



Regione Lombardia

LA GIUNTA

DELIBERAZIONE N° XII / 1845

Seduta del 05/02/2024

Presidente

ATTILIO FONTANA

Assessori regionali

MARCO ALPARONE *Vicepresidente*

ALESSANDRO BEDUSCHI

GUIDO BERTOLASO

FRANCESCA CARUSO

GIANLUCA COMAZZI

ALESSANDRO FERMI

PAOLO FRANCO

GUIDO GUIDESI

ROMANO MARIA LA RUSSA

ELENA LUCCHINI

FRANCO LUCENTE

GIORGIO MAIONE

BARBARA MAZZALI

MASSIMO SERTORI

CLAUDIA MARIA TERZI

SIMONA TIRONI

Con l'assistenza del Segretario Riccardo Perini

Su proposta dell'Assessore Paolo Franco

Oggetto

DIRETTIVE REGIONALI ALLE AZIENDE LOMBARDE PER L'EDILIZIA RESIDENZIALE (ALER) - ANNO 2024

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

Il Direttore Generale Giuseppe Di Raimondo Metallo

Il Dirigente Paolo Andrea Boneschi

L'atto si compone di 51 pagine

di cui 46 pagine di allegati

parte integrante



Regione Lombardia

LA GIUNTA

VISTO l'art. 1 della L.R. 27 dicembre 2006, n. 30 che prevede, in attuazione dell'art. 48 dello Statuto di autonomia, che il sistema regionale è costituito dalla Regione e dagli enti di cui agli allegati A1 e A2;

ATTESO che le Aziende Lombarde per l'Edilizia Residenziale (ALER), sono ricomprese nell'allegato A1, Sezione II;

VISTO l'art. 1, comma 1 ter, della L.R. 30/2006, che prevede 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" e, in particolare:

- 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;
- il comma 3, art. 11, in base al quale "Il Presidente sovrintende all'attuazione degli indirizzi stabiliti dalla Giunta regionale";
- l'art. 26 che disciplina i Sistemi dei controlli sui servizi abitativi pubblici;
- l'art. 46, comma 2, in base al quale la Giunta regionale deve approvare e trasmettere al Consiglio regionale, entro il 31 luglio 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;

VISTO il r.r. n. 4/2017 Disciplina della programmazione dell'offerta abitativa pubblica e sociale e dell'accesso e della permanenza nei servizi abitativi pubblici;



Regione Lombardia

LA GIUNTA

VISTA la D.c.r. del 22 novembre 2022 n. 2568 di approvazione del “Piano regionale dei Servizi abitativi 2022 – 2024 ai sensi dell’art. 2, comma 3, della legge regionale 8 luglio 2016, n. 16 – Disciplina regionale dei servizi abitativi”;

VISTA la D.c.r. del 20 luglio 2023 n. 42 di approvazione del Programma Regionale di Sviluppo Sostenibile della XII legislatura che riconosce come fondamentale il ruolo delle ALER;

RICHIAMATA la D.g.r. del 30 novembre 2022, n. 7439, “Direttive regionali alle Aziende Lombarde per l’Edilizia Residenziale (ALER) - anno 2023”;

PRESO ATTO che con la D.g.r. del 13 ottobre 2023, n. 1105 si è proceduto alla nomina dei Presidenti delle ALER, e che ciascuno di essi ha provveduto alla nomina dei nuovi Direttori Generali;

DATO ATTO che le linee direttrici delle presenti Direttive per l’anno 2024 sono state presentate ai vertici aziendali (Presidenti e Direttori Generali) prima della loro adozione;

ATTESO che le direttive contenute 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 e di stabilire, pertanto, che i Presidenti debbano prenderne formalmente atto entro il 15 febbraio 2024, attribuendo al Direttore Generale il compito di dare seguito a quanto in essa contenuto nel corso dell’annualità 2024;

RITENUTO di approvare le determinazioni contenute nell’allegato “Direttive regionali alle Aziende Lombarde per l’Edilizia Residenziale (ALER) – anno 2024”, che costituisce parte integrante e sostanziale del presente provvedimento;

CONSIDERATO che si ritiene opportuno riservare alla Giunta Regionale un’eventuale rivalutazione di carattere straordinario dei macro-obiettivi aziendali, anche in corso d’anno, nel caso di criticità comprovate e emergenti dalle rendicontazioni periodiche delle Aziende;

PRESO ATTO che il presente atto non è soggetto agli obblighi di pubblicità di cui agli artt. 26 e 27 del Decreto legislativo n. 33/2013 in materia di pubblicità e trasparenza;

DATO ATTO che il presente provvedimento non comporta riflessi diretti o indiretti di



Regione Lombardia

LA GIUNTA

qualsiasi natura, sulla situazione economico-finanziaria o sul patrimonio, a carico del bilancio dell'esercizio in corso e degli esercizi futuri di Regione Lombardia;

VISTA la legge regionale n. 20/2008 e i Provvedimenti Organizzativi della XII Legislatura;

All'unanimità dei voti espressi nelle forme di legge;

DELIBERA

1. di approvare l'allegato "Direttive regionali alle Aziende Lombarde per l'Edilizia Residenziale (ALER) - anno 2024", che costituisce parte integrante e sostanziale della presente deliberazione;
2. di dare atto che le direttive di cui al punto 1) 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 della L.r. 8 luglio 2016, n. 16;
3. di stabilire che i Presidenti delle Aziende Lombarde per l'Edilizia Residenziale (ALER) debbano prendere atto formalmente della presente deliberazione entro il 15 febbraio 2024, attribuendo al Direttore Generale il compito di dare seguito a quanto in essa contenuto nel corso dell'annualità 2024;
4. di stabilire che la Giunta Regionale si riserva un'eventuale rivalutazione di carattere straordinario dei macro-obiettivi aziendali, anche in corso d'anno, nel caso di criticità comprovate e emergenti dalle rendicontazioni periodiche delle Aziende;
5. di trasmettere il presente provvedimento ai Presidenti e ai Direttori Generali delle ALER, nonché ai Presidenti dei rispettivi Collegi Sindacali;
6. di dare atto che il presente provvedimento di approvazione non comporta riflessi diretti o indiretti di qualsiasi natura, sulla situazione economico-finanziaria o sul patrimonio, a carico del bilancio dell'esercizio in corso e degli esercizi futuri di Regione Lombardia;
7. di dare atto che il presente atto non è soggetto agli obblighi di pubblicità di cui agli artt. 26 e 27 del Decreto legislativo n. 33/2013 in materia di



Regione Lombardia
LA GIUNTA

pubblicità e trasparenza.

IL SEGRETARIO
RICCARDO PERINI

Atto firmato digitalmente ai sensi delle vigenti disposizioni di legge



Regione Lombardia

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

ANNO 2024

Direzione Generale Casa e Housing sociale

Sommario

1. PREMESSA.....	3
2. IL CICLO ANNUALE DI PROGRAMMAZIONE.....	4
3. GLI STANDARD DEI SERVIZI ABITATIVI PUBBLICI	5
3.1. Equilibrio economico-generale.....	6
3.2. Personale.....	7
3.3. Indebitamento.....	9
4. INDIRIZZI REGIONALI ANNUALI.....	9
4.1. Obiettivi strategici di legislatura	10
4.2. Obiettivi Aziendali comuni per il 2024.....	12
4.3. Sostegno all'utenza rispetto a rincari energetici particolarmente significativi	17
4.4. Le relazioni sull'andamento della gestione finanziaria e sull'attuazione degli indirizzi stabiliti dalla Giunta regionale e le relazioni sugli obiettivi.....	18
5. REGOLE DI GESTIONE.....	18
5.1. Area economico-finanziaria.....	18
5.1.1. Controllo di gestione delle ALER.....	20
5.1.2. Tavolo per lo sviluppo delle collaborazioni interaziendali	21
5.1.3. Attestazione circa il contributo di solidarietà	21
5.2. Area organizzazione e personale	22
5.3. Area contratti	25
5.4. Area tecnica e patrimonio	26
5.5. Area trasparenza, anticorruzione e controlli interni.....	29
5.6. Comunicazione	31
6. INDICAZIONI PER I COLLEGI SINDACALI DELLE ALER	33
APPENDICE A - AGENDA DEL DEBITO INFORMATIVO ANNO 2024	35
APPENDICE B – SCHEMA DI CONTROLLO DI GESTIONE DELLE ALER.....	43

1. PREMESSA

Le presenti direttive, in linea con quanto previsto dalla L.R. 16/2016, in particolare, dall'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, riguardano primariamente la missione propria delle aziende e il contributo che esse devono dare al perseguimento degli obiettivi del Programma Regionale di Sviluppo Sostenibile della XII legislatura (Deliberazione Consiglio regionale 20 giugno 2023 n. XII/42). Nel programma vengono posti in particolare risalto i temi della semplificazione e accelerazione dell'assegnazione degli alloggi, della cura del patrimonio, della lotta all'abusivismo, della valorizzazione del patrimonio pubblico salvaguardandone la vocazione sociale, in modo da favorire il mix abitativo e contribuire alla sostenibilità economica degli enti proprietari.

In linea con i precedenti esercizi, si ricorda che la *compliance* normativa è diretta responsabilità degli organi aziendali preposti, indipendentemente dal loro richiamo o esplicitazione nelle presenti direttive. Pertanto, nelle presenti direttive il richiamo a normative nazionali o regionali avviene solo laddove Regione Lombardia intenda fornire indicazioni ulteriori o precisazioni nell'ambito delle proprie funzioni di cui all'art. 2, comma 1, L.R. 16/2016, senza in alcun modo modificare né tantomeno superare previsioni normative già pienamente efficaci.

La Direzione Generale Casa e Housing sociale per perseguire la corretta funzionalità del sistema e laddove ne evidenzi la necessità, ha facoltà di formulare alle Aziende ulteriori indicazioni operative o precisazioni sulle modalità di attuazione degli indirizzi regionali. La Direzione Generale Casa e Housing sociale si riserva di effettuare istruttorie e formulare raccomandazioni o indicazioni per suggerire alle ALER azioni migliorative, nel rispetto della loro autonomia, finalizzate al pieno rispetto delle presenti direttive ed inerenti a specifici ambiti gestionali.

Nell'ottica di perseguire un costante processo di miglioramento della funzionalità delle ALER, la Direzione Generale Casa e Housing sociale definisce, con decreto del Direttore Generale da adottare entro il 15 marzo 2024 le modalità con le quali saranno attuate la vigilanza ed il monitoraggio sulle presenti direttive, eventualmente prevedendo anche ulteriori attività, in continuità con l'esercizio precedente o eventualmente di nuova introduzione, nella forma del controllo o dell'indagine conoscitiva, finalizzate ad approfondire meglio specifici argomenti, che potranno riguardare tanto un livello sistemico, comune a tutte le Aziende, quanto singole Aziende.

Le richieste di informazioni della Direzione Generale che scaturiscono in qualsiasi modo dalle presenti direttive definiscono modalità e tempistiche per il riscontro che le ALER sono tenute a rispettare; tali richieste costituiscono debito informativo per le Aziende.

2. IL CICLO ANNUALE DI PROGRAMMAZIONE

Per l'anno 2024 le attività di indirizzo, vigilanza e controllo regionale si coordinano con le attività di programmazione annuale delle Aziende, secondo l'articolazione temporale di seguito indicata (si ricorda che le Aziende hanno già provveduto all'approvazione del bilancio di previsione per l'esercizio 2024, unitamente al Programma triennale dei lavori pubblici e al Programma triennale degli acquisti di beni e servizi):

Termini	Attività
15 febbraio 2024	<ul style="list-style-type: none"> • Adozione del provvedimento del Presidente di ciascuna ALER di presa d'atto delle direttive regionali per il 2024. • Adozione da parte del Direttore generale dell'ALER e trasmissione al Presidente dell'ALER e alla DG Casa e Housing sociale della relazione sull'andamento della gestione finanziaria e sull'attuazione degli indirizzi stabiliti dalla Giunta regionale (art. 18, co. 1, L.R. 16/2016).
15 marzo 2024	Adozione e trasmissione alla DG Casa e Housing sociale del piano degli obiettivi aziendali previsto dal sistema di valutazione delle performance dirigenziali (v. allegato F, DGR n. 3897/2020).

