

POLITECNICO DI MILANO

Facoltà di ingegneria Edile – Architettura

Corso di laurea magistrale in ingegneria e gestione del costruito



DAL PROFESSIONISTA ALL'IMPRESA:
evoluzione e trasformazione della gestione
immobiliare nella residenza

Relatore: Prof. Andrea CIARAMELLA

Tesi di laurea di:

Matteo Nicholas GRASSI

Matricola:

739632

Anno accademico 2009/2010

Indice dei contenuti

FRONTESPIZIO	I
INDICE DEI CONTENUTI.....	III
INDICE DELLE FIGURE.....	VII
INDICE DELLE TABELLE.....	IX
TITOLO	11
ABSTRACT	13
TERMINOLOGIA.....	15
ABBREVIAZIONI E ACRONIMI	18
CAPITOLO 1 INTRODUZIONE.....	21
1.1 PREAMBOLO	21
1.1.1 <i>Motivi che hanno ispirato la ricerca</i>	21
1.1.2 <i>Obiettivi della ricerca</i>	23
1.1.3 <i>Metodologia</i>	23
1.1.4 <i>Struttura del documento</i>	24
CAPITOLO 2 ANALISI QUALITATIVA, IL CONTESTO ITALIANO	27
2.1 CARATTERISTICHE DEL SISTEMA NORMATIVO ITALIANO	27
2.1.1 <i>Analisi storica</i>	28
2.1.2 <i>Analisi del codice attuale</i>	30
2.2 LE ASSOCIAZIONI DI AMMINISTRATORI DI CONDOMINO IN ITALIA	46
2.3 LA FIGURA DELL'AMMINISTRATORE DI CONDOMINIO IN ITALIA: QUADRO DELL'OFFERTA	51
CAPITOLO 3 ANALISI QUANTITATIVA, IL CONTESTO ITALIANO	57
3.1 NUMERO DI CONDOMINI IN ITALIA.....	57
3.2 NUMERO DI AMMINISTRATORI IN ITALIA.....	63
3.3 NUMERO DI CONDOMINI GESTITI DA UN SINGOLO AMMINISTRATORE IN ITALIA	65
3.4 ONORARIO AMMINISTRATORI DI CONDOMINIO IN ITALIA	72

3.5 DESCRIZIONE DEI PROCESSI TIPICI DELL'ATTIVITÀ DELL'AMMINISTRATORE DI CONDOMINIO IN ITALIA.....	83
3.6 VOLUME ECONOMICO E NUMERO DI FORNITORI GESTITI DA UN AMMINISTRATORE IN ITALIA.	96
CAPITOLO 4 ANALISI QUALITATIVA, I MERCATI ESTERI	105
4.1.1 Premessa.....	105
4.2 CARATTERISTICHE DEI SISTEMI NORMATIVI IN ALTRE NAZIONI.....	107
4.2.1 Austria.....	107
4.2.2 Belgio.....	116
4.2.3 Francia.....	121
4.2.4 Germania.....	131
4.2.5 Inghilterra.....	135
4.2.6 Spagna.....	140
4.3 SINTESI DELLE CARATTERISTICHE DI ALTRI PAESI	146
4.3.1 Olanda, Repubblica Ceca.....	146
4.3.2 Finlandia Irlanda, Danimarca, Lettonia, Lituania, Estonia, Slovenia	146
4.3.3 Croazia.....	146
4.3.4 Ungheria.....	147
4.3.5 Polonia.....	147
4.3.6 Svizzera.....	147
4.4 LE ASSOCIAZIONI DI AMMINISTRATORI DI CONDOMINIO ALL'ESTERO.....	149
4.4.1 Belgio -B -.....	149
4.4.2 Danimarca -Dk -.....	150
4.4.3 Germania - D -.....	151
4.4.4 Spagna - E -.....	151
4.4.5 Francia - F -.....	152
4.4.6 Italia – I -.....	152
4.4.7 Irlanda – Irl -.....	152
4.4.8 Lussemburgo – L -.....	153
4.4.9 Ungheria – H -.....	153
4.4.10 Olanda – NL -.....	153
4.4.11 Austria – A -.....	153
4.4.12 Portogallo – P -.....	154
4.4.13 Polonia – PL -.....	154
4.4.14 Russia – RU -.....	154
4.4.15 Slovenia – SI -.....	155
4.4.16 Suomi – Finlandia – FIN O SF -.....	155

4.4.17 Svizzera – CH -	155
4.5 LA FIGURA DELL'AMMINISTRATORE DI CONDOMINIO NELLO SCENARIO INTERNAZIONALE: QUADRO DELL'OFFERTA.....	157
CAPITOLO 5 ANALISI QUANTITATIVE, I MERCATI ESTERI	165
5.1 NUMERO DI CONDOMINI ALL'ESTERO	165
5.2 NUMERO DI AMMINISTRATORI ALL'ESTERO	169
5.3 NUMERO DI CONDOMINI GESTITI DA UN SINGOLO AMMINISTRATORE ALL'ESTERO.....	171
5.4 ONORARIO AMMINISTRATORI DI CONDOMINIO ALL'ESTERO	172
5.5 DESCRIZIONE DEI PROCESSI TIPICI DELL'ATTIVITÀ' DELL'AMMINISTRATORE DI CONDOMINIO ALL'ESTERO	174
5.6 VOLUME ECONOMICO E NUMERO DI FORNITORI GESTITI DA UN AMMINISTRATORE ALL'ESTERO	176
CAPITOLO 6 EVOLUZIONE E TRASFORMAZIONE DEI MODELLI DI GESTIONE IMMOBILIARE NEL TERZIARIO	179
6.1 LA TRASFORMAZIONE DEL MERCATO IMMOBILIARE.....	179
6.2 NUOVI MODELLI DI GESTIONE IMMOBILIARE DEGLI EDIFICI NON RESIDENZIALI.....	183
6.2.1 <i>Property Management (Pm)</i>	184
6.2.2 <i>Facility Management (Fm)</i>	185
6.2.3 <i>Società Multi Servizi</i>	188
6.2.4 <i>Il Global Service</i>	189
6.2.5 <i>SLA – Service Level Agreement</i>	190
6.2.6 <i>Modalità di pagamento di contratti</i>	191
6.2.7 <i>Gare D'appalto</i>	192
6.2.8 <i>Sistemi di selezione dei fornitori</i>	193
6.2.9 <i>Customer satisfaction</i>	193
6.2.10 <i>Benchmarking</i>	194
6.2.11 <i>La manutenzione programmata</i>	196
6.2.12 <i>Manutenzione non programmata</i>	203
CAPITOLO 7 CRITICITÀ E POTENZIALITÀ DELLA GESTIONE CONDOMINIALE NEL CONTESTO ITALIANO.....	205
7.1 CRITICITÀ	205
7.1.1 <i>Criticità legate all'ambito giuridico e disciplinare</i>	208
7.1.2 <i>Criticità legate ad aspetti pratici, gestionali ed operativi dalla parte dell'amministratore</i>	212

7.1.3 Criticità legate ad aspetti pratici, gestionali ed operativi dalla parte dei condomini.....	216
7.2 POTENZIALITÀ: LA NASCITA DI UN NUOVO MERCATO	217
CAPITOLO 8 PROSPETTIVE ED IPOTESI RELATIVE ALL'EVOLUZIONE DEL MERCATO CONDOMINIALE	221
8.1 SOLUZIONI ED IPOTESI PER UNA NUOVO QUADRO NORMATIVO	222
8.2 SOLUZIONI ED IPOTESI PER UN NUOVO MODELLO DI GESTIONE: DAL PROFESSIONISTA ALL'IMPRENDITORE.....	229
8.2.1 L'amministratore manager di una società di amministrazione.....	229
8.2.2 I fornitori multi servizio del condominio.....	241
8.2.3 Considerazioni conclusive in merito alle due ipotesi soluzioni.....	243
CAPITOLO 9 CONCLUSIONI.....	249
RINGRAZIAMENTI	251
BIBLIOGRAFIA	253

Indice delle figure

Figura 1 - Strumenti utilizzati per aggiornarsi (VAL %) (Censis Servizi; ANACI, giugno 2010)	50
Figura 2 - Temi di aggiornamento maggiormente richiesti (Censis servizi; ANACI, giugno 2004)	50
Figura 3 - Distribuzione degli amministratori secondo titolo di studio (Censis Servizi; ANACI, giugno 2010)	56
Figura 4 - % laureati, tipo di laurea (Censis Servizi; ANACI, giugno 2010).....	56
Figura 5 - Numero di abitazioni per edificio (ISTAT istituto nazionale di statistica)	58
Figura 6 - N° amministratori, ministero dell'economia (Segantini, 2008).....	65
Figura 7 - Raffigurazione del numero di condomini gestiti (Censis servizi; ANACI, giugno 2004)	66
Figura 8 - Rappresentazione grafica dei modelli 770 a scala regionale (Censis servizi; ANACI, giugno 2004)	67
Figura 9 – N° di condomini amministrati da un singolo amministratore (Censis servizi; ANACI, giugno 2004)	69
Figura 10 – N° appartamenti nei condomini (Censis servizi; ANACI, giugno 2004)	69
Figura 11 – N° di condomini amministrati; (Censis Servizi; ANACI, giugno 2010)	70
Figura 12 - Schema di sintesi (Matteo Nicholas Grassi)	70
Figura 13 - Corrispettivi praticati senza servizi (Censis servizi; ANACI, giugno 2004).....	73
Figura 14 - Corrispettivi praticati con servizi (Censis servizi; ANACI, giugno 2004).....	73
Figura 15- Valore medio onorario richiesto per tipo di condominio (Censis Servizi; ANACI, giugno 2010)	76
Figura 16 - Compensi su scala provinciale (Censis Servizi; ANACI, giugno 2010)	77
Figura 17 - Distribuzione delle spese in percentuale dei 30 condomini analizzati (Matteo Nicholas Grassi).....	103
Figura 18 - Popolazione residente, (CEPI conseil européen des professions immobilières, 2009)	105
Figura 19 - Tasso di inflazione (CEPI conseil européen des professions immobilières, 2009)	106

Figura 20 - Percentuale di proprietari di casa (CEPI conseil européen des professions immobilières, 2009)	106
Figura 21 - Numero di alloggi prime e seconde case (CEPI conseil européen des professions immobilières, 2005)	165
Figura 22 - % di abitazioni mono familiari e plurifamiliari (OTB Research Institute for the Built Environment)	166
Figura 23 – N° di condomini in Europa (Matteo Nicholas Grassi)	168
Figura 24 - N° di amministratori (CEPI conseil européen des professions immobilières, 2006)	169
Figura 25 - N° di amministratori (CEPI conseil européen des professions immobilières, 2009)	170
Figura 26 - N° di condomini gestiti da un singolo amministratore nelle altre nazioni (Matteo Nicholas Grassi)	171
Figura 27 - Confronto onorari, nella forma "fee" nelle diverse nazioni (Matteo Nicholas Grassi)	173
Figura 28 - Prezzo medio di 1 m ³ di acqua (CEPI conseil européen des professions immobilières, 2006)	176
Figura 29 – Prezzo per litro di gasolio per il riscaldamento (CEPI conseil européen des professions immobilières, 2006)	177
Figura 30 - Prezzo per kW/h di energia elettrica (CEPI conseil européen des professions immobilières, 2006)	177
Figura 31 - Evoluzione del processo edilizio (Matteo Nicholas Grassi)	181
Figura 32 - La piramide dell'offerta del Facility Management (Tronconi, 2010).....	188
Figura 33 - Esempio di sistema di retribuzione con premi e penalità in funzione delle performance (Slide Prof. Andrea Ciaramella).....	192
Figura 34 - Schema riassuntivo degli strumenti della manutenzione programmata (slide Prof.ssa Talamo Cinzia)	203
Figura 35 - Frequenza degli episodi di litigiosità % (Censis Servizi; ANACI, settembre 2009).....	206
Figura 36 - Tipologia di liti (Censis Servizi; ANACI, settembre 2009)	206
Figura 37 - Motivi di litigiosità più frequenti (Censis Servizi; ANACI, settembre 2009)	207
Figura 38 - Principali richieste dei condomini (Censis Servizi; ANACI, giugno 2010).....	207
Figura 39 - Vantaggi dell'istituzione di un ordine professionale (Censis Servizi; ANACI, giugno 2010)	209
Figura 40 - Organigramma base di una società di amministrazione condominiale (Matteo Nicholas Grassi)	232

Indice delle tabelle

Tabella 1 - N. abitazioni suddivise per regioni censimento ISTAT (ISTAT istituto nazionale di statistica)	57
Tabella 2 - Stima del numero di condomini (Censis servizi; ANACI, giugno 2004).....	59
Tabella 3 - Ripartizione territoriale (Censis servizi; ANACI, giugno 2004).....	60
Tabella 4 - Ripartizione provinciale (Censis servizi; ANACI, giugno 2004)	60
Tabella 5 - Condomini e amministratori per n. edifici gestiti (Censis servizi; ANACI, giugno 2004)	66
Tabella 6 - Modelli 770 scala regionale (Censis servizi; ANACI, giugno 2004)	67
Tabella 7 - Modelli 770 per area geografica (Censis servizi; ANACI, giugno 2004)	68
Tabella 8 - Risultato 114 questionari in merito ai corrispettivi praticati anno 2004 (Censis servizi; ANACI, giugno 2004)	74
Tabella 9 - Corrispettivi medi applicati da associati ANACI in alcune province campione (Censis servizi; ANACI, giugno 2004)	74
Tabella 10 - Tabella ripartizioni compensi (Confedilizia 1)	82
Tabella 11 - Esempio tabella spese (Matteo Nicholas Grassi)	87
Tabella 12 - Esempio di bilancio consuntivo (Matteo Nicholas Grassi)	89
Tabella 13 - Distribuzione delle voci di costo (Censis Servizi; ANACI, marzo 2006)	101
Tabella 14 - Tabella riepilogativa dei calcoli relativi al volume economico (Matteo Nicholas Grassi).....	102
Tabella 15 - Tabella spese di un campione di 30 condomini (Matteo Nicholas Grassi).....	102
Tabella 16 - Tabella riepilogativa delle varie nazioni (CEPI conseil européen des professions immobilières, 2006)	147
Tabella 17 - Rappresentazione calcoli per stima n° di condomini (Matteo Nicholas Grassi)	167
Tabella 18 - Onorari amministratori di condominio all'estero (CEPI conseil européen des professions immobilières, 2008).....	172
Tabella 19 - Elenco delle mansioni degli amministratori all'estero (CEPI conseil européen des professions immobilières, 2007)	174
Tabella 20 - Customer satisfaction adottata da alcuni amministratori (Comuzio).....	238
Tabella 21 - Svantaggi e vantaggi delle soluzioni/ipotesi proposte ai cap. 8.2.2, 8.2.3 (Matteo Nicholas Grassi).....	246

TITOLO

Dal professionista all'impresa:
evoluzione e trasformazione della gestione
immobiliare nella residenza

Abstract

Lo sviluppo edilizio ed il benessere economico – che hanno favorito un maggiore accesso alla proprietà privata – hanno determinato la diffusione del condominio inteso non come pura e semplice abitazione ma luogo delle relazioni interpersonali tra coloro che vi risiedono.

Proprio in questo contesto e per meglio definire la convivenza condominiale, emerge la figura dell'amministratore di condominio che riveste il ruolo di gestore del bene e punto di riferimento per i condómini nella pianificazione, organizzazione, coordinamento e controllo delle parti comuni.

Fino a non molto tempo fa sopperire a questi compiti era abbastanza agevole, non si richiedevano particolari doti; in tempi di cambiamenti tumultuosi come quelli che si prospettano - ma di cui già oggi si può avere un assaggio con le trasformazioni del mercato immobiliare ed i nuovi comportamenti sociali - si pongono alcuni interrogativi in merito ai modi di operare dell'amministratore e si ha la sensazione che tale figura necessiti di una trasformazione più appropriata alle esigenze.

Certi di questi fatti, nella tesi si è proposto un percorso evolutivo atto a migliorare la gestione condominiale, che prevede l'integrazione d'ipotesi inedite tali da poter dare - nel rispetto dei principi legali e sociali del nostro paese - un nuovo slancio a questa professione.

Per avere un supporto realistico di quanto è stato ipotizzato si sono studiati approfonditamente i temi della gestione e si sono condotte delle interviste con le maggiori associazioni di categoria e studi di amministrazione.

L'analisi ha affrontato i temi del contesto condominiale italiano, quelli di altre nazioni e della gestione immobiliare degli edifici non residenziali, in particolare si sono esaminati i ruoli, il mercato, le tecniche di gestione, le modalità operative e i vincoli normativi.

Conclusi questi tre ambiti analitici, è stato fatto un inciso delle criticità e potenzialità che si possono evincere confrontando il mercato condominiale italiano rispetto a quello estero ed a quello della gestione edifici terziari.

Ciò è servito per mettere a fuoco le ipotesi e soluzioni adottabili per migliorare l'attuale sistema.

Terminologia

Amministratore:

Persona che ha il mandato di amministrare un condominio. Viene nominato per un anno dall'assemblea; la sua nomina è facoltativa quando i condomini sono quattro o meno.

(Borsino Immobiliare)

Nel documento di tesi:

L'amministratore è quella figura che a seguito di mandato da parte dell'assemblea di condominio, gestisce le parti comuni dell'edificio e ha funzioni di rappresentanza legale. Deve possedere doti psicologiche, sociologiche, tecniche, giuridiche, fiscali, organizzative e amministrative.

Assemblea:

Organo sovrano del condominio; hanno diritto a parteciparvi tutti i condomini, indipendentemente dalle loro quote millesimali di possesso.

(Borsino Immobiliare)

Nel documento di tesi:

Organo decisionale del condominio, è costituito dall'insieme di tutti i proprietari facenti parte dello stesso. L'assemblea si deve riunire almeno una volta l'anno in via ordinaria o più volte in via straordinaria.

Bilancio Condominiale

Il Bilancio può essere preventivo o consuntivo. Il preventivo, (detto anche preventivo di spesa di esercizio), ha la funzione di mettere a disposizione dell'amministratore un fondo finanziario per far fronte alle spese di gestione che matureranno durante l'esercizio. Il bilancio consuntivo ha la funzione di verificare i costi maturati durante l'esercizio e, confrontandoli con i contributi versati dai condomini sulla base del bilancio preventivo, individuare l'importo da versare a conguaglio per ottenere il pareggio contabile di esercizio.

[domusmed (Miriello)]

Condómini o condomino:

Persona fisica o giuridica titolare di un diritto reale sull'immobile o su parte di esso e che, per mezzo di atti formali o legali, designa un mandatario per l'amministrazione delle parti, impianti, luoghi comuni dell'edificio.

[domusmed (Miriello)]

Nel documento di tesi:

Persona o insieme di tutte le persone che sono proprietarie degli immobili costituenti il condominio.

Condomini/condominio:

Il condominio è un tipo particolare di comunione. Si verifica quando in un edificio con più unità immobiliari due o più persone sono ciascuna proprietaria di una parte di esse in via esclusiva: queste persone sono comproprietarie delle parti comuni.

Tale comunione è forzata, ossia un proprietario non può rinunciare al diritto su tali parti comuni per sottrarsi al pagamento delle spese (art. 1118, comma 2, c.c.).

Per estensione il termine condominio viene utilizzato per definire edifici a più piani, suddivisi in appartamenti.

(wikipedia)

Nel linguaggio comune, edificio a più piani con diversi appartamenti. In quello giuridico, comunione necessaria delle parti comuni di un edificio, in genere a struttura verticale, tra i condomini comproprietari. A differenza della comunione propriamente detta, prevede l'esistenza anche di parti a proprietà esclusiva.

(Borsino Immobiliare)

Nel documento di tesi:

Edificio o edifici suddivisi in più porzioni appartenenti a proprietari diversi ed aventi almeno una porzione in comune

Conservatoria del Registro:

Ufficio dove si conservano e si aggiornano i documenti che attestano i passaggi di proprietà e diritti sugli immobili.

(Borsino Immobiliare)

Fornitori:

I fornitori sono i soggetti economici principali, operanti all'interno dei mercati d'approvvigionamento di risorse monetarie (banche o istituti di credito in generale) e risorse primarie (materiali grezzi, beni generici) o servizi. Possono essere: Strategici, Tattici, Ordinari, Alternativi.

(wikipedia)

Nel documento di tesi:

Insieme di tutti i soggetti che eseguono delle prestazioni o dei servizi a favore del condominio, per via convenzionale si esclude nella tesi dal termine di fornitore l'amministratore di condominio.

Mercato condominiale:

Nel documento di tesi:

Questo termine improprio è stato utilizzato nella tesi per definire l'insieme di tutti gli aspetti economici e sociali che riguardano i tre soggetti principali del condominio (amministratore, condómini, fornitori) in uno specifico contesto geografico (nazioni.)

Regolamento di condominio o di gestione

Documento scritto che dispone le norme circa l'uso delle cose comuni e le modalità di riparto e attribuzione delle spese secondo gli obblighi e i diritti spettanti a ciascun partecipante, nonché le norme per la tutela del decoro dell'edificio e quelle relative ai compiti demandati all'amministratore, oltre a quelli previsti dalla legge.

[domusmed (Miriello)]

Società di amministrazione

Nel documento di tesi:

Questo termine è stato utilizzato per identificare quegli amministratori costituiti sotto forma societaria e che possiedono al loro interno un organigramma composto almeno da più di tre figure.

Tabelle millesimali

Documento integrante del regolamento di condominio o di gestione. Dal punto di vista attivo i millesimi (carature millesimali) rappresentano le quote di comproprietà sulle parti, impianti e luoghi comuni dei partecipanti; costituiscono, altresì, la misura del potere-dovere di ciascuna unità immobiliare nell'ambito della plurisoggettività gestionale.

[domusmed (Miriello)]

Abbreviazioni e acronimi

- A: Austria
- ALAC: Associazione Liberi Amministratori Condominiali
- ANACI: Associazione Nazionale Amministratori Condominiali E Immobiliari
- ANAIP: Associazione Nazionale Amministratori Immobiliari Professionisti
- ANAMMI: Associazione Nazional-Europea Amministratori D'immobili
- ANAPI: Associazione Nazionale Amministratori Professionisti Di Immobili
- APAC: Associazione Per Amministratori Condominiali
- ARAI: Associazione Amministratori Immobiliari
- ASEPPI: Associazione Sindacale Piccoli Proprietari Di Immobili
- B: Belgio
- CEAB: Confédération européenne des biens et des Administrateurs
- CEPI: Conseil Européen des Professions Immobilières
- CGCAFE: Consejo General de Colegios de Administradores de Fincas
- CH: Svizzera
- CI: Circulo Imobiliario
- CIGDL: Chambre Immobilière du Grand-Duché de Luxembourg
- CSA: Chambre des Syndics et Administrateurs de Biens
- D: Germania
- DDIV: Dachverband Deutscher Immobilienverwalter
- Dk: Danimarca
- E: Spagna
- EDA: Ejendomsforeningen Danmark
- F: Francia
- FIN: Suomi Finlandia
- FIV: Fachverband der Immobilien und Vermögenstreuhänder
- FIV: Fachverband der Immobilien- und Vermögenstreuhänder
- FM: Facility management
- FNA: Federazione Nazionale Amministratori
- FNAB: Fédération nationale des Administrateurs de Biens
- FNAIM: Fédération nationale de l'Immobilier
- FREMF: Suomen Isännöintiliitto ry
- GESTICOND: Gestione Condominiale
- GUD: Guild of Managers and Developers
- GZS: Gospodarska Zbornica Slovenije
- H: Ungheria
- HAREM: Hungarian Association of Real Estate Management
- I: Italia
- IPFMA: Irish Property and Facility Management Association

- Irl: Irlanda
- ISTAT: Istituto nazionale di statistica
- IVD: Immobilienverband Deutschland
- KPI: Key performance indicator
- L: Lussemburgo
- LDC: Loja du conòminio
- LT: letonia
- LV: lituania
- MAPI: Movimento Amministratori Proprietari Di Immobili
- NL: Olanda
- NVM: Nederlandse Vereniging van Makelaars in onroerende Goederen en Vastgoeddeskundigen
- P: Portogallo
- PFSZN: Polska Federacja Stowarzyszen Zarzadców Nieruchomosci
- PFZN: Polska Federacja Zarzadców Nieruchomosci
- PL: Polonia
- PM: property management
- PREF: Polska Federacja Rynku Nieruchomosci
- RU: Russia
- SCS: The Society of Chartered Surveyors
- SF: Suomi Finlandia
- SI: Sistema Informativo
- SI: Slovenia
- SLA: Service Level Agreement
- SNPI: Syndicat national des Professionnels immobiliers
- SVIT: Schweiz Schweizerischer Verband der Immobilienwirtschaft
- UNAI: Unione Nazionale Amministratori Immobiliari
- UNIS: Union des Syndicats de l'Immobilier

Capitolo 1

INTRODUZIONE

1.1 Preambolo

L'amministrazione di condominio è quell'insieme di prassi e strumenti necessari per gestire degli edifici, suddivisi in aree comuni e in porzioni di proprietari diversi.

Questo compito viene svolto dall'amministratore condominiale e richiede delle doti psicologiche, sociologiche, tecniche, amministrative, legali e morali.

Nel nostro paese le generazioni di amministratori che si sono avvicendate nel corso del tempo hanno sempre faticato ad ottenere un riconoscimento per il ruolo svolto.

Spesso questa figura non è stata considerata come una professione autonoma ed un impiego vero e proprio, anzi si è diffuso lo stereotipo di carica passiva e mestiere secondario di altre professioni.

A distanza di anni vi è stato un lento processo evolutivo, rallentato molto spesso anche da questi pregiudizi; tuttavia oggi *l'amministratore* ha la possibilità di attraversare un periodo di fermento culturale e di maggior credito all'interno della società.

Si è cercato nel documento di rivelare tutti i volti di questa figura e si sono indicati alcuni strumenti per imboccare questo percorso di crescita.

Si è tentato di trovare il giusto peso a tutte le caratteristiche del futuro amministratore allo scopo di individuare il preambolo per una gestione migliore del condominio.

Ciò è stato fatto analizzando gli errori e i successi di altri contesti, dai quali si sono esportate alcune conoscenze e applicate nell'universo condominiale.

1.1.1 Motivi che hanno ispirato la ricerca

"... Carattere e ruolo dell'amministratore di condominio nella gestione degli edifici..."

