

INDIRIZZI GENERALI

LINEE PROGRAMMATICHE
dell'ARCA PUGLIA CENTRALE
della Provincia di Bari

GESTIONE AMMINISTRATORE UNICO

2017 – 2018 - 2019

INDICE

Premessa.....	
Programma annuale e linee di azione.....	
Modalità della programmazione	
Le ARCA e il processo di riforma in atto.....	
Linee regionali di riferimento e loro attuazione	
Obiettivi strategici per il 2017	
Obiettivo 1 • Gestione delle entrate	
Obiettivo 2 • Gestione e manutenzione del patrimonio	
Obiettivo 3 • Contrasto della illegalità.....	
Obiettivo 4 • Programmi di valorizzazione	
Obiettivo 5 • Azioni per la sostenibilità ambientale.....	
Struttura Aziendale.	

PREMESSA

L'ARCA Puglia Centrale, già IACP di Bari, è uno dei più antichi Enti di Edilizia Pubblica in Italia.

Con la legge della Regione Puglia n. 22/2014, gli enti regionali per la casa denominati Istituti autonomi case popolari (IACP) sono trasformati in Agenzie regionali per la casa e l'abitare (ARCA).

Le linee programmatiche e gli obiettivi gestionali dell'anno 2017 formulati dall'Amministratore Unico dell'ARCA di Bari descrivono il programma di iniziative del periodo di riferimento.

L'Amministratore Unico impronta la gestione annuale e pluriennale delle attività dell'Agenzia con l'obiettivo di rendere l'Ente uno strumento duttile, efficiente, efficace ed economico.

L'ARCA Puglia Centrale di Bari è un soggetto pubblico impegnato nella gestione dei patrimoni immobiliari e soprattutto nell'attuazione di una politica regionale per la casa che si sostanzia in interventi edilizi improntati sulla qualità costruttiva e sul risparmio energetico, sia a livello realizzativo che di rigenerazione urbana.

L'Agenzia è protagonista principale del processo fondamentale di rigenerazione del tessuto sociale delle periferie, tesa ad allargare la platea della propria utenza verso le giovani coppie e gli immigrati. Di primaria importanza in tal senso è sicuramente il coordinamento sulle politiche della casa con l'ente Regione e con tutti i Comuni interessati.

La definizione delle coordinate di un quadro d'azione non può tuttavia trascurare che l'Agenzia si muove in un territorio caratterizzato da problematiche, complesse e sempre crescenti, di ordine sociale ed economico ed essendo chiamata ad erogare un servizio fondamentale, quale quello della casa, le difficoltà a condurre una gestione tesa alla massimizzazione degli obiettivi di efficienza, efficacia ed economicità dell'azione amministrativa, appaiono di tutta evidenza.

In questo contesto, far convivere la programmazione, l'attuazione di programmi complessi e la pianificazione politico gestionale a medio e lungo termine con l'emergenza quotidiana e la costante e pressante richiesta di nuovi alloggi è, tuttavia, la grande sfida che l'Ente è chiamato ad affrontare, confortato anche dal percorso e dai risultati finora raggiunti, in termini di riorganizzazione aziendale, di risanamento finanziario e di rilancio tecnico.

PROGRAMMA ANNUALE E LINEE DI AZIONE.

L'Agenzia Regionale per la Casa e Abitare di Bari dovrà completare, nell'esercizio 2017, il processo di trasformazione previsto dalla Legge Regionale n.22/2014 a livello strutturale e funzionale. In particolare tale processo si completerà con l'approvazione definitiva dello Statuto e dei Regolamenti di Contabilità e di Organizzazione degli Uffici.

L'ARCA Puglia Centrale si sente peculiarmente chiamata, per la forza della sua esperienza e delle sue competenze specialistiche, a contribuire all'attuazione della riforma, sia per la parte istituzionale sia per la parte gestionale.

L'esperienza dell'ARCA Puglia Centrale, unica per la consistenza dei numeri, per varietà delle casistiche, per particolarità del territorio e dell'utenza, per competenze specialistiche in campi diversi riunite in un'unica struttura, costituisce uno straordinario laboratorio di conoscenza sull'applicazione della normativa in materia di edilizia sociale. L'Ente appare pertanto il candidato naturale a porsi come interlocutore primario ad assumere un ruolo guida nella riforma della gestione dell'ERP, allo scopo di semplificarla e renderla più coerente, equa ed efficace.

Un maggiore stanziamento va finalizzato alle finalità della comunicazione ed informazione con l'organizzazione di laboratori di quartiere, tavole rotonde, la Testata giornalistica dell'Ente "Abitiamo", l'utilizzo dei social network e la realizzazione di lavori editoriali.

All'attualità per la Pubblica Amministrazione uno degli obiettivi principali è quello di instaurare una relazione con i propri stakeholders, una rapporto fondato sui contenuti ed il rispetto reciproco delle regole, in modo da condividere in modo partecipato le finalità dell'organizzazione.

