



azienda regionale per l'edilizia abitativa

azienda regionale pro s'edilizia abitativa

# ***PIANO DELLA PRESTAZIONE AZIENDALE***



**2017-2019**

## INDICE

|   |         |
|---|---------|
| 1) Premessa al piano della prestazione aziendale .....                            | pag. 3  |
| 2) L'Azienda: organi e funzioni .....   | pag. 5  |
| 3) Articolazione territoriale .....   | pag. 8  |
| 4) L'analisi di contesto: la condizione abitativa in Sardegna .....               | pag. 9  |
| 5) L'azienda in cifre .....   | pag. 10 |
| 6) Servizio territoriale di Cagliari .....  | pag. 11 |
| 7) Servizio territoriale di Carbonia .....  | pag. 12 |
| 8) Servizio territoriale di Nuoro .....   | pag. 13 |
| 9) Servizio territoriale di Oristano .....  | pag. 14 |
| 10) Servizio territoriale di Sassari .....  | pag. 15 |
| 11) Le risorse umane .....  | pag. 16 |
| 12) Il piano della prestazione aziendale: la coerenza con la programmazione ..... | pag. 20 |
| 13) Gli obiettivi strategici per servizio di competenza .....                     | pag. 26 |
| 14) L'albero della prestazione aziendale .....                                    | pag. 38 |
| 15) La coerenza con il processo di valutazione .....                              | pag. 52 |
| Allegato A: Le schede degli obiettivi .....                                       | pag. 53 |
| Allegato B: Schede di valutazione .....   | pag. 63 |

## **PREMESSA AL PIANO DELLA PRESTAZIONE AZIENDALE**

Il piano della prestazione aziendale costituisce il documento programmatico, di norma a carattere triennale, attraverso il quale vengono definite le prestazioni attese a fronte di obiettivi assegnati ed ha lo scopo di potenziare il sistema di governo aziendale, favorire la cultura della valutazione, accrescere il senso di responsabilità e di appartenenza all'azienda. La nomina ad Amministratore Unico è avvenuta in un contesto congiunturale per la Sardegna caratterizzato da forti difficoltà nei settori economici e produttivi, con crescite esponenziali dei tassi di disoccupazione giovanile e di grave disagio sociale per la popolazione.

La missione istituzionale di AREA e le finalità recentemente introdotte dalla Legge di riforma n. 22 del 23.09.2016, è quella di assicurare il diritto all'abitazione a particolari categorie sociali, promuovendo politiche territoriali di edilizia residenziale pubblica indirizzate ad incrementare il patrimonio abitativo pubblico, ampliando l'offerta degli alloggi in locazione a canone sociale, perseguendo obiettivi di qualità e vivibilità degli alloggi e delle aree pertinenti, ottimizzando l'uso delle risorse disponibili anche attraverso una rivisitazione dei modelli organizzativi e di gestione aziendale. Le schede obiettivo hanno carattere annuale e, nelle more di eventuali integrazioni e specificazioni, costituiscono, per gli anni successivi, base per una analoga strategia annuale.

A partire dall'anno 2015 sono stati introdotti i nuovi strumenti di contabilità previsti dalla normativa vigente (D.lg. 118/2011) affiancando alla contabilità finanziaria quella economico- patrimoniale. Sempre nel medesimo anno si è dato via ad una prima riforma organizzativa dell' Ente con una riduzione delle strutture dirigenziali, istituzione di nuovi servizi ed una conseguente nuova ripartizione dei centri di costo.

Non vi è dubbio che l'Azienda sconti ritardi non solo nei programmi manutentivi e costruttivi, ma manifesta aspetti problematici sul fronte della cultura del lavoro, dell'approccio alla responsabilità e del senso del dovere.

Tali aspetti, che si differenziano nelle loro caratteristiche e gravità da sede territoriale a sede territoriale, per effetto di ciò che ha rappresentato il prolungamento incontrollato di metodiche e mentalità gestionali sviluppatesi negli anni precedenti all'istituzione di AREA, non possono essere sottovalutati perché incidono notevolmente sulla realizzazione dei programmi annuali e sui risultati attesi. Da qui la necessità di mettere a regime nuovi canoni gestionali, tra i quali il piano della prestazione aziendale che deve essere strettamente connesso al Piano della Formazione ed al Piano Anticorruzione. L'obiettivo che ci si prefigge è quello di dare una maggiore impronta manageriale all'Azienda promuovendo la cultura della responsabilità e del senso di appartenenza, al fine di migliorare le attività interne ed i servizi resi ai cittadini.



azienda regionale per l'edilizia abitativa

## L'Azienda: Organi e funzioni

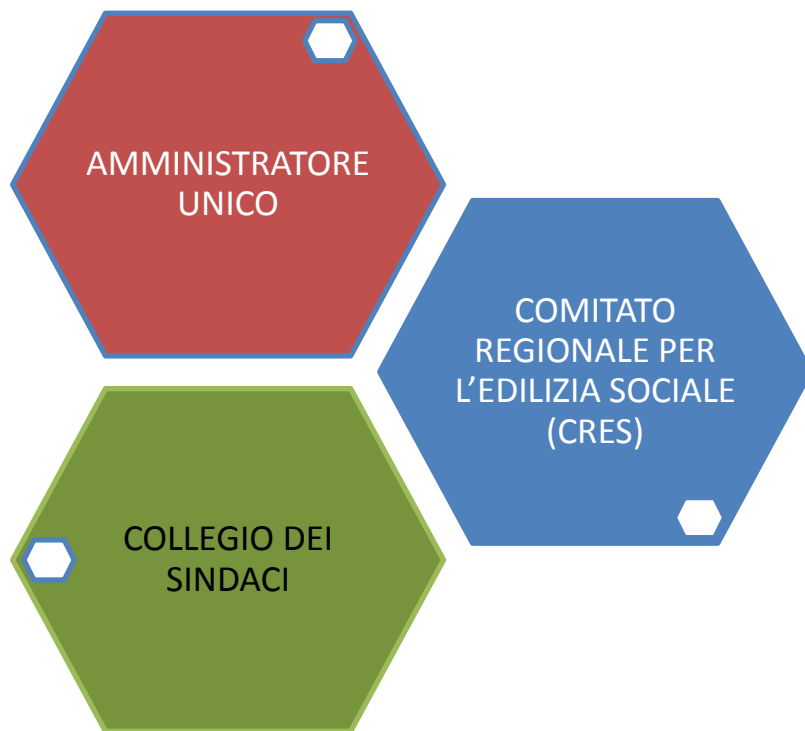
L'Azienda Regionale per l'Edilizia Abitativa (AREA) è stata istituita con la legge regionale 8 agosto 2006, n. 12 e successivamente riformata con la legge regionale 23 settembre 2016, n. 22. Ha sede legale a Cagliari.

AREA agisce come operatore pubblico nel campo dell'edilizia sociale, concorre all'elaborazione del Documento di programmazione degli interventi di edilizia sociale (DoPIES) e dei piani attuativi annuali o pluriennali regionali volti all'incremento, mantenimento e riqualificazione di edilizia sociale, attua azioni e programmi di promozione, realizzazione e gestione di servizi abitativi svolgendo, tra l'altro, le seguenti attività:

- gestione del proprio patrimonio immobiliare di edilizia sociale e, su specifica delega, anche di altri soggetti pubblici, favorendo l'autogestione dei servizi da parte dell'utenza;
- realizzazione di interventi di manutenzione, recupero e riqualificazione degli immobili del proprio patrimonio, ivi compresa la verifica dell'osservanza delle norme contrattuali e dei regolamenti d'uso degli alloggi e delle parti comuni;
- gestione e alienazione del patrimonio di proprietà sulla base della normativa di riferimento e delle direttive della Giunta regionale;

- prestazione di servizi agli assegnatari di alloggi di edilizia sociale e di alloggi in locazione;
  - supporto alle amministrazioni comunali e ad altri soggetti interessati nella realizzazione e gestione di piani e programmi riguardanti l'edilizia sociale.
  - agisce nel campo dell'ingegneria dell'edilizia abitativa e del patrimonio edilizio regionale nell'attuazione di piani e programmi regionali riguardanti nuove realizzazioni e ristrutturazioni, riqualificazioni urbane, urbanizzazioni e infrastrutture, qualora tali interventi siano connessi al campo dell'edilizia abitativa e al patrimonio edilizio regionale;
  - partecipa, esclusivamente per lo svolgimento delle attività previste dal comma 1 e previa autorizzazione della Giunta regionale, a consorzi, società miste e ad altre forme di raggruppamento temporaneo, e a fondi immobiliari, anche mediante conferimento di beni mobili e immobili appartenenti al patrimonio disponibile.
- AREA gestisce 24.116 alloggi distribuiti in 327 comuni pari all'86,74 % dei comuni sardi.

## ORGANI E FUNZIONI

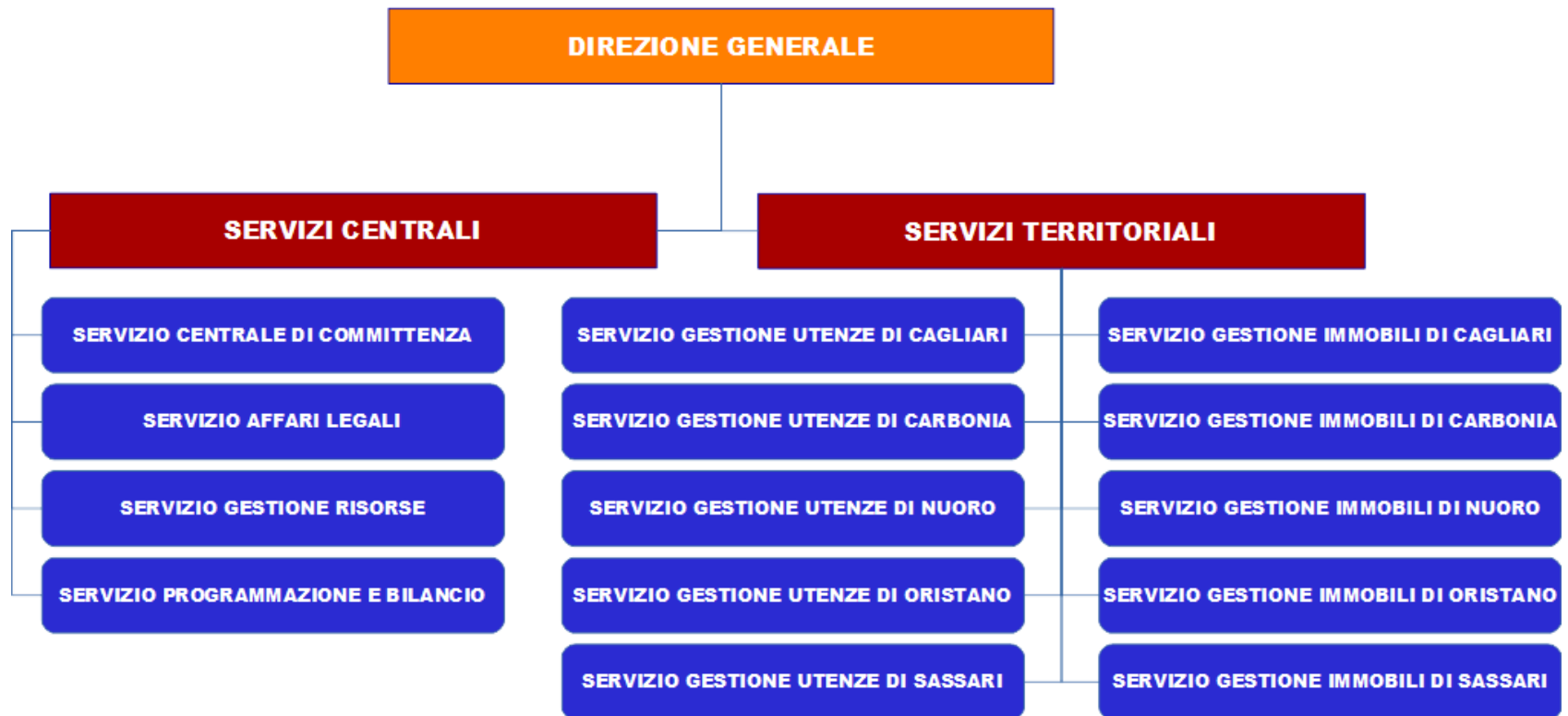


Ha la rappresentanza legale di AREA, sovrintende al suo buon funzionamento e ne adotta i provvedimenti, che non siano di competenza del direttore generale, vigilando sulla relativa attuazione. In particolare: approva il bilancio e i documenti contabili ed esercita attività di controllo e di verifica dei risultati delle attività svolte; trasmette alla RAS le proposte e osservazioni dell'Azienda relative al Documento di programmazione degli interventi di edilizia sociale (DoPIES) e ai piani annuali e pluriennali di attività predisposte dal CRES; adotta lo statuto ed approva i regolamenti; propone la nomina e la revoca del direttore generale; approva la Carta dei servizi; adotta ogni altro atto di amministrazione necessario alla realizzazione degli obiettivi programmati e delibera gli indirizzi generali per l'attività della dirigenza; presiede il CRES.

