



# Regione Lombardia

## LA GIUNTA

---

DELIBERAZIONE N° X / 7380

Seduta del 20/11/2017

---

Presidente **ROBERTO MARONI**

Assessori regionali FABRIZIO SALA *Vice Presidente*  
VALENTINA APREA  
VIVIANA BECCALOSSI  
SIMONA BORDONALI  
FRANCESCA BRIANZA  
CRISTINA CAPPELLINI  
LUCA DEL GOBBO

GIOVANNI FAVA  
GIULIO GALLERA  
MASSIMO GARAVAGLIA  
MAURO PAROLINI  
ANTONIO ROSSI  
ALESSANDRO SORTE  
CLAUDIA TERZI

Con l'assistenza del Segretario Fabrizio De Vecchi

Su proposta dell'Assessore Fabrizio Sala

Oggetto

DIRETTIVE REGIONALI ALLE AZIENDE LOMBARDE PER L'EDILIZIA RESIDENZIALE (ALER) - ANNO 2018

Si esprime parere di regolarità amministrativa ai sensi dell'art.4, comma 1, l.r. n.17/2014:

Il Direttore Vicario Michele Colosimo per Francesco Maria Foti

Il Direttore Generale Paolo Formigoni per Carmelo Di Mauro

L'atto si compone di 29 pagine

di cui 25 pagine di allegati

parte integrante



# Regione Lombardia

## LA GIUNTA

---

**VISTO** l'art. 1 della L.R. n. 30/2006 con cui è stato istituito il Sistema regionale e sono stati definiti i soggetti che lo costituiscono, tra cui le Aziende Lombarde per l'Edilizia Residenziale (ALER), come individuato nell'allegato A1, Sezione II, art. 1;

**VISTO** l'art. 48 "Enti del Sistema regionale" della Legge regionale statutaria n. 1/2008, che ha stabilito che le funzioni amministrative riservate alla Regione possono essere esercitate anche tramite enti dipendenti, aziende, agenzie e altri organismi, istituiti e ordinati con legge regionale e sottoposti al controllo ed alla vigilanza della Regione;

**VISTA** la L.R. n. 14/2010 che, in attuazione dello Statuto regionale, ha modificato l'art. 1, comma 1 ter della L.R. n. 30/2006 prevedendo che i compiti operativi e le attività gestionali riconducibili alle funzioni amministrative riservate alla Regione sono svolti, di norma, tramite gli enti del Sistema regionale come individuati con deliberazione della Giunta regionale, sulla base delle competenze attribuite;

**VISTO** l'art. 79 ter della L.R. n. 34/1978, che stabilisce che i soggetti del Sistema regionale concorrono con la Regione alla realizzazione degli obiettivi di finanza pubblica e che, a tal fine, la Giunta regionale individua gli interventi e le misure attuative necessari graduandoli in relazione alla tipologia degli enti medesimi;

**VISTA** la L.R. 8 luglio 2016, n. 16 "Disciplina regionale dei servizi abitativi" di riforma organica delle politiche abitative;

**RICHIAMATI**, in particolare, della suddetta L.R. 8 luglio 2016, n. 16:

- l'art. 2, comma 1, lett. c, che pone in capo a Regione le funzioni di coordinamento, indirizzo e vigilanza delle ALER, nonché la definizione e lo sviluppo di un sistema di standard di gestione cui le aziende uniformano la propria attività;
- il Titolo II "Aziende Lombarde per l'Edilizia Residenziale" e in particolare gli articoli 11, 17 e 18;
- l'art. 26 che disciplina i Sistemi dei controlli sui servizi abitativi pubblici;
- l'art. 43 comma 2, in base al quale la Giunta regionale deve approvare e trasmettere al Consiglio regionale, entro il 31 marzo di ciascun anno, un rapporto annuale sull'andamento del fabbisogno abitativo, sullo stato di attuazione degli indirizzi strategici consiliari, sulle performance gestionali e di servizio delle ALER;



# Regione Lombardia

## LA GIUNTA

---

**RICHIAMATE** le deliberazioni:

- la D.g.r. del 5 dicembre 2014, n. 2835 di approvazione del Piano di risanamento aziendale presentato dal Presidente e dal Direttore Generale di ALER Milano, ai sensi dell'art. 13 della L.R. n. 24/2014;
- la D.g.r. del 10 dicembre 2015, n. 4525 di approvazione del Piano di risanamento aziendale presentato dal Presidente e dal Direttore Generale di ALER Pavia-Lodi, ai sensi dell'art. 13 della L.R. n. 24/2014;

**VISTA** la D.c.r. del 9 luglio 2013 n. 78 di approvazione del Programma Regionale di Sviluppo della X legislatura e la D.g.r. del 30 giugno 2017, n. 6775 di "Approvazione della proposta di Documento di Economia e Finanza regionale 2017 da inviare al Consiglio regionale e al Consiglio delle autonomie locali (di concerto con l'Assessore Garavaglia)", che prevede, tra le priorità strategiche per la Lombardia, l'edilizia residenziale sociale e una nuova programmazione di settore, il consolidamento dell'attività di vigilanza e controllo strutturato sulle ALER, attraverso il presidio dell'attuazione degli adempimenti previsti dagli indirizzi annuali;

**RICHIAMATA** la D.g.r. del 8 novembre 2016, n. 5763 "Direttive alle Aziende Lombarde per l'Edilizia Residenziale (ALER) per l'anno 2017";

**DATO ATTO** che la definizione delle Direttive per l'anno 2018 è avvenuta attraverso il confronto e la partecipazione con il management aziendale, mediante gli incontri bilaterali che si sono tenuti durante i mesi di settembre e ottobre 2017, in cui si sono condivisi gli obiettivi aziendali comuni e specifici contenuti nelle Direttive;

**DATO ATTO** che le disposizioni ed i vincoli contenuti nella presente deliberazione si configurano quali atti di indirizzo e programmazione ai fini e per gli effetti di cui all'art. 11 della L.R. n. 32/2008;

**RICHIAMATA** la D.g.r. del 31 maggio 2016 n. 5227 "VII Provvedimento Organizzativo 2016", con la quale, tra l'altro, è stato affidato a Francesco Maria Foti l'incarico di Dirigente dell'Unità Organizzativa Programmazione politiche abitative della DG Casa, Housing sociale, Expo 2015 e Internazionalizzazione delle Imprese;

**RITENUTO** di approvare le seguenti determinazioni, contenute nell'allegato A) "Direttive regionali alle Aziende Lombarde per l'Edilizia Residenziale (ALER) - anno



# Regione Lombardia

LA GIUNTA

---

2018", che costituisce parte integrante del presente provvedimento;

**All'unanimità dei voti** espressi nelle forme di legge;

## **DELIBERA**

1. di approvare l'allegato A) "Direttive regionali alle Aziende Lombarde per l'Edilizia Residenziale (ALER) - anno 2018", che costituisce parte integrante e sostanziale della presente deliberazione;
2. di dare atto che le disposizioni ed i vincoli contenuti nella presente deliberazione si configurano quali atti di coordinamento, indirizzo e vigilanza ai fini e per gli effetti di cui all'art. 11 della L.R. n. 32/2008 e all'art. 2, comma 1, lett. c e di richiedere pertanto agli organi di amministrazione ed ai vertici dirigenziali delle ALER di prendere atto formalmente, per quanto di competenza, delle determinazioni regionali.

IL SEGRETARIO

FABRIZIO DE VECCHI

Atto firmato digitalmente ai sensi delle vigenti disposizioni di legge



**Regione Lombardia**

**DIRETTIVE REGIONALI  
ALLE AZIENDE LOMBARDE PER L'EDILIZIA RESIDENZIALE (ALER)  
ANNO 2018**

**Direzione generale Casa,  
Housing Sociale, EXPO 2015 e Internazionalizzazione delle Imprese**

---

**Indice**

---

1.	Il ciclo annuale di programmazione	pag. 3
2.	Gli Standard dei servizi abitativi pubblici	pag. 4
	2.1 Gli Standard esistenti	
	2.2 I nuovi Standard	
	2.2.1 Servizi a rimborso	
	2.2.2 Opere di riattazione	
3.	Indirizzi regionali annuali	pag. 12
	3.1 Obiettivi aziendali integrati	
	3.2 Obiettivi aziendali specifici	
4.	Regole di gestione	pag. 14
	4.1 Area economico-finanziaria	
	4.2 Area organizzazione e personale	
	4.2.1 Linee guida per la disciplina delle procedure di assunzione, conferimento di incarichi e consulenze	
	4.3 Area contratti	
	4.3.1 Gare	
	4.3.2 Convenzioni con soggetti del Sistema regionale (SIREAL)	
	4.4 Area tecnica e patrimonio	
	4.5 Area trasparenza, anticorruzione e controlli interni	
	4.6 Dematerializzazione	
	4.7 Comunicazione	
	4.8 Privacy e dati personali	
	4.9 Formazione e sviluppo delle conoscenze	

## 1. Il ciclo annuale di programmazione

Per l'anno 2018 le attività di indirizzo e controllo regionale si coordinano con le attività di programmazione annuale delle aziende, secondo l'articolazione temporale di seguito indicata:

