



STRUTTURA PROPONENTE: DIREZIONE

DELIBERA n. 03/2013

OGGETTO: Modello organizzativo aziendale. INDIVIDUAZIONE AREE STRATEGICHE.

L'anno 2013, il giorno 11 del mese di Gennaio, nella sede dell'ATER

L'AMMINISTRATORE UNICO

ing. Mario Vincenzo DRAGONETTI, nominato con decreto del Presidente del Consiglio Regionale n. 11 del 25.10.2010, assistito dal Direttore dell'Azienda arch. Michele BILANCIA;

VISTO l'art. 2 del D.Lgs. n. 165/2001 il quale fissa in termini generali i criteri a cui si deve ispirare l'organizzazione degli uffici della Pubblica Amministrazione;

VISTO l'art. 5 del vigente "Regolamento di Organizzazione" dell'Azienda, adottato con delibera n. 134/2011 il quale testualmente così recita:

"1. L'attività dell'ATER è informata a criteri di costante e preminente rispondenza dei provvedimenti e comportamenti assunti all'interesse pubblico generale, nonché ai bisogni della comunità territoriale amministrata e dell'utenza tutta, perseguendo il conseguimento di ottimizzati standard erogativi, sia in termini di efficacia e speditezza dell'azione amministrativa, che di efficienza ed economicità dell'attività medesima, in puntuale attuazione dei principi costituzionali di imparzialità e di buon andamento delle funzioni assolte.
2. L'ATER adotta ogni strumento idoneo ad assicurare il costante monitoraggio delle azioni intraprese ed il controllo permanente e dinamico dell'attività assolta, in funzione del perseguimento degli obiettivi di periodo e, in generale, delle finalità e degli scopi istituzionalmente ad essa attribuiti";

VISTO l'articolo 7, commi 1-3, del precitato Regolamento il quale testualmente così recita:

"1. L'organizzazione è funzionale alle esigenze delle attività e dei servizi gestiti ed ha carattere strumentale rispetto al conseguimento degli scopi istituzionali. 2. Le strutture organizzative sono flessibili ed ordinate per materie secondo le funzioni ed i compiti assegnati. 3. Le funzioni sono aggregate per materie omogenee. Alle unità organizzative di massima dimensione sono affidate compiti di programmazione, coordinamento e controllo dell'attività, di gestione ed esecuzione dei programmi";

VISTO, altresì, l'articolo 24 il quale sancisce che " La struttura organizzativa dell'ATER.... mette in relazione l'organo di governo con le strutture operative titolate a realizzare le funzioni di servizio.

2. Il sistema organizzativo dell'Azienda è costituito dalla Direzione.....e dagli ambiti di programmazione.

3. Gli ambiti di programmazione si articolano in Unità di Direzione.

4. Le Unità di Direzione, costituenti articolazioni strutturali di massimo livello, si distinguono, in relazione alle funzioni, in staff ed in linea";

VISTO ancora l'articolo 25, comma 3, il quale stabilisce che " Lo schema organizzativo e le strutture operative possono essere rimodulate e riorganizzate in funzione della ottimizzazione delle attività dell'ATER, tenuto anche conto di esigenze di operatività secondo l'art.8 della legge regionale n. 29/96";

CONSIDERATO

- che l'ampia gamma di opportunità previste nelle citate disposizioni regolamentari introduce e concretizza la possibilità di concepire l'organizzazione non in modo statico, ma dinamico, flessibile ed in grado di adattarsi alle nuove esigenze che man mano emergono durante la gestione;
- che per l'Organo Politico vi è l'opportunità di avere a disposizione una pluralità di opzioni nel concepire l'organizzazione dei servizi e delle funzioni;

ATTESO

- che, alla data odierna, risulta ancora l'affidamento "ad interim" della titolarità dell'Unità di Direzione "Gestione Immobiliare-Manutenzione";
- che, per effetto delle vigenti disposizioni normative, non è ipotizzabile, quantomeno nel breve periodo, la possibilità di procedere al conferimento di incarico dirigenziale a copertura della titolarità della suindicata struttura;

RICHIAMATE

- la delibera n. 98, adottata dall'Amministratore Unico p.t. in data 04.12.2007, con la quale è stato approvato il "Nuovo Modello Organizzativo" dell'Azienda;
- la delibera n. 167, adottata dall'Amministratore Unico p.t. in data 30.12.2008, con la quale si è provveduto, in sede di conferimento degli incarichi dirigenziali, ad affidare "ad interim" la direzione di strutture organizzative non altrimenti ricopribili in assenza di figure legittimate;
- la delibera n. 107/2009 con la quale si è provveduto a conferire la responsabilità del coordinamento dell'Unità di Direzione "Interventi Costruttivi, Recupero, Espropri";

