

## **CONOSCERE E GESTIRE PER VALORIZZARE**

### **IL PATRIMONIO COME LEVA STRATEGICA DI SVILUPPO PER IL "NUOVO" MODELLO DI ENTE LOCALE**

#### **LA PROPOSTA LOGOS PA PER LA GESTIONE INTEGRATA DEL PATRIMONIO. DAL D.LGS. 77/95 ALLA "SPENDING REVIEW".**

Le attività da noi proposte, tali da rappresentare un onere e una opportunità per gli Enti Locali, costituiscono uno dei servizi che la nostra Fondazione ha svolto in numerosi enti locali in questi ultimi anni.

La nostra esperienza nella specifica materia ci consente di elaborare una proposta progettuale in grado di raggiungere l'obiettivo prioritario che l'Ente si prefigge, ovvero la conoscenza puntuale del proprio patrimonio e la creazione di una banca dati informatica per la sua ottimale gestione.

Consapevoli della presenza di esigenze diversificate per ogni singola realtà, abbiamo suddiviso le attività in moduli separati fra loro, in grado di esaurire complessivamente ogni adempimento in materia di gestione patrimoniale.

Questa impostazione è dettata dalla volontà di offrire agli enti la possibilità di costruire il proprio percorso, sia in termini di attività che, ove necessario, in termini di suddivisione dei costi nell'arco di più esercizi finanziari.

Riportiamo di seguito gli aspetti maggiormente significativi di ogni singolo modulo.

## **1) ASSISTENZA ALL'AGGIORNAMENTO ED ALLA GESTIONE DEGLI INVENTARI DEI BENI MOBILI.**

### ATTIVITA' DI INVENTARIAZIONE BENI MOBILI

#### **Sistemi di analisi e rilevazione**

Dovranno essere introdotti sistemi di analisi e rilevazione che consentano di introdurre nell'amministrazione una metodologia volta ad evidenziare i componenti del proprio patrimonio assicurando lo svolgimento delle fasi che si possono riassumere nei seguenti punti:

esame della documentazione fornita dall'Ente per la verifica dell'Elenco dei Consegnatari  
Individuazione dei Responsabili e consegnatari dei beni

Recependo le informazioni relative alla Struttura Organizzativa dell'Ente, dovranno essere riscontrare i Consegnatari dei beni al fine della corretta attribuzione degli stessi. Dovranno, poi, messi in relazione locali e/o fabbricati e/o strutture ai Responsabili precedentemente individuati.

### ANALISI DELL'ATTUALE INVENTARIO DELL'ENTE

Dovrà essere esaminato l'attuale inventario dell'ente, che verrà preso come base di partenza per la determinazione delle variazioni intercorse negli anni a seguito dell'acquisto di nuovi beni e/o della loro dismissione. Al termine delle attività previste nel presente progetto l'inventario dovrà contenere tutti gli aggiornamenti intervenuti sia relativamente alla sua consistenza che relativamente alla parte organizzativa e gestionale.

### PREDISPOSIZIONE DEL PIANO DI RILEVAZIONE DATI

La Fondazione Logos PA dovrà individuare ed assegnare all'espletamento del servizio un "gruppo di lavoro" composto da una figura con il ruolo di Capo Progetto che supervisiona lo svolgimento delle attività e che rappresenta il referente dell'azienda verso l'ente; rilevatori che, muniti di tessera di riconoscimento rilasciata dall'amministrazione, svolgeranno tutte quelle attività necessarie all'espletamento dell'incarico attraverso il recepimento di dati e informazioni fornite dall'Ente. Sarà cura dell'Ente individuare un referente che svolga un ruolo di interfaccia tra la società incaricata di svolgere il servizio e le strutture organizzative, in modo particolare nella fase di raccolta dati. Allo stesso modo, verranno individuati, all'interno dell'Ente, i referenti per l'accesso ai singoli fabbricati, alle strutture e ai relativi locali.

### PREDISPOSIZIONE DI LETTERE INFORMATIVE PER SEMPLIFICARE L'ACCESSO AGLI UFFICI

Ai fini di uno snellimento delle procedure di verifica presso i singoli edifici o locali da parte dei rilevatori incaricati, l'Ente si impegna a fornire una lettera di autorizzazione e informazione che dovrà garantire l'accesso presso le strutture suddette delle risorse assegnate all'inventariazione.