Termini	Attività
30 marzo 2024	Condivisione da parte del Direttore generale di ciascuna ALER del piano degli obiettivi con i dirigenti e, tenendo conto delle proposte di questi ultimi, definizione dei piani attuativi (l'attuazione di tale adempimento deve essere comunicato alla DG Casa e Housing sociale).
31 maggio 2024	Approvazione da parte del Presidente dell'ALER del Bilancio di esercizio 2023 e trasmissione alla DG Casa e Housing sociale, in base all'art. 18, co. 1, L.R. 16/2016.
30 giugno 2024	Verifica intermedia circa lo stato di avanzamento degli obiettivi dirigenziali nelle ALER.
30 settembre 2024	Adozione da parte del Direttore generale dell'ALER e trasmissione al Presidente dell'ALER e alla DG Casa e Housing sociale della relazione sull'andamento della gestione finanziaria e sull'attuazione degli indirizzi stabiliti dalla Giunta regionale (art. 18, co. 1, L.R. 16/2016).
31 dicembre 2024	<ul style="list-style-type: none"> • Approvazione da parte del Presidente dell'ALER del Bilancio di previsione 2025 e successiva trasmissione entro 15 giorni alla DG Casa e Housing sociale. • Verifica da parte delle ALER del conseguimento degli obiettivi assegnati alla dirigenza.

Nell'**appendice A** sono riportate cronologicamente le principali scadenze previste nell'esercizio 2024, con specifico riferimento ai debiti informativi in capo alle Aziende nei confronti della Direzione generale Casa e Housing sociale.

3. GLI STANDARD DEI SERVIZI ABITATIVI PUBBLICI

Le Direttive regionali definiscono, ormai da svariati esercizi, un nucleo di standard per mantenere le ALER entro parametri che assicurino l'efficienza e l'economicità della gestione aziendale¹; nella relazione al bilancio le ALER sono tenute ad indicare con

¹ Per l'approfondimento degli aspetti metodologici relativi alla definizione degli standard, si rimanda al quadro dei criteri e alla definizione di "Standard" approvati con le Direttive alle ALER 2016 (D.g.r. 6 novembre 2015, n. 4279) e integrati con le Direttive alle ALER 2017 (D.g.r. 8 novembre 2016, n. 5763).

chiarezza, in una sezione dedicata della relazione dell'Amministratore, il risultato raggiunto o quello atteso (a seconda che ci si trovi in sede di consuntivazione o di previsione) per ciascuno standard, dando particolare evidenza agli elementi informativi necessari in caso di mancato rispetto degli obiettivi.

3.1. Equilibrio economico-generale

Lo standard di equilibrio economico-generale, secondo quanto già consolidato nelle precedenti direttive regionali, è così calcolato:

Margine lordo di I livello escluse le manutenzioni

*(Ricavi delle vendite e delle prestazioni al netto dei rimborsi per manutenzioni –
Costi per servizi al netto dei costi per manutenzioni)*

Ricavi delle vendite e delle prestazioni al netto dei rimborsi per manutenzioni

Nota metodologica: i dati sono ricavati dal bilancio CEE.

Nella tabella sotto riportata sono indicati gli obiettivi assegnati alle ALER per il 2024:

ALER	OBIETTIVO 2024
BG - LC - SO	50%
BS - CR - MN	50%
MI	50%
PV-LO	50%
VA - CO - MB - BA	50%

L'obiettivo risulta, per il 2024, uniformato per tutte le Aziende su un livello inferiore a quelli degli esercizi precedenti, prendendo atto delle ricadute degli incrementi dei costi energetici sui bilanci aziendali. Infatti, gli introiti delle ALER sono per la maggior parte costituiti da canoni di locazione definiti a livello normativo e per tale ragione non seguono l'evoluzione dei prezzi di mercato, mentre la componente dei costi segue integralmente le dinamiche di mercato che, particolarmente negli ultimi due anni, hanno registrato una significativa inflazione.

3.2. Personale

Il secondo elemento rispetto al quale Regione Lombardia ha definito un parametro standard² è rappresentato dal personale; tale standard, secondo la duplice articolazione consolidata con le precedenti direttive, è così definito:

- costo del personale per unità immobiliare³, volto a mantenere un costo adeguato rispetto alle dimensioni del patrimonio in carico all'Azienda; l'importo del costo è depurato delle voci non ricorrenti derivanti da attività straordinarie o ulteriori rispetto all'ordinario⁴;
- unità immobiliari gestite per dipendente, volto a mantenere l'adeguatezza della numerosità dell'organico rispetto al patrimonio gestito. L'obiettivo proposto da tale standard viene perseguito sia mediante la razionale organizzazione delle risorse umane in forza alle Aziende, sia mediante lo sforzo di incrementare, laddove possibile e in un quadro di sostenibilità per l'Azienda, il patrimonio comunale in gestione.

Nel caso in cui il numero delle unità immobiliari gestite per dipendente si riducesse, ad esempio a seguito della modifica o cessazione di convenzioni sottoscritte per la gestione del patrimonio abitativo pubblico adibito a SAP, l'ALER nel passaggio di relazione sull'attuazione degli indirizzi più prossimo, semestrale o annuale, dà conto di quanto intervenuto e degli eventuali effetti sul conteggio dello standard relativo.

Le ragioni che già con le precedenti direttive alle ALER, hanno fatto optare per una maggiore apertura di spazi di assunzione sussistono anche per l'esercizio 2024, fermi restando i limiti sopra espressi, per quanto riguarda in particolare:

- gli uffici dedicati alle assegnazioni;
- l'ufficio tecnico e l'ufficio appalti, stante l'esigenza di dare attuazione ai programmi regionali e agli interventi finanziati nell'ambito del PNRR;

² Ai fini della determinazione dello standard del personale si considera il numero delle unità di personale in forza nell'Azienda alla data del 31 dicembre, indipendentemente dall'eventuale contratto di lavoro part-time. Non sono invece conteggiate eventuali unità in somministrazione.

³ Come definito nelle Direttive 2017, DGR n. 5763/2016 il valore delle unità immobiliari totali, necessarie al calcolo di entrambi gli standard è costituito dal dato complessivo indicato nel prospetto allegato n.6, comprendendo anche le unità gestite: riguardo queste ultime esse vanno calcolate in base al grado di completezza della gestione (se l'unità è gestita solo amministrativamente, convenzionalmente indicata al 50%, l'unità pesa 0,5).

⁴ Come definito nelle Direttive 2017, DGR n. 5763/2016 si dà indicazione di "inserire nel conteggio del costo del personale tutte le componenti non legate ad attività straordinarie o ulteriori rispetto a quanto normalmente viene svolto dal personale: in tal senso, ad esempio, gli incentivi ex "Legge Merloni" sono esclusi dal costo del personale in quanto indice di una attività costruttiva variabile da anno ad anno". Si indica, tuttavia, di comprendere nel costo del personale il costo per ore di lavoro straordinario effettuato.

- gli uffici di *internal audit*;
- personale destinato a servizi di cura del patrimonio e vigilanza negli stabili, in attuazione dei piani predisposti ai sensi della DGR n. 1243 del 30/10/2023 "*Linee di indirizzo alle ALER per la diffusione di servizi di cura del patrimonio e vigilanza negli stabili destinati a servizi abitativi pubblici*".

Nell'intento di bilanciare gli elementi poco sopra riportati, si forniscono di seguito gli obiettivi per l'esercizio 2024:

OBIETTIVO 2024	COSTO DI PERSONALE PER UNITA' IMM.	UNITA' IMM. GESTITE PER DIPENDENTE
BG - LC - SO	€ 290	190
BS - CR - MN	€ 290	190
PV-LO	€ 290	190
VA - CO - MB - BA	€ 290	190

Si precisa, ai fini della valutazione dei parametri sopra riportati, che, mentre il rispetto dell'indicatore di costo deve essere presidiato con attenzione ai fini di preservare la sostenibilità economico-finanziaria dell'Azienda, rispetto al parametro di unità gestite per dipendente esiste una tolleranza fino a 10 unità gestite per dipendente in meno rispetto al valore sopra indicato qualora si decida di operare assunzioni nelle aree indicate nelle presenti direttive. I valori sopra indicati si intendono al netto dal costo dell'eventuale rinnovo del CCNL Federcasa, del quale le Aziende informano con la relazione semestrale sugli indirizzi più prossima a detto rinnovo.

Con riferimento a quanto previsto dalla DGR n. 1243/2023 inerente allo sviluppo dei servizi di cura del patrimonio e vigilanza negli stabili, si tiene conto del fatto che, in base all'art. 32, comma 1, L.R. 27/2009, il costo dei custodi risulta a carico dell'utenza per il 90%. Pertanto, per quanto riguarda il primo indicatore, quello inerente al costo, si dispone che il conteggio comprenda esclusivamente la quota di costo del 10% a carico dell'Azienda, mentre, ai fini del secondo indicatore, tali figure sono escluse completamente dal conteggio del personale da porre in relazione alle unità gestite. Tale previsione è specificamente limitata alla figura dei custodi in quanto la normativa definisce espressamente la quota a carico dell'Azienda, ma non vale per altre figure, quali ad esempio community manager o building manager.

Da tali indicazioni resta esclusa ALER Milano, la quale, in considerazione delle proprie peculiarità legate alla dimensione operativa, al patrimonio gestito e alle specificità dell'area metropolitana, non può essere al momento sottoposta a standard compatibili con quelli delle altre Aziende. Per ALER Milano valgono i limiti definiti, a regime, dalla DGR n. 7427/2017, al netto del costo dell'eventuale rinnovo del CCNL Federcasa.

3.3. Indebitamento

Per l'anno 2024 si riconferma l'indicazione per tutte le Aziende che, ai fini di preservare la sostenibilità finanziaria del sistema, le ALER che superino il rapporto del 100% tra debito per finanziamenti e i ricavi da canoni di locazione non potranno accendere nuovo debito sino al rientro al di sotto di tale soglia standard, fatto salvo quanto già programmato nel quadro delle misure di incentivazione nazionali per interventi di recupero del patrimonio edilizio pubblico, finalizzati alla riqualificazione energetica degli edifici, e il cui meccanismo preveda, a conclusione dell'intervento stesso, la chiusura dell'eventuale debito acceso dalle Aziende senza modificarne quindi, il profilo di indebitamento a medio-lungo termine.

Dal momento che le verifiche svolte sul bilancio di esercizio 2022, l'ultimo ad oggi disponibile, mostrano per ALER Milano ed ALER Pavia Lodi un livello di indebitamento che, seppure in costante diminuzione da diversi esercizi, resta superiore al limite sopra indicato, anche per l'esercizio 2024 risulta loro vietato l'accesso a nuovo debito per mutui (tale previsione non si applica alle anticipazioni bancarie e di tesoreria).

Restano escluse da questo divieto, riguardo ALER Milano ed ALER Pavia Lodi:

- azioni finalizzate alla chiusura anticipata di mutui;
- azioni finalizzate alla ristrutturazione del debito per anticipazioni, anche mediante la loro trasformazione in mutui.

Dell'adozione di tali misure le Aziende provvedono ad informare preventivamente la Direzione Generale Casa e Housing sociale, fornendo adeguata motivazione.

4. INDIRIZZI REGIONALI ANNUALI

In base all'art. 11, comma 3 della L.R. 16/2016, al Presidente spetta sovrintendere all'attuazione degli indirizzi stabiliti dalla Giunta regionale; conseguentemente, i Presidenti

adottano entro la data del 15 febbraio 2024 un provvedimento di presa d'atto delle presenti direttive.

Gli obiettivi contenuti nei seguenti paragrafi sono attribuiti al Direttore generale di ciascuna Azienda, con atto espresso del Presidente da adottare entro il 15 marzo 2024, nell'ambito della definizione del Piano degli obiettivi come definito nel sistema di valutazione della dirigenza.

L'elenco degli obiettivi declinati nelle presenti direttive non esaurisce l'insieme di quelli che possono essere attribuiti ai Direttori generali, in quanto l'assegnazione degli obiettivi è prerogativa del Presidente, e anzi, è opportuno che ad obiettivi di sistema regionali si affianchino obiettivi più specifici e tarati sulle prerogative della singola Azienda.

Anche per l'annualità 2024 le Aziende applicano il sistema di valutazione delle performance dirigenziali dettagliate nell'allegato F della DGR n. 3897/2020.

Si riassumono le principali fasi del processo di attribuzione degli obiettivi e di valutazione per l'annualità 2024:

- 15 marzo 2024: 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) L.R. 16/2016) attraverso le direttive annuali alle Aziende. Tali obiettivi costituiscono il *Piano degli obiettivi Aziendali*, da inviarsi alla DG Casa e Housing sociale entro i successivi 15 giorni.
- 30 marzo 2024: il Direttore generale condivide il piano degli obiettivi con i dirigenti e, tenendo conto delle proposte di questi ultimi, definisce i piani attuativi.
- 30 giugno 2024: verifica intermedia circa lo stato di avanzamento degli obiettivi dirigenziali nelle ALER, da chiudere entro il 15 luglio.
- 31 dicembre 2024: verifica del conseguimento degli obiettivi dirigenziali delle ALER, da chiudere entro il 31 gennaio 2025.

Oltre alla materiale trasmissione del piano degli obiettivi, dell'avvenuto esperimento di ciascuno dei passaggi sopra richiamati viene data comunicazione formale alla Direzione Generale Casa e Housing sociale. Il Direttore generale di ciascuna Azienda è tenuto a segnalare tempestivamente eventuali disallineamenti rispetto ai tempi sopra riportati, dando evidenza dei motivi.