RICHIAMATO il documento allegato alla citata delibera n. 98/2007 nel quale, nel pieno rispetto delle norme regolamentari citate, erano state individuate le seguenti "Aree Strategiche":

- Area Promozione e Coordinamento;
- Area Gestione Immobiliare;
- Area Interventi Costruttivi;
- Area Gestione Risorse;

PRESO ATTO che, nel citato documento, viene individuata la “mission” di ciascuna Area;

VISTA la delibera CIVIT n. 112/2010 del 28 ottobre 2010, dal titolo “Struttura e modalità di redazione del Piano della performance” (articolo 10, comma 1, lettera a) del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150)”, nella quale sono, tra gli altri, formalmente definiti i concetti di seguito elencati:

- a) Aree strategiche: Le aree strategiche costituiscono le prospettive in cui vengono idealmente scomposti e specificati il mandato istituzionale, la missione e la visione dell’organizzazione. A seconda delle logiche e dei modelli di pianificazione adottati da ciascuna amministrazione, un’area strategica può riguardare un insieme di prodotti, di servizi, di utenti, di politiche o le loro combinazioni (es. determinati prodotti per determinati utenti, politiche relative a determinati servizi, etc.). La definizione delle aree strategiche scaturisce da un’analisi congiunta dei fattori interni. Rispetto alle aree strategiche sono definiti gli obiettivi strategici, da conseguire attraverso adeguate risorse e piani d’azione;
- b) Organizzazione (assetto organizzativo): si tratta di una macro variabile del contesto interno che comprende la struttura organizzativa (definita organigramma quando rappresentata graficamente), la distribuzione del potere e delle responsabilità con i relativi centri di costo, nonché i sistemi operativi. L’analisi dell’assetto organizzativo definisce invece le modalità di divisione e coordinamento del lavoro e, in una logica sistemica, gli organi, gli aggregati di attività, i compiti, le relazioni fra organi, il grado di autonomia decisionale delle unità organizzative, la comunicazione e gli altri meccanismi di governo della struttura;

RITENUTO necessario, in virtù della narrativa che precede, operare una nuova modulazione degli “ambiti di programmazione” e, quindi, delle aree strategiche, al fine di:

- adeguare il modello gestionale alla contingente situazione aziendale;
- cessare l’utilizzazione dell’istituto dell’affidamento “ad interim”;
- consentire il coordinamento unico, per centri di responsabilità, di funzioni e materie affini ed omogenee;
- migliorare i margini di flessibilità e adattabilità del sistema organizzativo alla rapidità del cambiamento, in una fase di instabilità generale e di sensibile contrazione delle risorse finanziarie;
- operare un riequilibrio, nel solco delle scelte organizzative di carattere generale, tra accentramento di servizi e responsabilità, procedere ad una maggiore integrazione della politica tecnica, razionalizzare ulteriormente i processi decisionali nella prospettiva di contenimento dei costi generali e del personale;
- migliorare ed innovare la capacità di lettura della complessità ambientale senza aggravio di costi e riduzione di servizi per l’utenza aziendale;

VALUTATA l’opportunità di armonizzare ulteriormente gli ambiti di competenze delle strutture dirigenziali con i processi di programmazione strategica, nonché di rendere il sistema operativo maggiormente integrato;

VALUTATA, altresì, la necessità di perfezionare gli standard erogativi dell’Azienda al fine di rispondere in termini di migliorata efficienza ai bisogni dell’utenza;

ATTESO che tali obiettivi sono, peraltro, conformi, a quanto rilevato in sede di auditing da parte della società che ha rilasciato la “Certificazione di qualità”;

CONSIDERATO

- che la modifica parziale della vigente organizzazione è stata elaborata nel pieno rispetto delle coordinate legislative, statutarie e contrattuali;
- che la titolarità della formulazione della proposta organizzativa è di competenza dell’Organo Politico;
- che, con l’articolazione delle nuove “Aree strategiche”, si è ridelineato lo sviluppo delle diverse unità organizzative di preposizione dirigenziale;

SENTITI i Dirigenti dell’Azienda;

INFORMATI i titolari delle Posizioni Organizzative;

INFORMATE le RSU aziendali;

VISTA la L.R. n. 29/96;

VISTA la L.R. n. 12/96;

VISTO il D. L.vo n. 165/01;

VISTA l'attestazione del Responsabile del Procedimento sulla correttezza, per i profili di propria competenza, degli atti propedeutici alla suesposta proposta di deliberazione;

VISTI i pareri favorevoli espressi:

- dal Dirigente Responsabile dell'Unità di Direzione "Gestione Risorse" in ordine alla regolarità tecnico-amministrativa della proposta di cui alla presente deliberazione;
- dal Direttore dell'Azienda in ordine alla legittimità della proposta di cui alla presente deliberazione;

DELIBERA

1. di confermare l'assetto organizzativo aziendale strutturato in n. 4 punti di direzione;
2. di modificare parzialmente la delibera n. 98/2007 relativamente alla definizione delle aree strategiche;
3. di individuare, per l'effetto, le nuove "Aree Strategiche" dell'Azienda, precisandone "mission" e "funzioni", come da allegato;
4. di denominare le predette Aree nei seguenti termini:
 - a) "Area Promozione e Coordinamento";
 - b) "Area Tecnica";
 - c) "Area Amministrativa Gestionale";
5. di confermare la coincidenza dell'Area "Promozione e Coordinamento" con le attribuzioni e prerogative proprie della Direzione aziendale;
6. di individuare, all'interno dell'Area "Tecnica" e dell'Area "Amministrativa Gestionale" le seguenti strutture di preposizione dirigenziale: a) Unità di Direzione "Interventi Costruttivi, Manutenzione, Recupero, Espropri"; b) Unità di Direzione "Gestione Patrimonio e Risorse".

La presente deliberazione, costituita da n. 5 fascicole oltre l'allegato, verrà affissa all'Albo-on line dell'Azienda per rimanervi esposta per 15 giorni e si provvederà successivamente alla sua catalogazione e conservazione.

IL DIRETTORE
arch. Michele BILANCIA

L'AMMINISTRATORE UNICO
ing. Mario Vincenzo DRAGONETTI

F.to Arch. Michele BILANCIA

F.to Ing. Mario Vincenzo DRAGONETTI

OGGETTO: Modello organizzativo aziendale.
INDIVIDUAZIONE AREE STRATEGICHE.

L'ESTENSORE DELL' ATTO (avv. Vincenzo PIGNATELLI)

F.to Avv. Vincenzo PIGNATELLI

ATTESTAZIONE DEL RESPONSABILE DEL PROCEDIMENTO SULLA CORRETTEZZA, PER I PROFILI DI PROPRIA COMPETENZA, DEGLI ATTI PROPEDEUTICI ALLA SUESTESA PROPOSTA DI DELIBERAZIONE (Legge n. 241/90, art. 6 art.30 del R.O)

II RESPONSABILE DEL PROCEDIMENTO
(avv. Vincenzo PIGNATELLI)

F.to Avv. Vincenzo PIGNATELLI

PARERI DI REGOLARITA' AI SENSI DEL REGOLAMENTO DI AMMINISTRAZIONE E CONTABILITA' E DEL REGOLAMENTO DI ORGANIZZAZIONE DEI SERVIZI

Si esprime parere favorevole in merito alla regolarità tecnico-amministrativa del presente atto:

UNITA' DI DIREZIONE: "GESTIONE RISORSE"
IL DIRIGENTE
(avv. Vincenzo PIGNATELLI)

data _____

F.to Avv. Vincenzo PIGNATELLI

Si esprime parere favorevole in merito alla regolarità contabile del presente atto:

UNITA' DI DIREZIONE: "GESTIONE RISORSE"
IL DIRIGENTE
(avv. Vincenzo PIGNATELLI)

data _____

F.to Avv. Vincenzo PIGNATELLI

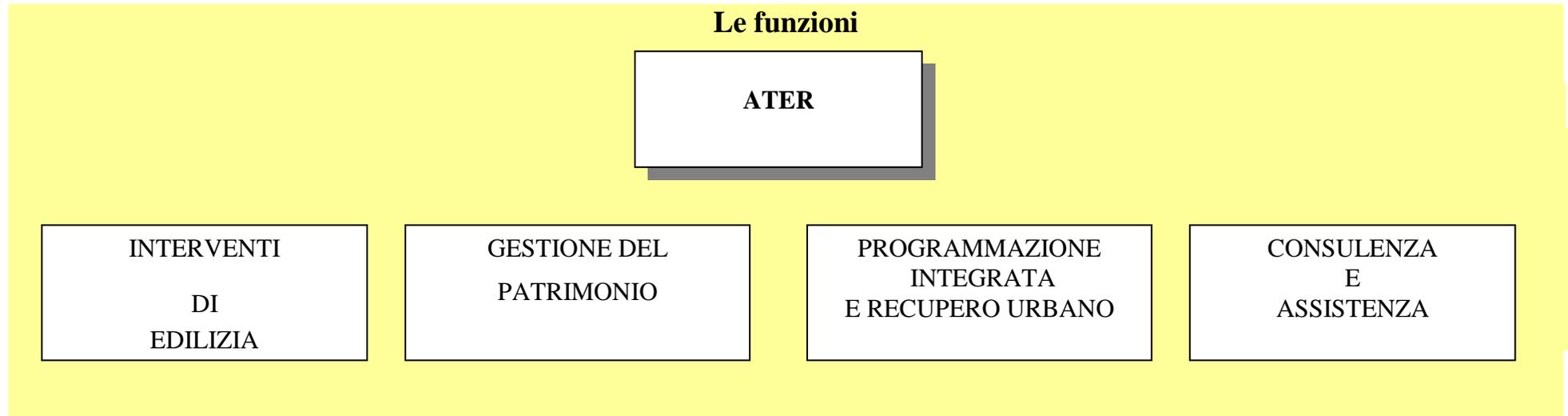
Si esprime parere favorevole in merito alla legittimità del presente atto:

II DIRETTORE DELL' AZIENDA
(arch. Michele BILANCIA)

data _____

F.to Arch. Michele BILANCIA

L'ATER assolve le funzioni affidatele dalla legge regionale n. 29/96 e dallo Statuto e che sono sintetizzate nello schema seguente:



Quadro delle attività

(Legge Regionale n. 29/96 e Statuto)

Finalità istituzionali

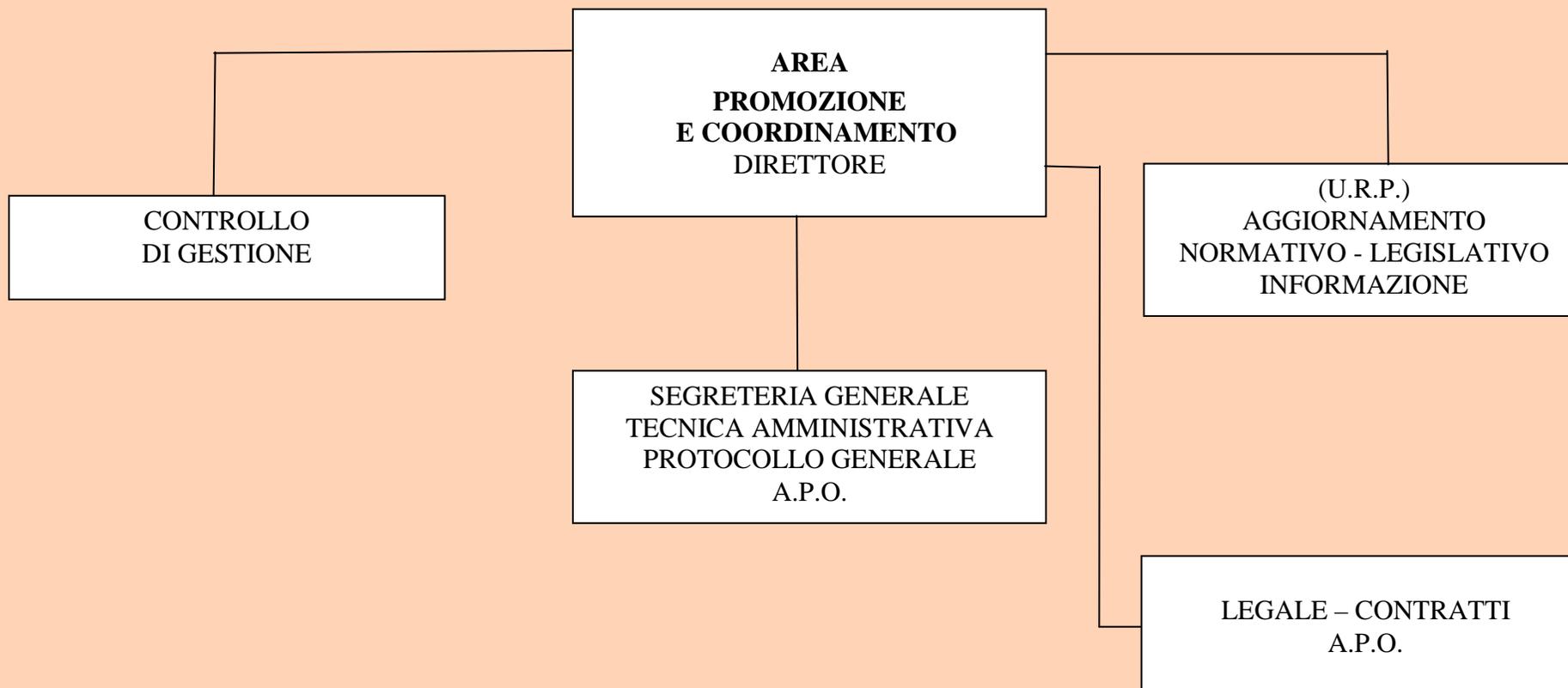
Attività di programmazione	Interventi di edilizia	Attività di gestione immobiliare
Programmi di intervento pluriennali	Interventi di edilizia residenziale sovvenzionata, agevolata e convenzionata	Amministrazione, manutenzione e gestione del patrimonio ATER
Programmi integrati	Acquisto e recupero di immobili	Locazione o alienazione di immobili
Programmi di recupero urbano	Interventi di urbanizzazione primaria e secondaria.	Gestione del patrimonio proprio e/o affidato da altri enti