È l'organo competente ad elaborare e predisporre le proposte e le osservazioni di AREA finalizzate alla redazione del DoPIES e dei piani attuativi annuali o pluriennali e di ogni altro strumento operativo di programmazione degli interventi di edilizia sociale di AREA. Svolge inoltre attività di supporto e di consulenza in relazione alle iniziative inerenti la problematica della casa.

È organo di vigilanza sulla regolarità contabile, finanziaria ed economica; vigila sulla osservanza delle leggi, dello statuto e del regolamento di amministrazione e contabilità; verifica la regolare tenuta della contabilità e la corrispondenza del rendiconto generale alle risultanze delle scritture contabili; verifica con cadenza trimestrale la situazione di cassa e l'andamento finanziario e patrimoniale; esprime il proprio parere sul bilancio di previsione, sull'assestamento e sulle variazioni allo stesso; redige la relazione sul conto consuntivo; vigila sulla regolarità dell'attività amministrativa e relaziona a tal fine all'amministratore unico con cadenza semestrale; fornisce ogni informazione richiesta dalla Regione e dà immediata comunicazione alla Giunta regionale delle eventuali irregolarità riscontrate.

## ARTICOLAZIONE AZIENDALE





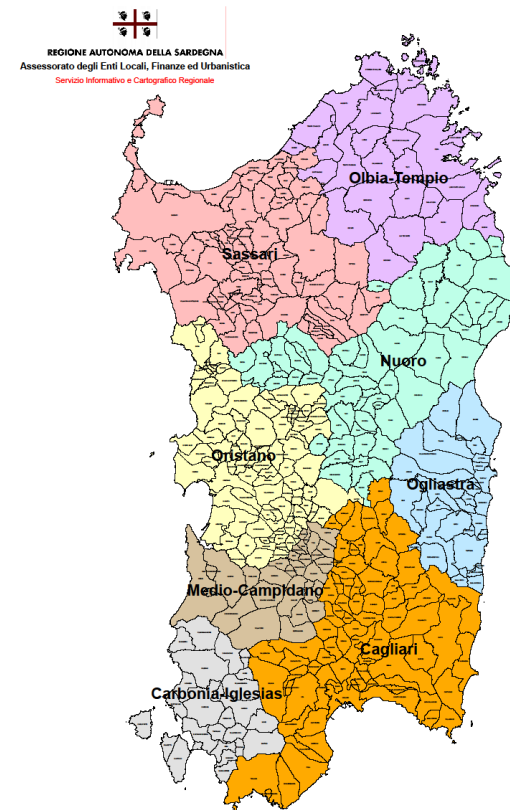
# ANALISI DI CONTESTO



azienda regionale per l'edilizia abitativa

## LA CONDIZIONE ABITATIVA IN SARDEGNA

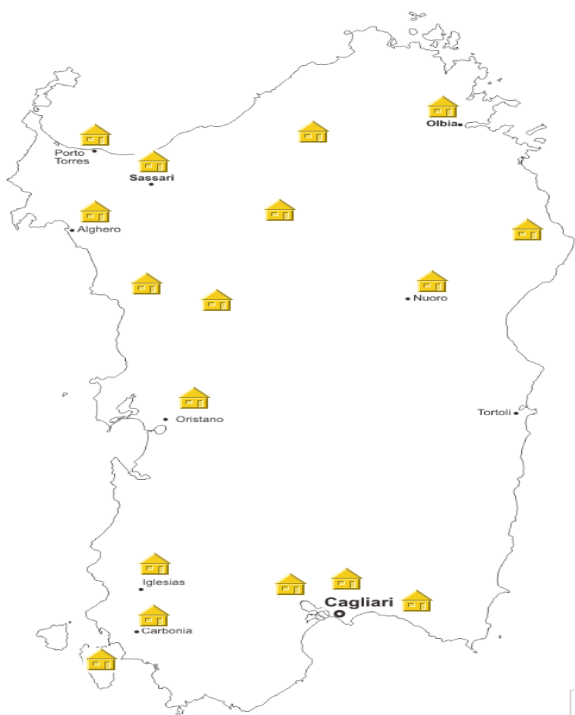
| Popolazione residente 1.658.138  | 2013 | 2014 | 2015 |
|--|------|------|------|
| <b>Famiglie per titolo di godimento dell'abitazione (valori percentuali)</b>                             |      |      |      |
| Abitazioni in affitto  | 10,7 | 11,4 | 12,4 |
| Abitazione di proprietà  | 89,3 | 88,6 | 87,6 |
| <b>Spesa per l'abitazione per anno</b>   |      |      |      |
| Spesa media mensile per abitazione (in euro)   | 265  | 256  | 250  |
| Rapporto spesa mensile su reddito medio mensile per abitazione (percentuale)                             | 11,8 | 12   | 12,1 |
| <b>Presenza di problemi nell'abitazione per anno (incidenza percentuale sul totale delle abitazioni)</b> |      |      |      |
| Strutture danneggiate  | 15,5 | 19,4 | 19,5 |
| Umidità  | 18,2 | 28,4 | 27,8 |
| Scarsa luminosità  | 7,1  | 8,5  | 8,3  |



FONTE ISTAT

# L'AZIENDA IN CIFRE

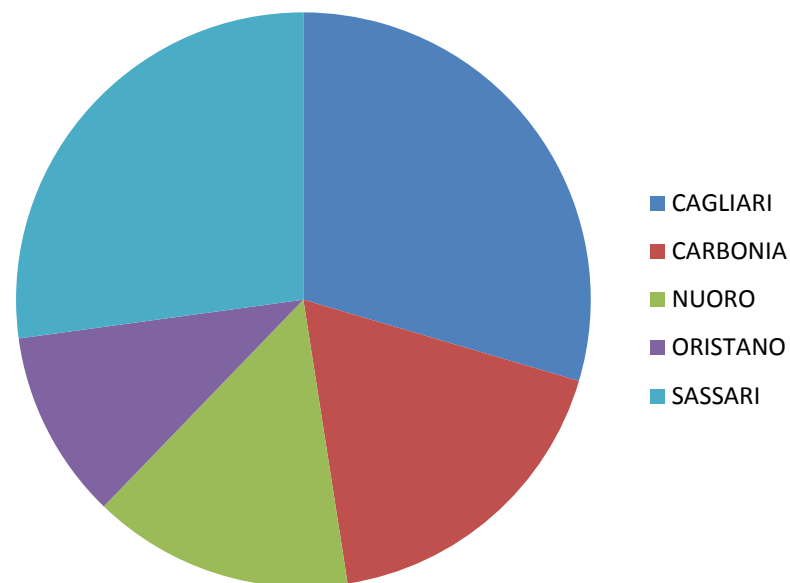
AREA gestisce 24.116 alloggi  
distribuiti in 327 comuni pari  
all'86,74 % dei comuni sardi



Comuni con numero di alloggi superiore a 200 unità



azienda regionale per l'edilizia abitativa



Servizi territoriali per patrimonio gestito



## SERVIZI TERRITORIALI DI CAGLIARI

Comprendono il territorio dell'ex provincia di Cagliari e dell'ex provincia del Medio Campidano

| EX<br>PROVINCIA DI | ESTENSIONE<br>TERRITORIAL<br>E | N.<br>COMU<br>NI | N.<br>ABITANTI | PATRIMONIO GESTITO DAI SERVIZI<br>TERRITORIALI |              |                     |
|--------------------|--------------------------------|------------------|----------------|--|--------------|---------------------|
|                    |                                |                  |                | COMUNI<br>SERVITI                              | RESIDENZIALE | NON<br>RESIDENZIALE |
| CAGLIARI           | 4.569 KMQ                      | 71               | 561.289        | 56   | 5421         | 276                 |
| MEDIO<br>CAMPIDANO | 1.516 KMQ                      | 28               | 99.320         | 27   | 1709         | 15                  |
|                    |                                |                  |                |  | <b>7130</b>  | 291                 |

UTENTI IN FASCIA A n. 3.953 PARI AL 55,44%



## SERVIZI TERRITORIALI DI CARBONIA

Comprendono il territorio dell'ex provincia di Carbonia

| EX<br>PROVINCIA<br>DI | ESTENSIONE<br>TERRITORIALE | N.<br>COMUNI | N.<br>ABITANTI | PATRIMONIO GESTITO DAI SERVIZI<br>TERRITORIALI |              |                     |
|-----------------------|----------------------------|--------------|----------------|--|--------------|---------------------|
|                       |                            |              |                | COMUNI<br>SERVITI                              | RESIDENZIALE | NON<br>RESIDENZIALE |
| CARBONIA              | 1.495 KMQ                  | 23           | 131.890        | 23   | <b>4334</b>  | 844                 |
|                       |                            |              |                |  |              |                     |
|                       |                            |              |                |  |              |                     |

UTENTI IN FASCIA A n. 1.506 PARI AL 34,74%



## SERVIZI TERRITORIALI DI NUORO

Comprendono il territorio della Provincia di Nuoro e dell'ex provincia di Ogliastra, alcuni comuni dell'ex provincia di Cagliari e un comune dell'ex provincia di Olbia Tempio

| EX PROVINCIA DI | ESTENSIONE TERRITORIALE | N. COMUNI | N. ABITANTI | PATRIMONIO GESTITO DAI SERVIZI TERRITORIALI |              |                  |
|-----------------|-------------------------|-----------|-------------|---|--------------|------------------|
|                 |                         |           |             | COMUNI SERVITI                              | RESIDENZIALE | NON RESIDENZIALE |
| NUORO           | 3.934 KMQ               | 52        | 164.260     | 50  | 2836         | 151              |
| OGLIASTRA       | 1.854 KMQ               | 23        | 53.389      | 19  | 458          | 2                |
| CAGLIARI        | -----                   |           |             | 12  | 243          | 1                |
| OLBIA TEMPIO    | -----                   |           |             | 1   | 4            |                  |
|                 |                         |           |             |   | <b>3541</b>  | 154              |

UTENTI IN FASCIA A n. 1.712 PARI AL 48,34%

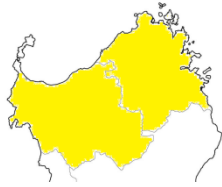


## SERVIZI TERRITORIALI DI ORISTANO

Comprendono il territorio della Provincia di Oristano

| PROVINCIA<br>DI | ESTENSIONE<br>TERRITORIALE | N.<br>COMUNI | N.<br>ABITANTI | PATRIMONIO GESTITO DAI SERVIZI<br>TERRITORIALI |              |                     |
|-----------------|----------------------------|--------------|----------------|--|--------------|---------------------|
|                 |                            |              |                | COMUNI<br>SERVITI                              | RESIDENZIALE | NON<br>RESIDENZIALE |
| ORISTANO        | 3.040 KMQ                  | 88           | 167.971        | 58   | <b>2562</b>  | 29                  |
|                 |                            |              |                |  |              |                     |
|                 |                            |              |                |  |              |                     |

UTENTI IN FASCIA A n. 1.360 PARI AL 53,08%



## SERVIZI TERRITORIALI DI SASSARI

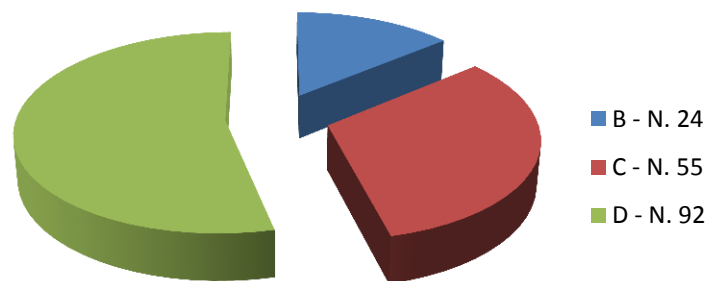
Comprendono il territorio della Provincia di Sassari e dell'ex provincia di Olbia Tempio

| EX<br>PROVINCIA<br>DI | ESTENSIONE<br>E<br>TERRITORIA<br>LE | N.<br>COMUNI | N. ABITANTI | PATRIMONIO GESTITO DAI SERVIZI<br>TERRITORIALI |              |                     |
|-----------------------|-------------------------------------|--------------|-------------|--|--------------|---------------------|
|                       |                                     |              |             | COMUNI<br>SERVITI                              | RESIDENZIALE | NON<br>RESIDENZIALE |
| SASSARI               | 4.281 KMQ                           | 66           | 322.326     | 61   | 5136         | 542                 |
| OLBIA<br>TEMPIO       | 3.397 KMQ                           | 26           | 138.334     | 20   | 1413         | 74                  |
|                       |                                     |              |             |  | <b>6.549</b> | 616                 |