4.1. Obiettivi strategici di legislatura

Il Programma Regionale di Sviluppo Sostenibile della XII legislatura, già richiamato nella premessa al presente allegato, pone alcuni obiettivi di Legislatura, e come tali aventi un

orizzonte temporale quinquennale, rispetto ai quali viene impegnata la Direzione Generale Casa e Housing sociale.

Tali obiettivi, laddove interessino funzioni svolte dalle ALER (peraltro indicate nello stesso PRSS come enti del sistema regionale coinvolti) sono da considerarsi applicati anche alle stesse Aziende e come tali devono essere declinati all'interno del Piano degli obiettivi sopra descritto e posti in capo al Direttore generale per il loro sviluppo operativo.

Si riassume di seguito il contenuto dei vari obiettivi strategici:

- Concorrere ad assicurare la sostenibilità economica del sistema e accelerare le assegnazioni degli alloggi: questo obiettivo strategico prevede da un lato l'incremento di assegnazioni di alloggi SAP (sul tema si rimanda anche a quanto definito nella sezione sugli obiettivi per il 2024), nonché la riduzione delle anticipazioni di tesoreria utilizzate da parte delle ALER che beneficiano della misura di compensazione di cui all'art. 16bis, L.R. n. 16/2016.

Il target di legislatura (al 2027) è indicato in un aumento delle assegnazioni del 20% rispetto al dato medio tra le assegnazioni 2021 e 2022.

Il valore delle anticipazioni di tesoreria complessive delle ALER che beneficiano della misura di compensazione deve invece attestarsi (al 2027) almeno il 10% in meno del valore del 2022.

- Qualificare il welfare abitativo: tale obiettivo prevede che le ALER presidino la corretta destinazione delle misure di welfare messe a disposizione da Regione Lombardia, nonché fare sì che, per quanto nelle competenze delle ALER, le politiche abitative risultino il fulcro di politiche urbane integrate e garantire la presenza istituzionale nei quartieri: sicurezza, sanità, servizi sociali, accompagnamento al lavoro. In tale ambito rientrano i programmi di innovazione sociale e i servizi di cura del patrimonio.

Il target di legislatura (al 2027) è indicato in un aumento del 10% dei nuclei destinatari degli interventi di welfare abitativo regionale all'anno, per quanto risulti seguito dalle ALER.

- Sostenere la cura del patrimonio e la lotta all'abusivismo: le ALER devono curare la tempestiva e corretta esecuzione degli interventi programmati di manutenzione, di efficientamento energetico, di pronto intervento manutentivo e di rimozione delle barriere architettoniche. Devono inoltre operare per il contrasto alle occupazioni abusive (si rimanda anche al punto d) degli obiettivi Aziendali comuni per il 2024).

Il target di legislatura (al 2027) prevede n. 10.000 alloggi sfitti riattati (con interventi di manutenzione straordinaria).

- Promuovere la rigenerazione urbana e l'housing sociale: le ALER, sempre in coerenza con le funzioni di cui alla L.r. n. 16/2016, operano anche per sostenere la locazione di quelle famiglie che non trovano risposta né sul mercato privato né nel servizio abitativo pubblico (housing sociale pubblico). Si fa riferimento, tra gli altri, a giovani coppie, studenti, lavoratori dei servizi essenziali e, a tal fine, va potenziato l'utilizzo dello strumento della valorizzazione, sfruttando in particolare le ultime modifiche introdotte dall'art. 17, L.r. n. 4/2023, "Legge di revisione normativa ordinamentale 2023".

Il target di legislatura (al 2027), che non è limitato alle ALER ma al quale le Aziende devono contribuire per quanto di competenza, prevede:

- n. 2.000 alloggi realizzati e/o recuperati in interventi di rigenerazione urbana;
- n. 2.000 alloggi di housing sociale realizzati e/o recuperati comprensivo di housing sociale pubblico (+ 184%);
- n. 1.000 posti alloggi universitari realizzati e/o recuperati

La relazione semestrale sull'attuazione degli indirizzi, nonché la relazione quadrimestrale di aggiornamento sullo stato di avanzamento degli obiettivi, devono avere cura di informare circa lo sviluppo delle suddette linee di intervento, precisando per ciascun punto i dati di avanzamento circa i vari obiettivi.

4.2. Obiettivi Aziendali comuni per il 2024

In continuità con le precedenti direttive, Regione Lombardia, nell'ambito delle proprie funzioni, definisce alcuni macro-obiettivi aziendali legati al presidio del sistema, ferma restando l'autonomia e la responsabilità dei Presidenti delle singole ALER, ai quali spetta l'attribuzione degli obiettivi ai Direttori generali, di individuarne anche di ulteriori rispetto a quelli regionali. Si ritiene, infatti, di particolare utilità che agli obiettivi definiti da Regione Lombardia nel presente provvedimento, si affianchino obiettivi di carattere più specifico ed attinenti alla situazione della singola Azienda, ad esempio basati sulla necessità di ovviare a criticità o aree di debolezza evidenziate dagli organi di controllo (Collegio Sindacale, Organismo di Vigilanza, ufficio Internal audit, ORAC).

Nella definizione del piano obiettivi, la cui realizzazione è attribuita dal Presidente di ciascuna ALER al proprio Direttore generale, sono compresi gli obiettivi di seguito definiti:

a) Riduzione degli alloggi sfitti per carenze manutentive: le ALER proseguono nell'obiettivo di ridurre il numero degli alloggi sfitti per carenze manutentive, con la riduzione del 5% rispetto al numero di alloggi attestati dall'Azienda alla data del 31 dicembre 2023. Per le aziende che non hanno raggiunto il target fissato dalle direttive 2023, la riduzione del 5% va calcolata rispetto al valore obiettivo al 31 dicembre 2023.

b) Migliorare il soddisfacimento del fabbisogno delle famiglie a basso reddito (inferiore a 16.000 euro): come base viene preso il numero delle assegnazioni effettuate nel 2023 negli avvisi SAP, il risultato da perseguire è almeno un aumento del 10%; tale risultato deve essere raggiunto sia mediante un incremento delle assegnazioni negli avvisi emanati dagli ambiti, sia mediante la contrattualizzazione di alloggi SAP valorizzati a famiglie aventi i requisiti economici per accedere ai servizi abitativi pubblici, in linea con quanto previsto dal comma 4bis dell'art. 31 della L.R. 16/2016 (introdotto dalla legge ordinamentale 2023).

In ogni caso, devono essere contrattualizzati tutti gli alloggi finanziati con i piani di manutenzione programmata ultimati nel 2023 e non assegnati nel corso del 2023.

Al fine di perseguire gli obiettivi a) e b) le ALER hanno cura di valutare puntualmente l'utilizzo di tutte le leve possibili a disposizione (riduzione tempistiche di assegnazione, assegnazione nello stato di fatto, tempestiva programmazione e svolgimento dei normali interventi manutentivi, piani di valorizzazione ex art. 28, L.R. 16/2016), valutando anche eventuali accorgimenti di tipo organizzativo.

I Direttori generali delle ALER, con propria comunicazione da trasmettere entro la data del 15 febbraio 2024 attestano:

- il dato 2023 di alloggi sfitti per carenze manutentive. Si ricorda che per la classificazione degli alloggi deve farsi sempre riferimento alla seguente ripartizione:
 - alloggi liberi e assegnabili: si tratta di alloggi assegnabili tramite l'avviso pubblico già in corso o l'avviso successivo;
 - alloggi sfitti per carenze manutentive: si tratta di alloggi che necessitano di lavori o il cui progetto non è stato ancora approvato anche se finanziato, inclusi gli inagibili;
 - alloggi in ristrutturazione: si tratta di alloggi per i quali i lavori di manutenzione, recupero o ristrutturazione sono in corso o il cui progetto è stato già finanziato e approvato, con l'individuazione degli alloggi, inclusi i casi di demolizione e ricostruzione;

- il numero di assegnazioni fatte nel corso dell'esercizio 2023, indipendentemente dall'anno di emanazione dell'avviso (a tal fine, per quanto riguarda gli avvisi in piattaforma, è necessario procedere preliminarmente al caricamento in piattaforma delle assegnazioni/contrattualizzazioni effettuate nell'anno).

c) Al fine di implementare l'utilizzo dello strumento delle valorizzazioni patrimoniali quale strumento complementare ai SAP per dare risposta al fabbisogno abitativo in Lombardia, ciascuna ALER dovrà predisporre almeno un programma di valorizzazione per ognuna di queste fattispecie:

- i. housing sociale pubblico, riferito a valori da 14.000 a 40.000 di ISEE con un'attenzione particolare a chi svolge attività nei servizi pubblici, quali sanità e scuola, valutando quindi anche la promozione di eventuali bandi dedicati a specifiche categorie;
- ii. soddisfacimento del fabbisogno SAP in maniera alternativa nel quadro delle novità introdotte dall'art. 17, L.r. n. 4 del 14 novembre 2023, ad esempio destinandolo a fasce di fabbisogno con ISEE (ad es. 10.000-16.000) rientrante nella parte delle graduatorie SAP difficilmente raggiungibili mediante lo scorrimento, anche in questo caso valutando la promozione di bandi dedicati a specifiche categorie.

Si ricorda, altresì, l'impegno di Regione Lombardia per il sostegno alle donne vittime di violenza (vedi DGR n. 639 del 2023), nonché l'ordine del giorno n. 249 approvato dal Consiglio regionale il 31 ottobre u.s. che impegna il Presidente della Giunta regionale e l'Assessore competente a definire idonei strumenti per prevedere l'emanazione di avvisi pubblici per l'assegnazione delle unità abitative pubbliche e sociali destinati alle famiglie con portatori di handicap grave.

d) Lotta all'abusivismo: stante l'incidenza delle occupazioni senza titolo gravanti sul patrimonio di proprietà, le ALER adottano, entro i limiti delle proprie facoltà, tutte le iniziative utili volte a riportare nella piena disponibilità dell'Azienda tali alloggi, al fine di poterli reinserire nel circuito delle regolari assegnazioni.

Le ALER presentano entro il 30 marzo uno specifico "Programma di contrasto alle occupazioni abusive", comprendente le azioni concrete finalizzate al raggiungimento dell'obiettivo, con l'impegno di monitorare in modo costante il fenomeno e le sue variazioni, individuando step intermedi su base quadrimestrale al fine di pervenire, nel caso di ALER Milano, a una riduzione del 20% (relativo al dato al 31.12.2023) e, nel caso delle altre ALER, all'azzeramento delle occupazioni abusive.

Fermo restando la puntuale attenzione sul patrimonio per evitare l'insorgere di nuove occupazioni abusive, gli obiettivi sopra indicati vanno valutati compatibilmente con quanto previsto dall'art.8 della L.r.16/2016.

Le Aziende, in sede di rendicontazione quadrimestrale sullo stato di avanzamento degli obiettivi, indicano, per ciascuna provincia e per la città di Milano:

- il numero delle occupazioni abusive a inizio periodo;
- le azioni concrete messe in campo con lo specifico Programma, ivi compreso i criteri di priorità individuati;
- il numero degli sgomberi proposti alle Autorità competenti;
- il numero degli sgomberi effettuati nel periodo;
- il numero degli sgomberi effettuati in flagranza nel periodo;
- le principali criticità riscontrate nell'attuazione del Programma, non riconducibile all'attività di ALER;
- il numero delle occupazioni abusive a fine periodo.

e) Riesame di provvedimenti aziendali alla luce di osservazioni da parte dell'Organismo Regionale per le Attività di Controllo (ORAC): qualora da deliberazioni assunte dall'ORAC emergessero osservazioni, critiche o indicazioni di modifica o integrazione rispetto ad atti già assunti dalle Aziende in passato, le ALER sono tenute ad effettuare un riesame attento, dando evidenza all'Organismo, e per conoscenza alla Struttura regionale audit e alla Direzione Generale competente di quanto valutato in merito, ferma restando l'autonomia delle Aziende, come definita dalla L.R. n. 16/2016.

f) Pronto intervento: le ALER hanno cura di individuare e mettere in atto soluzioni organizzative che garantiscano interventi manutentivi e/o di messa in sicurezza urgenti, a fronte di segnalazioni puntuali da parte degli inquilini, dando la massima visibilità ai contatti da utilizzare da parte dei cittadini (es. numero unico), in coerenza con quanto previsto dalle carte dei servizi. Delle iniziative adottate e dei risultati conseguiti viene dato aggiornamento nelle relazioni semestrali.

g) Sviluppare modelli di gestione sociale integrati a percorsi di accompagnamento agli inquilini dei SAP a rischio di povertà ed esclusione sociale: nell'ambito del POR FSE+ sono previste misure finalizzate a promuovere lo sviluppo della gestione integrata (property, facility e community management) dei servizi abitativi pubblici, volta a potenziare la dimensione sociale dei modelli di gestione attuali, che risultano ancora debolmente diffusi e presenti in modo disomogeneo sul territorio regionale. L'iniziativa si rivolge, in

particolare, ai quartieri ERP di grandi dimensioni e caratterizzati da elevati livelli di fragilità e disagio socioeconomico. Le ALER sono, pertanto, tenute – in modo di partecipare a tali iniziative - a predisporre progettualità che integrino un set minimo di servizi di gestione sociale con misure di accompagnamento e contrasto alla povertà, finalizzate a sostenere gli inquilini in difficoltà economica a causa dell'incremento generale dei costi, con specifica attenzione a quelli energetici. In tal senso, in tali progettualità va ricompresa la diffusione di servizi di cura del patrimonio e vigilanza negli stabili SAP prevista dalla DGR n. 1243/2023.

h) Governo della morosità: sono confermate per il 2024 le indicazioni inerenti alla svalutazione dei crediti delle ALER fornite con le precedenti direttive e che le Aziende erano tenute a formalizzare in un apposito regolamento o altro atto espresso che codificasse la procedura di svalutazione dei crediti, laddove non già presente e conforme.