DISEGNO ORGANIZZATIVO

ORGANIGRAMMA 2012



Direzione



AREA PROMOZIONE E COORDINAMENTO

MISSIONE

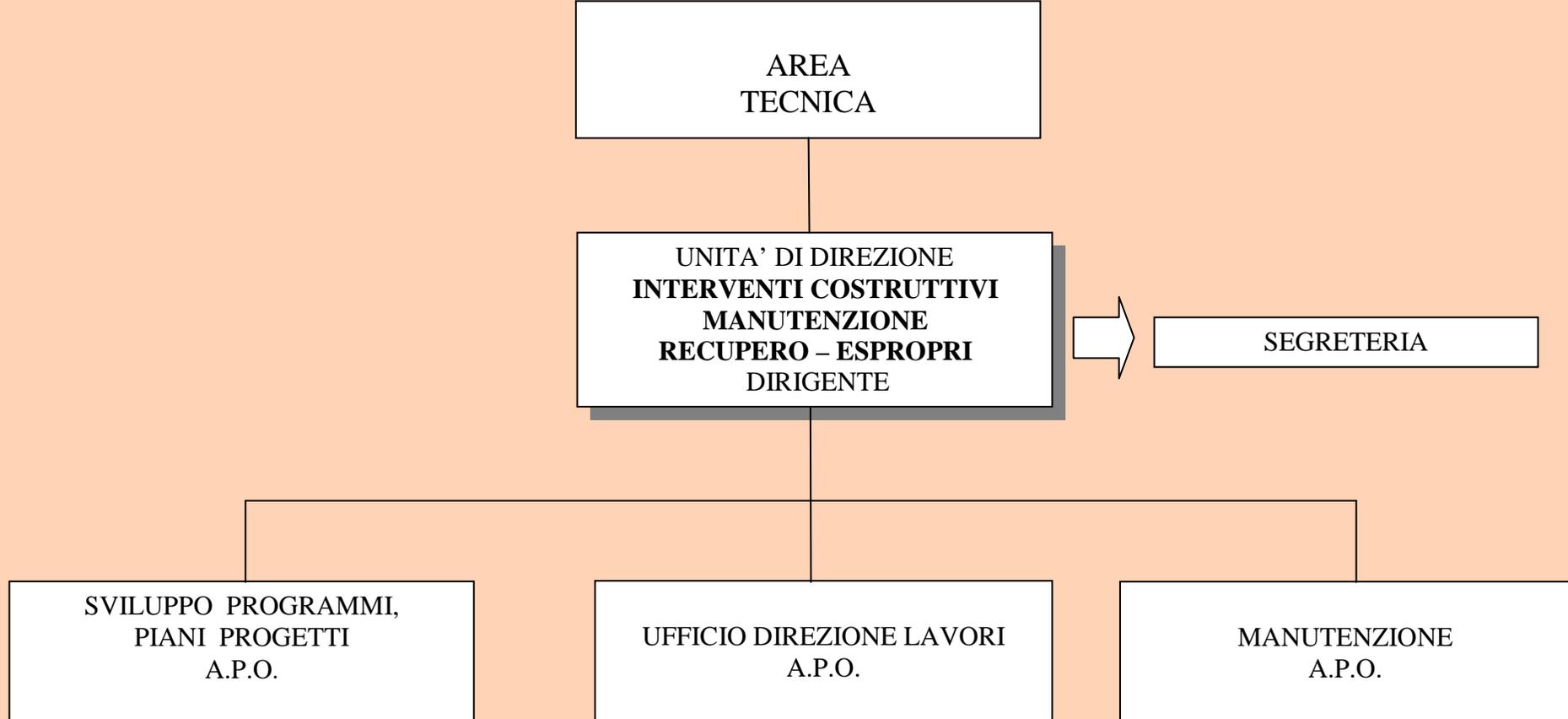
- Coordinamento attività di progettazione, produzione e controllo economico
- Gestione delle risorse umane
- Coordinamento sistemi informativi interni

