategici:

8. Attività ordinaria (peso 25%)

Sulla base dei dati dedotti dal verbale n. 1 del 2-5-2018, acquisito al protocollo di questa Azienda al n. 0005438 del 18-5-2018, avente ad oggetto "Verifica grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati al Direttore e riportati nel piano della Performance 2017-2019, relativamente all'annualità 2017", nonché dalle note del Direttore, acquisite al protocollo di questa Azienda ai numeri 0006340 del 15-6-2018 e 0006565 del 22-6-2018, aventi ad oggetto la valutazione delle performance anno 2017, sono state elaborate, per le prime tre aree strategiche, le tabelle di sintesi (Tabb. 1-3) che riportano la percentuale di raggiungimento di ciascun obiettivo strategico per singola Unità operativa e aggregato per Ufficio di appartenenza, ed il punteggio attribuito in funzione del peso dell'obiettivo strategico.

Si fa rilevare che per le prime tre aree strategiche di cui sopra, così come risulta dagli atti sopra richiamati, la valutazione è stata operata in riferimento agli obiettivi strategici, mentre per l'area strategica 4 sono state operate le valutazioni degli obiettivi operativi scaturenti dall'obiettivo strategico 8, e di ciò si è tenuto conto nella costruzione della Tab. 4.



Tab. 1 - Raggiungimento Obiettivi Strategici - Area strategica 1

| Area strategica 1 - peso 25%              |      |                 |   |           |   |           |
|---|------|-----------------|---|-----------|---|-----------|
| Obiettivo strategico 2017-2019            | Peso | Unità operativa | % raggiungimento obiettivo strategico per Unità operativa | Ufficio   | % raggiungimento obiettivo strategico per Ufficio | Punteggio |
| 1   | 4%   | Personale       | 100   | Direzione | 100   | 4         |
|   |      | Affari Generali | 100   |           |   |           |
| 2   | 6%   | Personale       | 100   | Direzione | 100   | 6         |
|   |      | Affari Generali | 100   |           |   |           |
| 3   | 7%   | Personale       | 100   | Direzione | 100   | 7         |
| 4   | 8%   | Settore Legale  | 100   | Direzione | 100   | 8         |
| <b>Totale punteggio area strategica 1</b> |      |                 |   |           |   | <b>25</b> |

Tab. 2 - Raggiungimento Obiettivi Strategici - Area strategica 2

| Area strategica 2 - peso 25%              |      |                             |   |         |   |           |
|---|------|-----------------------------|---|---------|---|-----------|
| Obiettivo strategico 2017-2019            | Peso | Unità operativa             | % raggiungimento obiettivo strategico per Unità operativa | Ufficio | % raggiungimento obiettivo strategico per Ufficio | Punteggio |
| 5   | 25%  | Progettazione e Costruzioni | 100   | Tecnico | 100   | 25        |
| <b>Totale punteggio area strategica 2</b> |      |                             |   |         |   | <b>25</b> |

Tab. 3 - Raggiungimento Obiettivi Strategici - Area strategica 3

| Area strategica 3 - peso 25%              |      |                   |   |                |   |           |
|---|------|-------------------|---|----------------|---|-----------|
| Obiettivo strategico 2017-2019            | Peso | Unità operativa   | % raggiungimento obiettivo strategico per Unità operativa | Ufficio        | % raggiungimento obiettivo strategico per Ufficio | Punteggio |
| 6   | 10%  | Bilancio          | 100   | Amministrativo | 100   | 10        |
| 7   | 15%  | Gestione Immobili | 100   | Amministrativo | 100   | 15        |
| <b>Totale punteggio area strategica 3</b> |      |                   |   |                |   | <b>25</b> |