Le Aziende, inoltre, provvedono a:

- operare una puntuale segmentazione della morosità tra posizioni di natura colpevole ed incolpevole;
- predisporre entro il 30 marzo un programma complessivo di azioni concrete finalizzate al raggiungimento dell'obiettivo, con l'impegno di monitorare in modo costante il fenomeno e le sue variazioni, individuando gli step intermedi su base quadrimestrale al fine di pervenire ad una riduzione di almeno il 20% della c.d. morosità colpevole da canone, registrata a seguito della predetta segmentazione e di approfondire nel merito le situazioni economiche di almeno il 10% della c.d. morosità incolpevole.

Fermo restando la puntuale attenzione riferita alla morosità colpevole, gli obiettivi sopra indicati vanno valutati compatibilmente con quanto previsto dall'art.8 della L.r.16/2016. Le Aziende, in sede di rendicontazione quadrimestrale sullo stato di avanzamento degli obiettivi, indicano:

- il numero di utenze definite in morosità colpevole;
- le azioni concrete messe in campo con lo specifico Programma;
- le principali criticità riscontrate nell'attuazione del Programma, non riconducibile all'attività di ALER;
- i principali risultati raggiunti.

Quanto sopra rileva anche al fine dell'accesso ad eventuali forme di sostegno all'utenza, sia assistite da contributi regionali sia autonomamente promosse dalla

singola Azienda, nel quadro di quanto previsto dall'art. 2, "Criterio di definizione di morosità incolpevole" del Decreto del Ministero Infrastrutture e Trasporti, di concerto con il Ministero Economia e Finanze del 30 marzo 2016.

I bilanci aziendali devono dare, nella relazione dell'Amministratore, evidente indicazione dell'importo di morosità e del numero di nuclei interessati da morosità colpevole o incolpevole, rispetto a quelle situazioni per le quali la posizione risulti accertata in un senso o nell'altro (le situazioni in corso di approfondimento non devono quindi essere comprese in nessuna delle due categorie ma indicate a parte, a completamento del totale dei nuclei connotati da morosità).

Nel corso del 2024 verrà attivato un confronto con le Aziende finalizzato ad approfondire tale tematica, anche formalizzando i criteri da seguire per la definizione della morosità incolpevole.

- i) Verifica delle forniture di beni e servizi: rispetto all'approvvigionamento di beni e servizi, le ALER sono tenute a operare una puntuale verifica dell'andamento dei contratti di tutte le forniture con riferimento ai requisiti, alle specifiche e agli standard di qualità previsti. Nell'ambito delle relazioni sul raggiungimento degli obiettivi viene data informazione circa il numero, assoluto e percentuale, delle anomalie riscontrate e delle azioni aziendali attivate, nonché degli esiti avuti. Regione attiva forme di monitoraggio per la verifica degli adempimenti previsti dalla normativa vigente.

4.3. Sostegno all'utenza rispetto a rincari energetici particolarmente significativi

Le precedenti direttive per il 2023, in ragione degli aumenti particolarmente significativi del costo dell'approvvigionamento energetico, hanno richiesto l'attivazione di proprie misure finalizzate a temperare gli aumenti dei costi di riscaldamento condominiali relativi alla stagione termica 2022 – 2023 per gli assegnatari regolari di servizi abitativi pubblici (esclusa l'area della decadenza). Le Aziende, sulla base dell'evoluzione dei prezzi, della conoscenza delle situazioni più critiche nell'inquinato e delle proprie capacità economico-finanziarie, valutano l'eventuale prosecuzione di dette misure, compatibilmente con il proprio equilibrio economico finanziario, anche al fine dell'obiettivo di cui al precedente punto 4.2 lett. g).

Con la relazione sull'attuazione degli indirizzi da trasmettere entro il 15 febbraio 2024 e relativa al precedente esercizio 2023 le ALER provvedono sia a dare adeguata informazione di quanto attuato per l'esercizio 2023, sia di quanto si preveda per il 2024.

4.4. Le relazioni sull'andamento della gestione finanziaria e sull'attuazione degli indirizzi stabiliti dalla Giunta regionale e le relazioni sugli obiettivi

Le relazioni sull'andamento della gestione finanziaria e sull'attuazione degli indirizzi stabiliti dalla Giunta regionale ai sensi dell'art. 18, comma 1, L.R. 16/2016 sono trasmesse dal Presidente secondo le tempistiche definite nel ciclo della programmazione, ovvero:

- entro il 30 settembre per il primo semestre;
- entro il 15 febbraio per l'annualità precedente.

Si ribadisce che le relazioni devono avere ampio contenuto informativo, avendo cura di illustrare diffusamente sulla gestione, le attività aziendali, le tematiche di maggiore rilevanza e le eventuali criticità.

Inoltre, con cadenza quadrimestrale (31 maggio con dati al 30 aprile, 30 settembre con dati al 31 agosto e 31 gennaio con dati al 31 dicembre), le Aziende provvedono a trasmettere una relazione che consenta la verifica progressiva circa lo stato di attuazione degli interventi sui vari obiettivi definiti dalle presenti direttive, che dettagli i risultati raggiunti e gli eventuali correttivi. Tale relazione è sostanzialmente distinta da quella sopra indicata relativa all'andamento della gestione finanziaria e sull'attuazione degli indirizzi, di carattere più generale.

La Direzione Generale Casa e Housing sociale, in tempi utili alla redazione di detti documenti, provvede con propria comunicazione a fornire indicazione circa i contenuti e le informazioni, anche in formato tabellare, che dovranno corredare le rispettive relazioni. L'elenco in formato tabellare degli affidamenti di appalti del periodo di riferimento sarà allegato alle sole relazioni semestrali, anche nel formato Excel (.xls).

5. 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.

5.1. Area economico-finanziaria

Per l'anno 2024 le ALER hanno il seguente debito informativo:

- Trasmissione dei prospetti regionali e del piano dei conti aziendale definiti nella DGR n. 6074/2016 e nel Decreto Dirigenziale n. 5387/2017 entro il 5 giugno 2024, da adottare

con atto separato rispetto a quello del bilancio aziendale entro il 31 maggio 2024. Detti prospetti dovranno essere obbligatoriamente trasmessi anche in formato excel (.xls).

- Trasmissione della documentazione che verrà richiesta da Regione Lombardia nell'ambito dei lavori per il consolidamento del bilancio 2023 tra Regione Lombardia e le ALER, in base al D. Lgs. 118/2011, art. 11, comma 6, lett. j, secondo tempistiche che verranno comunicate in tempo utile dalla Direzione Generale. Viene prevista per marzo l'asseverazione da parte dell'organo di revisione delle ALER, in coerenza con quanto attestato in sede di riaccertamento residui, dei rapporti di debito e credito verso Regione Lombardia e tra le Aziende.

I lavori comprendono la riconciliazione delle poste debitorie e creditorie tra varie ALER, al fine di allineare le poste presenti tra tali soggetti.

- Trasmissione a cadenza trimestrale del prospetto relativo ai flussi di cassa, secondo lo schema approvato con l'allegato n. 5 alle Direttive per il 2014, a livello previsionale e consuntivo, entro il termine dei mesi di gennaio, aprile, luglio e ottobre.

La Nota Integrativa del Bilancio di Esercizio 2023, oltre a rispettare i contenuti previsti dal Codice Civile e dare informazione sulle principali voci componenti il bilancio, 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 le 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 nell'allegato 3 delle Direttive 2017;
- 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 L.R. n. 16/2016;
- andamento dei conti vincolati, della gestione speciale e dei piani di riutilizzo delle giacenze derivanti da alienazioni patrimoniali;
- numero di alloggi posti in valorizzazione ai sensi dell'art. 31, L.R. 16/2016, ricavi correlati ed eventuale morosità;
- rispetto delle indicazioni relative all'utilizzo delle somme trasferite da Regione Lombardia a valere su capitoli di investimento cosiddetti DANC esclusivamente destinati all'incremento del patrimonio del soggetto beneficiario del contributo: a seguito dell'approvazione del bilancio consuntivo 2023 le ALER tramettono apposita attestazione circa l'avvenuta capitalizzazione in stato patrimoniale dei contributi ricevuti.

Al fine di facilitare la completezza di tale attestazione, la Direzione Generale Casa e Housing Sociale trasmette entro il 15 febbraio 2024 un prospetto riepilogativo dei trasferimenti avvenuti nel corso del 2023, a valere su capitoli cosiddetti DANC.

5.1.1. Controllo di gestione delle ALER

Nel corso del 2023 sono proseguiti i lavori inerenti alla definizione di un sistema unitario per il controllo di gestione delle ALER. Si ricorda che un sistema di controllo di gestione è definibile come un insieme di sistemi, processi, pratiche e strumenti che consentono ai manager di gestire l'azienda in modo efficace raggiungendo gli obiettivi prefissati nei tempi stabiliti.

In tale accezione gli elementi fondamentali di un sistema di controllo di gestione sono:

- un ciclo degli obiettivi aziendali, basato sull'attribuzione di obiettivi al vertice e al management aziendale che risultino oggettivamente misurabili e che vengano valutati formalmente, in determinati momenti dell'anno;
- una base dati sufficiente a monitorare con costanza le principali grandezze che caratterizzano l'attività aziendale.

Il primo elemento è costituito dal ciclo di attribuzione degli obiettivi e dal sistema di valutazione delle performance dirigenziali già richiamato in premessa e rappresentato nel paragrafo 4; si intende con le presenti direttive definire un primo nucleo di dati e grandezze, non solo economiche ma anche gestionali, che consentano di sostanziare in elementi misurabili l'andamento delle Aziende.

L'**appendice B** riporta tale nucleo di dati, precisando che:

- si tratta di una prima definizione del sistema, aperta a successive integrazioni e modifiche basate su quanto emergerà dalla sua applicazione;
- il sistema qui definito costituisce una ossatura minima, aperta ad ulteriori integrazioni/implementazioni da parte delle singole aziende, basate sulle specifiche necessità, tanto dimensionali quanto territoriali.

Tali dati sono messi a disposizione del vertice aziendale con la frequenza specificata per ciascuna grandezza, al fine di supportarne le decisioni e la valutazione dell'avanzamento delle attività e dei correlati parametri di risultato; sono inoltre trasmessi alla Direzione Generale Casa e Housing sociale a partire dalla prima relazione semestrale del 2024, da trasmettere entro il 30 settembre.

5.1.2. Tavolo per lo sviluppo delle collaborazioni interaziendali

Verrà attivato nel corso del 2024, tra la Direzione Generale Casa e Housing sociale e le ALER, un tavolo finalizzato ad approfondire spazi di utile collaborazione tra le stesse Aziende, per l'individuazione e la messa in comune di best practices e lo sviluppo di modalità innovative di azione congiunta che configurino una rete tra le varie ALER.

In coerenza con quanto verrà espresso, successivamente, nel punto inerente all'area contratti, tale collaborazione riguarderà anche l'individuazione di spazi utili alla promozione di gare aggregate tra le ALER, con l'obiettivo di migliori risultati in termini di efficacia, efficienza ed economicità dei contratti attivati.

5.1.3. Attestazione circa il contributo di solidarietà

In continuità con il precedente esercizio, i Direttori Generali delle ALER, entro la data del 30 aprile 2024, attestano e trasmettono alla Direzione Generale Casa e Housing sociale che non risulta alcuna sovrapposizione rispetto allo stesso beneficiario nello stesso anno solare tra quanto coperto mediante il contributo di solidarietà ex art. 25, L.R. 16/2016 e altre misure analoghe autonomamente attivate dall'Azienda.