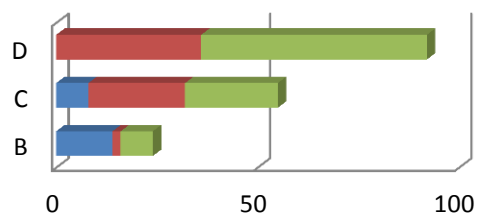
UTENTI IN FASCIA A n. 3.987 PARI AL 60,87%

# RISORSE UMANE

DIPENDENTI N. 171 e N.9 DIRIGENTI

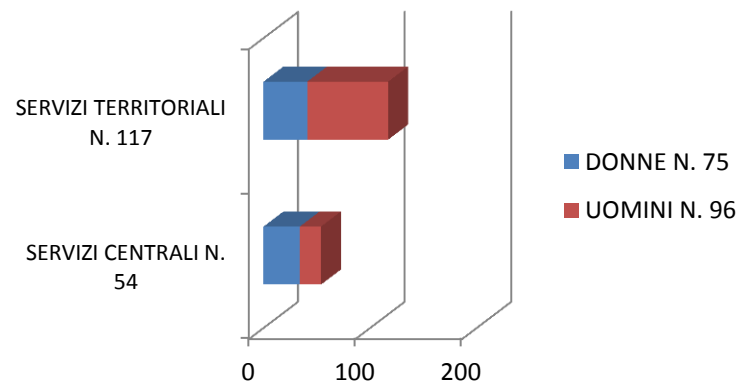


DISTRIBUZIONE PER CATEGORIE E TITOLO DI STUDIO



|               | B  | C  | D  |
|---------------|----|----|----|
| LICENZA MEDIA | 14 | 8  |    |
| DIPLOMA       | 2  | 24 | 36 |
| LAUREA        | 8  | 23 | 56 |

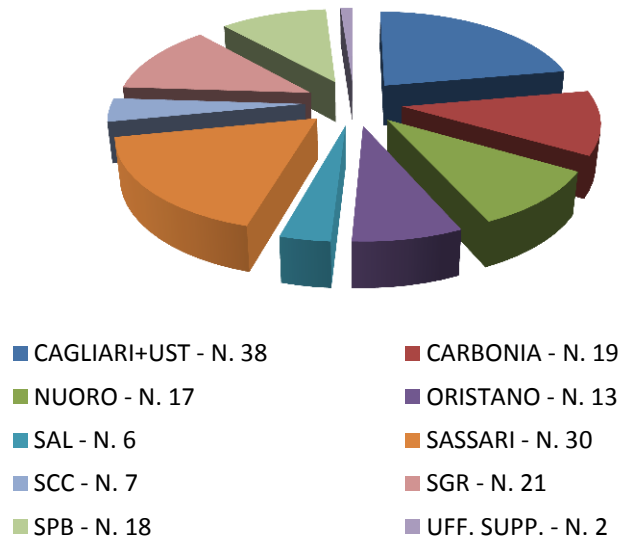
DISTRIBUZIONE TRA SERVIZI CENTRALI E TERRITORIALI E PRESENZA DI GENERE



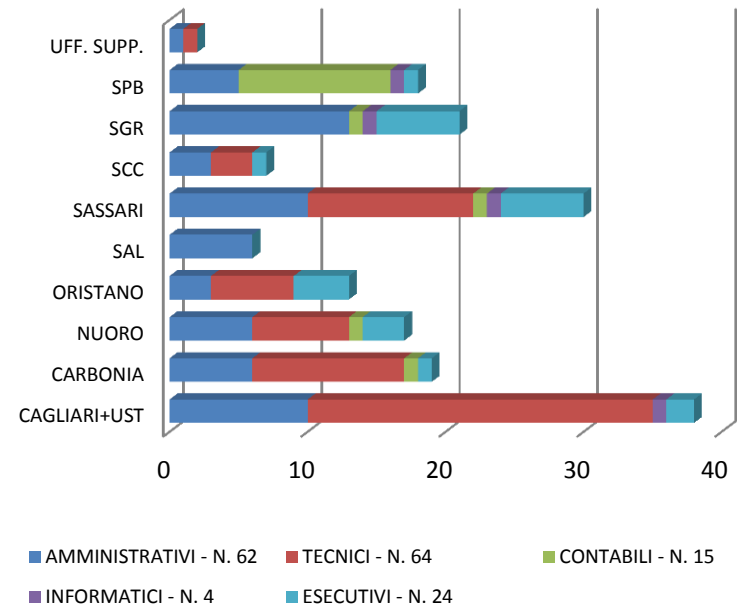


# RISORSE UMANE

DISTRIBUZIONE DEL PERSONALE TRA I SERVIZI



DISTRIBUZIONE DEL PERSONALE E CATEGORIE DI APPARTENENZA



# RISORSE UMANE

- AREA è articolata in un'unica Direzione Generale e in servizi centrali e territoriali.
- Con la Delibera del Commissario straordinario n. 436 del 20 febbraio 2015 è stata approvata una prima riorganizzazione dell'Azienda che prevede l'istituzione di quattro servizi centrali e di dieci servizi territoriali.
- Tale previsione ha messo in evidenza lacune e necessità di revisione al sistema organizzativo aziendale anche per effetto delle iniziative legislative poste in essere dall'Amministrazione Regionale nel sistema regione, sia in materia di organizzazione che per quanto concerne il sistema di acquisizione di beni e servizi e di mercato elettronico.

- La dotazione organica di AREA è quella approvata nel 2007 con la Delibera del Consiglio di Amministrazione n.22/3B. Detta dotazione organica non tiene conto delle modifiche organizzative intervenute, delle nuove funzioni e attività assegnate negli anni ad AREA dalla Giunta regionale e, soprattutto, delle nuove competenze del personale richieste dall'evoluzione tecnica, tecnologica e normativa.
- I dipendenti sono 197, di cui 14 dirigenti.
- Nove dei 14 dirigenti di AREA sono attualmente in servizio. Di questi sono in servizio presso l'Azienda in posizione di comando/assegnazione temporanei due dirigenti.
- I dipendenti con contratto di lavoro a tempo indeterminato sono attualmente 171.

## **IL PIANO DELLA PRESTAZIONE AZIENDALE: LA COERENZA CON LA PROGRAMMAZIONE ECONOMICO-FINANZIARIA E DI BILANCIO**

Il presente piano è redatto in conformità alla legge regionale n. 31 del 1998, come modificata dalla Legge regionale n. 24 del 25. 11. 2014 ed in conformità alle disposizioni vigenti in materia di trasparenza ed integrità della Pubblica Amministrazione nel sistema Regione.

La redazione del piano rappresenta un' importante occasione di valutazione dell'azienda nell'ottica del miglioramento continuo, per rispondere in modo sempre più adeguato all'esigenza degli utenti, ai servizi tecnici richiesti e alle nuove competenze che l'Amministrazione regionale intenderà affidare ad AREA.

La definizione degli obiettivi è avvenuta in modo integrato con il processo di redazione del bilancio di previsione.

Tali obiettivi sono stati definiti tenendo conto degli obiettivi assegnati all'Amministratore Unico con delibera di GR n. 35/70 del 29.12.2016 e con il coinvolgimento di tutti i dirigenti. La Giunta Regionale in tale contesto segnala che "... uno dei problemi più rilevanti dell'agenzia AREA è l'efficienza della gestione contabile e l'avvio di nuovi programmi finanziari di grande rilevanza che necessitano di una notevole esperienza nella gestione di bilanci di consistenti dimensioni...

AREA ha un grande bisogno di rimotivare il personale, di creare un clima di squadra e di coesione e, infine, che la gran parte degli appalti e dei lavori dell' Agenzia è fortemente rallentata dai processi di autorizzazione e dalle procedure d'appalto".

Le linee programmatiche strategiche in cui si sviluppa il documento aziendale di programmazione, approvato con Delibera n. 41 del 28.03.2017 (approvazione del bilancio di previsione) sono le seguenti:

- 1) Attuazione di un piano straordinario di manutenzione degli immobili per 12 milioni di euro;
- 2) Attuazione di una revisione contabile ed amministrativa dello stato dei cantieri non conclusi attraverso una scheda monografica riepilogativa della storia costruttiva degli interventi in grado di fare il punto sullo stato di fatto, liberare eventuali risorse giacenti a residuo, recuperare le competenze tecniche non ancora incamerate;
- 3) Attuazione dell'Accordo di programma per il risanamento e la riqualificazione sociale del quartiere di S. Elia di Cagliari con il reperimento degli stock abitativi necessari agli eventuali interventi di demolizione controllata ed al recupero degli immobili, con la rivisitazione dei servizi e sottoservizi di zona e la sistemazione delle aree esterne;
- 4) Predisposizione ed attuazione di un piano delle vendite di alloggi che insistono nei condomini misti al fine di riarmonizzare il patrimonio gestito;

- 5) Contenimento dei fenomeni della morosità con l'obiettivo di incrementare i recuperi;
- 6) Contenimento del ricorso ad incarichi legali esterni ;
- 7) Avvio dell'ufficio controllo di gestione interno a supporto della Direzione generale e dell'Organo politico;
- 8) Completamento dei lavori per la realizzazione dell'archivio documentale aziendale ed attuazione di un piano di formazione mirata del personale interessato;
- 9) Costituzione ed avvio nell' ambito del Servizio centrale di committenza di un ufficio preposto alla gestione degli interventi di edilizia residenziale pubblica regionale;
- 10) Completamento ed adeguamento delle procedure connesse con l'adozione del sistema di contabilità armonizzata ed adeguamento dei software applicativi
- 11) Attuazione di processi di patrimonializzazione del patrimonio gestito, integrando il relativo valore con tutte le migliorie e le integrazioni che sono state e verranno realizzate.

All'interno di ogni area strategica aziendale gli obiettivi, strategici ed operativi, sono stati individuati avendo come riferimento quattro direttrici:

- **Azioni di miglioramento dei processi;**
- **Azioni di miglioramento del servizio per l'utenza;**
- **Sviluppo delle attività di formazione, informazione ed apprendimento al fine di favorire lo sviluppo e la crescita professionale;**
- **Ottimizzazione nell'uso delle risorse.**

Alle quattro direttrici si è deciso di aggiungerne una quinta

- **Promozione della trasparenza e della prevenzione della corruzione ed illegalità**

Le azioni di miglioramento dei processi mirano a limitare i fenomeni di autoreferenzialità nello svolgimento delle attività e la parcellizzazione dei processi di lavoro, fine che si vuole perseguire è quello di garantire maggiore qualità e appropriatezza nei processi di lavoro attraverso la redazione di procedure e linee guida uniformi per tutta l'azienda.

Le azioni di miglioramento del servizio per l'utenza sono finalizzate al miglioramento nell'accessibilità ai servizi ed alle prestazioni per l'utente.

Lo sviluppo delle attività di formazione, informazione ed apprendimento prevede azioni mirate alla realizzazione di programmi di formazione che coinvolgono tutte le strutture aziendali, promuovendo il lavoro in team volto ad una maggiore condivisione dei "saperi" con l'obiettivo finale del miglioramento della qualità e dell'appropriatezza delle attività.

L'ottimizzazione nell'uso delle risorse ha l'obiettivo di mettere in campo azioni di riassetto dei modelli organizzativi, ridurre la spesa su alcune voci di costo e di adottare misure di monitoraggio finalizzate ad un impiego più appropriato delle risorse umane ed economiche finanziarie.

La promozione della trasparenza e della prevenzione della corruzione ed illegalità si realizza con gli obiettivi contenuti nel Piano aziendale della prevenzione della corruzione, approvato con delibera in data 31.01.2017.

L'auspicio è quello di aver creato un valido strumento che costituisca la base per la valutazione delle scelte strategiche aziendali, permettendo la declinazione degli obiettivi strategici alle strutture aziendali ed ai singoli professionisti.