#### FORNITURA STRUMENTI DI RILEVAZIONE CON PREDISPOSIZIONE DELLE SCHEDE DI RILEVAZIONE

A fini della raccolta delle informazioni e dei dati necessari alla corretta valutazione del bene in ogni suo aspetto - fase propedeutica alla verifica della sua corrispondenza con quanto già presente negli archivi del software gestionale in uso presso l'ente - il rilevatore dovrà utilizzare, nello svolgimento dell'attività, una scheda cartacea di rilevazione manuale appositamente predisposta o, qualora sia possibile applicare tale metodologia, strumenti tecnici specifici per lo svolgimento di tali attività (palmare bluetooth con stampante portatile bluetooth collegata, che consentano il caricamento delle informazioni e la loro archiviazione provvisoria prima dell'inserimento definitivo nel gestionale dell'ente).

#### ANALISI DOCUMENTAZIONE AMMINISTRATIVE E CONTABILE FORNITA DAGLI UFFICI COMPETENTI

Per il corretto svolgimento delle attività relative a questo punto si esaminerà la seguente documentazione, fornite dagli uffici dell'Ente:

- a) documentazione amministrativa e contabile e degli atti di acquisto dei beni relativi all'ultimo quinquennio (così come selezionata e messa a disposizione dagli uffici competenti).

L'attività sarà messa in pratica mediante:

- ✘ consultazione deliberazioni e determinazioni fornite dall'ufficio competente;
  - ✘ verifica dati forniti dagli uffici comunali e relativi alle procedure di acquisto effettuate con procedura economale;
- b) consultazione delle fatture dei fornitori o degli atti preventivi (così come selezionate e messe a disposizione dagli uffici competenti) al fine di determinare la effettiva quantità e tipologia dei beni forniti, inclusi i costi unitari di ogni singolo bene o i costi complessivi per le universalità di beni (se indicati in modo chiaro sugli atti forniti);

#### ETICHETTATURA FISICA DEI BENI

A seguito della individuazione fisica dei singoli beni (con sopralluogo e visita dei singoli edifici e locali indicati dall'ente) si dovrà procedere, secondo le specifiche che di seguito indicheremo, alla loro etichettatura.

Le etichette saranno caratterizzate da un "codice parlante" che consentirà di abbinare la stessa ad un bene, ad un edificio e ad un'unità organizzativa (assegnatario).

Si richiede nello specifico che:

- 1) le universalità di beni verranno etichettate a corpo;
- 2) i beni immateriali verranno etichettati in modo virtuale, etichettando la scheda cartacea di rilevazione;
- 3) verranno effettuate le attività di etichettatura anche in locali ove sono presenti beni di altri enti (scuole);
- 4) i beni soggetti a registrazione o immatricolazione verranno etichettati in modo virtuale (etichettando la scheda di rilevazione).

#### CREAZIONE BANCA DATI INFORMATICA

A completamento delle attività di rilevazione del patrimonio mobiliare dell'Ente, si dovrà procedere all'inserimento dei dati e delle informazioni così ottenute all'interno di una procedura informatica specifica per la gestione del Patrimonio che consenta e la tenuta a regime degli inventari secondo le prescrizione normative di riferimento.

#### CONSEGNA DEL VERBALE DEI CONSEGATARI

Verranno prodotti e stampati, sempre utilizzando il software gestionale in uso presso l'Ente (in questo caso le stampe dovranno essere prodotte dal personale comunale assegnato all'uso della procedura), i verbali di consegna (inclusi i moduli per la comunicazione delle movimentazioni o dismissione dei beni che dovranno utilizzare i consegnatari) a tutti i consegnatari individuati.

I consegnatari dovranno di conseguenza operare un controllo sui dati inseriti, effettuando modifiche o correzioni ove ritenuto necessario e sottoscrivendo le stesse.

Effettuate le modifiche necessarie, verranno stampati i verbali definitivi costituenti il Conto del Consegnatario complessivo dell'ente.

Infine, verranno prodotte le stampe degli elenchi dei beni contenuti in ogni singolo locale ai fini dell'affissione all'interno del locale stesso.