Si ricorda inoltre, che Regione Lombardia, con la delibera del 25 luglio 2022 n. 6732, punto 4, atto di indirizzo per le ALER, ha stabilito che le Aziende, al fine di perseguire un'efficace gestione del contributo regionale di solidarietà di cui all'art. 23, comma 3, della L.R. n. 16/2016, individuino modalità di verifica e di determinazione del contributo avvalendosi anche del nucleo di valutazione per ridurre il rischio di comportamenti opportunistici da parte dei potenziali beneficiari.

Il "Regolamento Regionale 29 dicembre 2022, n. 13 Modifiche al regolamento regionale 10 ottobre 2019, n. 11 - disciplina del contributo regionale di solidarietà a favore dei nuclei assegnatari dei servizi abitativi pubblici in condizioni di indigenza o di comprovate difficoltà economiche, in attuazione dell'articolo 25, commi 2 e 3, della legge regionale 16/2016", ha previsto che al suddetto nucleo di valutazione partecipano, su richiesta dell'ente proprietario, i servizi sociali del comune.

Inoltre, il pagamento del canone di locazione o l'adesione a piani di rientro dal debito contratto possono rientrare tra i criteri di valutazione delle domande ai fini dell'assegnazione del contributo regionale di solidarietà o della determinazione del relativo importo del contributo.

Si invitano, infine, le Aziende, qualora non abbiano già provveduto, ad adottare i necessari accorgimenti tecnici affinché gli utenti possano agevolmente provvedere al pagamento del canone e delle spese anche separatamente; in ogni caso le Aziende devono disporre di una tracciatura separata del pagamento del canone di locazione e delle spese a rimborso, al fine di consentire le necessarie verifiche rispetto al contributo di solidarietà spettante sulle singole posizioni.

5.2. Area organizzazione e personale

Rispetto a tale ambito si ribadisce che l'applicazione dei principi di trasparenza, pubblicità, imparzialità, anticorruzione e privacy è da considerarsi imprescindibile per tutte le Aziende, come indicato dalle direttive regionali già per le precedenti annualità.

Con il presente provvedimento si conferma quanto espresso nelle precedenti direttive circa la possibilità per le Aziende di effettuare le necessarie assunzioni di personale, ferma restando una autonoma valutazione organizzativa e di sostenibilità economica, nonché il rispetto dei limiti definiti dagli standard regionali di cui al paragrafo dedicato, che la Direzione Generale provvede a verificare in sede di bilancio consuntivo.

Le acquisizioni potranno essere prioritariamente destinate a:

- gli uffici dedicati alle assegnazioni;
- l'ufficio tecnico e l'ufficio appalti, stante l'esigenza di dare attuazione ai programmi regionali e agli interventi finanziati nell'ambito del PNRR;
- gli uffici di *Internal audit*;
- personale destinato a servizi di cura del patrimonio e vigilanza negli stabili.

In tema di assunzioni e di fabbisogno di personale si rimanda inoltre al successivo paragrafo 5.2.2.

Per l'anno 2024, fatte salve le previsioni di legge, cui si rimanda, valgono per le ALER le seguenti indicazioni:

- i contratti di eventuali nuovi dirigenti delle ALER dovranno stabilire il trattamento retributivo massimo in misura inferiore almeno del 20% di quello definito per il Direttore Generale di Regione Lombardia;
- restano vigenti le indicazioni dell'allegato B "Disposizioni per l'effettuazione delle procedure di selezione del personale" alla DGR n. 3897/2020, confermando la specifica già indicata nel 2022 che l'onere della pubblicazione sul Bollettino Ufficiale di Regione Lombardia delle ricerche di personale può intendersi soddisfatto anche con la pubblicazione sul BURL di un estratto, riferito al 2024, del piano di assunzioni che si intende complessivamente attuare nell'anno, in coerenza con il piano triennale dei fabbisogni vigente o di un suo aggiornamento, indicando espressamente che i singoli avvisi verranno di volta in volta pubblicati sul sito istituzionale dell'Azienda.
- rispetto alle procedure di conferimento di incarichi e consulenze restano pienamente cogenti le direttive fornite nel paragrafo n. 4.2.6 e nell'allegato D della DGR 3897/2020.

Le Aziende sono tenute a comunicare alla Direzione Generale le eventuali modifiche apportate ai regolamenti aziendali nel corso del 2024.

5.2.1 Trattamento di missione e rimborsi spese

In continuità con i precedenti esercizi, al Presidente spetta il rimborso solo di spese strettamente correlate ad esigenze di servizio ed esclusivamente in presenza di adeguata documentazione giustificativa (non sono quindi ammessi rimborsi in via forfetaria).

Non risultano in alcun caso rimborsabili le spese relative al tragitto dalla propria abitazione alla sede legale dell'Azienda, né può essere considerato alla stregua di missione il tragitto tra varie sedi di lavoro e la sede legale se essa costituisce la ininterrotta prosecuzione di un trasferimento originato dall'abitazione del Presidente.

Il Collegio Sindacale è chiamato a vigilare sulla correttezza del comportamento tenuto dall'Azienda rispetto ai rimborsi conferiti al Presidente.

I rimborsi spese saranno riconosciuti al Direttore generale ed ai dirigenti e al restante personale a fronte della produzione di adeguata documentazione giustificativa. Non è consentito il rimborso delle spese relative al tragitto di trasferimento dal luogo di abitazione alla sede di lavoro.

Rispetto al trattamento di missione ed ai rimborsi spese del Presidente per missioni esterne al territorio lombardo si confermano le indicazioni dell'allegato C alla DGR n. 3897/2020.

5.2.2 Il piano triennale dei fabbisogni di personale

Per il triennio 2024-2026 era previsto che le ALER adottassero e trasmettessero alla Direzione Generale Casa e Housing sociale entro il 30 novembre 2023, un nuovo piano triennale dei fabbisogni di personale, in coerenza con la propria programmazione finanziaria e di bilancio e con gli standard attualmente definiti dalle direttive regionali.

Contenuti obbligatori del piano sono:

- la dotazione organica, articolata per aree aziendali;
- la pianta organica con indicazione delle unità di personale effettivamente in servizio, distinguendo le qualifiche, le aree professionali e le spese sostenute;
- le previsioni di quiescenza per area aziendale nel periodo 2024-'26;
- il fabbisogno di personale nel triennio;
- la programmazione delle effettive assunzioni che si intendono svolgere per anno, anche sulla base di valutazioni aziendali di sostenibilità e modalità di copertura dei posti.

Per quanto riguarda ALER Milano, l'Azienda è vincolata al rispetto dei già richiamati limiti posti a conclusione del piano di risanamento e fissati, in ultimo, dalla DGR n. 7427/2017.

Preso atto della DGR n. 1105/2023 di nomina dei nuovi Presidenti delle ALER, intervenuta il 13 ottobre 2023 e, pertanto, nella parte conclusiva dell'anno, si prevede che il piano triennale dei fabbisogni di personale possa essere adottato e trasmesso alla Direzione Generale Casa e Housing sociale entro la data del 30 aprile 2024, se non si sia già provveduto in precedenza.

Per eventuali necessità urgenti di assunzione nel 2024, in mancanza del piano 2024-2026, essendo in ogni caso concluso il periodo temporale del piano precedente, le ALER provvedono a dare adeguata informazione alla Direzione Generale Casa e Housing sociale.

5.3. Area contratti

In quanto enti pubblici economici appartenenti al Sistema regionale, le Aziende sono tenute ad acquisire le categorie merceologiche descritte nel DPCM del dicembre 2015, aggiornate attraverso il DPCM del 11 luglio 2018, esclusivamente tramite i soggetti aggregatori, nel quadro delle disposizioni del D.lgs. 31 marzo 2023, n. 36, nuovo Codice degli appalti.

Le Aziende sono tenute alla programmazione degli acquisti e al suo rispetto.

Le Aziende sono tenute ad aderire alle convenzioni attivate dall'Azienda Regionale per l'Innovazione e gli Acquisti S.p.a. (di seguito ARIA), tramite l'utilizzo del Negozio elettronico (NECA), agli accordi quadro e ad ogni altro strumento contrattuale attivo presso ARIA.

Qualora le procedure di acquisto necessarie non rientrino nella programmazione di ARIA S.p.a., le ALER sono tenute a valutare l'esecuzione di una gara aggregata, nel quadro del tavolo di cui al punto 5.1.2. circa lo sviluppo delle collaborazioni interaziendali.

Le procedure effettuate in via autonoma dalle ALER dovranno svolgersi sulla piattaforma regionale SINTEL, così come normato dall'art. 1, comma 6 della L.R. 33/2007; eventuali deroghe dovranno avere motivazioni tracciabili negli atti assunti. Tali contratti dovranno prevedere, di norma, una condizione risolutiva in caso di diniego da parte del contraente ad adeguarsi alle condizioni di maggior vantaggio economico per ALER che dovessero derivare dalla successiva disponibilità di strumenti negoziali delle riferite centrali di committenza.

Si rammenta che la L.R. 16/2016 attribuisce solo al Direttore generale la competenza a stipulare i contratti e provvedere agli acquisti in economia e alle spese indispensabili per il normale ed ordinario funzionamento (art. 12 comma 7), intendendo incluse in dette competenze anche le valutazioni ultime in ordine alla programmazione degli acquisti ed alla necessità di acquisti specifici.

La mancata osservanza di tali disposizioni rileva ai fini della responsabilità disciplinare e amministrativa (cfr. art. 1, comma 6-bis 1, della L.R. 33/2007).

La competente struttura della Direzione Generale Casa e Housing sociale partecipa al Tavolo Tecnico degli Appalti coordinato da ARIA 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.

La Direzione Generale partecipa al tavolo al solo fine di favorire la corretta espressione dei fabbisogni da parte delle ALER ai fini della programmazione degli acquisti. In preparazione a tale momento le ALER sono, pertanto, tenute a partecipare a tutti gli incontri con ARIA e con la Direzione Generale Casa e Housing sociale, necessari a presidiare gli adempimenti più immediati in capo alle Aziende, nonché per ottimizzare l'espressione dei fabbisogni e l'aggregazione degli acquisti.

Le Aziende sono pertanto tenute:

- alla comunicazione dei fabbisogni secondo le modalità e le tempistiche comunicate da ARIA S.p.a.;
- ad eventuali collaborazioni a Gruppi Tecnici per la progettazione tecnica delle gare da parte di ARIA. S.p.A.;
- a garantire la disponibilità di proprio personale alla partecipazione a commissioni di gara laddove siano richieste specifiche professionalità per la valutazione delle gare aggregate;
- a garantire la partecipazione ai corsi di formazione organizzati da ARIA S.p.a.

Si ricorda, infine, che le Aziende sono tenute al rispetto delle indicazioni della DGR n. 5408/2021 in tema di trasparenza e tracciabilità della fase esecutiva dei contratti pubblici di lavori, servizi e forniture, ed aggiornate con la DGR. n. 6605/2022.

Entrambi i provvedimenti sono stati trasmessi alle Aziende.

5.4. Area tecnica e patrimonio

5.4.1 Piani di alienazione, piani di valorizzazione e programmi di recupero degli alloggi sfitti

Come è noto, con gli artt. da 28 a 31 della L.R. n. 16/2016, sono disciplinati l'alienazione e la valorizzazione del patrimonio abitativo: tali strumenti costituiscono, pertanto, leve di cui gli enti proprietari possono avvalersi, entro una cornice di regole ben definita, per rendere sempre più efficiente la cura del patrimonio, concentrandosi sugli immobili di piena proprietà delle ALER.

Si ricorda, a tale proposito, che la "legge di revisione normativa ordinamentale 2023" ha introdotto all'art. 31 della L.R. 16/2016 il seguente comma:

"4 bis. Gli alloggi di cui al presente articolo concorrono al soddisfacimento del fabbisogno abitativo dei servizi abitativi pubblici qualora siano destinati ai nuclei familiari in possesso dei requisiti economici per accedere ai servizi abitativi pubblici con l'applicazione di un

canone agevolato. In tal caso, tali alloggi non sono computati ai fini del rispetto dei limiti di cui all'articolo 28, commi 2 e 2 bis."

Nelle more delle indicazioni che verranno fornite in sede di aggiornamento della DGR 6072 del 29/12/2016 *"Modalità attuative dell'alienazione e valorizzazione del patrimonio destinato a servizi abitativi pubblici ai sensi dell'art. 28 comma 1 della legge regionale 8 luglio 2016, n. 16 disciplina regionale dei servizi abitativi"*, si invitano le Aziende a prestare la dovuta attenzione alle potenzialità che può rivestire lo strumento della valorizzazione del patrimonio alternativa all'alienazione: da una parte può, infatti, contribuire alla sostenibilità economica delle Aziende mediante la locazione a canoni calmierati, dall'altra può tutelare le finalità sociali proprie delle politiche abitative rivolgendosi a nuclei familiari con redditi medio bassi, senza dimenticare la possibilità di individuare forme di sostegno alla locazione di nuclei in condizioni di forte fragilità mediante la locazione a soggetti del terzo settore.