Tab. 4 - Raggiungimento Obiettivi operativi - Area strategica 4

| Area strategica 4 - peso 25%      |  |      |  |           |   |            |            |
|-----------------------------------|--|------|--|-----------|---|------------|------------|
| Obiettivo strategico<br>2017-2019 | Obiettivi<br>operativi   | Peso | Unità operativa                              | Ufficio   | %<br>raggiungimento<br>obiettivo<br>operativo | Media<br>% | Punteggio  |
| 8                                 | 8. A -<br>Monitoraggio<br>occupazioni senza<br>titolo  | 25%  | Settore Legale                               | Direzione | 100   | 100        | 25         |
|                                   | 8. B - interventi<br>urgenti di<br>manutenzione<br>ordinaria degli<br>alloggi in<br>gestione su<br>segnalazione<br>dell'assegnatario | 25%  | Manutenzione<br>e Recupero                   | Tecnico   | 100   | 100        | 25         |
|                                   | 8.C Interventi di<br>manutenzione<br>straordinaria e<br>di risparmio<br>energetico   | 25%  | Manutenzione<br>e Recupero                   | Tecnico   | 100   | 100        | 25         |
|                                   | 8. D Stipula<br>polizza<br>fabbricati  | 10%  | Appalti di<br>lavori, servizi<br>e forniture | Direzione | 100   | 100        | 10         |
|                                   | 8. E Redazione<br>bandi di gara<br>per i lavori<br>programmati<br>dell'Azienda   | 15%  | Manutenzione<br>e Recupero                   | Tecnico   | 100   | 100        | 15         |
|                                   |  |      | Appalti di<br>lavori, servizi<br>e forniture | Direzione | 100   |            |            |
| <b>Totale punteggio</b>           |  |      |  |           |   |            | <b>100</b> |

Si fa rilevare che, così come risulta dalla nota del Direttore prot. n. 2018-0006813 del 28-6-2018: "la valutazione della performance organizzativa è stata positiva per tutti i dipendenti, avendo ciascuno per le proprie competenze concorso all'attuazione degli obiettivi; la performance individuale, invece, presenta livelli di differenziazione determinati dalla valutazione che i Dirigenti hanno dato ai parametri "comportamenti" e "comunicazione e ascolto" che sono stati, a volte, considerati "livello in sviluppo" e, in un solo caso, "livello critico". Pertanto, non si sono rilevati scostamenti tra gli obiettivi e i rispettivi indicatori".

### 2.3 - Obiettivi individuali

Dalla documentazione richiamata al par. 2.2, è possibile rilevare altresì l'attribuzione a tutto il personale, sia dirigente che non dirigente, del punteggio di 100/100 per il fattore "Raggiungimento obiettivi individuali", a differenza dell'indicatore "Totale performance individuale", che presenta invece livelli di differenziazione "determinati dalla valutazione che i Dirigenti hanno dato ai parametri

*“comportamenti” e “comunicazione e ascolto” che sono stati, a volte, considerati “livello in sviluppo” e, in un solo caso, “livello critico””, come richiamato nella citata nota prot. n. 2018-0006813.*

Dalla predetta documentazione risulta che:

- entrambi i dirigenti valutati per l'anno 2017 presentano un valore dell'indicatore “Totale performance individuale” superiore a 90, per cui collocandosi in prima fascia non si ritiene di dover rappresentare il fenomeno mediante tabelle e/o grafici;
- il personale non dirigente valutato per l'anno 2017 presenta livelli di differenziazione, in riferimento all'indicatore “Totale performance individuale” (stante i valori di sintesi “riportati” nella documentazione citata al par. 2.2), la cui distribuzione per classi di punteggio “finale” viene riportata nella seguente Tab. 5:

**Tab. 5 - Distribuzione del personale non dirigente per classi di punteggio finale**

| Indice prestazione      | Premialità | Fascia        | n.        | %              |
|-------------------------|------------|---------------|-----------|----------------|
| Superiore o uguale a 90 | 100%       | I             | 21        | 56,76%         |
| Compreso tra 80 e 89    | 95%        | II            | 15        | 40,54%         |
| Compreso tra 70 e 79    | 85%        | III           |           | 0,00%          |
| Compreso tra 60 e 69    | 75%        | IV            |           | 0,00%          |
| Compreso tra 50 e 59    | 65%        | V             | 1         | 2,70%          |
| Compreso tra 40 e 49    | 50%        | VI            |           | 0,00%          |
| Compreso tra 0 e 39     | 0%         | VII           |           | 0,00%          |
|                         |            | <b>totali</b> | <b>37</b> | <b>100,00%</b> |

ove si è inteso per Indice di prestazione il “Totale performance individuale”.