#### STAMPE DELL'INVENTARIO

A conclusione di tutto quanto sopra esposto, verranno infine predisposti e stampati, sempre tramite l'utilizzo della procedura informatica, i documenti necessari a completare eventuali attività di informazione e verifica con gli uffici competenti.

- 2) ASSISTENZA AL CENSIMENTO ED ALLA GESTIONE DEGLI INVENTARI DEI BENI IMMOBILI;
- 3) INSERIMENTO DEI DATI DEL PATRIMONIO IMMOBILIARE IN UN SISTEMA INFORMATIVO INTEGRATO, SISTEMATIZZAZIONE DELLE INFORMAZIONI RILEVATE PER POTER REALIZZARE E MANUTENERE LA “SCHEDE EDIFICIO” DI OGNI SINGOLO CESPITE;
- 4) GESTIONE: RAZIONALIZZAZIONE DEI COSTI E AUMENTO DELLA POTENZIALITA’ REDITTUALE: LE ULTIME NOVITA’ INTRODOTTE DALLA SPENDING REVIEW.

Il diminuire dei trasferimenti erariali impone una crescente autonomia, anche finanziaria, difficilmente raggiungibile in assenza di politiche patrimoniali improntate sulla riduzione dei costi e sulla massimizzazione del profitto rispetto al patrimonio disponibile.

I beni immobili riacquistano così la loro funzione di strumento fondamentale per il raggiungimento dei fini d’interesse della collettività, per il reperimento di maggiori risorse proprie dell’Ente, in via continuativa o una tantum, non più solo per il riequilibrio della gestione.

Su questo indirizzo, coerente appare il percorso concettuale del legislatore che, nella cd “Spending Review”, detta alcune modifiche normative di rilevante significato per gli Enti Locali.

Le riportiamo in sintesi, per consentire una rilettura delle attività da noi proposte.

- ✓ Il **comma 1 dispone il 'blocco' degli adeguamenti Istat dei canoni di locazione** per immobili (quale ne sia la proprietà, pubblica o privata) dei quali sia locataria una pubblica amministrazione. Il 'blocco' è statuito, in modo imperativo, per il triennio 2012-2014.
- ✓ Il **comma 3**, relativamente alle locazioni in corso al 7 luglio 2012, stabilisce che le regioni e gli enti locali possono recedere anticipatamente, entro il 31 dicembre 2012, in deroga ai termini di preavviso degli stessi contratti.
- ✓ Il **Comma 9 interviene sulla razionalizzazione degli spazi ad uso uffici**.  
All’articolo 2 della legge 23 dicembre 2009, n. 191, dopo il comma 222, sono aggiunti i seguenti commi: «222 bis. L’ottimizzazione degli spazi ad uso ufficio è perseguita dalle Amministrazioni di cui al precedente comma 222 rapportando gli stessi alle A.S. n. 3396 Articolo 3, commi 1-10 87 effettive esigenze funzionali degli uffici e alle risorse umane impiegate avuto riguardo ad un parametro di riferimento compreso tra 20 e 25 metri quadrati per addetto. Le Amministrazioni interessate pongono in essere entro 90 giorni dalla data di pubblicazione del presente decreto piani di razionalizzazione degli spazi nel rispetto dei parametri sopraindicati senza nuovi o maggiori oneri a carico della finanza pubblica.
- ✓ Il **comma 15** modifica il comma 1 dell’art.33 bis del d.l. 98/2011 il quale prevede che, per la **valorizzazione del patrimonio immobiliare di proprietà di comuni, province, città metropolitane, regioni e Stato, l’Agenzia del demanio** promuove iniziative per la costituzione di società, consorzi o fondi immobiliari sottoposti allo stesso regime fiscale di favore previsto per le società di investimento immobiliare quotate.
- ✓ **L’articolo 33-bis, inoltre, ha modificato i primi due commi dell’articolo 58 del decreto legge n. 112 del 2008**, relativo al “Piano delle alienazioni e valorizzazioni immobiliari” con il quale le Regioni, gli

enti locali e gli enti a totale partecipazione degli stessi, individuano gli immobili suscettibili di valorizzazione o di dismissione. L'approvazione del Piano da parte del consiglio comunale non costituisce più automaticamente una variante allo strumento urbanistico generale: l'eventuale equivalenza della deliberazione del consiglio è disciplinata dalle Regioni.

### OBIETTIVI

La complessità di gestione del patrimonio che consenta una corretta applicazione della normativa sopra ricordata, appare evidente.