È del resto noto che, in particolar modo nell'area metropolitana ma anche in altri contesti urbani, la locazione sul libero mercato difficilmente riesce a soddisfare quelle fasce di utenza che corrispondono a famiglie a reddito medio/basso, anche di dipendenti di servizi pubblici (come, a mero titolo di esempio, nell'ambito sanitario), che costituivano il tradizionale bacino di riferimento dell'edilizia residenziale pubblica. A tal fine si richiama l'attenzione delle ALER sugli avvisi che prevedono contributi per la sistemazione di unità immobiliari da destinare al c.d. housing pubblico, e alla necessità di individuare contesti idonei al successo delle iniziative, che si traduce non nel semplice recupero degli alloggi ma nella loro effettiva e tempestiva contrattualizzazione con le famiglie aventi i requisiti.

Con queste premesse, si forniscono le seguenti indicazioni:

- le Aziende adottano e trasmettono alla Direzione Generale Casa e Housing sociale entro il 29 febbraio 2024 una previsione di eventuali alienazioni o di valorizzazioni che intendono sviluppare nel 2024 ai sensi degli artt. 28-31 della L.R. 16/2016;
- il Direttore generale di ciascuna Azienda trasmette alla Direzione Generale Casa e Housing sociale, entro il 15 febbraio 2024 qualora non avesse già provveduto, 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 L.R. n. 16/2016, secondo il format definito nell'allegato 1, alla DGR n. 6072/2016;

- per le sole ALER di Milano e di Pavia-Lodi, in ragione delle note problematiche finanziarie, si chiede l'aggiornamento di tale rendicontazione a cadenza quadrimestrale, prevedendo quindi tale debito informativo anche al 31 maggio e al 30 settembre;
- le ALER sono tenute a fornire periodicamente, con i tempi e le modalità che verranno comunicate dalle strutture competenti, lo stato di aggiornamento dei programmi di recupero degli alloggi sfitti.

Si richiamano le Aziende al rispetto dei termini previsti dalle rendicontazioni di singoli programmi di intervento e dei cronoprogrammi di spesa; la puntualità del rispetto dei termini previsti per la rendicontazione dei singoli programmi di intervento costituisce elemento di valutazione della dirigenza aziendale, unitamente, laddove previsto, al raggiungimento di precise percentuali di spesa laddove indicate nei singoli programmi.

5.4.2 Fondo permanente per il patrimonio

Le ALER destinano annualmente una quota di risorse con vincolo di reinvestimento sul patrimonio abitativo aziendale esistente, allocate su specifico conto corrente dedicato. Detta quota è conteggiata, annualmente, in almeno il 5% dei ricavi iscritti nella voce A1 del conto economico, ad esclusione dei corrispettivi per servizi a rimborso e dei ricavi da vendite immobiliari, se effettuate in base a piani di alienazione di patrimonio SAP. Vanno invece ricomprese nel conteggio dei ricavi le vendite di patrimonio non appartenente ai SAP. Tali somme comprendono, essendo di norma superiori, il mancato onere per IRAP a seguito dell'entrata in vigore della Legge Regionale 30 dicembre 2014, n. 36, "Legge di stabilità 2015"; ALER Milano ed ALER Pavia-Lodi, in ragione della loro situazione finanziaria, hanno facoltà di limitare tale quota al mancato onere per IRAP.

Considerato l'impatto economico generato dalla crisi energetica e dall'aumento dei prezzi dell'energia, è data facoltà alle ALER di svincolare le risorse già giacenti e non programmate sul fondo permanente per il patrimonio, nonché la quota da destinarsi nel 2024, a copertura dei costi dei servizi a rimborso, attesa la necessità di assicurare il soddisfacimento del servizio di riscaldamento.

Di tale utilizzo le Aziende danno comunicazione alla Direzione Generale Casa e Housing sociale; inoltre, il Direttore generale di ciascuna ALER trasmette entro il 30 settembre 2024 alla Direzione Generale Casa e Housing sociale una relazione che attesti le movimentazioni del conto corrente inerente al fondo permanente e la programmazione delle somme giacenti, dando conto di quanto operato rispetto alla facoltà di svincolo sopra richiamata.

Si precisa che la programmazione delle risorse giacenti è adattabile alle emergenti necessità dell'Azienda, posto che si tratta di risorse proprie delle ALER e non di trasferimenti pubblici, dandone comunicazione alla Direzione Generale Casa e Housing sociale.

5.4.3 Attuazione della L.R. n. 4/2021

ALER Milano, ai sensi della L.R. n. 4/2021, a seguito della rinuncia al credito di Regione Lombardia, di cui all'art. 2 comma 4, investe annualmente, per 10 anni, risorse proprie pari a tre milioni di euro per interventi di ristrutturazione, riqualificazione e conservazione del proprio patrimonio.

ALER Milano, come previsto dalla DGR n. 4752/2021 e ferme restando le previsioni in essa contenute, comunica annualmente a Regione Lombardia, entro il 31 dicembre, le macroaree degli interventi che intende realizzare nell'anno successivo.

Successivamente, ALER Milano, entro il 31 gennaio di ciascun esercizio, ed entro il 29 febbraio 2024 per il solo esercizio 2024, provvede a trasmettere la programmazione degli interventi previsti e qualora intervenisse la necessità di modificare detta programmazione se ne deve dare comunicazione alla Direzione Generale Casa e Housing sociale.

È inoltre fatto espresso divieto di utilizzare le risorse di cui alla L.R. n.4/2021 a copertura di spese manutentive per le quali sia previsto l'addebito all'inquilino.

Il Direttore generale di ALER Milano, in sede di rendicontazione annuale da trasmettere alla Direzione Generale Casa e Housing sociale entro il 15 febbraio, attesta che le risorse utilizzate nell'anno non coprono spese manutentive per le quali sia previsto l'addebito all'inquilino.

5.5. Area trasparenza, anticorruzione e controlli interni

Le Aziende, in quanto enti pubblici economici che perseguono finalità pubbliche, sono destinatarie dirette delle norme in materia di anticorruzione e trasparenza, ai sensi della Legge n.190/2012 e successive modifiche e integrazioni, nonché del D.lgs. 39/2013, e particolarmente dell'art. 20 comma 2. In tale ambito le ALER osservano le linee guida per l'attuazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza adottate da ANAC con Determinazione n. 1134 dell'8 novembre 2017.

Le Aziende sono tenute pertanto, ed indipendentemente dalla loro segnalazione nel presente provvedimento, agli obblighi di pubblicazione ai sensi e per gli effetti di cui al D.lgs. n. 33/2013 come modificato dal d.lgs. n.97/2016 nella sezione "amministrazione trasparente" nel proprio sito istituzionale. La pubblicazione e l'aggiornamento dei dati

devono avvenire, per ragioni di uniformità e omogeneità di lettura, secondo le modalità indicate nella citata Determinazione ANAC n. 1134/ 2017.

Al Responsabile per la prevenzione della corruzione e la trasparenza (RPCT) viene richiesta la sottoscrizione e trasmissione alla struttura regionale competente di una attestazione circa l'assolvimento degli obblighi di pubblicazione entro il 31 gennaio con riferimento all'esercizio precedente.

Le Aziende sono altresì tenute alla pubblicazione sul sito aziendale, entro il 15° giorno del mese successivo, dell'elenco di tutti gli atti assunti dal Presidente.

Il compenso di qualsiasi natura connesso all'assunzione della carica degli organi aziendali è da pubblicare a inizio mandato e da aggiornare tempestivamente in caso di variazioni o nuova nomina (compenso stabilito per anno), nonché annualmente entro il 30 giugno.

Le spese per viaggi e missioni del Presidente devono essere aggiornate mensilmente, indicando sempre importo del mese e cumulo dell'anno in corso.

5.5.1 Anticorruzione e Organismo di Vigilanza

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 (O.d.V.) nominato ai sensi della L. 231/2001 e con il Modello di organizzazione, gestione e controllo (MOGC).

Gli O.d.V. delle ALER provvedono a trasmettere alla Direzione Generale i verbali che essi ritengono meritevoli di segnalazione in base a quanto in essi contenuto. In tali situazioni è facoltà della Direzione Generale richiedere documentazione integrativa e/o svolgere incontri di approfondimento sia con lo stesso Organismo che con l'Azienda al fine di valutare quanto emerso.

Sono inoltre trasmesse alla Direzione Generale le relazioni semestrali redatte dall'O.d.V., con scadenza il 31 luglio e il 31 gennaio.

La Direzione Generale può, in ogni caso, attivare un'interlocuzione con l'O.d.V. finalizzata ad approfondire temi di interesse concernenti la gestione aziendale.

5.5.2 Controlli interni

La funzione Internal Audit deve essere allocata ad un livello dell'organizzazione idoneo ad assicurare autonomia, indipendenza di giudizio e obiettività delle rilevazioni, pertanto, essa è di norma collocata presso la Direzione Generale. Se l'organizzazione aziendale ha espresso un diverso posizionamento è comunque fondamentale che la funzioni riporti, in

ultima istanza, alla Direzione Generale, stante il suo ruolo di guida e governo al conseguimento di obiettivi; non è in ogni caso allocabile presso la Presidenza.

Qualora non possa farsi affidamento su risorse specifiche, l'incarico di Responsabile Internal Auditing (RIA) può considerarsi, in analogia con quanto definito dalla Giunta regionale per gli enti sanitari, compatibile con quelli, trasversali e affini, dell'anticorruzione, dell'area legale (con l'esclusione espressa del contenzioso), della qualità, del controllo di gestione, del risk management e del Data Protection Officer, con i quali peraltro il RIA opera in sinergia.

Tuttavia, la programmazione delle attività riportate ai diversi ruoli, deve necessariamente rimanere distinta, restando invece condivisibile l'obiettivo di migliorare, in efficienza ed efficacia, l'attività di controllo. L'esigenza di assicurare una adeguata segregazione delle funzioni porta ad escludere la sovrapposizione dell'incarico di RIA con incarichi di tipo gestionale ed in particolare aventi capacità di spesa.

Il RIA deve essere messo in condizione di garantire l'assolvimento dei propri compiti, compatibilmente con l'esercizio delle altre funzioni aziendali.

Il RIA trasmette alla Direzione Generale Casa e Housing sociale nonché alla struttura di audit regionale quanto segue:

- gli aggiornamenti relativi alla collocazione organizzativa, alle procedure e alla dotazione della propria funzione;
- la Pianificazione annuale dell'attività di audit che dovrà essere eseguita nell'anno 2025, entro il 15 dicembre 2024;
- una relazione sullo stato di attuazione delle attività di audit effettuate nel periodo di riferimento al termine di ciascun semestre, entro 31 luglio 2024 e 31 gennaio 2025.

I format e i contenuti delle relazioni sulle attività di audit effettuate sono stabiliti e trasmessi alle ALER dalla Funzione di audit regionale.

Tali comunicazioni sono effettuate mediante le rispettive caselle di posta elettronica:

- politichesociali_abitative@pec.regione.lombardia.it;
- audit@regione.lombardia.it.

5.6. Comunicazione

Le ALER devono assicurare un puntuale raccordo con la Direzione Generale Casa e Housing sociale per tutte le iniziative di comunicazione pubblica in funzione di una comunicazione integrata tra Istituzione e Azienda nel rispetto degli obiettivi del Programma Regionale di Sviluppo Sostenibile di Regione Lombardia e in una logica di potenziamento della presenza istituzionale sul territorio lombardo.

La comunicazione pubblica tra ALER e utenti deve essere sviluppata in un'ottica di trasparenza, di dialogo e di ascolto verso i propri utenti per favorire la partecipazione attiva, l'inclusione, la socialità, l'aggregazione.

Nel corso dell'anno le Aziende dovranno attivare iniziative di carattere sociale, divulgativo e di sensibilizzazione, finalizzate a favorire il coinvolgimento dei residenti, creando momenti di dialogo su temi quali: sicurezza, risparmio energetico, corretta gestione dei rifiuti, prevenzione della salute, legalità, promozione di comportamenti virtuosi e responsabili, ponendo al centro dell'attenzione la dimensione sociale in una prospettiva di crescita e di sviluppo della comunità dei residenti.

Al fine di promuovere un continuo miglioramento della qualità, dell'efficienza e dell'efficacia delle attività svolte e dei servizi offerti agli utenti, le Aziende dovranno ricorrere almeno una volta all'anno alla Customer satisfaction, quale strumento di indagine per misurare la percezione degli utenti rispetto ai servizi erogati dall'ALER e valutare l'impatto dei servizi erogati in una logica di crescita qualitativa dell'Azienda.