### SEZIONE 3. RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ

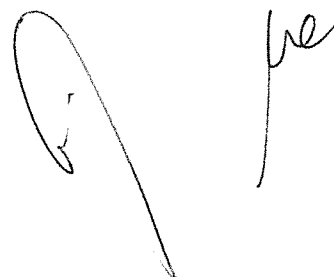
I limiti imposti dalle recenti disposizioni finanziarie hanno determinato negli ultimi anni una evidente riduzione del personale in servizio, creando non poche difficoltà operative.

Si pone, quindi, l'esigenza di analizzare i carichi di lavoro degli Uffici dell'Azienda, al fine di allocare nel miglior modo possibile le risorse umane presenti e soprattutto di potenziare la dotazione organica "di fatto" nel rispetto dei limiti al turn over posti dalle vigenti disposizioni in materia di spesa di personale.

La carenza di risorse umane si accompagna alle accresciute esigenze quali-quantitative di capacità operative e di competenze derivanti dal mutato quadro normativo nazionale.

La misurazione dei risultati raggiunti dall'amministrazione nel corso dell'anno 2017 non può prescindere dalla lettura incrociata del bilancio previsionale e di quello consuntivo. Il bilancio previsionale permette, infatti, di associare l'obiettivo strategico alla rispettiva dotazione finanziaria: è il quadro sintetico che riconduce l'indirizzo politico-amministrativo alla rigida legge degli equilibri di bilancio. I programmi di spesa, comunque denominati e aggregati, sono quindi i punti di riferimento con i quali misurare, una volta ultimato l'esercizio, l'efficacia dell'azione intrapresa. Il bilancio consuntivo, invece, ha lo scopo di illustrare i risultati raggiunti ed il grado di realizzazione dei programmi dell'Azienda.

Si fa rilevare che è in corso l'iter per l'approvazione del Bilancio Consuntivo 2017, per cui ad oggi non sono ancora disponibili prospetti che illustrano i dati finali dei risultati finanziari, economici e patrimoniali conseguiti dall'Azienda nell'esercizio 2017 e che comunque saranno sottoposti alla Regione Basilicata per il prescritto controllo di cui all'art. 18 della L.R. n. 11/2006 e s.m.i..





#### SEZIONE 4. PARI OPPORTUNITA' E BILANCIO DI GENERE

La riflessione sul genere e sulle pari opportunità ha prodotto nel corso degli anni normative e linee guida, con una evoluzione storica delle relative tematiche e che hanno riguardato anche il settore della pubblica amministrazione.

Si fa rilevare che, così come emerge dalla nota del Direttore prot. n. 2018-0006813 del 28-6-2018: *"in data 15.11.2017, con deliberazione n. 64/2017, è stato approvato l'atto di indirizzo per la costituzione del Comitato unico di garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni (CUG). Tale organismo, in data 15.02.2018, si è dotato di proprio regolamento per il funzionamento prevedendo, tra i suoi compiti, quello di promuovere la cultura delle pari opportunità e il rispetto della dignità della persona nel contesto lavorativo anche mediante indagini, studi, ricerche, seminari e attività progettuali"*. E' stato superato, quindi, il vuoto amministrativo degli anni pregressi, in quanto il predetto Comitato non era stato mai costituito all'interno di questa Azienda.

La composizione del Comitato Unico di Garanzia è disciplinata dalla legge, ed in particolare dagli articoli 1, 7 e 57 del D.Lgs. n. 165/2001, come novellato dall'art. 21 della legge 4 novembre 2010, n. 183, nonché dalla Direttiva della Presidenza del Consiglio dei Ministri del 04.03.2011, intitolata *"Linee guida sulle modalità di funzionamento dei «Comitati Unici di Garanzia per le pari opportunità», la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni"*.