Ciò ha suscitato un forte interesse, spingendomi ad affrontarlo - nonostante la sua complessità - nella redazione della tesi conclusiva del mio percorso universitario.

Un tema, quello dell'amministratore, raramente affrontato presso la facoltà di ingegneria e gestione del costruito del Politecnico di Milano.

Nel corso di questi due anni di laurea specialista si sono affrontati in modo esaustivo e completo tutti gli aspetti della cosiddetta gestione del costruito, ossia quell'insieme di attività volte a garantire il mantenimento e/o adeguamento nel tempo delle prestazioni di un immobile, a massimizzarne la redditività e il valore di mercato.

In termini didattici, le informazioni che sono state impartite nel corso delle lezioni hanno riguardato i più svariati ambiti del processo edilizio, conciliando la gestione economico e finanziaria (Es: asset & property management, Facility management) a quella tecnico-operativa (Es: Due diligence, gestione della Manutenzione, metodi di intervento).

Per poter assimilare le conoscenze sopra citate, gli insegnamenti hanno toccato i migliori esempi applicati ed illustrato le più diffuse tecniche al fine di avere un corretto approccio teorico dei problemi gestionali.

Il tema dell'amministrazione condominiale, soprattutto in Italia, risulta essere poco sviluppato e non presenta particolari innovazioni, anzi spesso viene considerato un argomento secondario, non degno da essere utilizzato come esempio per altri modelli.

Per questi motivi difficilmente lo si è incontrato nelle aule didattiche universitarie, nonostante alcuni dei suoi aspetti pratici rientrino nella definizione di gestione del costruito. Tuttavia, anche se povero di questi concetti, l'amministrazione condominiale è un tema che tocca trasversalmente quasi tutti gli aspetti della vita sociale: dalle famiglie al territorio, dall'economia alla politica. Basta passeggiare in un qualsiasi luogo del nostro paese che si può incontrare, presto o tardi, un condominio.

"(...) un condominio non è solamente un problema amministrativo o giuridico o puramente gestionale, è il luogo di residenza delle famiglie, di uomini e donne che hanno affetti, che guardano al domani con preoccupazione, di giovani che nutrono in cuore mille aspirazioni. Un condominio è anche tutto questo." (S.E. mons. Claudio M. Celli, 2010)

Ciò lo rende un argomento che non può essere trascurato e la sua gestione è assolutamente importante tanto quanto la progettazione; entrambi questi aspetti toccano seppur indirettamente qualsiasi soggetto e la loro mancata attenzione è causa di disagio per qualsiasi individuo.

Personalmente ho avuto il duplice privilegio di vedere sia come viene adottata la gestione condominiale che l'insegnamento didattico dei migliori modelli gestionali per gli edifici.

Entrambe queste motivazioni mi hanno spinto a scrivere una tesi di laurea sull'argomento dell'amministrazione condominiale con lo scopo di tentare di applicare gli studi universitari al contesto condominiale, al fine di migliorarne, per quanto riguarda la gestione, il suo attuale utilizzo.

1.1.2 Obiettivi della ricerca

La presente tesi di laurea ha come obiettivo quello di analizzare l'attuale contesto condominiale italiano, rapportarlo con i contesti condominiali esteri e quelli riguardanti la gestione degli edifici del terziario, al fine di individuare delle ipotetiche soluzioni migliorative ed evolutive.

In particolare si sono analizzati tutti i ruoli che riguardano il condominio, vale a dire: l'amministratore, i condómini, i fornitori e le leggi.

Si è analizzato approfonditamente il mercato condominiale, le tecniche di gestione, le modalità operative, i vincoli normativi e si è effettuata una lettura critica di questi argomenti in modo da poter formulare ipotesi mirate a trasformare positivamente questi aspetti.

L'intenzione quindi è quella di proporre un percorso evolutivo che migliori la gestione condominiale, oggi caratterizzata per il nostro paese da una conduzione passiva, verso un sistema più virtuoso, che preveda l'integrazione d'ipotesi inedite tali da poter dare un nuovo slancio a questa professione.

Per avere un supporto realistico di quanto è stato ipotizzato è importante capire le caratteristiche dei mercati condominiali in alcuni paesi esteri e gli aspetti e le tecniche di gestione riguardanti gli edifici terziari.

Da questi due argomenti si è potuto effettuare un confronto critico con il sistema italiano e, dove si sono individuate delle alternative positive, si è cercato di importarle nel contesto condominiale italiano. Ciò è stato fatto prestando la massima cura nel rispettare i principi legali ed il sistema sociale del nostro paese; solo perseguendo questi due obiettivi le soluzioni proposte possono avere una reale applicazione atta a migliorare l'attuale situazione condominiale.

1.1.3 Metodologia

Il tema dell'amministrazione condominiale, per quanto riguarda le argomentazioni relative alla tesi, non presenta degli spunti letterari da cui trarre ispirazione.

In questo contesto vi sono numerosi libri ma quasi tutti trattano principalmente gli aspetti pratici e giuridici, solo minimamente toccano i temi della gestione e quelli di un ipotetico sviluppo evolutivo di questo settore.

Tuttavia il primo approccio conoscitivo è obbligatoriamente partito dallo studio di alcuni di questi testi, specie quelli riferiti alle norme giuridiche.

Ciò si è reso necessario per apprendere alcuni aspetti di vitale importanza di questa professione, a me precedentemente noti solo in parte.

Per poter invece reperire informazioni tali da fornire risposte agli argomenti della tesi, non trovando specifici riscontri nei testi sino ad oggi scritti, ho indirizzato la mia ricerca verso l'individuazione di ipotetiche fonti in modo autonomo.

Oltre alla ricerca in rete, ho contattato tutte le associazioni di categoria ed alcuni degli studi di amministrazione più importanti presenti nel nostro territorio per ottenere delle interviste. Le stesse, condotte sia a mezzo e-mail che per colloquio, si sono rivelate molto utili ed hanno contribuito a dare un valore aggiunto ai contenuti della tesi. Ho potuto inoltre verificare che poche persone in Italia possiedono una formazione culturale in questo settore, in grado di cogliere a pieno tutte le sfaccettature del contesto condominiale.

Forse proprio per questo motivo scarseggiano libri di testo che spaziano verso temi di più ampio respiro, al contrario se ne trovano molti che riguardano gli aspetti meramente pratici dell'amministrazione condominiale.

Nel corso delle ricerche si è palesato lo scenario di quella che è la realtà culturale condominiale, ossia un sistema di professionisti competenti e particolarmente legati agli aspetti intrinseci della loro professione.

Per scrivere questa tesi alcuni di questi aspetti sono stati utilizzati solo in parte, si è cercato inoltre di sviluppare anche quegli argomenti che fossero di più ampio respiro e meno trattati nei testi tipici riguardanti la realtà condominiale.

Per i contesti che si riferiscono alla gestione degli edifici del terziario, ci si è basati sui testi utilizzati nel corso della mia preparazione universitaria, che riguardano innumerevoli esperienze ed ambiti della gestione del costruito.

1.1.4 Struttura del documento

Il documento è stato redatto secondo lo sviluppo di quattro ambiti principali: il contesto amministrativo italiano, il contesto amministrativo dei paesi esteri, la gestione degli edifici del terziario, infine, il confronto e la redazione di ipotesi e soluzioni evolutive.

Per i primi due aspetti, che analizzano entrambi il contesto condominiale, si è cercato di mantenere il medesimo criterio descrittivo.

Ciascuno di questi è stato analizzato secondo due punti di vista essenziali: qualitativo e quantitativo.

Per qualitativo si è inteso lo studio degli aspetti, riferiti alle rispettive nazioni, che riguardano tutti i ruoli dell'amministrazione. Più in particolare si sono analizzate le caratteristiche legali, le forme associative presenti in ciascuna nazione e le modalità di offerta con cui si propongono gli amministratori di condominio nei vari mercati.

Per quantitativo si è inteso lo studio degli aspetti, riferiti alle rispettive nazioni, che riguardano dei contenuti numerici o pratici relativi al contesto condominiale. In particolare

si sono affrontati sei punti essenziali: numero di condomini, numero di amministratori, numero di condomini gestiti da un singolo amministratore, analisi degli onorari, descrizione dei processi tipici e volume delle forniture.

Si è ritenuto che questa scomposizione possa essere la più conveniente al fine di meglio illustrare i mercati condominiali.

Il terzo ambito, riguardante le tecniche di gestione degli edifici del terziario, è stato suddiviso in due punti: il primo ha illustrato le trasformazioni di questo mercato nel contesto italiano, il secondo si è concentrato nella descrizione dei ruoli e degli strumenti adottati per la gestione degli edifici terziari.

Conclusi questi tre ambiti analitici, si è fatto un inciso delle criticità e potenzialità che si possono evincere confrontando il mercato condominiale italiano rispetto a quello estero e quello della gestione edifici terziari.

Ciò è servito per mettere meglio a fuoco le ipotesi e soluzioni adottabili per migliorare l'attuale sistema.

Ultimo ambito vede la redazione delle ipotesi e soluzioni applicabili al contesto condominiale italiano.

Queste sono state suddivise secondo due argomentazioni: nella prima si sono ipotizzate le soluzioni che riguarderanno gli aspetti relativi al sistema giuridico del nostro paese.

Nella seconda si sono formulate ipotesi e soluzioni che invece riguardano gli aspetti pratici del ruolo dell'amministratore e del fornitore.

Infine, a conclusione delle ipotesi, si è redatta una disamina critica di quanto ipotizzato, atta ad individuare vantaggi e svantaggi nell'applicazione delle ipotesi.

Capitolo 2

ANALISI QUALITATIVA,

il contesto italiano

2.1 Caratteristiche del sistema normativo italiano

Se si affronta una ricerca nel diritto Italiano, per ciò che attiene alla sfera condominiale, ci si rende subito conto che esistono numerosi regolamenti. Infatti, nel nostro paese non esiste alcun tipo di testo unico che descrive i compiti degli amministratori di condominio.

Le leggi “basilari” del nostro ordinamento sono contenute nel regio decreto n. 262 del 1942, ormai datate, e da tutta una serie di sentenze e leggi speciali che negli anni sono state espresse dalla suprema corte.

Quello che ne risulta è un sistema di regole complesso, spesso anche difficile da comprendere, che coinvolge per lo più aspetti di natura fiscale e tecnica.

Ciò che si va commentare in questo capitolo non sono i regolamenti giurisprudenziali che disciplinano anche i dettagli più superficiali della gestione condominiale, ma si va ad analizzare l'evoluzione del codice civile.

Per fare questo si è pensato, a seguito di un'attenta ricerca, di attingere informazioni dall'articolo scritto dall'Avv. Paolo Gatto¹ membro e presidente dell'associazione di amministratori ALAC.

In questo articolo, che qui di seguito viene riportato, si descrive l'evoluzione del nostro quadro legislativo, analizzando tutti i dettagli del'attuale ordinamento:

¹ (Gatto)

2.1.1 Analisi storica

<<Di condominio il Codice Civile del 1865 non parlava, ma il fenomeno era già conosciuto. All'interno del Libro II, Titolo III, Capo II, nella disciplina delle servitù prediali (dei muri, edifici e fossi comuni) erano contenuti alcuni articoli che si riferivano ai diritti sulle parti strutturali di un caseggiato, con una descrizione molto simile a quella degli articoli del codice attuale afferenti il condominio. Mancava totalmente una disciplina per l'amministrazione; il caseggiato veniva considerato alla stregua di ogni altra proprietà fondiaria con le relative pertinenze (muri, fossi ecc.) e, soprattutto, mancava qualsivoglia riferimento a maggioranze e ad organi deliberanti. Soltanto nella comunione (Titolo IV) si ammetteva che la maggioranza (...i voti rappresentano maggiore entità degli interessi...intendendosi con ciò maggioranze di quote) potesse imporre le decisioni relative all'amministrazione, ma non vi era, nella normativa dedicata agli edifici, (non si parlava ancora di condominio), quel rinvio alle norme sulla comunione che il nostro codice attuale rinviene all'art. 1139, anzi, la disciplina della comunione era inserita in un titolo successivo. Questo implicava, di fatto, l'impossibilità di decidere qualsivoglia questione comune senza che sussistesse l'unanimità dei consensi, il che portava, di conseguenza che, in presenza di necessità, si dovesse sempre ricorrere al giudice. E' comprensibile ciò, tenendo conto che il vecchio codice, di derivazione napoleonica, individuava nella proprietà e nei diritti reali il fulcro del diritto soggettivo assoluto, ovvero quella situazione soggettiva intangibile che corrispondeva alla libertà del singolo negli stati liberali del tempo e che non ammetteva alcuna forma di limite (a parte la sfera soggettiva degli altri singoli) tranne che nel caso del contratto, anch'essa espressione di libertà di autodeterminarsi e autolimitarsi negozialmente. Da quanto sopra, pertanto, si può affermare che il condominio sia nato dalle servitù per destinazione del padre di famiglia (art. 529 del codice del 1865 ma ancora presenti all'art. 1062 del codice attuale). Le servitù per destinazione del padre di famiglia sorgevano, e sorgono, allorché fondi divisi fossero in precedenza uniti e lo stesso proprietario pose o lasciò le cose nello stato in cui risulta la servitù; partendo pertanto dal presupposto che il costruttore sia una persona unica (persona fisica, società o comunione), una volta cedute le singole unità, questi avrà lasciato le parti accessorie (muri, tetti, scale ecc.) a destinazione dei fondi degli acquirenti. In questo modo nacque quello che è definito attualmente "condominio".

Fu con l'urbanesimo e con la conseguente espansione della piccola proprietà che il problema condominio cominciò a presentare le caratteristiche di un problema sociale. Gli edifici, dapprima di singole famiglie, venivano ceduti, di volta in volta, di appartamento in appartamento, ad acquirenti che diventavano titolari di un diritto soggettivo di proprietà,

con facoltà assoluta di amministrare il loro bene. A questo punto, i limiti di una normativa che imponeva l'unanimità per ogni decisione assunse un peso rilevante e i proprietari originari, prima di iniziare l'alienazione delle singole unità, cominciarono a prevenire i futuri problemi di amministrazione predisponendo regolamenti che disciplinassero la conduzione del caseggiato. Detti regolamenti venivano trascritti agli Uffici delle Ipoteche (attuali Conservatorie) attraverso le clausole di accettazione inserite nei singoli atti di acquisto in modo da vincolare i singoli acquirenti al rispetto di quanto stabilito dal regolamento. Proprio da questi regolamenti, divenuti col tempo per lo più uniformi, fu ricavata la prima legge sul condominio.

La prima normativa effettiva sul condominio è data dal R.D.n 56 del 15/1/34 "disciplina dei rapporti di condominio sulle case", convertito, con alcune modifiche, nella legge n. 8 del 10/1/35. La disciplina appariva, in alcuni punti, assai più completa dell'attuale. Spariva ogni riferimento alle servitù, per evidenziarsi una maggiore vicinanza alla comunione. Norma di evidente rilevanza era l'art. 10; questo enunciato ricalcava il nostro articolo 1102 (uso dei partecipanti alla comunione) stabilendo esattamente i limiti ai diritti sulle parti comuni. Erano contenuti principi (che solo attualmente la Suprema Corte sembra abbia riconosciuto esistere nel condominio) ovvero: diritto dei singoli ad utilizzare le parti comuni purché non venga leso l'interesse della comunione e non venga impedito il concorrente uso agli altri; la possibilità di introdurre innovazioni a spese del singolo purché non venga modificata la destinazione delle parti comuni o non ne sia reso più incomodo l'utilizzo. All'art. 14 si rinvenivano i principi di ripartizione delle spese: veniva individuato il principio proporzionale (oggi millesimale) ma anche il principio che se una spesa fosse stata relativa ad un servizio divisibile, questa sarebbe stata divisa in proporzione al relativo utilizzo (principio del consumo, oggi non espressamente contemplato). Veniva comunque riconosciuto il principio secondo il quale, in presenza di più tetti, cortili, terrazze e scale, le relative spese sarebbero dovute permanere a carico dei fruitori.

La parte relativa all'amministrazione individuava gli organi (nominandoli tali) nell'amministratore e nell'assemblea; era previsto, inoltre, un consiglio avente funzione consultiva e di controllo dell'amministratore e di "ufficio di conciliazione per le vertenze tra condomini". La legge individuava le funzioni dell'assemblea e le maggioranze (secondo il principio binario attuale). Riguardo al regolamento di condominio era previsto un vero e proprio procedimento di approvazione.>> (Gatto)

Come si è potuto constatare da questo excursus storico - scritto dall' Avv. Gatto -, la legge sul condominio è nata dalle servitù e dai loro principi, è passata attraverso una fase contrattuale, prima di essere plasmata in una normativa, poi modificata ed inserita nel codice civile del 1942.

2.1.2 Analisi del codice attuale

L'attuale normativa sul condominio può essere divisa in due parti: la parte statica e la parte dinamica.

La prima parte, si può definire statica in quanto disciplina situazioni non modificabili, ovvero, stabilisce i diritti ed i doveri dei singoli condomini sulle parti comuni, così come sono stati acquisiti con l'acquisto del bene, il che da luogo ad una situazione di equilibrio e stabilità che non può essere variata se non con l'assenso di tutti i partecipanti alla comunione condominiale.

La seconda parte, che si definisce dinamica, è diretta a disciplinare la gestione delle parti comuni, per cui introduce organi deputati all'amministrazione e, quindi, alla creazione di diritto nuovo, attraverso l'emanazione di atti idonei a modificare la sfera giuridica dei singoli condomini. Principio fondamentale è che gli atti emanati dagli organi del condominio non possono modificare i diritti stabiliti nella parte statica della legge.

LA PARTE STATICA

<< Le parti comuni

Il problema più frequente circa l'individuazione delle parti comuni, riguarda l'interpretazione dell'art. 1117 c.c.:

Sono oggetto di proprietà comune dei proprietari dei diversi piani o porzioni di piani di un edificio, se il contrario non risulta dal titolo:

- 1) *Il suolo su cui sorge l'edificio, le fondazioni, i muri maestri, i tetti e i lastrici solari, le scale, i portoni d'ingresso, i vestiboli, gli anditi, i portici, i cortili e in genere tutte le parti dell'edificio necessarie all'uso comune;*
- 2) *I locali per la portineria e l'alloggio del portiere, per la lavanderia, per il riscaldamento centrale, per gli stenditoi e per altri simili servizi in comune;*
- 3) *Le opere, le installazioni, i manufatti di qualunque genere che servono all'uso e al godimento comune, come gli ascensori, i pozzi, le cisterne, gli acquedotti e inoltre le fognature e i canali di scarico, gli impianti per l'acqua, per il gas, per l'energia elettrica, per il riscaldamento e simili, fino al punto di diramazione degli impianti ai locali di proprietà esclusiva dei singoli condomini.*

L'interpretazione dell'art. 1117 detiene una certa rilevanza proprio in quanto l'art. 1117 segna il limite di operatività della parte dinamica nei confronti della parte statica; facciamo un esempio: in un palazzo sono presenti due scale, ciascuna di loro serve un certo

numero di appartamenti. Secondo un'interpretazione letterale dell'art. 1117, entrambe le scale sono di proprietà di tutti i condomini dello stabile (salvo ripartizione secondo l'utilizzo effettivo ai sensi degli artt. 1123 e 1124 c.c.) per cui l'assemblea avrà il potere di normare su entrambi i beni, mentre interpretando in altro modo l'art. 1117, solo i condomini serviti saranno titolari dei diritti sulla scala che li serve, per cui l'assemblea che, in seduta comune, decidesse su una delle due scale, opererebbe su un bene non condominiale in quanto parzialmente condominiale, al di fuori delle proprie competenze, dando luogo ad un provvedimento deliberativo nullo.

Diritti e i doveri

Il diritto dei singoli sulle parti comuni è essenzialmente quello del godimento, cui fa da corollario quello di amministrarle. Il condominio si differenzia dalla proprietà (e dalla semplice comunione) in quanto mentre in questi ultimi istituti il titolare ha la facoltà di godimento collegata a quella di disporre del bene (di cederlo, donarlo ecc.) nel condominio, il bene in comunione non è cedibile se non unitamente all'unità abitativa alla quale è funzionalmente collegato.

Ad esempio: il titolare di un appartamento non potrà cedere i diritti sulla scala condominiale senza cedere anche il suo appartamento, ma neppure potrà cedere in locazione a terzi il posto auto condominiale, senza cedere contemporaneamente in locazione anche l'unità abitativa.

La misura

Come anticipato, corollario al diritto di godimento è il diritto ad amministrare le parti comuni. Peraltro, tale facoltà, che nei diritti reali è sempre piena, nel condominio è affievolita ad interesse legittimo, atteso che l'ordinaria amministrazione (intendendosi con ordinaria ogni attività diretta alla conservazione delle parti comuni, quindi anche lavori straordinari) è devoluta all'assemblea ed il singolo condomino partecipa soltanto all'amministrazione in proporzione alle sue quote; tale affievolimento si ripercuote anche sull'uso e il godimento delle parti comuni che diventa proporzionale alla quota del singolo.

La quota di comproprietà di un condomino sulle parti comuni è proporzionale al valore della sua singola proprietà immobiliare, in relazione a tutte le altre. I diversi valori, normalmente, vengono proporzionati al valore complessivo di mille ed inseriti in tabelle (tabelle millesimali). La tabella fondamentale, normalmente tabella A o della proprietà, indica il valore di ogni singola unità immobiliare, sia per quanto riguarda il voto in assemblea, che per quanto riguarda la ripartizione delle spese in generale.

I doveri

Il dovere fondamentale del condomino è quello di contribuire alle spese comuni e, quale corollario, quello di non modificare l'equilibrio predisposto dal costruttore, inducendo spese maggiori agli altri condomini (art. 1118 2° c. c.c.). Anche in questo caso, si può parlare di dovere di contribuzione in senso astratto e potenziale (o prediale).

L'art. 1123 c.c stabilisce infatti che la contribuzione avvenga secondo tre criteri :

- 1) In proporzione al valore,*
- 2) In proporzione all'uso*
- 3) Con esclusione di chi, per destinazione, non possa utilizzare.*

La ripartizione delle spese, pertanto, andrà effettuata, come principio, su base millesimale; qualora, peraltro, un bene sia stato destinato dal costruttore a servire i condomini in misura diversa, dovrà applicarsi, insieme al criterio millesimale, quello dell'uso.

Il codice non stabilisce le regole di ripartizione differenziata se non in tre casi:

- 1) Ripartizione delle scale (art. 1124) per le quali la spesa va ripartita per metà in ragione del valore e per metà in ragione dell'altezza del piano;*
- 2) Ripartizione per le volte ed i solai (che permane a carico per metà del titolare del piano di sopra e per metà del titolare di quello di sotto) ai sensi dell'art. 1125;*
- 3) Ripartizione per i lastrici solari (art. 1126) la cui spesa di ristrutturazione va ripartita per cui il titolare di calpestio sia onerato da solo di un terzo della spesa (a millesimi per gli altri che sono coperti).*

Per gli altri casi di utilizzo diversificato la legge non dice nulla, per cui sono sorti e continuano a presentarsi notevoli problemi.

LA PARTE DINAMICA

Il condominio come entità di diritto.

Nel nostro sistema civilistico è conferita rilevanza e capacità di essere soggetti di diritto alle persone fisiche (uomini e donne) ed alle persone giuridiche (società di capitali, fondazioni, associazioni riconosciute ecc.); a queste entità l'ordinamento attribuisce, dal punto di vista economico, le stesse facoltà che alle persone fisiche reali; queste possono concludere contratti, acquistare beni, diritti di godimento, eseguire cioè tutte quelle attività delle persone reali, tranne quelle specifiche degli uomini (matrimoni e testamenti); hanno anche un patrimonio distinto da quello dei singoli soci che le compongono. Esistono poi entità "quasi persone giuridiche" che non hanno patrimonio completamente autonomo (società di persone, associazioni non riconosciute ecc.) ma che possiedono una pur limitata personalità ed autonomia ad agire.

Queste entità agiscono quali enti, attraverso degli organi, che sono costituiti da persone fisiche i cui atti sono attribuibili alla volontà dell'ente; la persona fisica, pertanto, occupa un ufficio interno all'ente e ne manifesta all'esterno la volontà.

Da lungo tempo si discute se il condominio possa rappresentare una anche minima entità autonoma di diritto e, attualmente, la Suprema Corte si è orientata stabilmente in senso contrario. Il condominio, cioè, non ha una neppur minima autonomia giuridica e pertanto non rappresenta una persona di diritto; l'amministratore stesso, non costituisce un organo interno ma il rappresentante dei singoli condomini nei confronti dei terzi, secondo un *rapporto esterno (e non di immedesimazione organica) assimilabile, per identità di causa, con una specie del genere del contratto di mandato con rappresentanza.*

Il condominio, pertanto, nell'ordinamento non esiste come persona autonoma, esistono i singoli condomini, persone fisiche, rappresentati da un'altra persona fisica, data dall'amministratore, che agisce in loro nome e per loro conto. Da quanto sopra, ne discendono conseguenze giuridiche di diverso genere:

- 1) In primo luogo, nei rapporti con i terzi, ogni singolo condomino rimane titolare di posizioni giuridiche concorrenti con quelle del condominio, per cui non perde il suo diritto di azione contro terzi (Cass. 4810/00), ma neppure perde la titolarità passiva nelle obbligazioni, per cui il terzo può agire direttamente nei confronti del singolo in relazione ai suoi millesimi (Cass. 5117/00);*
- 2) Il condominio non ha una sede legale, ma il suo domicilio si identifica con quello dell'amministratore che rappresenta i condomini (Cass.976/00), così è nulla la notificazione al condominio senza l'individuazione del nome dell'amministratore;*
- 3) Nelle controversie giudiziarie tra condominio e terzi (o condómini) il singolo condomino che intende intervenire nel processo non riveste la qualità di terzo ma può intervenire, quale parte già costituita, con successiva costituzione autonoma (Cass. 8479/99), per la prima volta in appello (Cass. 7891/00) e per la prima volta nel giudizio di rinvio dopo la pronunzia della Corte di Cassazione (Cass. 6813/00).*

Da quanto sopra esposto, ne discende che il condominio non esiste come entità di diritto oltre i singoli componenti partecipanti alla comunione e al soggetto che li rappresenta, per cui neppure il termine di organi riferito all'amministratore e all'assemblea appaiono esatti.

L'amministratore.