Il Direttore generale di ciascuna Aler, in continuità con quanto stabilito nella Carta dei servizi, in sede di relazione semestrale sugli obiettivi di cui al paragrafo 4.2, trasmette alla Direzione Casa e Housing Sociale una relazione che documenti: le modalità utilizzate per la rilevazione della qualità percepita dagli inquilini (questionario di valutazione, modulistica, format, telefonata, ecc; la platea di destinatari raggiunti; le principali aree tematiche oggetto di indagine; i risultati emersi dall'indagine e le eventuali azioni che l'Azienda intende attivare per migliorare le eventuali criticità segnalate dagli utenti).

Le ALER inoltre comunicano alla DG Casa e Housing sociale entro la data del 15 febbraio 2024:

- gli strumenti della comunicazione aziendale in essere (house organ e/o altri canali)
- aggiornamenti sugli spazi per eventi culturali/musicali non necessariamente di ALER ma potenzialmente utilizzabili nei quartieri per tali finalità.

Comunicazione integrata REGIONE LOMBARDIA/ALER

- Condividere con la Direzione Generale Casa e Housing Sociale le azioni di comunicazione pubblica con l'apposizione dei loghi congiunti ALER/Regione Lombardia, per garantire un raccordo interistituzionale in occasione di eventi

istituzionali, conferenze stampa, inaugurazioni, pubblicazioni, iniziative pubbliche di forte interesse pubblico e sociale;

- Concordare preliminarmente con la Direzione Generale e con l'Ufficio Stampa, laddove le attività di comunicazione programmate prevedano la realizzazione di iniziative e progetti specifici di ampio impatto pubblico, una modalità di comunicazione definita e condivisa, mediante la visibilità del brand regionale congiunto (logo Regione/ALER) su tutti i materiali di comunicazione;
- Garantire il raccordo con la Direzione Casa e Housing Sociale, per condividere specifiche azioni e iniziative regionali mediante l'utilizzo di strumenti di comunicazione integrata, quali: sito aziendale, House Organ, newsletter, al fine di informare gli utenti sulle opportunità e i servizi offerti di interesse pubblico quali ad esempio bandi, agevolazioni, campagna vaccini, contributo di solidarietà, misura zero canone inquilini over '70 e le agevolazioni varie di interesse degli utenti, per favorirne la conoscenza delle iniziative istituzionali a sostegno della comunità lombarda nonché il coinvolgimento e la partecipazione pubblica.

6. INDICAZIONI PER I COLLEGI SINDACALI DELLE ALER

Al fine di assicurare un adeguato coordinamento delle attività, si chiede ai Collegi Sindacali delle ALER di trasmettere alla Direzione Generale i propri verbali entro 10 giorni dalla loro approvazione.

Al fine di favorire una migliore lettura si chiede che i verbali del Collegio Sindacale presentino quali elementi minimi di contenuto:

- Data della seduta;
- Data di approvazione del verbale;
- Modalità di svolgimento della seduta, se in presenza o mediante strumenti informatici da remoto;
- Presenze ed assenze, con, in quest'ultimo caso, indicazione dell'avvenuta giustificazione della propria assenza;
- Elenco dei documenti eventualmente acquisiti dall'Azienda.
- Soggetti che, invitati, sono eventualmente intervenuti alla riunione e della loro qualifica.

In sede di verbalizzazione delle attività circa i vari controlli ed affondi svolti, si chiede che venga rappresentato:

- se siano state riscontrate o meno irregolarità;
- se siano state riscontrate criticità, e in caso affermativo, le indicazioni date dal Collegio sindacale agli organi o alle strutture aziendali per il superamento di tali criticità;
- se vi siano stati seguiti alle azioni correttive attivate o meno dall'Azienda rispetto alle indicazioni date dal Collegio sindacale sulle criticità rilevate.

Il Collegio Sindacale trasmette entro il 30 giugno 2024 una propria relazione riguardo alle società partecipate; in assenza di partecipazioni, si chiede di darne espressa comunicazione.

Fermi restando i rispettivi compiti svolti dal Collegio Sindacale e dalla società incaricata della revisione e certificazione dei bilanci delle ALER, si chiede altresì al Collegio, nella relazione allegata al bilancio di esercizio, di rappresentare propri elementi di valutazione, in merito ai seguenti aspetti gestionali:

- risultato di bilancio;
- gestione dei proventi derivanti da alienazione di immobili;
- utilizzo dei contributi pubblici ricevuti, in particolare regionali;
- andamento della morosità;
- avanzamento dell'attuazione dei programmi di intervento sul patrimonio;
- adeguatezza della pianta organica ed efficacia delle consulenze;
- esposizione finanziaria aziendale relativamente a mutui ed anticipazioni; rispetto a tali elementi vanno rappresentati eventuali elementi critici rispetto alla sostenibilità della gestione, anche in un'ottica non di breve ma di medio periodo;
- principali movimentazioni di cassa nel corso dell'anno e situazione a fine esercizio;
- incidenza sui saldi di bilancio delle Società partecipate, ove presenti, incentrata sull'economicità e coerenza di tali partecipazioni rispetto alla mission aziendale, ed evidenziando particolarmente gli eventuali elementi critici;
- aree di criticità in ordine alla gestione, anche in ottica prospettica;
- eventuali osservazioni e proposte del Collegio medesimo in merito agli elementi di criticità, laddove rilevati.

Il Collegio, infine, come indicato al paragrafo 5.2.1, vigila sul rispetto delle indicazioni delle presenti direttive in tema di rimborsi spese del Presidente e, particolarmente, di divieto di rimborso del tragitto casa-lavoro.

APPENDICE A - AGENDA DEL DEBITO INFORMATIVO ANNO 2024

Si riporta di seguito l'agenda dei principali debiti informativi⁵ previsti con una specifica data di scadenza:

MESE	GIORNO (entro il)	ADEMPIMENTO
FEBBRAIO	15	<ul style="list-style-type: none">• Adozione provvedimento presidenziale di presa d'atto delle direttive.• Pubblicazione dell'elenco degli atti del Presidente del mese precedente.• Aggiornamento al mese precedente dell'importo di rimborsi per missioni e viaggi dell'Amministratore pubblicati sul sito.• Trasmissione alla Direzione Generale Casa e Housing sociale della rendicontazione dei programmi di alienazione e valorizzazione del patrimonio SAP approvati dalla Giunta Regionale ai sensi degli artt. 28-31 nonché dell'art. 43, comma 6 della L.r n. 16/2016, se non si sia già provveduto in precedenza.• Trasmissione alla Direzione Generale Casa e Housing sociale di una comunicazione che attesti:<ul style="list-style-type: none">○ la quantificazione degli alloggi sfitti per carenze manutentive inseriti, o meno, in programmi di recupero, al 31/12/2023;○ il numero di assegnazioni SAP effettuate nell'anno 2023 al 31/12/2023.• Comunicazione alla DG casa e Housing sociale degli strumenti di comunicazione aziendale e dell'aggiornamento circa gli spazi per eventi culturali/musicali potenzialmente utilizzabili a tale scopo nei quartieri.

⁵ Sono considerati quali "debiti informativi" gli obblighi di trasmissione da ALER a Regione Lombardia, nonché alcuni obblighi di pubblicazione per i quali assume particolare rilievo la finalità informativa.

MESE	GIORNO (entro il)	ADEMPIMENTO
		<ul style="list-style-type: none"> • Adozione da parte del Direttore generale dell'ALER e trasmissione al Presidente dell'ALER e alla Direzione Generale Casa e Housing sociale delle relazioni sull'andamento della gestione finanziaria e sull'attuazione degli indirizzi stabiliti dalla Giunta regionale riferite all'esercizio precedente. • ALER Milano, ai sensi della L.r. 4/2021 trasmette alla Direzione Generale Casa e Housing sociale la rendicontazione della misura.
	29	<ul style="list-style-type: none"> • ALER Milano, ai sensi della L.r. 4/2021 trasmette alla Direzione Generale Casa e Housing sociale la programmazione degli interventi previsti; • Adozione e trasmissione alla DG Casa e Housing sociale della previsione di eventuali alienazioni e delle valorizzazioni che intendono sviluppare nel 2024 ai sensi degli artt. 28-31 della L.R. 16/2016;
MARZO	15	<ul style="list-style-type: none"> • Adozione e trasmissione alla Direzione Generale Casa e Housing sociale del Piano degli obiettivi aziendali 2024 previsto dal sistema di valutazione delle performances dirigenziali (Allegato F, D.g.r. n. 3897/2020). • Pubblicazione dell'elenco degli atti del Presidente del mese precedente. • Aggiornamento al mese precedente dell'importo di rimborsi per missioni e viaggi dell'Amministratore pubblicati sul sito.
	30	<ul style="list-style-type: none"> • condivisione, da parte del Direttore generale di ciascuna ALER, del piano degli obiettivi con i dirigenti e, tenendo conto delle proposte di questi ultimi, definisce i piani attuativi. Dell'avvenuto passaggio viene data comunicazione alla Direzione Generale Casa e Housing sociale.

MESE	GIORNO (entro il)	ADEMPIMENTO
		<ul style="list-style-type: none"> • trasmissione del Programma di contrasto alle occupazioni abusive; • trasmissione del Programma di azioni per la riduzione della morosità;
APRILE	15	<ul style="list-style-type: none"> • Pubblicazione dell'elenco degli atti del Presidente del mese precedente. • Aggiornamento al mese precedente dell'importo di rimborsi per missioni e viaggi dell'Amministratore pubblicati sul sito.
	30	<ul style="list-style-type: none"> • Trasmissione flussi di cassa trimestrali (consuntivo I trimestre 2024 e preventivo II trimestre 2024). • I Direttori Generali attestano e trasmettono alla Direzione Generale Casa e Housing sociale che non risulta alcuna sovrapposizione rispetto allo stesso beneficiario nello stesso anno solare tra quanto coperto mediante il contributo di solidarietà ex art. 25, L.r. 16/2016 e con il contributo straordinario di cui alla DGR n. 5083/2021. • Eventuale termine per la trasmissione alla Direzione Generale Casa e Housing sociale del piano triennale dei fabbisogni di personale 2024-2026, se non già avvenuto entro il 30/11/2023.
MAGGIO	15	<ul style="list-style-type: none"> • Pubblicazione dell'elenco degli atti del Presidente del mese precedente. • Aggiornamento al mese precedente dell'importo di rimborsi per missioni e viaggi dell'Amministratore pubblicati sul sito.
	31	<ul style="list-style-type: none"> • Approvazione del Bilancio di esercizio 2023 da parte del Presidente dell'ALER e trasmissione alla Direzione Generale Casa e Housing sociale, in base all'art. 18, comma 1, L.r. 16/2016. • I Direttori Generali di ALER Pavia/Lodi e di ALER Milano trasmettono l'aggiornamento quadrimestrale della

MESE	GIORNO (entro il)	ADEMPIMENTO
		<p>rendicontazione dei programmi di alienazione e valorizzazione alternativa alla vendita ai sensi degli artt. 28-31 delle l.r.16/2016.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Trasmissione della relazione per la verifica progressiva circa lo stato di attuazione degli interventi sui vari obiettivi riferita al I quadrimestre '24.
GIUGNO	5	<ul style="list-style-type: none"> • Trasmissione dei prospetti regionali e del piano dei conti aziendale (in formato .xls), come definiti nella DGR n. 6074/2016 e nel Decreto Dirigenziale n. 5387/2017.
	15	<ul style="list-style-type: none"> • Pubblicazione dell'elenco degli atti del Presidente del mese precedente. • Aggiornamento al mese precedente dell'importo di rimborsi per missioni e viaggi dell'Amministratore pubblicati sul sito.
	30	<ul style="list-style-type: none"> • Il Collegio Sindacale trasmette alla Direzione Generale Casa e Housing sociale una relazione riguardo alle società partecipate. In assenza di partecipazioni, si chiede di darne espressa comunicazione. • Aggiornamento annuale dell'importo consuntivo dell'indennità di carica del Presidente, del Direttore Generale e del Collegio Sindacale.
LUGLIO	15	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicazione alla Direzione Generale Casa e Housing sociale dell'avvenuta verifica intermedia circa lo stato di avanzamento degli obiettivi dirigenziali nelle ALER avviata al 30 giugno e da chiudere entro il 15 luglio 2024. • Pubblicazione dell'elenco degli atti del Presidente del mese precedente. • Aggiornamento al mese precedente dell'importo di rimborsi per missioni e viaggi dell'Amministratore pubblicati sul sito.
	31	<ul style="list-style-type: none"> • Trasmissione flussi di cassa trimestrali (consuntivo II trimestre 2024 e preventivo III trimestre 2024).