<b>Termini</b>	<b>Attività</b>
<b>31 ottobre</b>	Adozione della Dgr annuale contenente gli obiettivi prioritari aziendali e gli adempimenti richiesti alle aziende (art. 2, co. 1, lett. c); artt. 11 e 12; art. 17, co. 3 e 4; art. 18, Lr 16/2016). L'adozione del provvedimento regionale avviene a conclusione di un confronto Regione/ALER sulle priorità specifiche e di sistema.
<b>31 dicembre</b>	Approvazione del Bilancio di previsione e trasmissione da parte del Presidente dell'ALER alla Giunta regionale (DG Casa) (artt. 11 e 17 Lr 16/2016).
<b>31 gennaio</b>	Adozione del provvedimento con il quale il Presidente dell'ALER assegna gli obiettivi aziendali annuali al Direttore generale, ivi compresi gli obiettivi prioritari definiti dalla Giunta regionale (art. 12, co. 3, lett. a) Lr 16/2016) attraverso le presenti direttive.
<b>15 febbraio</b>	Adozione da parte del Direttore Generale dell'ALER e trasmissione al Presidente dell'ALER e alla Giunta regionale (DG Casa) delle relazioni conclusive, riferite all'esercizio precedente, relative a: 1. Attuazione degli indirizzi e degli obiettivi stabiliti dalla Giunta regionale (artt.11, 12 e 18, co. 1, Lr 16/2016); 2. Andamento della gestione finanziaria (artt. 11, 12 e 18, co.1 Lr 16/2016).
<b>31 marzo</b>	Adozione da parte della Giunta regionale e trasmissione al Consiglio regionale del Rapporto annuale ai sensi dell'art. 46, co. 2 Lr 16/2016, riguardante in particolare le performance gestionali e di servizio delle Aziende, in base alle evidenze del controllo di gestione e delle relazioni sull'attuazione degli obiettivi stabiliti dalla Giunta regionale.
<b>31 maggio</b>	Approvazione del Bilancio di esercizio e trasmissione da parte del Presidente dell'ALER alla Giunta regionale, DG Casa (art. 18, co. 1 Lr 16/2016).
<b>15 luglio</b>	Trasmissione a cura del Direttore Generale (o Presidente) della Relazione semestrale sull'andamento della gestione finanziaria e della Relazione sullo stato di attuazione degli obiettivi aziendali annuali definiti secondo le Direttive regionali.

N.B. il Centro Unico di Vigilanza e Controllo (CUVC) è costituito dalla Struttura Vigilanza del Sistema Regionale dei Servizi Abitativi. L'attività di vigilanza svolta dal Centro è impostata e realizzata mediante un Piano annuale di controllo approvato con Decreto del Direttore Generale della Direzione generale Casa, Housing Sociale, EXPO 2015 e Internazionalizzazione delle Imprese.

## 2. Gli Standard dei servizi abitativi pubblici <sup>1</sup>

### 2.1 Gli Standard esistenti

Le Direttive regionali per il 2017 (Dgr 8 novembre 2016, n. 5763) hanno introdotto alcune modifiche nelle modalità di calcolo dei tre parametri regionali (Equilibrio economico/finanziario, Costo del personale, Indebitamento) rispetto ai "Costi standard" individuati nelle precedenti Direttive regionali per il 2016 (Dgr 6 novembre 2015, n. 4279), in modo da rispondere con più efficacia alla realtà e agli obiettivi prestabiliti.

Per l'anno 2018 le ALER sono tenute a rispettare i livelli obiettivo già definiti con le precedenti Direttive, con il duplice intento di definire il livello standard delle prestazioni e dei servizi da garantire in modo omogeneo sul territorio regionale e, al tempo stesso, di rafforzare la responsabilizzazione del management aziendale nel conseguimento/mantenimento dell'equilibrio economico complessivo della propria gestione.

Si precisa che la finalità del percorso intrapreso dalla Giunta Regionale sul tema "Costi standard" è di favorire l'efficienza del sistema: rispetto a tale obiettivo un elemento cardine è rappresentato dal consolidamento delle situazioni virtuose riscontrate. Pertanto laddove si siano registrate situazioni migliori rispetto allo standard inizialmente individuato l'obiettivo è stato di mantenere e consolidare tale migliore livello.

-----

Gli obiettivi definiti per **ALER BRESCIA-CREMONA-MANTOVA** sono i seguenti:

Equilibrio economico-generale: lo standard è così formulato:

$$\frac{\text{Margine lordo di I livello escluse le manutenzioni}}{\text{Ricavi delle vendite e delle prestazioni al netto dei rimborsi per manutenzioni - Costi per servizi al netto dei costi per manutenzioni}} \geq 65\%$$

$$\frac{\text{Margine lordo di I livello escluse le manutenzioni}}{\text{Ricavi delle vendite e delle prestazioni al netto dei rimborsi per manutenzioni}} \geq 65\%$$

*Nota metodologica*: i dati sono ricavati dal prospetto regionale allegato al bilancio n. 1C.

L'obiettivo assegnato all'Azienda, secondo le nuove modalità di calcolo, e qui confermato, è del 58% nel 2017 e del 62% nel 2018; nel corso del 2018 verrà verificato il risultato raggiunto sul Bilancio consuntivo 2017 (maggio 2018), mentre l'operatività aziendale dovrà consentire il raggiungimento dell'obiettivo 2018, da verificare nell'esercizio successivo.

Nel corso del 2016 l'Azienda era tenuta ancora ad osservare lo standard come precedentemente definito; tuttavia l'utilizzo dei dati del bilancio 2016, in via informale, secondo le nuove modalità di calcolo, mostra un risultato del 55%, il che richiede all'Azienda uno sforzo per allinearsi.

Costo del personale: nel 2017 sono state introdotte alcune specifiche che precisano il calcolo dello standard, che saranno applicate dal Bilancio 2017; i risultati conseguiti sull'annualità 2016 sono stati i seguenti:

<sup>1</sup> Per finalità di lettura delle presenti Direttive si rimanda al quadro metodologico e alla definizione di "Standard" approvati con le Direttive alle ALER 2016 (Dgr 6 novembre 2015, n. 4279) e integrati con le Direttive alla ALER 2017 (Dgr 8 novembre 2016, n. 5763).

- Costo del personale per unità immobiliare pari a € 272 (lo standard assegnato era di € 263);
- Unità immobiliari gestite per dipendente pari a 238 (lo standard assegnato era non inferiore a 200 unità).

*Nota metodologica: Il dato delle unità gestite è comprensivo di tutte le tipologie di unità presenti e le gestioni per conto terzi della sola componente amministrativa sono valorizzate al 50% come definito nelle Direttive per il 2017.*

L'obiettivo assegnato all'Azienda per il 2018, secondo le modalità di calcolo indicate nella Dgr n. 5763, è il seguente:

- Conseguire un valore di riferimento non superiore a € 271 del costo del personale per unità immobiliare gestita, mantenendo il valore calcolato in base ai dati di Bilancio 2017;
- Conseguire un valore di riferimento non inferiore a 230 unità immobiliari gestite per dipendente.

Fondo permanente per il patrimonio: viene confermato quanto specificato nelle precedenti Direttive; si chiarisce che la definizione di "Fondo" non riveste una accezione strettamente contabile o fiscale (a norma di Codice Civile vengono precisati i fondi ammessi in tal senso), bensì fa riferimento al vincolo di reinvestimento delle quote di risorse così definite sul patrimonio aziendale.

Come precisato nelle precedenti Direttive, l'Azienda dovrà dimostrare l'esaurimento di almeno l'80% delle somme accantonate entro 24 mesi dal loro versamento.

Indebitamento: viene confermato quanto specificato nelle precedenti Direttive, ed in particolare l'indicazione che, ai fini di preservare la sostenibilità finanziaria del sistema, le ALER che superino il rapporto del 100% tra debito per finanziamenti (comprensivo di quota corrente, quota a medio/lungo termine e debito per anticipazioni di tesoreria) e ricavi da canoni di locazione non potranno accendere nuovo debito sino al rientro al di sotto di tale soglia standard.

Il risultato registrato dall' ALER BRESCIA-CREMONA-MANTOVA sul Bilancio 2016 è stato del 100%, pertanto si chiede all'Azienda di valutare prioritariamente il rapporto sul Bilancio 2017 prima di poter eventualmente ricorrere a debito.

-----

Gli obiettivi definiti per **ALER BERGAMO-LECCO-SONDRIO** sono i seguenti:

Equilibrio economico-generale: lo standard è così formulato:

$$\frac{\text{Margine lordo di I livello escluse le manutenzioni}}{\text{Ricavi delle vendite e delle prestazioni al netto dei rimborsi per manutenzioni - Costi per servizi al netto dei costi per manutenzioni}} \geq 65\%$$

*Nota metodologica: i dati sono ricavati dal prospetto regionale allegato al bilancio n. 1C.*

L'obiettivo assegnato all'Azienda, secondo le nuove modalità di calcolo, e qui confermato, è del 61% nel 2017 e del 65% nel 2018; nel corso del 2018 verrà verificato il risultato raggiunto

sul Bilancio consuntivo 2017 (maggio 2018), mentre l'operatività aziendale dovrà consentire il raggiungimento dell'obiettivo 2018, da verificare l'esercizio successivo.