La giurisprudenza, ormai orientata a non attribuire al condominio alcuna personalità giuridica, è di conseguenza orientata a non riconoscere all'amministratore alcuna funzione organica interna all'ente, ma la sua funzione è assimilabile ad una specie del

genere contrattuale del mandato con rappresentanza. In altre parole, tra singolo condomino e amministratore sorge un contratto di mandato (sia pur conferito collettivamente) con rappresentanza, mediante il quale un soggetto (amministratore) è obbligato, in cambio di un compenso (la giurisprudenza ritiene oneroso il mandato) ad eseguire atti giuridici a favore di un altro soggetto, atti che, nella specie, si identificano con quelli di cui all'art. 1130 c.c. (che rappresentano l'oggetto del contratto). A tale specie di contratto di mandato, sono sempre applicabili i principi generali in materia, primo tra questi, l'obbligo della diligenza del buon padre di famiglia. Da quanto sopra, se ne ricava che l'amministratore sta in carica in forza di un contratto di mandato, per cui si assume una responsabilità contrattuale nei confronti degli amministrati. La funzione, peraltro, di custodia generalizzata dei beni comuni, da parte dell'amministratore, induce la cosiddetta delega di funzione per cui l'amministratore diviene penalmente perseguibile in luogo dei condomini per danni che si dovessero verificare a persone e cose per eventi relativi al crollo di edificio, o a mancata osservanza degli obblighi di sicurezza di cui alle nuove normative. Un'ultima questione riguarda la possibilità per una società di ricoprire la carica di amministratore di stabili. La S.C., un tempo orientata ad escludere che una società di capitali (S.P.A., S.A.P.A., S.R.L. o Coop. a r.l.) potesse fungere da amministratore di uno stabile, in quanto sarebbe venuto meno il rapporto fiduciario nei confronti degli amministrati (Cass. 5608/94, ripresa da decreto Trib. Genova 11/7/01), oggi ha cambiato indirizzo, ammettendo la possibilità che un condominio possa essere amministrato da una società di capitali (Cass. 22840/06).

L'amministratore è necessario qualora nel condominio vi siano più di quattro condomini, mentre non vi è l'obbligo nei condomini minori, anche se si applicano ugualmente le norme sul condominio, fatto salvo per quanto concerne i condomini cd. "minimi" con meno di tre condomini, per i quali si applicano, relativamente alle maggioranze, le norme sulla comunione (Cass. 4721/01). Si intende, naturalmente che l'obbligo dell'amministratore non deriva da necessità di ordine pubblico, ma nel senso che ciascun condomino, inserito in un contesto di condominio sopra i quattro partecipanti, abbia il diritto ad essere amministrato da un soggetto deputato a tale funzione. Questo è il motivo per il quale, accanto alla nomina ordinaria (a mezzo assemblea) esiste una nomina dell'amministratore straordinaria, da esperirsi per mezzo dell'Autorità Giudiziaria. Affinché l'Autorità Giudiziaria possa procedere alla nomina di un amministratore d'ufficio, il condomino o i condómini interessati, devono dare la dimostrazione che l'assemblea non è riuscita a nominare l'amministratore con la maggioranza qualificata di cui al secondo comma dell'art. 1136 c.c. Pertanto, è necessario che l'assemblea si sia già pronunciata e ne sia derivato un nulla di fatto. A quel punto, con istanza rivolta al Presidente del Tribunale competente per territorio (il circondario in cui è sito il palazzo) anche senza il patrocinio di un legale, ciascun condomino può proporre la domanda di nomina di un amministratore,

allegando il verbale della delibera negativa. L'amministratore dura in carica un anno e può essere revocato in ogni momento dall'assemblea, con la stessa maggioranza qualificata necessaria per la nomina. Il rapporto, pertanto, appare asimmetrico, in quanto l'amministratore non può dare le dimissioni prima della scadenza dell'anno, a meno che le dimissioni non siano accettate dall'assemblea con la maggioranza qualificata, o a meno che non sussista una giusta causa per la risoluzione del rapporto (inadempimento dei condomini) o l'impossibilità o l'eccessiva onerosità sopravvenuta (malattia o gravi problemi dell'incaricato); in caso di insussistenza di motivi, se l'amministratore lascia prima della scadenza, può essere chiamato a risarcire il danno; il condominio può sempre revocare il mandato, anche in corso di rapporto, senza essere obbligato al risarcimento; al più, se sarà stato concordato un compenso forfetario per tutto il periodo, questo sarà dovuto per intero. Qualora, al termine del mandato, l'assemblea non riesca a nominare un altro amministratore, né riesca a confermare quello esistente, rimane in carica quest'ultimo ad interim finché l'assemblea non lo confermi o non ne nomini un altro, ovvero finché un condomino non chieda la nomina giudiziaria. Esiste anche una revoca giudiziaria dell'amministratore. E' prevista in tre ipotesi: la prima, nel caso in cui l'amministratore non informi i condomini della notifica di atti giudiziari o amministrativi che esorbitino i suoi poteri; la seconda, nel caso in cui, per due anni consecutivi, l'amministratore non presenti il bilancio; la terza, nel caso di fondati sospetti di gravi irregolarità.

Oggetto del rapporto

L'oggetto del contratto di mandato tra condomini e amministratore, è contenuto all'art. 1130 c.c.. L'articolo in questione contiene quattro punti, oltre una norma non numerata che impone all'amministratore di rendere conto della propria gestione al termine di ogni anno. La giurisprudenza della Cassazione si è di recente (Cass. 3/12/99 n.13504, orientata nel senso che l'amministratore, al fine di agire in giudizio per le materie di cui all'art. 1130, non abbia necessità di una delibera assembleare di autorizzazione, atteso che tali compiti sono di sua stretta competenza, per cui è obbligato ad eseguirli, anche attraverso un procedimento; questo significa, che è tenuto ad adempiere anche nell'ipotesi in cui l'assemblea sia contraria, bastando la volontà favorevole anche di un solo condomino.

- 1) *Eseguire le delibere assembleari e curare l'osservanza del regolamento di condomini.*

L'amministratore è un organo prettamente esecutivo, per cui il suo compito principale è quello di eseguire le delibere assembleari. Il problema è se l'amministratore sia tenuto ad eseguire tutte le delibere o solo quelle legittime. Una prima risposta la dà direttamente la normativa sul condominio; l'art. 1137c.c.

testualmente recita che il condomino dissenziente possa impugnare la delibera contraria alla legge o al regolamento, ma che l'impugnazione non ne sospende l'esecutività a meno che la sospensione non sia disposta dall'Autorità Giudiziaria; tale disposizione impone all'amministratore l'obbligo di eseguire le delibere anche se impuginate, a meno che non sospese (o naturalmente non annullate) dall'Autorità Giudiziaria. L'amministratore non ha quindi il potere di valutare la legittimità o meno di una delibera assembleare, la deve eseguire a meno che il Giudice non disponga altrimenti.

2) *Disciplinare l'uso delle parti comuni*

Il secondo compito è il più ovvio, ma il meno semplice dal punto di vista pratico; se è infatti vero che l'amministratore ha il potere-dovere di disciplinare l'uso delle parti comuni al fine di garantirne il migliore godimento (con il limite che le sue disposizioni debbano risolversi in una disciplina del godimento e non in un limite immotivato dello stesso) è anche vero che le sue disposizioni, se non eseguite, non sono, di fatto, eseguibili in alcun modo. L'amministratore, quale mandatario di tipo privato, non ha infatti alcun potere coercitivo nei confronti dei condomini, per cui si deve, comunque, rivolgere all'Autorità Giudiziaria in caso di inottemperanza alle sue disposizioni; non solo, ma anche un provvedimento dell'Autorità, potrebbe non essere eseguibile, in quanto avente per oggetto un comportamento.

3) *Erogare le spese necessarie e riscuotere i contributi*

Questo compito rappresenta una specificazione del generale dovere di eseguire le delibere assembleari. Parte dell'esecuzione di delibere che comportano spese è sicuramente l'erogazione delle stesse, mentre quella di delibere di approvazione di spese, è sicuramente quello di esigerle dai condomini. L'articolo in questione attribuisce, peraltro, all'amministratore la funzione di cassa del condominio, per cui lui è il custode delle somme necessarie alla conduzione condominiale. Difficile è individuare da quale norma discenda l'obbligo, per l'amministratore, di operare su un conto corrente condominiale; la giurisprudenza applica il principio di gestione trasparente, ma non si vede per quale motivo, seguendo un principio di cassa (che è quello applicabile alla gestione condominiale) l'amministratore non possa, ad esempio, trattenere (rimanendone peraltro responsabile) le somme dei condomini presso di sé. E' necessario tenere in considerazione che, in un contesto di conto corrente condominiale, la semplice distrazione di somme a favore di terzi (anche altri condomini) implica il reato di appropriazione indebita, in quanto le somme dei condomini rimangono separate da quelle dell'amministratore o di terzi, per cui non escono dal possesso dei condomini ma rimangono in loro possesso, anche se nella detenzione (non qualificata) dell'amministratore; nessuna norma, a torto, dispone questo principio, peraltro accolto dalla giurisprudenza. Un'ultima questione rimane

quella del recupero forzato dei contributi dai morosi; la legge pone un rimedio che è il decreto ingiuntivo esecutivo (art. 63 Disp. Att. C.c.); il procedimento è veloce, ma l'espropriazione può essere lenta.

4) *Garantire gli atti conservativi i diritti dei condomini sulle parti comuni*

Prima di iniziare l'esame del punto più complesso tra i poteri-doveri dell'amministratore, è bene dividere tra i mezzi posti a difesa dei condomini per aggressioni provenienti da fatti, da quelli provenienti da atti, cioè da condotte imputabili a soggetti di diritto. Aggressioni provenienti da fatti sono date dalle minacce provenienti da fattori esterni non umani, come gli eventi atmosferici o, più semplicemente, il decorrere del tempo. L'amministratore viene delegato, per legge, custode delle parti comuni, per cui è responsabile in caso avarie, crolli o altro, possano cagionare danni economici ai condomini o danni a terzi, nelle ipotesi in cui l'Amministratore per negligenza, imprudenza o imperizia, non sia intervenuto in situazioni che potevano degenerare. E' l'ipotesi dei lavori urgenti. L'amministratore ha il dovere di procedere al compimento di lavori, salvo immediato ricorso all'assemblea, qualora vi sia urgenza. Anche la constatazione di urgenza è un procedimento, che l'amministratore ha il dovere di compiere in maniera il più trasparente possibile, facendosi aiutare, se necessario, da un tecnico.

L'assemblea.

Nel condominio rappresenta l'organo decisionale; essendo un corpo collegiale e riportando, pertanto, gli interessi convergenti di persone diverse, decide a maggioranza e ciò rappresenta una notevole novità nel campo dei diritti reali dove, solitamente, vige il principio del diritto assoluto, secondo il quale, nessuno può essere costretto da altri soggetti, anche in virtù di una maggioranza, a subire limitazioni, tranne l'ipotesi in cui non si sia egli stesso limitato a seguito di un negozio giuridico. L'assemblea è composta da tutti i soggetti titolari di una proprietà esclusiva all'interno del caseggiato.

Convocazione

L'assemblea viene obbligatoriamente convocata almeno una volta all'anno (assemblea ordinaria) e, in via straordinaria, qualora lo ritenga opportuno l'amministratore o qualora lo ritengano almeno due condomini che rappresentino almeno un sesto della proprietà. Invero, esiste un procedimento secondo il quale, qualora sussista la maggioranza di cui sopra, i condomini istanti si debbano rivolgere all'amministratore, chiedendo la riunione straordinaria; solo qualora questi non proceda alla convocazione entro dieci giorni, potranno provvedere direttamente alla convocazione loro stessi. Se manca l'amministratore, ciascun condomino può convocare direttamente sia l'assemblea ordinaria che straordinaria. E' da rilevare che i termini ordinaria e straordinaria riferiti

all'assemblea non detengono alcuna relazione con gli argomenti trattati, atteso che può avvenire che, a seguito di contestazioni, il bilancio sia approvato in un'assemblea straordinaria e lavori di rilevante entità siano invece decisi in occasione dell'assemblea ordinaria. L'avviso di convocazione, deve essere inviato a tutti i condomini almeno cinque giorni prima del giorno di prima convocazione; questo deve contenere la data, l'ora e il luogo della seduta e, in maniera comprensibile, l'ordine del giorno di discussione. Esiste anche un quorum di validità della prima convocazione ma, essendo troppo alto, normalmente la prima seduta viene fissata in un giorno o ad un ora in cui nessuno certamente interverrà; la seconda seduta non può essere convocata oltre i dieci giorni o prima del trascorrere di un giorno (inteso nel senso del calendario e non nel periodo delle 24 ore) dalla seduta andata deserta.

La riunione

Per quanto concerne la regolarità della seduta, non vi sono regole che impongano una disciplina circa la nomina del presidente e del segretario. La peculiarità del condominio, che porta interessi proporzionali ai valori, ma reca altresì diritti di godimento incompressibili, ha reso necessaria l'adozione di un sistema di voto binario; le approvazioni avvengono per soggetti e per quote di proprietà (millesimi) e, affinché la delibera sia valida, devono sussistere entrambi i quorum. In effetti, nel nostro ordinamento, rinveniamo un sistema di voto per teste o politico, adottato in sede associativa, sindacale e istituzionale, dove ciascun votante ha diritto ad un solo voto, equivalente a quello degli altri votanti, sulla base di un principio di eguaglianza e un sistema invece puramente a quote rinvenibile nel diritto commerciale.

L'assemblea può decidere sulla base di una maggioranza semplice, rappresentata da un terzo dei condomini che rappresenti un terzo dei millesimi (in seconda convocazione), una maggioranza qualificata, data dalla maggioranza degli intervenuti in assemblea (anche a mezzo delega) che rappresenti almeno la metà dei millesimi (500 e non 501) o qualificata speciale, data dalla maggioranza dei condomini che rappresenti almeno i due terzi dei millesimi. Ciascuno può presenziare in assemblea personalmente o a mezzo di persona delegata, ogni proprietà immobiliare può portare un solo rappresentante anche se costituita da una comunione; chi è titolare di più proprietà rappresenta un solo soggetto anche se titolare di più quote sommate tra di loro questo in quanto la legge parli di condomino, intendendosi con questo il soggetto e non l'unità di appartenenza.

Il verbale

La giurisprudenza concordemente (da ultimo Cass. S. n. 11526 del 13/10/99) ritiene che il verbale redatto in assemblea costituisca prova di ciò che è avvenuto, salva dimostrazione del contrario. Tale fatto rende oltremodo difficile dimostrare eventuali ipotesi di falso

ideologico; tale fattispecie, riferita a documenti privati non integra reato e diviene, in un processo civile, praticamente impossibile, per il condomino che voglia impugnare il verbale per falso, dimostrare quanto assuma; egli stesso, infatti, è parte e la sua parola non vale a suo favore, né vale quella del coniuge comproprietario, né possono essere chiamati a deporre condomini in quanto parti in causa; l'unico rimedio, nel caso in cui si sospetti possano avvenire fatti del genere, è quello di delegare una persona fidata che non sia contitolare dell'immobile nel condominio e non sia anche lui condomino; solo in questa ipotesi potrà testimoniare la falsità del verbale.

Le fasi

- 1) *L'istruzione è quella fase in cui vengono raccolte tutte le informazioni necessarie a decidere circa i punti all'ordine del giorno. Vi è una fase extra assembleare, o preparatoria, che può essere demandata all'amministratore, ai singoli condomini o ai consiglieri, ed una fase, necessaria, di valutazione, all'interno dell'assemblea. Sono normalmente documenti necessari all'istruttoria i preventivi, i consuntivi e riparti di spesa, i capitolati di lavori, i preventivi delle ditte, i pareri legali e tecnici e, in genere, tutti quegli atti idonei ad apportare informazioni utili alla decisione.*
- 2) *La decisione è quella fase in cui, attraverso il voto, l'assemblea sceglie la soluzione più opportuna al fine della risoluzione della questione posta all'ordine del giorno. La giurisprudenza ha assunto un orientamento, secondo il quale, sia annullabile quella delibera che non riporti i nomi dei votanti, i relativi millesimi e le espressioni di voto (Cass. Sent. 810 del 29 gennaio 1999) e ciò in quanto non sia possibile individuare il condomino astenuto ed eventuali conflitti di interesse.*
- 3) *L'esecuzione della delibera è atto che spetta all'amministratore, il quale si deve basare su quanto riportato sul verbale, il quale assume il valore, per così dire, di titolo esecutivo; per questo motivo è opportuno, che l'amministratore si astenga dal redigere il verbale, anche se sottoscritto da altra persona (che assume la carica di segretario).*
- 4) *Atti dell'amministratore; gli atti dell'amministratore hanno una rilevanza interna meno marcata di quelli dell'assemblea, atteso che l'Amministratore è carica per lo più esecutiva; possiamo distinguere tra gli atti dell'amministratore da definirsi autonomi da quelli da definirsi esecutivi. >> (Gatto)*

In seguito a questo articolo ci si può rendere conto di come è disciplinata l'attività amministrativa condominiale.

Di seguito si riporta l'elenco dei riferimenti normativi relativi al nostro regolamento giuridico:

- Art.1100-1116 (La Comunione)
- Art.1117-1139 (Condominio)
- Lg.06/05/2007 (Antenne)
- Lg. N.1415 (Ascensori)
- Lg N.587 (Cee X Ascensori)
- Lg.N.13 (Barr. Architettoniche)
- Lg.N.122 (Parcheggi)
- Lg.N.46 (Sicurezza Impianti)
- Lg.N.412 (Piano Energetico)
- Lg.N.82 (Deratizzazione Igiene)
- Lg.N.368 (Manutenzione Stra.)
- Lg.N.42 (Pubblicità)
- Contratto Collettivo Portieri 97
- Circ.N.121 (Sgravi Fiscali)
- Dec.12/11/98 (Anag.Tributaria)

Ciò che appare chiaro, in seguito alla disamina tratta dall'articolo scritto dall'Avv. Paolo Gatto (Gatto), è la presenza di una legge ormai obsoleta slegata nei contenuti che necessita di una revisione, che contempri aspetti non disciplinati dalla presente normativa, origine per molti contenziosi in questi ultimi anni.

A tal proposito, a distanza di settanta'anni, in seguito a numerosi appelli da parte delle associazioni di categoria, la Commissione di Giustizia del Senato sta cercando di elaborare un nuovo testo unificato, che raccoglie i Ddl / As 71, 335, 339, 1119 e 1283.²

Le principali innovazioni che potrebbero essere introdotte dalla nuova riforma sono:³

Una nuova percezione fisica di condominio

Al momento viene considerato come condominio uno stabile a sviluppo verticale, dotato per forza di parti comuni (tetto, muri portanti, scale, fondazioni etc). Con l'articolo 1117-bis del Ddl pare si intenda far rientrare nella definizione non solo i supercondomini (insiemi di palazzi con beni comuni come portineria, giardini, garage) ma anche i complessi "orizzontali" di villette singole o a schiera, che, fino a oggi, potevano scegliere tra le regole della comunione e quelle del condominio, a seconda delle opportunità o delle norme del regolamento contrattuale. Restano irrisolti i problemi dei complessi consortili, insiemi di più palazzi serviti da strade di collegamento, da illuminazione, rete idrica e fognaria e

² Raccolta disegni di legge del senato

³ Fonti: ARAI analisi della nuova riforma del condominio (Arai); FIMAA verso un nuovo codice (Fimaa Pavia)

parcheggi comuni a cui possono partecipare anche i Comuni, con opere di urbanizzazione primaria. Resta ambiguo anche l'inquadramento dei complessi in multiproprietà, costituiti con difficili commistioni tra condominio, comunione, azionariato diffuso, trust di diritto estero e altro ancora. Altro nodo non sciolto, per i grandi complessi, è lo scontro tra le norme del Codice civile sulla servitù e quelle sul condominio che, per esempio, impediscono di chiarire la suddivisione delle spese di manutenzione delle strade di cui alcuni non hanno la proprietà, ma solo il diritto di passaggio.

Doppia maggioranza per la modifica d'uso

Maggiore rigidità in merito alle destinazioni d'uso dei beni condominiali a proprietà collettiva o privata. La modifica può avvenire solo con l'assenso della maggioranza dei condomini con 2/3 dei millesimi e deve essere comunque approvata da metà più uno dei proprietari di unità immobiliari aventi analoghe destinazioni d'uso, pena di annullabilità della delibera. Sono dettate tutele particolari (affissione della convocazione di assemblea, procedure giudiziarie di urgenza per impedire la modifica).

Consensi più difficili su antenne e altre opere

Per la sicurezza degli impianti, per l'eliminazione delle barriere architettoniche, l'installazione di antenne satellitari, per la creazione di nuovi parcheggi è richiesta la maggioranza dei partecipanti all'assemblea che possiedono la metà delle quote. Inoltre, per impianti non a norma, l'art. 1122-bis prevede la possibilità di revoca dell'amministratore, con la possibilità di ispezioni e perizie all'interno delle proprietà private.

Innovazione del rappresentate di condominio

Per la selezione dei rappresentanti nei complessi supercondominiali (condomini costituiti da diversi edifici più o meno autonomi), ogni palazzo elegge, a maggioranza delle "teste" e a due terzi delle quote, un rappresentante. Se non ci si riesce, si procede per sorteggio.

Poteri speciali in capo al rappresentante; cioè tutti quelli «inerenti al diritto di proprietà sulle parti comuni, incluso quello di concorrere a formare il regolamento, a precisare il valore proporzionale delle singole proprietà e ad esprimerlo con apposita tabella ad esso allegata, nonché di concorrere all'approvazione delle delibere» sulla modifica d'uso delle parti comuni, compresa l'esecuzione delle relative trascrizioni. Questi poteri non possono essere limitati, nemmeno con un mandato circostanziato scritto. Insomma, l'abdicazione dei diritti dei condomini in favore del rappresentante è pressoché totale.

Quindi se, per esempio, un condomino sorteggiato decide insieme ad altri due o tre di sostituire un giardino del supercondominio con un parcheggio per auto, niente, a rigore, potrebbe impedirglielo.

Il meccanismo previsto resta comunque inefficace se il supercondominio è composto da singole villette e pericolosissimo se si tratta di un complesso in multiproprietà in una località di vacanze, in cui in genere l'assemblea condominiale è una finzione e persone designate dal gestore del complesso finiscono per accentrare tutte le deleghe dei comproprietari.

Assemblea irregolare, delibera annullabile

Viene dato l'imprimatur di legge alle più recenti interpretazioni della Cassazione sul problema delle delibere annullabili. Ricordiamo che le decisioni nulle di fatto non si possono assumere, pertanto impugnabili in qualsiasi momento, perfino da chi ha votato a favore. Viceversa le delibere annullabili possono essere impugate solo entro trenta giorni da quando il condomino ne è venuto a conoscenza, e solo dagli assenti che non hanno delegato o dai dissenzienti in assemblea (a cui sono equiparati, dalla giurisprudenza, gli astenuti). La riforma del condominio prevede che le decisioni prese in assemblee irregolarmente costituite siano semplicemente annullabili entro 30 giorni, e non più nulle. Applicando una sentenza della Corte costituzionale (2 febbraio 1990, n. 49), si dichiara la sospensione di diritto di questo termine nel periodo dal 1° agosto al 15 settembre di ciascun anno. Inoltre, la decadenza entro 30 giorni del termine d'impugnazione è sospesa in caso di procedure di conciliazione presso le Camere di Commercio o presso associazioni dei proprietari, degli inquilini o degli amministratori condominiali. È chiaro l'invito a prevedere, nei regolamenti, clausole di conciliazione di questo tipo.

Resta però irrisolto un dubbio tipico dell'attuale giurisprudenza: se con «conciliazione» si intenda qualcosa di diverso dall'arbitrato previsto dal Codice (rituale o irrituale che sia) o se lo si comprenda in tale definizione. Restano nulle, viceversa, le delibere contrarie a norme di ordine pubblico, quelle che avrebbero dovuto esser prese con unanimità dei voti e quelle che pretendono di decidere in merito a proprietà o diritti del singolo condomino o di estranei al condominio.

Recupero debiti

I creditori del condominio non potranno più rifarsi indifferentemente sul patrimonio del condomino moroso o su quello di qualunque altro condomino, anche in regola con i pagamenti.

Dovranno, infatti, prima procedere all'esecuzione forzata del solo individuo che non ha pagato: i beni dei condomini in regola sono al riparo almeno finché quelli di chi non ha pagato sono sufficienti a soddisfare le pretese dei creditori stessi.

Oggi, invece, ciascuno dei proprietari può essere costretto a pagare quanto dovuto dall'intero condominio o anche da uno solo dei vicini di casa. A sua volta il condomino preso di mira, una volta saldato il debito, può rivalersi, anche in causa, contro tutti i vicini di casa. Il giudice può vietare che il condominio sospenda ai condomini morosi l'uso dei servizi comuni

suscettibili di godimento separato di utilità essenziale (acqua, riscaldamento, luce), ma questo divieto non può avere durata superiore a sei mesi. Inoltre l'inquilino diviene responsabile direttamente delle spese non pagate rispetto al condominio (oggi è solo il proprietario a doverne rispondere, per poi rifarsi contro l'inquilino stesso). Non solo, assume, al posto del locatore, il diritto di voto per quanto riguarda l'ordinaria amministrazione, salvo patto contrario contenuto nel contratto di locazione. E, a questo punto, potrebbe anche impugnare la delibera in giudizio. L'acquirente di un appartamento può liberarsi dal vincolo di solidarietà per i debiti condominiali maturati dal venditore (relativi all'anno in corso e a quello precedente), se comunica all'amministratore copia conforme del rogito.

Nuova ripartizione per rifare le scale

Si prevede l'obbligo di pagare anche per i locali che costituiscono corpo di fabbrica autonomo rispetto all'edificio principale (es. box in cortile) e viene cancellata la disposizione della ripartizione delle spese per metà in ragione del valore dei singoli piani o porzioni, e per l'altra metà in misura proporzionale all'altezza di ciascun piano dal suolo.

Nulla si dice invece in merito alla ripartizione delle spese dell'ascensore.