Per raggiungere questo risultato bisogna intensificare i modelli tradizionali di comunicazione, con procedure tipo "face-to-face", la partecipazione a convegni, potenziare le nuove metodologie comunicative offerte da Web 2.0, che consentono l'attivazione da parte dell'Ente della progettazione e della relativa proposta di servizi orientati all'inclusione sociale e politica del cittadino.

Il sito web dell'AGENZIA deve essere periodicamente aggiornato e devono essere messi a disposizione del cittadino tutte le informazioni sui servizi offerti dall'Azienda, le modalità di accesso e la relativa modulistica.

L'ARCA dovrà garantire sul sito web istituzionale, progressivamente ma nei limiti delle norme cogenti, l'accesso del cittadino a tutta la gamma dei servizi dell'Agenzia, in modo da poter consentire ad ogni utente la gestione completa del singolo contratto in modalità remota, intendendo per tale gestione, l'adempimento delle formalità per la stipula, il pagamento del canone (si veda adozione sistema PAGOPA), sino alla rientro da posizioni di morosità.

L'ottimizzazione delle procedure sarà altresì consentita dal completamento del processo di dematerializzazione, anche al fine di offrire agli utenti risposte immediate e tempi certi così come previsti dalla Carta dei Servizi.

L'Agenzia garantisce l'accesso alle informazioni e agli atti approvati dall'Ente, di cui è prevista la pubblicazione online, avendo cura di aggiornare dati e schede informative lì ove necessario, assicurando qualità informativa e immediata reperibilità delle informazioni di interesse pubblico, ottemperando peraltro a tutte le previsioni della normativa vigente in materia di pubblicità e trasparenza (DL.gs 33/2013).

In coerenza con i principi di sussidiarietà e trasparenza, per assicurare la partecipazione degli abitanti e delle loro rappresentanze al processo di formazione delle decisioni, presso Arca Puglia centrale è operante la commissione inquilinato, con il

compito di esprimere pareri e proposte sulle modalità di gestione del patrimonio.

Nel rispetto della novella legislativa si evidenzia la necessità di portare a conclusione le attività dell'Ufficio per la Gestione Stralcio, già costituito ed insediato nel luglio 2016.

L'amministrazione sarà altresì impegnata a completare il processo di ristrutturazione aziendale interno e di attuazione a regime della nuova Pianta Organica, che consentirà lo snellimento e l'ottimizzazione di molti processi produttivi nonché, la crescita professionale in termini di esperienza lavorativa di tutto il personale.

In termini di produttività il prossimo esercizio finanziario, vedrà una particolare attenzione nella costante verifica delle performance individuali di tutte le figure apicali dell'Agenzia, con un controllo di gestione analitico sugli obiettivi e sui target lavorativi previsti, anche alla luce dell'insediamento già avvenuto del nuovo Organismo di Valutazione.

Le innovazioni a livello strutturale già approvate consentiranno, a regime, una lotta costante ed efficace al fenomeno della morosità corrente e pregressa e, quindi, un conseguente aumento dei target obiettivo riferiti all'entrata da canoni di locazione corrente e a quella in conto residui.

L'incremento delle azioni di contrasto alle occupazioni *sine titolo* vedrà l'Agenzia rafforzare i rapporti di collaborazione e cooperazione con le altre Istituzioni interessate nonché il controllo costante e totale delle situazioni reddituali degli utenti per la verifica della permanenza dei requisiti minimi di assegnazione di un immobile pubblico.

L'ARCA deve aggiornare la Carta dei Servizi con una sua sostanziale rimodulazione facendo specifico riferimento alle prescrizioni enucleabili dalla citata legge di riforma.

Nello spirito del legislatore regionale si impone all'Agenzia l'adozione di parametri ed indicatori di livelli di servizio ottimali da utilizzare quali strumenti di riferimento per misurare la qualità dei servizi erogati ai propri utenti, ed effettuare, entro il 30 giugno 2017, una ricognizione della qualità percepita attraverso appositi

strumenti e periodici momenti di confronto con i propri *stakeholders* (customer satisfaction), nel pieno rispetto del principio della trasparenza.

Appare ancora importante sottolineare l'obiettivo della formazione professionale, da somministrare a tutta la popolazione lavorativa, in moduli differenziati per grado di conoscenze certificate, anche attraverso il costante rapporto con qualificati centri di alta formazione specialistica di livello universitario.

A riguardo il prossimo esercizio sarà caratterizzato per assicurare piena operatività in tale ambito alle Convenzioni sottoscritte con il Politecnico di Bari e con l'Università del Salento.

Il processo di armonizzazione della contabilità è ormai in fase di piena attuazione e vedrà, nel 2017, la sua totale attuazione con l'adozione del nuovo Regolamento di Contabilità dell'Agenzia ispirato ai principi dettati dal dlgs. 118/2011 e s.m.i.