Nel corso del 2016 l'Azienda era tenuta ancora ad osservare lo standard come precedentemente definito; tuttavia l'utilizzo dei dati del Bilancio 2016, in via informale, secondo le nuove modalità di calcolo, mostra un risultato del 59%, il che richiede all'Azienda uno sforzo per allinearsi.

Costo del personale: nel 2017 sono state introdotte alcune specifiche che precisano il calcolo dello standard, che saranno applicate dal Bilancio 2017; i risultati conseguiti sull'annualità 2016 sono stati i seguenti:

- Costo del personale per unità immobiliare pari a € 232 (lo standard assegnato era di € 260);
- Unità immobiliari gestite per dipendente pari a 227 (lo standard assegnato era non inferiore a 200 unità).

*Nota metodologica: Il dato delle unità gestite è comprensivo di tutte le tipologie di unità presenti e le gestioni per conto terzi della sola componente amministrativa sono valorizzate al 50% come definito nelle Direttive per il 2017.*

L'obiettivo assegnato all'Azienda per il 2018, secondo le modalità di calcolo indicate nella Dgr n. 5763, è il seguente:

- Conseguire un valore di riferimento non superiore a € 240 del costo del personale per unità immobiliare gestita, mantenendo il valore calcolato in base ai dati di Bilancio 2017;
- Conseguire un valore di riferimento non inferiore a 220 unità immobiliari gestite per dipendente.

Fondo permanente per il patrimonio: viene confermato quanto specificato nelle precedenti Direttive; si chiarisce che la definizione di "Fondo" non riveste una accezione strettamente contabile o fiscale (a norma di Codice Civile vengono precisati i fondi ammessi in tal senso), bensì fa riferimento al vincolo di reinvestimento delle quote di risorse così definite sul patrimonio aziendale.

Come precisato nelle precedenti Direttive l'Azienda dovrà dimostrare l'esaurimento di almeno l'80% delle somme accantonate entro 24 mesi dal loro versamento.

Indebitamento: viene confermato quanto specificato nelle precedenti Direttive, ed in particolare l'indicazione che, ai fini di preservare la sostenibilità finanziaria del sistema, le ALER che superino il rapporto del 100% tra debito per finanziamenti (comprensivo di quota corrente, quota a medio/lungo termine e debito per anticipazioni di tesoreria) e ricavi da canoni di locazione non potranno accendere nuovo debito sino al rientro al di sotto di tale soglia standard.

-----

Gli obiettivi definiti per **ALER VARESE-BUSTO ARSIZIO-COMO-MONZA E BRIANZA** sono i seguenti:

Equilibrio economico-generale: lo standard è così formulato:

$$\frac{\text{Margine lordo di I livello escluse le manutenzioni}}{\text{Ricavi delle vendite e delle prestazioni al netto dei rimborsi per manutenzioni}} = \frac{\text{(Ricavi delle vendite e delle prestazioni al netto dei rimborsi per manutenzioni - Costi per servizi al netto dei costi per manutenzioni)}}{\text{Ricavi delle vendite e delle prestazioni al netto dei rimborsi per manutenzioni}} \geq 65\%$$

*Nota metodologica:* i dati sono ricavati dal prospetto regionale allegato al bilancio n. 1C.

L'obiettivo assegnato all'Azienda, secondo le nuove modalità di calcolo, e qui confermato, è del 62% nel 2017 e del 65% nel 2018; nel corso del 2018 verrà verificato il risultato raggiunto sul Bilancio consuntivo 2017 (maggio 2018), mentre l'operatività aziendale dovrà consentire il raggiungimento dell'obiettivo 2018, da verificare l'esercizio successivo.

Nel corso del 2016 l'Azienda era tenuta ancora ad osservare lo standard come precedentemente definito; tuttavia l'utilizzo dei dati del Bilancio 2016, in via informale, secondo le nuove modalità di calcolo, mostra un risultato del 56%, il che richiede all'Azienda uno sforzo per allinearsi.

Costo del personale: nel 2017 sono state introdotte alcune specifiche che precisano il calcolo dello standard, che saranno applicate dal Bilancio 2017; i risultati conseguiti sull'annualità 2016 sono stati si seguenti:

- Costo del personale per unità immobiliare pari a € 309 (lo standard assegnato era di € 307);
- Unità immobiliari gestite per dipendente pari a 181 (lo standard assegnato era non inferiore a 180 unità).

*Nota metodologica:* Il dato delle unità gestite è comprensivo di tutte le tipologie di unità presenti e le gestioni per conto terzi della sola componente amministrativa sono valorizzate al 50% come definito nelle Direttive per il 2017.

L'obiettivo assegnato all'Azienda per il 2018, secondo le modalità di calcolo indicate nella Dgr n. 5763, è il seguente:

- Conseguire un valore di riferimento non superiore a € 290 del costo del personale per unità immobiliare gestita, mantenendo il valore calcolato in base ai dati di Bilancio 2015;
- Conseguire un valore di riferimento non inferiore a 190 unità immobiliari gestite per dipendente.

Fondo permanente per il patrimonio: viene confermato quanto specificato nelle precedenti Direttive; si chiarisce che la definizione di "Fondo" non riveste una accezione strettamente contabile o fiscale (a norma di Codice Civile vengono precisati i fondi ammessi in tal senso), bensì fa riferimento al vincolo di reinvestimento delle quote di risorse così definite sul patrimonio aziendale.

Come precisato nelle precedenti Direttive l'Azienda dovrà dimostrare l'esaurimento di almeno l'80% delle somme accantonate entro 24 mesi dal loro versamento.

Indebitamento: viene confermato quanto specificato nelle precedenti Direttive, ed in particolare l'indicazione che, ai fini di preservare la sostenibilità finanziaria del sistema, le ALER che superino il rapporto del 100% tra debito per finanziamenti (comprensivo di quota

corrente, quota a medio/lungo termine e debito per anticipazioni di tesoreria) e ricavi da canoni di locazione non potranno accendere nuovo debito sino al rientro al di sotto di tale soglia standard.

Rispetto ad **ALER MILANO** ed **ALER PAVIA-LODI** si rammenta che si tratta di Aziende attualmente in fase attuativa di articolati “Piani di risanamento” finalizzati alla soluzione delle criticità attualmente presenti, e si conferma quanto già definito nelle precedenti Direttive ovvero di esonerrarle dall'applicazione dei costi standard sino a che continueranno ad operare in tale condizione di straordinarietà.

Al termine di tali percorsi e con il ritorno ad una maggiore normalità operativa verranno applicati anche a questi due soggetti i costi standard.

Fondo permanente per il patrimonio: viene confermato quanto specificato nelle precedenti Direttive anche per questi due soggetti; si chiarisce che la definizione di “Fondo” non riveste una accezione strettamente contabile o fiscale (a norma di Codice Civile vengono precisati i fondi ammessi in tal senso), bensì fa riferimento al vincolo di reinvestimento delle quote di risorse così definite sul patrimonio aziendale.

Per **ALER MILANO** ed **ALER PAVIA-LODI** il valore di riferimento è ancora il mancato esborso dell'IRAP a seguito della Lr n. 36/2015, calcolato sull'ultimo bilancio disponibile.

## 2.2 I nuovi Standard

Oltre a consolidare il nucleo di “Standard” definiti con le precedenti Direttive, Regione Lombardia ha proseguito il percorso di implementazione di nuovi elementi di costo; a tal fine Éupolis Lombardia, con una ricerca mirata, ha sviluppato le due tematiche preannunciate nelle Direttive per il 2017, le manutenzioni e le utenze a carico degli assegnatari, spesso più onerose del canone di locazione per le fasce più deboli degli assegnatari di alloggi pubblici.

La ricerca non definisce un costo standard omnicomprensivo, che sconterebbe, come verificato dai ricercatori, eccessive variabilità dovute alla disomogeneità del patrimonio e delle condizioni delle unità abitative sul territorio lombardo.

Per l'anno 2018 si chiede pertanto alle ALER di prendere visione degli esiti delle ricerche condotte, con l'indicazione di approfondire quelle tematiche che hanno registrato valori particolarmente più elevati della media: ancorché non pienamente indicativo di uno “Standard” uno scostamento molto forte da un valore medio esprime una situazione quantomeno da approfondire.

Nelle relazioni semestrali si dovrà dare conto degli approfondimenti effettuati e dei relativi esiti, nonché delle eventuali azioni correttive intraprese o programmate.

