



azienda regionale per l'edilizia abitativa
AZIENDA REGIONALE PRO S'EDILITZIA ABITATIVA

Progetto di riorganizzazione di Area a seguito della L.R. n.22 del 2016 di Riforma e della Delibera Dell'A.U. n. 63 del 20.12.2017

Il Direttore Generale



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

RELAZIONE SUL PROCESSO RIORGANIZZATIVO DI AREA

La presente relazione ha per oggetto la descrizione del processo riorganizzativo dell'Azienda Regionale per l'Edilizia Abitativa alla luce delle riforme introdotte dalla L.R. n. 22 del 2016 recante "Norme generali in materia di edilizia sociale e riforma dell'Azienda regionale per l'edilizia abitativa."

Come è noto Area è stata istituita con la L.R. n.12 del 2006 attraverso la trasformazione dei preesistenti II.AA.CC.PP. in Azienda Regionale per l'Edilizia Abitativa (Area).

Da quel momento è stato avviato il processo di trasformazione, che a distanza di diversi anni, non ha modificato radicalmente la logica della visione distrettuale contenuta nella L.R. n.12/2006 rispetto a quella nuova di azienda regionale ad organizzazione centrale. La Legge di Riforma, la n.22/2016, a distanza di dieci anni dalla legge istitutiva, si è incaricata di implementare un processo di accelerazione nella riorganizzazione regionale del più importante ente gestore di Edilizia Residenziale Pubblica della Sardegna, eliminando i Distretti ed il Consiglio di Amministrazione per potenziare l'assetto regionale dell'Azienda e porlo nella direzione politica di un Amministratore Unico.

Contestualmente, con la Legge Regionale 9 marzo 2015, n. 5 "Disposizioni per la formazione del bilancio annuale e pluriennale della Regione (legge finanziaria 2015)" all'art. 5 comma 1 è stato disposto che *"La Giunta regionale, entro sessanta giorni dall'entrata in vigore della presente legge, approva un disegno di legge di riforma dell'Azienda regionale per l'edilizia abitativa (AREA) che preveda, oltre al riordino delle funzioni regionali in materia di edilizia residenziale pubblica, anche funzioni di attuazione ed, eventualmente, gestione di opere pubbliche attribuite alla competenza regionale."* Tale provvedimento ha ampliato in maniera consistente le competenze di Area portando all'interno della programmazione aziendale, processi costruttivi e manutentivi non più a carattere residenziale ma con competenze nel campo dell'architettura e della manutenzione di impianti complessi riguardanti l'intero quadro del patrimonio immobiliare ad uso istituzionale della Regione.



azienda regionale per l'edilizia abitativa

Nel quadro caratteristico delle competenze di Area viene dunque a inserirsi un compendio di ulteriori attività per le quali Area deve adeguare le proprie dotazioni, competenze e professionalità.

A seguito della definizione dell'assetto di vertice dell'Azienda, è stato coerentemente avviato il percorso, previsto dalla lettera b), comma 3, L.R. n.22/2016, e successivamente avviate le procedure e gli atti per l'approvazione dello Statuto e dei Regolamenti, entro i 60 giorni dalla nomina dell'Amministratore Unico.

Con Delibera dell'Amministratore Unico n.7 del 17/1/2017 si è perciò provveduto all'adeguamento dello Statuto di Area ai sensi del comma 3, lettera b), dell'articolo 17, della L.R. 23.09.2016, n. 22. Lo Statuto è stato definitivamente approvato con Decreto del Presidente della Regione n. 46/14.4.2017, nei tempi prescritti dalla legge di riforma.

In ragione del potere autonomo di organizzazione riconosciuto dalla legge istitutiva, Area ha predisposto il nuovo Regolamento di Organizzazione che è stato approvato definitivamente con la Delibera dell'Amministratore Unico n. 51 dell'8 giugno 2017, anche a seguito del positivo controllo intervenuto in base alla L.R. n. 14/1995. Il Regolamento di Organizzazione, così come anche specificato dall'articolo 7, comma 4, della legge di riforma, è indubbiamente lo strumento indispensabile per l'avvio della revisione dell'assetto organizzativo, nonché dei criteri e delle modalità del controllo di gestione e di ogni altro aspetto correlato al riordino della disciplina generale dell'Azienda per l'ERP della Sardegna. Detto Regolamento è tuttora valido e pienamente efficace e pertanto concreta un presupposto indispensabile per la fase esecutiva del processo riorganizzativo.

Nel quadro delle azioni immediatamente successive e previste dal Regolamento di Organizzazione all'articolo 46, sono state indicate quelle azioni volte *“alla revisione della propria organizzazione e dotazione organica secondo i criteri di cui al presente Regolamento e in particolare:*

a) assicurando l'ottimale distribuzione delle risorse umane, in relazione alle funzioni da svolgere, alle nuove competenze assegnate dal Governo regionale, alle capacità ed alle attitudini dei dipendenti;



azienda regionale per l'edilizia abitativa

b) *realizzando la coordinata attuazione dei processi di mobilità, di riconversione professionale e di reclutamento del personale quali strumenti di miglioramento organizzativo e di arricchimento professionale;*

c) *perseguendo le pari opportunità. ”*

Da tale mandato scaturisce l'esigenza di prevedere un atto di indirizzo generale da parte dell'Organo politico volto a dare attuazione a quanto disposto dal comma 2 dell'articolo 46 del Regolamento di Organizzazione approvato ovvero *“In sede di prima applicazione del presente regolamento, l'Amministratore Unico provvede alla revisione ed aggiornamento straordinari della organizzazione e della dotazione organica di Area.”*

In tal senso con Delibera dell'Amministratore Unico n.63 del 20/12/2017 viene approvato un *“Atto di indirizzo dell'organo di direzione politica in materia di riorganizzazione straordinaria dell'azienda regionale per l'edilizia abitativa a seguito della legge regionale di riforma n. 22/2016”*. Con l'approvazione della citata delibera, avvenuta previo nulla osta espresso in data 29.1.2018 prot.n.2883/II.2.3 dall'Assessorato Regionale agli AA.GG. e Personale che invita, fra l'altro, a dar seguito agli *“atti attuativi riguardanti l'organizzazione degli uffici e la programmazione del fabbisogno”*, si è dato avvio alla fase attuativa di detti indirizzi a cominciare con l'approvazione dell'ipotesi *“di nuova delimitazione territoriale per i servizi periferici, avente quale obiettivo il miglior riequilibrio fra risorse umane e strumentali disposte sui vari territori e il carico gestionale di competenza e tale da realizzare in maniera più omogenea e consistente una ridistribuzione dei carichi di lavoro”*. Il Direttore Generale con determinazione n.2031 del 30.05.2018 ha approvato definitivamente la proposta di nuovo confinamento organizzativo dei servizi territoriali di area, sulla base di una proposta da quest'ultimo presentata e discussa con la dirigenza dell'Azienda. Con successiva delibera n.88 del 3.7.2018 l'A.U., previo assolvimento della prevista concertazione sindacale, ha approvato definitivamente i contenuti della relazione della Direzione Generale contenente la nuova configurazione territoriale di Area assunta ai sensi della deliberazione dell'Amministratore Unico n.63 del 20.12.2017.

Dalla elaborazione contenuta nella relazione del Direttore Generale, posta a base della delibera dell'Organo Politico, emergono criteri ed impostazioni che prefigurano, con la preventiva riequilibratura dei pesi patrimoniali da gestire nei diversi Servizi Territoriali,



azienda regionale per l'edilizia abitativa

un forte potenziamento delle dotazioni territoriali rispetto a quelle centrali e perciò una maggiore prossimità operativa della struttura aziendale rispetto ai bisogni ed alle necessità sparse sull'intero patrimonio immobiliare con un conseguente vantaggio nella cura prestazionale che i Servizi potranno garantire sul proprio territorio di competenza.

Nella tabella che segue sono rappresentati i su un totale di 24.024 alloggi, i flussi di trasferimento degli alloggi dalla attuale alla nuova distribuzione territoriale.

Servizi territoriali	N. Alloggi gestito attualmente	N. Alloggi gestito - nuova configurazione	Differenza
Cagliari	7.101	5.927	-1.174
Sassari	6.536	5.695	-841
Carbonia	4.334	4.334	-
Nuoro	3.546	4.047	+501
Oristano	2.508	4.022	+1.514

Tabella n. 1: Situazione prospettica del numero alloggi gestito per Servizio territoriale

A seguito dell'approvazione per decorrenza dei termini (3 agosto 2018), della Delibera dell'A.U. n.88/2018, si sono completati gli atti necessari e propedeutici alla definizione della nuova organizzazione di Area a seguito della legge di riforma n.22/2016.

Pertanto qui di seguito si espongono lo stato organizzativo attuale e successivamente i criteri, le considerazioni e le motivazioni della nuova proposta di organizzazione dell'Azienda a cui farà seguito un paragrafo dedicato alle modalità operative con le quali si intende operare per l'attuazione della nuova configurazione secondo un programma che, sullo spettro temporale di un triennio, identificherà il Piano triennale del fabbisogno di personale 2019/2021 dell'Azienda Regionale per l'Edilizia Abitativa.