Nuove regole sui passaggi di consegne

Vengono dettate numerose disposizioni sulla nomina dell'amministratore soprattutto per risolvere il nodo del passaggio di consegne al proprio successore, in caso di mancato rinnovo o di revoca dell'incarico. Tra queste il divieto di trattenere la documentazione del condominio, in attesa di risolvere le proprie pendenze; l'impossibilità di proroghe all'infinito per mancanza di una nuova nomina; la fissazione dei costi del "passaggio di mano". Sono moltiplicati i motivi di revoca per giusta causa, che vengono specificati: ad esempio, ripetuto rifiuto di convocare l'assemblea per la nomina del nuovo amministratore, confusione tra il patrimonio del condominio e il patrimonio personale o di altri palazzi, mancata riscossione forzata di somme, inerzia nel controllo sulla sicurezza degli impianti. La mora se l'amministratore non mette in mora i condomini inadempienti passati trenta giorni da quando il credito è divenuto esigibile e non fa causa entro tre mesi, rischia di dover pagare di tasca sua. Ha diritto e dovere di tenere aggiornata l'anagrafe con i nomi dei proprietari, i dati catastali degli immobili e la documentazione di sicurezza, potendo perfino citare in giudizio chi non collabora. L'attuazione delle delibere Il disegno di legge sembrerebbe dare all'amministratore anche un potere anomalo: il monopolio della rappresentanza in giudizio per l'attuazione delle delibere che riguardano la sostituzione delle parti comuni ovvero il cambio d'uso.

Conto corrente condominiale

Viene riconosciuta la necessità (ormai pacifica, in giurisprudenza), di un conto corrente condominiale proprio per ogni condominio, per distinguere nettamente il denaro appartenente agli abitanti del palazzo da quello personale dell'amministratore e da quello di altri condomini. Devono essere identificate modalità di verifica del conto nonché di presa di visione di tutta la documentazione da parte di ogni condomino, che potrà ottenere, pagandole, fotocopie con attestazione di conformità all'originale.

Nuove regole per il consiglio di condominio

È sancito per la prima volta nel Codice civile il ruolo del consiglio di condominio, nominato quando gli appartamenti sono più di nove e composto da almeno tre condomini, che ha funzioni consultive, di controllo e di sostituzione dell'amministratore, quando manca.

Nuove regole sul rendiconto di condominio

Il nuovo testo fissa regole su come va redatto il rendiconto del condominio, che addirittura dovrebbe prevedere una relazione scritta sull'andamento dell'anno, simile a quella societaria.

Ambigua l'affermazione che deve essere per cassa «e» per competenza, due criteri in genere alternativi. Si precisa che «devono essere annotati in ordine cronologico i singoli movimenti; una sola colonna per le entrate, dove annotare le quote di spese riscosse e tante colonne di spesa, ciascuna per ogni voce omogenea di spesa».

Viene curata la compilazione e il passaggio di mano dei registri condominiali. Sarebbe opportuno prescrivere che il verbale va scritto, riletto e controfirmato in corso d'assemblea. Troppo spesso, infatti, viene scritto dopo e inviato via posta e, pur non essendo completo o esatto, non è impugnabile, se firmato dal presidente. Interessante sarebbe stato ipotizzare un'eventuale registrazione fonografica.

Limiti di prelievo

Quando l'edificio ha più di nove unità immobiliari, si possono porre limiti ai prelievi che l'amministratore può liberamente fare dal conto, imponendo la contro-firma di un condomino delegato. Oggi, tuttavia, anche nei condomini con un numero minore di appartamenti si può inserire nel regolamento o nell'incarico all'amministratore una previsione del genere, pensata evidentemente per evitare la fuga con la cassa. Perciò quella che appare come una forma di tutela in più si rivela invece un vincolo. L'errore nasce probabilmente nell'iter di modifica di un precedente comma che poneva invece prescrizioni molto rigide che, potevano forse bloccare i finanziamenti a opere validamente deliberate da parte di una minoranza dissenziente.

Impianti non a norma

Il nuovo articolo 1122-bis stabilisce nuove procedure di tutela in caso di impianti non a norma, con possibilità di revoca dell'incarico all'amministratore e piani di intervento. Sono ammesse anche ispezioni e perizie all'interno delle proprietà private, persino quando il condomino sia in regola con la relativa documentazione amministrativa (collaudo, dichiarazione di conformità alle norme).

2.2 Le associazioni di amministratori di condomino in Italia

Gli amministratori di condominio italiani, nel caso in cui fossero interessati ad associarsi ad un ente della propria categoria, possono godere di un'ampia scelta discrezionale.

Questa caratteristica del nostro mercato è in realtà un'anomalia generata da un'assenza di regole e che ha come unico vantaggio la libera concorrenza.

In Italia non vi sono obblighi che impongono gli amministratori ad associarsi ad un ente, per di più non sono imposti vincoli particolari alla costituzione di enti e ovviamente non esistono forme associative di carattere istituzionale.

Il frutto di questa libertà ha fatto sì che negli anni si siano costituite numerose associazioni; nel corso della tesi si sono incontrate buona parte di queste e si è cercato di apprendere e riportare, qui di seguito, le caratteristiche di ciascuna.

Ciò che è emerso e che accomuna tutte le associazioni è la modalità di costituzione delle stesse; infatti tutti gli enti sono stati costituiti da soggetti privati che spinti da proprie idee politiche e gestionali hanno voluto creare organismi, per lo più no profit, nei quali i loro colleghi si potessero sentir rappresentati.

Al momento in Italia di questi tipi di associazioni se ne contano almeno 12, ma sicuramente vista la frequenza con le quali nascono, possono esserne altre che non sono state esaminate.

Si riporta qui di seguito l'elenco delle associazioni esaminate:

- 1) ALAC, associazione liberi amministratori condominiali
- 2) ANACI, associazione nazionale amministratori condominiali e immobiliari
- 3) ANAIP, associazione nazionale amministratori immobiliari professionisti
- 4) ANAMMI, associazione nazional-europea amministratori d'immobili
- 5) ANAPI, Associazione nazionale amministratori professionisti di immobili
- 6) APAC, associazione per amministratori condominiali
- 7) ARAI, associazione amministratori immobiliari
- 8) ASEPPI associazione sindacale piccoli proprietari di immobili
- 9) GESTICOND, gestione condominiale
- 10) MAPI, movimento amministratori proprietari di immobili
- 11) FNA, federazione nazionale amministratori
- 12) UNAI, unione nazionale amministratori immobiliari

Si precisa sin da subito che le informazioni che saranno riportate qui di seguito sono frutto di interviste o di analisi approfondite dei siti di queste associazioni; il carattere dei contenuti scritti è a scopo didattico quindi privo di alcuna intenzione diffamatoria, commerciale e pubblicitaria.

I servizi offerti da queste associazioni sono vari e molto simili per caratteristiche:

- Sito internet, ove sono riportate informazioni di carattere generale dell'ente ed informazioni in merito a ricerche più specifiche che riguardano la quotidiana attività degli amministratori di condominio e le sentenze della cassazione;
- Corsi di formazione e di aggiornamento alcuni dei quali sono anche offerti online;
- Consulenza legale, fiscale, tecnica e contabile che molto spesso è offerta anche per via telefonica;
- Programmazione di convegni;
- Pubblicazione di riviste specifiche;
- Possibilità di acquistare software;
- Distribuzione sul territorio con sedi locali;
- Indirizzo mail, dove porre quesiti in merito all'associazione;

Ovviamente, occorre tenere presente che non tutti questi servizi sono offerti da tutte le associazioni ed altro aspetto non di poco conto è la qualità del servizio sicuramente diversa tra associazioni.

Oltre a questi servizi minimi, sopra elencati, ne esistono altri, più specifici e che spesso servono a determinare il carattere distintivo delle varie associazioni.

Ad esempio alcuni enti hanno costruito delle partnership con dei quotidiani nazionali (il sole 24 ore pubblica un dossier periodico sulla vita di condominio) e periodicamente inviano agli abbonati una newsletter con gli articoli.

Altri servizi sono per esempio la certificazione da parte dell'ente dei corsi di formazione erogati.

Vengono rilasciate copie di ricerche e di atti di convegni tenutisi all'interno dell'ente.

Oltre ai servizi è giusto fare anche cenno alle iniziative condotte da diverse associazioni al fine di difendere sia a livello nazionale che europeo la categoria degli amministratori di condominio .

Infatti, sempre in linea con il proprio codice deontologico, tutti questi enti in modi diversi e con figure diverse cercano di far sentire la propria voce e le proprie idee sui temi caldi, che si stanno ormai dibattendo da anni, in merito ai disegni di legge.

Ci si permette di ribadire che comunque questa frammentazione delle associazioni non aiuta l'avanzare del procedimento dei disegni di legge e rende anzi sempre più difficile un passaggio a legge soprattutto se si pensa che oltre alle volontà delle associazioni ci stanno le idee di governo che vedono anche in questo caso la partecipazione di molte figure con pensieri differenti.

Un obiettivo, che una buona parte delle associazioni invece condivide, anche se ovviamente ci sono delle sfumature ideologiche che le distinguono, è la valutazione secondo il Dlg 206/2007, ossia il riconoscimento delle associazioni non regolamentate.

Qui di seguito si descrivono due fonti che ci illustrano le modalità con cui alcune associazioni si sono mosse per ottenere questi riconoscimenti:

un primo interessamento in questa direzione lo si è evinto nel rapporto redatto nel 2005 dal CNEL⁴, nel quale viene proposto un ddl avente lo scopo di riconoscere una nuova regolamentazione delle attività non regolamentate; in questo rapporto appaiono 5 associazioni di condominio: ALAC, ANACI, ANAIP, ARAI, FNA e RICS Italia, quest'ultima non è un'associazione di condominio ma rappresenta in un qualche modo i gestori di immobili.

Altro elenco molto interessante e con principi simili al precedente è presentato sul sito di COLAP (Coordinamento delle Libere Associazioni Professionali); lo scopo di questo gruppo è quello di riunire in uno spirito di collegialità e di mutua collaborazione le Libere Associazioni Professionali italiane per ottenere il loro riconoscimento giuridico e di rappresentarle, per questi fini, ad ogni livello di intervento, quale autonoma parte sociale, restando di competenza delle rispettive Associazioni la rappresentanza delle singole categorie professionali.

Le associazioni di condominio ad oggi riportate nell'elenco di COLAP⁵ sono 9: ALAC, ANAPI, ANAMMI, ARAI, ANANCI, ANAIP, ASEPPI, FNA, MAPI.

Questi temi caldi alle associazioni di amministrazione condominiale italiane sono stati ampiamente discussi anche a livello europeo, si cita per esempio la direttiva Bolkestein⁶ che ha sicuramente allarmato e fatto discutere l'opinione di diverse nazioni europee.

Proprio in merito all'impegno a livello europeo va citato il caso di ANACI che è membro di CEPI/CEAB⁷ confederazione europea degli amministratori di beni; questa associazione è l'unica in Italia che ha intrapreso una partnership di confronto con altre associazioni similari di altri stati europei. Questa iniziativa è sicuramente preziosa perché si mettono a

⁴ Fonte: CNEL V rapporto sul monitoraggio delle professioni non regolamentate, aprile 2005 (CNEL consiglio nazionale dell'economia e del lavoro, aprile 2005)

⁵ (COLAP coordinamento libere associazioni professionali)

⁶ Direttiva Bolkestein, formalmente direttiva 2006/123/CE, pubblicata nella Gazzetta Ufficiale dell'Unione Europea (L 376) il 27 dicembre 2006 e recepita dall'Italia mediante il decreto legislativo 26 marzo 2010, n. 59, pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale n. 94 del 23 aprile 2010.

⁷ (CEPI conseil européen des professions immobilières)

confronto le virtù e i difetti della professione dell'amministratore in Europa e il confronto potrebbe giovare sull'evoluzione in Italia di questa professione.

Come si è visto le associazioni offrono diversi servizi oltre a tutto il lavoro collaterale di difesa del proprio codice deontologico; a ciò devono corrispondere relativi costi.

Per finanziarsi le associazioni oltre a sponsor e alla vendita dei testi che le stesse producono, chiedono agli associati di pagare una quota d'iscrizione: nel corso delle interviste si è appreso che tale quota associativa varia a seconda delle associazioni da un minimo di 50 € all'anno a un massimo di 400 € ed alcune di esse obbligano a corrispondere questo importo per un determinato periodo, in genere di 3 anni.

Viene da chiedersi, soprattutto dopo aver analizzato i costi, se realmente la necessità di associarsi ed usufruire dei servizi offerti dalle associazioni sia corrisposta dagli amministratori; a tal proposito, anche se ci si rende conto che vi è un conflitto di interessi evidente, si propongono una serie di indagini interessanti circa i modi di mantenersi aggiornati degli amministratori di condominio.

Queste ricerche sono condotte da CENSIS servizi su un campione di amministratori affiliati ad ANACI.

Bisogna tenere presente che il tema dell'aggiornamento e della formazione continua è rilevante per il settore degli amministratori di condominio che è sempre più frequentemente alle prese con modifiche normative, gradi diversi di responsabilità, certificazioni da produrre, etc.

La prima ricerca (Figura 1) è riferita agli strumenti utilizzati per aggiornarsi e la stessa è condotta da CENSIS servizi sia nel corso dell'anno 2010⁸ che nell'anno 2004⁹.

⁸ Fonte CENSIS servizi; 4° rapporto CENSIS-ANACI, Luglio 2010.

⁹ Fonte CENSIS servizi; 1° rapporto CENSIS-ANACI, osservatorio onorari degli amministratori condominiali e stima dei condomini esistenti, giugno 2004.

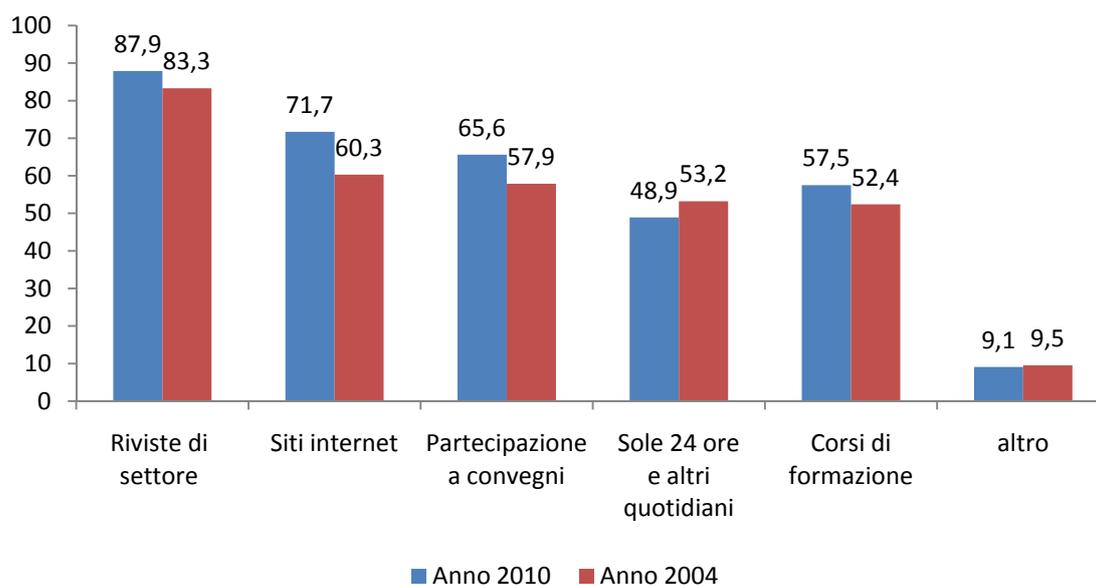


Figura 1 - Strumenti utilizzati per aggiornarsi (VAL %) (Censis Servizi; ANACI, giugno 2010)

In questa ricerca appare evidente che le funzioni dell'house organ delle Associazioni è fondamentale per mantenere un costante aggiornamento.

Negli anni il ruolo delle riviste e dei siti internet realizzati dalle stesse hanno mantenuto un ruolo assai rilevante e risultano dal grafico essere estremamente efficaci in relazione all'aggiornamento degli associati; in media ogni associato utilizza, tra quelli proposti, 3,8 strumenti di aggiornamento.

Tra i temi che in genere vengono richiesti per aggiornarsi, CENSIS nel suo primo rapporto del 2004 riporta il seguente grafico (Figura 2):

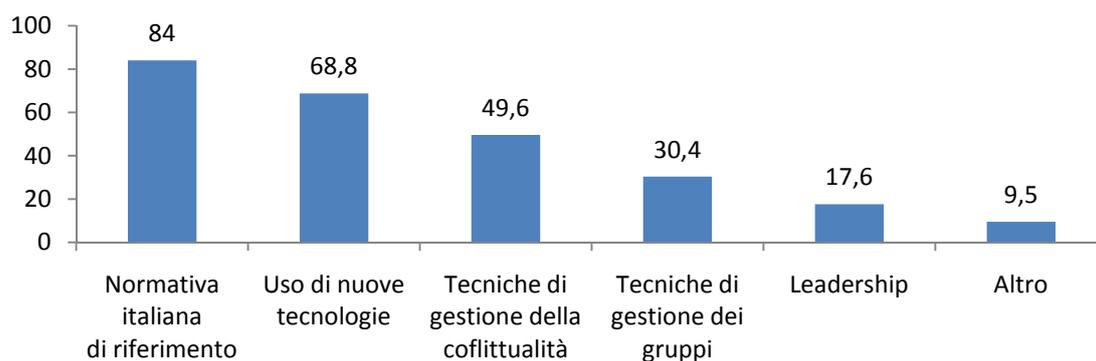


Figura 2 - Temi di aggiornamento maggiormente richiesti (Censis servizi; ANACI, giugno 2004)

2.3 La figura dell'amministratore di condominio in Italia: quadro dell'offerta

La figura dell'amministratore in Italia è difficile da identificare poiché esistono varie forme di professionisti supportati da diversi tipi di strutture e con diversi volumi di condomini gestiti .

Per capire meglio questa disomogeneità del mercato occorre tenere conto del passato storico di questa professione.

La figura dell'amministratore o qualcosa di molto simile probabilmente risale addirittura all'epoca dei Greci, dove nacque la "*comunio pro indiviso*" per gli immobili, l'embrione del nostro condominio.

Pertanto è un mestiere che è sempre esistito, seppur con forme diverse, e che si è adattato a tutte le epoche storiche.

Una prima distinzione apprezzabile la troviamo nella città di Trieste, dove l'amministrazione d'immobili è attività autonoma già alla fine dell'800, al servizio di una grande proprietà immobiliare che è già costituita in associazione nel 1897; l'opera di questi amministratori è però limitata alla gestione dei contratti di affitto ed alla cura dei servizi essenziali, sempre per conto di uno o più soggetti.

Le caratteristiche funzionali degli amministratori moderni si definiscono invece nettamente con l'introduzione del condominio, la comproprietà divisa per piani o porzioni di piano, la cui normativa completa, come abbiamo visto, appare per la prima volta nel Codice Civile italiano del 1934 ciò contribuisce a definire più nettamente la figura dell'amministratore di case, la cui funzione, di prevalente natura contabile, rimane configurata all'interno di altre professioni (esempio dei ragionieri) e limitata ai contesti condominiali presenti nelle grandi città per lo più destinati o di proprietà di un ceto medio alto. Probabilmente era anche diffusa una gestione casalinga del condominio dove l'amministratore risiedeva nello stesso palazzo gestito.

Dopo una fase sperimentale, la professione dell'amministratore vede un cambiamento ed una crescita nel dopo guerra; come sappiamo in Italia vi è stata una massiccia ricostruzione del paese, specie dopo la pubblicazione nel 1963 del piano INA – CASA, dove vennero immesse sul mercato milioni di unità immobiliari di ridotte dimensioni a costo contenuto, consentendo a larghi strati della popolazione italiana, di acquistare casa.

In questi anni vi fu sicuramente una crescita del numero degli amministratori ma bisogna aspettare gli anni settanta per vedere affermato il mestiere dell'amministratore di condominio.

Proprio negli anni del boom economico, sorgono sempre più edifici con caratteristiche diverse da quelli preesistenti, per l'impiego massiccio di tecnologia: impianto citofonico, antenna centralizzata Tv, impianti di riscaldamento e produzione di acqua calda, impianti ascensore automatici, ed altro ancora.

L'esigenza di gestire questi servizi porta alla creazione di un nuovo modello professionale, l'amministratore immobiliare appunto, che non a caso si definisce proprio all'interno di alcune professioni già consolidate e riconosciute dallo Stato; i primi amministratori sono già professionisti: avvocati, geometri e ragionieri, che dispongono di una propria struttura organizzativa.

Allo stesso tempo si creano anche i presupposti per permettere a chi, in quel momento, non avesse una scolarità tale da poter esercitare una professione protetta, né sopportare l'impegno di un lavoro dipendente, di trovare terreno fertile per potersi ritagliare una professione, potersi ingrandire, non esistendo, in quel periodo alcuna forma di concorrenza, né alcun controllo da parte degli amministratori.

Ciò è consentito quindi a persone provenienti dalle più disparate esperienze lavorative, con scarsa preparazione culturale e logistica, in gran parte dopolavoristi, di inserirsi in questo mercato aperto della gestione degli immobili, approfittando della lacuna legislativa che ancora oggi consente a chiunque di esercitare quest'attività. Ciò ha comportato, ad un pressappochismo sul quale è costruita la più diffusa ed accreditata accezione negativa della figura dell'amministratore immobiliare.

A testimonianza di questa crescita è la nascita delle prime associazioni di categoria sorte per lo più per dare impulso e far conoscere questa nuova attività che presenta tutte le connotazioni di una professione vera e propria. *La prima associazione fondata è stata l'Anai, l'Associazione Nazionale Amministratori immobiliari. All'Anai seguirà l'altra associazione di amministratori, l'Aiaci, l'Associazione Italiana Amministratori di Condominio e Immobili, i cui scopi e finalità saranno gli stessi: entrambe le associazioni, prima ognuna per proprio conto e poi assieme, si batteranno per ottenere il riconoscimento giuridico dell'attività di amministratore immobiliare quale professione intellettuale autonoma.* (Rigotti, Giuseppe)

Al momento la situazione degli amministratori di condominio resta simile a quella degli anni 70, ancora oggi questa professione è praticata da persone provenienti dalle più svariate discipline e, come già scritto in precedenza, resta assente qualsiasi tipo di riconoscimento professionale. Ciò che è cambiato è la complessità della professione e sono numerosi gli aspetti che vanno a costituirla:

Primo aspetto è sicuramente la presenza di una concorrenza senza controllo, in Italia, infatti, si contano ben 320mila amministratori, ciò comporta a un contenimento dei prezzi che molto spesso premia gli amministratori meno seri che possono attuare dei prezzi inferiori rispetto a quelli più seri che giustamente chiedono onorari superiori.

Secondo aspetto, forse anche più importante del primo, è la continua crescita della complessità della materia condominiale: oggi l'amministratore deve sempre più possedere delle nozioni tecniche giuridiche e fiscali per gestire correttamente i propri immobili e dare un valore aggiunto alla propria offerta.

Allo stato attuale nel nostro paese sono ancora presenti diverse forme di amministratori di condominio nonostante, come si è visto, ci sia stata un'evoluzione storica di questo settore.

La forma più rudimentale di amministratore presente in Italia è quello che in gergo viene chiamato "amministratore fai da te" ossia è una gestione che avviene all'interno dello stesso immobile dove un singolo condominio fa le veci dell'amministratore. Sul nostro territorio è abbastanza frequente questa tipologia di gestione e vi sono anche alcuni esempi di particolare successo grazie ad un profondo rapporto di buon vicinato e amicizia collettiva tra condomini. Tuttavia questo tipo di gestione ha numerosi aspetti negativi, se ne elencano alcuni qui di seguito: un primo rischio che ovviamente fa felice i condómini, ma è illegale è il basso regime di controllo sulle fatturazioni e quindi vi è un alto rischio che molte lavorazioni siano fatte in nero o peggio ancora che gli stessi condómini le conducano in proprio, rischiando di non adempiere alle prescrizioni di sicurezza che qualsiasi mansione possiede. Altro aspetto critico di questa gestione e non da trascurare è che la volontà di molti possa piegare il volere di pochi specie per quelle decisioni che seppur condotte in buona fede siano illegali o annullabili. In merito a quest'ultima questione, fortunatamente il nostro ordinamento giuridico ha posto rimedio consentendo al condómino che non viene ascoltato o non ritiene corretto il modo di gestione dei suoi vicini di poter richiedere un amministratore d'ufficio a patto che risieda in un'immobile dove vi sono più di quattro inquilini. Altro aspetto molto importante ma che si riscontra a volte anche tra amministratori professionisti e quello di non saper condurre una gestione produttiva del bene e quindi andando in contro a sprechi di denaro o peggio ancora a gestioni inutili che comporterebbero dei danni all'immobile.

Altra categoria di amministratori presente in Italia è quella che si può definire semi professionale o di amministratori part-time che esercitano questa professione come secondo lavoro. Questa categoria, per certi versi è anche peggiore rispetto alla precedente in quanto questo non è un modo serio di lavorare e anzi crea discredito alla categoria degli amministratori nel loro insieme. Come già detto il compito dell'amministratore, che ai più può sembrare banale, è assolutamente importante e delicato. Purtroppo la nostra cultura ci porta a percepire superficialmente il contesto immobiliare specie quello manutentivo a tutti i livelli sociali. Solo da pochi decenni i player più importanti nell'ambito di grossi contesti immobiliari si sono accorti di questo carattere così importante e occorreranno sicuramente moltissimi anni prima che questo messaggio possa arrivare anche ai non addetti alla materia.

Altra categoria di professionisti, decisamente più seria rispetto alle precedenti, è quella degli amministratori che conducono questa attività full-time, e che quindi hanno una struttura minima a loro supporto, in genere possiedono uno studio a cui fare riferimento, ed una partita iva. Si avvalgono per lo più anche di collaboratori più o meno fidati ed in casi ove il volume di condomini gestiti lo permetta, vi sia anche un minimo di capacità imprenditoriale, questi amministratori si possono far aiutare da una o più segretarie.

Meno frequenti ma da citare sono gli studi associati di amministratori di condominio; questi molto spesso sono presenti nelle grandi città e si sono costruiti grazie anche alla costante attività generazionale di alcune famiglie. Questi amministratori gestiscono in genere un gran numero di immobili o poche decine di immobili con un gran numero di unità abitative. Possono vantare anche di strutture più che collaudate al loro seguito e di collaboratori molto fidati.

Un aspetto interessante e che ormai sta prendendo sempre più piede in Italia è quello del network di amministratori di condominio queste strutture sono per certi versi molto simili alle associazioni di condominio ma hanno un concept di tipo economico e imprenditoriale.

Al momento di network in Italia ne esistono veramente pochi, addirittura, nell'arco di pochi anni, alcuni di questi progetti sono nati e falliti, probabilmente complice di questi crack è stata anche la crisi economica del 2008/09.