### 2.2.1 Servizi a rimborso

Le tematiche che sono emerse con maggiore evidenza per **ALER BRESCIA-CREMONA-MANTOVA** sono:

Aree operative da verificare	Tematica	U.O.G. interessata
Pulizia	Pulizia parti comuni	Mantova
	Spurghi fognature	Cremona
Verde	Manutenzione e gestione verde condominiale	Cremona
Energia	/	
Funzionamento dell'alloggio	/	
Funzionamento dell'edificio e parti comuni	/	
Sicurezza	/	

-----

Le tematiche che sono emerse con maggiore evidenza per **ALER BERGAMO-LECCO-SONDRIO** sono:

Aree operative da verificare	Tematica	U.O.G. interessata
Pulizia	/	
Verde	/	
Energia	/	
Funzionamento dell'alloggio	Fornitura dell'acqua	Lecco

Funzionamento dell'edificio e parti comuni	Funzionamento ed ordinaria amministrazione ascensori	Bergamo
Sicurezza	/	
Pulizia	/	

-----

Le tematiche che sono emerse con maggiore evidenza per **ALER VARESE-BUSTO ARSIZIO-COMO-MONZA E BRIANZA** sono:

<b>Aree operative da verificare</b>	<b>Tematica</b>	<b>U.O.G. interessata</b>
Pulizia	Disinfestazione	Busto Arsizio
Verde	Manutenzione e gestione verde condominiale	Como
Energia	Fornitura energia elettrica parti comuni esclusi ascensori	Monza e Brianza
Funzionamento dell'alloggio	Impianto centralizzato riscaldamento	Varese, Como, Busto Arsizio
	Fornitura acqua calda corrente	Busto Arsizio, Monza e Brianza
Funzionamento dell'edificio e parti comuni	Funzionamento ed ordinaria amministrazione ascensore	Varese
Sicurezza	/	/

-----

Le tematiche che sono emerse con maggiore evidenza per **ALER PAVIA-LODI** sono:

<b>Aree operative da verificare</b>	<b>Tematica</b>	<b>U.O.G. interessata</b>
Pulizia	Spurghi fognature	Lodi
Verde	Manutenzione e gestione verde condominiale	
Energia	/	
Funzionamento dell'alloggio	Fornitura dell'acqua	Pavia, Lodi
Funzionamento dell'edificio e parti comuni	Manutenzione impianto idrico	Pavia, Lodi
	Manutenzione impianti di illuminazione	Pavia, Lodi
Sicurezza	/	

-----

Le tematiche che sono emerse con maggiore evidenza per **ALER MILANO** sono:

<b>Aree operative da verificare</b>	<b>Tematica</b>
Pulizia	Pulizia parti comuni
Verde	/

Energia	/
Funzionamento dell'alloggio	Impianto centralizzato di riscaldamento; fornitura di acqua calda corrente
Funzionamento dell'edificio e parti comuni	/
Sicurezza	/
Pulizia	Pulizia parti comuni

### 2.2.2 Opere di riattazione

Sul tema delle manutenzioni quanto emerge dalla ricerca, ad un livello generale, porta a definire un costo standard regionale per le “Opere di riattazione di un alloggio simile all'alloggio sociale tipo” di € 9.701,59, a fronte di un costo medio di libero mercato di € 8.606,78; la ricerca dettaglia in particolare gli ambiti dove si è registrato maggiore scostamento rispetto al costo di mercato, tra cui:

- Verifica e/o ripristino di conformità impianto elettrico;
- Verifica e/o ripristino di conformità impianto gas;
- Verifica e/o ripristino di conformità impianto idraulico.

Si invitano le Aziende a prenderne visione, verificando in particolare i propri dati e a definire laddove opportuno le necessarie azioni.

### 3. Indirizzi regionali annuali

#### 3.1 Indirizzi regionali annuali: obiettivi aziendali integrati

La Direzione Generale Casa intende consolidare una modalità di lavoro integrata tra le ALER e la Direzione stessa, prevedendo una serie di incontri tematici con i responsabili aziendali più direttamente interessati al tema; nel corso dell'anno 2018 i principali argomenti che verranno affrontati in tale modalità saranno:

- a) Strutturazione di un Manuale contabile univoco per tutte le aziende, abbinato al Piano dei Conti già approvato al fine di evitare errori di imputazione e contabilizzazione non omogenea di medesime voci;
- b) Attivazione di un tavolo tecnico rispetto alle tematiche SIREAL, coordinato da RL, a cui partecipano le aziende e Lombardia Informatica, per migliorare i moduli del sistema e risolvere le criticità;
- c) Individuazione di un unico soggetto per la revisione e certificazione legale dei Bilanci aziendali: attivazione di tale strumento per il triennio 2017-2019 rispetto ad ALER BERGAMO-LECCO-SONDRIO, ALER PAVIA-LODI, ALER VARESE-BUSTO ARSIZIO-COMO-MONZA E BRIANZA. In base ai contratti attualmente in essere, solo per il successivo triennio 2020-2022 sarà possibile l'individuazione un unico soggetto per tutte le 5 ALER lombarde;
- d) Attivazione di un tavolo tecnico per individuare le forme più adeguate di gestione delle morosità, anche utilizzando gli esiti prodotti dalla ricerca Eupolis Lombardia "La condizione abitativa in Lombardia" (Parte seconda: Analisi del fenomeno della morosità nei servizi abitativi pubblici".

#### 3.2 Indirizzi regionali annuali: obiettivi specifici

L'obiettivo specifico per ALER Brescia-Cremona-Mantova è il seguente:

- A completamento del percorso formativo avviato con le Direttive 2017 sul tema rischio sismico dovrà essere attivata la rilevazione del comportamento sismico degli stabili di proprietà dell'Azienda e trasmesso al CUVV, entro il 31 dicembre 2018, un piano d'azione per i fabbricati localizzati nei territori dei 57 comuni classificati ad alto rischio sismico (zona 2), ai sensi della Dgr 11 luglio 2014, n. 2129.

-----

Gli obiettivi specifici per ALER BERGAMO-LECCO-SONDRIO sono i seguenti:

- Procedere alla programmazione delle risorse a disposizione e comunicare uno schema di sintesi aggiornato entro il 28 febbraio 2018, precisando la destinazione delle risorse sulla base della suddivisione dei vari conti correnti come esplicitata nelle relazioni finanziarie prodotte;  
In particolare si chiede di fornire dettagli rispetto alla situazione relativa al conto denominato "L.r. 27/2009, art. 13" presso la Banca Popolare di Sondrio in quanto da svariati esercizi non presenta movimentazioni significative;
- Razionalizzazione dei contratti di manutenzione e conduzione degli impianti elevatori nei fabbricati di proprietà.

-----

L'obiettivo specifico per **ALER VARESE-BUSTO ARSIZIO-COMO-MONZA E BRIANZA** è il seguente:

- Procedere alla programmazione delle risorse a disposizione, ivi comprese quelle derivanti dall'attuazione dei Programmi di alienazione ai sensi della Lr n. 27/2009 al netto delle somme destinate al Fondo permanente per il patrimonio, e comunicare uno schema di sintesi aggiornato entro il 28 febbraio 2018, precisando la destinazione delle risorse sulla base della suddivisione dei vari conti correnti come esplicitata nelle relazioni finanziarie prodotte;

-----

Gli obiettivi specifici per **ALER PAVIA-LODI** sono definiti nell'ambito del Piano di Risanamento vigente (Dgr n. 4525/2015).

Anche alla luce delle criticità che perdurano rispetto all'Azienda si pongono i seguenti ulteriori obiettivi:

- Verificare l'opportunità e la necessità di attivare una o più dismissioni patrimoniali "di pregio", riferibili a complessi immobiliari extra-ERP e come tali liberamente utilizzabili dall'Azienda a risanamento della posizione debitoria;
- Formulare almeno una proposta di azione integrativa al Piano di Risanamento finanziabile mediante fondo "Sostegno ed incentivazione della sostenibilità del sistema delle ALER" nell'ambito dell'art. 4, Lr n. 22/2016;

-----

Gli obiettivi specifici per **ALER MILANO** sono definiti nell'ambito del Piano di Risanamento vigente (Dgr n. 2835/2014).

Unitamente a quanto ivi definito a fini di riequilibrio della gestione si pongono all'Azienda i seguenti ulteriori obiettivi:

- Nell'ambito del Piano dei controlli attivato dall'azienda procedere all'individuazione dei componenti i nuclei abusivi, nella percentuale del 50%;
- Adozione definitiva del Modello di organizzazione gestione e controllo (M.O.G.C.) entro il 31 ottobre 2018;
- Procedere all'adeguamento/miglioramento del ciclo appalti (in termini regolamentari interni ed organizzativi) sulla base delle osservazioni dell'Organismo di Vigilanza (O.d.V.) in riferimento al sistema di deleghe e poteri di tale processo e alle procedure interne utilizzate;
- Effettuare un approfondito monitoraggio dei prezzi dell'approvvigionamento aziendale;
- Verificare l'effettiva rotazione dei fornitori, anche per gare di modesta entità e l'aggiornare il Regolamento acquisti e forniture aziendale.

## 4. Regole di gestione

In questa sezione articolata per aree tematiche, vengono fissate le regole cui le ALER devono obbligatoriamente conformarsi secondo le modalità ed i tempi stabiliti dalle disposizioni medesime. Tali disposizioni hanno validità anche per gli anni successivi solo se esplicitamente confermate e richiamate.