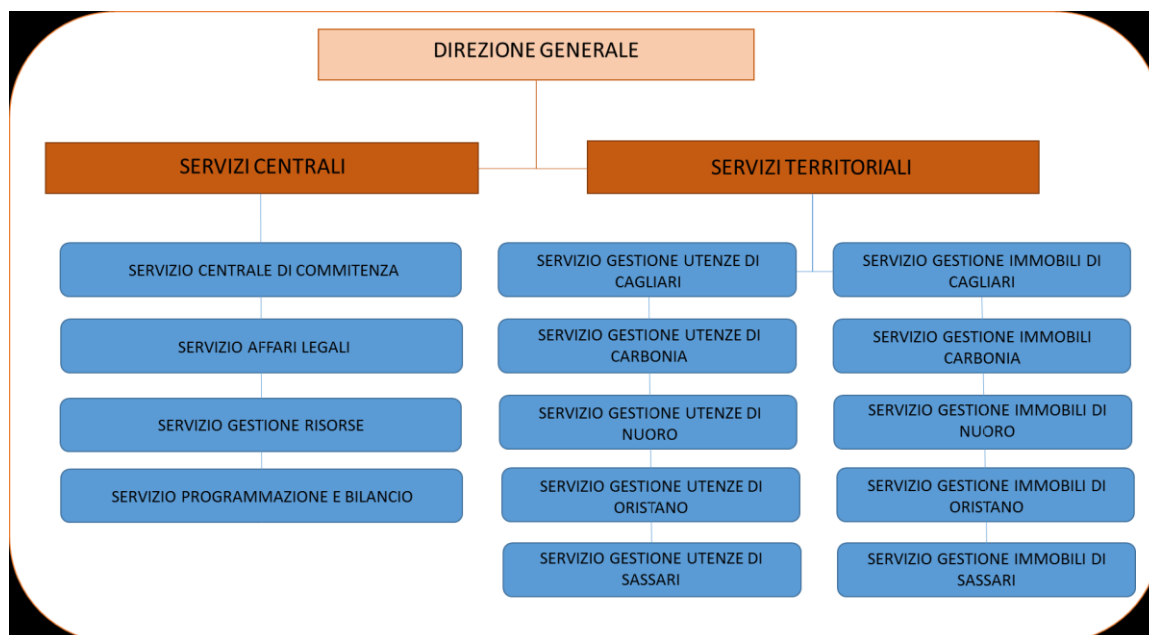
L'organizzazione attuale

Nel 2015, con Delibera del Commissario Straordinario n.436 del 20.2.2015, si è dato il via ad una prima riforma organizzativa dell'Ente ed è stata apportata una riduzione delle strutture dirigenziali, l'istituzione di nuovi servizi ed una conseguente



azienda regionale per l'edilizia abitativa

nuova ripartizione dei centri di costo. Nello specifico la riforma ha previsto l'istituzione di quattro servizi centrali e di dieci servizi territoriali.



Organigramma n. 1: situazione attuale

AREA gestisce circa 24.024 alloggi distribuiti in 336 comuni pari all'89 % dei comuni sardi come evidenziato nel grafico che segue.



Grafico n. 1: % di comuni serviti per Servizio territoriale

Negli ultimi anni, il management aziendale, ha fatto molto, attraverso la formazione, per orientare il personale verso un senso di appartenenza aziendale, responsabilizzazione e senso del dovere, al fine di creare maggiori sinergie anche con il



azienda regionale per l'edilizia abitativa

personale dislocato nei Servizi territoriali e volto principalmente ad accrescere l'efficienza e l'economicità aziendale. Una certa propensione all'individualismo, data altresì dalle diverse dislocazioni territoriali, è stata ritenuta uno dei punti cruciali su cui lavorare per poter avere una base solida su cui procedere con una formazione specialistica.

La struttura operativa attuale - Dirigenti e personale

AREA agisce come operatore pubblico nel campo dell'edilizia sociale, concorre all'elaborazione 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. Svolge le proprie funzioni grazie alla sua struttura operativa, composta dai Dirigenti e dal personale dipendente.

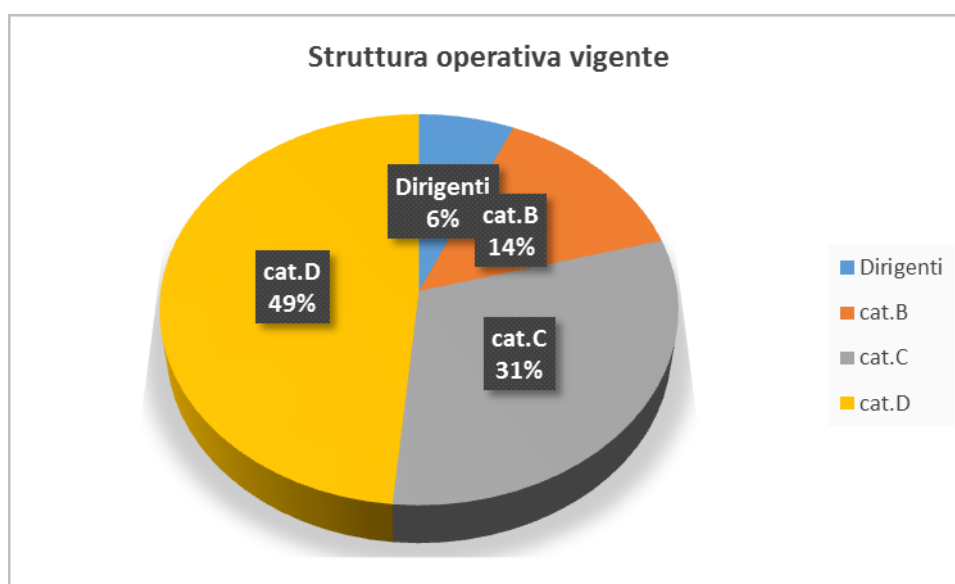


Grafico n. 2: Suddivisione del personale per categoria al 31.12.2017

AREA ha in servizio, al 31 dicembre 2017, 168 dipendenti, così suddivisi: 10 dirigenti, di cui due in comando a termine, provenienti da altre pubbliche amministrazioni, e 158 dipendenti appartenenti alle varie categorie. Risultano ancora vacanti 4 posizioni dirigenziali, rispetto alle 14 previste dalla pianta organica, e 28 dipendenti di cui, 12 di categoria D, 10 di categoria C e 3 di categoria B.



azienda regionale per l'edilizia abitativa

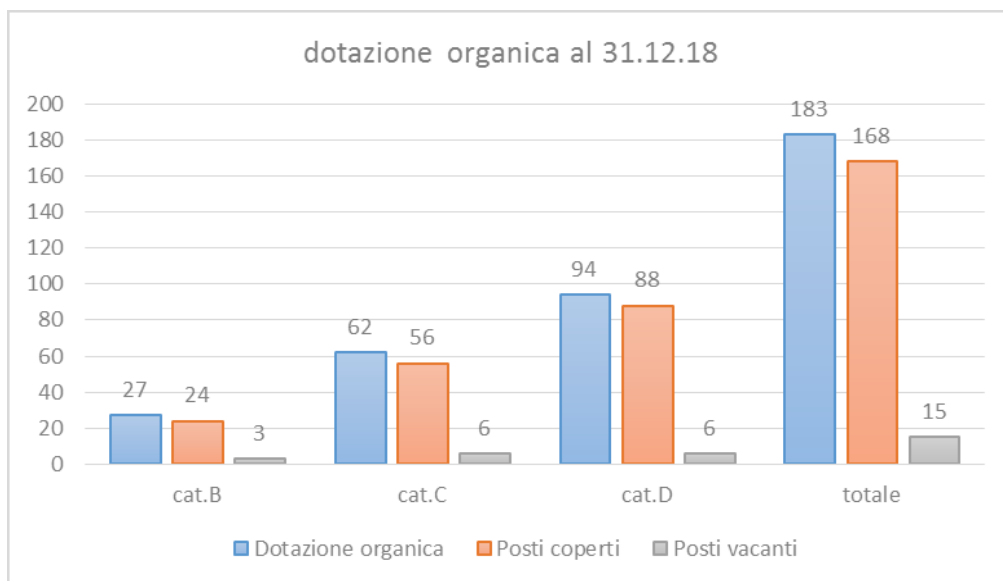


Grafico n.3: Dotazione organica al 31.12.2018

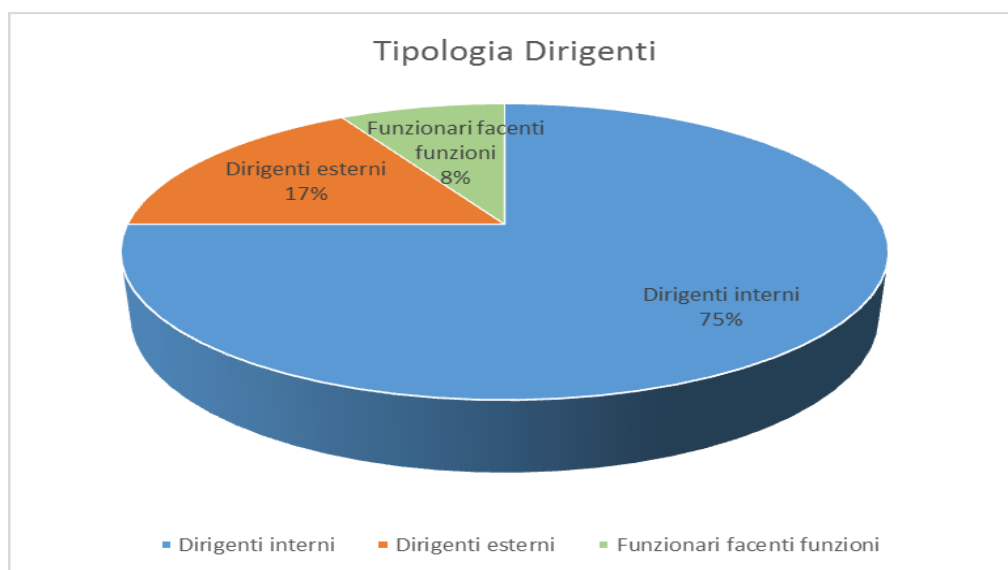


Grafico n.4: Dirigenti per tipologia al 31.12.2017

L'attuale dotazione organica di AREA è quella approvata nel 2007 con la Delibera del Consiglio di Amministrazione n.22 del 27.6.2007, all'indomani dell'approvazione della Legge Regionale di trasformazione degli II.AA.CC.PP. in AREA. Pare evidente che detta dotazione organica non possa tener conto delle modifiche organizzative intervenute, delle nuove funzioni e attività assegnate ad AREA dalla RAS e, soprattutto, delle nuove competenze del personale, richieste dall'evoluzione tecnica e normativa. Il numero di posizioni dirigenziali, nel quadriennio passato, ha avuto un decremento determinato dalla riorganizzazione del 2015, che ha comportato una soppressione dei Dirigenti posti a capo degli Uffici, l'eliminazione dei Distretti e la razionalizzazione dei Servizi centrali della



azienda regionale per l'edilizia abitativa

Direzione Generale.

