

LINEE GUIDA E DI INDIRIZZO AZIENDALE 2024/2026

Introduzione

Con questo documento ci si prefigge l'obiettivo di individuare le linee di indirizzo e di sviluppo dell'Azienda, tenendo conto delle criticità economico-finanziarie emerse, considerando le priorità, e in un'ottica di valorizzazione degli elementi di forza e di pregio, sia che si tratti di risorse umane sia che si tratti di capacità gestionali e tecniche o di beni strumentali per il perseguimento degli obiettivi dell'Azienda.

Le leve su cui basare il progressivo superamento delle difficoltà economiche e finanziarie emerse dalla preventiva analisi della situazione contabile e organizzativa dell'Azienda sono, innanzitutto, organizzative - di creazione di liquidità anche attraverso l'alienazione del patrimonio - di recupero del credito che devono, allo stesso tempo, di sostegno al piano di sviluppo degli investimenti quale elemento chiave della *mission* aziendale.

Si dovrà tener conto nella determinazione di tali linee guida della difficoltà di ricostruire le procedure e le attività delle diverse Aree e dei diversi Uffici dell'Azienda nell'ambito della gestione ordinaria; dell'ammontare effettivo dei crediti netti vantati da questa Azienda nei confronti dei propri utenti e delle possibili svalutazioni e prescrizioni dei medesimi, secondo anche le raccomandazioni espresse dagli organi di controllo, ovvero dal Collegio dei Revisori dei Conti e dal Revisore unico; degli oneri fiscali e dell'impatto che questi hanno sul bilancio dell'Azienda soprattutto per quanto riguarda il debito maturato nei confronti dei Comuni a titolo di IMU. Resta inteso che il perseguimento degli obiettivi presuppone il superamento delle criticità che interessano l'Azienda, tra le quali la cronica carenza di personale, soprattutto dirigenziale, in un contesto di relazioni intraziendali

efficaci.

Le linee strategiche di seguito indicate interessano trasversalmente tutta l'Azienda.

1. Obiettivo Strategico: perseguimento di un equilibrio economico-finanziario stabile.

- 1.1 Sulla scorta del parere favorevole del MEF e dell'Avvocatura di Stato, dare avvio alle operazioni volte alla riscossione mediante ruolo del credito vantato nei confronti degli assegnatari di alloggi;
- 1.2 Dando seguito alla determinazione n. 136 del 09.08.2024 di conferimento di incarico alla Revitalia Srl per l'analisi dei crediti verso gli utenti al 31.12.2023, finalizzata alla redazione della relazione sui crediti verso gli utenti al 31 luglio 2024, redigere il bilancio infrannuale al 31 luglio 2024 e definire tutte le procedure e finalità necessarie alla redazione del bilancio definitivo al 31 dicembre 2024;
- 1.3 redatto il bilancio infrannuale al 31 luglio 2024 tenuto conto degli effettivi e reali crediti netti, ridotti gli indici alfa e beta della liquidità, riproporre la richiesta di proroga o di rateizzazione all'Agenzia delle entrate del debito secondo un piano ordinario max 72/120 rate ex art. 19 del DPR n. 602/73;
- 1.4 Definire la proposta di un modello di *Contratto di servizio* con la Regione Lazio per il rimborso della differenza tra i ricavi ed i costi di gestione del patrimonio abitativo destinato all'assistenza alloggiativa e di un modello di determinazione dei canoni di locazione coerente con gli obiettivi di detta assistenza e contestualmente raggiungere l'equilibrio economico-finanziario ai sensi dell'art. 50, comma 2 della Legge Regionale n. 27 del 2006;
- 1.5 Implementare un sistema di rilevazione dei flussi finanziari di tesoreria che consenta il monitoraggio

in chiave prospettica dell'equilibrio finanziario strutturale ed miglioramento della generazione di flussi di cassa;

- 1.6 individuati i crediti esigibili, proposta la messa in mora, in applicazione della deliberazione commissariale n. 17 del 15.05.2024, recante il piano di risanamento, stipulare eventuali piani di rateizzazione con l'utenza e curarne l'andamento;
- 1.7 individuati i crediti esigibili, proposta la messa in mora, non essendoci stata adesione al piano di rateizzazione proposto dall'Azienda, ricorrere alla riscossione mediante ruolo;

2. Obiettivo Strategico: completamento del risanamento economico - finanziario dell'Azienda.

- 2.1 Prosecuzione processi di vendita in corso relativi ad Alloggi (Legge Lupi e art. 83) e prosecuzione del Piano di Alienazione degli immobili (L. n. 560/93; L. 27/2006);
- 2.2 esecuzione del Piano Straordinario Alienazione Locali Commerciali, piano di messa in locazione per quelli rimasti invenduti e contestuale recupero della morosità;
- 2.3 programmazione di un Piano di ricognizione del patrimonio immobiliare, con contestuale censimento anagrafico;

3. Obiettivo Strategico: sistemazione amministrativa dell'utenza.

- 3.1 Verificare e sistemare le situazioni amministrative con particolare riferimento alla lavorazione delle sanatorie, dei subentri e degli ampliamenti contestuale aggiornamento delle situazioni contabili, inserimento dei piani di rateizzazione e monitoraggio degli stessi;
- 3.2 favorire il coordinamento con gli altri Enti Istituzionali al fine di rafforzare il controllo, anche mediante stipula di convenzioni ed accordi, del patrimonio aziendale abitativo e non;
- 3.3 monitorare delle occupazioni abusive, favorendo la cooperazione con il Comitato per la Sicurezza e per

l'Ordine pubblico e i Comuni;

- 3.4 adottare le graduatorie di mobilità dando attuazione al dettato normativo e favorendo una gestione del patrimonio tesa il più possibile all'economicità;

4. Obiettivo Strategico: riqualificazione e valorizzazione del Patrimonio.

- 4.1 Attuazione di un piano teso alla valorizzazione del patrimonio, finalizzato a rilevare il fabbisogno manutentivo, oltreché la regolarità amministrativa indirizzando i futuri interventi di riqualificazione e manutenzione secondo prestabiliti criteri di priorità stabilendo i criteri di priorità;
- 4.2 realizzazione della sede dell'Azienda, previo congruo finanziamento pubblico;
- 4.3 monitoraggio finalizzato ad incentivare le attività edilizie relative alla costruzione di nuovi alloggi, alla manutenzione straordinaria, all'efficientamento energetico, alla riqualificazione ed all'abbattimento delle barriere architettoniche;
- 4.4 esecuzione dei progetti già approvati di riqualificazione urbanistica ed efficientamento energetico finanziati con Fondi Complementari al PNRR;
- 4.5 recupero e manutenzione degli alloggi attualmente non assegnabili;
- 4.6 riqualificazione sulla base di finanziamento ministeriale e regionale;
- 4.7 riallocazione fondi Regionali e programmazione nuovi interventi;
- 4.8 completamento procedure convenzioni di diritto di superficie con i Comuni.

5. Obiettivo Strategico: interventi finalizzati alla sostenibilità ambientale ed energetica del patrimonio abitativo.

- 5.1 Azioni tese alla riduzione del fabbisogno energetico degli

immobili e razionalizzazione dei costi relativi; adozione di nuove tecnologie che consentano il monitoraggio degli impianti e la dotazione dei fabbricati di sistemi per la produzione di energia da fonte rinnovabile, ove possibile e vantaggioso (es. comunità energetiche;

5.2 progetti con il Ministro delle Politiche Agricole per lo sviluppo delle aree verdi.

6. Obiettivo Strategico: sviluppo del NON ERP, tra cui il Social/Housing, come naturale diversificazione dell'ERP.

6.1 Incremento del patrimonio abitativo da destinare a finalità Non Erp tramite qualsivoglia collaborazione pubblica e privata;

6.2 definizione di un programma attuativo del progetto di Housing Sociale finalizzato a garantire un aumento dell'offerta abitativa a nuclei familiari con reddito medio-basso senza i requisiti di accesso all'edilizia residenziale pubblica; a tal fine si dovranno reperire appositi finanziamenti da integrare con i proventi delle cessioni derivanti dai piani di vendita avviati o da avviare anche sotto forma di Partenariato Pubblico Privato {P.P.P.} nonché ogni altra forma e/o istituto che ne consenta la sostenibilità finanziaria.

7. Obiettivo Strategico: valorizzazione del personale e consolidamento organizzativo.

7.1 Piano di formazione del personale, con particolare attenzione alla Formazione Permanente;

7.2 completamento delle selezioni per l'assunzione del personale a supporto del processo di rilancio dell'Azienda;

7.3 valorizzazione del personale interno - Progressioni-Riorganizzazione aziendale.

8. Obiettivo Strategico: trasparenza e legalità.

- 8.1 Applicazione rigorosa di tutte le disposizioni normative e di indirizzo provenienti dall'ANAC per garantire accessibilità e trasparenza delle informazioni con particolare riferimento alla turnazione delle figure professionali apicali e non;
- 8.2 adozione di un sistema di gestione di Auditing per la gestione dei rischi;
- 8.3 adeguamento e monitoraggio del sito aziendale in tema di "Amministrazione Trasparente";
- 8.4 curare, secondo le indicazioni del Piano Anticorruzione aziendale e sulla base di intese con il Responsabile Anticorruzione, le misure necessarie per garantire gli obiettivi del Piano aziendale;
- 8.5 vigilare sul rispetto di tutti i dipendenti circa l'obbligo di riservatezza previsto da norme e regolamenti e perseguire le condotte lesive;
- 8.6 curare la comunicazione istituzionale, con particolare attenzione alla relazione con gli utenti/inquilini, garantendo la comunicazione informatica (call center, ticket amministrativi e della manutenzione) e il rapporto in presenza, con valutazione dei risultati (es. cd. soddisfazione dell'utenza).