### 4.1 Area economico-finanziaria

Per l'anno 2018 vengono fornite le seguenti indicazioni, non presenti nelle precedenti Direttive:

- Sebbene in base alle ultime riforme intervenute a livello nazionale non siano più previsti i conti d'ordine si chiede di fornire un elenco delle garanzie prestate dall'Azienda in qualsiasi forma;
- Fornire in Nota integrativa un dettaglio dei ricavi e costi straordinari intervenuti nell'esercizio;
- Obbligo di fornire nei tempi previsti dal ciclo annuale di programmazione i prospetti regionali di Bilancio secondo quanto definito nella Dgr n. 6074/2016 e nel Decreto Dirigenziale n. 5387/2017; tali prospetti dovranno essere obbligatoriamente trasmessi anche in formato excel (.xls).

Per quanto concerne le indicazioni fornite negli scorsi esercizi, si riporta di seguito quanto confermato anche per il 2018, eventualmente integrato o meglio specificato laddove necessario:

- Obbligo di trasmettere il prospetto di riconciliazione crediti-debiti ALER/Regione unitamente ai dati previsti per la formazione del Bilancio consolidato regionale entro il 30 aprile 2017, nonché l'asseverazione del Collegio Sindacale sulle partite creditorie e debitorie aperte con Regione Lombardia nell'ambito dei lavori per il consolidamento del Bilancio RL/ALER, in base a quanto previsto nel D.Lgs.118/2011, art. 11, comma 6, lett. J;
- Obbligo di trasmettere al CUVC il prospetto relativo ai flussi di cassa, secondo lo schema approvato con le Direttive per il 2014 (allegato 5), a cadenza trimestrale, a livello previsionale e consuntivo;
- Obbligo di trasmettere al CUVC la copia dei verbali delle sedute del Collegio dei Sindaci, redatti secondo i contenuti minimi indicati nelle Direttive 2014, entro i 10 giorni dal loro svolgimento. Il CUVC può chiedere chiarimenti e approfondimenti nei successivi 30 giorni lavorativi, definendo in tale sede il termine per il riscontro previsto in ragione della complessità dei rilievi formulati;
- Obbligo di trasmettere al CUVC, entro il 30 aprile 2018, la relazione del Collegio dei Sindaci riguardo le società partecipate;
- Relazione del Collegio dei Sindaci allegata al Bilancio di Esercizio: si confermano gli elementi di specifica valutazione da trattare come definiti nelle Direttive 2014;
- La Nota Integrativa del Bilancio di Esercizio, oltre a rispettare i contenuti previsti dal Codice Civile, deve fornire puntuali informazioni su:
  - Composizione dei ricavi delle vendite;
  - Composizione dei crediti e sugli scostamenti rispetto all'anno precedente;

- Composizione del debito, in particolare del debito finanziario dovuto a mutui in essere e anticipazioni bancarie e scostamento rispetto all'anno precedente;
  - Composizione contributi in c/capitale ed esercizio;
  - Motivazioni per i quali si sia fatto eventuale ricorso all'anticipazione di tesoreria;
  - Composizione dei fondi delle voci "Fondi per rischi e oneri" e "Altri fondi";
  - Composizione fondo svalutazione crediti secondo lo schema definito nelle Direttive 2017 (Allegato 3);
  - Composizione dei ricavi da canoni;
  - Composizione dei servizi a rimborso e indicazione delle modalità di ri-attribuzione agli inquilini;
  - Composizione degli oneri diversi di gestione;
  - Composizione accantonamenti;
  - Consulenze/prestazioni professionali in essere;
  - Compensi organi statutari;
  - Andamento della morosità;
  - Contributo di solidarietà ai sensi della Lr n. 16/16;
  - Andamento dei conti vincolati, della gestione speciale e dei piani di riutilizzo delle giacenze derivanti da alienazioni patrimoniali.
- Obbligo di trasmettere al CUVC, successivamente all'approvazione del Bilancio consuntivo 2017, il prospetto relativo alla verifica degli aiuti di stato concessi alle Aziende sotto forma di compensazione degli obblighi di servizio pubblico nell'ambito della gestione di Servizi di Interesse Economico Generale (S.I.E.G.), secondo lo schema definito nella Dgr n. 6002/2017. Nell'anno 2018 si chiede di trasmettere il prospetto relativo al Bilancio consuntivo 2016 e 2017.

## 4.2. Area organizzazione e personale

Per l'anno 2018 vengono confermate le indicazioni contenute nelle Direttive per l'anno 2017 (Dgr n. 5763/2016) e di seguito richiamate:

- Fermo restando il rispetto dei parametri individuati dai costi standard, le Aziende procedono ad eventuali assunzioni esclusivamente per la sostituzione del personale in quiescenza adibito a funzioni necessarie alla continuità aziendale, previa verifica di carenza all'interno dell'azienda di profili analoghi. Tali eventuali nuove assunzioni devono comunque essere adeguatamente motivate e preventivamente comunicate al Centro unico di vigilanza e controllo;
- In ogni caso non è consentito procedere a nuove assunzioni senza il preventivo esperimento delle procedure di mobilità interaziendale;
- Divieto per tutte le aziende di costituzione di nuove società o enti strumentali, nonché l'acquisizione di partecipazioni in nuove società;
- Obbligo di inoltrare al CUVC, entro il 15° giorno del mese successivo, l'elenco di tutti gli atti assunti dal Presidente.

#### **4.2.1 Linee guida per la disciplina delle procedure di assunzione e di conferimento di incarichi e consulenze**

In esito al lavoro avviato con le stesse Aziende in ottemperanza alle Direttive 2017 (Dgr n. 5763/2016) e in coerenza con i principi stabiliti per le società appartenenti al Sistema regionale di cui alla Lr n. 30/2006 dalla Dgr n. 5487/2016, le Aziende adottano entro il 30 giugno 2018 uno o più regolamenti aventi ad oggetto:

- La disciplina dei criteri e delle modalità per l'acquisizione del personale;
- La disciplina per il conferimento di consulenze e incarichi professionali, che non rientrano tra quelli affidabili ai sensi del Codice degli Appalti pubblici (D. Lgs. n. 50/2016).

I Regolamenti si conformano ai principi di trasparenza, pubblicità e imparzialità.

L'Azienda opera, altresì, nel rispetto dei principi dettati dal D. Lgs. 30 giugno 2003, n. 196 in materia di trattamento dei dati personali e misure minime di sicurezza.

#### **Nell'adottare la disciplina regolamentare per le assunzioni di personale le Aziende si attengono ai seguenti principi:**

1. Le assunzioni avvengano nel rispetto delle vigenti disposizioni di legge e della contrattazione collettiva;
2. Le procedure di selezione si conformano alle seguenti disposizioni:
  - a. Adeguata pubblicità della selezione pubblica: l'Azienda rende pubbliche le ricerche di personale attraverso avvisi pubblicati sul proprio sito istituzionale e attraverso ogni altra modalità ritenuta idonea;
  - b. Le comunicazioni devono permanere visibili per un periodo congruo rispetto alla data di scadenza della presentazione della domanda, comunque non inferiore a 15 gg. Le modalità di svolgimento della selezione devono garantire l'imparzialità e assicurare economicità e celerità del suo espletamento;
  - c. Adozione di meccanismi oggettivi e trasparenti, idonei ed atti ad accertare la rispondenza delle professionalità, delle capacità e delle attitudini dei candidati alle caratteristiche delle posizioni da ricoprire, in particolare i criteri di selezione dovranno essere esplicitati nell'avviso e basarsi sulla combinazione di:
    - i. Competenze tecniche, tematiche, relazionali e gestionali possedute;
    - ii. Esperienze professionali;
    - iii. Curriculum vitae;
    - iv. Esiti delle prove/colloqui.
  - d. Composizione delle commissioni di selezione prevalentemente con esperti di provata competenza nelle materie oggetto di selezione, che potranno essere scelti tra:
    - I. Dipendenti della medesima azienda o di altre Aziende;
    - II. E/o dipendenti di altri soggetti del sistema regionale di cui alla Lr n. 30/2006 e/o della Giunta regionale;
    - III. E/o docenti e/o esperti esterni, di provata competenza, che non ricoprano cariche politiche e che non siano rappresentanti sindacali o designati dalle confederazioni ed organizzazioni sindacali o dalle associazioni professionali.
  - e. I soggetti di cui ai punti I, II e III, della precedente lettera d) non devono far parte di organi di indirizzo politico, non devono ricoprire cariche politiche, non

devono essere rappresentanti sindacali o essere designati dalle confederazioni ed organizzazioni sindacali o dalle associazioni professionali.

3. Nello svolgimento delle attività di reclutamento e selezione del personale l'Azienda garantisce le pari opportunità nell'accesso all'impiego, senza discriminazione alcuna per ragioni di genere, di nazionalità, di religione, di opinione politica, di condizioni personali e sociali.