Allo stato attuale la situazione del quadro dirigenziale mostra il seguente stato di fatto: a fronte delle 14 figure previste come organico, come si osservava più sopra, 8 risultano pienamente in ruolo, altre due sono temporaneamente coperte da personale esterno ad Area in comando a termine. Pertanto risultano da reperire stabilmente 6 figure dirigenziali. Se si tiene conto che 9 dirigenti appartenenti ad Area sono attualmente impegnati al di fuori dell'Azienda, 8 in "assegnazione temporanea" ed uno in aspettativa per mandato politico sindacale e perciò con diritto alla conservazione del posto, si desume che sottraendo a 6 vacanze il posto tutelato dall'aspettativa restano 5 posti da coprire a fronte delle 8 figure in assegnazione temporanea le quali, dovessero rientrare in Azienda tutte, realizzerebbero una condizione di tre posizione soprannumerarie di difficile assorbimento da parte di Area. Si rende necessario a tal riguardo un pronunciamento dell'Amministrazione Regionale sulla natura dell'assegnazione temporanea e su come Area può realizzare la stabile copertura delle posizioni dirigenziali vacanti.

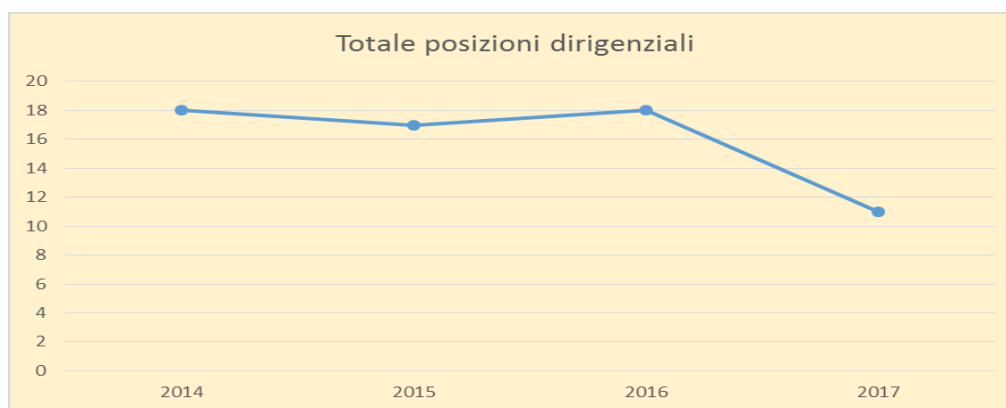


Grafico n.5: Totale posizioni dirigenziali 2014-2017

La struttura organizzativa deve essere valutata anche sotto il profilo del rinnovamento e della capacità di adeguarsi ai nuovi standard prestazionali ed alle nuove esigenze di funzionamento della pubblica amministrazione.

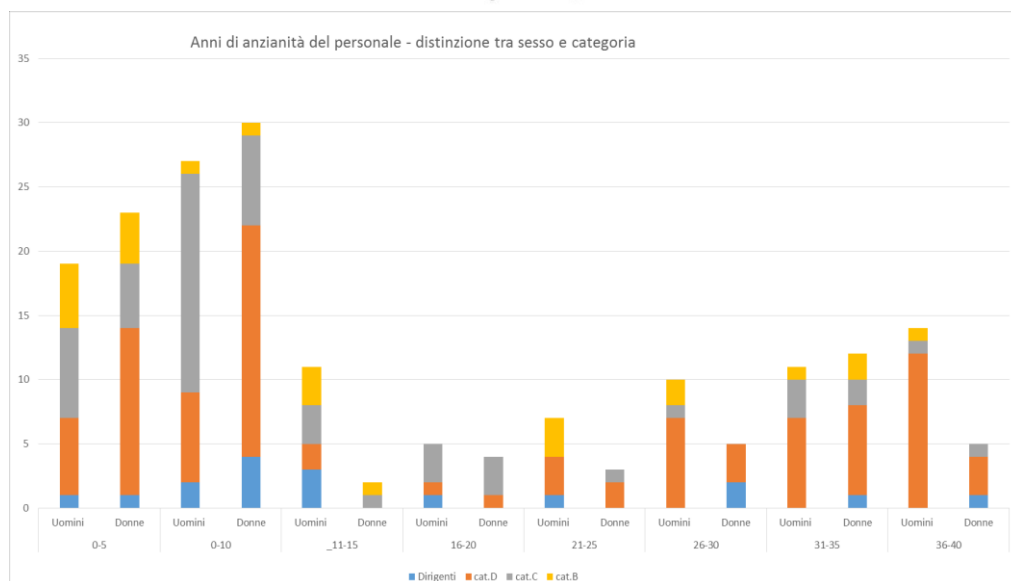


Grafico n. 6: Anzianità di servizio, sesso e categoria al 31.12.2017

Come riportato nel grafico soprastante, il 24% delle donne ha un'anzianità di servizio tra i 0 e i 10 anni, il 18% degli uomini tra gli 11 e 15 anni di servizio e il 12% degli uomini tra i 0 e i 10 anni. Da ciò si evince come i recenti concorsi abbiano portato una quota significativa di forza lavoro "giovane".

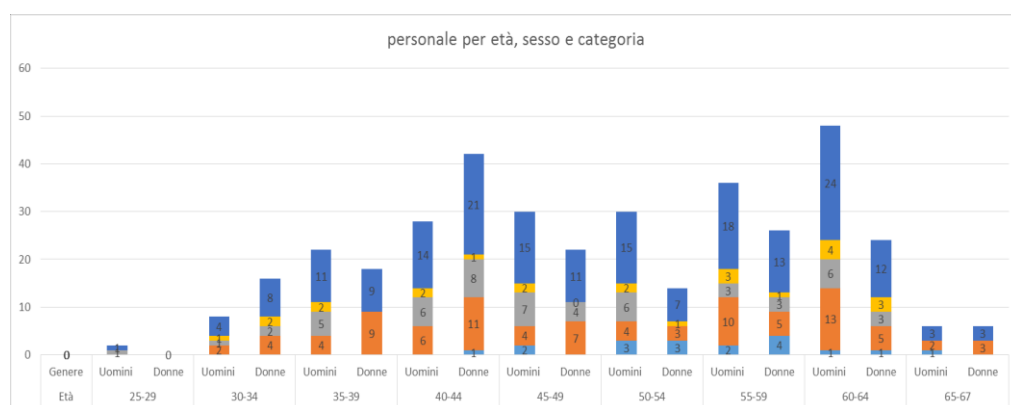


Grafico n. 7: Personale per età, sesso e categoria

Per quanto riguarda l'età anagrafica, invece, il 13% degli uomini ha tra i 60 e 64 anni, l'11% delle donne tra i 40 e i 44 e il 10% degli uomini tra i 55 e i 59 anni.

Tale condizione è da porre in relazione con la ancora non chiara strategia governativa sul pensionamento nella pubblica amministrazione, dovendosi dedurre, in ragione di una sostanziale modifica delle previsioni della Legge Fornero, una quantità sensibilmente più alta del personale in pensionamento.

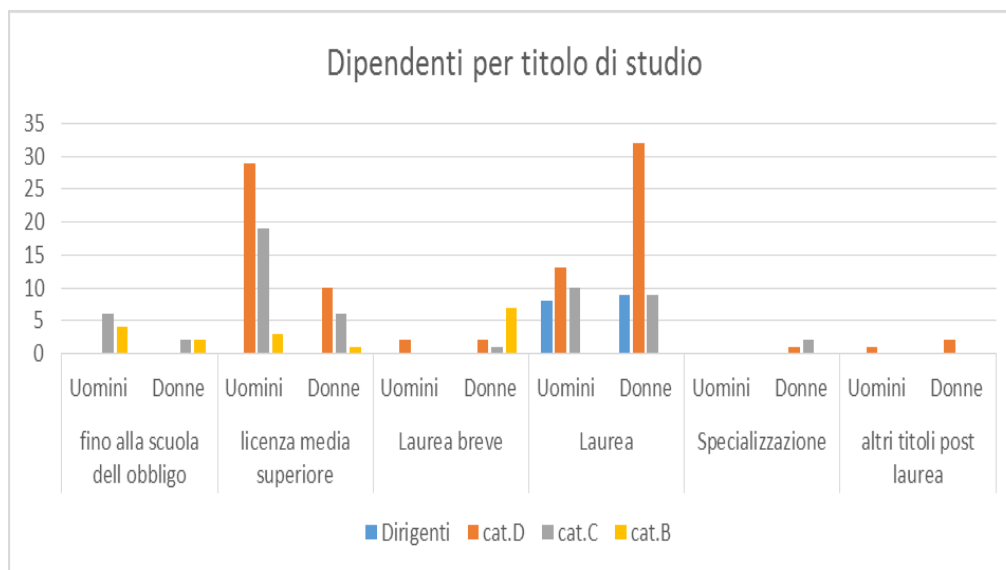


Grafico n. 8: Distribuzione per categoria e titolo di studio al 31.12.2017

Per quanto riguarda la scolarizzazione, dal grafico sopra riportato, si evince come vi sia una forte disparità nella formazione delle categorie D. Vediamo che le donne appartenenti alla categoria D sono per la maggior parte laureate, dall'altro lato per quanto riguarda gli uomini, appartenenti alla medesima categoria, detengono solo la licenza media superiore. Ciò dovuto alla differente modalità di accesso al lavoro, da parte del personale dipendente, in AREA. Inoltre emerge che il 28% delle donne sul totale delle categorie sono laureate, e la stessa percentuale di uomini ha la licenza media superiore, mentre il 17% degli uomini ha la laurea.