L'obiettivo principale che si intende raggiungere tramite questi moduli, quindi, è quello di avere un quadro dettagliato della consistenza del patrimonio immobiliare e, per singolo immobile, della situazione giuridico fiscale ed amministrativa, nonché predisporre tutte quelle operazioni necessarie per segnalare la posizione non regolare (es. accatastamenti da effettuare, certificazioni mancanti da regolarizzare, regolarizzazione eventuali rapporti contrattuali, ecc.).

### RICOGNIZIONE DEL PATRIMONIO IMMOBILIARE

L'attività consiste:

- ✓ nella raccolta dei dati catastali e relativo caricamento nel sw gestionale
- ✓ nella ricerca e raccolta dei dati extracatastali utilizzando sia i dati presenti nel registro atti e contratti comunali, che la cartografia comunale e tutte le informazioni che provengono dalle diverse fonti informative: Catasto, Conservatoria, Direzione, Dirigenti e Assessori.

Sarà indispensabile procedere, qualora non ci siano, a convenzioni con le Agenzie competenti per effettuare estratti catastali e di mappa per ogni singolo bene censito.

### APPROFONDIMENTI DOCUMENTALI E REGISTRAZIONE DEI CESPITI NEL PROGRAMMA DI GESTIONE DEL PATRIMONIO

L'attività consiste nell'accesso ai dati dei singoli beni censiti catastalmente ed extracatastalmente attraverso l'utilizzo delle informazioni negli archivi dell'Ente, dei soggetti occupanti gli eventuali immobili e delle informazioni degli uffici tecnici.

L'obiettivo principale che si vuole raggiungere è quello di ottenere una ricostruzione documentale completa del singolo cespite, non solo catastale ma anche urbanistica e giuridico – amministrativa.

Verrà quindi prodotta, attraverso il software gestionale, una **“scheda edificio”, un fascicolo digitale COMPLETO**, secondo quanto richiesto dalla recente normativa in tema di fascicolo immobiliare e nel rispetto di quanto richiesto dall'art. 58 della L 112/08 in tema di piano delle alienazioni e valorizzazioni.

L'insieme delle informazioni informatizzate, dati e documenti cartografici identificativi l'immobile saranno a disposizione dell'amministrazione e delle strutture competenti per l'attuazione di una corretta, economica ed efficace gestione patrimoniale. Si procederà attraverso:

- ✓ la ricognizione degli immobili con sopralluoghi e verifica delle caratteristiche costruttive, della destinazione d'uso, dell'utilizzo effettivo, ecc.,

Per ogni immobile sarà nostro compito eseguire un insieme di operazioni, controlli, sopralluoghi e verifiche tra le quali la verifica della posizione amministrativa giuridica e fiscale dell'immobile, rilevando l'esistenza o meno della documentazione e delle certificazioni necessarie alla loro regolarizzazione.

#### **5) ELABORAZIONE DI UN PIANO DI VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO CON VALUTAZIONE DELLE PIU' ADEGUATE OPPORTUNITA' DI UTILIZZO PER OGNI SINGOLO ENTE;**

Le attività necessarie a soddisfare questo punto, prevedono l'effettuazione di una serie di analisi volte a conoscere le attuali modalità di gestione del patrimonio, attraverso le seguenti attività:

- a) la valutazione delle attuali modalità di manutenzione del patrimonio immobiliare, e dei relativi costi, con l'obiettivo di definire quanto incide sul bilancio il costo sostenuto per la manutenzione di ogni singolo Bene patrimoniale posseduto;
- b) l'analisi degli eventuali vincoli al perseguimento di future politiche di riorganizzazione (date di scadenza delle locazioni, dei contratti di manutenzione, vincoli urbanistici, analisi delle autorizzazioni sull'abitabilità, sulla sicurezza, etc.).

Sulla base delle stime effettuate, verranno forniti i giudizi di congruità circa possibili percorsi di valorizzazione da utilizzare e gli effetti sul bilancio dell'Ente attraverso la realizzazione di studi di pre fattibilità.

L'attività sarà quella di analizzare in modo comparativo i diversi scenari di valorizzazione e dismissione del patrimonio selezionato fornendo un supporto sulla scelta da effettuare.

