

**AZIENDA TERRITORIALE PER L'EDILIZIA RESIDENZIALE PUBBLICA
DELLA PROVINCIA DI LATINA**

**PROGRAMMA DI ATTIVITÀ'
ANNO 2026**

Introduzione

Il presente documento è redatto in conformità a quanto disposto dall'art. 13, comma 1, della Legge Regionale n. 30/2002.

L'anno 2026 rivestirà un'importanza cruciale per le attività dell'Ente. Salva la possibilità di eventuali proroghe — allo stato attuale non previste — entro tale esercizio dovranno essere completati tutti gli interventi finanziati nell'ambito del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR).

In un'ottica strategica, pertanto, la pianificazione aziendale, al di là della gestione corrente, dovrà necessariamente privilegiare la realizzazione dei programmi finanziati, nel pieno rispetto del cronoprogramma obbligatorio fissato dal PNRR.

Nel definire le linee strategiche di intervento per il prossimo esercizio non possono essere taciute le criticità strutturali che incidono sul conseguimento dell'equilibrio economico-finanziario delle attività gestite. L'A.T.E.R., infatti, opera quale ente gestore del patrimonio di edilizia residenziale pubblica in un contesto caratterizzato dalla presenza di una pluralità di soggetti regolatori.

Tali soggetti intervengono sia nella determinazione dei canoni di locazione (disciplinati dalla normativa regionale), sia nella selezione e assegnazione degli utilizzatori finali, competenza attribuita ai Comuni territorialmente interessati.

Questo quadro normativo e gestionale limita fortemente la capacità autonoma dell'Ente di incidere sui propri equilibri economici, restringendo gli spazi di manovra quasi esclusivamente al contenimento dei costi di gestione. Tale condizione comporta un rischio concreto di compromettere, nel medio periodo, la continuità operativa e la sostenibilità dei servizi connessi alla gestione e manutenzione del patrimonio esistente.

Sul versante dei ricavi, va evidenziata l'assoluta inadeguatezza dei canoni di locazione, che la legislazione regionale colloca su livelli tra i più bassi del panorama nazionale dell'edilizia residenziale pubblica.

Per l'A.T.E.R. di Latina, il canone medio mensile si attesta intorno ai 50 euro, con un canone minimo di riferimento pari a € 7,75.

Le modalità di determinazione dei canoni, anche successivamente all'emanazione della L.R. 6 agosto 1999, n. 12 ("Disciplina delle funzioni amministrative regionali e locali in materia di edilizia residenziale pubblica"), restano tuttora quelle previste dalla L.R. n. 33/1987, come modificata dall'art. 284 della L.R. n. 10/2001.

Gli attuali € 7,75 mensili del canone sociale — riferibili alla fascia reddituale più bassa — derivano infatti dalla mera conversione in euro delle Lit. 15.000 previste



dalla normativa del 1987.

A titolo esemplificativo, si rileva che, al momento della definizione di tale importo, esso rappresentava circa il 7% della pensione sociale; oggi la stessa incidenza si è ridotta all'1,5%.

Per ripristinare l'originario equilibrio proporzionale, il canone minimo di fascia sociale dovrebbe attestarsi, ad oggi, su un valore prossimo ai € 40 mensili.

Tale considerazione conferma l'esigenza, ormai non più rinviabile, di un aggiornamento dei parametri normativi in materia di canoni di locazione, al fine di garantire la sostenibilità gestionale e la continuità del servizio pubblico abitativo.

Si evidenzia, inoltre, che il blocco del turn-over del personale, determinato dalla normativa regionale degli anni passati, ha inciso in modo significativo sull'efficienza operativa dell'Ente.

L'attuale composizione della dotazione organica, infatti, risulta ormai non adeguata rispetto alla pianta organica approvata, con conseguente scopertura di posizioni strategiche necessarie per garantire un efficace presidio delle diverse aree aziendali. Tale carenza di risorse umane compromette la piena funzionalità delle strutture e incide negativamente sulla capacità gestionale, soprattutto in relazione all'ampiezza e complessità del patrimonio immobiliare amministrato.

Si segnala, da ultimo, che alla strutturale inadeguatezza del monte canoni si affianca una parimenti insufficiente dotazione di risorse regionali destinate ai contratti di servizio ex art. 50, comma 2, L.R. 27/2006.