Distribuzione territoriale del patrimonio immobiliare

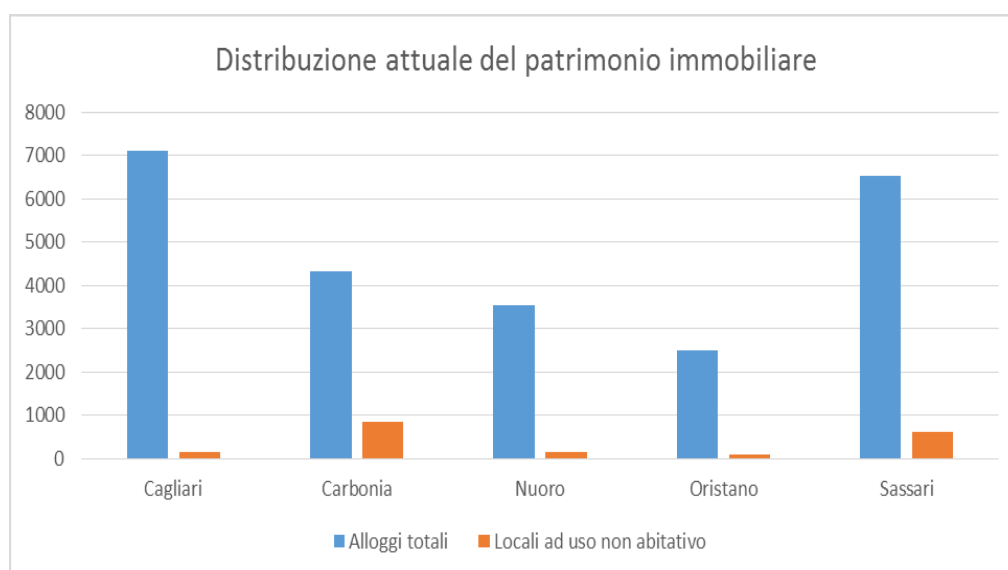


Grafico n. 9: Distribuzione del patrimonio immobiliare al 31.12.2017

Come si evince dal grafico n. 9, il Servizio territoriale di Cagliari e di Sassari detengono la maggior parte del patrimonio, il primo con un totale di 7101 alloggi ad uso abitativo e 167 tra locali e alloggi ad uso non abitativo, il secondo 6536 alloggi ad uso abitativo e 838 tra locali e alloggi ad uso non abitativo.

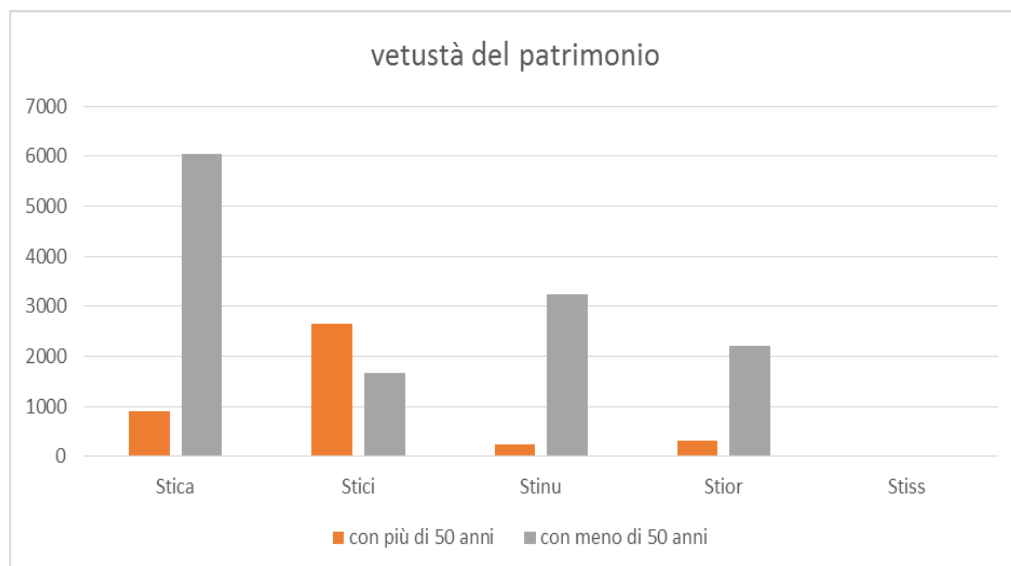


Grafico n. 10: Vetustà del patrimonio immobiliare al 31.12.2017

Per quanto riguarda la vetustà del patrimonio immobiliare, il grafico n. 10 ci mostra come ci sia una certa disomogeneità tra un ambito territoriale e l'altro. Al netto dei dati forniti dai Servizi Territoriali, appare subito evidente che il patrimonio più vetusto sia quello del distretto territoriale di Carbonia, al contrario Cagliari, Nuoro e Oristano hanno la maggior parte del patrimonio immobiliare edificato meno di 50 anni fa.

Qui di seguito sono invece riportati i dati e le differenze intervenute nella distribuzione degli alloggi gestiti rispetto ai Servizi territoriali di riferimento, derivanti dall'applicazione della Delibera dell'Amministratore Unico n.88 del 3 luglio 2018.

All'attuazione di tale redistribuzione del patrimonio sul territorio si perverrà anche attraverso l'ausilio di una revisione straordinaria, già in fase di avanzata progettazione, dei sistemi informativi deputati alla gestione delle fasi complessive di tenute ed elaborazione delle posizioni degli inquilini e la loro correlazione con i sistemi manutentivi e di gestione degli immobili.



azienda regionale per l'edilizia abitativa

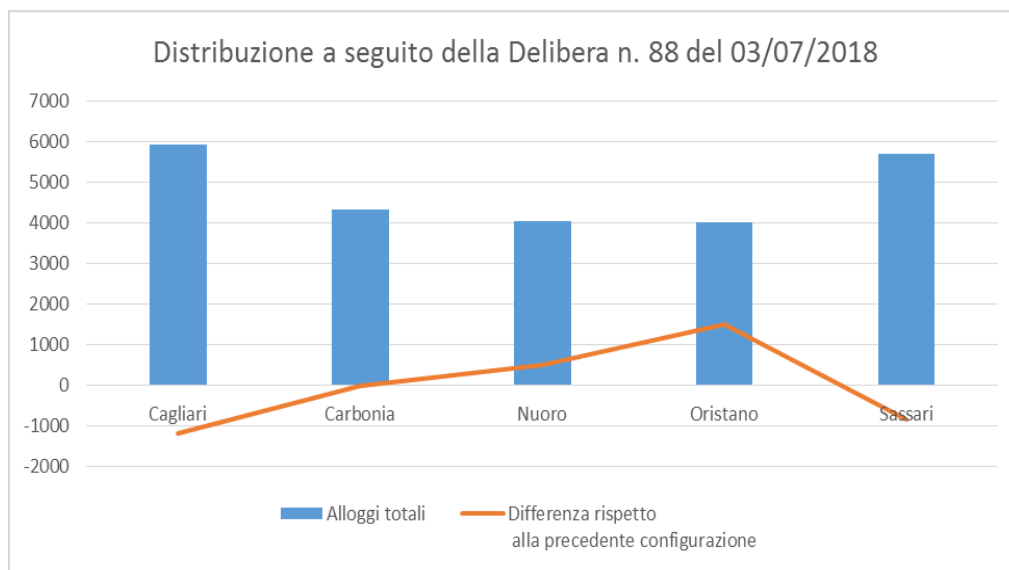


Grafico n. 11: Distribuzione attuale del patrimonio immobiliare a seguito della DAU del 03.07.2018

Il Progetto della nuova struttura organizzativa e della dotazione organica.

La riprogettazione organizzativa parte dalle indicazioni contenute nell'atto di indirizzo dell'Amministratore Unico n.63 del 20/12/2017 avente ad oggetto "Atto di Indirizzo dell'Organo di Direzione Politica in materia di riorganizzazione straordinaria dell'Azienda Regionale per l'Edilizia Abitativa (AREA) a seguito della Legge Regionale di Riforma n. 22/2016".

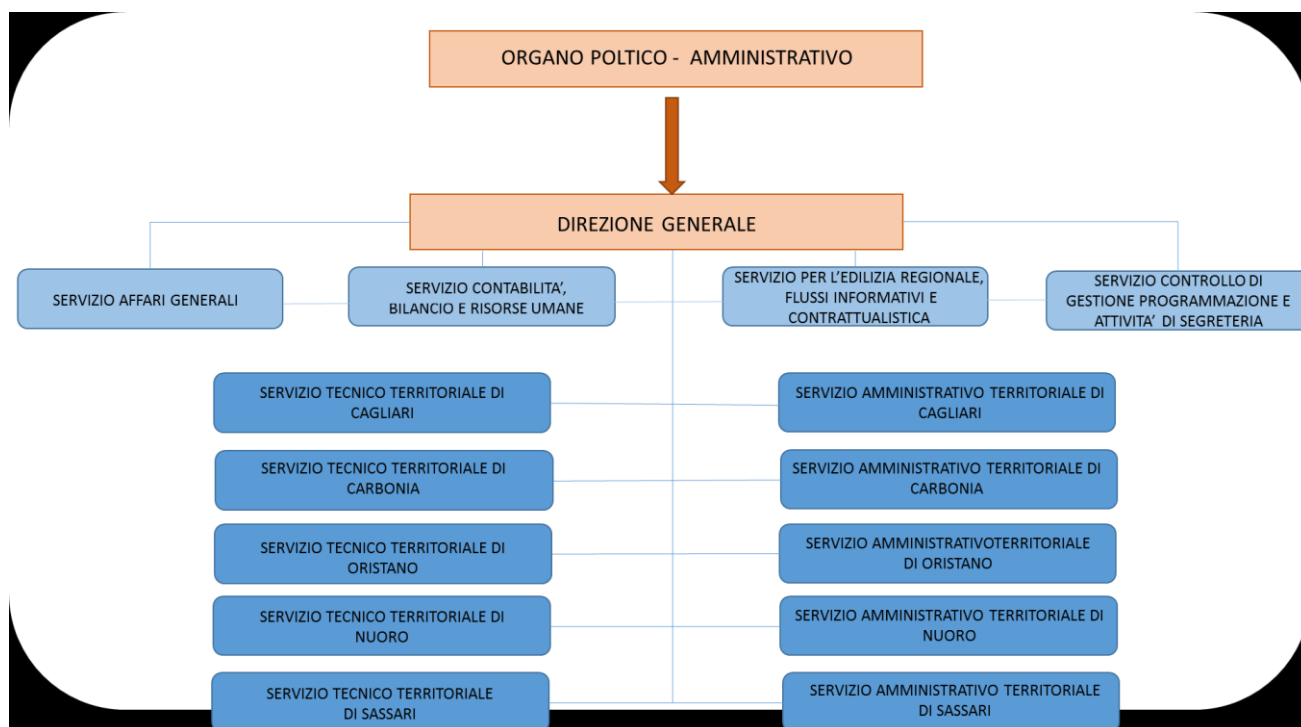
In una prima fase si è inteso rivedere la struttura organizzativa rivisitata nel 2015 con la Delibera del Commissario Straordinario n.436 del 20.2.2015, con la quale ad organico invariato, si è dato il via ad una prima riforma organizzativa dell'Ente che ha inteso rivedere soltanto il numero dei Dirigenti procedendo ad una loro riduzione da 21 agli attuali 14.