**Nell'adottare la disciplina regolamentare relativa al conferimento di consulenze e incarichi professionali le Aziende si attengono ai seguenti principi:**

1. L'Azienda conferisce gli incarichi professionali e di consulenza - esclusi dalla disciplina prevista dal D. Lgs. n. 50/2016, in quanto non costituiscono appalti di servizi - nel rispetto dei principi, anche di derivazione comunitaria, di trasparenza, pubblicità ed imparzialità, previo esperimento di procedure comparative, ad evidenza pubblica;
2. L'Azienda può conferire incarichi di lavoro autonomo a soggetti esterni, di particolare e comprovata specializzazione, avendo cura di verificare e dare debitamente conto della sussistenza delle seguenti condizioni:
  - a. Coerenza della prestazione con le esigenze funzionali e istituzionali dell'Azienda;
  - b. Impossibilità oggettiva di utilizzare le risorse umane disponibili all'interno dell'Azienda, a causa della mancata disponibilità di personale con le caratteristiche professionali necessarie per lo specifico incarico;
  - c. La prestazione deve essere di natura temporanea e altamente qualificata;
  - d. Il compenso deve essere strettamente correlato alla professionalità richiesta;
  - e. Devono essere preventivamente determinati la durata dell'incarico, il luogo dell'esecuzione, l'oggetto specifico ed il compenso della prestazione.
3. In deroga alla procedura ad evidenza pubblica, l'Azienda può conferire incarichi in via diretta, quando non abbia avuto esito una precedente procedura comparativa, ovvero in caso di unicità della prestazione sotto il profilo soggettivo, ovvero in caso di assoluta urgenza determinata dalla imprevedibile necessità della collaborazione in relazione a eventi eccezionali e/o imprevisti;
4. Il professionista selezionato non deve trovarsi in situazioni di incompatibilità o di conflitto d'interessi, anche solo potenziale, con l'Azienda;
5. L'atto di conferimento deve essere adeguatamente motivato facendo specifico riferimento alla sussistenza dei presupposti di cui ai punti precedenti;
6. L'affidamento di incarichi e/o consulenze è in ogni caso sottoposto alle forme di pubblicità previste dal D. Lgs n. 33/2013;
7. Non sono ammessi rinnovi del contratto, salvo che l'Azienda ravvisi la necessità di prorogare la durata del contratto al solo fine di completare i progetti e/o le attività concordate, per ritardi non imputabili al soggetto incaricato, fermo restando il compenso pattuito all'origine;
8. Restano esclusi dalla presente disciplina i rimborsi delle spese legali dei dipendenti ove previste dalla normativa vigente.

N.B. Gli schemi di regolamento sono trasmessi al CUVV prima della definitiva approvazione per eventuali osservazioni finalizzate anche alla adozione.

### 4.3. Area contratti

#### 4.3.1 Gare

Per l'anno 2018 vengono confermate le indicazioni contenute nelle Direttive per l'anno 2017 (Dgr n. 5763/2016), come di seguito richiamate e aggiornate.

In quanto enti pubblici economici appartenenti al Sistema regionale, le Aziende sono tenute ad acquisire le categorie merceologiche descritte nel Dpcm dicembre 2015 esclusivamente tramite i soggetti aggregatori.

Qualora gli strumenti contrattuali dei soggetti aggregatori non siano disponibili possono svolgere procedure di gara limitate all'attivazione dello strumento aggregato (comma 3 bis art. 9 Dl n. 66/2014).

Obbligo per le aziende di aderire alle Convenzioni attivate dall'Azienda Regionale Centrale Acquisti (ARCA), tramite l'utilizzo del Negozio elettronico (NECA), agli accordi quadro e ad ogni altro strumento contrattuale attivo in loro favore presso ARCA S.p.A.. La mancata osservanza di tali disposizioni rileva ai fini della responsabilità disciplinare e amministrativa (cfr. art. 1, comma 6-bis 1, della Lr 33/2007).

In assenza di tali strumenti, le aziende aderiscono alle convenzioni CONSIP o, in alternativa, procedono autonomamente all'acquisto attraverso la piattaforma SINTEL o il mercato elettronico della pubblica amministrazione MePA, impiegando, in ogni caso, i parametri di prezzo-qualità della Convenzione CONSIP come limiti massimi (cfr. art. 1, commi 449 e 450, della Legge n. 296/2006).

Se la merceologia di cui si necessita l'acquisto non è presente neanche tra gli strumenti CONSIP, l'azienda procede autonomamente all'acquisizione – senza vincoli di parametro prezzo/qualità – utilizzando la Piattaforma regionale Sintel (cfr. art. 1, comma 6-ter, della Lr 33/2007).

Tali contratti dovranno prevedere, di norma, la condizione risolutiva, con possibilità per il contraente di adeguamento ai predetti corrispettivi, nel caso di successiva disponibilità di strumenti negoziali delle riferite centrali di committenza che offrano condizioni di maggior vantaggio economico.

Posta in via primaria l'ottemperanza a quanto sopra, e fermi restando gli obblighi di utilizzo di strumenti di acquisto e di negoziazione, anche telematici, previsti dalle vigenti disposizioni in materia di contenimento della spesa, ciascuna Azienda, in quanto stazione appaltante ex art. 3 del D. Lgs. n. 50/2016 dovrà attenersi alle seguenti regole:

1. Nel caso in cui sia priva della qualifica di cui all'art. 38 del D. Lgs. n. 50/2016:
  - Per acquisizioni di beni e servizi di importo inferiore a 40k€ e di lavori di importo inferiore a 150 k€, alternativamente:
    - Può procedere direttamente e autonomamente ad acquisire beni e servizi;
    - Può acquisire direttamente tramite adesioni a strumenti contrattuali messi a disposizione dalle Centrali di Committenza.
  - Per acquisizioni di beni e servizi per un importo uguale o superiore a 40k€ e di lavori per un importo uguale o superiore a 150 k€, alternativamente:
    - Può ricorrere ad una centrale di committenza;

- Può procedere mediante aggregazione con una o più stazioni appaltanti aventi la necessaria qualifica.
2. Nel caso in cui sia in possesso della qualifica di cui all'art. 38 del D. Lgs. n. 50/2016:
- Per acquisizioni di beni e servizi di importo uguale o superiore a 40 k€ e inferiori a 209k€ e lavori di importo uguale o superiore a 150k€ e inferiore a 1 mln€, può procedere mediante utilizzo autonomo degli strumenti telematici di negoziazione messi a disposizione dalle centrali di committenza qualificate secondo la normativa vigente;
  - In caso di indisponibilità degli strumenti di cui al precedente punto, anche in relazione alle singole categorie merceologiche, l'azienda procede alternativamente:
    - All'acquisizione di forniture, servizi e lavori ricorrendo a una centrale di committenza ovvero mediante aggregazione con una o più stazioni appaltanti aventi la necessaria qualifica;
    - Procede mediante lo svolgimento di procedura ordinaria autonoma e ordinaria ai sensi del D. Lgs. n. 50/2016.

Resta fermo che fino all'entrata in vigore del sistema di qualificazione delle Stazioni Appaltanti ex art. 38 del D. Lgs. n. 50/2016, i requisiti di qualificazione sono soddisfatti mediante l'iscrizione all'anagrafe di cui all'articolo 33-ter del DL 18 ottobre 2012, n. 179 (cfr. articolo 216, comma 10, del D. Lgs. n. 50/2016).

Si ricorda che in virtù delle disposizioni di cui alla normativa regionale vi è l'obbligo per le aziende dell'utilizzo di SINTEL per l'acquisizione di beni e servizi e lavori. Eventuali deroghe dovranno essere adeguatamente motivate e preventivamente valutate dalle singole aziende con la Direzione Generale.

Obbligo per le aziende di partecipare, per il tramite di DG Casa, al Tavolo Tecnico degli Appalti coordinato da ARCA per gli appalti di cui all'art. 1 comma 3 ter Legge n. 33/2007 e Dgr n. 3440/2015, finalizzato alla pianificazione, programmazione, gestione e controllo degli approvvigionamenti. In tale ambito gli enti saranno chiamati alla:

- a) Comunicazione dei fabbisogni
- b) Eventuali collaborazioni su Gruppi Tecnici e centralizzazione delle gare.

Obbligo di comunicare, entro la data che verrà definita dal Tavolo tecnico appalti, attraverso la Piattaforma SINTEL (modulo "BUDGET") l'elenco dei fabbisogni per l'anno seguente relativamente ad approvvigionamenti di beni, servizi e lavori, al fine di contribuire alla Programmazione regionale degli appalti, come stabilito dalla Dgr n. 3440 del 24 aprile 2015.

Obbligo per il Direttore Generale di ciascuna azienda, di trasmettere al Centro unico di vigilanza e controllo, con cadenza semestrale, in allegato alle Relazioni e secondo lo schema allegato in calce, l'elenco degli atti di affidamento di appalti di lavori, servizi e forniture.

Si richiamano le Aziende a tenere conto, tra l'altro, della Dgr n. 973 del 14 settembre 2016 - Linee Guida n. 1, di attuazione del D. Lgs. 18 aprile 2016, n. 50, recanti "Indirizzi generali sull'affidamento dei servizi attinenti all'architettura e all'ingegneria".