L'Agenzia continuerà ad essere protagonista principale dei processi di rigenerazione sociale delle periferie e, in tale contesto, sarà soggetto attuatore del Programma di Rigenerazione Urbana dell'Area Metropolitana di Bari, del Comune di Barletta e del Comune di Andria.

Il processo di rigenerazione urbana coesisterà con i grandi interventi costruttivi in corso in Bari e Provincia, con la consegna nel solo Comune di Bari di circa n. 200 alloggi e con i grandi programmi in corso in Bari San Girolamo, Bari Mungivacca, nei Comuni di Bitonto, Bisceglie, Putignano, Sannicandro e Andria.

Nel corso del 2017 sarà intensificata l'azione di vigilanza e controllo sull'attività del Global Service della Manutenzione ordinaria anche con la creazione di una banca dati relativa ai fascicoli dei fabbricati ed allo stato manutentivo dell'intero patrimonio.

Le attività di verifica dell'andamento contrattuale del Global Service della Manutenzione ordinaria, grazie ai nuovi indirizzi formulati nel 2016 riguardo ad una maggior utilizzo di risorse e ad una diversa suddivisione logistica del territorio di riferimento, dovranno generare una maggiore copertura percentuale degli interventi a

canone e l'integrale soddisfo delle aspettative dell'agenzia riguardo alle migliori acquisite in fase di aggiudicazione.

Al Global Service della manutenzione ordinaria sarà affiancato, mediante apposita procedura di gara pubblica, un Global Service per la manutenzione straordinaria al fine di consentire di fronteggiare le emergenze e l'attuazione delle Ordinanze sindacali in tempo reale.

Nell'ambito della ristrutturazione aziendale infine, ricopre un ruolo di primo piano la creazione di un "Ufficio per l'anticorruzione, la trasparenza e la comunicazione", costituito al fine di garantire il pieno rispetto, in particolar modo sul piano sostanziale con elaborazione di misure ulteriori e aggiuntive rispetto agli indirizzi generali, di tutti gli adempimenti normativi nonché una totale trasparenza dell'attività dell'Agenzia da porre in ogni ambito amministrativo al servizio del cittadino.

Le norme su anticorruzione e trasparenza e quelle che garantiscono maggiori diritti agli utenti in tema di procedimenti amministrativi dovranno improntare le linee di contatto dell'Agenzia nei confronti dell'utenza, affidata agli uffici operativi della gestione.

Gli uffici dovranno operare riducendo i tempi di lavorazione delle istanze dell'utenza e nel rispetto dei principi di trasparenza, correttezza, parità di trattamento e buona amministrazione. Ciò richiede la diffusione e semplificazione (accessibilità "amichevole") dello strumento informatico, un' oculata distribuzione delle risorse, una adeguata attività di formazione e di aggiornamento e un'organizzazione basata sulla definizione puntuale delle procedure: attenzione particolare va quindi riservata all'analisi e mappatura dei processi e delle procedure in modo da garantire certezza e uniformità nell'azione amministrativa.

MODALITÀ DELLA PROGRAMMAZIONE

Il processo di programmazione si articola in due macro-fasi:

A) Individuazione obiettivi strategici ed operativi

L'amministratore Unico dell'ARCA, nell'ambito delle competenze attribuite dallo Statuto e in coerenza con le politiche definite dalla Regione, approva le linee di

indirizzo programmatiche dell'Agenzia che sono definite attraverso l'adozione di un "Piano di attività".

Il Direttore ed i Dirigenti traducono la programmazione strategica in programmazione operativa (obiettivi operativi) e gestiscono le risorse per il raggiungimento degli obiettivi assegnati.

I Dirigenti danno attuazione, per ciascun incarico loro assegnato, agli indirizzi, alle direttive ed ai programmi aziendali, programmando, progettando e organizzando le attività di gestione. Essi operano secondo il piano annuale della performance, per ciascuno degli incarichi loro attribuiti distinguendo tra:

- obiettivi ordinari (attività ordinaria), quali: miglioramento delle performance, riduzione dei tempi e ottimizzazione delle procedure e dei costi, riduzione o azzeramento degli arretrati, attivazione di nuovi strumenti e sinergie per una migliore organizzazione del lavoro delle strutture affidate;
- obiettivi strategici (obiettivi operativi in attuazione di obiettivi strategici), concordati con la Direzione per la progettazione di attività straordinarie o innovative, finalizzate a superare in tempi ridotti criticità rilevate nello svolgimento delle attività ordinarie.

B) Budgeting

Il Budget, quale strumento di pianificazione economica, traduce la programmazione aziendale in risorse economiche necessarie al raggiungimento degli obiettivi attesi. L'Azienda anche per l'annualità 2017 prevede la redazione del Budget economico e patrimoniale per Centro di Costo/Responsabilità.

LINEE PROGRAMMATICHE

PROGRAMMA ANNUALE E LINEE DI AZIONE.