Il CUG ha compiti propositivi, consultivi e di verifica rafforzando, in tal modo, l'ampliamento delle garanzie, oltre che alle discriminazioni legate al genere, anche ad ogni altra forma di discriminazione, diretta ed indiretta, che possa discendere da tutti quei fattori di rischio più volte enunciati dalla legislazione comunitaria: età, orientamento sessuale, razza, origine etnica, disabilità e lingua, estendendola all'accesso, al trattamento e alle condizioni di lavoro, alla formazione, alle progressioni in carriera e alla sicurezza.

A handwritten signature in black ink, consisting of a large, stylized initial 'G' followed by a surname that appears to be 'Gue'.

## SEZIONE 5. IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

### 5.1 Fasi, soggetti, tempi e responsabilità

Il piano della Performance 2017-2019, approvato con deliberazione dell'Amministratore Unico n. 41 del 18-7-2017, è stato redatto sulla base degli schemi CIVIT, come suggerito dall'O.I.V. regionale nei cicli precedenti.

Con l'adozione del Piano della Performance 2017-2019 è stato proseguito il percorso, già avviato l'anno precedente, per mettere sempre di più "a regime" il ciclo della Performance. Dalla lettura di detto Piano, nonché dal verbale n. 1 del 2-5-2018, acquisito al protocollo di questa Azienda al n. 0005438 del 18-5-2018, si rileva che "L'A.T.E.R. di Matera, in quanto Ente incluso all'interno del cosiddetto "Sistema Basilicata", già dall'anno 2016 ha utilizzato schede confacenti al sistema di misurazione e valutazione della Regione Basilicata, approvato con D.G.R. n. 559 del 29/4/2015".

Con deliberazione dell'Amministratore Unico n. 79 del 21-12-2017, l'ATER di Matera ha recepito formalmente il Sistema di cui alla D.G.R. n. 559 del 29/4/2015, al fine di tener conto della specificità che la caratterizza, secondo il mandato istituzionale, la mission e la propria organizzazione funzionale.

In riferimento al *ciclo di gestione della performance*, le cui fasi operative possono essere così distinte:

- a) Definizione e assegnazione obiettivi che si intendono raggiungere;
- b) Allocazione risorse disponibili;
- c) Monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
- d) Utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
- e) Rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici dell'amministrazione, ai cittadini e ai destinatari dei servizi;

si evidenzia che non sono stati attivati interventi correttivi.

Dalla nota del Direttore prot. n. n. 2018-0006813 del 28-6-2018, risulta, infatti, che non sono stati attivati interventi correttivi della programmazione, poichè il piano delle performance è stato approvato a luglio 2017 "dopo la nomina del nuovo Direttore, in carica dall'1-6-2017, e che, all'esito del seguente monitoraggio, non necessitavano correttivi".

Si fa rilevare, infine, che agli atti d'ufficio risultano acquisite "Relazioni" sugli obiettivi assegnati per l'anno 2017, con l'indicazione, talvolta, dello stato di attuazione trimestrale dei medesimi obiettivi.

### 5.2 Punti di forza e di debolezza del ciclo di gestione della performance

L'Azienda negli ultimi anni ha fatto progressi significativi e si sta mettendo sempre di più "a regime" rispetto alle corrette logiche e tecniche riguardanti il Sistema di gestione delle performance.

La valutazione delle performance e la definizione di un coerente sistema premiale rappresentano strumenti di notevole rilievo per aumentare l'efficienza e l'efficacia delle amministrazioni. Un Sistema di misurazione e valutazione afferma, infatti, la cultura del miglioramento nell'amministrazione pubblica ed introduce un ciclo unitario di gestione della performance dell'organizzazione e dei suoi dipendenti, che orienta anche l'A.T.E.R. di Matera ad operare sempre più nell'ottica del risultato, della trasparenza delle azioni e del merito.