#### GESTIONE DELLE OPERAZIONI VALORIZZAZIONE

Le Attività da noi suggerite (e per le quali si procederà ad una successiva quantificazione se l'Ente lo riterrà di suo interesse), sulla base delle esperienze maturate a seguito della realizzazione di progetti analoghi in numerose amministrazioni pubbliche, per una conclusione ottimale del percorso progettuale sopra descritto possono essere individuate come segue:

- revisione dell'assetto patrimoniale e presentazione alla Giunta del Rapporto programmatico del patrimonio con una proposta di percorso di valorizzazione che permetta di:
  - ✓ ottimizzare il rendimento del proprio patrimonio (attraverso la rinegoziazione dei canoni, variazioni di destinazione, ecc.)
  - ✓ ridurre i costi di manutenzione, modificando le attuali modalità di gestione;
  - ✓ realizzare interventi di dismissione del patrimonio non istituzionale, ritenuto non strategico;



- ✓ definire gli interventi per il cosiddetto riscatto delle aree Peep.
- programmazione delle conseguenze economiche patrimoniali e finanziarie ed effetti sul bilancio delle operazioni descritte nel Rapporto.

Obiettivo di questa attività è l'analisi delle conseguenze ipotizzabili legata al passaggio dei beni dal patrimonio dell'ente a quello della società di scopo e alle operazioni conseguenti.

Indipendentemente dal modello di struttura societaria che si decide di adottare, è necessario identificare i soggetti che andranno ad investire, ovvero coloro che, finanziando il progetto, si caricheranno del relativo rischio di impresa.

A fronte della vastità e della complessità dell'intero progetto e del tipo di investimento previsto, sarà necessario valutare le diverse forme di partecipazione anche privata all'operazione.

Una strada alternativa potrebbe essere quella del coinvolgimento di uno o più soggetti pubblici attraverso forme di partnership/cooperazione pubblico-private che possono assumere diverse forme giuridiche e possono prevedere vari livelli di coinvolgimento da parte dei finanziatori, come ad esempio attraverso lo strumento della concessione ex art. 58 L. 133/08.

La realizzazione di un network di operatori pubblici e privati, nei diversi ruoli di finanziatori, promotori e gestori, permetterebbe di conseguire elevati livelli di efficienza nelle fasi di realizzazione del progetto e nelle seguenti fasi di gestione dell'opera stessa.

Ciò che si vuole ottenere è, in pratica, una allocazione dei rischi di impresa tra l'operatore (o gli operatori) privato e l'amministrazione pubblica.

Tra i principali strumenti di finanza innovativa che prevedono la cooperazione pubblico – privato, risultano di particolare interesse:

- 1) Il Project Finance
- 2) Concessione ex art. 58 L. 133/2008
- 3) I Fondi di Investimento
- 4) Gli Accordi di programma
- 5) Lo spin-off immobiliare
- 6) Altre eventuali operazioni (trasformazione diritto superficie; valorizzazione dei terreni tramite impianti fotovoltaici; ecc)

Alla luce delle esperienze riscontrate in operazioni similari, la nostra attività si struttura nelle seguenti principali fasi:

- a) **assistenza alla fase di “strutturazione”** e cioè alla definizione delle caratteristiche principali dell’operazione ed individuazione della procedura idonea giuridico – amministrativa idonea ad un coinvolgimento ed una partecipazione degli enti territoriali;
- b) **supporto alla presentazione del progetto** attraverso incontri con le parti interessate pubbliche e private
- c) **definizione del “modello di gestione”** e cioè delle linee guida per l’individuazione degli strumenti finanziari più idonei a garantire l’effettiva realizzazione del progetto (, concessioni, fondo immobiliare, STU, accordi di programma,...);
- d) **assistenza alla costituzione e regolamentazione dell’operazione finanziaria** attraverso la quale verrà messa in atto la gestione più efficiente nella logica di una equilibrata combinazione della componente partecipativa, sia essa pubblica e/o privata.

\*\*\*\*\*

La Fondazione Logos PA, da anni attiva in questo ambito, è a vostra disposizione per realizzare le attività descritte nel progetto o, meglio, a costruire insieme a voi un progetto specifico in linea con esigenze specifiche, scalabile anche a livello di impegno economico.

Rimaniamo a vostra disposizione per chiarimenti ed approfondimenti.