L'articolo 9 della LR 22/2014 impone all'Amministratore di *"adottare le linee di indirizzo generale dell'Agenzia e gli obiettivi annuali e pluriennali"*. In particolare l'art. 14 della LR 22/2014 stabilisce che l'Amministratore provvede ad *"approvare un programma annuale che, in conformità a indirizzi e direttive regionali, specifichi ciò*

che è necessario per la sua realizzazione, comprese le risorse finanziarie".

LINEE REGIONALI DI RIFERIMENTO E LORO ATTUAZIONE

La linea politica della Regione Puglia è chiara: le A.R.C.A. devono tornare a svolgere con efficienza il loro compito istituzionale, che è quello di "ridurre il disagio abitativo di individui e nuclei familiari svantaggiati, che non sono in grado di accedere alla locazione di alloggi nel libero mercato" e di soddisfare le esigenze primarie così come indicato nel D. M. (M.I.T.) 22/04/2008 (in G.U. n. 146 del 24/06/2008).

L'Arca Puglia Centrale opera sul territorio della Provincia di Bari per soddisfare il bisogno abitativo delle classi meno abbienti e di quelle fasce sociali impossibilitate ad accedere al libero mercato.

L'ARCA Puglia Centrale condivide con le strutture regionali l'esigenza di assicurare la massima economia di gestione e la massimizzazione della produttività del patrimonio, una volta salvaguardata la finalità istituzionale cui è destinato.

In questo quadro di interventi vanno allocati i finanziamenti di nuovi programmi di riqualificazione, rigenerazione urbana e realizzazione di edilizia residenziale sociale.

Con queste premesse, le linee programmatiche consentono quindi di dare particolare rilevanza a tre profili:

- PROFILO 1: Migliorare l'immagine dell'Agenzia sul territorio, garantendo trasparenza e un'adeguata comunicazione per incrementare il livello di fiducia, legata ad una riconosciuta affidabilità e professionalità;
- PROFILO 2: Migliorare il livello di soddisfazione della nostra utenza;
- PROFILO 3: Ottimizzare l'utilizzo delle risorse disponibili, valorizzare il patrimonio, sviluppare attività diversificate.

OBIETTIVI STRATEGICI PER IL 2017

I principali macro obiettivi a cui riferire la pianificazione aziendale dovranno essere:

Obiettivo 1 • Gestione delle entrate

Obiettivo 2 • Gestione e manutenzione del patrimonio

Obiettivo 3 • Contrasto della illegalità

Obiettivo 4 • Programmi di valorizzazione

Obiettivo 5 • Azioni per la sostenibilità ambientale

OBIETTIVO 1 – GESTIONE DELLE ENTRATE

Il cittadino/utente è punto di riferimento e destinatario principale al quale l'ARCA deve rispondere in termini di risultati dell'azione amministrativa svolta. A tal fine l'azione gestionale deve essere improntata alla cultura del servizio di qualità e tendere alla soddisfazione dei destinatari garantendo, tra gli altri, il diritto di accesso ai flussi informativi, l'orientamento in modo unitario e integrato al sistema dei servizi alla persona, alla chiarezza amministrativa, omogeneità, aggiornamento, consultabilità dei dati, tempestività di risposta, con particolare attenzione a chi, per difficoltà personali e sociali, non è in grado di farlo in modo autonomo. Nell'esercizio di tale attività l'Agenzia tutela il diritto di accesso all'informazione dei cittadini al sistema aziendale secondo criteri di trasparenza, equità, fruibilità.

A riguardo deve rilevarsi come un cospicuo numero di utenti non corrisponda regolarmente i canoni, comportando per l'Amministrazione la difficoltà di procedere alla definizione di un'organica programmazione degli interventi per la conservazione del proprio patrimonio immobiliare.

Tale fenomeno è legato sia al generale contesto di recessione economica che colpisce soprattutto i destinatari dell'edilizia residenziale, sia alla circostanza per cui negli utenti molto spesso manca la consapevolezza di essere parte di un rapporto di natura obbligatoria dal quale discendono diritti ed obblighi riguardanti un "bene casa" garantito con i fondi raccolti dai tributi versati dalla collettività.

Quanto a tale ultimo aspetto, l'Agenzia ha intenzione di avviare una campagna di sensibilizzazione e comunicazione, che tenga conto della specificità dei singoli utenti.

La morosità è definibile come il mancato pagamento dei canoni e delle spese ed è misurabile con la differenza fra quanto bollettato da ARCA e quanto effettivamente incassato.

Il fenomeno della morosità è un fattore causale rilevante di un potenziale squilibrio finanziario in quanto, a fronte di flussi di cassa in uscita incompressibili perché legati ad obbligazioni cui l'ente non può sottrarsi, viene a mancare una parte consistente del principale flusso in entrata non solo, tra l'altro, sotto il profilo della mancata corresponsione del canone dovuto a titolo di corrispettivo per il godimento dell'immobile assegnato, ma anche sotto quello del mancato rimborso delle spese sostenute per l'erogazione dei servizi immobiliari.