# I dati economico finanziari anno 2017



azienda regionale per l'edilizia abitativa

- **Avanzo di amministrazione presunto** 123.364.620,85 così destinato:
- Fondo vincolato 82.000.000,00
- Fondo per finanziamenti in c/capitale 00.000.000,00
- Fondi non vincolati 32.312.799,95
- **Quota di utilizzo di avanzo presunto** 9.051.820,00
- Spese previste in conto capitale 102.708.885,09

## DECLINAZIONE OBIETTIVI PER SERVIZIO DI COMPETENZA

### Servizio Gestione Risorse

Per quanto riguarda l'area della gestione delle risorse si rappresenta urgente ed indifferibile, il completamento della copertura dei posti vacanti della vigente dotazione organica, sia attraverso le procedure di mobilità già avviate, il ricorso allo scorrimento delle graduatorie ancora in vigore e attraverso il reclutamento in materia di assunzione del contingenti spettanti alle categorie protette. Tale procedura rappresenta attività propedeutica alla valutazione e riprogrammazione della dotazione organica dell'Azienda. Sarà necessario pertanto prevedere una riorganizzazione che rivisiti complessivamente il sistema organizzativo, lo adegui numericamente con ulteriori figure professionali anche di tipo specialistico, attualmente totalmente mancanti, e proceda all'indizione dei concorsi pubblici necessari a dare una più consona configurazione dell'organizzazione aziendale rispetto all'ambizione operativa e funzionale di Area.

## DECLINAZIONE OBIETTIVI PER SERVIZIO DI COMPETENZA

### Servizio Gestione Risorse

Incentivazione dei lavori di completamento dell'Archivio documentale e la attuazione di un programma di formazione professionale mirata del personale aziendale in grado di saldare, per quanto possibile, la fase lavorativa ed operativa con quella formativa ed evitare inutili dispersioni di energie da parte del personale impiegato e comunque tale da prevedere sistematicamente, ad ogni implementazione formativa, la corrispondente fase restitutiva e di verifica, da attuare attraverso l'ufficio del Controllo di gestione.

## DECLINAZIONE OBIETTIVI PER SERVIZIO DI COMPETENZA

### Servizio Gestione Risorse

Azione di miglioramento dei processi informativi aziendali. Superamento delle disparità dei sistemi informativi tra sedi territoriali e tra queste e la Direzione Generale e ottimizzazione dell'uso delle risorse informative ed aggiornamento software. Definizione di un piano aziendale di revisione, perfezionamento e/o sostituzione dei sistemi informativi con riferimento al "Building information Modelling" e comunque alla integrazione dialogica fra i diversi strumenti.

## DECLINAZIONE OBIETTIVI PER SERVIZIO DI COMPETENZA

### Servizio Gestione Risorse

Attivare e strutturare all'interno dell'Azienda, il controllo di gestione in grado di monitorare e aggiornare costantemente lo stato delle attività dell'Azienda, il livello di attuazione dei programmi, individuare i livelli di criticità in atto e configurare agli organi di riferimento gli adeguamenti, le scelte e le decisioni da assumere per il superamento di tali criticità oltre a fornire i necessari dati comprovanti il livello di raggiungimento degli obiettivi assegnati; il Controllo di Gestione dentro l'Azienda Regionale, dovrà provvedere alla rendicontazione dei risultati, all'aggiornamento del Piano per la trasparenza e l'integrità, alla messa a regime del sistema di misurazione e valutazione, al pieno rispetto della normativa anticorruzione e relativi adempimenti, in sintonia con l'Ufficio di supporto dell'Organo politico e della Direzione Generale.

## DECLINAZIONE OBIETTIVI PER SERVIZIO DI COMPETENZA

### Servizio Centrale di Committenza

Il Servizio Centrale di Committenza, si avvarrà al suo interno della costituzione di un ufficio preposto alla gestione degli interventi demandati dalla RAS ad Area e coordinerà tutte le fasi di progettazione, appalto lavori, realizzazione e collaudo delle relative Opere. Le attività di cui sopra saranno rendicontate bimestralmente alla Direzione Generale per esigenze di monitoraggio regionale; Migliorare le metodiche in uso e l'adeguamento al dettato normativo delle procedure di appalto, superando le incertezze applicative che spesso tendono a prendere in considerazione i procedimenti più lunghi ed onerosi piuttosto che itinerari semplificati e di minor carico procedimentale. Tali attività dovranno essere svolte dalla Centrale di Committenza in coordinamento con i rispettivi servizi territoriali.

## DECLINAZIONE OBIETTIVI PER SERVIZIO DI COMPETENZA

### Servizio Legale

Gli uffici che si interessano delle pratiche del contenzioso e delle attività legali dovranno attuare una più concreta azione di contenimento del ricorso agli affidamenti esterni, enormemente alti e, nelle more di una ridefinizione degli organici necessari ad una più compiuta autosufficienza aziendale, diminuire il ricorso ai professionisti esterni di almeno il 20 per cento rispetto al dato medio degli ultimi tre anni.

## DECLINAZIONE OBIETTIVI PER SERVIZIO DI COMPETENZA

### Servizi Gestione Utenze

Nella gestione delle utenze si dovranno predisporre separati schemi di occupazione degli immobili distinguendo i fabbricati sede di condomini misti da quelli dove insiste una presenza totalitaria di utenti Area. Predisporre un piano delle vendite che dovrà interessare, per l'anno in corso, esclusivamente immobili insistenti in condomini misti al fine di ottimizzare i processi di manutenzione programmata spesso difficoltosi in presenza di proprietà private. L'eliminazione o comunque la diminuzione dei condomini misti è assunto come obiettivo prioritario oltre a ricomprendere nell'obiettivo la attuazione dell'articolo 25 e seguenti della L.R. n.13/1989.

Si indica, nel quadro di tale attività, l'ulteriore obiettivo di incentivare il regime delle vendite di alloggi ed immobili vari per ogni servizio territoriale, in misura non inferiore al 20 per cento rispetto alla media dei tre ultimi esercizi; Anche in tema di recupero dei crediti e contenimento dei fenomeni di morosità si propone l'obiettivo di incrementare i recuperi di un valore non inferiore al 20 per cento sulla media dei dati accertati nell'ultimo triennio.



## DECLINAZIONE OBIETTIVI PER SERVIZIO DI COMPETENZA

### Servizi Amministrativi Aziendali

Verifica sullo stato di attuazione dell'omogeneizzazione ed unificazione delle procedure interne anche avvalendosi eventualmente di audit specifici. Attuazione delle disposizioni contenute nel Piano della trasparenza e prevenzione della corruzione aziendale, nell'ambito di ogni servizio e settore di competenza. Favorire la crescita e l'aggiornamento professionale delle risorse umane poste sotto la propria responsabilità operativa e partecipazione ai corsi di formazione programmati sulle competenze specifiche e sulla gestione del conflitto.

## DECLINAZIONE OBIETTIVI PER SERVIZIO DI COMPETENZA

### Servizio Programmazione e Bilancio

Il Servizio Programmazione e Bilancio dovrà provvedere entro l'anno al completamento dell'adeguamento delle procedure connesse con l'adozione del sistema della contabilità armonizzata. Si dovrà dare corso, in collaborazione con i Servizi territoriali gestione alloggi, ad una profonda e straordinaria revisione ed eliminazione dei residui tale da concretare una significativa semplificazione dell'esposizione e, conseguentemente, della gestione del Bilancio annuale e pluriennale. L'adeguamento dei software applicativi alle esigenze aziendali rappresenta un punto irrinunciabile per ottenere efficienza e trasparenza nella gestione contabile di Area. Si dovrà inoltre, predisporre ed approvare il nuovo Regolamento di Contabilità, il Bilancio consuntivo entro i termini di legge e la bozza di Bilancio preventivo dovrà essere predisposto almeno entro il 30.11.2017. Attuazione di processi di forte patrimonializzazione del patrimonio gestito, integrando sistematicamente il relativo valore con tutte le migliorie e le integrazioni che sono state e verranno realizzate.

## DECLINAZIONE OBIETTIVI PER SERVIZIO DI COMPETENZA

### Servizi territoriali gestione alloggi

Ai servizi territoriali gestione alloggi è affidato, nel corso dell'anno, l'attuazione di un programma straordinario di manutenzione degli immobili in gestione la cui consistenza è stimata in circa 12 milioni di euro, finanziati per interventi di manutenzione straordinaria e distinti dalle risorse che afferiscono invece alla manutenzione ordinaria che sommano a circa 6 milioni di euro; Tale programma andrà realizzato in maniera coordinata fra i diversi servizi territoriali avvalendosi, per quanto possibile, degli Accordi quadro previsti dalla vigente normativa sugli appalti ed applicando correttamente le procedure di imputazione dei costi sostenuti per la valorizzazione patrimoniale degli alloggi di proprietà.

## DECLINAZIONE OBIETTIVI PER SERVIZIO DI COMPETENZA

### Servizi territoriali gestione alloggi

A carico dei servizi territoriali gestione alloggi, si intende attuare una revisione contabile ed amministrativa dello stato dei cantieri non conclusi e non convenzionati ed altre fattispecie specifiche, attraverso una scheda monografica riepilogativa della storia costruttiva dell'intervento in grado di fare il punto sullo stato di fatto, liberare eventuali risorse giacenti infruttuosamente a residuo, recuperare le competenze tecniche non ancora incamerate o rimuovere condizioni amministrative che incagliano la conclusione definitiva degli interventi.

## DECLINAZIONE OBIETTIVI PER SERVIZIO DI COMPETENZA

### Ufficio Speciale Temporaneo

Si dovranno implementare tutte le azioni necessarie per la ripresa e l'attuazione dell'Accordo di Programma per il risanamento e la riqualificazione sociale del quartiere di S.Elia con il reperimento degli stock abitativi necessari agli eventuali interventi volti alla demolizione controllata e al recupero degli immobili, con la rivisitazione dei servizi e sottoservizi di zona, le sistemazioni esterne e le nuove viabilità necessarie e con ogni altro intervento volto al miglioramento delle condizioni di vivibilità e di benessere degli insediati.



azienda regionale per l'edilizia abitativa  
azienda regionale pro s'edilizia abitativa

# ALBERO DELLA PRESTAZIONE AZIENDALE

AREE D' INTERVENTO

RISULTATI ATTESI-OBIETTIVI STRATEGICI ED OPERATIVI



azienda regionale per l'edilizia abitativa  
azienda regionale pro s'ediltzia abitativa

## Risultati attesi ed obiettivi assegnati a tutte le strutture aziendali

Sviluppo delle attività di  
formazione e di  
apprendimento



Favorire la crescita e  
l'aggiornamento  
professionale delle risorse  
umane attraverso la  
partecipazione a percorsi  
formativi sul lavoro di  
gruppo, gestione del conflitto  
e sulle competenze tecnico  
professionali.

### Legenda

risultato atteso

Obiettivo

## Risultati attesi ed obiettiviassegnati a tutte le strutture aziendali

Promozione della trasparenza e prevenzione della corruzione



Attuazione delle disposizioni contenute nel piano della trasparenza e prevenzione della corruzione aziendale nell'ambito di ogni servizio e settore di competenza attraverso la trasmissione al responsabile della trasparenza e prevenzione della corruzione di una relazione annuale contenente gli adempimenti attuativi delle strutture in relazione agli obiettivi posti dal Piano aziendale

### Legenda

Risultato atteso

Obiettivo



## RISULTATI ATTESI ED OBIETTIVI ASSEGNATI AI SERVIZI TECNICI GESTIONE IMMOBILI

Manutenzione immobili: programmare ed attuare interventi di manutenzione straordinaria del patrimonio gestito

Per ogni programma di intervento definire una scheda operativa con relativo cronoprogramma ed avviare gli atti di gara

Garantire l'avvio dei cantieri entro il 30.10.2017

Riferire sullo stato di attuazione presentando un report nel mese di giugno 2017

### Legenda

Risultato atteso

Obiettivo

## RISULTATI ATTESI ED OBIETTIVI ASSEGNATI AI SERVIZI TECNICI GESTIONE IMMOBILI

Manutenzione immobili e nuove costruzioni:  
sviluppare interventi di recupero di risorse  
giacenti da reinvestire in programmi costruttivi



Predisporre un scheda monografica riepilogativa  
della storia costruttiva degli interventi in esame,  
verifica e recupero delle competenze tecniche e  
chiusura dossier

### Legenda

Risultato atteso

Obiettivo

## RISULTATI ATTESI E OBIETTIVI ASSEGNATI AI SERVIZI TERRITORIALI AMMINISTRATIVI GESTIONE ALLOGGI

Miglioramento del servizio per l'utenza  
attraverso la predisposizione di un piano di  
vendite riguardante alloggi nei soli condomini  
misti

Ricognizione operativa  
con schemi riassuntivi e  
separati degli immobili in  
condomini misti rispetto a  
quelli totalitari e restanti  
immobili non residenziali

Predisposizione di un  
piano vendita nei soli  
condomini misti

Incrementare il volume  
delle vendite complessive  
per ogni servizio  
territoriale almeno del  
20%