DESCRIZIONE DELLE FUNZIONI

- Attività di statistica, indirizzo operativo e controllo
- Studi e applicazioni integrate dei bisogni dell'utenza e degli enti locali
- Ricerche e selezione delle informazioni tecniche
- Monitoraggio del mercato e delle innovazioni
- Promozione di iniziative di ricerca, sperimentazione e sviluppo di sistemi di intervento
- Elaborazione di progetti di servizi informativi per l'esterno e realizzazione del servizio o ufficio informativo interno

FUNZIONI SPECIFICHE

<p>ASSISTENZA GIURIDICA E LEGALE ATTIVITA' CONTRATTUALE</p>	<ul style="list-style-type: none"> ❑ Rappresentanza e difesa dell'ATER innanzi alle giurisdizioni di qualsiasi ordine e grado ❑ Consulenza e assistenza tecnico-giuridica agli Organi ed alle strutture ❑ Gestione dell'archivio legale e dei fascicoli ❑ Raccolta e organizzazione della documentazione giuridica e giurisprudenziale ❑ Data-entry ❑ Procedure di gara (procedure ad evidenza pubblica) relative ad appalti di lavori, servizi e forniture Contrattualistica ❑ Consulenza e supporto ai settori per l'attuazione della normativa vigente in materia di appalti pubblici ❑ Procedure di recupero giudiziale della morosità degli utenti ed assegnatari
<p>PUBBLICHE RELAZIONI</p>	<ul style="list-style-type: none"> ❑ Attività di documentazione a rilevanza interna ed esterna ❑ Attività di informazione all'utenza per i diritti di partecipazione ❑ Informazioni all'utenza relative agli atti ed allo stato dei procedimenti ❑ Ricerca ed analisi finalizzate alla formulazione di proposte sugli aspetti organizzativi e logistici del rapporto con l'utenza ❑ Promozione ed attuazione di iniziative di comunicazione di pubblica utilità per assicurare la conoscenza di normative, servizi, strutture ❑ Attività di informazione interna
<p>CONTROLLO DI GESTIONE</p>	<ul style="list-style-type: none"> ❑ Verifica, mediante valutazione comparativa costi/rendimenti, della gestione delle risorse e dell'andamento dell'azione amministrativa ❑ Determinazione di parametri di riferimento e controllo



AREA TECNICA

MISSIONE

Cura la realizzazione di interventi costruttivi di e.r.p., di urbanizzazione primaria e secondaria, infrastrutture e servizi di riqualificazione urbana ed ambientale, progetti e programmi integrati e programmi di recupero urbano, programmi regionali di intervento
Esegue studi di fattibilità, progetti di massima e definitivi. Cura programmi e aggiorna il sistema informatico del patrimonio
Convenzioni per la cessione di aree edificabili compresi tutti gli eventuali adempimenti ad essa conseguenti (registrazione, trascrizione, richiesta spese contrattuali, rilascio copie)
Ricognizione del fabbisogno casa, mediante lo studio della pianificazione urbanistica comunale

DESCRIZIONE DELLE FUNZIONI

Sviluppo programmi, Piani e progetti

Le funzioni si sostanziano in procedimenti per:

- Rendere disponibili (come servizio), per i soggetti che operano nel sistema dell'edilizia residenziale pubblica, studi di fattibilità e progetti definitivi da realizzare.
- Curare la diffusione della cultura del Project Management e del Project Control nelle attività degli altri servizi.
- Assumere la preventivazione, seguire la realizzazione e preparare in tempi reali gli schemi di rendicontazione e contabilizzazione delle iniziative progettate.
- Predisporre progetti da candidare all'assegnazione di finanziamenti in campo nazionale ed europeo;
- Predisporre idee progettuali iniziative sperimentali e progetti relativi alla morfologia e tipologia dei sistemi urbani presenti sul territorio.
- Predisporre ed eseguire programmi e progetti definitivi ed esecutivi relativi ad interventi di recupero del patrimonio di ERP, integrati o connessi con opere di riqualificazione dei piani urbani.

Progettazione, Costruzione e Direzione

- Progettazione preliminare, definitiva ed esecutiva e direzione lavori
- Attività finalizzate all'acquisizione di aree ed immobili per interventi e.r.p.
- Predisposizione degli atti connessi all'affidamento dei lavori
- Esecuzione degli interventi
- Attività connesse all'acquisto e recupero di immobili degradati
- Analisi del degrado edilizio, del patrimonio aziendale, finalizzata al miglioramento dei livelli di progettazione
- Attività di monitoraggio sulla conduzione degli alloggi per la stesura del piano di manutenzione delle opere progettate
- Procedure connesse alla consegna degli alloggi di nuova costruzione o recuperati