Si ritiene importante evidenziare che a fronte di una elevata morosità, è necessario avviare una serie coordinata di attività che siano dirette in modo deciso a dare corso ad un'azione ad ampio raggio.

E' necessario mettere al centro dell'agire il conduttore di immobile ERP, libero da ogni alibi collegato all'inefficienza amministrativa e in grado di assolvere con facilità ai propri obblighi contrattuali.

Nei casi di mancata corresponsione dei canoni è necessario avviare con ogni immediatezza azioni decise e restrittive di pratiche evasive e tese al pronto recupero del credito maturato dall'Agenzia.

In questo senso sono da consolidare le azioni avviate nel corso del 2016:

- aumentare i canali di pagamento in contanti tramite bollettino di conto corrente postale (poste, sisal, lottomatica);
- possibilità di pagare tramite addebito diretto in conto corrente bancario o di altro operatore finanziario (sistema SSD);
- definizione di una normativa organica di regolamentazione dei concordati per il recupero della morosità.

Va infine segnalato che la morosità colpevole e l'abusivismo trovano presumibilmente alimento anche in inefficienze gestionali e sono quindi in realtà cause non qualificabili soltanto come esogene.

In questo contesto sarà necessario adottare un Piano operativo di dettaglio che dovrà preoccuparsi di descrivere puntualmente le ulteriori azioni di contrasto alla morosità che saranno adottate e che possono così riassumersi:

- ☐ utilizzo banche dati dell'IPNS, dei comuni e dell'Agenzia delle Entrate;
- ☐ incrocio con le posizioni reddituali ed anagrafiche degli utenti;
- ☐ differenziazione della morosità tra colpevole ed incolpevole. Da ciò deriverà l'adozione della linea dura contro la morosità colpevole con attivazione di procedure esecutive in aggiunta allo sfratto;
- ☐ la valutazione della morosità incolpevole con la creazione di una banca dati utilizzabile da ARCA, Regione e comuni nell'ambito delle politiche di welfare.

Un dato di evidente urgenza riguarda la crescita della morosità, acuitasi con l'aggravarsi del quadro economico. Una parte di tale morosità è effettivamente dovuta a condizioni economiche che non consentono ai soggetti interessati di onorare il contratto.

Esistono tuttavia una parte di morosità "colpevole" e una parte di morosità riferibile al fenomeno dell'abusivismo.

Per ridurre la morosità è necessario un sistema di controlli in grado di distinguere, individuare e colpire la morosità colpevole. Allo stesso tempo, sono necessarie procedure tempestive per garantire l'assegnazione di alloggi liberi, anche con strumenti normativi che allentino il vincolo temporale che comporta l'adeguamento dell'alloggio prima dell'ingresso del legittimo assegnatario e consentano maggiore flessibilità nelle procedure di cambio alloggio. In questa ottica potrebbe essere previsto un regime transitorio che renda obbligatorio l'adeguamento entro un certo tempo.

A riguardo si sono forniti alcuni spunti da buone pratiche messe in atto per prevenire il fenomeno e per limitare il danno derivante dallo stesso. Nel primo ambito, quello della prevenzione, vengono annoverati interventi quali l'istituzione di un sistema di monitoraggio tempestivo e puntuale, finalizzato ad

una approfondita e aggiornata conoscenza delle condizioni socio economiche dell'inquilinato e la possibilità per gli inquilini di svolgere lavori a vantaggio degli altri inquilini, con la creazione di un fondo per lo scambio di prestazioni di lavoro occasionali anche fra nuclei residenziali diversi.

Per quanto riguarda il versante della gestione della morosità in essere si è disposto lo svolgimento di procedure di messa in mora tempestive e l'accesso a contributi economici per il rientro della posizione.

Uno degli obiettivi della *governance* dell'Ente è quello di attivare i Contributi di Solidarietà per potenziare il Fondo Sociale, ovvero un sostegno economico a favore degli inquilini che si trovano in disagiate condizioni socio-economiche a causa di situazioni di malattia o perdita di lavoro. A tal proposito si attiverà un canale di comunicazione ufficiale con l'ANCI ed i Comuni della provincia di Bari e BAT.

Ulteriore questione connessa al mancato introito dei canoni è rappresentata dal fenomeno delle occupazioni *sine titolo*.

Tale situazione è particolarmente rilevante nell'ottica gestionale non solo per l'intrinseca irregolarità di cui è espressione, ma soprattutto perché altera il funzionale collegamento che l'ordinamento stabilisce tra il previo accertamento di una necessità abitativa tale da risultare meritevole di tutela e l'effettiva soddisfazione di tale importante necessità, che si concretizza a mezzo dell'assegnazione dell'alloggio pubblico.

Per come esposto, la problematica delle occupazioni *sine titolo* ha una forte rilevanza sociale ed interessa, ciascuno per i compiti di propria spettanza, tanto il locale Ufficio Territoriale del Governo – Prefettura di Bari, le FF.OO. operanti sul territorio quanto le singole Amministrazioni Comunali.

