



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

**DELIBERA DEL COMMISSARIO STRAORDINARIO  
N. 6 DEL 31 GENNAIO 2020**

Oggetto: **OBIETTIVI STRATEGICI AZIENDALI 2020**

IL COMMISSARIO

VISTA la L.R. 8 agosto 2006, n.12, istitutiva dell'Azienda regionale per l'edilizia abitativa (AREA Sardegna);

VISTA la L.R. 23 settembre 2016, n. 22, recante "Norme generali in materia di edilizia sociale e riforma dell'Azienda regionale per l'edilizia abitativa";

VISTO lo Statuto dell'Azienda approvato con Decreto del Presidente della Regione n. 30 del 05/03/2007 e modificato con Decreti del Presidente della Regione n. 89 del 05 agosto 2011 e n. 46 del 14 aprile 2017;

VISTO l'articolo 9 comma 1 lettera g) della Legge Regionale n.22 del 2016 che prevede che l'Organo Politico deliberi gli obiettivi programmati e gli indirizzi generali per le attività dei Dirigenti, in capo al Direttore generale e ne verifica l'attuazione;

VISTO l'articolo 13 del vigente Regolamento di Organizzazione dell'Azienda che prevede che il Direttore Generale, con apposito provvedimento, assegna ai dirigenti gli obiettivi e i progetti da realizzare sulla base degli indirizzi e delle direttive strategiche impartite;

VISTO il decreto del Presidente della Regione n. 155 del 31/12/2019, con il quale, su conforme deliberazione della Giunta Regionale n. 42/16 del 22 ottobre 2019, il sottoscritto Dott. Roberto Neroni è stato nominato, ai sensi dell'art. 4, comma 1, lett. s), della legge regionale 7 gennaio 1977, n. 1, Commissario Straordinario dell'Azienda regionale per l'edilizia abitativa (AREA);

Vista la propria deliberazione n. 1 del 9 gennaio 2020 con la quale si è provveduto a nominare l'Ing. Gianpaolo Sanna Direttore Generale dell'Azienda regionale per l'edilizia abitativa (AREA), ai sensi dell'art.30 comma 1 della legge regionale 31/1998;

## **azienda regionale per l'edilizia abitativa**

delibera del Commissario Straordinario n. 6 del 31 /01/2020 pag. 2

VISTA la deliberazione dell'Amministrazione unico n. 108 del 18/12/2018, con la quale è stato approvato in via definitiva il progetto di riorganizzazione di Area a seguito dell'entrata in vigore della L.R. n. 22/2016;

VISTA la delibera della Giunta Regionale n.9/49 del 22.2.2019 recante per oggetto : *“Funzioni di indirizzo e controllo ai sensi della L.R. 15 maggio 1995, n. 14. Definizione degli obiettivi generali ed indirizzi strategici per la gestione dell'Azienda regionale per l'edilizia abitativa (AREA). Piano indicatori 2019 - 2021.”*;

CONSIDERATO che l'Azienda è impegnata in un processo di adeguamento dell'assetto organizzativo interno al dettato normativo determinato dalla riforma del 2016 e dunque di riqualificazione delle proprie attività in termini di efficienza, efficacia e qualità dell'azione svolta;

PRESO ATTO che assume rilevanza strategica operare una attenta programmazione delle attività da realizzarsi nel corso dell'anno 2020 correlata alla pianificazione delle risorse finanziarie e umane necessarie, all'ottimizzazione dell'azione amministrativa e alla coerenza con i piani e programmi ed indirizzi strategici approvati dalla Giunta regionale;

CONSIDERATO che al fine di rilanciare l'attività dell'Azienda Regionale è necessario dotarsi di strumenti di modernizzazione delle performance aziendali che prevedano a sistema, la stretta correlazione tra programmazione - attuazione - monitoraggio e valutazione del ciclo delle prestazioni aziendali;

DATO ATTO che con Delibera dell'Amministratore Unico del 29.5.2019 n.129 si è preso atto della approvazione da parte del Direttore Generale del Piano della prestazione aziendale 2019/2021 che sarà sottoposto ai conseguenti ed ulteriori aggiornamenti ed integrazioni, in relazione alle attività ed agli indirizzi che si valuterà di percorrere nel corso del 2020, attraverso il recepimento degli indirizzi di cui alla presente deliberazione;

RITENUTO necessario per le finalità sopra indicate operare una costante verifica del raggiungimento degli obiettivi sia intermedi che finali, allo scopo di poter operare, ove necessario, un tempestivo intervento correttivo della programmazione in presenza di criticità operative ovvero di nuove e non prevedibili esigenze;

RITENUTO opportuno allineare gli obiettivi aziendali individuati per il 2020 con quanto verrà previsto nello schema di bilancio 2020 in fase di perfezionamento;

ACQUISITO il necessario confronto con i Dirigenti dei Servizi nella riunione tenutasi sull'argomento il 29 gennaio u.s. (di cui si allega verbale sintetico)