### Legenda

Risultato atteso

Obiettivo

## RISULTATI ATTESI ED OBIETTIVI ASSEGNATI AI SERVIZI TECNICI GESTIONE IMMOBILI

Miglioramento dei processi interni con  
l'omogeneizzazione ed uniformità delle  
procedure amministrative



Definire ed avviare un piano degli audit delle  
procedure interne e migliorare gli standard  
operativi

### Legenda

Risultato atteso

Obiettivo

## RISULTATI ATTESI E OBIETTIVI ASSEGNATI ALL'UFFICIO SPECIALE TEMPORANEO

Risanamento e riqualificazione sociale del quartiere Sant'Elia attraverso l'attuazione dell'accordo di programma stipulato con la RAS ed il Comune di Cagliari per le attività manutentive e recupero degli stock abitativi necessari per gli interventi programmati di demolizione controllata e ricostruzione alloggi

Avviare e concludere le procedure di affidamento di incarichi di progettazione esecutiva dei rilievi, progettazione servizi e sottoservizi di zona, sistemazioni esterne agli alloggi

Avviare e concludere le procedure di gara per le manutenzioni di fase 2 (3 milioni in 6 lotti)

Predisporre il bando per l'acquisto di alloggi di transito per demolizione e ricostruzione

### Legenda

Risultato atteso

Obiettivo

## RISULTATI ATTESI E OBIETTIVI ASSEGNATI AL SERVIZIO CENTRALE COMMITTENZA

Ottimizzazione nell'uso delle risorse del servizio attraverso la riorganizzazione delle funzioni della centrale di committenza ed integrazione delle attività

Calibrare le competenze della centrale con quelle dei servizi territoriali ed individuare un nuovo ufficio dedicato alla gestione degli interventi edilizi sul patrimonio regionale

Definire ed avviare un piano degli audit delle procedure interne e migliorare gli standard operativi

**Legenda**

Risultato atteso

Obiettivo

## RISULTATI ATTESI E OBIETTIVI ASSEGNATI AI SERVIZIO GESTIONE RISORSE

Ottimizzazione nell'uso delle risorse attraverso  
la riorganizzazione interna dell'azienda

Proporre la revisione della  
dotazione organica

Preparare i bandi di  
concorso e gli avvisi  
di mobilità per il  
completamento del  
nuovo organico

Avviare in via  
sperimentale l'ufficio di  
controllo di gestione  
interno

### Legenda

Risultato atteso

Obiettivo

## RISULTATI ATTESI E OBIETTIVI ASSEGNATI AI SERVIZIO GESTIONE RISORSE

Miglioramento dei procedimenti aziendali  
omogeneizzando ed unificando le procedure  
interne

Definire ed avviare un  
piano degli audit delle  
procedure interne e  
migliorare gli standard  
operativi

Definire un piano  
aziendale di  
revisione,  
perfezionamento e/o  
sostituzione dei  
sistemi informativi  
con riferimento al  
“Building Information  
Modelling”

Completamento del  
progetto di riordino degli  
archivi per il reperimento  
puntuale dei dati e la  
salvaguardia della parte  
archivistica storica

### Legenda

Risultato atteso

Obiettivo





azienda regionale per l'edilizia abitativa  
azienda regionale pro s'edilizia abitativa

## RISULTATI ATTESI ED OBIETTIVI ASSEGNATI AL SERVIZIO LEGALE

Ottimizzazione nell'uso  
delle risorse del servizio  
attraverso il contenimento  
del ricorso ai legali esterni



Diminuire gli incarichi ai  
legali esterni di almeno il 20%  
sul dato consolidato medio  
del triennio precedente

### Legenda

Risultato atteso

Obiettivo



azienda regionale per l'edilizia abitativa  
azienda regionale per s'edilizia abitativa

## RISULTATI ATTESI ED OBIETTIVI ASSEGNATI AL SERVIZIO LEGALE

Azioni di miglioramento dei processi  
interni attraverso  
l'omogeneizzazione ed uniformità  
delle procedure amministrative  
interne

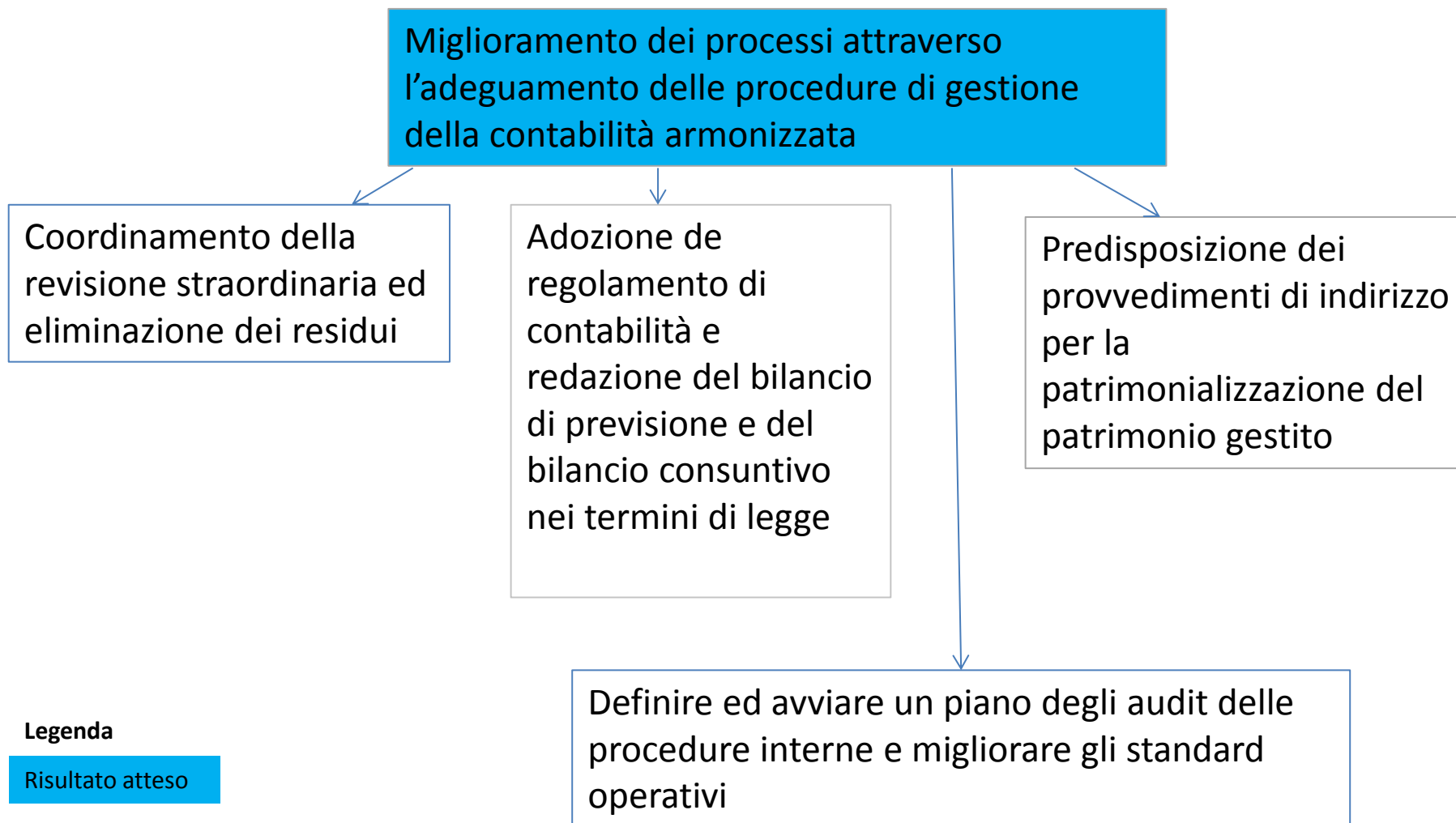
Definire ed avviare un piano degli audit delle  
procedure interne e migliorare gli standard  
operativi

### Legenda

Risultato atteso

Obiettivo

## RISULTATI ATTESI E OBIETTIVI ASSEGNATI AI SERVIZIO PROGRAMMAZIONE E BILANCIO



**Legenda**

Risultato atteso

Obiettivo

## COERENZA DEL PIANO CON IL PROCESSO DI VALUTAZIONE

A seguito della approvazione del Piano della prestazione aziendale, si provvederà alla notifica ai dirigenti delle schede con gli obiettivi aziendali di propria competenza, sui quali verrà monitorata l'attuazione e, alla fine dell'anno, verificato il grado di conseguimento degli obiettivi proposti. Attraverso la prossima costituzione di un nucleo provvisorio per attuare il Controllo di Gestione, nelle more dell'approvazione della riforma organizzativa che lo istituirà organicamente nel contesto aziendale, si provvederà ad instaurare un sistema di monitoraggio e verifica su ogni piattaforma di obiettivi assegnati, in maniera tale da sostenere, correggere o modificare in corso di esecuzione le condizioni generali che garantiscano il soddisfacimento dei valori attesi. Infine, in armonia con quanto disposto dall'articolo 3 dell'Allegato G al Contratto collettivo dei dipendenti regionali 1998/2001 e dell'articolo 8 del Contratto collettivo integrativo del 2013, i Dirigenti responsabili procederanno, in rapporto agli esiti degli obiettivi del Piano della prestazione aziendale, alla valutazione dei singoli dipendenti con le modalità sopra richiamate e avvalendosi della scheda tipo allegata.



azienda regionale per l'edilizia abitativa  
azienda regionale pro s'edilizia abitativa

# ALLEGATO A – SCHEDE DEGLI OBIETTIVI

## Aziendali Schede Obiettivi - Gestione Risorse

| Servizio strategico       | Risultato atteso   | Descrizione macro obiettivi   | Descrizione obiettivi  | Peso | Indicatore                              | Fonte informativa  | Valore atteso            | Altre strutture coinvolte       |
|---------------------------|--|---|--|------|---|--------------------|--------------------------|---------------------------------|
| Servizio Gestione Risorse | Azione di miglioramento dei processi amministrativi        | Completamento del progetto di riordino degli archivi per il reperimento funzionale dei dati e delle informazioni utili per la salvaguardia della parte archivistica storica | a) Spostamento materiali. Lavoro di schedatura del materiale che, dalla Sede, sarà trasportato in Via Ostro. Contratti Archivistici.   | 5    | Report Consuntivo Responsabile Progetto | Direzione Generale | 100% entro Luglio 2017   | Tutti i Servizi                 |
|                           |  |   | b) Rinnovo contratto della Coordinatrice del progetto e conseguente avvio dell'attività di accorpamento dei fascicoli, fondamentale per una corretta attività di archiviazione, omogeneità del materiale e soprattutto per una ottimale fruibilità dei documenti | 5    | Determina rinnovo contratto             | Direzione Generale | 100% entro Dicembre 2017 | Tutti i Servizi                 |
|                           | Azione di miglioramento dei processi informativi aziendali | superamento delle disparità dei sistemi informativi fra sedi territoriali e tra queste e la Direzione Generale  | Revisione del dominio e definizione del dominio Master   | 5    | Report primo semestre 2017              | Direzione Servizio | 100% entro Luglio 2017   | Tutti i Servizi                 |
|                           |  |   | Implementazione ed acquisizione server ed infrastrutture centrali e decentrate   | 5    | Programma di acquisto                   | Direzione Servizio | 100% entro Dicembre 2017 | Tutti i Servizi                 |
|                           |  | Ottimizzazione uso risorse informative ed aggiornamento software  | Definizione di un piano aziendale di revisione, perfezionamento e/o sostituzione dei sistemi informativi con riferimento al "Building  | 10   | Presentazione proposta di piano         | Direzione Servizio | 100% entro ottobre 2017  | Tutti i Servizi                 |
|                           | Ottimizzazione dell'uso delle risorse del Servizio         | Adeguamento e miglioramento delle procedure di gestione in contabilità armonizzata  | Revisione ed accertamento ordinario dei residui  | 10   | Variazione di Bilancio di recepimento   | Direzione Servizio | 100% entro ottobre 2017  | Servizio Contabilità e Bilancio |

## Scheda Obiettivi Aziendali - Gestione Risorse

| Servizio strategico       | Risultato atteso   | Descrizione macro obiettivi  | Descrizione obiettivi   | Peso | Indicatore   | Fonte informativa                       | Valore atteso  | Altre strutture coinvolte |
|---------------------------|--|--|---|------|--|---|--|---------------------------|
| Servizio Gestione Risorse | Ottimizzazione nell'uso delle risorse del Servizio                   | Riorganizzazione interna dell'Azienda  | a) Proposta di revisione e riorganizzazione della struttura operativa e dotazione organica  | 10   | Proposta di Delibera   | Direzione Generale                      | entro settembre 2017   |                           |
|                           |  |  | b) Preparazione dei primi Bandi di concorso, awisi per mobilità e altri strumenti per il completamento del nuovo organico   | 10   | Presentazione prime proposte   | Direzione Generale                      | Entro un mese dall'approvazione atti da parte della RAS  |                           |
|                           |  |  | c) Awio anche provvisorio di un controllo di gestione interno   | 10   | Determina istitutiva   | Direzione Generale                      | Entro giugno 2017  |                           |
|                           | Sviluppo delle attività di formazione professionale ed apprendimento | Favorire la crescita e l'aggiornamento professionale delle risorse umane poste sotto la propria responsabilità operativa   | Partecipazione ai corsi di formazione programmati sulle competenze specifiche e sulla gestione del conflitto  | 10   | Partecipazione ai corsi  | Responsabile della Formazione aziendale | 100% entro dicembre 2017   |                           |
|                           | Promozione della trasparenza e prevenzione della corruzione          | Attuazione delle disposizioni contenute nel Piano della trasparenza e prevenzione della corruzione aziendale, nell'ambito di ogni servizio e settore di competenza | Trasmissione al responsabile della trasparenza e della prevenzione della corruzione, una relazione annuale contenente gli adempimenti attuati dalle strutture in relazione agli obiettivi posti dal Piano aziendale | 10   | Data entro la quale inviare la relazione annuale al responsabile della trasparenza e anticorruzione dell'azienda | Servizio Gestione Risorse               | 100% entro il mese di novembre 2017  | Tutti i Servizi           |
|                           | Azione di miglioramento dei procedimenti                             | Omogeneizzazione ed uniformità delle procedure amministrative interne  | Definire ed avviare un piano degli audit delle procedure interne in essere e migliorare gli standard operativi  | 10   | Numero degli audit organizzati rispetto al Piano   | Direzione Generale                      | Piano audit entro Maggio 2017 entro dicembre 2017 relazione conclusiva su audit complessivamente organizzati | Tutti i Servizi           |

## Scheda Obiettivi Aziendali - Centrale Committenza

| Servizio strategico              | Risultato atteso   | Descrizione macro obiettivi  | Descrizione obiettivi   | Peso | Indicatore   | Fonte informativa                       | Valore atteso  | Altre strutture coinvolte       |
|----------------------------------|--|--|---|------|--|---|--|---------------------------------|
| Servizio Centrale di Committenza | Ottimizzazione uso risorse del servizio                              | Riorganizzazione funzione Centrale di Committenza ed integrazione attività   | Calibrazione delle competenze della Centrale con quelle dei Servizi territoriali e individuazione di un nuovo settore dedicato alla gestione interventi edilizi sul patrimonio regionale                            | 30   | Determine di attuazione delle fasi attuative ed operative e cronoprogramma Ras sul mutuo                         | Direzione Generale                      | Entro Giugno 2017 prima fase attuativa - entro dicembre 2017 report stato degli interventi assegnati | Servizi Territoriali            |
|                                  | Sviluppo delle attività di formazione professionale ed apprendimento | Favorire la crescita e l'aggiornamento professionale delle risorse umane poste sotto la propria responsabilità operativa   | Partecipazione ai corsi di formazione programmati sulle competenze specifiche e sulla gestione del conflitto  | 25   | Partecipazione ai corsi  | Responsabile della Formazione aziendale | 100% entro dicembre 2017   | Tutti i Servizi                 |
|                                  | Promozione della trasparenza e prevenzione della corruzione          | Attuazione delle disposizioni contenute nel Piano della trasparenza e prevenzione della corruzione aziendale, nell'ambito di ogni servizio e settore di competenza | Trasmissione al responsabile della trasparenza e della prevenzione della corruzione, una relazione annuale contenente gli adempimenti attuati dalle strutture in relazione agli obiettivi posti dal Piano aziendale | 25   | Data entro la quale inviare la relazione annuale al responsabile della trasparenza e anticorruzione dell'azienda | Servizio Gestione Risorse               | 100% entro il mese di novembre 2017  | Tutti i Servizi                 |
|                                  | Azione di miglioramento dei procedimenti                             | Omogeneizzazione ed uniformità delle procedure amministrative interne  | Definire ed avviare un piano degli audit delle procedure interne in essere e migliorare gli standard operativi  | 10   | Numero degli audit organizzati rispetto al Piano   | Direzione Generale                      | Piano audit entro Giugno 2017 - dicembre 2017 relazione su audit organizzati                         | Tutti i Servizi                 |
|                                  | Ottimizzazione uso risorse del servizio                              | Adeguamento e miglioramento procedure di gestione contabilità armonizzata  | Revisione ed accertamento ordinario dei residui   | 10   | Variazione di Bilancio in recepimento  | Direzione Servizio                      | 100% entro ottobre 2017  | Servizio contabilità e Bilancio |



## Aziendali Schede Obiettivi – Servizi Legali

| Servizio strategico | Risultato atteso   | Descrizione macro obiettivi   | Descrizione obiettivi  | Peso | Indicatore   | Fonte informativa                       | Valore atteso  | Altre strutture coinvolte       |
|---------------------|--|---|--|------|--|---|--|---------------------------------|
| Servizio Legale     | Ottimizzazione uso risorse del servizio                              | Contenimento del ricorso all'esterno per il conferimento degli incarichi legali   | Diminuire il ricorso agli incarichi esterni almeno del 20% sul dato consolidato medio del triennio precedente  | 30   | Incarichi affidati su media del triennio precedente  | Direzione Generale                      | Numero di incarichi Annuo <= della media ultimo triennio                 | Servizi Territoriali            |
|                     | Sviluppo delle attività di formazione professionale ed apprendimento | Favorire la crescita e l'aggiornamento professionale delle risorse umane poste sotto la propria responsabilità operativa                                | Partecipazione a corsi di formazione programmati sulle competenze specifiche e sulla gestione del conflitto  | 25   | Partecipazione ai corsi  | Responsabile della formazione aziendale | 100% entro Dicembre 2017   | Tutti i servizi                 |
|                     | Promozione della trasparenza e prevenzione della corruzione          | Attuazione delle disposizioni contenute nel Piano della trasparenza e prevenzione della corruzione aziendale nell'ambito di ogni servizio di competenza | Trasmissione al responsabile della trasparenza e della prevenzione della corruzione di una relazione annuale contenente gli adempimenti attuati dalla struttura in relazione agli obiettivi posti dal Piano aziendale. | 25   | Data entro la quale inviare la relazione annuale al responsabile della trasparenza e anticorruzione dell'azienda | Servizio Gestione Risorse               | 100% entro Novembre 2017   | Tutti i servizi                 |
|                     | Azione di miglioramento dei procedimenti                             | Omogeneizzazione ed uniformità delle procedure amministrative interne   | Definire ed avviare un piano degli audit delle procedure interne in essere e migliorare gli standard operativi   | 10   | Numero degli audit organizzati rispetto al Piano   | Direzione Generale                      | Piano degli audit entro Luglio 2017 relazione finale entro Dicembre 2017 | Tutti i servizi                 |
|                     | Ottimizzazione dell'uso delle risorse del Servizio                   | Adeguamento e miglioramento delle procedure di gestione in contabilità armonizzata  | Revisione ed accertamento ordinario dei residui  | 10   | Variazione di Bilancio di recepimento  | Direzione Servizio                      | 100% entro ottobre 2017  | Servizio Contabilità e Bilancio |

## Aziendali Schede Obiettivi – STU di Ca, Ss, Nu, Or, Ci

| Servizio strategico                    | Risultato atteso   | Descrizione macro obiettivi  | Descrizione obiettivi  | Peso | Indicatore  | Fonte informativa                       | Valore atteso   | Altre strutture coinvolte       |
|--|--|--|--|------|---|---|---|---------------------------------|
| Serizi Territoriali<br>Gestione Utenza | Azione di miglioramento del servizio per l'utenza                    | Predisposizione di un piano di vendite territoriale riguardante alloggi prevalentemente nei condomini misti              | Ricognizione operativa con schemi riassuntivi e separati dagli immobili <ul style="list-style-type: none"> <li>Immobili in Condomini misti</li> <li>Immobili di proprietà unica <ul style="list-style-type: none"> <li>Altri Immobili</li> </ul> </li> </ul> | 5    | Data presentazione schemi riassuntivi ed operativi                      | Direzione Generale                      | Entro il mese di Giugno 2017  | Servizi Territoriali            |
|  |  |  | A) Programma di azioni da intraprendere per attivare la cessione degli immobili in condomini misti*  | 10   | Data di presentazione del Programma                                     | Direzione Generale                      | Entro il mese di Settembre 2017   |                                 |
|  |  |  | B) Incremento del volume delle vendite complessivo per il servizio territoriale  | 20   | Numero alloggi venduto rispetto alla media dell'ultimo triennio         | Direzione Generale                      | Vendite >= al 20% rispetto all'ultimo trienio con un valore minimo pari alla media di vendite regionale |                                 |
|  | Ottimizzazione nell'uso delle risorse del servizio                   | Recupero crediti e contenimento dell'incidenza della morosità  | Incremento del recupero dei crediti da canone di un valore non inferiore al 20% della media dell'ultimo triennio.**  | 20   | Incremento del recupero crediti >= 10% della media dell'ultimo triennio | Direzione Generale                      | Introiti per riscossione crediti >= 20% della   |                                 |
|  | Sviluppo delle attività di formazione professionale ed apprendimento | Favorire la crescita e l'aggiornamento professionale delle risorse umane poste sotto la propria responsabilità operativa | Partecipazione a corsi di formazione programmati sulle competenze specifiche e sulla gestione del conflitto  | 10   | Partecipazione ai corsi   | Responsabile della formazione aziendale | 100% entro Dicembre 2017  | Tutti i servizi                 |
|  | Ottimizzazione dell'uso delle risorse del Servizio                   | Adeguamento e miglioramento delle procedure di gestione in contabilità armonizzata                                       | Revisione ed accertamento ordinario dei residui  | 10   | Variazione di Bilancio di recepimento                                   | Direzione Servizio                      | 100% entro ottobre 2017   | Servizio Contabilità e Bilancio |
|  |  |  |  |      |   |   |   |                                 |

\*Programma inteso quale strumento conoscitivo delle problematiche legate ai condomini misti al fine di prevenirne la costituzione di nuovi che alimentano il contenzioso per mancato pagamento di quote condominiali.

\*\* Al dato concorre l'effettivo incasso derivante dai piani di rientro formalizzati entro il 2017.

## Scheda Obiettivi Aziendali - STU di Ca, Ss, Nu, Or e Ci

| Servizio strategico | Risultato atteso  | Descrizione macro obiettivi  | Descrizione obiettivi   | Peso | Indicatore   | Fonte informativa         | Valore atteso  | Altre strutture coinvolte |
|---------------------|---|--|---|------|--|---------------------------|--|---------------------------|
|                     | Promozione della trasparenza e prevenzione della corruzione | Attuazione delle disposizioni contenute nel Piano della trasparenza e prevenzione della corruzione aziendale, nell'ambito di ogni servizio e settore di competenza | Trasmissione al responsabile della trasparenza e della prevenzione della corruzione, una relazione annuale contenente gli adempimenti attuati dalle strutture in relazione agli obiettivi posti dal Piano aziendale | 20   | Data entro la quale inviare la relazione annuale al responsabile della trasparenza e anticorruzione dell'azienda | Servizio Gestione Risorse | 100% entro il mese di novembre 2017  | Tutti i Servizi           |
|                     | Azione di miglioramento dei procedimenti                    | Omogeneizzazione ed uniformità delle procedure amministrative interne  | Definire ed avviare un piano degli audit delle procedure interne in essere e migliorare gli standard operativi  | 5    | Numero degli audit organizzati rispetto al Piano   | Direzione Generale        | Piano audit entro Maggio 2017 entro dicembre 2017 relazione conclusiva su audit complessivamente organizzati | Tutti i Servizi           |