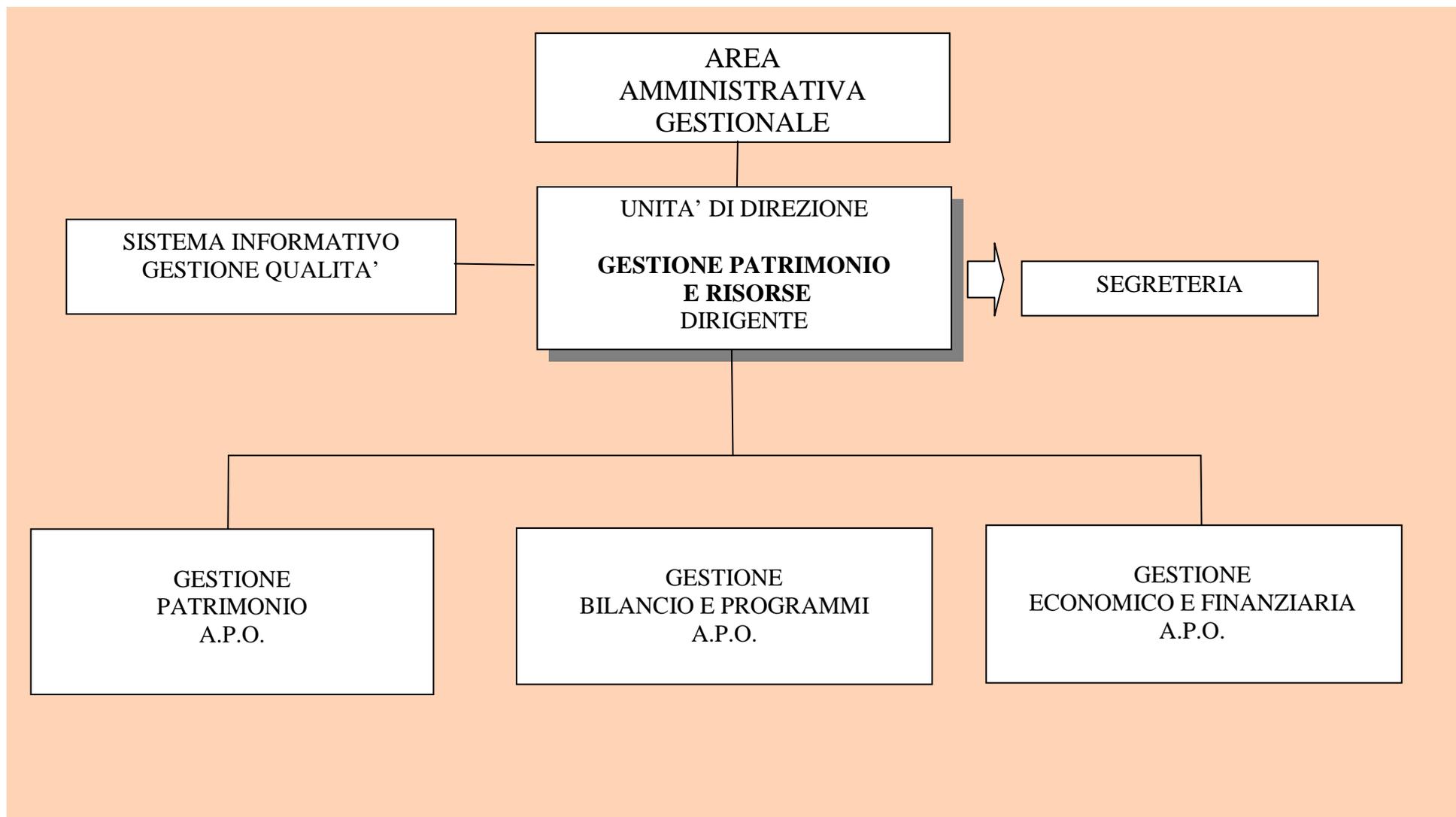
DESCRIZIONE DELLE FUNZIONI

Manutenzione stabili

- ❑ Formazione e sviluppo delle strategie della conoscenza e del controllo del patrimonio gestito
- ❑ Pianificazione gestione e controllo degli interventi manutentivi e servizio di vigilanza territoriale
- ❑ Formazione e gestione delle strategie di affidamento lavori di manutenzione e rifunzionalizzazione del patrimonio
- ❑ Predisposizione, gestione e controllo per la massimizzazione del patrimonio economico non abitativo
- ❑ Organizzazione dei gruppi di vigilanza e controllo del patrimonio sul territorio
- ❑ Attività di pronto intervento a mezzo di contratti pluriennali di manutenzione
- ❑ Predisposizione di progetti e perizie di manutenzione straordinaria (Manutenzione programmata)

Procedure di esproprio convenzioni

- ❑ Espletamento delle procedure connesse all'acquisizione delle aree oggetto degli interventi di competenza dell'Azienda.
- ❑ Attività di supporto e consulenza alle amministrazioni per la definizione dei procedimenti pregressi ovvero in corso (fase transitoria).
- ❑ Supporto alla struttura legale dell'azienda per tutte le vertenze in corso.
- ❑ Elaborazione di schemi di convenzione ed espletamento di tutte le procedure finalizzate alla stipula delle stesse.