UDITO il Direttore Generale che esprime parere di legittimità sull'atto;

**DELIBERA**

1. di approvare i seguenti obiettivi strategici di Area per il 2020:

- Viene posta in evidenza, perché possa trovare traduzione coerente negli obiettivi operativi e nelle previsioni contabili, la necessità di dare corso ad una strategia che operi più concretamente sulle politiche delle entrate finanziarie dell'Azienda, al fine di conseguire con maggiore costanza ed efficienza la stabilità degli equilibri di bilancio aziendale e consenta, contemporaneamente, il conseguimento della indispensabile remunerabilità delle attività complessivamente svolte. Per ottenere tale obiettivo appare necessario operare su almeno tre orientamenti concreti:
  - a) perseguire con maggiore efficacia un'azione mirata al recupero dei crediti ed all'eliminazione dei fenomeni di morosità anche mediate ricorso, oltre che all'organizzazione interna, anche al supporto di professionalità esterne in regime di convenzione o incarico, realizzando attraverso attività intensive e contenute nel tempo un rapido rientro delle condizioni maggiormente critiche che si pongono in evidenza perseguendo l'indiretto risultato di una disincentivazione del fenomeno. Potrà essere altresì sperimentata, con riguardo alle realtà territoriali con minore tasso del fenomeno, la creazione di gruppi di lavoro, opportunamente incentivati, con l'obiettivo di dare supporto e concretezza ai monitoraggi ed alle emersioni del fenomeno presso le realtà territoriali a maggiore incidenza del fenomeno;
  - b) si rende necessario ed urgente rivisitare, anche con il supporto degli uffici dell'Assessorato Regionale dei LL.PP., la politica dei canoni di locazione legati in gran parte alla valutazione dei costi di produzione ed ancora oggetto di differenti valutazioni applicative. I criteri generali per il calcolo del canone indicati dalla legge 392/1978 (c.d. legge sull'equo canone) negli artt. da 12 a 24, con le variazioni introdotte dalle L.R. 13/89 e L.R. 7/2000 e dalle successive integrazioni e modificazioni delle stesse, mostra una notevole incertezza applicativa e necessita di una rivisitazione in relazione alla capacità degli stessi canoni di affidare all'Azienda una remunerabilità chiara e sufficiente rispetto alla complessità delle azioni tecniche e amministrative che le diverse novelle legislative hanno negli ultimi anni poste a carico degli Enti Gestori di ERP. I dirigenti maggiormente coinvolti nella problematica potranno, a fronte di alcuni indirizzi di base condivisi con la Direzione Generale, costituirsi in gruppo di lavoro per proporre e concertare con l'Assessorato Regionale dei LL.PP. le necessarie modifiche e integrazioni applicative e, se necessario, anche legislative sulla tematica.
  - c) come terzo pilastro della strategia delle entrate si richiama la necessità di riprendere con decisione la politica dell'alienazione del patrimonio Aziendale con riguardo agli alloggi maggiormente vetusti e richiedenti crescenti e sostanziali interventi

## **azienda regionale per l'edilizia abitativa**

delibera del Commissario Straordinario n. 6 del 31 /01/2020 pag. 4

manutentivi che incidono nel bilancio aziendale in maniera negativa. L'aggiornamento del patrimonio, che negli ultimi anni in relazione alla crisi economica generale ed a quella più particolare del mercato immobiliare si è fortemente rallentato, costituisce un necessario obiettivo nel quadro di una seppur timida ripresa del mercato immobiliare.

- nel 2020 verrà proseguito il programma straordinario di accordi quadro finalizzati alle attività di manutenzione straordinaria, adeguamento e recupero funzionale del patrimonio di edilizia residenziale denominato “MA.ST.E.R. (Manutenzioni Straordinarie Edilizia Residenziale)” secondo le consistenze che verranno previste nel Bilancio di Previsione e collocate in maniera proporzionale su i diversi territori in rapporto al peso del patrimoni gestito nei diversi ambiti;
- Tutti i programmi saranno realizzati 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 concorrere alla valorizzazione patrimoniale degli alloggi di proprietà;
- i Servizi Tecnici territoriali dovranno proseguire nella ulteriore ripulitura e nel riordino contabile ed amministrativo dei propri programmi di spesa con riguardo allo stato dei cantieri non conclusi, ovvero non conclusi e non convenzionati ed altre fattispecie specifiche, attraverso un aggiornato stato di fatto, liberando eventuali risorse giacenti infruttuosamente a residuo, recuperando le competenze tecniche non ancora incamerate o rimuovendo condizioni amministrative che incagliano la conclusione definitiva degli interventi;
- Si proseguirà nell'attuazione del programma che prevede azioni di efficientamento energetico nell'edilizia residenziale pubblica di proprietà dell'AREA, finanziati nell'ambito dell'azione 4.1.1 , linea 2, del POR FESR 2014/2020 ed inoltre si provvederà ad intervenire, con azioni di accelerazione, nella realizzazione di interventi che sono riconducibili a programmi di edilizia residenziale o atti di programmazione risalenti, a partire dal 2003, e diretti alla risoluzione del problema abitativo delle fasce sociali più deboli, che mantengono tuttora una forte rilevanza nell'ambito delle politiche di edilizia residenziale pubblica della Regione Sardegna;
- Per quanto riguarda l'area della gestione delle risorse umane si rappresenta indispensabile dare corso all'attuazione di un piano annuale e dettagliato dei nuovi fabbisogni, all'adeguamento delle dotazioni professionali e dei processi di copertura degli squilibri interni in materia di professionalità e competenze. A seguito dell'approvazione da parte della RAS della nuova configurazione organica di Area che ha previsto una