Per dare un valore aggiunto a questa tesi e senza alcun fine commerciale - pubblicitario si è deciso di approfondire questo argomento e di effettuare un'intervista con il network Sinteg. Questa società si può dire che è l'unica al momento in Italia che nell'ambito dell'amministrazione di condomini può vantare di una serie di servizi che altri soggetti non possiedono e anche grazie a ciò, questa società, è stata in grado di affacciarsi su mercati internazionali.

L'intervista è stata condotta nel mese di settembre con il presidente e ideatore della società Francesco Di Castri e il vice presidente Sergio Gaglianse i quali mi hanno esposto la loro vision e la mission del network Sinteg. Qui di seguito vi riporto alcuni spunti delle loro idee che personalmente, al di là del fine economico di questa azienda, si ritengono estremamente innovative ed intelligenti per far crescere questo settore.

Prendendo in copia quanto scritto sul sito web di questa società, la loro vision è la seguente: *Sinteg vede il condominio non solo come un ente di gestione delle parti comuni e dei relativi impianti ma piuttosto come un insieme di clienti e dei loro interessi e bisogni, collegati alla proprietà ed alla fruizione degli immobili.* (SINTEG servizi immobiliari integrati 3)

Questo è decisamente un modo di ragionare innovativo personalmente condiviso e come è stato scritto in seguito è uno dei tanti pensieri che accompagneranno la tesi.

Oltre a quanto scritto nella vision tratta dal sito di Sinteg, che è solo una piccola parte della loro filosofia di pensiero, vi sono altri aspetti molto importanti che vale la pena citare:

questa società si distingue per una forte attenzione nei confronti di tutti i mercati ed ha espresso un notevole dinamismo nei confronti delle numerose sfaccettature della materia condominiale. È da constatare che questa flessibilità difficilmente si incontra nelle categorie degli amministratori precedentemente descritti non perché essi siano ingenui o ciechi ma perché sono immersi nel complicato mondo della loro professione che, come abbiamo visto, è molto più focalizzato sui contesti locali che su dinamiche globali. Questo dinamismo è infatti proprio di società che operano a livelli superiori in mercati più pregiati quali quello della consulenza strategica e dei mercati finanziari e personalmente penso che il valore aggiunto di questa società sia quello di essere stata in grado di cogliere questo dinamismo ed di essere stata in grado di adattarlo al contesto residenziale-condominiale con soluzioni brillanti. Una frase detta dal presidente Di Castri e che colpisce è quella dell'idea di proporre l'amministratore di condominio come se fosse un manager e non uno pseudo professionista. Torno a ripetere che ciò non vuole essere una proclamazione pubblicitaria di quest' azienda ma è estremamente importante per una tesi che vuole essere provocatoria e al tempo stesso innovativa prendere spunto da soggetti che già impersonano, almeno in questo settore, queste qualità.

A testimonianza che ciò che è stato scritto non è solo un insieme di parole vi sono gli strumenti che questa società ha ideato come: la carta servizi, il sito internet, il call center, la customer care etc. che pochi altri possiedono. Oltre a questi strumenti che seppur molto intelligenti magari ci dicono poco sulle potenzialità vi sono tutta una lunga serie di eventi, convegni, workshop promossi da questa azienda che ci danno una percezione più concreta in merito alle lodi scritte in precedenza.

Altra forma di amministrazione e simile al network è quella del franchising di condominio; l'unica differenza sta nel fatto che il network è più associabile ad una comune idea di pensiero che deve necessariamente essere sposata da tutti i partecipanti; il franchising ha una connotazione più commerciale e meno progettuale ma sono poche le differenze e spesso anzi risulta difficile distinguere tra network e franchising.

Altro tipo d'informazione che si è pensato utile citare per descrivere le modalità di offerta degli amministratori di condominio, è quella di rappresentare sotto l'ottica della formazione scolastica la categoria degli amministratori di condominio.

Per fare questo ci si è avvalsi dei dati sviluppati da CENSIS ANACI i quali sono frutto di una ricerca condotta nel 2010 sugli associati ANACI; si precisa che i rispondenti di questo questionario ovviamente fanno parte della categoria degli amministratori professionisti che presumibilmente si dedicano full-time a questa attività.

Alla ricerca hanno risposto 1150 amministratori con portafoglio di oltre 45.000 condomini, pari al 5% dell'universo dei condomini esistenti in Italia.

Ciò che è emerso è che la maggioranza degli amministratori 52.6% è solamente in possesso di un diploma di scuola superiore per lo più provenienti dalle discipline quali il geometra e

la ragioneria poi vi è un 17.9% che possiede una laurea breve e un 2.5% che è in possesso di una laurea magistrale (Figura 3)

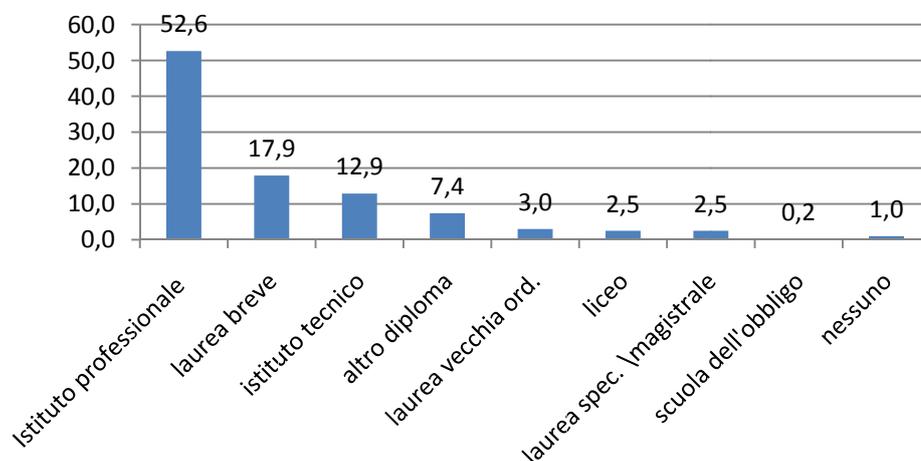


Figura 3 - Distribuzione degli amministratori secondo titolo di studio (Censis Servizi; ANACI, giugno 2010)

Gli amministratori con laurea (triennale + specialistica) rappresentano quindi il 23% del totale. Le lauree prevalenti (Figura 4 - % laureati, tipo di laurea) sono in discipline socioeconomie (37,4%), in discipline giuridiche (27,8) ed in discipline tecniche (15,4).

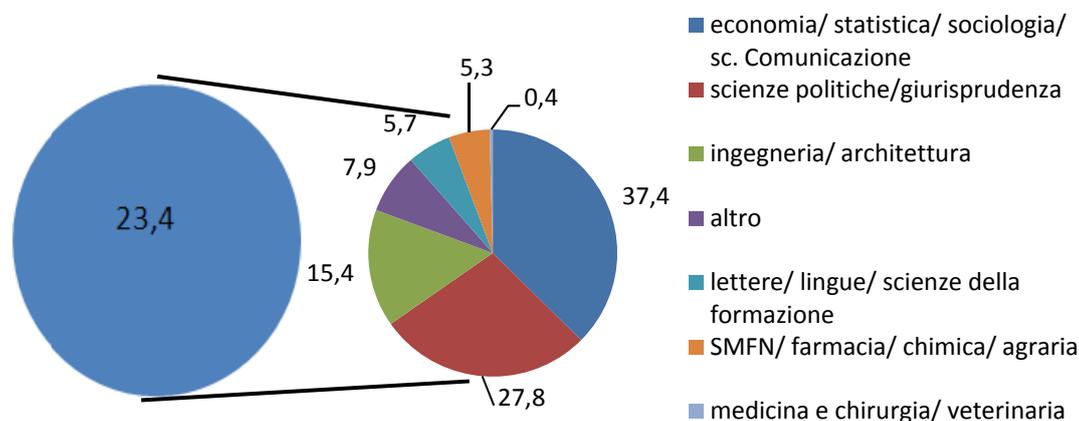


Figura 4 - % laureati, tipo di laurea (Censis Servizi; ANACI, giugno 2010)

Come si può vedere questo tipo di categoria trova le più svariate formazioni scolastiche, ciò avvalorava quanto già detto in precedenza ossia che è un tipo di professione che qualsiasi persona può fare ma vista la complessità insita nella materia attrae anche molte persone che vista la loro preparazione avrebbero potuto scegliere altri percorsi lavorativi.

Capitolo 3

ANALISI QUANTITATIVA, il contesto italiano

3.1 Numero di condomini in Italia

Quello del “numero di condomini presenti in Italia” è il primo capitolo che ci fornisce dei dati quantitativi.

Poiché nel nostro paese nell’ambito condominiale non esistono dei dati ufficiali, si è deciso di riportare tutte le fonti sotto forma di elenco in modo ordinato; questa modalità descrittiva è stata adottata anche nei prossimi capitoli.

Si elencano qui di seguito le fonti che riguardano il numero di condomini:

1° Fonte: *Censimento ISTAT 2001*¹⁰

Per mostrare il numero di condomini presenti in Italia ci si è affidati alle tabelle (Tabella 1, Figura 5) riportate sul sito dell’ISTAT.

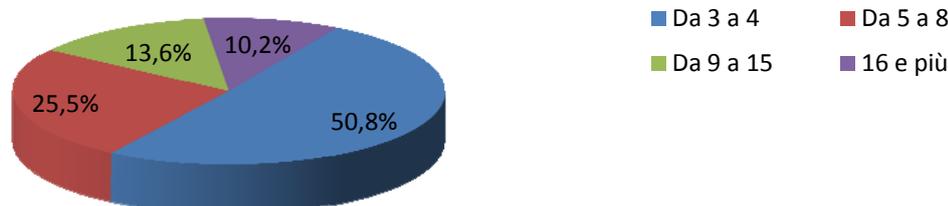
Tabella 1 - N. abitazioni suddivise per regioni censimento ISTAT
(ISTAT istituto nazionale di statistica)

REGIONI	Abitazioni rurali	1	2	Da 3 a 4	Da 5 a 8	Da 9 a 15	16 e più	Totale	Totale edifici che ricadono per dimensioni nella forma condominiale
Piemonte	981	568.118	167.374	63.236	34.082	22.510	20.843	877.144	140.671
Valle d'Aosta	68	20.429	9.598	5.333	2.032	908	693	39.061	8.966
Lombardia	1.317	676.156	333.526	158.732	81.853	46.294	41.580	1.339.458	328.459
Trentino-Alto Adige	494	85.951	52.367	28.309	11.328	4.471	3.040	185.960	47.148
Veneto	868	580.624	224.292	84.973	43.345	17.271	8.883	960.256	154.472
Friuli-Venezia	282	191.370	50.397	16.245	10.780	7.214	4.026	280.314	38.265

¹⁰ (ISTAT istituto nazionale di statistica)

REGIONI	Abitazioni rurali	1	2	Da 3 a 4	Da 5 a 8	Da 9 a 15	16 e più	Totale	Totale edifici che ricadono per dimensioni nella forma condominiale
Giulia									
Liguria	384	125.548	49.672	27.774	16.904	12.783	14.647	247.712	72.108
Emilia-Romagna	868	383.637	180.463	84.823	48.280	23.218	13.777	735.066	170.098
Toscana	1.108	366.573	151.726	78.658	41.535	17.931	10.191	667.722	148.315
Umbria	562	97.495	44.766	17.525	6.844	3.121	1.704	172.017	29.194
Marche	360	158.880	72.085	32.039	16.230	7.003	3.237	289.834	58.509
Lazio	1.039	410.053	141.850	80.603	43.055	29.968	25.999	732.567	179.625
Abruzzo	268	219.132	63.470	25.029	11.008	5.721	3.650	328.278	45.408
Molise	68	77.806	14.685	5.104	2.078	1.087	854	101.682	9.123
Campania	1.076	472.107	174.121	91.168	43.915	21.559	18.801	822.747	175.443
Puglia	743	635.867	140.270	56.128	30.188	18.395	12.273	893.864	116.984
Basilicata	124	97.102	29.572	12.860	5.034	2.154	1.126	147.972	21.174
Calabria	516	401.482	103.347	47.926	20.462	8.483	4.616	586.832	81.487
Sicilia	1.017	979.733	212.213	90.444	36.684	18.971	13.776	1.352.838	159.875
Sardegna	483	354.025	64.634	24.848	11.463	6.201	3.617	465.271	46.129
Italia	12.626	6.902.088	2.280.428	1.031.757	517.100	275.263	207.333	11.226.595	2.031.453

Figura 5 - Numero di abitazioni per edificio (ISTAT istituto nazionale di statistica)



Come si può vedere dai dati appena proposti il numero di edifici che per dimensioni, a scala nazionale, possono essere considerati condomini sono più di 2 milioni.

Nei dati forniti dal censimento ISTAT vengo riportati dei valori assoluti, è quindi opportuno correggere questi dati, in quanto è presumibile che non tutti questi edifici abbiano le caratteristiche di condominio, specie per quelli che ricadono nella fascia tra 3 / 4 alloggi.

Al fine di rendere più realistico il valore del numero dei condomini si è preferito fare una stima correggendo attraverso dei valori in percentuale i valori assoluti proposti nel censimento del 2001

Tale metodo di stima è proposto anche nei due rapporti redatti da CENSIS – ANACI¹¹

Qui di seguito si riporta la tabella (Tabella 2) con la stima del numero di condomini.

¹¹ (Censis servizi; ANACI, giugno 2004; Censis Servizi; ANACI, giugno 2010).

Tabella 2 - Stima del numero di condomini (Censis servizi; ANACI, giugno 2004)

N. Di abitazioni dell'edificio	N. Edifici ad uso abitativo censimento 2001	CONDOMINI		FAMIGLIE		ABITAZIONI	
		Quota stimata di edifici in condominio	Numero stimato di condomini	N. Di famiglie in abitazioni in edifici ad uso abitativo censimento 2001	Numero stimato di famiglie in condomini	N. Di abitazioni in edifici ad uso abitativo censimento 2001	Numero stimato di abitazioni in condomini
3 o 4	1031757	10%	103.176	2.802.082	280.208	3.478.593	347.859
Da 5 a 8	517100	75%	387.825	2.629.083	1.971.812	3.223.761	2.417.821
Da 9 a 15	275263	90%	247.737	2.605.043	2.344.539	3.117.717	2.805.945
16 e più	207333	95%	196.966	5.021.244	4.770.182	5.985.865	5.686.572
Totale	2031453	-	935.704	13.057.452	9.366.741	15.805.936	11.258.197

Come si può vedere ai fini della stima si è assunto che:

- Solo il 10% dei fabbricati con 3/4 alloggi sia costituito in condominio (cosiddetto condominio minimo);
- La percentuale sale successivamente al 75% per il taglio 5-8 abitazioni;
- Al 90% per il taglio 9/15 abitazioni;
- Al 95% per i fabbricati superiori alle 16 abitazioni;

Come è ovvio non sono state quindi calcolate forme condominiali per abitazioni rurali o per fabbricati inferiori a 2 abitazioni.

Il patrimonio stimato come non condominio è rappresentato quindi:

- Villette mono- bifamiliari;
- Da fabbricati al di sotto della norma di legge di condominio minimo;
- Da fabbricati potenzialmente di proprietà di uni proprietari, siano essi persone fisiche (proprietari medi) o persone giuridiche (case di enti pubblici, gruppi assicurativi, etc.)

2° *Fonte: CENSIS ANACI, elaborazione dati anagrafe tributaria*¹² Questo metodo di stima è per certi versi più preciso del precedente, infatti, è basato sul calcolo dei codici fiscali.

¹² (Censis servizi; ANACI, giugno 2004)

Secondo la legislazione corrente viene attribuito un numero di codice fiscale particolare al condominio nel momento in cui un amministratore iscrive all'anagrafe tributaria lo stesso; questo passaggio è necessario non solo per la identificazione fiscale del condominio ma anche per la presentazione del modello 770.

Attraverso questo metodo di calcolo risulta che nel 2001 erano registrati circa 700 mila condomini dei quali:

- 633.286 gestiti da persone fisiche
- Circa 70.000 da persone giuridiche (società, gruppi, etc.)

Si riportano qui di seguito i dati a scala nazionale e provinciale.

Tabella 3 - Ripartizione territoriale (Censis servizi; ANACI, giugno 2004)

Ripartizione territoriale	N. di condomini
nord-ovest	206.315
nord-est	133.517
centro	156.683
sud e isole	136.771
Totale	633.286

Tabella 4 - Ripartizione provinciale (Censis servizi; ANACI, giugno 2004)

Nord Ovest			Nord Est		
Regione	Provincia	Numerosità	Regione	Provincia	Numerosità
Liguria	Genova	18.210	Emilia	Bologna	20.170
Liguria	Imperia	5.059	Emilia	Ferrara	3.989
Liguria	La Spezia	3.214	Emilia	Forlì-Cesena	4.313
Liguria	Savona	9.452	Emilia	Modena	9.371
Lombardia	Bergamo	12.509	Emilia	Parma	8.512
Lombardia	Brescia	7.811	Emilia	Piacenza	4.643
Lombardia	Como	5.442	Emilia	Ravenna	3.859
Lombardia	Cremona	3.553	Emilia	Reggio Emilia	6.061
Lombardia	Lecco	3.820	Emilia	Rimini	4.093
Lombardia	Lodi	3.059	Friuli V. G.	Gorizia	1.868
Lombardia	Mantova	2.483	Friuli V. G.	Pordenone	2.434
Lombardia	Milano	50.330	Friuli V. G.	Trieste	6.006
Lombardia	Pavia	5.693	Friuli V. G.	Udine	4.600
Lombardia	Sondrio	1.601	Bolzano	Bolzano	3.432
Lombardia	Varese	8.210	Bolzano	Trento	5.247
Piemonte	Alessandria	6.209	Veneto	Belluno	3.059
Piemonte	Asti	2.321	Veneto	Padova	8.519

Nord Ovest			Nord Est		
Regione	Provincia	Numerosità	Regione	Provincia	Numerosità
Piemonte	Biella	1.848	Veneto	Rovigo	1.331
Piemonte	Cuneo	8.224	Veneto	Treviso	6.385
Piemonte	Novara	3.625	Veneto	Venezia	11.000
Piemonte	Torino	37.267	Veneto	Verona	9.422
Piemonte	Verbania	1.526	Veneto	Vicenza	5.203
Piemonte	Vercelli	2.331	TOTALE		133.517
Valle d'Aosta	Aosta	2.518			
TOTALE		206.315			

Centro			Sud e Isole		
Regione	Provincia	Numerosità	Regione	Provincia	Numerosità
Abruzzo	Chieti	3.986	Basilicata	Matera	2.180
Abruzzo	L'Aquila	3.147	Basilicata	Potenza	1.878
Abruzzo	Pescara	3.754	Calabria	Catanzaro	1.662
Abruzzo	Teramo	3.021	Calabria	Cosenza	3.224
Lazio	Frosinone	1.558	Calabria	Crotone	568
Lazio	Latina	4.364	Calabria	Reggio Calabria	1.400
Lazio	Rieti	1.306	Calabria	Vibo Valentia	241
Lazio	Roma	53.037	Campania	Avellino	2.453
Lazio	Viterbo	2.019	Campania	Benevento	935
Marche	Ancona	8.445	Campania	Caserta	2.629
Marche	Ascoli Piceno	4.308	Campania	Napoli	20.209
Marche	Macerata	3.690	Campania	Salerno	8.698
Marche	Pesaro Urbino	2.199	Molise	Campobasso	2.189
Toscana	Arezzo	3.489	Molise	Isernia	604
Toscana	Firenze	20.822	Puglia	Bari	27.391
Toscana	Grosseto	4.753	Puglia	Brindisi	1.495
Toscana	Livorno	7.158	Puglia	Foggia	6.979
Toscana	Lucca	2.238	Puglia	Lecce	2.942
Toscana	Massa Carrara	2.644	Puglia	Taranto	8.171
Toscana	Pisa	4.469	Sardegna	Cagliari	5.063
Toscana	Pistoia	2.163	Sardegna	Nuoro	452
Toscana	Prato	3.614	Sardegna	Oristano	354
Toscana	Siena	2.500	Sardegna	Sassari	3.778
Umbria	Perugia	5.626	Sicilia	Agrigento	988
Umbria	Terni	2.373	Sicilia	Caltanissetta	1.641
TOTALE		156.683	Sicilia	Catania	7.097
			Sicilia	Enna	502
			Sicilia	Messina	3.975
			Sicilia	Palermo	11.843

Centro			Sud e Isole		
Regione	Provincia	Numerosità	Regione	Provincia	Numerosità
			Sicilia	Ragusa	1.176
			Sicilia	Siracusa	2.099
			Sicilia	Trapani	1.955
			TOTALE		136.771

3° Fonte: CENSIS ANACI, elaborazione dati modello 770¹³

Questi valori sono desunti da quei condomini tenuti all'obbligo di presentazione del modello 770.

Si precisa che questo modello è obbligatorio per ogni condominio che abbia corrisposto somme a soggetti con ritenute alla fonte e/o contributi previdenziali, assistenziali o premi assicurativi dovuti all'INAIL.

In sostanza si tratta di condomini che abbiano in essere un contratto di lavoro (portierato, pulizia scale, per la manutenzione del verde, etc.) o un contratto di servizio professionale, ad esempio quello dello stesso amministratore.

Nell'anno fiscale 2003 i condomini che hanno presentato il modello 770 sono stati 328.488, dal che si deduce che almeno 370 mila condomini non hanno in essere contratti di lavoro dipendente o di servizi professionali.

Sulla base quindi di queste stime si può pervenire che il "patrimonio condominiale" italiano, riferito al 2001 oscillava tra i quasi 700 mila condomini dimostrati con codice fiscale e i 930 mila derivati dalle stime del censimento ISTAT 2001.

Ad oggi, a distanza di 9 anni dai dati utilizzati per la stima, si pensa che questi valori siano aumentati almeno di 100 mila unità e quindi il patrimonio attuale potrebbe essere compreso tra il milione di condomini e gli 800 mila.

Fatta questa precisazione, che poco discosta la visione generale, occorre prendere atto che nel nostro paese esiste un numero impressionante di edifici e quindi anche di famiglie che vengo gestite, in parte, dalla figura dell'amministratore di condominio.

¹³ (Censis servizi; ANACI, giugno 2004)

3.2 Numero di amministratori in Italia

Nel nostro paese il quadro di riferimento del numero di amministratori di condominio è molto opaco poiché non esiste alcuna fonte realmente attendibile su quale poter esprimere una stima.

Per correttezza formale si è deciso quindi di riportare molto ordinatamente sotto forma di elenco tutte le stime che si sono potute reperire nel corso delle ricerche:

1° *Fonte: CEPI – Consiglio Europeo Delle Professioni Immobiliari¹⁴*

Secondo questa fonte, che offre solamente un valore assoluto, il numero di amministratori di condominio italiani sarebbe di 300 mila;

2° *Fonte: CondominioNews24 n. 12 9, dati elaborati dall'Ufficio studi e politiche fiscali del ministero dell'Economia¹⁵*

Ciò che emerge da questa ricerca è che in Italia esistono circa 320mila amministratori, di questi soggetti 265mila gestiscono solo uno stabile, con ogni probabilità quello in cui abitano; quelli che gestiscono un numero tra i due e i sei condomini sono circa 34mila e probabilmente si dedicano a questa professione part-time; mentre quelli che curano più di sei immobili, dedicandosi a tempo pieno alla gestione, sono solo 21mila. Non vengono contemplati in questa analisi il numero di condomini gestiti attraverso strumenti come il franchising ed il network.

3° *Fonte: rivista macro- marketing del Mulino, (n. 1 - 2004), dati elaborati dal CNEL¹⁶*

Il CNEL in questo caso attraverso la propria banca dati, stima che gli iscritti alle associazioni siano circa 35 mila di cui almeno 5 mila gli amministratori non iscritti. Sfuggono a questo tipo di stima i soggetti che svolgono questa professione, definiti nei capitoli precedenti "amministratori fai da te " ossia coloro che svolgono questa professione a carattere volontario.

4° *Fonte: CENSIS – ANACI 1° e 2° rapporto, dati forniti dall'anagrafe tributaria¹⁷*

¹⁴ (CEPI conseil européen des professions immobilières, 2006)

¹⁵ (Fossati, et al., 2009)

¹⁶ (CNEL consiglio nazionale dell'economia e del lavoro, aprile 2005)

¹⁷ (Censis servizi; ANACI, giugno 2004) (Censis Servizi; ANACI, marzo 2006)

La fonte dell'Anagrafe tributaria, oltre a supportare la valutazione quantitativa sul numero di condomini, proposta nel capitolo precedente, ha offerto la possibilità di stimare il numero di amministratori che redigono il modello 770 (condomini con complessità medio alta).

L'elaborazione delle dichiarazioni - al netto delle duplicazioni derivanti dal fatto che uno stesso amministratore possa aver inoltrato più dichiarazioni - da luogo ai seguenti dati:

- Anno 2002: 35684 amministratori
- Anno 2003: 40925 amministratori

Le conclusioni che si sono tratte dall'analisi di questa serie di dati portano ad esprimere quanto segue:

il valore di 300 mila amministratori potrebbe essere abbastanza realistico in quanto questo dato include anche gli amministratori che esercitano questa professione volontariamente.

Gli amministratori che conducono questa attività in modo professionale o semi professionale sono circa 40mila.

Non si esprime alcun giudizio sul numero di amministratori che conducono questa attività in modo professionale o semi professionale in quanto, come sarà discusso nel prossimo capitolo, questa forbice di valori è molto difficile da sostenere numericamente.

3.3 Numero di condomini gestiti da un singolo amministratore in Italia

Come si è ampiamente descritto nei due capitoli precedenti, risulta difficile nel nostro paese trovare dei dati concreti per poter fare il calcolo del numero di condomini gestiti da un singolo amministratore.

Se utilizziamo a numeratore il valore espresso di 930mila condomini estratto dalle stime condotte sul censimento ISTAT 2001 e a denominatore il numero di 300mila amministratori, otteniamo un valore di circa 3 condomini ad amministratore ; questo dato però è poco attendibile, ci può fornire al massimo un valore medio nazionale assoluto.