Quanto alle azioni che verranno realizzate nel corso del 2017 con riguardo alle occupazioni *sine titolo*, l'Amministrazione rafforzerà la cooperazione con le Istituzioni e si adopererà, di concerto con le Forze dell'Ordine, per un potenziamento delle azioni repressive finalizzate al ripristino della legalità e tese a stroncare i fenomeni di abuso edilizio e delle occupazioni *sine titolo*.

Servizi a rimborso:

I servizi a rimborso costituiscono una reale minaccia per l'equilibrio delle Agenzie, in quanto a fronte di un'uscita certa, i rientri sono pressoché nulli.

In tale ambito sono in corso di predisposizione direttive che hanno come obiettivo una limitazione e riduzione del fenomeno, ad oggi non più solo riscontrato in situazioni di limite sociale, che possono così sintetizzarsi:

- elaborazione di un metodo di gestione delle utenze tale che l'Azienda non dovrà più finanziare in via anticipata alle imprese i consumi dell'utenza;
- monitoraggio intensivo sul territorio per la verifica di allacci abusivi e perdite di rete, garantendo legalità, reale attribuzione dei consumi ed una migliore qualità dei servizi resi;
- recupero tempestivo dei costi sostenuti dall'Azienda e riaddebito in bolletta con corrispondente riduzione pertanto degli importi da congruare;
- incremento di servizi ulteriori rispetto a quelli essenziali, correlate alla uscita dalle situazioni di inadempimento;
- programma informatico di segnalazione in tempo reale anche al Servizio legale delle situazioni di morosità ed immediato avvio della procedura di recupero;

L'assenza di una reazione proporzionata e costante contro fenomeni di illegalità determina il loro radicamento, inducendo tolleranza, adesione e imitazione. Si ha così la diffusione di una patologia sociale con perdita di controllo del territorio, impotenza istituzionale, fino a illegalismi che si organizzano e diventano egemoni.

Maggiore attenzione va rivolta alla gestione condominiale, attraverso un attento e preciso monitoraggio in itinere dell'operato di ogni singolo amministratore, il monitoraggio e controllo delle morosità relative alle quote di diretta competenza inquilini, il recupero delle morosità per quote anticipate dall'azienda con particolare attenzione alla interruzione dei termini di prescrizione.

In relazione a tutti profili sopra richiamati occorre che le segnalazioni delle situazioni anomale all'Ufficio Avvocatura dell'Ente, avvenga in tempo reale, ad evitare il ripetersi di situazioni di accumulo di debiti evidentemente più difficili da recuperare.

OBIETTIVO 2 • GESTIONE E MANUTENZIONE DEL PATRIMONIO

PIANO D'INTERVENTO DI MANUTENZIONE STRAORDINARIA

L'Agenzia deve garantire che il patrimonio immobiliare sia costantemente mantenuto in buono stato di conservazione, con attenzione ai necessari interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria da programmare annualmente, privilegiando l'utilizzo immediato delle risorse effettivamente disponibili.

Un'attenzione particolare deve essere prestata alla programmazione degli interventi che comportano la riqualificazione energetica degli edifici, unitamente ad un adeguato avanzamento delle relative attività progettuali finalizzate all'accesso a possibili finanziamenti che dovessero rendersi disponibili, sia con fondi di provenienza nazionale che nell'ambito della programmazione comunitaria 2014/2020.

E' oltremodo necessario la predisposizione di programmi di manutenzione ordinaria e straordinaria previo check-up dello stato manutentivo e la manutenzione programmata dovranno essere i principi cardine su cui fondare gli interventi.

L'ente nel corso del 2017 sarà impegnato a dare avvio ad un piano straordinario di manutenzione straordinaria degli edifici. L'ufficio tecnico stilerà un programma d'intervento in base alle criticità ed alle relative priorità.

Con riguardo al GLOBAL SERVICE:

- dovrà essere programmato un incremento degli interventi di manutenzione in modo da assicurare una risposta entro l'anno di riferimento ad almeno il 70% delle richieste di manutenzione, con l'obiettivo di arrivare alla correttezza alla fine del triennio;
- dovrà essere ampliata la funzionalità del call-center con un'attività

"proattiva" in relazione alla identificazione dei guasti degli edifici e, più in generale, dei bisogni degli utenti, in specie nelle fasce maggiormente a rischio (anziani e malati, madri di bambini, persone sole, persona affette da handicap e simili).

L'agenzia nel corso del 2017 sarà impegnata prioritariamente nell'utilizzo dei fondi comunitari, assegnati a conclusione di procedura negoziata con la Regione e definiti nelle misure del P.O.R. 4.1 e 9.13. Tali fondi saranno destinati prioritariamente ad opere di recupero del patrimonio con elevato grado di vetustà e ospitanti nuclei composti da anziani o da persone con elevato grado di disabilità.