## **azienda regionale per l'edilizia abitativa**

delibera del Commissario Straordinario n. 6 del 31 /01/2020 pag. 5

dotazione di 216 unità, si registra al momento una forte carenza di personale in quasi tutte le ramificazioni organizzative, dovuta oltre che ad una rilevante attività di intese e comandi che ha privato l'Azienda di quasi una quindicina di unità a favore dell'Amministrazione Regionale, Enti e Consiglio Regionale, anche al blocco del turn over del personale posto in quiescenza e/o in aspettativa. Al fine di dare risposte nei tempi reclamati e, comunque, nelle more dell'avvio della più articolate fasi concorsuali, si potrebbe avviare nell'immediato un percorso di reclutamento di personale a tempo determinato o ad obiettivo, ricorrendo alle agenzie per il lavoro ed ai contratti di somministrazione. Acquisiti i relativi e necessari nulla osta, saranno individuati dalla Direzione Generale le priorità e le emergenze da sottoporre a maggiore attenzione e, conseguentemente, da attuare secondo tale direttiva;

- come negli ultimi anni si porterà avanti con maggiore energia e nuove opportunità, una politica di formazione e di monitoraggio del personale con riguardo al miglioramento delle performance individuali e collettive spingendo verso una formazione professionale caratterizzata da maggiore contenuto di lavoro collettivo e sconfiggendo la propensione all'individualismo e alla carenza di mutualità e circolarità nella condivisione delle attività aziendali e dei diversi processi interni;
- nel rispetto di quanto previsto nel Regolamento di Organizzazione si perfezionerà l'attività del 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 delle criticità oltre a fornire i necessari dati comprovanti il livello di raggiungimento degli obiettivi assegnati;
- verrà perfezionato il lavoro di aggiornamento del Piano per la trasparenza e l'integrità, la messa a regime del sistema di misurazione e valutazione, il pieno rispetto della normativa anticorruzione e relativi adempimenti;
- Il Servizio Programmazione e Bilancio, infine, dovrà provvedere 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 continua revisione ed eliminazione dei residui tale da concretare una significativa semplificazione dell'esposizione e, conseguentemente, della gestione del Bilancio annuale e pluriennale;
- si ripropone per il 2020 il tema dell'adeguamento delle infrastrutture strumentali dell'Azienda sia in materia tecnica che in quella amministrativa, raggiungendo livelli ancora più profondi di integrazione delle informazioni, delle gestioni automatizzate e dei

percorsi di progettazione preferibilmente sul modello BIM "Building Information Modeling" (Modello di Informazioni di un Edificio), in grado di automatizzare ogni fase di vita dell'edificio dalla progettazione fino alla sua gestione locativa;

- sarà un obiettivo particolare per l'Azienda nel 2020, attuare un forte e puntuale rilancio dell'immagine aziendale, evidenziando il complesso delle proprie prerogative ed opportunità ed approfondendo l'uso ed il ricorso ad ogni strumento pubblicitario ed informativo in grado di meglio interfacciarsi non solo con l'utenza ed le loro istanze quotidiane, ma anche con la realtà istituzionale con la quale si opera di concerto, ovvero i Comuni e la Regione, tutti complessivamente impegnati nel realizzare una vicinanza operativa dell'Azienda per il soddisfacimento dei bisogni legati al bene casa.

2. di dare mandato al Direttore Generale di provvedere, con autonomi provvedimenti, al perfezionamento delle schede di dettaglio dei singoli obiettivi con i responsabili dell'attuazione e conseguentemente all'aggiornamento ed integrazione del Piano della Prestazione Aziendale 2020/2022 di cui all'articolo 20 del Regolamento di Organizzazione vigente, il tutto entro il prossimo 30.5 p.v. al fine di meglio consentire lo svolgimento delle attività di monitoraggio e verifica dei risultati;

3. di dichiarare la presente delibera esecutiva in quanto non soggetta al controllo preventivo di cui all'art. 3 della L.R. n.14/95.

Cagliari, 31 gennaio 2020

Il Commissario Straordinario

Dott. Roberto Neroni

Ai sensi e per gli effetti di cui all'art. 5 della L.R. 14/95 si attesta la legittimità dell'atto.

Il Direttore Generale

(art. 30, comma 1, L.R. 31/1998)

Ing. Gianpaolo Sanna