Tale norma prevede che, *"nel caso in cui siano applicati canoni di importo inferiore al costo di gestione e manutenzione ordinaria dell'alloggio, nella misura fissata dalla Giunta regionale su proposta delle ATER stesse, siano stipulati contratti di servizio tra la Regione e la singola ATER"*.

Nonostante la previsione normativa di specifici stanziamenti a compensazione dei disequilibri gestionali, l'esiguità delle somme effettivamente assegnate rende il loro impatto sul bilancio del tutto marginale, con effetti pressoché impercettibili sul riequilibrio economico complessivo.

Nel rinviare al Bilancio di Previsione per una più puntuale analisi dei dati economico-finanziari, si delineano di seguito le priorità strategiche dell'attività aziendale per l'esercizio in corso, ferma restando la gestione tecnico-amministrativa ordinaria, finalizzata al mantenimento degli standard di qualità individuati nella Carta dei Servizi e nel Sistema di Gestione Qualità ISO 9001, adottato dall'Azienda sin dal 2010.



1. AUMENTO DELL'OFFERTA ABITATIVA

1.1 Completamento dei Cantieri di Nuove Costruzioni di Edilizia Residenziale Pubblica (ERP)

Come anticipato in premessa, nel corso dell'anno **2026** è previsto il completamento di **tutti gli interventi edilizi avviati negli anni precedenti**, finanziati con risorse del **Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR)** e di altri strumenti di programmazione regionale e nazionale, oltre all'utilizzo di risorse di bilancio di ATER Latina.

Il completamento di tali opere determinerà un naturale incremento del numero di alloggi consegnati ai cittadini aventi diritto inseriti nelle graduatorie comunali, contribuendo in modo significativo alla riduzione del fabbisogno abitativo sul territorio provinciale.

Gli interventi in fase di ultimazione risultano i seguenti:

- **Comune di Cori – Località “Insito”**
Realizzazione di n. 15 alloggi di edilizia residenziale pubblica, per un importo complessivo di € 2.250.000,00, di cui € 1.500.000,00 finanziati con i fondi di cui alla D.G.R.L. n. 833/2007 e s.m.i. e € 750.000,00 con risorse derivanti dalla L. 560/1993.
- **Comune di Latina – Località “Porta Nord”**
Realizzazione di n. 24 alloggi destinati a categorie speciali, per un importo complessivo di € 3.581.272,64, finanziato mediante fondi di cui alle Leggi 17/12/1992, n. 179 e 4/12/1993, n. 493, confermati con D.G.R.L. n. 28 del 21/01/2010 (C.DD.PP.), nonché con risorse provenienti dallo storno del finanziamento D.G.R.L. 833/2007, dalla L. 560/1993 e con fondi propri dell'A.T.E.R..
- **Comune di Pontinia – P.d.Z. 167**
Realizzazione di n. 24 alloggi di edilizia residenziale pubblica, per un importo complessivo di € 3.853.000,00, finanziato con risorse di cui alla D.G.R.L. n. 833/2007 e s.m.i.
- **Comune di Latina – Via Virgilio (Ex Villaggio Trieste)**
Demolizione e ricostruzione di un edificio composto da n. 19 alloggi (di cui n. 11 a canone calmierato ed 8 riservati ad assistenza abitativa agli studenti), per un importo complessivo di € 4.704.000,00, finanziato con fondi complementari PNRR.

Con la conclusione di tali cantieri, l'Azienda raggiungerà gli obiettivi strategici di incremento e qualificazione del patrimonio abitativo pubblico previsti dal PNRR e dalla programmazione triennale 2024-2026



1.2 Recupero e Riqualificazione degli Alloggi di Risulta

Rimane obiettivo prioritario e costante dell'Azienda la consegna tempestiva degli alloggi di risulta rientrati nella disponibilità dell'Ente, sia per effetto di rilascio volontario sia a seguito di procedimenti coattivi di recupero del possesso.

Oltre all'ordinaria attività manutentiva, finalizzata a garantire una discreta efficienza del patrimonio esistente, è in fase di completamento l'intervento di recupero di n. 10 alloggi di risulta di proprietà dell'A.T.E.R. di Latina, ubicati in diversi Comuni della Provincia, per un importo complessivo di € 369.825,58.

Tale intervento è finanziato con le economie del programma generale di cui alla D.G.R.L. n. 407/2021, e consentirà la rapida reimmissione sul mercato ERP di unità abitative attualmente non utilizzabili.

Parallelamente, grazie a un apposito finanziamento regionale pari a € 3.000.000,00, l'Azienda ha avviato un programma straordinario di riqualificazione e manutenzione del patrimonio immobiliare gestito, con l'obiettivo di intervenire su circa 70 alloggi di risulta.

L'iniziativa rappresenta una risposta concreta e significativa alla crescente domanda abitativa proveniente dai cittadini dell'intera provincia.

Al fine di ottimizzare l'efficacia degli interventi e garantire una gestione efficiente delle risorse, l'Azienda ha previsto di articolare l'appalto in tre distinti lotti territoriali, ciascuno da affidare a un unico operatore economico mediante accordi quadro, ai sensi dell'art. 59, comma 4, del D.Lgs. n. 36/2023.

Tale modalità operativa consente di semplificare le procedure di affidamento, ridurre i tempi di esecuzione e assicurare una maggiore specializzazione e continuità operativa da parte degli operatori economici coinvolti.

Con tali interventi, l'Azienda consolida il proprio impegno nel recupero del patrimonio ERP esistente, migliorando la qualità dell'offerta abitativa e incrementando l'efficienza complessiva della gestione

2. ATTIVITA' DI MANUTENZIONE E RECUPERO

Verrà effettuata una ricognizione sulle necessità manutentive del patrimonio, al fine di intrattenere gli organi regionali sul relativo fabbisogno finanziario.

2.1 Completamento interventi di Manutenzione Ordinaria e Straordinaria

Si completeranno i seguenti interventi edilizi già avviati negli anni precedenti:

- Programma di abbattimento di barriere architettoniche con interventi



urgenti di installazione e adeguamento ascensori in vari Comuni della Provincia di Latina. Importo finanziamento € 259.237,41. DGRL n. 937/14;

- N. 11 interventi di Manutenzione Straordinaria ed Efficientamento Energetico di immobili di proprietà dell'Azienda, siti in vari Comuni della Provincia, per un importo complessivo di € 19.551.234 da finanziarsi con i fondi complementari del PNRR;
- Programma di interventi di abbattimento di barriere architettoniche e rinnovo impianti Ascensori in vari Comuni della Provincia, con utilizzazione fondi regionali perenti derivanti dalle economie degli interventi conclusi della DGRL 327/07, per un importo complessivo di € 654.233,18;
- Intervento di Manutenzione Straordinaria dell'edificio ERP sito ad Aprilia lotto 21° scale A-B di via Glasgow, - Deliberazione Giunta Regione Lazio n. 318 del 24/05/2022 - Deliberazione CdA di approvazione localizzazione e importo intervento n. 16/7 del 01/06/22, Finanziamento complessivo € 3.400.000,00;
- Intervento di manutenzione straordinaria da eseguirsi presso gli edifici di proprietà dell'Ater nel Comune di Ventotene lotto 1° scala A e lotto 2° scala A via Calanave, da finanziarsi con i fondi di cui alla L.560/93 per l'importo complessivo di € 260.000,00;
- Intervento di messa in sicurezza da eseguirsi nel Comune di Cisterna di Latina lotto 14° scala A e Lotto 8° scale D-E-F-G, da finanziarsi con i fondi di cui alla L.560/93 per l'importo complessivo di € 87.500,00;
- Lavori di realizzazione dell'intervento di manutenzione straordinaria del terrazzo di copertura su fabbricato di ERP di proprietà dell'Ater sito in Sezze lotto 7° di via Fontanelle snc scale D-E - 2° Stralcio.

3. PROGRAMMI DI RIGENERAZIONE URBANA

Gli interventi di Rigenerazione Urbana, per i quali l'Azienda Territoriale per l'Edilizia Residenziale Pubblica della Provincia di Latina (Ater Latina) riveste il ruolo di soggetto attuatore per conto del Comune di Latina, dovranno essere completati entro l'anno 2026.

Nello specifico:

- Programma "A GONFIE VELE, IN DIREZIONE OSTINATA E CONTRARIA" Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) - missione m5c2 - componente c2 - investimento 2.3 - "Programma Innovativo Nazionale per la Qualità dell'Abitare": Piano integrato di rigenerazione urbana dell'Area sulla quale insistono gli edifici ERP di proprietà dell'ATER siti in Latina lotti 46°, 47° e 49° e il fabbricato ex ICOS di proprietà del Comune di Latina - Importo finanziato € 17.626.423,40;



- “Programma Innovativo Nazionale per la qualità dell’abitare (PINQUA) – ID 484 – Rioni Nicolsi & Frezzotti – Villaggi urbani intelligenti, inclusivi e sostenibili – suddiviso in n.4 lotti di appalto - Importo finanziato € 12.300.000, suddiviso in n. 4 interventi:

INT.1 - RIQUALIFICAZIONE ALLOGGI ATER;

INT.2 - RIQUALIFICAZIONE AREE ESISTENTI;

INT.3 - SISTEMAZIONE ASSE VIARIO E ZONA MERCATO;

INT.4 - RIQUALIF. AREA ESTERNA E RIST. PALESTRA E SALE POLIFUNZIONALI.

Tali interventi trovano origine nel Protocollo d’intesa sottoscritto in data 12 febbraio 2021 tra il Comune di Latina e l’Ater Latina, volto a disciplinare le modalità di collaborazione tra i due enti per l’attuazione dei programmi di rigenerazione urbana.

Gli interventi in oggetto rientrano nell’ambito del Piano Nazionale per la Qualità dell’Abitare (PINQuA), istituito con Decreto del Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti del 16 settembre 2020, e risultano finanziati a valere sulle risorse del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR). Le attività operative hanno avuto avvio nel corso dell’anno 2024.

Nell’ambito dei suddetti programmi, il Comune di Latina opera in qualità di soggetto beneficiario e attuatore di I livello, mentre l’Ater Latina assume il ruolo di soggetto attuatore di II livello, in conformità alle previsioni del Protocollo d’intesa e alle disposizioni normative vigenti.

4. ATTIVITÀ DI MANUTENZIONE E PRONTO INTERVENTO EDILIZIO

Nel corso del biennio 2025-2026, l’Ater Latina procederà alla gestione delle attività di manutenzione ordinaria e di pronto intervento edilizio mediante l’attivazione di n. 3 appalti in Accordo Quadro, le cui procedure di gara si sono concluse nel corso dell’anno 2025.

Tali affidamenti, aggiudicati ad altrettante imprese specializzate, garantiscono la continuità operativa e la tempestività degli interventi sull’intero patrimonio immobiliare gestito dall’Azienda.

La gestione delle urgenze e delle situazioni di pronto intervento è assicurata anche in orario extralavorativo, grazie all’attivazione del servizio di reperibilità previsto



contrattualmente. Tale servizio consente l'immediato intervento delle imprese affidatarie, ciascuna delle quali è incaricata della copertura di una delle tre zone territoriali in cui è stato suddiviso il patrimonio edilizio dell'Ater Latina, al fine di garantire una presenza capillare e una risposta operativa entro i tempi tecnici stabiliti.

Costituisce obiettivo ordinario e permanente dell'Azienda l'esecuzione degli interventi manutentivi nel rispetto degli standard di qualità definiti nella Carta dei Servizi e nel Sistema di Gestione per la Qualità, certificato secondo la norma UNI EN ISO 9001. Tali standard assicurano l'erogazione di un servizio efficiente, trasparente e orientato alla soddisfazione dell'utenza, con particolare attenzione alla sicurezza degli immobili, alla salvaguardia del patrimonio e alla riduzione dei tempi di intervento.

Al fine di garantire l'efficacia e l'efficienza delle attività manutentive, si prevede per il 2026, l'attivazione di un sistema di monitoraggio e rendicontazione periodica degli interventi eseguiti, in coerenza con le disposizioni interne di controllo di gestione e con il Sistema Qualità aziendale.

Il monitoraggio avverrà mediante la raccolta e l'analisi dei dati gestionali, con l'elaborazione di report trimestrali relativi ai volumi di attività, ai tempi medi di esecuzione, ai costi sostenuti e al livello di soddisfazione dell'utenza.

Gli indicatori di performance (KPI) adottati potranno essere, a titolo esemplificativo:

- Tempo medio di presa in carico e di risoluzione delle segnalazioni di guasto;
- Percentuale di interventi urgenti conclusi entro i termini previsti dal contratto e dagli standard di qualità;
- Livello di conformità agli standard ISO 9001 e alla Carta dei Servizi;
- Rapporto tra costi di manutenzione programmata e manutenzione correttiva.

Tali strumenti consentono una valutazione continua delle performance operative, favorendo l'adozione di eventuali azioni correttive e di miglioramento volte a garantire l'ottimizzazione delle risorse e il mantenimento di elevati livelli di qualità del servizio.

4.1 Certificati di Prevenzione Incendi

Nel corso del periodo di programmazione, Ater Latina completerà le progettazioni antincendio e, compatibilmente con la disponibilità dei relativi finanziamenti, darà avvio all'esecuzione dei lavori necessari per l'ottenimento dei Certificati di Prevenzione Incendi (CPI) relativi ai seguenti complessi immobiliari:

- Aprilia: lotti 19°, 20°, 21° e 22°;
- Cisterna di Latina: lotto 19°;
- Latina: lotti 46°, 47° e 50°.

Una parte delle risorse disponibili, derivanti dal finanziamento regionale, sarà destinata all'esecuzione dei lavori necessari per l'ottenimento dei CPI del lotto 49°



- scale "E" e "P".

Parallelamente, l'Azienda ha provveduto — ad oggi senza esito positivo — a inoltrare richieste di ulteriori finanziamenti agli organi regionali competenti, finalizzati alla completa messa in sicurezza antincendio del patrimonio edilizio gestito.

Tali interventi si collocano nell'ambito delle attività di adeguamento normativo previste dal D.M. 16 febbraio 2007 e successive modifiche, nonché dalle disposizioni tecniche di prevenzione incendi emanate dal Corpo Nazionale dei Vigili del Fuoco, con l'obiettivo di assicurare il pieno rispetto dei requisiti di sicurezza, abitabilità e tutela dell'utenza.

4.2 Impianti

L'Ater Latina proseguirà nella gestione e manutenzione ordinaria e straordinaria degli impianti tecnologici, con particolare riferimento a:

- impianti autoclave e fognari,
- impianti ascensori e sollevamento,
- nonché agli altri impianti funzionali al corretto utilizzo e alla sicurezza degli immobili aziendali.

Le attività saranno eseguite dalle imprese affidatarie individuate mediante le procedure d'appalto espletate negli anni precedenti, tuttora in corso di validità ed esecuzione.

Tali affidamenti garantiscono la continuità del servizio di manutenzione, la tempestiva gestione delle segnalazioni di guasto e l'esecuzione delle verifiche periodiche obbligatorie previste dalla normativa vigente (D.P.R. 162/1999, D.Lgs. 81/2008 e s.m.i.).

L'obiettivo operativo dell'Azienda è assicurare la piena efficienza e sicurezza degli impianti, nel rispetto degli standard tecnici e qualitativi stabiliti dal Sistema di Gestione per la Qualità ISO 9001, con particolare attenzione alla prevenzione dei disservizi, alla riduzione dei tempi di fermo impianto e al mantenimento delle condizioni di comfort e sicurezza per gli utenti.

Attraverso un sistema strutturato di monitoraggio tecnico e amministrativo, l'Azienda provvederà alla rendicontazione periodica delle attività manutentive e dei relativi costi, garantendo la tracciabilità degli interventi, l'ottimizzazione delle risorse economiche e il miglioramento continuo della qualità del servizio erogato.

Le attività programmate nei settori della sicurezza antincendio e della gestione impiantistica rientrano in una più ampia strategia aziendale finalizzata a garantire la salvaguardia del patrimonio immobiliare pubblico e la tutela della sicurezza degli utenti.

L'approccio adottato da Ater Latina si fonda sui principi di pianificazione preventiva, monitoraggio continuo e miglioramento costante delle performance operative, in coerenza con gli obiettivi del Sistema di Gestione Qualità e con le linee di indirizzo regionali e nazionali in materia di sicurezza edilizia.



In particolare, l'Azienda persegue i seguenti obiettivi strategici:

- garantire il completamento delle attività di progettazione e adeguamento antincendio;
- assicurare la funzionalità e la sicurezza degli impianti tecnologici, attraverso una manutenzione programmata e reattiva;
- ottimizzare la gestione delle risorse economiche e tecniche mediante una pianificazione integrata degli interventi;
- implementare un sistema di controllo delle performance basato su indicatori oggettivi e verificabili (tempi di intervento, livelli di conformità normativa, costi di manutenzione, grado di soddisfazione dell'utenza).

Tale approccio consente di mantenere elevati standard di efficienza gestionale e di qualità del servizio, contribuendo al progressivo innalzamento dei livelli di sicurezza e vivibilità del patrimonio edilizio pubblico gestito dall'Ater Latina.

5. GESTIONE DELL'UTENZA

5.1 Gestione della Morosità

La gestione della morosità relativa a canoni e servizi sarà effettuata in modo coerente con le risorse umane disponibili, privilegiando il recupero stragiudiziale e l'efficacia dei processi. Le principali azioni previste sono:

Ricognizione dei crediti

Analisi periodica e sistematica delle posizioni debitorie, con classificazione per importo, anzianità e livello di rischio.

Recupero "in bonis"

Solleciti e comunicazioni mirate ai debitori solventi o in ritardo temporaneo, con definizione di piani di rientro flessibili.

Gestione differenziata delle posizioni a rischio sociale

Individuazione di assegnatari con gravi difficoltà socio-economiche, valutazione di soluzioni personalizzate e misure di supporto, nel rispetto della normativa vigente e della responsabilità sociale dell'ente.

Avvio degli atti legali

Per le posizioni non gestibili stragiudizialmente, avvio tempestivo delle procedure legali, con priorità sulle posizioni più rilevanti o a maggior rischio di insolvenza.

Il processo richiede il coinvolgimento trasversale di tutti i settori aziendali interessati, in particolare il Servizio Utenza e il Servizio Legale, garantendo un coordinamento costante e report periodici sull'andamento delle attività.

Dal punto di vista contabile, sarà effettuata un'analisi approfondita dei crediti, con valutazione della possibilità di svalutazioni civilistiche e fiscali, in modo da garantire la corretta rappresentazione delle esposizioni nei bilanci.

Al fine di ottimizzare le attività di contenimento e recupero della morosità, si valuterà inoltre l'opportunità di avvalersi di professionalità esterne specializzate, anche mediante consulenze e collaborazioni temporanee, con monitoraggio dei



risultati ottenuti.

Monitoraggio e reportistica

Implementazione di indicatori di performance e report periodici per monitorare: tassi di morosità, tempi di recupero, efficacia delle azioni stragiudiziali e giudiziali, e l'impatto di eventuali interventi esterni.

6. ASPETTI ORGANIZZATIVI

6.1 Certificazione di qualità

L'Azienda, in possesso della preesistente certificazione ISO 9001, manterrà e aggiornerà il sistema di gestione della qualità, garantendo il rispetto dei requisiti normativi e dei parametri interni stabiliti.

- Piani periodici di verifica interna per monitorare l'efficacia dei processi e prevenire eventuali non conformità.
- Formazione continua del personale coinvolto, al fine di superare positivamente audit interni ed esterni.
- Integrazione di aggiornamenti normativi e innovazioni operative nel sistema, promuovendo il miglioramento continuo.

6.2 Politica del personale

L'Azienda attiverà le procedure di reclutamento, selezione basandosi su una revisione aggiornata del Piano del Fabbisogno del Personale, in linea con il contesto operativo e le priorità strategiche.

- Identificazione delle competenze chiave necessarie e colmatatura di eventuali gap professionali.
- Promozione di formazione continua e aggiornamento professionale, con particolare attenzione allo sviluppo delle capacità manageriali, tecniche e organizzative.
- Valorizzazione delle risorse interne, motivazione e benessere organizzativo, con percorsi di carriera trasparenti e meritocratici.
- Monitoraggio delle performance e dei fabbisogni, per garantire una gestione efficace delle risorse e un'adeguata risposta ai cambiamenti operativi.

6.3 Gestione dei processi

L'Azienda implementerà un sistema di gestione dei processi chiaro, efficiente e documentato:

- Mappatura dei processi aziendali principali e secondari, con definizione di responsabilità, flussi operativi e indicatori di performance.
- Procedure standardizzate per garantire coerenza, efficienza e qualità delle attività.
- Monitoraggio continuo dei processi, con analisi periodica dei risultati e interventi correttivi per migliorare efficacia e tempestività.
- Integrazione del sistema di gestione dei processi con la certificazione di qualità ISO 9001, assicurando il rispetto delle norme e il miglioramento



continuo delle prestazioni.

7. ASPETTI ECONOMICO-FINANZIARI

7.1 Politica di bilancio

L'Azienda pone particolare attenzione al mantenimento degli equilibri di bilancio, sia dal punto di vista economico che patrimoniale e monetario, sia in fase di programmazione (bilancio preventivo) sia durante la gestione operativa in corso d'esercizio.

- **Programmazione e preventivazione:** Le voci di spesa, pur soggette a trend di contenimento già avviati negli esercizi precedenti – in particolare per personale e manutenzione – saranno preventivate in modo da garantire l'equilibrio economico tra costi e ricavi operativi, con riferimento al Margine Operativo Lordo riclassificato nel bilancio preventivo.
- **Gestione della tesoreria:** L'Azienda continuerà a monitorare attentamente i flussi monetari derivanti da incassi e pagamenti, con l'obiettivo primario di evitare o contenere l'insorgenza di posizioni debitorie nei confronti di terzi che possano compromettere l'equilibrio finanziario.
- **Controllo e monitoraggio:** Saranno implementati strumenti di monitoraggio periodico della liquidità, indicatori di equilibrio finanziario e reportistica interna per valutare l'andamento dei costi e dei ricavi.
- **Risultati storici:** Tale impostazione, già consolidata da diversi esercizi, ha consentito di mantenere una situazione debitoria coerente e sostenibile, confermando la solidità finanziaria dell'Azienda.

7.2 Politica fiscale

L'Azienda opererà in piena conformità alla normativa fiscale vigente, ottimizzando l'utilizzo delle agevolazioni e riducendo l'impatto fiscale:

- **Gestione IMU e TASI:** Saranno applicate tutte le agevolazioni di legge previste, con particolare attenzione alla corretta imputazione dei tributi sugli immobili di proprietà o in gestione.
- **Contenziosi fiscali:** Per le quote relative all'applicazione dell'IMU in luogo della TASI, derivanti da accertamenti di alcuni Comuni a partire dall'anno 2014, si rimane in attesa degli esiti dei procedimenti tributari avviati.
- **Ottimizzazione fiscale:** L'Azienda monitorerà periodicamente le opportunità di pianificazione fiscale lecita, al fine di contenere oneri e rischi di contenzioso.

7.3 Controllo e rendicontazione

Per garantire la piena efficacia delle decisioni manageriali e favorire una gestione trasparente, responsabile e orientata ai risultati, l'Azienda implementerà un sistema di controllo interno integrato, in grado di collegare programmazione, monitoraggio e reporting economico-finanziario. Questo approccio relazionale assicura che le informazioni siano condivise tra le diverse funzioni aziendali, supportando le scelte strategiche e operative e migliorando la capacità di risposta ai cambiamenti del contesto normativo, economico e sociale.



Le principali azioni previste sono:

- **Implementazione di un sistema di controllo interno integrato**, che colleghi programmazione, monitoraggio e reporting economico-finanziario.
- **Redazione di report periodici** per la Direzione e gli organi di controllo, con focus su:
 - andamento dei costi e ricavi;
 - liquidità e flussi di cassa;
 - eventuali scostamenti dal bilancio preventivo;
 - analisi dei rischi fiscali e debitori.
- **Aggiornamento continuo delle procedure interne** per garantire trasparenza, correttezza contabile e compliance fiscale.

Questo approccio relazionale, fondato sulla condivisione delle informazioni e sul monitoraggio costante, consente di creare un collegamento diretto tra i dati contabili, le decisioni strategiche e l'efficacia operativa, migliorando la sostenibilità economica e finanziaria dell'Azienda.

In questo contesto, l'Azienda conferma il proprio impegno a perseguire obiettivi di qualità, sicurezza e responsabilità sociale, assicurando la piena realizzazione delle attività programmate e il miglioramento costante dei processi, a beneficio dei cittadini e del territorio.

IL DIRETTORE GENERALE
(Dott. Ing. Massimo Moracelli)



IL PRESIDENTE

(Dott. Enrico Dellapietà)