Tale intervento non ha poi affrontato nodi critici dell'Azienda in ordine al proprio funzionamento né poteva tenere in conto la portata e le conseguenze della riforma intervenuta nel 2016.

L'esame effettuato sulla precedente struttura organizzativa in rapporto al suo funzionamento negli ultimi anni, ha messo in luce alcune criticità ed inadeguatezze che, sommate alle nuove e diverse esigenze emerse dal processo legislativo di riforma e dalle nuove competenze affidate ad Area in materia di edilizia regionale e non solo, ha richiesto una sua rivisitazione ed una nuova proposta che esponiamo schematicamente qui di seguito.



azienda regionale per l'edilizia abitativa



Organigramma n.2: Organigramma dopo la riorganizzazione

Tale proposta come si può facilmente apprezzare mantiene inalterati il numero dei Servizi (10 periferici e 4 centrali) ma cambia il contenuto soltanto di quelli centrali a seguito di sostanzialmente due fattori determinanti. Il primo che è rappresentato dall'intervenuta istituzione della Centrale Unica di Committenza Regionale che di fatto ha superato, rendendo non più confacente, quanto a suo tempo istituito in Area ovvero il Servizio Centrale Unica di Committenza, la cui struttura è stata pressoché interamente staccata alle dipendenze del servizio incardinato presso la Presidenza della Regione. Questo elemento concreta l'attribuzione da parte di Area delle competenze generali in materia di contratti ed appalti alla struttura regionale mantenendo in capo all'Azienda la contrattualistica sottosoglia e la gestione delle forniture e servizi sul mercato elettronico, per le quali competenze è stato prevista una nuova soluzione.

Per quanto riguarda la segreteria di supporto agli organi aziendali essa dipenderà funzionalmente dal Servizio Controllo di Gestione, Programmazione e attività di Segreteria ma si avvarrà di personale esclusivamente incardinato in tale ufficio.

Il secondo fattore è rappresentato dall'esigenza di porre a norma, rispetto alla legge Forense, la situazione degli uffici che si interessano degli affari legali per i quali, in caso di formale istituzione di un Ufficio o Servizio Legale è prescritta l'organizzazione di tale struttura come unità organica autonoma, dotata di autonomia ed indipendenza, anche sotto il profilo strutturale ed organizzativo e l'affidamento della responsabilità del Servizio ad un Avvocato iscritto nell'elenco speciale. Pur considerando rilevante la



azienda regionale per l'edilizia abitativa

funzione di questo settore dell'Azienda non si ritiene utile di costituire un vero e proprio Servizio soprattutto per la mancanza di una prevalenza o esclusività delle attività aziendali in tale settore e perché il volume di lavoro non giustifica una struttura siffatta.

Si ritiene, tuttavia, che un ufficio affari legali o giuridici, possa essere costituito con la garanzia di una propria autonomia e collegato unicamente al rappresentante legale dell'Ente e non ad altri dirigenti abilitati a guidarne l'attività, garantendo ampiamente le finalità a cui Area deve far fronte ed evitando sottosistemi organizzativi staccati dall'organizzazione generale che non garantirebbe un sufficiente governo dell'Azienda e delle sue prerogative istituzionali.

Si verrebbero a concretare così quattro servizi centrali, presso la direzione Generale così denominati e con l'indicazione generale delle funzioni da adempiere :

1. **Servizio Affari Generali** (Gestione protocollo, archivi e sistema documentale, Contenzioso e gestione dei condomini, anticorruzione e trasparenza, Urp, parco auto, Gestione statistica e della rendicontazione attività, supporto alle attività di controllo di gestione);
2. **Servizio Contabilità, Bilancio e Risorse Umane** (Bilanci di previsione e consuntivi, gestione unitaria della ragioneria, Programmazione finanziaria, monitoraggio e rendicontazione, pareri e controlli in materia economica e finanziaria, adempimenti fiscali e tributari, gestione giuridica ed economica delle risorse umane, supporto alle attività di controllo di gestione);
3. **Servizio per l'Edilizia Regionale, flussi informativi e contrattualistica** (Gestione e attuazione opere di edilizia regionale e di interesse della Regione (art.6 comma 3 L.R. n.22/2016), fabbisogni aziendali logistica istituzionale, flussi informativi e documentali e relative infrastrutture, gestione contratti sotto soglia, mercato elettronico, aggiornamento e implementazione del sito istituzionale);
4. **Servizio Controllo di Gestione, Programmazione e attività di Segreteria** (Controllo interno di gestione, gestione del ciclo della performance, Programmazione delle attività e delle strategie aziendali, comunicazione istituzionale e servizi di supporto all'organo politico, al direttore generale ed al Collegio dei revisori, gestione dei libri sociali e degli atti di governo e di gestione amministrativa, controllo sugli atti).

I 10 Servizi Territoriali mantengono inalterate le funzioni mentre quanto alla loro denominazione si articoleranno in Servizi Territoriali Amministrativi e Servizi Territoriali Tecnici e più nello specifico Servizio Territoriale Amministrativo di Cagliari, Sassari, Oristano, Nuoro e Carbonia e Servizio Territoriale Tecnico di Cagliari, Sassari, Oristano, Nuoro e Carbonia.

In tale contesto viene assunto un preciso parametro di riferimento che si esplicita come segue:” Per garantire l'acquisizione di uno standard adeguato nella sua attività sarà necessario riproporzionare il numero degli addetti al numero degli alloggi in gestione, facendo principalmente riferimento ai parametri di Federcasa ed a quelli medi fra tutte le aziende di ERP operanti sul territorio nazionale.” Ed inoltre “nel quadro della riorganizzazione dovranno essere reclutate numerose professionalità specialistiche,



azienda regionale per l'edilizia abitativa

tuttora mancanti all'Azienda, assolutamente indispensabili per un suo corretto ed utile funzionamento”.

Operando sulla base di tale indirizzo generale si è preso in esame come riferimento operativo il numero di addetti ogni cento alloggi di ERP desunto dalla media nazionale fra tutti gli enti che istituzionalmente gestiscono alloggi di edilizia residenziale, secondo quanto elaborato da Federcasa. Tale indice è assunto in via prudenziale in 1 addetto ogni cento alloggi gestiti.

Ovviamente l'elaborazione tiene conto di una iniziale fase quantitativa e di una successiva valutazione qualitativa delle caratteristiche e dei profili che dovranno caratterizzare l'aggiornamento della dotazione di Area.

Riportiamo qui di seguito lo stato del personale attuale, le carenze rispetto all'organico approvato e i profili professionali in essere:

SERVIZIO		PERSONALE IN SERVIZIO	CATEGORIE	PERSONALE PREVISTO IN PIANTA ORGANICA
Servizio Centrale di committenza	Settore Commesse esterne	2 (+ 6 ex centrale committenza) tot. 8	2D (4D 1C 1B ex centrale committenza)	12
Servizio Gestione Risorse	Settore sistemi informativi	2	1D 1B	3
	Settore affari generali	15	7D 2C 6B	14+2 ufficio di supporto DG
	Risorse Umane	6	3D 3C	7
Programmazione E Bilancio		16	9D 6C 1B	18
Servizio Affari Legali		6	6D	6
Gestione Utenze Cagliari		15	11D 3C 1B	16
Gestione Immobili Cagliari		19	10D (Compreso ufficio speciale Sant'Elia) 8C 1B	18
Gestione Utenze Sassari		15	6D 4C 5B	15
Gestione Immobili Sassari		13	6D 6C 1B	17
Gestione Utenze Nuoro		7	4D 1C 2B	8
Gestione Immobili Nuoro		9	4D 4C 1B	9



azienda regionale per l'edilizia abitativa

Gestione UtENZE Carbonia	7	3D 3C 1B	12
Gestione Immobili Carbonia	10	5D 5C	13
Gestione UtENZE Oristano	6	2D 1C 3B	6
Gestione Immobili Oristano	7	4D 2C 1B	7
Totale	161	87D 49C 25B	183

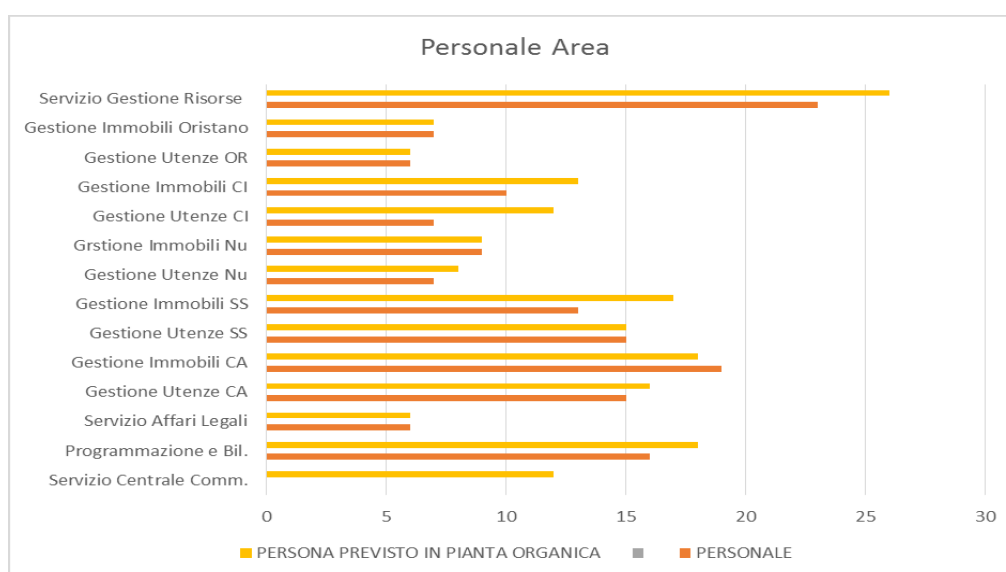


Grafico n.12: Personale Area suddiviso per Servizio

La progettazione della nuova dotazione organica muove dall'applicazione del parametro 1 addetto ogni cento alloggi al patrimonio di Area ed alla sua distribuzione nei vari servizi territoriali.

Tale determinazione introduce l'esigenza di valutare l'incidenza dei Servizi della Direzione Generale sul totale degli addetti determinati con riferimento al patrimonio, non potendosi identificare un patrimonio proprio o attribuibile alla Direzione Generale.

In via generale si è ipotizzata una incidenza variabile del 20, 25 e 30 per cento sui servizi territoriali, con i risultati riportati nella tabella che segue e che identifica la dotazione risultante nei singoli servizi territoriali.

Dotazione territoriale						
Territorio	Da parametro 1/100 Add. /All.	Incidenza del personale della DG sul totale			Dotazioni Territoriali Risultanti	
		20%	25%	30%	25%	30%
CA	59	12	15	18	44	41
SS	57	11	14	17	43	40
CI	43	9	11	13	32	30



azienda regionale per l'edilizia abitativa

NU	40	8	10	12	30	28
OR	40	8	10	12	30	28
Totale	239	48	60	72	179	167

Tabella n.3: Distribuzione del personale sul territorio e incidenza del personale sulla DG

Secondo questa indicazione si ottengono le proiezioni delle forbici del personale sul territorio e nella Direzione Generale secondo la tabella che segue, la quale opera anche il calcolo degli scarti risultanti fra dotazione teorica da parametro 1/100 e dotazione attuale autorizzata ed ancora la differenza fra dotazione autorizzata e quella reale alla data del presente studio.

Proiezione del personale in progetto	Δ Differenza
Sul Territorio	167-179
Sulla Direzione Generale	60-72
Proiezione 239 – rispetto a dotazione attuale 183	56 nuove figure
Dotazione attuale 183 - rispetto a presenze attuali 161	22 carenze organiche
Totale	78 totali posti da ricoprire

Tabella n.4: Differenza tra personale attuale e personale in progetto

In merito al dato che emerge ovvero ai 78 posti da ricoprire di cui 22 derivanti dalla attuali carenze organiche già autorizzate e le restanti di nuova istituzione va' specificato che tali elementi rappresentano un limite per eccesso dell'applicazione del parametro adottato di 1 addetto per ogni 100 alloggi e che lo stesso (239 addetti) potrebbe più efficacemente ritenersi soddisfatto nel caso dell'Azienda Regionale, con l'applicazione di un valore pari al 90 per cento di detto parametro (216 addetti). Tale scelta comporta come ricaduta aritmetica un dimensionamento definitivo del fabbisogno di personale risultante dalla riorganizzazione pari al 70 per cento (55 posti) dei complessivi 78 posti da ricoprire derivante dal parametro pieno, con un riproporzionamento che fa sì che dei 55 posti complessivi 22 facciano parte della dotazione già autorizzata e solo 33 rappresentano il nuovo apporto che si reputa necessario per far fronte alle nuove e maggiori funzioni attribuite all'Azienda.

Mantenendosi su un terreno di sostanziale proporzionalità ed al fine di disporre una congrua progettazione di attribuzione e successivamente di qualità di posti da attribuire fra Direzione Generale e Servizi Territoriali si è ipotizzato un riparto di 48 unità da assegnare ai Servizi Territoriali già fortemente penalizzati nelle precedenti dotazioni ma anche per consentire di far fronte con più efficacia alle attribuzioni che derivano dal patrimonio gestito e, le restanti 7 figure, da attribuire invece alla Direzione Generale in virtù di un più tenue scostamento fra parametro adottato a progetto (30 per cento dell'incidenza totale) e stato della dotazione attuale.

Dal quadro che segue si evince la ricaduta dei posti di cui al presente progetto su i Servizi territoriali secondo la condizione attuale e quella definitiva a regime:

Proiezione Servizi Territoriali su base totale posti da ricoprire
--



azienda regionale per l'edilizia abitativa

	Attuali	Progetto	Totale
CA	34	6	40
SS	28	10	38
CI	17	10	27
NU	16	10	26
OR	13	12	25
Totale	108	48	156

Tabella n.5: Posizioni da ricoprire su base territoriale

Resta conseguente che la dotazione della Direzione Generale nel suo complesso andrà aumentata di 7 unità portando la dotazione a regime dalle attuali 53 unità alle 60 che comunque restano inferiori alle 62 unità già previste nella dotazione precedentemente autorizzata. Dunque la flessione delle 2 unità della dotazione della direzione Generale, che però si avvarrà anche di 4 figure dirigenziali, andrà ad avvantaggiare maggiormente le dotazioni periferiche proprio a salvaguardia delle attività legate alla gestione del patrimonio.

Esito finale del progetto di Organizzazione			
Situazione attuale		Differenza su organigramma	
		Dot. Ante	Dot. Post
DG	53	62	60
CA	34	34	40
SS	28	32	38
CI	17	25	27
NU	16	17	26
OR	13	13	25
Totale	161	183	216

Tabella n.6: Differenza su organigramma ex ante e ex post

La dotazione complessiva aumenta di 33 unità in valore assoluto, ma il progetto riorganizzativo interessa la riprogrammazione anche delle 22 unità che provengono dalle carenze organiche attuali e facenti parte della dotazione ultima autorizzata.

Di conseguenza le attività che riguarderanno l'individuazione della qualità delle 55 figure oggetto del presente progetto necessiteranno la rivisitazione delle attuali figure in organico non attualmente coperte.

Al fine di ottenere un soddisfacente orientamento per qualificare le figure e le categorie da introdurre nell'organizzazione di Area in ragione del presente progetto riorganizzativo, è necessario fare il punto sulla articolazione delle categorie funzionali attualmente in essere.

La stessa composizione per categoria che segue, mostra una netta preponderanza delle categorie D rispetto alle C e alle B anche se va osservato che le peculiarità dell'Azienda e delle sue funzioni rendono assai più giustificata una più netta ed omogenea presenza della categoria D rispetto alle altre con particolare riferimento ad esempio alle complesse fasi di gestione dei progetti e dei lavori ai quali, anche per limitazioni imposte a



azienda regionale per l'edilizia abitativa

seguito dell'entrata in vigore del Codice degli appalti, possono essere adibite professionalità specifiche dotate di requisiti professionali non rinvenibili nei profili delle categorie inferiori.

Il numero degli addetti di categoria D dovrà in ogni caso rappresentare una prevalenza anche a compensazione di varie figure che pur appartenenti a tale categoria non possono svolgere funzioni esterne nei cantieri per particolari problematiche.

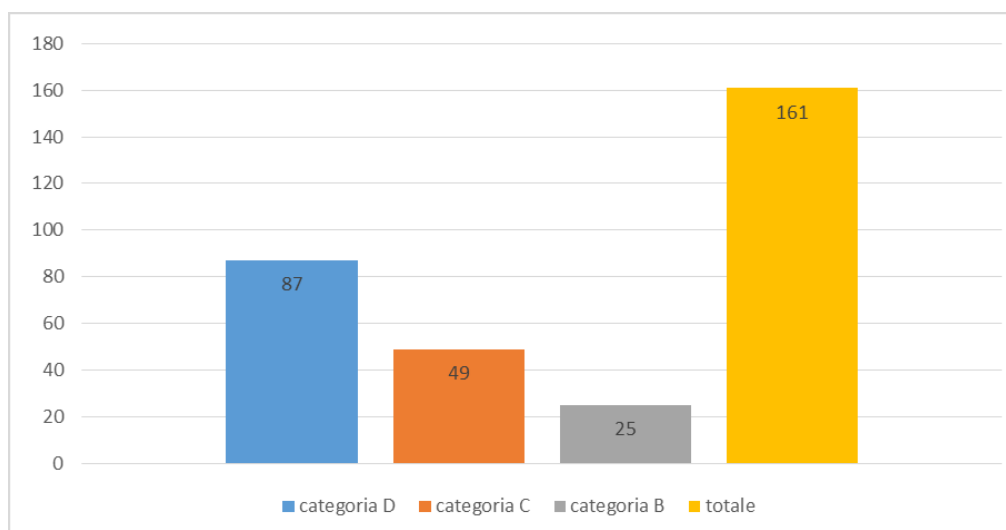


Grafico n.13: Composizione del personale Area suddiviso per categoria

Come è stato osservato a più riprese nella fase prodromica all'avvio del processo riorganizzativo di Area, è necessario nell'economia della stessa Azienda dotarsi di specifiche figure di alta professionalizzazione a copertura di settori e funzioni per i quali attualmente l'Azienda è costretta al ricorso esterno con gravi ricadute in termini di tempo e di risorse. Si tratta indistintamente di figure tecniche e di figure amministrative o contabili in grado di soddisfare le esigenze di progettazione e direzione lavori di ordine strutturale, impiantistico, energetico e geologico ma anche di sostenere le nuove esigenze normative in campo economico patrimoniale e contabile. Sarà opportuno, infine, guardare ad una maggiore e più qualificata presenza nei settori dell'informatica e della statistica in modo da soddisfare, con la puntualità richiesta, la necessità di flussi informativi e di metadati al servizio del controllo di gestione e monitoraggio della performance aziendale.

Al fine di definire un insieme di dati omogenei nella progettazione della nuova dotazione organica di Area, si rappresentano qui di seguito i grafici rappresentativi della



azienda regionale per l'edilizia abitativa

incidenze sulla Direzione generale e sui Servizi Territoriali delle diverse categorie funzionali attualmente presenti in Area .

Composizione del personale della Direzione Generale

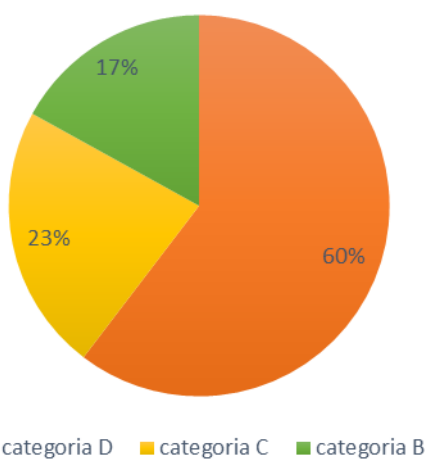


Grafico n.14: Composizione del personale della Direzione Generale suddiviso per categoria

Servizi territoriali di Cagliari

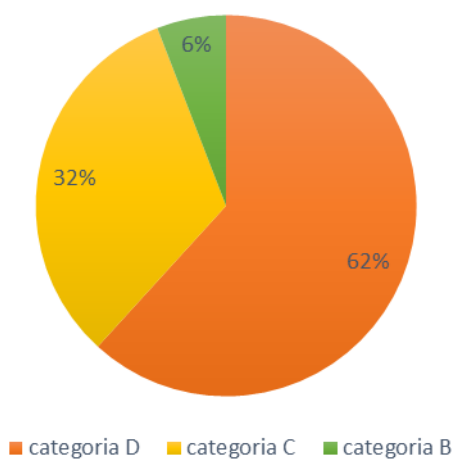


Grafico n.15: Composizione del personale del Servizio territoriale di Cagliari suddiviso per categoria



azienda regionale per l'edilizia abitativa

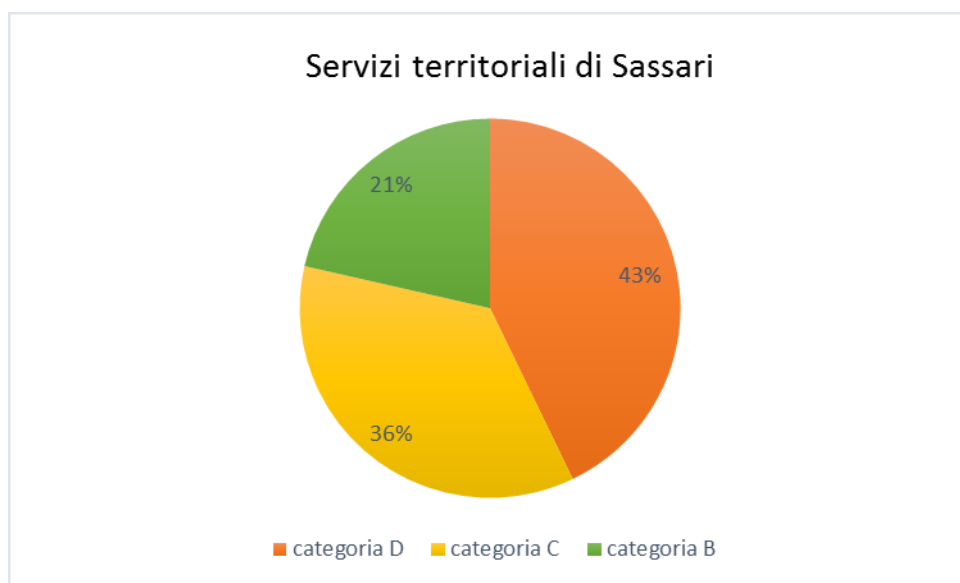


Grafico n.16: Composizione del personale del Servizio territoriale di Sassari suddiviso per categoria

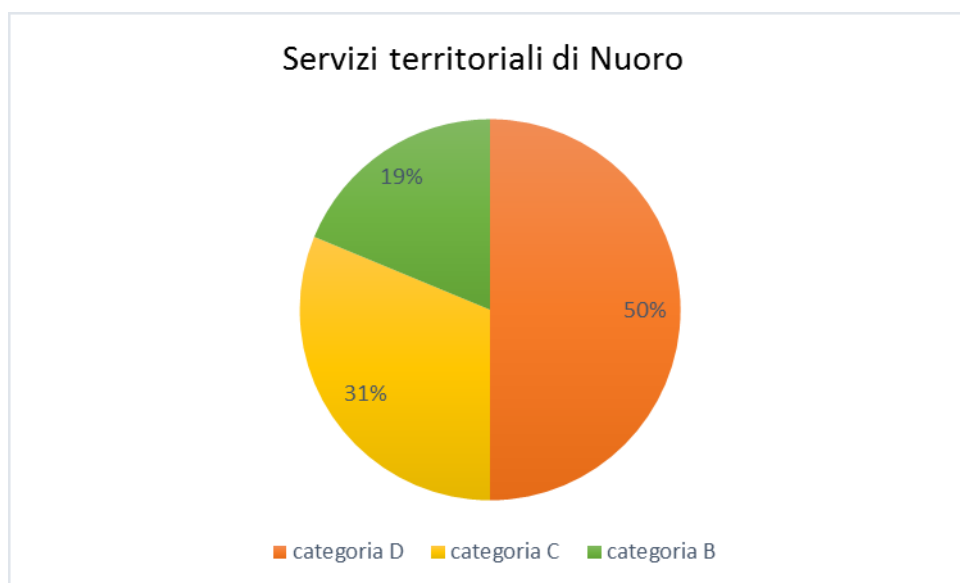


Grafico n.17: Composizione del personale del Servizio territoriale di Nuoro suddiviso per categoria

Servizi territoriali di Oristano

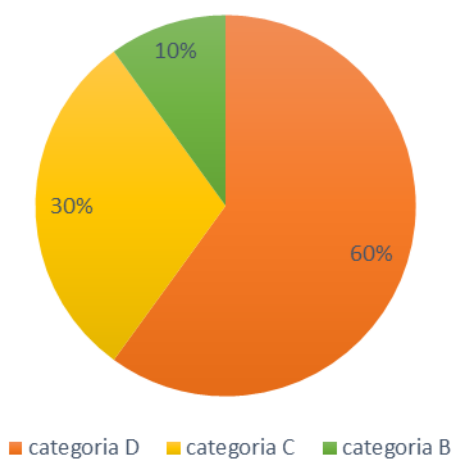


Grafico n.18: Composizione del personale del Servizio territoriale di Oristano suddiviso per categoria

Servizi territoriali di Carbonia

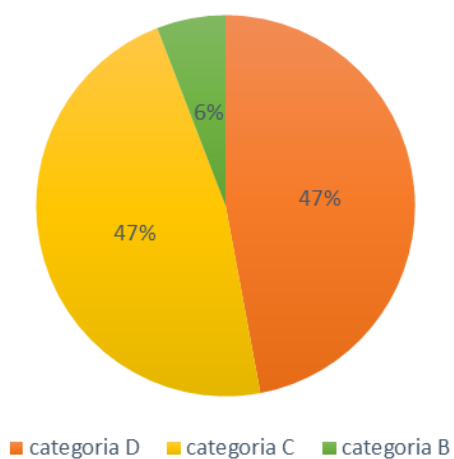
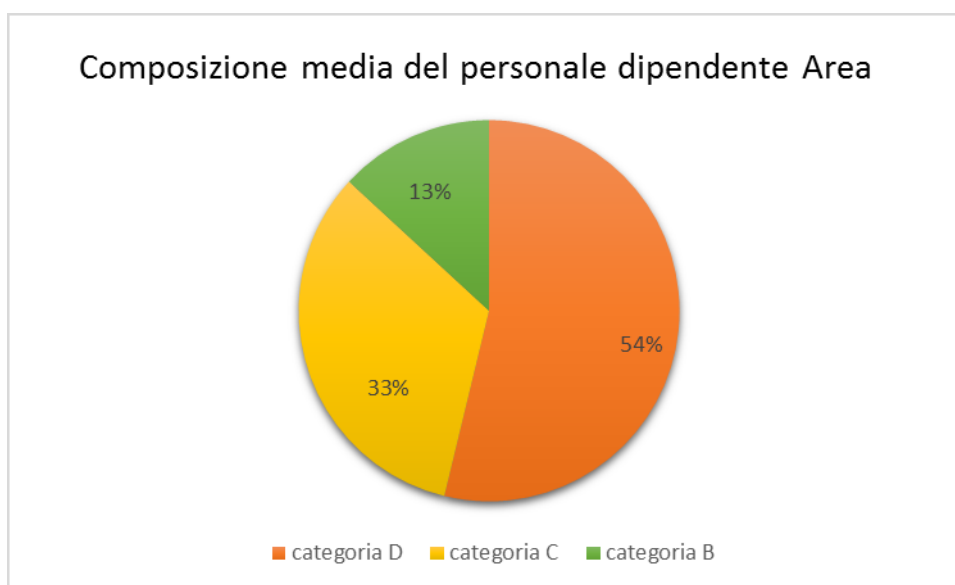


Grafico n.19: Composizione del personale del Servizio territoriale di Carbonia
Suddiviso per categoria



azienda regionale per l'edilizia abitativa

Operando una valutazione media delle presenze nelle diverse categorie funzionali emerge il grafico di sintesi qui di seguito che ci fornisce una indicazione media per la distribuzione delle nuove categorie rispetto alle figure che dovranno essere individuate:



*Grafico n.20: Composizione media del personale dipendente di Area
Suddiviso per categoria*

Proiettando i dati medi così ricavati e una seconda ipotesi di riparto arrotondato al 55% di D, 35% di C e 10% di B si ottengono le attribuzioni per DG e Servizi Territoriali che seguono nelle tabelle qui riportate e con i grafici esemplificativi che ne derivano.

Dotazione di progetto		Proiezione categoria su dotazione		
DG	60 unità	32D	20C	8B
CA	40 unità	22D	13C	5B
SS	38 unità	20D	13C	5B
CI	27 unità	14D	9C	4B



azienda regionale per l'edilizia abitativa

NU	26 unità	14D	9C	3B
OR	25 unità	14D	8C	3B
Totale	216	116D	72C	28B

Tabella n.7: proiezione di categoria su dotazione

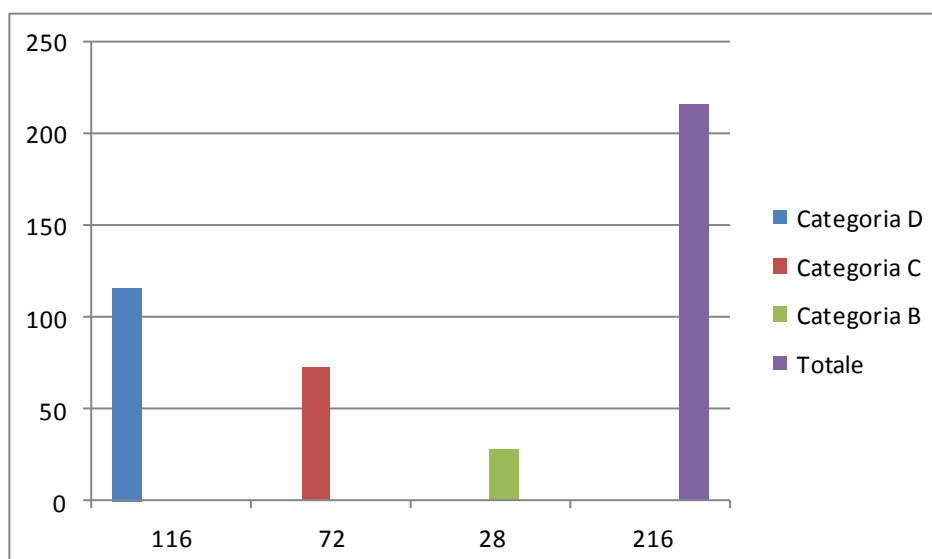


Grafico n.21: Composizione media del personale dipendente di Area
Suddiviso per categoria

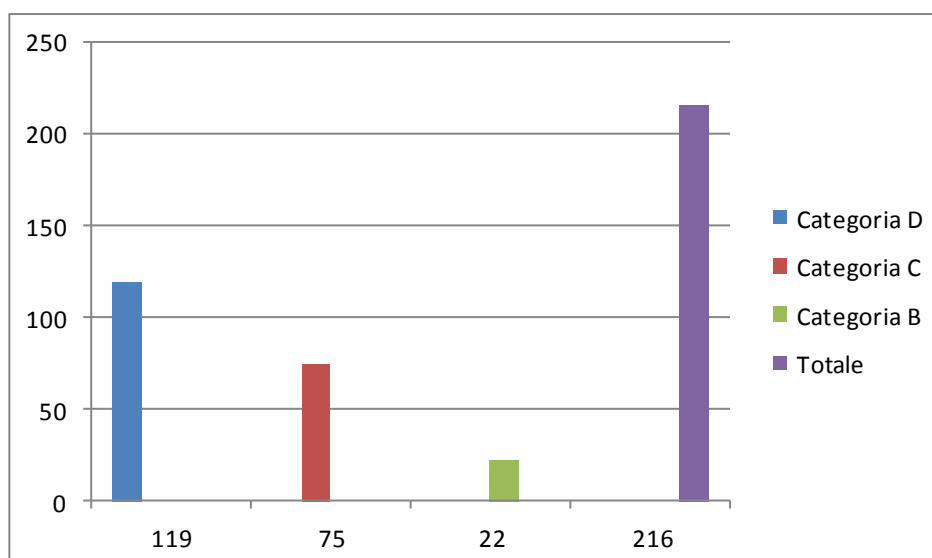
Segue la soluzione con parametri arrotondati ai 55% di D, 35% di C e 10% di B:

Dotazione di progetto		Proiezione categoria su dotazione		
DG	60 unità	33D	21C	6B
CA	40 unità	22D	14C	4B
SS	38 unità	21D	13C	4B
CI	27 unità	15D	9C	3B
NU	26 unità	14D	9C	3B
OR	25 unità	14D	9C	2B
Totale	216	119D	75C	22B

Tabella n.8: proiezione di categoria su dotazione



azienda regionale per l'edilizia abitativa



*Grafico n.22: Composizione media del personale dipendente di Area
Suddiviso per categoria*

Da tale previsione discende una proiezione di categorie da integrare variabili fra le 116 e le 119 categorie D, fra 72 e le 75 C e fra 22 e 28 B.

Di seguito si rapportano tali valori con le presenze attuali delle categorie in Azienda e dalle quali tabelle si apprezzano le oscillazioni di categorie da integrare nella dotazione organica rispetto a quelle esistenti ed in servizio:

Differenza fra dotazione attuale e quella di progetto Con i dati medi			TOTALE
116D	72C	28B	
87D	49C	25B	
29D	23C	3B	55

Tabella n.9: differenza tra dotazione attuale e quella di progetto



azienda regionale per l'edilizia abitativa

Differenza fra dotazione attuale e quella di progetto Con i dati arrotondati			TOTALE
119D	75C	22B	
87D	49C	25B	
32D	26C	-3B	55

Tabella n.10: differenza tra dotazione attuale e quella di progetto con dati arrotondati

Se si tiene conto che rispetto alle vacanze attualmente in essere in Azienda rispetto alla dotazione autorizzata, si definiscono:

D	C	B
7	12	3

Si prevedono nuove assunzioni per circa 22/25 unità della categoria D, 11/14 della categoria C e nessuna nuova categoria B.

Modalità di attuazione della nuova previsione organica ed organizzativa

Per quanto riguarda l'attuazione operativa della nuova riorganizzazione si pensa di procedere con un piano triennale che preveda sostanzialmente le seguenti fasi:

- Immediata attuazione delle procedure di copertura delle posizioni vacanti (22) rispetto alla dotazione organica già autorizzata attraverso lo scorrimento delle graduatorie ancora vigenti favorendo per quanto possibile il rispetto della copertura delle posizioni carenti presso i Servizi Territoriali che più di altri hanno avuto in questi ultimi anni di blocco assunzionali e di mancato turnover, le più evidenti penalizzazioni;
- Previsione delle sessioni concorsuali a cominciare dalle categorie più alte anche al fine di favorire una possibilità di "progressione" delle figure già operanti in Area in categorie più basse e munite di requisiti e professionalità idonee alla copertura di dette posizioni, attivando, al massimo della possibile incidenza, la percentuale di riserva agli interni nelle selezioni pubbliche;
- Seguirà la richiesta alla Ras di voler considerare, all'interno della riserva percentuale per gli interni, le figure provenienti dalle categorie speciali e in servizio presso Area che abbiano conseguito almeno 24/36 mesi di anzianità



azienda regionale per l'edilizia abitativa

presso l'Azienda, maturando importanti competenze a cui Area non vorrebbe rinunciare. Si tratterebbe di una modalità di stabilizzazione con concorso pubblico con la sola agevolazione dell'inserimento in quota interni;

- I concorsi proseguiranno successivamente per le categorie inferiori, fino alla concorrenza dei posti da ricoprire;
 - I criteri per la conformazione dei concorsi dovranno essere determinati secondo i seguenti indirizzi: dovranno essere preventivamente individuati per ciascuna categoria le figure che rappresentano professionalità specifiche (ad esempio, strutturista, impiantista o geologo etc.) per le quali si renda necessario una prova selettiva di tipo mirato con la richiesta di requisiti e con prove che rendano possibile l'accertamento della reale professionalità; le restanti figure a carattere più indistinto sia tecnico che amministrativo e contabile potranno essere reclutate con una prova selettiva pubblica di tipo generale fino alla concorrenza dei posti da coprire; i bandi dovranno essere estremamente dettagliati e precisi anche con riguardo alle modalità di assegnazione del personale ai servizi centrali o a quelli territoriali con clausole preventive che ne garantiscano la stabilità per almeno un quinquennio nella sede di prima assegnazione. Tale principio viene ritenuto necessario per garantire una costante copertura del rapporto dipendenti patrimonio, posto alla base del presente progetto riorganizzativo e per garantire una uniformità di prestazione e di efficienza aziendale che fino ad ora si è fatta desiderare anche a causa delle continue istanze di trasferimento del personale alla sede della Direzione Generale, per i più svariati motivi, ma che sono evidente causa degli squilibri prestazionali che si registrano in alcuni Servizi Territoriali. Sarà necessario inoltre, al fine di elevare la qualità della selezione e garantire quanto più possibile procedure trasparenti e competitive, porre un tetto massimo del 50%, alla partecipazione di componenti interni nelle Commissioni concorso.



azienda regionale per l'edilizia abitativa

Il presente progetto si completa con una serie di allegati fra i quali:

- Dichiarazione parametro ufficiale Federcasa (Allegato 1)
- Programmazione e coperture finanziarie (allegato 2);
- Organigramma in schema (allegato 3).

Cagliari lì 30 novembre 2018

Il Direttore Generale

F.to (Dr.ssa Flavia Adelia Murru)