Si dovrà dare continuità al processo di abbattimento delle barriere architettoniche, di realizzazione di nuovi ascensori, di impianti fotovoltaici e dare avvio all'impiego, ove possibile, di materiali ecocompatibili o naturali facendo riferimento anche alle norme in materia di bioedilizia, per un uso economico e sostenibile delle risorse.

Nelle nuove progettazioni e negli interventi di ordinaria manutenzione si dovranno tenere in conto i requisiti ecocompatibili degli elementi tipologici architettonici, strutturali e impiantistici del manufatto su cui si interviene.

OBIETTIVO 3 • CONTRASTO DELLA ILLEGALITA'

Gli strumenti di cui si è dotata l'Azienda negli ultimi anni a garanzia della legalità quali Piano triennale di prevenzione della corruzione, Programma triennale per la trasparenza e l'integrità, e l'impianto regolamentare che ne è derivato vanno integrati e aggiornati.

Per ciò che attiene al rispetto delle regole e alla correttezza amministrativa non sono ammissibili cedimenti né flessibilità. Occorre vigilanza finalizzata ad assicurare la trasparenza dell'operato dell'Azienda nella conformità alle norme. Tale conformità non può ridursi al mero ossequio esteriore o formalistico, ma deve comportare la coerenza con lo spirito e le finalità delle norme.

Va completata la mappatura dei principali procedimenti aziendali, definendo e

rendendo pubblici in particolare ed anzitutto, i procedimenti delle aree a rischio.

La semplificazione e la snellezza delle procedure e la loro informatizzazione sono condizioni della effettività della trasparenza.

Va ripreso e raggiunto l'obiettivo della integrale dematerializzazione degli atti dell'ARCA Puglia Centrale per renderli accessibili con maggiore facilità e completezza.

In ossequio a quanto disposto dalla L. 190/2012, l'azione amministrativa dovrà ispirarsi a principi di trasparenza e anticorruzione continuando al riguardo l'azione di collaborazione intrapresa con le diverse Istituzioni e Autorità di vigilanza interessate sotto i diversi profili in specie relativi al controllo e monitoraggio degli appalti pubblici.

In simmetria con la correttezza e trasparenza perseguita nell'attività interna verranno contrastate le diverse forme di illegalismo attuate contro gli interessi sociali dell'Azienda, ponendo in atto, a tal fine, senza incertezze o favoritismi, tutti gli strumenti normativi disponibili. E ciò in specie contra le occupazioni abusive e contro analoghe attività predatorie.

Tali occupazioni danneggiano coloro che avendone titolo attendono inutilmente una abitazione e vanno perseguite con rigore. E, quando ne siano vittime persone anziane o malate, madri di bambini, persone sole o portatrici di minorazioni, configura un comportamento di tale gravità da rendere giustificata la ipotesi di una previsione assistita da più adeguata sanzione penale.

Nel quadro delle attività di contrasto a fenomeni di illegalità si è chiamati ad affrontare la problematica delle occupazioni *sine titolo* ha una forte rilevanza sociale ed interessa, ciascuno per i compiti di propria spettanza, tanto il locale Ufficio Territoriale del Governo – Prefettura di Bari, le FF.OO. operanti sul territorio quanto le singole Amministrazioni Comunali.

Il fenomeno delle occupazioni abusive è uno dei più deplorabili, nel dettaglio abbiamo pochissimi casi di sottrazione degli alloggi a danno dei legittimi assegnatari effettuati con la forza, più diffusi sono i passaggi delle abitazioni tra famigliari dello

stesso nucleo o tra conoscenti che nella maggior parte dei casi continuano a pagare gli affitti a nome dei vecchi assegnatari, purtroppo in queste occasioni l'opera di verifica è più difficile.

Si continuerà ad intervenire immediatamente utilizzando azioni di coordinamento di tutte le Forze Istituzionali interessate che hanno scoraggiato, negli ultimi anni, il fenomeno delle occupazioni "sine titolo" limitando lo stesso ad un numero limitato di casi.

Sono risposte concrete che lo Stato riesce a dare ai cittadini che da tempo chiedevano alle Istituzioni di ristabilire la piena legalità violata da una serie abusi e soprusi.

Sarà intensificata l'attività di contrasto delle false certificazioni reddituali delle false dichiarazioni di residenza ed analoghe falsità.

Sarà dato seguito al processo di pianificazione delle misure organizzative e degli interventi necessari al perseguimento generale della morosità, fino al raggiungimento dell'obiettivo della riconduzione dell'attività di recupero ad azione corrente e coerente, programmata e sistematica dell'Azienda.

Allo scopo verranno formulate azioni per il perseguimento secondo criteri di priorità semplici e rigorosamente oggettivi, legati alle condizioni reddituali del debitore, all'ammontare del debito, nonché ad altre condizioni rilevanti, e verranno dedicate risorse adeguate all'entità del fenomeno, per quantità e qualificazione.