Si coglie l'occasione per segnalare in tale sede che l'utilizzo dell'Elenco Fornitori Telematico deve avvenire in scrupolosa osservanza delle novelle normative di cui al D. Lgs. n. 50/2016 e delle pertinenti indicazioni ANAC.

#### **4.3.2 Convenzioni con soggetti del Sistema regionale (SIREAL)**

Il nuovo Codice degli Appalti (D. Lgs. n. 50/2016) ha sancito la necessità, al fine dell'affidamento di incarichi diretti tra Enti e Società partecipate dalla Pubblica Amministrazione, della sottoposizione tanto dell'Affidante che dell'Affidatario ad un *controllo analogo* a quello che la Pubblica Amministrazione stessa esercita sui propri organi e sulle proprie strutture.

In questa prospettiva, anche per le ALER che, com'è noto, sono considerate dalla Lr n. 30/2006 come facenti parte del Sistema Regione, per poter conferire incarichi ad Enti o Società partecipate da Regione Lombardia, senza esperire una procedura di gara od un avviso pubblico, occorre dare dimostrazione che le stesse sono soggette al controllo analogo da parte di Regione Lombardia.

Peraltro, la piena implementazione e lo sviluppo del SIREAL (Sistema Informativo Regione-Aler) rappresenta un obiettivo strategico per la Giunta regionale, in quanto strumento di fondamentale importanza per un più efficace e puntuale esercizio del controllo regionale sulle stesse Aziende.

Al raggiungimento del predetto scopo, da una parte soccorre il fatto che le ALER sono ricomprese nell'Allegato A1, sezione II, Enti pubblici, della Lr n. 30/2006, nel quale sono appunto compaiono tutti i soggetti più strettamente connessi all'attuazione delle politiche regionali e sottoposti ad una vigilanza da parte della Giunta regionale; dall'altra parte la circostanza che la Giunta regionale esplica le proprie attività di indirizzo e controllo sull'attività delle ALER attraverso la emanazione di direttive annuali, la verifica dei bilanci, la vigilanza sull'intera attività amministrativa, nonché sui loro organi.

Dal lato dell'Affidatario, va poi ricordata e qui richiamata la Dgr n. X/6546 del 04.05.2017 che, nel dettare la disciplina del controllo analogo di Regione Lombardia sulle società partecipate in modo totalitario di cui all'Allegato A1, sez. I della Lr n. 30/2006 e sulle società a totale partecipazione pubblica di cui all'Allegato A2 della medesima Lr n. 30/2006, ha statuito in ordine alle modalità con le quali debbono venire affidati gli incarichi tra questi Enti e Società, in adesione al dettato normativo.

Tali modalità debbono pertanto essere tenute in considerazione anche dalle ALER allorché intendano affidare degli incarichi ai medesimi soggetti e ciò nel senso che l'incarico deve esplicarsi per il tramite della sottoscrizione di atti di natura convenzionale, diretti alla produzione di beni e servizi strumentali alle attività di ALER con i quali stabilire le modalità di raccordo tra ALER ed Ente o Società, definendo i compiti e le attività affidate, disciplinandone l'effettivo esercizio e la relativa data di decorrenza nonché di conclusione, dando inoltre conto dell'interesse regionale perseguito mediante l'intervento, con indicazione del diretto collegamento agli obiettivi della programmazione regionale, nonché dando atto della funzionalità della convenzione al raggiungimento degli obiettivi di spesa regionale.

Nei medesimi atti convenzionali dovrà poi darsi conto del fatto di essere soggetti alla disciplina di cui agli artt. 5 e 192 del D. Lgs. n. 50/2016.

L'ALER affidante dovrà infine verificare periodicamente il raggiungimento dei risultati attesi nei tempi previsti, definendo un calendario informativo sull'avanzamento delle attività oggetto della convenzione; convenzione che dovrà comunque essere trasmessa alla casella di posta elettronica: [sistemaregionale@regione.lombardia.it](mailto:sistemaregionale@regione.lombardia.it)

Date queste premesse e condizioni, si ritiene applicabile anche alle ALER l'istituto del cosiddetto "*in house orizzontale*" nei termini come sopra richiamati e definiti nell'Allegato 2 della Dgr n. 6546/2017, risultando conseguentemente consentita ed autorizzata la stipula di convenzioni bilaterali da parte delle ALER con le Società del Sistema regionale, ed in particolare con LISpa per la implementazione e gestione del SIREAL, al fine di realizzare gli obiettivi di programmazione regionale nonché quelli di finanza pubblica.

#### 4.4 Area tecnica e patrimonio

Ai sensi dell'art. 43, comma 1 della Legge regionale 8 luglio 2016 - n. 16 "Disciplina regionale dei servizi abitativi" anche per l'anno 2018 e fino all'entrata in vigore dei relativi regolamenti regionali le Aziende dovranno allegare ai bilanci aziendali - preventivi e consuntivi - il:

- Programma di manutenzione, con le modalità ed i contenuti previsti da Decreto dirigenziale del 26 novembre 2009, n. 12650 "Linee guida per la predisposizione e la trasmissione alla Giunta regionale dei Programmi di manutenzione";
- Piano per la sicurezza relativo alle unità abitative occupate abusivamente, secondo le modalità ed i contenuti previsti dalla DGR del 7 ottobre 2009, n. 10281;

Rimane inoltre l'obbligo per il Direttore generale di ciascuna azienda di trasmettere al Centro unico di vigilanza e controllo, entro il 31 dicembre 2018, la rendicontazione dei Programmi di alienazione e valorizzazione del patrimonio approvati dalla Giunta Regionale ai sensi degli artt. 28, 29, 30 e 31 nonché dell'art. 43, comma 6 della Legge regionale 8 luglio 2016 - n. 16 "Disciplina regionale dei servizi abitativi".

#### 4.5 Area trasparenza, anticorruzione e controlli interni

Si rammenta che ai sensi della Determinazione ANAC n. 8/2015 le aziende, in quanto enti pubblici economici che perseguono finalità pubbliche sono destinatari diretti delle norme in materia di anticorruzione e trasparenza, ai sensi della legge 190/2012 e dei relativi provvedimenti attuativi.

In tale ambito quindi le aziende sono tenute all'adempimento degli obblighi di cui ai DD.LGS. 33 e 39 del 2013, come di seguito riassunti.

##### Trasparenza

- Le aziende sono tenute agli obblighi di pubblicazione ai sensi e per gli effetti di cui al D.lgs. n. 33/2013 ed alla Determinazione ANAC n. 8/2015, con particolare riguardo alla nomina del responsabile per la Trasparenza, al Piano triennale per la trasparenza e l'integrità, all'istituzione e aggiornamento della sezione "amministrazione trasparente" nel proprio sito istituzionale, in cui devono essere pubblicati i documenti, le informazioni e i dati previsti dal citato D.lgs. 33/2013;
- Le aziende sono tenute a pubblicare e comunicare al Centro unico di vigilanza e controllo - entro il 15 settembre - ai sensi e per gli effetti degli articoli 15 e 22 del citato D.lgs. 33/2013, i dati - con relativi aggiornamenti e link - che devono essere pubblicati

anche sul sito regionale, ai sensi della Circolare regionale del 15 luglio 2015, n. 8, con particolare riferimento a quelli relativi agli organi aziendali;

- La pubblicazione e l'aggiornamento dei dati devono avvenire, per ragioni di uniformità e omogeneità di lettura, secondo le modalità indicate nella Tabella allegata al Programma triennale per la trasparenza e l'integrità approvato dalla Giunta regionale con DGR. 4574 del 28701/2016. In particolare si richiamano i punti relativi ai compensi agli organi:
  - L'importo dell'indennità di carica va aggiornato annualmente, entro il 30 giugno coerentemente con quanto indicato nel bilancio di esercizio;
  - I rimborsi per missioni e viaggi devono essere aggiornati mensilmente, indicando sempre importo del mese e cumulo dell'anno in corso.

#### Anticorruzione e OdV 231/2001

- Le aziende devono aggiornare il proprio Piano triennale di prevenzione della corruzione (contenente al suo interno una sezione dedicata la Programma triennale per la trasparenza e l'integrità) entro il 31 gennaio, procedendo altresì alla sua pubblicazione sul sito istituzionale – sezione Amministrazione Trasparente
- Le aziende si attengono, quanto alla gestione degli incarichi dirigenziali e di amministratore a quanto stabilito del D.lgs. 39/2013 e in particolare assicurano l'aggiornamento e la pubblicazione delle dichiarazioni di assenza di incompatibilità del Presidente, del direttore generale e dei dirigenti ai sensi dell'art. 20 comma 2 del decreto.
- L'attività del responsabile anticorruzione e le misure organizzative adottate per la prevenzione della corruzione devono trovare adeguata integrazione con l'attività e i compiti dell'Organismo di Vigilanza (OdV) nominato ai sensi della L. 231/2001 e con il Modello di organizzazione e gestione.
- L'OdV trasmette al Centro unico di vigilanza e controllo, i verbali delle sedute e le relazioni periodiche sull'attività svolta entro 5 giorni dalla formalizzazione.
- Il Responsabile anticorruzione predispone e pubblica entro il 31 gennaio (di ogni anno) la relazione prevista all'art. 1, comma 14, della L. n. 190/2012 sull'efficacia delle misure di prevenzione definite nel Piano triennale di prevenzione della corruzione, e ne dà comunicazione al CUVC.