Fortunatamente esistono altre fonti di dati, alcune delle quali sono già state utilizzate, che offrono una rappresentazione migliore del numero di condomini gestiti; come fatto nei capitoli precedenti si riportano in ordine tutte le fonti che si sono reperite nel corso delle ricerche:

1° Fonte: ufficio delle politiche fiscali del ministero dell'economia¹⁸

I dati riportati sono i seguenti (Figura 6):

- 265 mila amministratori gestiscono un solo immobile
- 34 mila amministratori gestiscono da 2 a 6 condomini
- 21 mila amministratori gestiscono più di sei condomini

Totale 320 mila amministratori

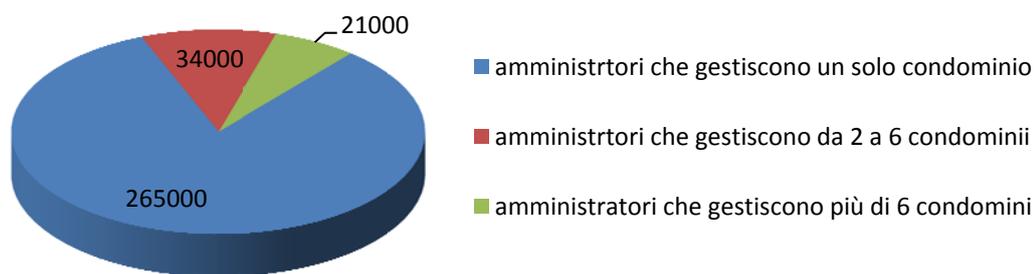


Figura 6 - N° amministratori, ministero dell'economia (Segantini, 2008)

¹⁸ (Segantini, 2008)

In questo caso la media complessiva nazionale risulta identica a quella descritta poco sopra di 3 condomini ad amministratore.

Mentre la media parziale se si escludono i 265 mila amministratori che gestiscono un solo condominio diventa di quasi 12 condomini ad amministratore (920mila condomini meno 265mila condomini gestiti da un singolo amministratore diviso la somma di 34mila e 21 mila amministratori che gestiscono più di un condominio)

2° Fonte: CENSIS-ANACI, frutto di un'elaborazione di dati forniti dall'anagrafe tributaria e nello specifico dei modelli 770 (Tabella 5, Figura 7.)

Tabella 5 - Condomini e amministratori per n. edifici gestiti
(Censis servizi; ANACI, giugno 2004)

Numero di condomini gestiti	N. di amministratori	%	N. d'immobili gestiti	%	Numero medio di condomini per amministratore
da 1 a 3	25.641	63%	33.485	10%	1,3
da 4 a 6	3.639	9%	17.702	5%	4,9
da 7 a 10	2.992	7%	25.086	8%	8,4
da 11 a 20	3.805	9%	56.635	17%	14,9
da 21 a 50	3.815	9%	119.845	36%	31,4
Oltre 50	1.033	3%	75.735	23%	73,3
Tot più di 6	11.645	7%	277.301	21%	32
TOTALE 2003	40.925	100%	328.488	100%	8

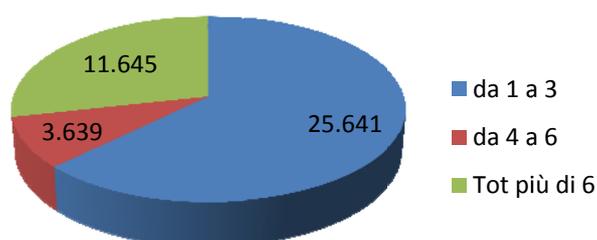


Figura 7 - Rappresentazione del numero di condomini gestiti
(Censis servizi; ANACI, giugno 2004)

Di seguito vi è anche una rappresentazione su scala regionale e per area geografica di questi dati (Tabella 6, Figura 8, Tabella 7); viene data una dimensione di com'è diversamente radicata sul nostro territorio la pratica degli amministratori di condominio.

Tabella 6 - Modelli 770 scala regionale (Censis servizi; ANACI, giugno 2004)

Regione	N. di amministratori		N. di condomini		N. di condomini per amministratore
	n.	%	N.	%	
Abruzzo	861	2,1	6.050	1,8	7,0
Basilicata	215	0,5	1.066	0,3	5,0
Calabria	780	1,9	3.086	0,9	4,0
Campania	4.482	11	13.486	4,1	3,0
Emilia Romagna	2.285	5,6	33.050	10,1	14,5
Friuli Venezia Giulia	663	1,6	8.852	2,7	13,4
Lazio	6.105	14,9	33.463	10,2	5,5
Liguria	2.413	5,9	25.650	7,8	10,6
Lombardia	6.366	15,6	68.944	21	10,8
Marche	641	1,6	7.342	2,2	11,5
Molise	147	0,4	723	0,2	4,9
Piemonte	3.529	8,6	36.321	11,1	10,3
Puglia	2.830	6,9	17.153	5,2	6,1
Sardegna	847	2,1	4.840	1,5	5,7
Sicilia	3.377	8,3	13.704	4,2	4,1
Toscana	2.087	5,1	24.129	7,3	11,6
Trentino A.A.	706	1,7	5.310	1,6	7,5
Umbria	478	1,2	3.105	0,9	6,5
Valle d'Aosta	149	0,4	1.371	0,4	9,2
Veneto	1.964	4,8	20.843	6,3	10,6
TOTALE	40.925	100	328.488	100	8,0

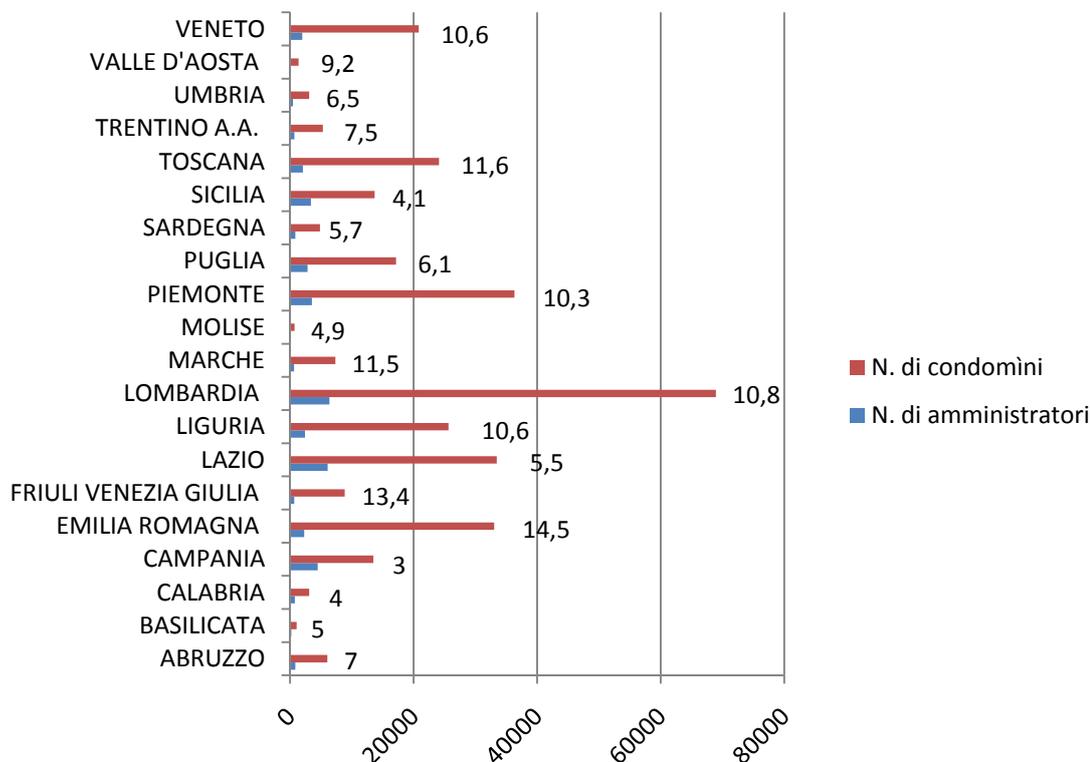


Figura 8 - Rappresentazione grafica dei modelli 770 a scala regionale (Censis servizi; ANACI, giugno 2004)

Tabella 7 - Modelli 770 per area geografica (Censis servizi; ANACI, giugno 2004)

	N. di amministratori		N. di condomini		N. di condomini per amministratore	Rapporto % N° di amministratori e % N° condomini
	N.	%	N.	%		
NORD	15.662	38	174.691	53	76	7/10
CENTRO	12.732	31	100.462	30	58	1
ISOLE SUD	12.531	31	53.335	16	28	1 9/10
TOTALE	40.925	100	328.488	100	8	1

In questo caso la media complessiva del numero di condomini gestito da un singolo amministratore risulta essere di circa 8 condomini ad amministratore. (328mila condomini diviso circa 41 mila amministratori)

3° *Fonte: studi di settore del ministero dell'economia*

Lo studio è stato realizzato nel 2002 con dati del 2001 su un campione di 8.869 amministratori che gestiscono complessivamente un patrimonio pari a 218.049, il valore medio si colloca quindi a 24,6 condomini per amministratore.

4° *Fonte: CENSIS ANACI, 1° rapporto anno 2004, elaborazione di un questionario inviato a 114 associati*¹⁹

Sono stati elaborati 114 questionari di associati all'ANACI, debitamente compilati sulla base di un questionario.

E' stato chiesto agli intervistati di fornire informazioni relative al numero di alloggi (residenziali e non) per ogni condominio amministrato;

Il quadro riepilogativo che ne scaturisce ben rappresenta il numero di condomini gestiti da amministratori professionisti o come definiti nel rapporto "amministratori di alta gamma".

In media (Figura 9) ogni intervistato amministra 35 condomini, con una marcata differenziazione nelle diverse aree del paese: quasi 50 nel Nord- Est, solo 21 nel Sud - Italia.

Mediamente i condomini sono di dimensioni medio - grandi, con una media, in Italia, del numero di appartamenti di 30, che varia tra il massimo di 36 nel Nord-Ovest al minimo di 18 nel Sud (Figura 10) In sostanza i 114 intervistati amministrano quasi 4.000 condomini ed interfacciano con 120.000 proprietari (nell'ipotesi che vi sia un proprietario per ogni alloggio).

¹⁹ (Censis servizi; ANACI, giugno 2004)

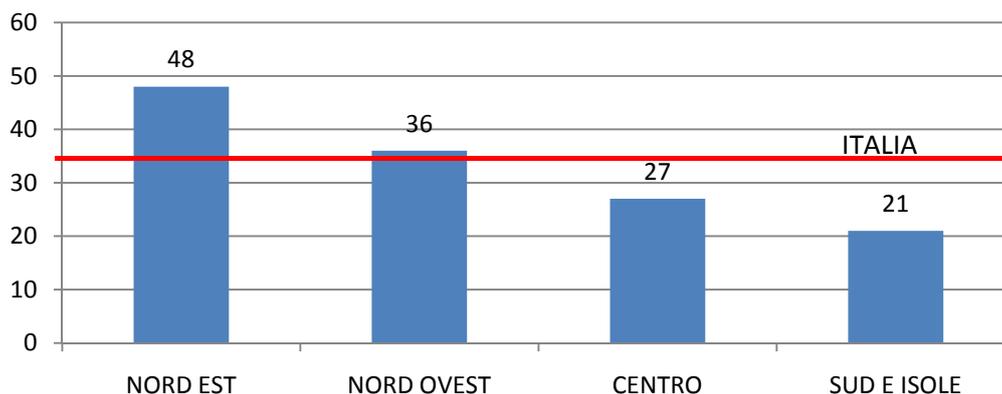


Figura 9 – N° di condomini amministrati da un singolo amministratore (Censis servizi; ANACI, giugno 2004)

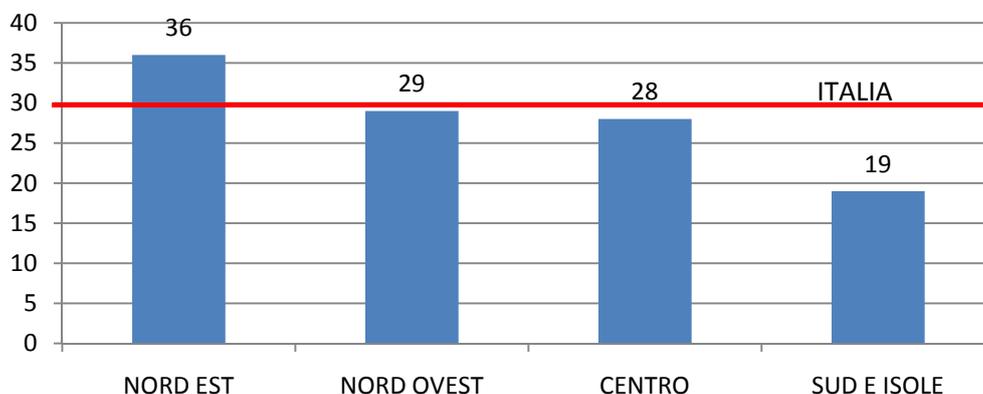


Figura 10 – N° appartamenti nei condomini (Censis servizi; ANACI, giugno 2004)

5° Fonte CENSIS ANACI, 4° rapporto anno 2009, elaborazione di un questionario inviato a 1150 associati²⁰

Questa fonte di dati è stata condotta attraverso un questionario internet rivolto a 1150 amministratori tutti appartenenti all'associazione ANACI.

Ciò che è emerso da questa analisi è che in media ogni amministratore di condominio amministra 39,5 condomini. La distribuzione per "fascia" evidenzia che 40 amministratori su 100 hanno un portafoglio clienti inferiore o uguale a 20 e 8 su 100 oltre 100 condomini (Figura 11).

Ovviamente i partecipanti a questo sondaggio dovrebbero essere tutti degli amministratori professionisti che si dedicano totalmente a questa professione. Non vengono, infatti, prese

²⁰ (Censis Servizi; ANACI, giugno 2010)

in considerazione le fasce da 1 a 3 condomini e da 3 a 6, la distribuzione è stata fatta per amministratori che gestiscono più di 6 condomini.

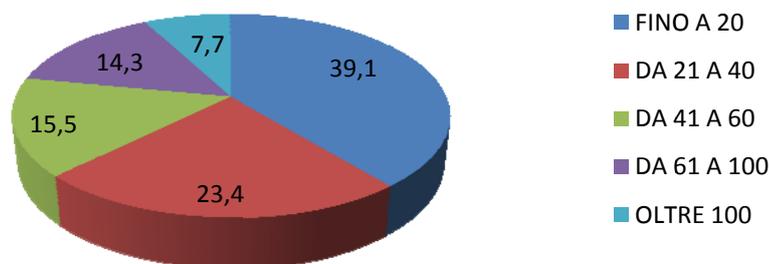


Figura 11 – N° di condomini amministrati; (Censis Servizi; ANACI, giugno 2010)

Si riporta inoltre qui di seguito uno schema (Figura 12) che sintetizza tutti i dati raccolti dalle rilevazioni elencate negli ultimi 3 capitoli.

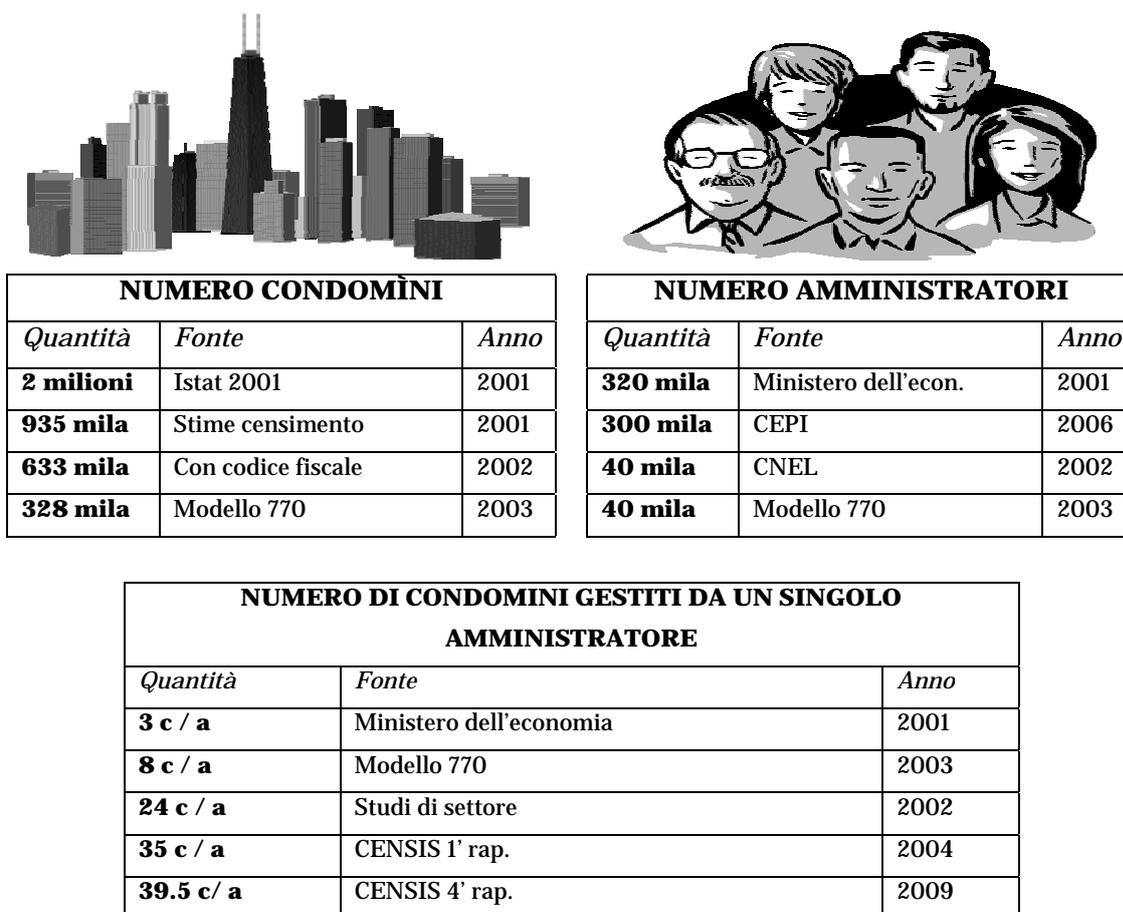


Figura 12 - Schema di sintesi (Matteo Nicholas Grassi)

Dopo aver analizzato tutti questi dati, si sono tratte delle considerazioni abbastanza realistiche:

- Si è preso atto che un gran numero di condomini viene gestito da un singolo amministratore; questo dato è deducibile sia dalle fonti riferite alle medie che quelli riferiti al numero di amministratori e il numero di 265 mila amministratori "Fai da te" potrebbe essere realistico ;
- Esiste una fascia abbastanza consistente di amministratori che esercitano questo lavoro part-time e che gestiscono un numero di condomini compreso tra i 2 e i 6
- Infine c'è la fascia degli amministratori professionisti che a mio giudizio è di circa 20-25 mila persone.

Queste ultime due categorie sono difficili da definire proprio perché i dati potrebbero essere fuorvianti.

In particolare il valore di 40 mila, espresso dal CNEL, che sostanzialmente indica il numero di amministratori iscritti ad associazioni e che quindi sarebbero tutti da considerarsi professionisti è il dato più delicato. A seguito di interviste con le associazioni si è appreso che in genere in media solamente il 40/45 % degli affiliati può essere considerato facente parte della categoria degli amministratori professionisti (full-time); con un rapido calcolo il valore diventerebbe di 16mila amministratori. Volendo però essere ottimisti e considerando che non tutte le associazioni hanno gli stessi parametri di accesso si conferma quanto scritto poco sopra ossia di 20 / 25 mila amministratori professionisti full-time tra cui in questa categoria rientrano anche quei pochi franchising o network presenti in Italia.

Altra considerazione è riferita alla distribuzione territoriale di questa professione; ci si è resi conto che dove il rapporto tra condomini gestiti e amministratori è più elevato, come nel Nord del paese, la professione è mediamente più strutturata; dove è più basso, invece, prevale il modello tradizionale del fai-da-te che risulta, dai dati presentati, più presente nel Sud.

Quello della differente distribuzione territoriale è solo uno dei tanti fattori che ci dimostra come questo mercato sia permeato da forti difficoltà alla base e si pensa che poco sia cambiato negli ultimi anni.

È chiaro che vi è un'evidente offerta senza controllo che, come si vedrà nei capitoli successivi, ha come effetto immediato il crollo dei prezzi di prestazione degli amministratori di condominio. Ciò è sicuramente un vantaggio per i condómini, ma una forte strozzatura per questa professione, specie per quegli amministratori che conducono professionalmente il loro lavoro.

3.4 Onorario amministratori di condominio in Italia

La causa del contratto che lega i condómini all'amministratore coincide con quella del contratto di mandato con rappresentanza: un soggetto si obbliga, nei confronti di altri soggetti, in cambio di un compenso, a compiere atti in loro nome e nel loro interesse. Nel caso specifico, pur non dicendo nulla la legge, l'incarico si presume a titolo oneroso.

Sulla misura esistono parecchi problemi; in primo luogo, devono ritenersi non vincolanti le classiche tabelle pubblicate a cura di alcune associazioni di amministratori atteso che, non essendo la professione legalmente protetta, non esiste un ente (pubblico) che possa imporre un prezzario o controllarne l'applicazione, anzi, il garante per la libera concorrenza (antitrust) ha condannato chi ha proposto tariffe professionali in quanto ha creato un cartello a carico della libera concorrenza. Decidono, pertanto, le parti in accordo o, in caso di mancato accordo, decide il Giudice, senza essere tenuto a riferirsi ad alcuna tabella.

Purtroppo, si deve altresì constatare che esiste il problema opposto a quello dell'esistenza di cartelli; l'eccessiva corsa al ribasso sta privilegiando professionisti poco seri sia per quanto riguarda la diligenza nello svolgere l'attività che l'onestà nel gestire il denaro altrui.

In molti forum condominiali si legge che, nel nostro paese, si stia affermando un mercato, nel quale all'amministratore che agisce con diligenza e, pertanto, pretende un giusto compenso (magari commisurato alla mole di lavoro che dovrà eseguire) viene scartato a favore di amministratori che propongono un prezzo stracciato, magari già intenzionati o coscienti del fatto di trascurare la professione (anche in termini di chiarezza e conoscibilità) e di fare entrare da "altri lidi" quanto hanno fatto risparmiare ai condómini nel momento del loro ingaggio.

Si deve, purtroppo, anche riconoscere, che la bassa qualità degli amministratori è fortemente voluta dagli stessi amministrati i quali sono portati, magari per inconfessate o inconscie necessità, ad attribuire riconoscimenti a chi, invece, si dimostra più prepotente e spregiudicato (o magari si atteggia a persona di successo).

Fatta questa breve considerazione che descrive chiaramente le caratteristiche della nostra legge ed il modo di pensare della maggior parte delle associazioni e degli amministratori, si passa alla presentazione dei dati quantitativi estratti nel corso delle ricerche.

In questo caso i dati quantitativi sono diversi ma derivano tutti dalla stessa fonte ossia CENSIS ANACI.

I dati reperibili da quest'associazione sono raccolti in due rapporti, il primo riferito all'anno 2004 ed il secondo all'anno 2009; si riportano sotto forma di elenco come fatto nei capitoli precedenti:

1° Fonte: CENSIS ANACI primo campione di dati anno 2004²¹

Nel primo calcolo offerto è stata condotta un'indagine su 114 associati di ANACI. (Figura 13, Figura 14, Tabella 8)

I valori medi "Italia" variano da € 71 con esclusione di servizi a € 80,0 con servizi inclusi. La distribuzione relativa alle grandi ripartizioni territoriali evidenzia:

- Corrispettivi mediamente più alti nel centro e nel Sud - Italia;
- Range di variazioni tra il minimo ed il massimo che oscilla tra il 20% (servizi esclusi) ed il 30% (servizi inclusi).

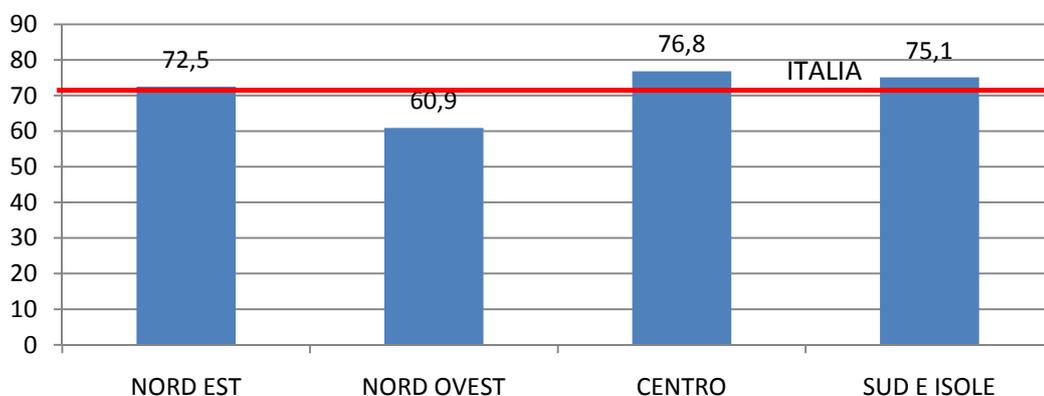


Figura 13 - Corrispettivi praticati senza servizi (Censis servizi; ANACI, giugno 2004)

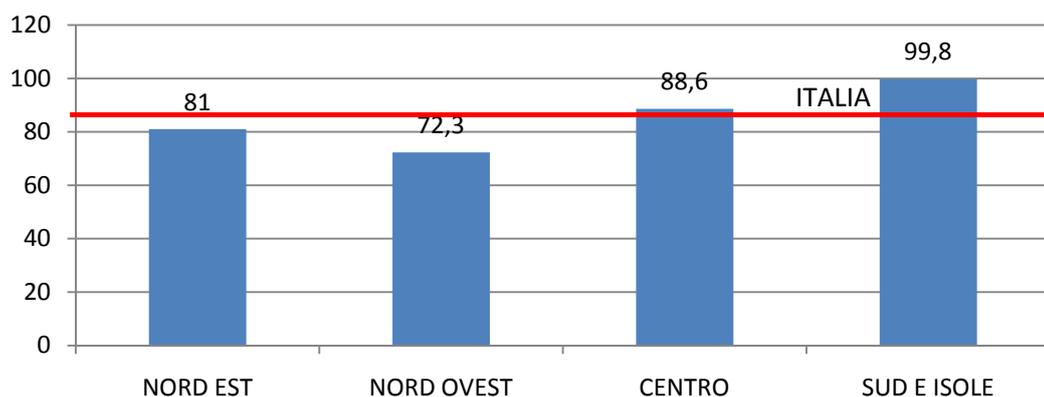


Figura 14 - Corrispettivi praticati con servizi (Censis servizi; ANACI, giugno 2004)

²¹ (Censis servizi; ANACI, giugno 2004)

Tabella 8 - Risultato 114 questionari in merito ai corrispettivi praticati anno 2004
(Censis servizi; ANACI, giugno 2004)

	SENZA SERVIZI	CON SERVIZI	MEDIA
NORD EST	72,5	81	76,75
NORD OVEST	60,9	72,3	66,6
CENTRO	76,8	88,6	82,7
SUD E ISOLE	75,1	99,8	87,45
TOTALE	71,325	85,425	78,375

2° Fonte: CENSIS ANACI secondo campione di dati anno 2004²²

Il merito di questa raccolta va attribuito ai responsabili provinciali dell'Anaci che nel 2004 hanno raccolto presso i propri associati alcuni elementi relativi alle tariffe praticate in relazione alla tipologia di condominio. Le tipologie sono state classificate come:

- Semplici (senza dipendenti e senza riscaldamento);
- Con personale o riscaldamento;
- Con personale e riscaldamento;
- Come compenso minimo per condominio;
- Sono riportati i valori relativi a 44 province nelle diverse aree territoriali italiane.