AREA AMMINISTRATIVA GESTIONALE

MISSIONE

Amministrazione e gestione del patrimonio dell'ATER
Acquisizione e alienazione di immobili
Gestione del patrimonio affidato da altri Enti
Promozione iniziative per massimizzare il gettito derivante dal patrimonio
Supporto logistico alle CC.PP.AA.AA
Archivio generale
Acquisto e gestione di beni durevoli di consumo e di servizi
Programmazione ed organizzazione delle risorse umane
Formazione ed aggiornamento del personale
Reclutamento, selezione ed assunzione del personale
Gestione del trattamento giuridico, previdenziale ed assicurativo del personale
Programmazione e gestione finanziaria
Predisposizione e gestione bilancio annuale e pluriennale
Predisposizione conto consuntivo

DESCRIZIONE DELLE FUNZIONI

Pianificazione – Promozione e Marketing

- ❑ Organizzazione e gestione della vendita del patrimonio dell'Azienda costruito in regime di edilizia agevolata
- ❑ Studio del mercato finanziario e promozione di iniziative di mercato finalizzate alla capitalizzazione del patrimonio costruito
- ❑ Gestione del patrimonio strumentale dell'Azienda (locali a uso non abitativo) per la massimizzazione della rendita

Amministrazione del patrimonio

- ❑ Organizzazione e formazione della gestione interna (Relazioni con gli assegnatari, con i comuni, le assegnazioni, i contratti assicurativi, l'amministrazione, controllo e vigilanza sulle unità immobiliari, la gestione del patrimonio di altri enti, la pianificazione delle vendite, i piani di mobilità per la riqualificazione e riorganizzazione territoriale del patrimonio)
- ❑ Organizzazione e formazione della gestione esterna (Piani immobiliari di investimento e rivalutazione del patrimonio non abitativo, strategie per la gestione o dismissione del patrimonio proprio, strategie per la gestione dei condomini misti, offerta di servizi e consulenza all'esterno)
- ❑ Determinazione dei canoni ed emissione dei ruoli
- ❑ Gestione delle procedure amministrative connesse alla riscossione dei canoni

Gestione bilanci e programmazione finanziaria

- ❑ Gestione di piani finanziari e piani finanziari di credito
- ❑ Redazione dei bilanci preventivi e consuntivi
- ❑ Contabilità analitica
- ❑ Attuazione della normativa IVA/IMU/IRPEG
- ❑ Contabilità della gestione speciale
- ❑ Redazione modulistica
- ❑ Gestione rapporti con il Collegio dei Revisori dei conti, con i centri di consulenza fiscale e con i consulenti finanziari
- ❑ Predisposizione dei disciplinari e dei contratti per la fornitura di beni e servizi
- ❑ Organizzazione dei servizi ausiliari e di supporto

Sistema informativo gestione qualità

- ❑ Elaborazione di programmi di servizi informativi per l'esterno e realizzazione del servizio informativo interno
- ❑ Sviluppo e manutenzione del sistema Informatico aziendale
- ❑ Gestione del Sistema Qualità Aziendale – ISO 9001

DESCRIZIONE DELLE FUNZIONI

Gestione economico-finanziaria

- ❑ Gestione dei movimenti finanziari, riscontro e controllo dei movimenti di cassa
- ❑ Gestione e controllo dei flussi di riscossione
- ❑ Gestione dei residui
- ❑ Disposizione degli ordinativi di pagamento e contabilità degli incassi
- ❑ Assistenza all'attività del nucleo di valutazione e monitoraggio (art.10 c.4 L.R.12/96)
- ❑ Gestione dell'economato, degli inventari e degli automezzi
- ❑ Elaborare ed attuare la gestione del processo di cambiamento per adeguare i comportamenti alle responsabilità attribuite
- ❑ Progetti di formazione continua, aggiornamento e promozione professionale interna, su basi individuali a tutti i livelli
- ❑ Sviluppo professionale e politiche del sistema premiante
- ❑ Gestione dello stato giuridico, economico e matricolare del personale, e il relativo aggiornamento dei fascicoli
- ❑ Applicazione dei contratti di lavoro e la determinazione delle competenze fisse ed accessorie