## Aziendali Schede Obiettivi – Servizio Contabilità e Bilancio

| Servizio strategico                | Risultato atteso   | Descrizione macro obiettivi   | Descrizione obiettivi  | Peso | Indicatore   | Fonte informativa                       | Valore atteso                | Altre strutture coinvolte       |
|------------------------------------|--|---|--|------|--|---|------------------------------|---------------------------------|
| Servizio Programmazione e Bilancio | Ottimizzazione nell'uso delle risorse del servizio                   | Adeguamento e miglioramento delle procedure di gestione in contabilità armonizzata  | a) RI accertamento ordinario dei residui attivi e passivi per ogni singolo Dirigente   | 20   | Variazione di Bilancio di recepimento  | Direzione Generale                      | 100% entro Ottobre 2017      | Tutti i Servizi Territoriali    |
|                                    |  |   | b) Adozione del Regolamento di Contabilità e redazione del Bilancio Consuntivo nei termini di legge.   | 10   | Presentazione relative proposte  | Direzione Generale                      | Entro Giugno e Novembre 2017 | Tutti i Servizi                 |
|                                    |  |   | c) Provvedimenti per la patrimonializzazione del patrimonio gestito  | 10   | Determina di indirizzo   | Direzione Generale                      | 100% entro Settembre         | Tutti i Servizi                 |
|                                    | Sviluppo delle attività di formazione professionale ed apprendimento | Favorire la crescita e l'aggiornamento professionale delle risorse umane poste sotto la propria responsabilità operativa                                | Partecipazione a corsi di formazione programmati sulle competenze specifiche e sulla gestione del conflitto  | 20   | Partecipazione ai corsi  | Responsabile della formazione aziendale | 100% entro Dicembre 2017     | Tutti i servizi                 |
|                                    | Promozione della trasparenza e prevenzione della corruzione          | Attuazione delle disposizioni contenute nel Piano della trasparenza e prevenzione della corruzione aziendale nell'ambito di ogni servizio di competenza | Trasmissione al responsabile della trasparenza e della prevenzione della corruzione di una relazione annuale contenente gli adempimenti attuati dalla struttura in relazione agli obiettivi posti dal Piano aziendale. | 20   | Data entro la quale inviare la relazione annuale al responsabile della trasparenza e anticorruzione dell'azienda | Servizio Gestione Risorse               | 100% entro Novembre 2017     | Tutti i servizi                 |
|                                    | Ottimizzazione dell'uso delle risorse del Servizio                   | Adeguamento e miglioramento delle procedure di gestione in contabilità armonizzata  | Revisione ed accertamento ordinario dei residui  | 10   | Variazione di Bilancio di recepimento  | Direzione Servizio                      | 100% entro Ottobre 2017      | Servizio Contabilità e Bilancio |
|                                    | Ottimizzazione dell'uso delle risorse del Servizio                   | Adeguamento e miglioramento delle procedure di gestione in contabilità armonizzata  | Eliminazione dei residui   | 10   | Variazione di Bilancio di recepimento  | Direzione Servizio                      | 100% entro Ottobre 2017      | Servizio Contabilità e Bilancio |

## Aziendali Schede Obiettivi – S.T.I. di Ca, Ss, Nu, Or e Ci

| Servizio strategico                       | Risultato atteso  | Descrizione macro obiettivi   | Descrizione obiettivi  | Peso | Indicatore   | Fonte informativa                       | Valore atteso   | Altre strutture coinvolte       |
|---|---|---|--|------|--|---|---|---------------------------------|
| Serizio Territoriale<br>Gestione Immobili | Piano di incremento degli interventi di manutenzione straordinaria sul patrimonio | Programmare ed attuare interventi di manutenzione straordinaria del patrimonio gestito.   | a) Per ogni programma d'intervento definire una scheda operativa con relativo cronoprogramma ed avviare atti di gara.  | 10   | Data entro la quale presentare la scheda   | Direzione Generale                      | 100% entro Giugno 2017  |                                 |
|   |   |   | b) Comunicazione sullo stato di attuazione   | 10   | Data entro la quale presentare il report   | Direzione Generale                      | 100% entro Giugno 2017  |                                 |
|   |   |   | c) garantire l'avvio dei cantieri entro e non oltre dicembre 2017  | 20   | Data entro la quale presentare il report   | Direzione Generale                      | 100% entro Dicembre 2017  |                                 |
|   | Manutenzione immobili e nuove costruzioni   | Sviluppare interventi per il recupero di risorse giacenti da reinvestire in programmi costruttivi   | Predisposizione di scheda monografica riepilogativa della storia costruttiva degli interventi in esame, verifica e recupero delle competenze tecniche e chiusura dossier   | 20   | Data entro la quale presentare la scheda   | Direzione Generale                      | 100% entro Giugno 2017<br>Anni 2010/2016<br>entro Dicembre<br>schede dal 2006 |                                 |
|   | Sviluppo delle attività di formazione professionale ed apprendimento              | Favorire la crescita e l'aggiornamento professionale delle risorse umane poste sotto la propria responsabilità operativa                                | Partecipazione a corsi di formazione programmati sulle competenze specifiche e sulla gestione del conflitto  | 10   | Partecipazione ai corsi  | Responsabile della formazione aziendale | 100% entro Dicembre 2017  | Tutti i servizi                 |
|   | Promozione della trasparenza e prevenzione della corruzione                       | Attuazione delle disposizioni contenute nel Piano della trasparenza e prevenzione della corruzione aziendale nell'ambito di ogni servizio di competenza | Trasmissione al responsabile della trasparenza e della prevenzione della corruzione di una relazione annuale contenente gli adempimenti attuati dalla struttura in relazione agli obiettivi posti dal Piano aziendale. | 20   | Data entro la quale inviare la relazione annuale al responsabile della trasparenza e anticorruzione dell'azienda | Servizio Gestione Risorse               | 100% entro Novembre 2017  | Tutti i servizi                 |
|   | Ottimizzazione dell'uso delle risorse del Servizio                                | Adeguamento e miglioramento delle procedure di gestione in contabilità armonizzata  | Revisione ed accertamento ordinario dei residui  | 10   | Variazione di Bilancio di recepimento  | Direzione Servizio                      | 100% entro ottobre 2017   | Servizio Contabilità e Bilancio |

## Aziendali Schede Obiettivi – Interdisciplinari tra Uff. Speciale e Struttura

| Servizio strategico                                 | Risultato atteso  | Descrizione macro obiettivi  | Descrizione obiettivi   | Peso | Indicatore                          | Fonte informativa  | Valore atteso          | Altre strutture coinvolte |
|---|---|--|---|------|-------------------------------------|--------------------|------------------------|---------------------------|
| Servizio Centrale di Committenza                    | Risanamento e riqualificazione sociale del quartiere S. Elia a Cagliari | Attuazione dell'accordo di programma sviluppato con RAS e Comune di Cagliari per le attività manutentive e recupero degli stock abitativi necessari per gli interventi programmati di demolizione controllata e ricostruzione degli alloggi. | Avvio e conclusione delle procedure di affidamento degli incarichi di progettazione esecutiva dei rilievi e della progettazione dei servizi e sottoservizi di zona, sistemazioni esterne agli alloggi | 35   | Data entro la quale bandire la gara | Direzione Generale | 100% entro Giugno 2017 | Tutti i servizi           |
|   |   |  | Avvio e conclusione delle procedure di gara per la manutenzione della fase 2 (3 milioni in 6 lotti)   | 30   | Data entro la quale bandire la gara | Direzione Generale | 100% entro Maggio 2017 | Tutti i servizi           |
| Servizio Territoriale Gestione Immobili Di Cagliari |   |  | Emanazione di un Bando per l'acquisizione di alloggi di transito per la demolizione e ricostruzione nel quartiere S.Elìa  | 35   | Data entro la quale bandire la gara | Direzione Generale | 100% entro Giugno 2017 | Tutti i servizi           |



azienda regionale per l'edilizia abitativa  
azienda regionale pro s'edilizia abitativa

## ALLEGATO B – SCHEDE DI VALUTAZIONE



AZIENDA REGIONALE PER L'EDILIZIA ABITATIVA

AZIENDA REGIONALE PRO S'EDILIZIA ABITATIVA

DIREZIONE GENERALE

## VALUTAZIONE DEI DIRIGENTI

**Annualità** \_\_\_\_\_

VALUTAZIONE DI CIASCUNA POSIZIONE DIRIGENZIALE;

Dott. \_\_\_\_\_

IL DIRETTORE GENERALE  
\_\_\_\_\_



### SEZIONE 1

|                     |                           |
|---------------------|---------------------------|
| Unità organizzativa | <b>Direzione Generale</b> |
| Unità operativa     | <b>Servizio</b>           |
| Dirigente           |                           |
| Personale assegnato |                           |

#### **Profilo organizzativo**

|  |
|--|
|  |
|--|

#### **Valutazione rendimento**

|  |
|--|
|  |
|--|

#### **Valutazione comportamenti Dirigente**

|  |
|--|
|  |
|--|

SCHEDA B

Valutazione  
COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI  
Del Dirigente

|    |                                     |                |  |
|----|-------------------------------------|----------------|--|
| 01 | UTILIZZO DEGLI STRUMENTI GESTIONALI | %<br>INCIDENZA |  |
|----|-------------------------------------|----------------|--|

|  |
|--|
|  |
|--|

| PUNTEGGIO  |   |   |                                       |   |   |   |   |   |    |
|--|---|---|---------------------------------------|---|---|---|---|---|----|
| 1  | 2 | 3 | 4                                     | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| Peso ponderato*  |   |   | (VALUTAZIONE = PUNTEGGIO X INCIDENZA) |   |   |   |   |   |    |
| MOTIVAZIONE: esprimere i motivi che hanno determinato la valutazione |   |   |                                       |   |   |   |   |   |    |
|  |   |   |                                       |   |   |   |   |   |    |

\*La parametrizzazione di questi fattori deve tener conto della specificità dell'incarico e dei compiti assegnati.

Valutazione

COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI

|    |   |                |  |
|----|---|----------------|--|
| 02 | GESTIONE E SVILUPPO DELLE RISORSE UMANE | %<br>INCIDENZA |  |
|----|---|----------------|--|

Questo fattore deve considerare la capacità di motivare e guidare i collaboratori e di favorire lo sviluppo di un buon clima organizzativo, nonché la capacità di individuare percorsi formativi per accrescere le competenze e la professionalità dei collaboratori.

| PUNTEGGIO       |   |   |                                       |   |   |   |   |   |    |
|-----------------|---|---|---------------------------------------|---|---|---|---|---|----|
| 1               | 2 | 3 | 4                                     | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| Peso ponderato* |   |   | (VALUTAZIONE = PUNTEGGIO X INCIDENZA) |   |   |   |   |   |    |

|             |
|-------------|
| MOTIVAZIONE |
|-------------|

\*La parametrizzazione di questi fattori deve tener conto della specificità dell'incarico e dei compiti assegnati.

Valutazione  
COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI

|    |                           |                |   |
|----|---------------------------|----------------|---|
| 03 | RELAZIONE ED INTEGRAZIONE | %<br>INCIDENZA | 1 |
|----|---------------------------|----------------|---|

Questo fattore deve essere considerato con particolare riguardo alla struttura interna di riferimento, alle altre direzioni generali ed all'esterno; sarà considerata la capacità di interazione finalizzata ad ottenere risultati e la capacità di mettere a disposizione il proprio patrimonio di competenze e di integrarlo con competenze diverse.

| PUNTEGGIO |   |   |   |   |   |   |   |   |     |
|-----------|---|---|---|---|---|---|---|---|-----|
| 1         | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | -10 |

|                            |                                       |  |
|----------------------------|---------------------------------------|--|
| Punteggio ponderato*<br>da | (VALUTAZIONE = PUNTEGGIO X INCIDENZA) |  |
|----------------------------|---------------------------------------|--|

MOTIVAZIONE

\*La parametrizzazione di questi fattori deve tener conto della specificità dell'incarico e dei compiti assegnati.

Valutazione  
COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI

|    |                                      |                |  |
|----|--------------------------------------|----------------|--|
| 04 | ADEGUAMENTO DEL PROPRIO TEMPO LAVORO | %<br>INCIDENZA |  |
|----|--------------------------------------|----------------|--|

Questo fattore serve per valutare l'adeguamento del proprio tempo di lavoro alle esigenze funzionali ed organizzative della posizione ricoperta. Sarà considerata la capacità di gestione efficace, la capacità di adottare un comportamento che soddisfi le attese dell'ambiente organizzativo, di fronteggiare i livelli di urgenza in relazione ai risultati da conseguire e ai tempi di risposta.

| PUNTEGGIO |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
|-----------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| 1         | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |

|                            |                                       |  |
|----------------------------|---------------------------------------|--|
| Punteggio ponderato*<br>da | (VALUTAZIONE = PUNTEGGIO X INCIDENZA) |  |
|----------------------------|---------------------------------------|--|

MOTIVAZIONE:

\*La parametrizzazione di questi fattori deve tener conto della specificità dell'incarico e dei compiti assegnati.