#### Controlli interni

A seguito dell'istituzione della funzione Internal Auditing e dell'adozione del relativo regolamento, il Responsabile Internal Auditing (RIA) dovrà essere dotato di personale e risorse adeguate a garantire l'assolvimento dei propri compiti, secondo gli standard di qualità riconosciuti dalla pratica professionale.

Entro il 15 dicembre 2018, il Responsabile IA trasmetterà la Pianificazione annuale dell'attività di audit che dovrà essere eseguita nell'anno 2019. Le attività di audit pianificate potranno altresì utilmente comprendere aspetti inerenti l'applicazione delle misure anticorruzione.

Anche la pianificazione per gli anni successivi dovrà essere inviata entro il 15 dicembre dell'anno precedente.

Al termine di ciascun semestre (entro 31 luglio 2018 e 31 gennaio 2019), il RIA dovrà trasmettere al Centro Unico di Vigilanza e Controllo e alla struttura di audit regionale una relazione sullo stato di attuazione delle attività di audit effettuate nel periodo di riferimento.

Il Responsabile IA trasmette tempestivamente, al Centro Unico di Vigilanza e Controllo e alla struttura di audit regionale, gli aggiornamenti relativi a collocazione organizzativa, procedure, dotazione della funzione Internal Auditing.

La trasmissione della pianificazione annuale dell'attività di audit e delle relazioni semestrali di monitoraggio dovrà essere effettuata sia al Centro Unico di Vigilanza e Controllo, che alla Struttura Audit, utilizzando le rispettive caselle di posta elettronica:

casa@pec.regione.lombardia.it;

audit@regione.lombardia.it

#### **4.6 Dematerializzazione**

In riferimento alla normativa in tema di dematerializzazione, si richiama la necessità di porre in atto tutte le misure necessarie a garantire la progressiva riduzione della carta, anche attraverso la sempre maggiore diffusione degli strumenti digitali e l'informatizzazione delle procedure, tenendo presente la scadenza fissata dal DPCM 13/11/2014.

Di seguito si riportano i riferimenti normativi:

- D.L. 25/06/2008, n. 112 così come convertito in legge con modificazioni dall'art. 1 comma 1, L. 06/08/2008 n. 133 – art. 27 (Taglia-carta), comma 1;
- DPCM 13/11/2014 “Regole tecniche in materia di formazione, trasmissione, copia, duplicazione, riproduzione e validazione temporale dei documenti informatici nonché di formazione e conservazione dei documenti informatici delle pubbliche amministrazioni;
- D.lgs. 07/03/2005 n. 82;
  - art. 3 (Diritto all'uso delle tecnologie), comma 1, o art. 5 bis (Comunicazioni tra imprese e amministrazioni pubbliche), comma 1, o art. 47 (trasmissione dei documenti attraverso la posta elettronica tra le pubbliche amministrazioni), commi 1 e 1 bis (eventuale responsabilità per danno erariale, responsabilità dirigenziale e disciplinare);
- Lr 01/02/2012, n. 1 – art. 2 (Uso della Telematica);
- Lr 18/04/2012, n. 7 - art. 51 (Informatizzazione delle comunicazioni tra pubbliche amministrazioni) commi 1 e 2.

#### **4.7 Comunicazione**

Trasparenza, semplificazione, uniformità delle informazioni, dialogo con gli utenti, sono i presupposti principali per costruire un contesto di fiducia e di crescita reciproca tra Azienda e utenti. Rafforzare la propria capacità di ascolto e di risposta ai bisogni è la leva indispensabile per aumentare consapevolezza delle prestazioni, degli interventi attuati, dei servizi offerti.

Le Aziende si attivino per migliorare la qualità della relazione e dell'azione di comunicazione con i propri utenti semplificando l'accesso ai servizi, garantendo fluidità delle procedure interne, riducendo i tempi dei procedimenti amministrativi, condividendo con i propri utenti i risultati delle attività, fornendo ampia informazione delle iniziative attivate e in corso di realizzazione. Garantire una costante azione di informazione e di aggiornamento su avvisi di interesse, normative e procedure amministrative, al fine di favorire omogeneità, chiarezza interpretativa e snellimento procedurale.

Si suggerisce l'opportunità di ricorrere almeno una volta all'anno all'utilizzo di strumenti volti alla misurazione del livello di gradimento e dell'efficacia delle prestazioni aziendali, finalizzati ad una lettura qualitativa oltre che quantitativa del proprio operato. Semplici questionari di valutazione possono essere diffusi per rilevare il grado di soddisfazione percepito al fine di comprendere se riproporre o orientare meglio le azioni in un logica di miglioramento dei servizi abitativi e gestionali e di semplificazione delle procedure.

Si suggerisce inoltre l'organizzazione di momenti di aggregazione e partecipazione pubblica quali occasioni di confronto e di informazione su tematiche di forte interesse sociale quali: sicurezza, prevenzione, disabilità, fragilità economica, ambiti in cui Regione Lombardia e Stakeholder del territorio potranno garantire la propria collaborazione e la messa a disposizione di informazioni di interesse sulla molteplicità delle misure di welfare offerte a sostegno dei cittadini.

In linea generale si invita a orientare l'azione di comunicazione aziendale ponendo grande attenzione alla dimensione sociale e alla condivisione di servizi ed esperienze, valorizzando la relazione tra gestore e inquilini in una logica di crescita e sviluppo della comunità dei residenti.

#### COMUNICAZIONE INTEGRATA RL/ALER

Pianificare le principali attività di comunicazione che si ritiene di realizzare nel corso dell'anno 2018 e condividere con la Direzione Casa iniziative e azioni di comunicazione pubblica che prevedono una presenza congiunta ALER e Regione Lombardia.

Favorire la circolarità delle informazioni all'interno e all'esterno delle Aziende, utilizzare strumenti di comunicazione integrata in stretta sinergia con la rete dei referenti per favorire il raccordo interistituzionale per un'azione di comunicazione chiara, trasparente, orientata alla condivisione con gli Stakeholder del territorio su attività e politiche in atto nell'ambito dell'edilizia residenziale pubblica.

Utilizzare canali e strumenti quali sito web, House Organ, canali social, newsletter, per promuovere la conoscenza delle attività in corso o realizzate e per informare gli utenti sulle attività non soltanto di natura aziendale ma anche di interesse pubblico: misure e agevolazioni regionali di particolare interesse sociale.

#### INDICAZIONI PER AZIONI INTEGRATE DI COMUNICAZIONE ALER/DG CASA

Informare preventivamente (almeno con 15 giorni di anticipo) la DG Casa tramite la rete dei referenti interni, trasmettendo la pianificazione di iniziative pubbliche quali: inaugurazioni alloggi, completamento interventi edifici/alloggi di edilizia pubblica, iniziative pubbliche in programma a cui l'assessore alla Casa possa essere interessato a partecipare personalmente o tramite delega a rappresentante istituzionale.

Garantire in tutte le forme di comunicazione pubblica integrata, l'utilizzo del brand congiunto (Regione/Aler) per campagne di comunicazione, affissioni, conferenze stampa,

cerimonia di inaugurazioni, pubblicazioni di interesse pubblico, da condividere preliminarmente prima della stampa finale.

Programmare nel corso dell'anno, eventi di coinvolgimento e partecipazione pubblica (utenti e Stakeholder) di carattere sociale e aggregativo (Open day, laboratori sociali, giornate a tema, ecc.) finalizzati a promuovere l'aggregazione sociale oltre che a favorire l'incontro tra gestori, inquilini e residenti, per rispondere ai bisogni inespressi, creando momenti di scambio e informazione su buone pratiche, legalità, risparmio energetico, codici di comportamento, cura degli spazi comuni, ecc..

Prevedere spazi redazionali all'interno dei rispettivi House Organ e siti web aziendali, per far conoscere e valorizzare misure, agevolazioni, incentivi economici attivati nell'ambito delle politiche di welfare, di forte interesse sociale, che la Direzione Casa segnalerà periodicamente alle Aziende.

#### **4.8 Privacy e dati personali**

Si richiama il rispetto della normativa vigente e si raccomandano le Aziende a tenersi aggiornate sulle modifiche introdotte dal Regolamento Europeo in materia di trattamento e protezione dei dati personali anche ai fini di una corretta implementazione delle nuove disposizioni legislative in vigore dal 2018.

#### **4.9 Formazione e sviluppo delle conoscenze**

In merito all'attività formativa 2018, sui temi di particolare rilevanza, quali Trasparenza, Anticorruzione, Codice degli Appalti, Privacy e agli aggiornamenti normativi connessi alle nuove funzioni riconosciute dalla Lr n. 16/2016, la Direzione procederà come per l'anno 2017 alla pianificazione di corsi di aggiornamento e sviluppo delle competenze destinati al personale delle Aziende.