L'analisi dei dati medi espressi evidenzia alcune peculiarità:

- Esiste - per ogni tipologia - un range minimo e massimo abbastanza marcato (ad esempio un minimo di € 40 ed un massimo di € 110 per la tipologia A, un minimo di € 465 ed un massimo di € 1.600 per la tipologia D);
- I picchi non necessariamente corrispondono alle aree più ricche del Paese (Nord), evidenziano una reale situazione di mercato derivante dall'andamento dell'incrocio "domanda/offerta".

Tabella 9 - Corrispettivi medi applicati da associati ANACI in alcune province campione
(Censis servizi; ANACI, giugno 2004)

NORD OVEST	A	B	C	D	CENTRO	A	B	C	D
Alessandria	45			900	Roma	75	90	100	1250
Bergamo	50	60	70	800	Ascoli Piceno	40	50		
Varese	50			500	Ladispoli	50			600

²² (Censis servizi; ANACI, giugno 2004)

NORD OVEST	A	B	C	D	CENTRO	A	B	C	D
Genova	30	40	50	500	Pisa	55			
Lecco	50	70	70	500	Lucca	60			
Torino (1)	50				Firenze	60	70	70	500
Pavia	72			700	Viterbo	50	60	60	800
Verbania	60	75	75	1100	Latina (4)	52			
Ivrea	50	60	60	520	Pistoia	65	80	90	700
Mantova	50	50	60	500	Ancona	75			650
Aosta (2)	57			500	Macerata	55			550
Cremona	40	50	50	300	Prato	75	90	100	800
La spezia	46	60	70	465					

NORD-EST	A	B	C	D	SUD E ISOLE	A	B	C	D
Modena	48				Taranto	60			500
Trieste	50	60	70	800	Napoli	60	85	100	1600
Parma	40	60	70		Chieti	50	60		
Venezia	75	90	100	800	Bari	50			
Bologna (3)	82.79			1000	Potenza	50			800
Vicenza (2)	60			600	Sassari	100			
Pordenone	110	120	120		Palermo	50	60	70	
Bolzano (2)	100			1000	Cagliari	60	72	100	500
Gorizia	80	60	70	800	Catania	50	60	70	600

LEGENDA²³:

A: Compenso per unità immobiliare (condominio semplice)

B: (condominio con personale o riscaldamento)

C: (condominio con personale e riscaldamento)

D: Compenso minimo per condominio

-
- 1) ²³ TORINO: Nei condomini forniti di servizio riscaldamento centralizzato è fatturato un compenso aggiuntivo a quello ordinario pari al 3% dell'importo relativo al combustibile impiegato.
 - 2) AOSTA, VICENZA, BOLZANO: Indicano un elenco di prestazioni aggiuntive non comprese nel compenso ordinario, da concordare caso per caso in occasione dell'incarico.
 - 3) BOLOGNA: Pubblica annualmente un osservatorio provinciale con il quale sono monitorati i compensi ordinari e separatamente i "rimborsi spese" rappresentati da cancelleria, fotocopie, postali, ecc. che comunque vengono sempre fatturati ed indicati a parte in tutti i rendiconti condominiali delle altre provincie. E' comunque particolare la rilevazione dei dati per categoria catastale dell'edificio.
 - 4) LATINA: Nella rilevazione dei compensi si tiene conto della consistenza del condominio per numero di unità immobiliari con compensi inversamente proporzionali.

3° Fonte: rapporto CENSIS ANACI primo campione di dati anno 2010²⁴

Lo studio condotto da CENSIS nel 2010 ha riguardato 3400 condomini (ogni intervistato ha indicato il proprio onorario per un condominio semplice, un condominio con personale e gestione del riscaldamento ed un condominio con personale o gestione del riscaldamento). I valori raccolti sono relativi all'onorario annuale per singolo appartamento gestito.

I valori medi Italia appaiono tra loro molto vicini: in media 75,7€ per condominio (condominio semplice) e 83,8€ per condominio (condominio con personale e riscaldamento) (Figura 15- Valore medio onorario richiesto per tipo di condominio). La variazione oscilla quindi di un solo 10%.

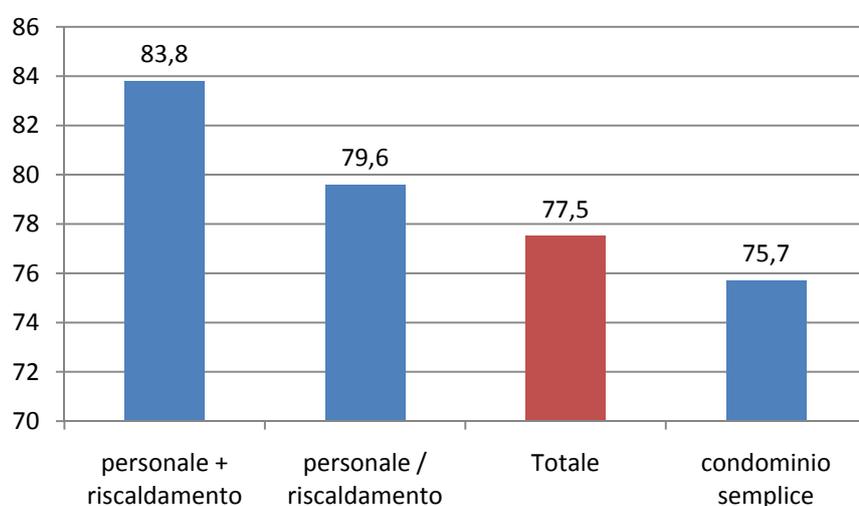


Figura 15- Valore medio onorario richiesto per tipo di condominio (Censis Servizi; ANACI, giugno 2010)

Se si disaggregano i dati a scala provinciale (Figura 16) le distanze aumentano in modo molto evidente.

²⁴ (Censis Servizi; ANACI, giugno 2010)

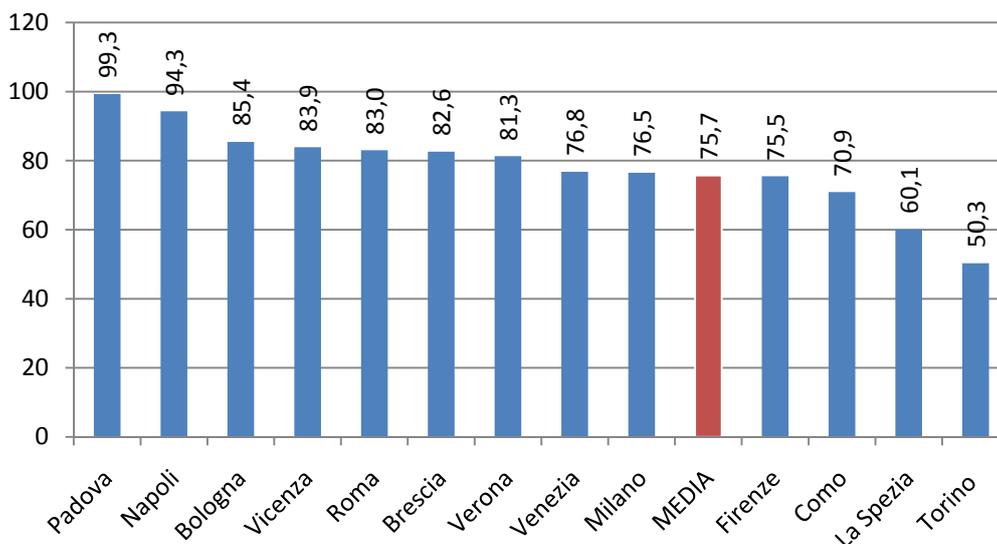


Figura 16 - Compensi su scala provinciale (Censis Servizi; ANACI, giugno 2010)

Gli amministratori della provincia di Padova percepiscono un onorario prossimo ai 100€ per condomino, in provincia di Torino si perviene ad un valore di soglia minimo di 50€ per condomino (già nel 2006 il capoluogo piemontese figurava tra i più economici). Elevati anche i valori di Napoli, Bologna, Vicenza, Roma; sotto la media nazionale risultano invece Firenze, Como, La Spezia.

Le due ricerche condotte da CENSIS Servizi danno una buona rappresentazione degli onorari degli amministratori di condominio; bisogna però precisare che se realmente il numero di amministratori di condominio è circa pari a 300 mila unità, entrambi i campioni utilizzati per le analisi sono troppo piccoli e al massimo possono essere adottati per rappresentare la fascia degli amministratori professionisti.

I risultati di queste analisi - specie nel primo rapporto di CENSIS - hanno stupito in quanto è emerso che gli amministratori dell'Italia meridionale percepiscono degli onorari superiori rispetto ai colleghi del NORD.

Questo dato è sicuramente singolare, non per un pregiudizio discriminatorio tra nord e sud, ma per un'incoerenza dei dati stessi come si è visto in precedenza nel SUD del paese vi è la maggioranza di amministratori fai da te; ciò porterebbe a pensare che vi è una maggiore concorrenza e quindi prezzi inferiori.

Premesso che i dati forniti da CENSIS siano attendibili, è tuttavia lecito pensare che il campione di amministratori esaminati nel sud del paese sia costituito da amministratori professionisti; come abbiamo avuto modo di constatare questa categoria al SUD è poco diffusa, pertanto s'ipotizza che l'operato degli amministratori professionisti in quest'area del

paese sia riconosciuto come tale e grazie ad un disequilibrio del mercato vi è la possibilità da parte di questi di richiedere dei compensi maggiori.

Tuttavia questi valori non si possono assolutamente considerare come medie rappresentative delle diverse fasce del paese, si è certi di affermare che se realmente si considera l'intero organico della categoria degli amministratori di condominio i valori sarebbero sicuramente inferiori, questa affermazione è dedotta anche da numerose fonti, quali forum, interviste etc. che qui non possiamo citare ma che ci portano ad esprimere questo giudizio.

I dati riportati da CENSIS forse ci danno solamente una rappresentazione di quelle che sono gli importi percepiti dagli amministratori professionisti.

Si fa notare però che tali importi, forse alti rispetto alla reale media nazionale di tutte le tipologie di amministratori, restano a nostro parere molto bassi. Come si potrà leggere in seguito gli importi per gli amministratori all'estero sono superiori, ma comunque se si divide il valore medio nazionale per i 12 mesi, ne risulta una cifra di circa 6 euro al mese per famiglia.

Si pensa che tale importo rispetto ad altri servizi che una qualsiasi famiglia deve corrispondere siano assolutamente contenuti soprattutto se si pensa all'importanza dei beni che l'amministratore gestisce ovvero le case di molte famiglie italiane.

Dagli esempi riportati da CENSIS però vi sono esclusivamente dei valori numerici e non si fa particolare cenno in merito alle modalità di compenso che vengono ripartite secondo un importo fisso annuale per appartamento.

Il nostro sistema giuridico, come già scritto in precedenza, non disciplina alcuna specifica modalità.

Una linea guida in merito viene offerta dal "Coordinamento Condominiale della Confedilizia"²⁵ il quale ha predisposto lo "Schema tipo per la determinazione del compenso dell'amministratore di condominio", uno strumento che intende regolare le modalità di compensi ed offrire un mezzo per migliorare la trasparenza nei rapporti tra condómini ed amministratori. Si tratta di strumento che vuole costituire soprattutto un mezzo concreto e semplice di ausilio per tutti gli interessati, volto a semplificare ed alleggerire compiti ed attività nell'ambito dei rapporti condominiali.

Il modello proposto da Confedilizia è predisposto sulla base delle mansioni che gravano sull'amministratore di condominio; a tal proposito lo stesso ente si è preoccupato di redigere un mansionario dell'amministratore condominiale:

Quanto alle modalità concrete di utilizzo dello schema, si tratta di indicare per ogni singola voce l'importo che l'amministratore è disposto a chiedere. Ciò consente una notevole

²⁵ (Confedilizia 1)

trasparenza grazie all'uso di un medesimo sistema valutativo. A titolo di esempio si fa notare come lo schema potrebbe essere utile nella fase di selezione di un amministratore; lo schema potrebbe essere redatto da ciascuno dei candidati in modo così da consentire ai condòmini di fare una scelta consapevole. Lo stesso una volta approvato in sede di assemblea potrebbe essere allegato al verbale della medesima al fine di rendere inequivocabilmente chiara la scelta fatta. Sarebbe opportuno peraltro, che in questo contesto, lo schema sia sottoscritto, unitamente al Mansionario, anche dall'amministratore (e ciò, soprattutto ai fini della determinazione del contenuto del contratto di mandato).

Passando all'esame degli aspetti specifici dello schema, va notato quanto segue:

1) Relativamente alle competenze per lo svolgimento di prestazioni ordinarie si sono previsti due possibili criteri per la quantificazione del compenso:

- a) A forfait, e dunque in un importo onnicomprensivo e unico;
- b) In misura proporzionale (in questo caso la proporzionalità può essere riferita ad una serie di elementi costituiti dal numero delle unità immobiliari; dalla esistenza e dal numero di impianti comuni; dalla presenza e dal numero di eventuali dipendenti del condominio; ecc:).

Va detto però che nulla vieta che i due criteri anzidetti vengano utilizzati congiuntamente: in questo caso, una parte del compenso potrà essere determinata in via forfettaria ed altra parte in via proporzionale.

2) Quanto alle competenze per l'attività straordinaria, va notato che si sono considerati al riguardo alcuni specifici profili:

- a) L'ipotesi della gestione di unità immobiliari di proprietà comune che sia curata dall'amministratore (situazione che si presenta, per esempio, nel caso di locazione dell'appartamento di proprietà comune già alloggio del portiere e dismesso come tale);
- b) La partecipazione dell'amministratore a riunioni (assemblee o riunioni del consiglio di condominio) che si protraggano per un periodo di tempo maggiore rispetto al periodo di durata da considerarsi "normale" o che eccedano il numero "normale" delle riunioni nel corso dell'anno: si noti che, in questo caso, il compenso supplementare sarà dovuto all'amministratore solamente per la parte di attività che ecceda la normalità;
- c) L'ipotesi degli interventi di manutenzione straordinaria relativi a parti comuni dell'edificio: in questo caso, si è ritenuto di individuare ed elencare le singole prestazioni che l'amministratore può ritenersi tenuto a svolgere. La percentuale indicata nello schema in esame per la quantificazione del compenso è riferita allo svolgimento di tutte le prestazioni elencate. Ove pertanto l'amministratore svolgesse nel concreto solamente una parte delle prestazioni elencate nel

documento in parola, il compenso da concordarsi in concreto dovrebbe corrispondere solamente ad una parte di quello previsto;

- d) Il caso della partecipazione ad udienze davanti all'Autorità giudiziaria: si tratta in questo caso di fissare un compenso (per il quale sarebbe meglio che fosse previsto un importo massimo: "fino a ...") per ogni udienza, compenso che peraltro dovrebbe portare ad escludere la possibilità di riconoscimento di compensi ulteriori in favore dell'amministratore per l'impegno derivante dall'esistenza di vertenze condominiali;
- e) Il caso dell'attività prestata relativamente a pratiche assicurative per la liquidazione di danni: da notare che l'ipotesi considerata è solo quella relativa a danni alle parti comuni dell'edificio (e non, invece, alle parti di questo oggetto di proprietà esclusiva).

1 COMPETENZE PER LO SVOLGIMENTO DI PRESTAZIONI ORDINARIE

1.1 Compenso forfettario (importo unico e omnicomprendivo per tutte le prestazioni ordinarie): € ...

1.2 Compenso proporzionale

a) Per ogni unità immobiliare²⁶

- Per condomini fino a 10 unità immobiliari: € ...
- Per condomini fino a 25 unità immobiliari: € ...
- Per condomini fino a 50 unità immobiliari: € ...
- Per condomini con oltre 50 unità immobiliari: € ...

b) Presenza di impianti comuni

- Per la gestione di ogni ascensore: € ...
- Per la gestione del riscaldamento centralizzato: € ...
- Per la gestione del raffreddamento centralizzato: € ...
- Per la gestione dell'acqua calda centralizzata, compresa la lettura dei contatori: € ...
- Per la gestione della piscina: € ...

c) Presenza di aree verdi

- Per aree adibite a giardino fino a mq. 500: € ...
- Per aree adibite a giardino da mq. 500 a mq. 1500: € ...
- Per campi da gioco: € ...

²⁶ Ai fini del presente conteggio, per unità immobiliare si considerano abitazioni, negozi e uffici; nel caso di presenza di autorimesse e/o magazzini, a ciascuno di questi, ai fini del presente conteggio, verrà attribuito un valore di 1/3 di unità immobiliare.

- d) Presenza di dipendenti
- Compenso per ogni dipendente (portiere, assistente bagnanti, ecc.): € ...

2 COMPETENZE PER LO SVOLGIMENTO DI PRESTAZIONI STRAORDINARIE

2.1 Cura della gestione di unità immobiliare di proprietà condominiale

- Per ogni unità immobiliare adibita ad uso abitativo: € ...
- Per ogni unità immobiliare adibita ad uso diverso: € ...
- Per box, posti auto: €

2.2 Assemblee e riunioni

- Partecipazione all'assemblea per la parte eccedente il limite di durata di tre ore: per ogni ora o frazione di ora €...
- Partecipazione alla riunione del Consiglio di condominio per la parte eccedente le tre ore: per ogni ora o frazione di ora € ...
- Convocazione e partecipazione ad assemblee ulteriori rispetto alla prima assemblea annuale: per ogni assemblea €...
- Convocazione e partecipazione ad ulteriori riunioni del Consiglio di condominio e Commissioni speciali: per ogni riunione €...
- Compenso richiesto per ogni unità immobiliare per la quale il condomino-locatore interessato richieda per iscritto all'amministratore che lo stesso provveda direttamente alla convocazione del conduttore all'assemblea alla quale quest'ultimo abbia diritto di partecipare in funzione degli argomenti posti all'ordine del giorno €...

2.3 Adempimenti vari in caso di interventi straordinari

- Affidamento incarico di progettazione così come deliberato dall'assemblea (progetto, autorizzazione comunale, stima dei lavori, capitolato)
- Richiesta di preventivi alle imprese
- Convocazione assemblee (o commissioni designate) per ogni deliberazione relativa ai lavori e partecipazione alle stesse
- Stipula del contratto con l'impresa
- Affidamento incarico direzione lavori e sicurezza, così come deliberato dall'assemblea
- Compimento di tutte le attività connesse agli adempimenti relativi alla sicurezza nel cantiere
- Raccolta e contabilizzazione dei versamenti (acconti e saldo) effettuati da parte dei singoli condómini

- Versamenti acconti (e saldo) all'impresa al verificarsi delle condizioni contrattuali certificate dal direttore lavori
- Rendicontazione finale e riparto definitivo delle spese straordinarie tra i condómini
- Espletamento delle incombenze di competenza dell'amministratore relative alle agevolazioni fiscali previste dalle disposizioni vigenti in favore dei condómini
- Ogni ulteriore attività dell'amministratore connessa e dipendente con gli interventi straordinari di cui si tratta

Tabella 10 - Tabella ripartizioni compensi (Confedilizia 1)

CONDOMINI	Importo lavori fino a 50000 €	Da 50000 € a 250000€	Da 250000 a oltre
Fino a 10 unità immobiliari % % %
Da 11 a 40 unità immobiliari % % %
Oltre 40 unità immobiliari % % %

- 2.4 Partecipazione a ciascuna udienza davanti all'Autorità giudiziaria in relazione a vertenze condominiali
- Fino ad €... per ogni udienza
- 2.5 Espletamento dell'attività relativa a pratiche assicurative per la liquidazione dei danni
- Per danni fino ad € 1.000 ... %
 - Per danni fino ad € 2.500 ... %
 - Per danni fino ad € 5.000 ... %
 - Per danni fino ad € 10.000 ... %
 - Per danni oltre ad € 10.000 ... %
- 2.6 Condomini attualmente amministrati: n...

3.5 Descrizione dei processi tipici dell'attività dell'amministratore di condominio in Italia

In questo paragrafo si vogliono descrivere quelli che sono i compiti e le mansioni degli amministratori di condominio italiani; in particolare quelli che sono le responsabilità e le mansioni che un amministratore deve affrontare quotidianamente.

Per fare questo e per mantenere un filo conduttore con quanto scritto nei capitoli precedenti si elencano le varie fonti reperite.

1° Fonte: ISTAT, compiti della figura dell'amministratore²⁷

L'ISTAT riporta esclusivamente un elenco, abbastanza lungo, di quelli che sono i compiti dell'amministratore di condominio:

- Curare i rapporti con i condomini
- Provvedere alla manutenzione ordinaria o straordinaria degli immobili
- Effettuare o riscuotere pagamenti
- Curare gli aspetti gestionali
- Convocare e presiedere le assemblee condominiali
- Assicurare l'osservanza del regolamento condominiale
- Curare i rapporti con i fornitori
- Dirimere i conflitti tra i condomini
- Fare sopralluoghi
- Curare i rapporti con soggetti o enti esterni
- Gestire e controllare la sicurezza degli ambienti
- Gestire o controllare la contabilità
- Svolgere attività amministrativa
- Curare i rapporti con gli istituti bancari
- Rappresentare legalmente i condomini
- Redigere rendiconti
- Eseguire le delibere dell'assemblea
- Sbrigare il lavoro d'ufficio
- Analizzare o elaborare dati o informazioni
- Curare i rapporti con tecnici e specialisti
- Gestire gli adempimenti fiscali o assicurativi

²⁷ (ISTAT istituto nazionale di statistica)

- Gestire la corrispondenza e le comunicazioni
- Curare i rapporti con i portieri
- Fornire consulenza

2° *Fonte: norma UNI 10801²⁸*

La norma UNI che vi proponiamo ma che non possiamo riportare per ovvi motivi di copyright, è un tipo di norma che specifica le funzioni e i requisiti minimi di qualificazione dell'amministratore condominiale e immobiliare.

La norma UNI10801, che in parte si rifà anche alla norma UNI EN ISO 8402, riporta le caratteristiche ed i requisiti base dell'amministratore di condominio, molto simili a quelli descritti sia dalla legge che in altre fonti; fornisce un elenco delle funzioni dell'amministratore, le modalità di qualificazione dell'amministratore, il profilo dell'amministratore ed il fascicolo immobiliare che è un elenco di documenti che ogni amministratore dovrebbe costituire per ciascun condominio gestito

3° *Fonte: mansionario CONFEDILIZIA²⁹*

La fonte qui descritta è strettamente legata al tabellario proposto nel capitolo precedente, inoltre è stata arricchita con delle precisazioni e degli esempi personali.

Il mansionario distingue le attribuzioni a carico dell'amministratore in:

- Attribuzioni ordinarie
- Attribuzioni straordinarie

Nella categoria delle prestazioni ordinarie, secondo quanto scritto da Confedilizia, le attività da adempiere e necessarie per la normale amministrazione del condominio sono le seguenti:

- 1) *Svolgimento di ogni attività correlata al ruolo di legale rappresentante del condominio (e-sempio: ricevere la corrispondenza e gli atti indirizzati al condominio).*

Come descritto nel paragrafo relativo ai regolamenti giuridici (cap. 2.1.2 pag. 30) e costituzionali, l'amministratore ha il ruolo di rappresentanza del condominio e qual'ora un soggetto terzo intenda citare in giudizio il condominio, per poterlo fare deve individuare l'amministratore dell'immobile e per fare questo oltre ai dati anagrafici deve essere in possesso dei dati relativi alla sede ove viene svolta l'attività di amministrazione.

²⁸ (norma UNI 10801, Dicembre 1998)

²⁹ "Mansionario dell'amministratore di condominio" a cura di CONFEDILIZIA (Confedilizia)

2) *Custodia del registro dei verbali delle assemblee e di tutti i documenti del condominio, per i tempi previsti dalle vigenti normative;*

Tema quello della conservazione dei documenti di notevole importanza, considerato che il condominio è destinato ad avere vita lunga, molto più della durata del mandato di un amministratore.

Il condominio, per sua natura, ha struttura e complessità di rapporti che ricordano quelli societari: ha assemblee e dirigenti (l'amministratore), dipendenti (portiere) e sviluppa un gran numero di relazioni con il mondo esterno. Praticamente con il condominio, si spazia dal diritto condominiale a quello del lavoro e delle obbligazioni, della legislazione urbanistica.

Con l'introduzione di rilevanti adempimenti tributari, non ultimo, il condominio quale sostituto d'imposta, ci si trova innanzi anche a un complesso intreccio di problemi fiscali. Ogni amministratore deve pertanto avere ben chiaro che fra i suoi compiti c'è anche quello di conservare tutti i documenti che hanno valore di prova per certificarlo.

Vediamo in breve ed in modo non esaustivo quale documentazione dovrà essere conservata per una regolare gestione:³⁰

- L'elenco aggiornato dei condomini, che dovrà comprendere: la residenza, il recapito ed il codice fiscale. Questi dati sono di fondamentale importanza per la corretta convocazione delle assemblee, per l'incasso delle quote condominiali e per tutte le comunicazioni necessarie ad una normale gestione condominiale. Si fa presente che ai sensi del Dlgs 30 giugno 2003, n.196, la conservazione di questi dati, non prevede l'obbligo di notificazione al Garante della Privacy. Rimane l'obbligo di fornire un'informativa al condomino, con le modalità previste dalla stessa legge. Nel caso della presenza di informazioni non pubbliche (tipicamente il numero di telefono cellulare) occorre anche l'autorizzazione all'utilizzo.
- Il regolamento condominiale che può essere di origine contrattuale o assembleare, obbligatorio quando i condomini sono più di 10, è molto importante, specie se contrattuale, in quanto, oltre a disciplinare la vita condominiale, può contenere limitazioni d'uso (es. divieti di determinate destinazioni delle unità immobiliari), sia delle parti di esclusiva proprietà dei singoli condomini, che di quelle comuni.