Valutazione  
COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI

|    |                             |                |  |
|----|-----------------------------|----------------|--|
| 05 | ORIENTAMENTO AL CAMBIAMENTO | %<br>INCIDENZA |  |
|----|-----------------------------|----------------|--|

Sarà considerata la capacità di migliorare di migliorare continuamente la qualità della gestione, di dare soluzioni ai problemi attraverso l'elaborazione di nuovi percorsi e di valorizzazione degli aspetti positivi del cambiamento introdotto.

| PUNTEGGIO |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
|-----------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| 1         | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |

|                       |                                       |  |
|-----------------------|---------------------------------------|--|
| Peso ponderato*<br>da | (VALUTAZIONE = PUNTEGGIO X INCIDENZA) |  |
|-----------------------|---------------------------------------|--|

MOTIVAZIONE:

\*La parametrizzazione di questi fattori deve tener conto della specificità dell'incarico e dei compiti assegnati.

Valutazione  
COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI

|    |   |                |  |
|----|---|----------------|--|
| 06 | GESTIONE POSITIVA DEI VINCOLI NORMATIVI | %<br>INCIDENZA |  |
|----|---|----------------|--|

Sarà considerata la capacità di sviluppare soluzioni rispetto ai problemi propri dei contesti organizzativi complessi, assicurando propositività, sostegno ed adeguatezza delle scelte. Insomma il rispetto delle regole senza formalismi: tradurre i vincoli in opportunità

| PUNTEGGIO |   |   |   |   |   |   |   |    |    |
|-----------|---|---|---|---|---|---|---|----|----|
| 1         | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | -9 | 10 |

|                            |                                       |  |
|----------------------------|---------------------------------------|--|
| Punteggio ponderato*<br>da | (VALUTAZIONE = PUNTEGGIO X INCIDENZA) |  |
|----------------------------|---------------------------------------|--|

MOTIVAZIONE: esprimere i motivi che hanno determinatola valutazione

\*La parametrizzazione di questi fattori deve tener conto della specificità dell'incarico e dei compiti assegnati.

Valutazione  
**COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI**

|           |   |                       |  |
|-----------|---|-----------------------|--|
| <b>07</b> | <b>ATTITUDINE ALLO STUDIO ED ALLA RICERCA</b> | %<br><b>INCIDENZA</b> |  |
|-----------|---|-----------------------|--|

Sarà considerata la capacità di approfondimento delle materie di competenza finalizzata alla predisposizione di documento, relazioni, pareri, e proposte nonché all'elaborazione di schemi di disegni di legge e di atti generali

| <b>PUNTEGGIO</b> |          |          |          |          |          |          |          |          |           |
|------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|-----------|
| <b>1</b>         | <b>2</b> | <b>3</b> | <b>4</b> | <b>5</b> | <b>6</b> | <b>7</b> | <b>8</b> | <b>9</b> | <b>10</b> |

|                                   |   |  |
|-----------------------------------|---|--|
| Punteggio ponderato*<br><b>da</b> | ( <b>VALUTAZIONE</b> = PUNTEGGIO X <b>INCIDENZA</b> ) |  |
|-----------------------------------|---|--|

**MOTIVAZIONE:**

\*La parametrizzazione di questi fattori deve tener conto della specificità dell'incarico e dei compiti assegnati.

|                         |                  |      |                         |  |
|-------------------------|------------------|------|-------------------------|--|
| Matricola               | Cognome          | Nome | Posizione organizzativa |  |
|                         |                  |      |                         |  |
| Servizio                |                  |      |                         |  |
| Posizione organizzativa | <i>Direttore</i> |      |                         |  |

|        |  |           |     |           |
|--------|--|-----------|-----|-----------|
| I FASE | <b>Valutazione Performance</b><br>(Giudizio espresso nella relazione del Direttore generale) |           |     |           |
|        | Grado qualitativo  | Punteggio | 30% | Incidenza |
|        | <i>Ottimo</i>  |           |     |           |
|        | <i>Buono</i>   |           |     |           |
|        | <i>Adeguito</i>  |           |     |           |
|        | <i>Non adeguato</i>  |           |     |           |
|        | <i>Giudizio</i>  |           |     |           |

|         |  |                |             |           |
|---------|--|----------------|-------------|-----------|
| II FASE | <b>Valutazione Comportamenti Organizzativi</b> |                |             |           |
|         |  | Peso ponderato | Valutazione | Punteggio |
|         |  | Da 0,5 a 4     | Da 1 a 10   |           |
|         | <i>Utilizzo degli strumenti gestionali</i>     |                |             |           |
|         | <i>Gestione e sviluppo delle risorse umane</i> |                |             |           |
|         | <i>Relazione ed integrazione</i>               |                |             |           |
|         | <i>Adeguamento del proprio tempo lavoro</i>    |                |             |           |
|         | <i>Orientamento al cambiamento</i>             |                |             |           |
|         | <i>Gestione positiva dei vincoli normativi</i> |                |             |           |
|         | <i>Attitudine allo studio ed alla ricerca</i>  |                |             |           |
|         | <b>Punti disponibili 7</b>                     |                |             |           |

|          |  |  |  |  |
|----------|--|--|--|--|
| III FASE | <b>Valutazione Finale</b><br>(VP + VCO = VF)   |  |  |  |
|          | <b>Giudizio di sintesi</b>                     |  |  |  |
|          | <i>Valutazione performance</i>                 |  |  |  |
|          | <i>Valutazione comportamenti organizzativi</i> |  |  |  |
|          | <i>Valutazione finale</i>                      |  |  |  |

|                                   |                          |                            |
|-----------------------------------|--------------------------|----------------------------|
| <b>Legenda Valutazione Finale</b> |                          |                            |
| <b>Graduazione del giudizio</b>   | <b>Grado qualitativo</b> | <b>Giudizio di sintesi</b> |
| Da 90 a 100                       |                          |                            |
| Da 70 a 89                        |                          |                            |
| Da 60 a 69                        |                          |                            |
| Inferiore a 60                    |                          |                            |



azienda regionale per l'edilizia abitativa

SCHEDA D

**SCHEDA VALUTAZIONE FINALE  
DIRIGENTI**

| Matricola | Cognome | Nome |
|-----------|---------|------|
|           |         |      |

|                         |  |
|-------------------------|--|
| SERVIZIO                |  |
| Posizione organizzativa |  |

| Valutazione Finale <sup>1</sup> |  |
|---------------------------------|--|
| Giudizio di sintesi             |  |

Osservazioni del Direttore Generale:

|              |
|--------------|
| <br><br><br> |
|--------------|

Osservazioni del Dirigente:

|                       |
|-----------------------|
| <br>:<br><br><br><br> |
|-----------------------|

Il Dirigente

Il Direttore Generale

Data

|                         |   |                          |                            |                  |
|-------------------------|---|--------------------------|----------------------------|------------------|
| Matricola               | Cognome   | Nome                     | Posizione organizzativa    |                  |
| Servizio                |   |                          |                            |                  |
| Posizione organizzativa | <b>Direttore</b>  |                          |                            |                  |
| <b>I FASE</b>           | <b>Valutazione Performance<br/>(Giudizio espresso nella relazione del Direttore generale)</b> |                          |                            |                  |
|                         | Grado qualitativo   | Punteggio                | 30%                        | Incidenza        |
|                         | <i>Ottimo</i>   |                          |                            |                  |
|                         | <i>Buono</i>  |                          |                            |                  |
|                         | <i>Adeguato</i>   |                          |                            |                  |
|                         | <i>Non adeguato</i>   |                          |                            |                  |
|                         |   |                          |                            |                  |
|                         | <i>Giudizio</i>   |                          |                            |                  |
| <b>II FASE</b>          | <b>Valutazione Comportamenti Organizzativi</b>  |                          |                            |                  |
|                         |   | <b>Peso ponderato</b>    | <b>Valutazione</b>         | <b>Punteggio</b> |
|                         |   | Da 0,5 a 4               | Da 1 a 10                  |                  |
|                         | <i>Utilizzo degli strumenti gestionali</i>  |                          |                            |                  |
|                         | <i>Gestione e sviluppo delle risorse umane</i>  |                          |                            |                  |
|                         | <i>Relazione ed integrazione</i>  |                          |                            |                  |
|                         | <i>Adeguamento del proprio tempo lavoro</i>   |                          |                            |                  |
|                         | <i>Orientamento al cambiamento</i>  |                          |                            |                  |
|                         | <i>Gestione positiva dei vincoli normativi</i>  |                          |                            |                  |
|                         | <i>Attitudine allo studio ed alla ricerca</i>   |                          |                            |                  |
|                         | <b>Punti disponibili 7</b>  |                          |                            |                  |
| <b>III FASE</b>         | <b>Valutazione Finale<br/>(VP + VCO = VF)</b>   |                          |                            |                  |
|                         | <b>Giudizio di sintesi</b>  |                          |                            |                  |
|                         | <i>Valutazione performance</i>  |                          |                            |                  |
|                         | <i>Valutazione comportamenti organizzativi</i>  |                          |                            |                  |
|                         | <i>Valutazione finale</i>   |                          |                            |                  |
|                         | <b>Legenda Valutazione Finale</b>   |                          |                            |                  |
|                         | <b>Graduazione del giudizio</b>   | <b>Grado qualitativo</b> | <b>Giudizio di sintesi</b> |                  |
|                         | Da 90 a 100   |                          |                            |                  |
|                         | Da 70 a 89  |                          |                            |                  |
|                         | Da 60 a 69  |                          |                            |                  |
|                         | Inferiore a 60  |                          |                            |                  |





azienda regionale per l'edilizia abitativa

| A. VALUTAZIONE DELLA PRESTAZIONE DEL DIPENDENTE – GIUDIZIO SINTETICO |   |
|--|---|
| <b>PERIODO RIFERIMENTO</b>   | <div>INIZIO</div> <div></div> <div>FINE</div> <div></div>   |
| <b>DIPENDENTE</b>  | <div>MATRICOLA</div> <div></div> <div>COGNOME E NOME</div> <div></div> <div>DIREZIONE GENERALE</div> <div></div> <div>CATEGORIA</div> <div></div> <div>SERVIZIO DI APPARTENENZA</div> <div></div> |
| <b>GIUDIZIO SINTETICO</b>  | <div>PRESTAZIONE COLLETTIVA:</div> <div></div> <div>PRESTAZIONE INDIVIDUALE:</div> <div></div>  |
| <b>MOTIVAZIONE</b>   | <div></div>   |
| <b>FIRME</b>   | <div>DATA</div> <div></div> <div>IL DIRIGENTE</div> <div></div> <div>IL DIRETTORE GENERALE</div> <div></div>  |
| <b>OSSERVAZIONI DEL DIPENDENTE</b>                                   | <div></div>   |
| <b>PRESA VISIONE</b>   | <div>DATA</div> <div></div> <div>FIRMA DEL DIPENDENTE</div> <div></div>   |
| <b>ACCETTAZIONE</b>  | <div>DATA</div> <div></div> <div>FIRMA DEL DIPENDENTE</div> <div></div>   |
| <b>RICHIESTA RIESAME</b>   | <div>DATA</div> <div></div> <div>FIRMA DEL DIPENDENTE</div> <div></div>   |

Mod V- BCD07

|                                |   |             |                  |
|--------------------------------|---|-------------|------------------|
| <b>PERIODO<br/>RIFERIMENTO</b> | <b>INIZIO</b> _____ <b>FINE</b> _____   |             |                  |
| <b>DIPENDENTE</b>              | <b>MATRICOOLA</b> _____ <b>COGNOME E NOME</b> _____<br><b>DIREZIONE GENERALE</b> _____ <b>CATEGORIA</b> _____<br><b>SERVIZIO DI APPARTENENZA</b> _____                        |             |                  |
| <b>VALUTAZIONE INDIVIDUALE</b> | <b>FATTORE</b>  | <b>PESO</b> | <b>PUNTEGGIO</b> |
|                                | 1. Quantità e qualità di attività prodotta  |             |                  |
|                                | 2. Costanza della prestazione   |             |                  |
|                                | 3. Competenza professionale   |             |                  |
|                                | 4. Capacità di organizzarsi   |             |                  |
|                                | 5. Comunicazione organizzativa  |             |                  |
|                                | 6. Collaborazione   |             |                  |
|                                |   |             |                  |
| <b>GIUDIZIO SINTETICO</b>      | <b>PRESTAZIONE COLLETTIVA:</b> _____<br><b>PRESTAZIONE INDIVIDUALE:</b> _____   |             |                  |
| <b>MOTIVAZIONE</b>             | Motivazione 1   |             |                  |
| <b>FIRME</b>                   | DATA _____<br><br><div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <span><b>R. DIPENDENTE</b> _____</span> <span><b>R. DIRETTORE GENERALE</b> _____</span> </div> |             |                  |
| <b>PRESA VISIONE</b>           | DATA _____ FIRMA DEL DIPENDENTE _____   |             |                  |