



Regione Siciliana



*Istituto Autonomo Case Popolari
TRAPANI*

PIANO DELLA PERFORMANCE 2017/2019

ANALISI DEL CONTESTO - MISSION – VISION:

L'Istituto autonomo per le case popolari di Trapani (di seguito denominato " Istituto ") è un Ente pubblico non economico fondato il 22 Dicembre 1921 con il precipuo scopo di realizzare alloggi destinati alle classi sociali meno abbienti e di assumerne, poi, la gestione. Ha competenza su tutto il territorio provinciale che comprende ventiquattro Comuni per un totale di n. 6.947 alloggi popolari, n. 827 locali e n. 4 aree, per un totale di Km² 2.459,84 di territorio servito. L'attività amministrativa viene esercitata presso la sede di Trapani. L'Istituto è istituzionalmente dotato di autonomia statutaria, amministrativa e finanziaria e rientra nel novero degli Istituti vigilati dalla Regione Siciliana. Ha, infatti, uno Statuto che stabilisce la propria organizzazione, un proprio Bilancio di Previsione di tipo autorizzatorio le cui entrate correnti sono, in prevalenza, rappresentate dai canoni di locazione con cui l'Ente finanzia la maggior parte delle proprie spese.

La struttura organizzativa comprende tre Aree: Organizzativa, Finanziaria, Gestione del patrimonio e una Direzione generale.

Il contesto ambientale in cui attualmente l'Ente si trova a dover operare presenta molteplici criticità: la maggior parte del patrimonio di Edilizia Residenziale Pubblica regionale, costituito da alloggi e locali gestito è vetusto, bisognoso di interventi strutturali di ampia portata e i contributi in c/investimento da parte della Regione Sicilia sono insufficienti rispetto all'attuale fabbisogno di manutenzione. A tutt'oggi, tutti gli Istituti, fronteggiano le spese del proprio Bilancio quasi interamente con le entrate provenienti dai canoni di affitto di alloggi degli inquilini e la vendita di alloggi. L'importo dei canoni è stato fissato con legge regionale n.18 del 07-06-1994 – delibera CIPE del 13/03/1995 modificata in data 20/12/1996 e non può essere modificato da parte degli Enti. Una problematica che attanaglia da tempo il settore è rappresentata dalla presenza di una alta morosità nei pagamenti da parte degli inquilini. Inoltre, in tutto il territorio regionale, si sono diffusi, nel corso del tempo, fenomeni di occupazione abusiva degli alloggi da parte di famiglie che si trovano in perenne disagio sociale. La normativa in materia di esecuzione degli sfratti è alquanto vaga e confusionaria soprattutto per quanto riguarda l'attribuzione delle competenze. In virtù del principio di sussidiarietà che sempre deve caratterizzare i rapporti tra gli Enti pubblici nel governo del territorio, l'Istituto si è preso carico di problemi sociali di notevole portata anche non istituzionalmente di propria competenza, finendo col mutare la ragione stessa della propria esistenza da Ente strumentale della Regione Sicilia nel campo dell'Edilizia economico-popolare, a quello di Ente erogatore di ammortizzatori sociali nei confronti di una classe emarginata di popolazione.

Le problematiche che caratterizzano il contesto esterno fin qui descritte, impongono, dunque, un notevole salto di qualità nell'operare quotidiano, per poter garantire, seppur in maniera minimale, il soddisfacimento dei bisogni

degli utenti sempre più numerosi e diversificati. Si pone, principalmente, la questione di dare soluzione al problema delle risorse scarse in conseguenza del totale azzeramento dei trasferimenti regionali e statali nel settore dell'edilizia residenziale pubblica, sia mediante un'azione incisiva sul fronte delle entrate e del recupero della morosità ma anche attraverso una maggiore razionalizzazione dei costi e l'implementazione di meccanismi legati al controllo di gestione.

Tutta l'azione strategica messa in campo dal management può essere, pertanto, ricondotta alla mission istituzionale che risulta ben esplicitata nello Statuto aziendale, emanato nel lontano 1921 che all'art. 1 recita testualmente: ***"L'Istituto Autonomo per le Case Popolari per la Provincia di Trapani con sede in Trapani ha lo scopo di provvedere case alle classi meno abbienti in tutti i Comuni della circoscrizione provinciale nei quali se ne manifesti il bisogno, in conformità della vigente legislazione sulla edilizia economica e popolare."***

Si osserva che tale fine ultimo dell'Ente, rappresentato dal soddisfacimento del bisogno abitativo da parte delle classi meno abbienti, risulta ancora attuale ai tempi d'oggi e, anzi, si è rafforzato in relazione alla crisi economica in atto, divenendo un problema sociale di notevole portata. Ciò che è mutato, invece, sono gli strumenti per la sua realizzazione: l'Istituto non dispone attualmente dei fondi sufficienti per ampliare l'offerta di alloggi; lo sforzo maggiore sta nel preservare, invece, il patrimonio esistente che necessita di importanti opere di manutenzione straordinaria. In tal modo è possibile garantire, con il ricambio generazionale, alloggi disponibili per le nuove famiglie. Alla luce di quanto sopra descritto, si può, pertanto, definire la vision aziendale dell'I.A.C.P. di Trapani come la seguente: ***" riuscire a preservare nel tempo l'intero patrimonio edilizio esistente, realizzato nel corso degli anni, attraverso un'importante attività di manutenzione e ristrutturazione degli alloggi. "***

Per il triennio 2017/2019, così come per gli anni passati, sono state intercettate alcune tra le più importanti situazioni di criticità, ma anche opportunità provenienti dal contesto esterno qui di seguito descritte e nel contempo, individuati i punti di forza e di debolezza dell'organizzazione interna.

ASPETTI DI CRITICITA' E FATTORI CHIAVE DI SUCCESSO:

Criticità:

- **morosità nei pagamenti da parte degli inquilini:** costituisce una delle problematiche più rilevanti per l'Ente che si è acuita, nel corso degli anni, a causa della crisi economica e dalla presenza di una normativa vaga e contraddittoria: la legge seleziona gli assegnatari degli alloggi sulla base del livello di reddito e del carico familiare: risultano agevolate famiglie con bassi redditi o reddito pari a zero che, divenute titolari di contratto, manifestano notevoli difficoltà nel mantenere fede agli impegni finanziari assunti. Il fenomeno trova rappresentazione, nei rendiconti di gestione dell'Ente, ove si riscontrano elevati residui attivi la cui riscossione si è manifestata in modo molto lento e farraginoso.

- **l'insufficienza dei fondi per rendere un efficace/efficiente servizio di manutenzione del patrimonio:** il fabbisogno di manutenzione degli alloggi popolari è in crescente aumento a causa della vetustà degli stessi immobili; le risorse economiche sono insufficienti a garantire una adeguata manutenzione di tutti gli edifici.

- **l'abusivismo da parte di famiglie caratterizzate da forte disagio sociale:** esistono fenomeni di occupazione abusiva degli alloggi da parte di famiglie che si trovano in perenne stato di precarietà economico-sociale e che non possono permettersi il pagamento di un affitto. Alcune unità immobiliari rese libere sono sistematicamente

vandalizzate e occupate abusivamente ancora prima che possano essere riassegnate agli aventi diritto. Il fenomeno ha assunto proporzioni notevoli negli ultimi anni.

- **Presenza di anomalie riguardanti il patrimonio immobiliare:** il notevole patrimonio gestito dall'Ente presenta difformità urbanistiche, catastali, di titolarità del diritto come conseguenza di abusi edilizi commessi dagli stessi conduttori e mai dichiarati. Sussiste la necessità di provvedere, in via preliminare, ad un apposito censimento per la sistemazione del patrimonio;

- **Instabilità del vertice politico-decisionale e legislazione nazionale/regionale carente e confusionaria:** a causa della mancata designazione dei membri del Consiglio di amministrazione, dall'anno 2008 ad oggi si sono avvicendati, presso l'Istituto, ben tre tra commissari ad acta e straordinari, impegnati, per lo più, nel governo delle emergenze. Vi sono stati periodi caratterizzati dalla mancanza assoluta del vertice politico dovuta a ritardi nelle nomine da parte della Regione. Ciò ha comportato, in generale, lentezze nel corretto svolgimento dell'attività amministrativa dell'Ente.

OPPORTUNITA':

- **Sussistenza di rapporti diretti con organi politici presso la Regione:** da sempre l'Istituto intrattiene rapporti continui e diretti con funzionari, dirigenti, nonché organi politici della Regione. Ciò ha consentito di sensibilizzare maggiormente tali soggetti in merito alle problematiche tecniche più urgenti;
- **Possibilità di partecipare a bandi pubblici di finanziamento per il reperimento di fondi da destinare alla manutenzione degli alloggi;**
- **Emanazione della legge regionale n. 9/2013 che amplia la casistica prevista per la regolarizzazione e la vendita di alloggi popolari in base alla quale:** *i comuni e gli enti gestori di patrimonio residenziale pubblico alienano gli immobili residenziali locati o comunque condotti o detenuti da soggetti aventi i requisiti previsti dalla legge regionale 9 agosto 2002. n. 11 e successive modifiche ed integrazioni, ancorché non siano stati perfezionati gli atti di regolarizzazione dei contratti di locazione, fermo restando il pagamento dei canoni arretrati eventualmente dovuti. L'alienazione degli immobili avviene previa domanda degli interessati La dismissione è definita entro 180 giorni dalla data di entrata in vigore della presente legge.* Con la presente legge si è ampliata la gamma di alloggi da poter vendere.
- **Regime di mercato aperto per affitti e vendite di immobili non ad uso abitativo ed aree edificabili di proprietà dell'Istituto:** non sussistono vincoli legislativi in merito alla determinazione del canone di affitto per locali e aree. Lo stesso viene calcolato sulla base di una stima del valore di mercato;

PUNTI DI FORZA:

- **Dimensioni contenute:** le dimensioni organizzative dell'Istituto sono molto contenute, nonostante lo stesso operi in un contesto provinciale. La principale attività viene svolta in un'unica sede e, questo aspetto permette di poter centralizzare e tener sotto controllo tutte le attività operative e razionalizzare i costi di gestione dell'intero apparato amministrativo.

- **Informatizzazione:** In virtù delle sue contenute dimensioni, l'Ente ha raggiunto un' integrale informatizzazione e digitalizzazione delle procedure. Le predette soluzioni hanno consentito, complessivamente, un risparmio in termini di risorse di cancelleria e la riduzione dei tempi delle procedure.
- **Ufficio legale interno:** è presente un Ufficio legale interno per la gestione dei numerosi contenziosi insorti con gli inquilini morosi. Ciò ha consentito, nel tempo, un'economia di risorse finanziarie senza, per questo, pregiudicare l'efficacia dell'azione legale;
- **Regolamento interno sulla gestione della morosità:** prevede la possibilità di accordare lunghe dilazioni di pagamento sui debiti agli inquilini in difficoltà finanziarie. Per mezzo di questo strumento sono state recuperate svariate posizioni debitorie;
- **Personale:** il personale è stato dotato, nel tempo, di adeguate competenze professionali per affrontare le diverse problematiche. Viene spesso coinvolto, dal management, nella condivisione degli obiettivi e motivato attraverso l'implementazione di progetti per l'incentivazione della produttività. Diversamente dagli altri pubblici dipendenti, sussiste la consapevolezza di come la propria retribuzione sia strettamente legata agli introiti dell'Ente piuttosto che ai trasferimenti correnti della Regione e/o dello Stato.

PUNTI DI DEBOLEZZA:

- struttura organizzativa da revisionare ed alcuni processi interni da ridisegnare;
- carenza delle risorse finanziarie;
- vincoli normativi e finanziari.

LINEE PROGRAMMATICHE ED OBIETTIVI STRATEGICI PER IL TRIENNIO 2017/2019:

Coerentemente con il Piano Programma, allegato al Bilancio di Previsione 2017/2019 approvato con deliberazione comm.le n. 130/2016, l'intendimento di questa Amministrazione, per il triennio 2017/2019, è quello di indirizzare gli organi di gestione verso obiettivi di breve e lungo termine orientati alla conservazione ed al mantenimento del patrimonio edilizio accumulatosi nel corso degli anni e che, in assenza di manutenzione rischierebbe di essere depauperato.

In seguito all'emanazione della legge 190/2012 " legge anticorruzione " e del d.lgs 33/2013 " legge sulla trasparenza ", si è rafforzato l'obiettivo di questa Amministrazione di consolidare tali valori divenendo, essi stessi, obiettivi prioritari dell'agire amministrativo e di promuoverne la massima diffusione all'interno dell'Ente, ma anche presso tutti gli attori sociali coinvolti nell'attività amministrativa.

In virtù di tale importante premessa, gli obiettivi strategici di medio e lungo periodo sono proiettati al recupero di somme e di efficienza nella conduzione dei servizi e si possono sintetizzare come di seguito:

Dirigenti responsabili:Direttore generale: dott. *Pietro* SAVONADirigente dell'Area Finanziaria: d.ssa *Nunziata* GABRIELE**OBIETTIVO AREA N. 1 (RECUPERO DELLA MOROSITA' E LOTTA ALL'ABUSIVISMO):**

Descrizione azioni strategiche	Servizi coinvolti	Indicatore dell'obiettivo strategico nel triennio 2017/2019
<p>Il presente obiettivo prevede la riduzione della morosità pregressa con riferimento ai residui di Bilancio fino all'anno 2015 attraverso la realizzazione di maggiori riscossioni. Per il raggiungimento dell'obiettivo occorre mettere in campo una serie di interventi diretti a:</p> <p>-revisione, mediante ricerca presso l'Anagrafe Tributaria, della banca dati residente presso il C.E.D. al fine di individuare le partite inesigibili e difficilmente esigibili.</p> <p>- aggiornamento dati anagrafici e reddituali degli inquilini e notifica ex novo di diffide o ingiunzioni fiscali, non andate a buon fine nei periodi precedenti.</p> <p>- revisione della banca dati della morosità dei locali al fine di intercettare le partite inesigibili o difficilmente esigibili. Aggiornamento dati anagrafici e reddituali degli assegnatari dei locali e ripresa di tutte le azioni legali nei confronti dei morosi.</p> <p>- Riallineamento dei residui attivi di Bilancio.</p> <p>Riduzione del numero degli occupanti abusivi con diritto di regolarizzazione attraverso la promozione di accordi territoriali con i Comuni.</p>	<p>- Area Organizzativa: Servizio Inquilinato</p> <p>-Area Finanziaria: Servizio Legale e contenzioso</p> <p>- Ufficio Staff: Sistemi informativi</p> <p>- Area Finanziaria: Servizio Bilancio e Contabilità</p>	<p>Riduzione di almeno il 10 % annuale dei residui attivi degli anni fino al 2015.</p> <p>Accordi territoriali con tutti i Comuni della Provincia.</p>

Servizi	Obiettivi del servizio	Indicatori puntuali anno 2017
Ufficio staff: Sistemi informativi	<p>-revisione, mediante ricerca presso l'Anagrafe Tributaria, della banca dati residente presso il CED, al fine di individuare le partite inesigibili e difficilmente esigibili.</p> <p>- aggiornamento dati anagrafici e reddituali degli inquilini e notifica di diffide o ingiunzioni fiscali non andate a buon fine nei periodi precedenti per errato indirizzo, dati anagrafici, ecc...</p>	<p>Scansione del 100% della banca dati residente presso il CED al fine di procedere con l'identificazione delle partite da considerare inesigibili o difficilmente esigibili.</p> <p>Produzione di un file delle partite da notificare, tramite diffida o ingiunzione fiscale.</p>

Area Finanziaria: Legale e Contenzioso	Incremento numero azioni legali - di sfratto per morosità; - citazione per danni; - recupero somme anticipate - recupero oneri condominiali Ricognizione di tutte pratiche affidate a legali (interni od esterni) nel corso degli anni e non ancora chiuse con relativa relazione sullo stato del procedimento. Ripresa delle azioni legali quando possibile. revisione della banca dati della morosità dei locali al fine di intercettare le partite inesigibili o difficilmente esigibili.	1) incremento del 50% del numero di tutte le azioni legali rispetto alla media dell'ultimo triennio 2) Ricognizione 100% pratiche passate al legale con relazione finale a cura del dipendente/dipendenti assegnatario/i dell'obiettivo. 3) Ricognizione 100% morosità locali con relazione finale a cura del dipendente/dipendenti assegnatario/i dell'obiettivo.
Area Organizzativa: Inquinato	Verifica posizioni dei deceduti con nucleo familiare mediante sopralluogo tramite personale dell'Ente o Polizia municipale del Comune di riferimento. Riduzione del numero degli occupanti abusivi con diritto di regolarizzazione attraverso la promozione di accordi territoriali con i Comuni	100% delle segnalazioni provenienti dal CED o da altri servizi. Accordi territoriali i Comuni della Provincia.
Area Finanziaria: Servizio Bilancio e Contabilità	Riallineamento dei residui attivi di Bilancio sulla base della ricognizione sopra descritta. Riallineamento dei crediti risultante dallo Stato patrimoniale coerentemente con la contabilità finanziaria;	Tali evidenze dovranno risultare dal Rendiconto generale della gestione esercizio 2017.

OBIETTIVO AREA N. 2 ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA (Attuazione Piano Anticorruzione e della Trasparenza)

Descrizione azioni strategiche	Servizi coinvolti	Indicatore dell'obiettivo strategico nel triennio 2017/2019
Il presente obiettivo prevede l'attuazione del Piano Anticorruzione e Trasparenza dell'anno 2017 e prevede le seguenti attività: - Aggiornamento documenti; - Controlli e monitoraggi; - Rotazione del personale. - Formazione	Area Organizzativa: Segreteria, Affari generali, Personale, URP, ufficio staff dell'Organo politico, dirigenti e responsabili dei servizi e dipendenti dell'Ente	Relazione finale del R.P.C sull'attività di attuazione del Piano.
Servizi	Obiettivo del servizio	Indicatori puntuali anno 2017
Area Organizzativa: Affari generali	-Elaborazione del Piano Anticorruzione per il triennio 2017/2019; - Elaborazione piani formativi per i dipendenti in materia di	Relazione finale del R.P.C. sull'attività di attuazione del Piano.

<p>Ufficio di staff dell'organo politico</p>	<p>anticorruzione e trasparenza; -Verifica percentuale incarichi dirigenziali a contratto; -indicatori di misurazione dell'efficacia ed efficienza (economicità ed produttività), delle attività a più alto rischio di corruzione;</p> <p>-Istituzione del “ giornale d'informazione per l'inquilino” di una pagina, da pubblicare sul sito istituzionale ed inviare periodicamente agli inquilini, ove sono riportate le principali novità sulle iniziative poste in essere dall'Istituto, nonché sulle normative vigenti. - Verifica della completezza delle informazioni contenute sul sito istituzionale sezione “Amministrazione Trasparente”. -Organizzazione giornata della Trasparenza e dell'integrità</p>	
--	---	--

OBIETTIVO AREA N. 3 (RISOLUZIONE CRITICITA' DEL PATRIMONIO IMMOBILIARE DELL'ENTE)

Descrizione azioni strategiche	Servizi coinvolti	Indicatore dell'obiettivo strategico nel triennio 2017/2019
<p>Il presente obiettivo prevede la regolarizzazione delle principali criticità del patrimonio dell'Ente relative in particolare:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Vetustà del patrimonio: mediante progetti di manutenzione straordinaria finanziati da Regione o Stato. - Irregolarità nella determinazione del valore venale o del canone di affitto di alcuni locali: mediante la verifica delle condizioni materiali degli stessi, la regolarità della documentazione, la sistemazione dell'anagrafica dell'assegnatario e la rideterminazione del canone di locazione e/o del valore venale. - Sistemazione inventario: Caricamento nell'inventario dell'Ente, per singolo cespite, di tutte le quote di manutenzione straordinaria pagate nell'anno 2016. 	<p>Area Gestione Patrimonio Area Gestione Patrimonio – Area Amministrativa: Servizio Inquilinato Area Finanziaria: Servizio Bilancio e Contabilità</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1) Riduzione della percentuale delle richieste di manutenzione da parte degli inquilini rispetto al biennio precedente. 2) Incremento della percentuale degli incassi relativamente alla regolarizzazione dei canoni dei locali. 3) Miglioramento del gradimento dell'utenza misurato mediante l'indice di customer satisfaction. 4) Calcolo automatico degli ammortamenti in coerenza con i documenti contabili dell'Ente.
Servizio	Obiettivi del Servizio	Indicatori puntuali anno 2017
<p>Area Gestione Patrimonio – Servizio</p>	<p>Predisposizione progetti di manutenzione straordinaria con</p>	<p>Predisposizione progetti di manutenzione straordinaria con fondi a carico della Regione</p>

<p>Programmazione e gestione tecnica (Arch. Maltese)</p>	<p>fondi a carico della Regione.</p>	<p>Sistemazione di tutti i locali ubicati nel Comune di Alcamo.</p>
<p>Area Gestione Patrimonio – Servizio Manutenzione e recupero edilizio (Ing. Corso)</p>	<p>Sistemazione irregolarità nella determinazione del valore venale e/o del canone di affitto di alcuni locali.</p>	<p>N. 3 progetti da rendere esecutivi entro i termini fissati dal decreto per la convalida del finanziamento definitivo</p>
<p>U.O.1(Geom. Manzo – Geom. Martinez)</p>	<p>Rendere esecutivi i progetti inseriti nel D.A. n. 2229 del 28/09/2015 destinatari del finanziamento regionale</p>	<p>N. 6 progetti da rendere esecutivi entro i termini fissati dal decreto per la convalida del finanziamento definitivo</p>
<p>Area Finanziaria: Servizio Economato</p>	<p>Rendere esecutivi i progetti inseriti nel D.A. n. 2229 del 28/09/2015 destinatari del finanziamento regionale</p>	<p>100% delle spese di manutenzione sostenute nell'anno 2016.</p>
<p>Patrimonializzazione nell'inventario dell'Ente, per singolo cespite, di tutte le quote di manutenzione straordinaria sugli immobili pagate nell'anno 2016.</p>		

Trapani, 10 Maggio 2017

**Il Direttore Generale
(dott. Pietro Savona)**