MESE	GIORNO (entro il)	ADEMPIMENTO
		<ul style="list-style-type: none"> • Trasmissione da parte del RIA, alla Direzione Generale Casa e Housing sociale, della relazione sullo stato di attuazione delle attività di audit effettuate nel semestre. • Trasmissione alla Direzione Generale Casa e Housing sociale della relazione semestrale redatta dall'O.D.V. finalizzata ad approfondire temi di interesse concernenti la gestione aziendale.
AGOSTO	15	<ul style="list-style-type: none"> • Pubblicazione dell'elenco degli atti del Presidente del mese precedente. • Aggiornamento al mese precedente dell'importo di rimborsi per missioni e viaggi dell'Amministratore pubblicati sul sito.
SETTEMBRE	15	<ul style="list-style-type: none"> • Pubblicazione dell'elenco degli atti del Presidente del mese precedente. • Aggiornamento al mese precedente dell'importo di rimborsi per missioni e viaggi dell'Amministratore pubblicati sul sito.
	30	<ul style="list-style-type: none"> • Adozione da parte del Direttore Generale dell'ALER e trasmissione al Presidente dell'ALER e alla Direzione Generale Casa e Housing sociale delle relazioni sull'andamento della gestione finanziaria e sull'attuazione degli indirizzi stabiliti dalla Giunta regionale riferite al primo semestre '24. • Trasmissione della relazione per la verifica progressiva circa lo stato di attuazione degli interventi sui vari obiettivi riferita al II quadrimestre '24. • Adozione e trasmissione alla Direzione Generale Casa e Housing sociale della relazione annuale del Direttore generale di ciascuna ALER che attesti le movimentazioni del conto corrente relativo al Fondo permanente per il patrimonio e la programmazione delle somme giacenti,

MESE	GIORNO (entro il)	ADEMPIMENTO
		<p>dando conto di quanto operato rispetto alla facoltà di svincolo di quote a copertura dei costi dei servizi a rimborso.</p> <ul style="list-style-type: none"> • I Direttori Generali di ALER Pavia Lodi e ALER Milano trasmettono l'aggiornamento quadrimestrale della rendicontazione dei programmi di alienazione e valorizzazione alternativa alla vendita ai sensi degli artt. 28-31 delle l.r.16/2016.
OTTOBRE	15	<ul style="list-style-type: none"> • Pubblicazione dell'elenco degli atti del Presidente del mese precedente. • Aggiornamento al mese precedente dell'importo di rimborsi per missioni e viaggi dell'Amministratore pubblicati sul sito.
	31	<ul style="list-style-type: none"> • Trasmissione flussi di cassa trimestrali (consuntivo III trimestre 2024 e preventivo IV trimestre 2024).
NOVEMBRE	15	<ul style="list-style-type: none"> • Pubblicazione dell'elenco degli atti del Presidente del mese precedente. • Aggiornamento al mese precedente dell'importo di rimborsi per missioni e viaggi dell'Amministratore pubblicati sul sito.
DICEMBRE	15	<ul style="list-style-type: none"> • Pubblicazione dell'elenco degli atti del Presidente del mese precedente. • Aggiornamento al mese precedente dell'importo di rimborsi per missioni e viaggi dell'Amministratore pubblicati sul sito. • Trasmissione alla Direzione Generale Casa e Housing sociale della pianificazione annuale dell'attività di audit prevista per l'anno 2025.

MESE	GIORNO (entro il)	ADEMPIMENTO
	31	<ul style="list-style-type: none"> • ALER Milano ai sensi della L. 4/2021 comunica per l'anno successivo le macroaree degli interventi che intende realizzare nell'anno successivo. • Adozione del Bilancio di previsione per l'esercizio 2025, unitamente al programma triennale dei lavori pubblici e al programma triennale degli acquisti di beni e servizi, e trasmissione alla Direzione Generale Casa e Housing sociale entro il 15 gennaio 2025
GENNAIO 2025	15	<ul style="list-style-type: none"> • Pubblicazione dell'elenco degli atti del Presidente del mese precedente. • Aggiornamento al mese precedente dell'importo di rimborsi per missioni e viaggi dell'Amministratore pubblicati sul sito.
	31	<ul style="list-style-type: none"> • Trasmissione flussi di cassa trimestrali (consuntivo IV trimestre 2024 e preventivo I trimestre 2025). • Trasmissione alla Direzione Generale Casa e Housing sociale, da parte del RIA, di una relazione di monitoraggio sullo stato di attuazione delle attività di audit effettuate nel secondo semestre 2024. • Comunicazione formale alla Direzione Generale Casa e Housing sociale dell'avvenuta verifica del conseguimento degli obiettivi dirigenziali delle ALER effettuata entro il 31 dicembre 2024. • Trasmissione alla Direzione Generale Casa e Housing sociale della relazione redatta dall'O.D.V. nel periodo di riferimento al termine di ciascun semestre. • Trasmissione della relazione per la verifica progressiva circa lo stato di attuazione degli interventi sui vari obiettivi riferita al III quadrimestre '24. • Trasmissione della rendicontazione dei programmi di alienazione e valorizzazione del patrimonio SAP approvati

MESE	GIORNO (entro il)	ADEMPIMENTO
		<p>dalla Giunta Regionale ai sensi degli artt. 28-31 nonché dell'art. 43, comma 6 della L.r n. 16/2016.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Trasmissione alla Direzione Generale Casa e Housing sociale dell'attestazione a firma del RPCT circa l'assolvimento degli obblighi di pubblicazione con riferimento all'esercizio precedente.

Sarà inoltre, cura dell'Azienda provvedere a trasmettere la seguente documentazione:

- Gli O.d.V. delle ALER provvedono a trasmettere alla Direzione Generale e alla struttura regionale competente i verbali che essi ritengono meritevoli di segnalazione in base a quanto in essi contenuto.
- Eventuali nuovi regolamenti o regolamenti modificati per adeguare le disposizioni interne Aziendali alle indicazioni delle presenti direttive.

I Collegi Sindacali delle ALER provvedono a trasmettere alla Direzione Generale tutti i propri verbali entro 10 giorni dalla loro approvazione.

APPENDICE B – SCHEMA DI CONTROLLO DI GESTIONE DELLE ALER

Si riportano di seguito i dati finalizzati alla costruzione di un nucleo di dati che costituisca la base di un sistema di controllo di gestione, che viene introdotto in fase di prima applicazione.

Le frequenze di rilevazione previste, in particolare, sono destinate ad intensificarsi in futuro, una volta entrato a regime, per un sempre più puntuale e aggiornato monitoraggio dell'evoluzione di alcune grandezze rilevanti.

Allo stesso modo, in una successiva fase, si procederà alla definizione di indicatori che, a partire dalle grandezze sottoelencate, eventualmente integrate, consentano un monitoraggio dei risultati.

Area bilancio: budget – incassi - spese	Dato da rilevare	Frequenza	Localizzazione
Incassi	Importo complessivo introitato	Trimestrale	UOG e totale
	Importo introitato, suddiviso tra canoni, spese e introiti diversi	Semestrale	UOG e totale
	Importo introitato, suddiviso tra canoni e spese, e per anno di riferimento (anno in corso, annualità precedenti)	Semestrale	UOG e totale
Spese	Scostamento dal budget (speso - preventivato)	Semestrale	UOG e totale
Tesoreria	Saldo del conto di tesoreria	Mensile	solo totale
	Saldo dell'eventuale anticipazione di cassa	Mensile	solo totale
	Media esposizione per anticipazione di cassa	Semestrale	solo totale
Conti vincolati per trasferimenti RL/ Stato	Saldo dei vari conti vincolati disponibili	Mensile	solo totale
Conto vincolato alienazioni	Saldo del conto vincolato alienazioni	Mensile	solo totale
Area gestione della morosità	Dato da rilevare	Frequenza	Localizzazione
Morosità corrente/ consolidata	Emesso totale	Trimestrale	UOG e totale
	Emesso suddiviso per canoni e spese	Semestrale	UOG e totale

	N. nuclei morosi e importo, suddiviso per:		
	<i>area di canone (protezione, accesso, permanenza, decadenza)</i>	<i>Semestrale</i>	<i>UOG e totale</i>
	<i>Comune</i>	<i>Semestrale</i>	<i>comune</i>
	Importo morosità corrente, con separata indicazione di canoni, spese ed altro bollettato	Semestrale	UOG e totale
	Importo morosità consolidata	annuale	UOG e totale
Attività di presidio della morosità	N. pratiche gestite dall'Azienda	Trimestrale	UOG e totale
	N. lettere di sollecito	Trimestrale	UOG e totale
	N. procedimenti legali avviati nel periodo	Trimestrale	UOG e totale
	N. procedimenti legali giunti a conclusione nel periodo	Trimestrale	UOG e totale
	N. di sfratti e rilasci forzosi eseguiti	Trimestrale	UOG e totale
	N. di piani di rientro attivati nel periodo	Trimestrale	UOG e totale
	N. nuclei morosi colpevoli accertati nel periodo	Semestrale	UOG e totale
	N. nuclei morosi incolpevoli accertati nel periodo	Semestrale	UOG e totale
Area amministrazione	Dato da rilevare	Frequenza	Localizzazione
Assegnazioni/Cessazioni	N. assegnazioni alloggi SAP e SAT prese in carico nel periodo	Mensile	UOG e totale
	N. assegnazioni alloggi SAP e SAT contrattualizzate nel periodo	Mensile	UOG e totale
	N. disdette attivate nel periodo	Mensile	UOG e totale
	N. pratiche di cambio alloggio finalizzate nel periodo	Mensile	UOG e totale
Gestione contratti	N° processi amministrativi attivati e n. interventi chiusi per: •revisione canone •ampliamento nucleo familiare •ospitalità •coabitazione	Trimestrale	UOG e totale

	<ul style="list-style-type: none"> •mobilità •subentro nell'assegnazione 		
Area appalti	Dato da rilevare	Frequenza	Localizzazione
Programmazione fabbisogni	Fabbisogni programmati sull'anno/triennio successivo	Programmazione annuale e aggiornamento	Solo totale
Avanzamento programmazione	Consuntivazione programmazione	Semestrale	Solo totale
Appalti/gare attuate	N. gare e importo	Semestrale	UOG e totale
	N. e importo procedure aperte	Semestrale	UOG e totale
	N. e importo procedure negoziate	Semestrale	UOG e totale
	N. e importo affidamenti diretti	Semestrale	UOG e totale
	N. e importo adesione convenzioni, suddivise tra CONSIP e ARIA	Semestrale	UOG e totale
	N. e importo gare annullate in autotutela	Semestrale	UOG e totale
Area patrimonio	Dato da rilevare	Frequenza	Localizzazione
Mappatura alloggi	Consistenze unità abitative e non, suddivise per categoria, con separata indicazione del n. alloggi sfitti, definiti in base alle categorie condivise con la DG Casa e housing sociale, del n. di alloggi vuoti in quanto destinati a piani di vendita e in quanto occupati abusivamente	Mensile	UOG e totale
	N. alloggi sfitti recuperati nel periodo	Mensile	UOG e totale
Manutenzione	Importo manutenzione	Semestrale	UOG e totale
	Importo manutenzione speso sui conti dedicati	Semestrale	UOG e totale
	N° richieste di pronto intervento	Semestrale	UOG e totale
	N° interventi svolti (con separata indicazione di quanti entro 48h e quanti oltre)	Semestrale	UOG e totale
	N. alloggi	Semestrale	UOG e totale

Alienazioni	N° alloggi venduti in base a piani di alienazione approvati dalla gr	Semestrale	UOG e totale
	N° alloggi/UID vendute al di fuori di piani di alienazione approvati dalla gr	Semestrale	UOG e totale
	Introito alloggi venduti in base a piani di alienazione approvati dalla gr	Semestrale	UOG e totale
	Introito alloggi/uid vendute al di fuori di piani di alienazione approvati dalla gr	Semestrale	UOG e totale
Valorizzazioni	N° alloggi in valorizzazione (locati)	Semestrale	UOG e totale
	Introito alloggi in valorizzazione (locati)	Semestrale	UOG e totale
	Morosità alloggi in valorizzazione (locati)	Semestrale	UOG e totale
Area organizzazione personale - consulenze	Dato da rilevare	Frequenza	Localizzazione
Organizzazione	N. unità di personale suddivisa per uffici	Mensile	UOG e totale
	N. unità di personale suddivisa per livello di inquadramento	Mensile	UOG e totale
	N. unità di personale suddivisa per uffici, con separata indicazione del livello di inquadramento	Mensile	UOG e totale
Personale	N. unità a tempo determinato/indeterminato	Mensile	UOG e totale
	N. unità full-time e part-time	Mensile	UOG e totale
	N. unità in stage e praticanti	Mensile	UOG e totale
	N. ore di straordinario, suddiviso per livello di inquadramento	Mensile	UOG e totale
	N. giorni di malattia, permessi retribuiti, permessi non retribuiti	Mensile	UOG e totale
	KM e importo rimborsi KM	Mensile	UOG e totale