³⁰ Fonte: Arturo Mazzacca, membro del direttivo Aico, "amministratore e conservatore dei documenti condominiali" (Mazzanca)

Il regolamento d'assemblea è, in un certo senso, meno forte di quello contrattuale, perché può riguardare solo il modo in cui si utilizzano le parti comuni, ma non i diritti dei condomini su queste parti e sui beni di proprietà individuale. L'amministratore ne deve avere copia, da consegnare ai condomini che ne facciano richiesta. Sono allegati al regolamento di condominio le tabelle millesimali per la ripartizione delle spese;

- Il registro verbali, obbligatorio ai sensi dell'articolo 1136 del codice civile, dovrà essere conservato per tutta la durata della vita condominiale. Unico strumento di prova delle decisioni dell'assemblea, deve essere firmato almeno dal segretario e dal presidente l'assemblea. Le pagine del registro devono essere numerate e non manomesse.
- Documentazione contabile condominiale, è sufficiente conservare copia dei consuntivi, in grado di documentare, analiticamente, le uscite condominiali ed i versamenti dei condomini. Non è prevista una forma specifica essendo rilevante solo la capacità di rilevazione dei movimenti contabili.
- Le ricevute di pagamento riguardanti l'esecuzione di lavori e le forniture di beni e servizi devono essere conservate in originale fino al limite della prescrizione, che è di dieci anni decorrenti dal giorno in cui il diritto può essere fatto valere (articolo 2946 del codice civile). Il limite di dieci anni può essere prolungato da certe leggi, come quelle fiscali.
- Atti e convenzioni, l'amministratore dovrà conservare tutti gli atti che disciplinano eventuali servitù o diritti reali con le proprietà confinanti
- Documenti di appalti e contratti, oltre a tutta la documentazione relativa al rapporto di lavoro con eventuali dipendenti del condominio (contratto di assunzione, assicurazioni obbligatorie, TFR ecc.) i contratti relativi alle imprese appaltatrici del riscaldamento, della manutenzione dell'ascensore, le pulizie delle parti comuni, i contratti di fornitura di energia elettrica, l'acqua, il gas, i permessi per l'occupazione del suolo pubblico (passi carrai), le polizze dell'assicurazione globale del fabbricato. Indispensabili le certificazioni sulla sicurezza elettrica (art. 107, DPR 380/2001) e quella energetica (art. 6, DLgs 19/08/2005, n. 192), quando previste, le concessioni edilizie e la licenza di abitabilità.

3) *Cura dell'osservanza del regolamento di condominio;*

Per questo compito vi sono dei limiti nel far rispettare il regolamento ai condomini inadempienti, infatti, nel caso in cui le regole violate siano riferite a dei comportamenti, l'amministratore ha pochi strumenti per farle rispettare e in questi casi l'unico strumento efficace è il ricorso al giudizio amministrativo

4) *Tempestiva esecuzione delle delibere assembleari;*

Non vi sono limiti temporali che impongono l'esecuzione delle delibere ma il prolungato inadempimento delle stesse può essere motivo per richiedere la nomina di un nuovo amministratore per giusta causa.

5) *Apertura e gestione del c/c bancario o postale del condominio, ove l'assemblea non disponga diversamente;*6) *Redazione del rendiconto annuale e del preventivo dell'anno successivo ed invio di copia dello stesso ai condomini;*

Il bilancio consuntivo (Tabella 12) elenca tutte le uscite e le entrate nell'arco di un esercizio condominiale tirando le dovute somme e può essere analitico (cioè dettagliato, nel senso che ogni singola spesa e/o entrata viene menzionata con la rispettiva data) o sintetico (sommario, nel senso che non vengono menzionati i singoli movimenti, bensì soltanto la somma degli importi di gruppi di spese, come ad es. "Spese Bancarie") oppure misto dove vengono elencate tutte le voci di spesa in modo analitico e poi raccolte in modo sintetico riportando la somma degli importi di gruppi di spesa. Si riporta di seguito un esempio del metodo misto (Tabella 11)

Tabella 11 - Esempio tabella spese (Matteo Nicholas Grassi)

F	Spese proprietà		
18/01/2010	ASSICURAZIONI	Premio assicurazione,00
23/12/2009	PERIZIE TECNICHE	Es:stesura computo metrico e relazione tecnica,00
30/04/2010	PP.TT.	Spese postali convocazioni,00
15/05/2009	NOLEGGI	Sala per riunione,00
30/04/2010	AMMINISTRATORE	Compenso amministratore,00
08/10/2010	AMMINISTRATORE	Riunione straordinaria,00
30/04/2010	ONERI FISCALI	Oneri Fiscali,00
TOTALE COLONNA G RIFERIMENTO Spese proprietà		,00

G	Spese gestione		
30/04/2010	ELETTRICITA MANUTENZIONE PIPPO	Illuminazione scale e varie,00
24/11/2009	SRL	fat. 99 manutenzione impianto citofonico,00
12/02/2010	fat. 12 manutenzione impianto luci,00
09/04/2010	fat. 26 interventi vari luci interne/esterne,00
29/05/2009	fat. 1193 manutenzione estintori,00
13/11/2009	fat. 58 sistemazione balconi e perdita tetto,00
18/02/2010	fat. 11 sistemazione portone ingresso,00
18/03/2010	sc. 10 sistemazione giardino,00
18/09/2009	fat. 201 riparazione perdita compressore,00
30/04/2010	ADEMPIMENTI FISCALI	Adempimenti finanziaria 449/2007 - F24 nr.17,00

G Spese gestione			
30/04/2010	BANCA	emissione mav,00
30/04/2010	commissioni per bonifici,00
30/04/2010	invio estratto conto,00
30/04/2010	imposta di bollo,00
30/04/2010	ritenuta fiscale,00
30/04/2010	spese tenuta conto,00
30/04/2010	interessi a credito,00
TOTALE COLONNA H RIFERIMENTO Spese gestione		,00

H Spese riscaldamento			
30/04/2010	CARBURANTE MANUTENZIONE	Consumo impianto riscaldamento,00
30/04/2009	PIPPO SRL	fat. 297 manutenzione caldaia,00
TOTALE COLONNA L RIFERIMENTO Spese riscaldamento		,00

I Spese ascensore			
30/04/2010	ELETTRICITA'	Consumo impianto ascensore,00
10/06/2009	PAPERINO ASCENSORI SPA	fat. V01581 visita ispettiva,00
23/03/2009	fat. 479 sostituzione componente meccanico,00
31/03/2009	fat. 47 assistenza,00
10/07/2009	fat. 3 manutenzione dal 01/07/09 - 31-12-09,00
16/11/2009	fat. 47 selettore piani,00
TOTALE COLONNA M RIFERIMENTO Spese ascensore		,00

L Spese pulizie			
30/04/2010	PLUTO PULIZIE SRL	prestazione occasionali manutenzione giardino,00
30/04/2010	pulizie parti comuni,00
TOTALE COLONNA N RIFERIMENTO Spese pulizie		,00

M Spese per persona			
29/12/2009	ACQUA	fat. 004150,00
TOTALE COLONNA O RIFERIMENTO Spese per persona		,00

N spese personali			
30/04/2010		gestione insoluti,00
TOTALE COLONNA Q RIFERIMENTO spese personali		,00

TOTALE SPESE		,00
---------------------	--	--	-----------------

È buona consuetudine sottoporre tale rendiconto al controllo dettagliato da parte di almeno due condómini incaricati a tal fine (i cosiddetti revisori dei conti). I revisori dei conti devono poter confrontare le singole voci di bilancio con la documentazione raccolta dall'amministratore. Resta comunque diritto di ciascun condomino la possibilità di consultare la documentazione del condominio, purché ciò non costituisca intralcio al lavoro dell'amministratore.

Gli importi del bilancio consuntivo devono quindi essere ripartiti tra le varie porzioni materiali del condominio secondo i criteri di ripartizione stabiliti dal regolamento condominiale e/o dall'assemblea (tali criteri sono di solito condensati in cosiddette tabelle millesimali).

Ecco una breve descrizione del bilancio consuntivo (Tabella 12):

Tabella 12 - Esempio di bilancio consuntivo (Matteo Nicholas Grassi)

PROPRIETARI		PRESENZE MESE	MILLESIMI PROPRIETA'	MILLESIMI GESTIONE	MILLESIMI RISCALDAMENTO	MILLESIMI ASCENSORE								TOTALE SPESE	Versamenti 2009-2010	SALDO 30/04/2009	SALDO 30/04/2010
		A	B	C	D	E	Spese proprietà	Spese gestione	Spese riscaldamento	Spese ascensore	Spese pulizie	Spese per persona	Spese personali	O	P	Q	R
1	PIPPO	6	20,0	20,0	20,00	0,00	...0	...0	...0	...0	...0	...0	...0	...0	...0	...0	...0
2	PAPERINO	6	20,0	20,0	20,00	0,00	...0	...0	...0	...0	...0	...0	...0	...0	...0	...0	...0
19
20	PLUTO	24	82,0	82,0	78,0	137,0	...0	...0	...0	...0	...0	...0	...0	...0	...0	...0	...0
TOTALI RIEPILOGATIVI		456	1.000	1.000	1000	1.000	...0	...0	...0	...0	...0	...0	...0	...0	...0	...0	...0

- Solitamente nella prima colonna si trovano i numeri delle unità (porzioni materiali) con il nome del rispettivo condomino;
- COLONNE: A,B,C,D,E; sono riportati i rispettivi valori delle ripartizioni di ciascuna porzione materiale.

I criteri di ripartizione, che devono seguire le disposizioni di legge, sono fissati nel regolamento condominiale e/o vengono stabiliti in assemblea e sono strettamente collegati alle tabelle di ripartizione (sono le cosiddette tabelle millesimali), tanto che di solito queste tabelle sono sufficienti ad esprimere in modo condensato eppure esaustivo tutti i criteri di ripartizione. Possono però darsi alcuni casi particolari, come riportato nell'esempio, in cui determinate spese non sono attribuibili ad un'unica tabella, bensì devono essere ripartite secondo più tabelle. Un esempio chiarirà meglio la questione: supponiamo di avere delle tabelle millesimali distinte per il giro scala e per i garage, e che tuttavia vi siano un unico contatore ed un'unica bolletta dell'energia elettrica per entrambe le aree. Tale bolletta andrà suddivisa in parte su una tabella, in

parte sull'altra secondo proporzioni previste dall'assemblea, facendo quindi entrare in gioco un ulteriore criterio di ripartizione rispetto alle tabelle.

È dunque chiaro che ciascuna voce di spesa del bilancio è associata ad una o più tabelle millesimali. Facciamo inoltre notare che i criteri di ripartizione non sono inviati ai condomini prima di ogni assemblea, perché, salvo nuove delibere dell'assemblea, essi rimangono invariati nel tempo e possono quindi essere individuati attraverso la lettura dei verbali in cui sono stati fissati. È tuttavia garantita a tutti i condomini la possibilità di conoscere in ogni momento gli attuali criteri di ripartizione, quindi anche le associazioni delle voci del bilancio alle differenti tabelle di ripartizione, facendone esplicita richiesta all'amministratore.

Si può affermare, riassumendo, che i criteri di ripartizione sono il genere che racchiude in sé la specie, cioè le tabelle millesimali o altre tabelle di ripartizione (ad es. percentuale, o altri coefficienti).

Tutti i criteri di ripartizione, ivi comprese le tabelle millesimali, possono essere modificati dall'assemblea dei condomini, purché vi siano le maggioranze necessarie.

- COLONNE: F,G,H,I,M,N; sono riportate le voci di spesa ripartite, per ogni condomino, secondo i rispettivi valori di ripartizione delle colonne precedenti;
- COLONNA: O; è la colonna riepilogativa che riporta la sommatoria di tutte le spese sostenute da ogni singolo condomino;
- COLONNA: P; è la colonna in cui si indicano gli importi versati, nel corso dell'esercizio, da ogni singolo condomino;
- COLONNA: Q; è la colonna che riporta i saldi dell'esercizio precedente, per conteggiare anche eventuali debiti o crediti del periodo precedente; ATTENZIONE: nel caso riportato valori negativi indicano che il condomino ha un debito verso il condominio, valori positivi indicano crediti;
- COLONNA: R; la tabella si chiude con una colonna che riporta il saldo di cassa dell'esercizio corrente, dopo una gestione annuale. Nel caso riportato è molto semplice ottenere tale importo, in quanto basta sommare i valori delle ultime tre colonne; la colonna dei totali costituisce l'importo che nel bilancio preventivo è stato chiamato "Saldo di fine Esecuzione precedente".

Il bilancio preventivo, che si basa solitamente sul bilancio consuntivo precedente, costituisce una stima delle spese condominiali da affrontare nel nuovo esercizio e, come il bilancio consuntivo, è soggetto all'approvazione dell'assemblea. Nel "Bilancio Preventivo per Conto" sono elencate le spese previste (eventualmente raggruppate in

categorie più ampie e di facile comprensione) con i relativi importi. Una volta che l'assemblea ha approvato il preventivo di spesa si passa alla suddivisione degli importi come avviene con i consuntivi, in modo da stabilire approssimativamente l'entità della spesa per ciascuna porzione materiale tenuto conto del saldo nel consuntivo precedente (si parla di ripartizione del preventivo). Il bilancio preventivo viene inviato ai condómini prima della riunione condominiale in cui dovrebbe essere approvato. Sia il bilancio preventivo per conto, sia quello ripartito per unità sono redatti in modo analogo ai bilanci consuntivi e le rispettive ripartizioni. I saldi a debito e/o a credito devono essere regolarizzati nei versamenti a bilancio preventivo, ovvero, se un condomino chiude con bilancio a credito, l'importo del credito viene detratto dalle rate a preventivo, così vale anche per il saldo a debito che in questo caso si aggiunge alle rate .

Le rate sono un acconto delle spese condominiali previste in un determinato periodo. Alla chiusura dell'esercizio contabile si calcola quanto effettivamente è stato speso per ciascuna porzione materiale e si controllano quali condómini hanno dato in acconto più di quanto è stato effettivamente speso per le loro unità e quali hanno versato di meno.

Il prospetto delle rate si basa completamente sul bilancio preventivo, e non è altro che l'indicazione degli importi - con la rispettiva data di scadenza - che ciascun condomino deve versare al condominio.

Infine si tiene a precisare che nella redazione dei bilanci è possibile seguire principi generali differenti, ciascuno comportando vantaggi e svantaggi:

Il principio di cassa

Secondo questa procedura, nell'esercizio contabile si tiene conto soltanto delle spese e delle entrate effettivamente avvenute nel periodo dell'esercizio, non già delle spese che si riferiscono a tale periodo ma che sono ancora da pagare (fatto sovente con le bollette, la cui fattura è emessa con una data dell'esercizio contabile precedente, mentre la scadenza di pagamento ricade nell'esercizio successivo); questo modo di operare garantisce una perfetta coincidenza dei movimenti bancari (estratto conto) con i movimenti registrati nella contabilità di condominio, permettendo di conseguenza un facile controllo della gestione, ma, d'altro canto, comporta una certa imprecisione nell'attribuzione di determinate spese a determinati condomini piuttosto che ad altri (soprattutto nel caso di subentri di proprietà, di nuovi inquilini, ecc.) e nella redazione dei preventivi di spesa. Anche il confronto tra preventivo e consuntivo spesso non ha più senso.

L'amministrazione di condominio solitamente adotta questo principio, in quanto è comunemente ritenuto più snello e di facile comprensione.

Il principio di competenza

Secondo questo modo di operare nel bilancio consuntivo vanno inserite tutte le voci di entrata e di uscita che si riferiscono ad un esercizio contabile prescindendo dal fatto che siano state pagate o meno. Seguendo il principio di competenza è possibile fare dei preventivi di spesa molto precisi ed inoltre, nel caso di subentri, il nuovo proprietario non si trova a dover contribuire a spese che riguardano periodi precedenti al suo subentro. I bilanci societari seguono per lo più questo metodo, nonostante risulti meno intuitivo a molte persone. (Si tenga tuttavia presente che i bilanci societari seguono in generale regole diverse dai bilanci di condominio; questi ultimi infatti sono più simili a dei rendiconti economici).

La scelta del principio da adottare costituisce una decisione piuttosto importante, poiché sarebbe bene mantenerla nel tempo, visto che ogni cambio di paradigma comporta alcune difficoltà soprattutto nella redazione dei bilanci preventivi successivi e nella distribuzione delle singole spese durante il periodo di transizione.

- 7) *Convocazione tempestiva - a mezzo di raccomandata A.R. o con mezzo equipollente e con indicazione degli argomenti all'ordine del giorno - dell'assemblea annuale e presenza alla medesima nonché, se richiesto, redazione del processo verbale;*
- 8) *Convocazione della riunione annuale del consiglio di condominio (se esistente);*
- 9) *Invio tempestivo, e comunque entro dieci giorni dall'assemblea, di copia del verbale della stessa a tutti i condómini, assenti e presenti;*
- 10) *Messa a disposizione dei condómini che lo richiedano, previo appuntamento, dei documenti relativi al condominio e, prima dell'assemblea, dei documenti giustificativi delle spese nonché dell'estratto conto bancario o postale, con rilascio, se richiesto, di copia dei documenti anzidetti a spese dei singoli richiedenti;*
- 11) *Predisposizione della disciplina dell'uso delle cose comuni e cura della prestazione dei servizi nell'interesse comune, in modo da assicurarne il miglior godimento a tutti i condómini, nel rispetto delle norme vigenti, nonché svolgimento delle attività volte a conservare nel tempo il valore patrimoniale delle parti comuni degli immobili;*
- 12) *Gestione dei rapporti tra il condominio e la Pubblica Amministrazione ed ottemperanza alle disposizioni della stessa;*
- 13) *Cura, nell'interesse del condominio, dei rapporti tra il condominio medesimo ed i fornitori, gli eventuali dipendenti e collaboratori, gli eventuali professionisti esterni (anche incaricati della tenuta di eventuali libri paga), le proprietà contigue ed i terzi in genere;*

L'amministratore ha il compito di pagare le relative forniture adottando la massima trasparenza e le opportune modalità fiscali previste

- 14) *Ricerca dei fornitori e richiesta dei relativi preventivi;*
- 15) *Richiesta dei preventivi per ogni intervento non compreso nel punto 7) delle prestazioni straordinarie;*
- 16) *Adempimento degli obblighi fiscali ed amministrativi del condominio;*
- 17) *Riscossione dei contributi dai condómini, anche con tempestivo ricorso all'Autorità giudiziaria ai sensi dell'art. 63 disp. att. Cod. civ.;*
- 18) *Erogazione delle spese occorrenti per la manutenzione delle parti comuni dell'edificio e per l'esercizio dei servizi comuni;*
- 19) *Compimento, anche mediante la promozione di procedure giudiziarie, degli atti conservativi dei diritti inerenti alle parti comuni dell'edificio, con immediata comunicazione all'assemblea;*
- 20) *Proposta all'assemblea della copertura assicurativa dell'edificio e compimento degli eventuali adeguamenti per la conseguente deliberazione assembleare;*
- 21) *Accesso all'edificio condominiale ogni volta che se ne presenti la necessità, e comunque almeno una volta ogni tre mesi;*
- 22) *Passaggio tempestivo delle consegne, in occasione del termine del mandato, da amministratore uscente ad amministratore subentrante;*
- 23) *Comunicazione dei dati dei condomini alle pubbliche autorità, con il consenso degli interessati e nei limiti imposti dalle normative vigenti, qualora richiesto;*
- 24) *Compimento di ogni altra attività prevista dalle vigenti normative o comunque necessaria o utile per la gestione ordinaria dell'immobile e dei rapporti con i condomini.*

Per quanto riguarda le prestazioni straordinarie, rientrano in questa categoria le seguenti attività:

- 1) *Convocazione tempestiva - a mezzo raccomandata A.R. o in forma equipollente, con indicazione degli argomenti all'ordine del giorno - delle assemblee ulteriori rispetto a quella annuale e partecipazione alle stesse per tutta la loro durata, nonché, se richiesto, redazione del relativo processo verbale;*
- 2) *Partecipazione all'assemblea annuale per la parte eccedente il limite di durata di tre ore, nonché partecipazione alla riunione annuale del consiglio di condominio (se esistente) per la parte eccedente le tre ore;*
- 3) *Convocazione e partecipazione alle riunioni del consiglio di condominio (se esistente), ulteriori rispetto a quella annuale;*

- 4) *Cura dei rapporti con la Pubblica Amministrazione (Comune, VVFF, ASL), nel caso d'interventi straordinari non ripetitivi;*

ad esempio possono rientrare in questa categoria la volontà da parte dei condomini di realizzare nuove opere che vanno a costituire bene comune, in questo caso, anche per la realizzazione di una pensilina che copre la rampa scale delle autorimesse potrebbe occorrere fare la richiesta al comune per verificare la possibilità di esecuzione della stessa ed hai vigili del fuoco per verificare che ciò non vada a mutare

- 5) *Convocazione e presenza alle riunioni di eventuali commissioni speciali;*
6) *Compimento di ogni intervento necessario ed urgente nell'interesse del condominio;*
7) *Compimento degli adempimenti di seguito riportati, nei casi di interventi straordinari sull'immobile condominiale previsti dai commi quarto e quinto dell'art. 1136 Cod. civ.:*

- richiesta dei preventivi;
- sottoscrizione del contratto sulla base di schema preventivamente approvato dall'assemblea;
- Raccolta e contabilizzazione dei versamenti effettuati da parte dei singoli condomini;
- Pagamento all'impresa degli acconti contrattualmente stabiliti e del saldo, a seguito di rilascio di specifiche certificazioni del direttore dei lavori;
- Rendicontazione finale e riparto definitivo della spesa straordinaria tra i condomini;
- Espletamento delle incombenze di competenza dell'amministratore relative alle agevolazioni fiscali previste dalle disposizioni vigenti in favore dei condomini (es.: IVA agevolata; riduzione IRPEF ecc.);
- Compimento di tutte le attività connesse agli adempimenti relativi alla sicurezza nel cantiere;

- 8) *Partecipazione, ove necessario, alle udienze davanti all'Autorità giudiziaria in relazione a vertenze nelle quali il condominio sia parte.*

Per le prestazioni straordinarie il compenso per l'amministratore verrà determinato dall'assemblea all'atto della deliberazione delle stesse (e in tal caso nella medesima sede l'amministratore formalizzerà la propria accettazione del compenso così fissato).

Come si è visto dall'elenco appena riportato le mansioni, anche solo ordinarie, che riguardano l'amministratore sono numerose ed alcune spesso anche lunghe.

Ci si domanda quindi di quali strumenti possono essere utili per adempiere a queste mansioni; ciò che è emerso dalle interviste e conducendo alcune ricerche nella rete è che esistono, per gli amministratori, numerosi software che aiutano e sono di supporto alle attività burocratiche e contabili.

Attraverso questi applicativi infatti si può agevolare sicuramente tutta la parte riguardante la stesura delle convocazioni e dei bilanci oltre a facilitare la raccolta ordinata di tutti i nominativi delle imprese e dei condomini.

3.6 Volume economico e numero di fornitori gestiti da un amministratore in Italia

Tra le principali mansioni cui gli amministratori devono adempiere quotidianamente vi è quella della gestione ed il controllo delle forniture.

Il ruolo del fornitore è assolutamente determinante ai fini della qualità effettiva e di quella percepita da parte dei residenti in condominio.

Secondo quanto scritto in uno dei format informativi che distribuisce il network Sinteg³¹, molto spesso vi sono casi di amministratori onesti, capaci e preparati, che finiscono per essere giudicati, talvolta congedati, a causa degli effetti dell'operato di aziende inadeguate, magari proposte o imposte dai condomini e dalle assemblee, infatti sono proprio questi soggetti a decidere chi fare intervenire in caso di manutenzione, e solamente per casi urgenti l'amministratore ha la facoltà di intervenire indipendentemente dalla assemblea condominiale.

In questo capitolo si è esplorato il rapporto tra amministratore e fornitori, in particolare si sono descritte le tipologie di forniture che in genere servono ad un condominio, i tipi di fornitori presenti in Italia, di cui in genere gli amministratori si avvalgono, e il volume economico medio ed assoluto che un amministratore medio in genere gestisce.

Tipologie di forniture al servizio del condominio.

Le tipologie di forniture che riguardano il condominio e di cui l'amministratore in genere deve preoccuparsi sono suddivisibili in: manutenzioni sulle parti edilizie dell'edificio, consumi, servizi alla persona e un elenco altre forniture necessarie per adempiere ad alcuni obblighi fiscali o finanziari, tecnici od in ogni caso previsti dalla legge.

Gli interventi che in genere riguardano le parti edilizie dell'edificio sono:

- Manutenzione degli impianti elettrici
tutti gli edifici condominiali condividono almeno l'illuminazione delle parti comuni che ovviamente richiede periodicamente la manutenzione da parte di un'elettricista.
I servizi che in genere vengono richiesti a questa figura possono essere dei più vari.
In genere le parti impiantistiche che possono richiedere il servizio di un elettricista, oltre all'illuminazione, sono: installazione o manutenzione di impianti citofonici comuni, impiantistica elettrica dei sistemi di pompaggio di acqua e caldaie, manutenzione dei cancelli elettrici etc.

³¹ Brochure Fornitori (SINTEG servizi integrati immobiliari 5)

- Manutenzione degli impianti idraulici.

Praticamente tutti i condomini, specie quelli verticali hanno in comune una rete idraulica per la distribuzione dell'acqua ai vari appartamenti, può capitare quindi che questa necessiti periodicamente di manutenzione. Esistono poi condomini dove si ha un'unica centrale termica e quindi in questo caso è richiesto obbligatoriamente la manutenzione da parte di un idraulico abilitato anche alla manutenzione delle centrali termiche. Si ricorda che se la centrale termica è comune è obbligatorio, per legge, almeno una volta l'anno registrare su apposito libretto la manutenzione della caldaia e la verifica dei fumi che questa genera.

- