



azienda regionale per l'edilizia abitativa

azienda regionale pro s'edilizia abitativa

DELIBERA DELL' AMMINISTRATORE UNICO

N. 67 DEL 16/01/2018

Oggetto: **OBIETTIVI STRATEGICI AZIENDALI 2018**

L'Amministratore Unico,

VISTA la L.R. 8 agosto 2006 n. 12, istitutiva di AREA

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 vigente dell'Azienda approvato con Decreto del Presidente della Regione 30 del 5 marzo 2007, modificato con Decreto del Presidente della Regione n. 88 del 4 agosto 2015;

VISTO il Decreto del Presidente della Regione Sardegna n. 1 del 09/01/2017, con il quale, su conforme deliberazione della Giunta regionale n. 70/35 del 29/12/2016, è stata nominata Amministratore Unico dell'Azienda Regionale per l'Edilizia Abitativa (AREA) la Dott.ssa Maria Giovanna Porcu, ai sensi dell'art. 9, comma II, della legge regionale 23 settembre 2016, n. 22, per un periodo di tre anni e comunque al massimo sino al centottantesimo giorno dall'insediamento del Consiglio regionale;

VISTA la deliberazione della Giunta regionale n. 11/21 del 28 febbraio 2017, con la quale, vista la motivata proposta dell'amministratore unico dell'Azienda regionale per l'edilizia abitativa, è stato disposto il conferimento delle funzioni di direttore generale della suddetta Azienda (AREA) all'ing. Marco Crucitti, nato a Cagliari il 24 dicembre 1951;

PRESO ATTO che con Decreto del Presidente della Regione n. 24 del 3 marzo 2017 tale conferimento di funzione di Direttore Generale è stato formalmente reso esecutivo;

VISTO l'articolo 9 comma 1 lettera g) della Legge Regionale n.22 del 2016 che prevede che l'Amministratore Unico deliberi gli obiettivi programmati e gli indirizzi generali per l'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;

CONSIDERATO che l'Azienda è impegnata in un processo di adeguamento dell'assetto organizzativo interno al dettato normativo di riforma 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 corredate alla pianificazione delle risorse finanziarie e umane necessarie, all'ottimizzazione dell'azione amministrativa e alla coerenza con i piani e programmi 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 24/05/2017 n.48 si è preso atto della approvazione da parte del Direttore Generale del Piano della prestazione aziendale 2017/2019 che necessiterà di ulteriori aggiornamenti ed integrazioni in relazione alle attività ed agli indirizzi che si valuterà di percorrere nel corso del 2018;

RITENUTO necessario per le finalità sopra indicate operare una costante verifica del raggiungimento degli obiettivi sia intermedi che finali, allo scopo di poter operare un tempestivo intervento correttivo della programmazione laddove si rilevassero criticità operative;

RICHIAMATA in questa sede la Delibera dell'Amministratore Unico n. 63 del 20.12.2017 recante "*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*" ancora in sede di controllo preventivo e contenente un'ampia e dettagliata delimitazione dei campi di intervento riorganizzativo dell'Azienda e gli input necessari per un processo di revisione della dotazione organica improntata a garantire proporzionalità, adeguatezza e competenza nelle attività di istituto ed in quelle che si vengono a sommare per effetto della delega regionale all'esecuzione di interventi di edilizia regionale stabilita dalla Legge finanziaria del 2015 e ribadita dalla Legge Regionale di riforma n.22/2016;

CONSIDERATO inoltre che in Area si è già attivato, seppur in maniera ancora provvisoria e parziale, il controllo interno di gestione al fine di consentire la verifica dell'efficacia,

dell'efficienza e dell'economicità dell'azione amministrativa, ed ottimizzare, anche attraverso l'adozione di tempestivi interventi correttivi, il rapporto tra risultati e obiettivi, connessi alle risorse assegnate e ai risultati conseguiti, consentendo di orientare la macchina amministrativa, misurare e superare gli aspetti critici che possono influire sull'ottenimento dei risultati;

RITENUTO opportuno uniformare la esposizione degli obiettivi aziendali attraverso una scheda tipo, che si allega alla presente, contenente tutti gli indicatori necessari a tenere unito il ciclo della prestazione aziendale in un definito quadro espositivo;

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

D E L I B E R A

1) di approvare i seguenti obiettivi strategici di Area per il 2018:

- Ai Servizi Territoriali Gestione alloggi è affidato, nel corso dell'anno, il perfezionamento del programma straordinario di manutenzione degli immobili in gestione, finanziato per circa 12 milioni di euro e destinato ad interventi di manutenzione straordinaria. Si dovrà provvedere ad un'ulteriore attività di manutenzione ordinaria secondo i canoni annuali che prevedono una spesa non inferiore a circa 6 milioni di euro;
- 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;
- Sempre a carico dei servizi territoriali di competenza, benché attività positivamente già avviata nel corso dell'anno appena trascorso, si intende proseguire nella ripulitura contabile ed amministrativa dello stato dei cantieri non conclusi, non conclusi e non convenzionati ed altre fattispecie specifiche, attraverso schede monografiche riepilogative 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;
- Nel corso dell'anno si propone di dare compimento al programma di acquisizione di alloggi sul libero mercato avviato con Determinazione del Direttore Generale n. 3852 del 02/11/2017, e sulla base della D.G.R. n. 22/39 del 03/05/2017, D.A.U. n. 42 del 04/04/2017, riguardanti un bando di concorso per l'acquisizione di alloggi di scambio per l'attuazione del programma di recupero del quartiere di Sant'Elia nel comune di

Cagliari e per incrementare il patrimonio abitativo pubblico nelle aree urbane di Sassari, Nuoro, Oristano, Carbonia e Iglesias, nonché nell'immediato hinterland di detti centri per un importo complessivo di 18 milioni di euro articolato in 6 milioni per il primo obiettivo ed in 12 milioni per il restante contesto territoriale;

- Si dovranno perfezionare e riprendere tutte le azioni necessarie per 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;
- Nelle aree di attività amministrativa di Area si intende attuare una più incisiva omogeneizzazione ed unificazione delle procedure interne anche avvalendosi eventualmente di audit specifici;
- Nella gestione delle utenze si dovrà dare corso all'eliminazione o comunque alla diminuzione dei condomini misti che viene assunto come obiettivo prioritario da attuarsi anche attraverso processi di mobilità che rendano più agevole la dismissione degli alloggi in condizioni di gestione condominiale mista;
- Si indica, nel quadro di tale attività, l'ulteriore obiettivo di incentivare il regime delle vendite di alloggi per ogni servizio territoriale, in misura non inferiore al 20 per cento rispetto alla media dei tre ultimi esercizi;
- Anche quest'anno, in tema di recupero dei crediti e contenimento dei fenomeni di morosità, si ritiene indispensabile porre l'obiettivo di incrementare i recuperi di un valore non inferiore al 20 per cento sulla media dei dati accertati nell'ultimo triennio;
- Gli uffici che si interessano delle pratiche del contenzioso e delle attività legali hanno dato ottimi risultati nella attività volta a diminuire il ricorso ai professionisti esterni e pertanto si ritiene di dovere riproporre per il 2018 una azione volta alla riduzione di un ulteriore 20 per cento rispetto al dato medio degli ultimi tre anni;
- Per quanto riguarda l'area della gestione delle risorse si rappresenta indispensabile dare corso agli indirizzi impartiti nella citata delibera dell'Amministratore Unico n. n. 63 del 20.12.2017 per realizzare in collaborazione con la Direzione Generale un piano globale e dettagliato dei nuovi fabbisogni, dell'adeguamento delle dotazioni professionali e dei processi di copertura degli squilibri interni in materia di professionalità e competenze;

- Tale procedura rappresenterà comunque attività propedeutica alla valutazione e riprogrammazione della dotazione organica dell'Azienda, fortemente insufficiente rispetto alle ultime competenze introdotte dalle recenti leggi regionali e, in alcuni casi, sbilanciata rispetto alle sue principali attività;
- Sarà necessario avviare una nuova politica di formazione e di monitoraggio del personale con riguardo al miglioramento delle performance individuali e collettive spingendo verso formazioni caratterizzate da maggiore contenuto collettivo e sconfiggendo la propensione all'individualismo e alla carenza di mutualità nella condivisione dei processi interni. Sarà necessario lavorare per la diminuzione dei conflitti interni e per la approvazione di strumenti regolamentari interni in grado di allineare alle aspettative prestazionali dei dipendenti ragionevoli ed adeguati sistemi incentivanti in grado di fidelizzare il rapporto di lavoro e scongiurare i frequenti ricorsi alle mobilità e alla migrazione presso altri enti e/o amministrazioni;
- E' necessario, inoltre proseguire nella strutturazione ed articolazione all'interno dell'Azienda, 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 di tali criticità oltre a fornire i necessari dati comprovanti il livello di raggiungimento degli obiettivi assegnati;
- Sarà importante che 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, siano affrontati dal Servizio Affari Legali in sintonia con l'Ufficio di supporto dell'Organo politico e della Direzione Generale al fine di valorizzarne le relative funzioni e ottimizzarne le finalità a beneficio dei decisori finali;
- In questo quadro si prevede anche il 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;
- Il Servizio Centrale della Committenza, sarà oggetto di un ripensamento funzionale ed

organizzativo in esito alle attività avviate dall'Amministrazione Regionale per la costituzione di una Centrale di Committenza Regionale;

- 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 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. Sulla base del lodevole lavoro svolto dal Servizio per il recupero dei ritardi riguardanti i Bilanci consuntivi pregressi, raggiunto oramai l'obiettivo della puntuale gestione degli stessi si dovrà inoltre, puntare alla predisposizione ed approvazione del nuovo Regolamento di Contabilità e della bozza di Bilancio preventivo che dovrà essere predisposto almeno entro il 30.11.2018;
 - Sarà oltremodo necessario affrontare nel corso dell'anno, l'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.
- 2)** di approvare l'allegata scheda tipo, di cui in premessa;
- 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, 16/01/2018

L'AMMINISTRATORE UNICO
F.to(Dott.ssa Maria Giovanna Porcu)

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
F.to(Ing. Marco Crucitti)