Saranno rafforzate le funzioni di gestione del pre - contenzioso dei crediti, del recupero stragiudiziale della morosità e la messa in esecuzione dei titoli, attraverso la costituzione di un apposito "Gruppo recupero" integrato con la struttura amministrativa competente.

Saranno potenziate le azioni regolari di controllo e monitoraggio degli utenti e dei detentori degli immobili, di individuazione e perseguimento delle occupazioni abusive e di recupero delle somme dovute.

Grande importanza possiede, nel quadro delle azioni sopra delineato - trasparenza, prevenzione della corruzione, lotta alla illegalità - la comunicazione interno-esterno affrontando il riadattamento del sito Internet dell'Ente, con la progettazione ed attuazione di modalità comunicative nuove e 'amichevoli' con la utenza.

OBIETTIVO 5 - AZIONI PER LA SOSTENIBILITA AMBIENTALE

Intervenire sul patrimonio edilizio ARCA in una prospettiva di lungo periodo induce vantaggi economici in termini di risparmio, riduzione degli sprechi in termini energetici, benessere sociale ma anche sviluppo dell'occupazione.

Per l'individuazione di strategie di interventi finalizzati all'Efficientamento Energetico l'analisi deve contemplare essenzialmente quattro aspetti: individuazione dei costi di investimento per la valorizzazione energetica del parco immobiliare; verifica dei vantaggi economici e sociali acquisibili attraverso l'operazione (in termini di risparmio energetico in bolletta e di valorizzazione del parco immobiliare); progettazione di massima degli strumenti e delle attività di diagnosi energetica e di monitoraggio dei consumi, nell'ambito della pianificazione effettiva ed ottimale; stima dell'impatto economico (anche occupazionale) per un ipotetico piano di efficientamento edilizio del patrimonio.

Gli interventi considerati per l'efficienza energetica degli edifici ARCA, valutati sugli interi edifici e non per singola unità immobiliare sono:

- SUGLI IMPIANTI TERMICI

- Adeguamento e taratura generatori termici e bruciatori;
- Sostituzione caldaia obsoleta;
- Installazione impianto geotermico con pompa di calore

- SUGLI INVOLUCRI (STRUTTURE OPACHE E TRASPARENTI, VERTICALI E ORIZZONTALI)

- Isolamento copertura
- Cappotto termico

- SUGLI IMPIANTI DI SOLLEVAMENTO ED ELETTRICI CONDOMINIALI

- Adeguamento / sostituzione motori elettrici inverter impianti sollevamento persone o cose (ove presenti)
- Adeguamento / sostituzione impianti sollevamento acqua (ove presenti)
- Sostituzione corpi illuminanti con LED
- Centralizzazione impianti televisivi per razionalizzazione spazi coperture e accessi ad eventuali spazi comuni e impianti condominiali su copertura
- Installazione piccoli impianti fotovoltaici a servizio delle parti comuni con integrazione impianti sollevamento e copertura totale consumi di illuminazione / citofonia /amplificazione TV
- Impianto di recupero acque meteoriche per irrigazione giardini

Per ciò che concerne i temi legati all'efficientamento energetico e nel rispetto degli obiettivi tematici previsti dall'Accordo di Partenariato di programmazione nazionale dei fondi strutturali assegnati all'Italia dall'Unione Europea per la programmazione 2014-2020 l'Ente dovrà attuare dei progetti per intercettare i fondi europei destinati a progetti di riqualificazione energetica per l'edilizia residenziale pubblica, anche in partnership con altre Pubbliche Amministrazioni e associazioni di categoria.

L'ARCA Puglia centrale dovrà continuare con la realizzazione di interventi di efficientamento energetico attraverso la partecipazione a bandi regionali che permetteranno attraverso eventuali finanziamenti da Fondi Europei POR-FESR altre progettazioni.

• STRUTTURA AZIENDALE

Si procederà alla revisione della struttura aziendale mediante:

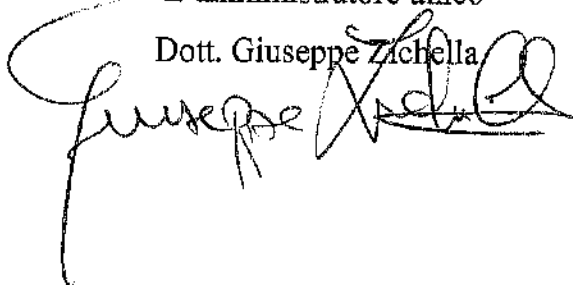
- a) la completa rotazione negli incarichi;
- b) il potenziamento dell'organico in particolar modo negli uffici di

carattere gestionale e la relativa redistribuzione del personale che consenta la realizzazione nel tempo previsto degli obiettivi delle presenti Linee guida;

- c) il recupero delle risorse nel rispetto della normativa vigente, per consentire la progressione e la valorizzazione del personale rispondente a una esigenza condivisa dall'Agenzia.

L'amministratore unico

Dott. Giuseppe Zichella

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Giuseppe Zichella', written over the printed name.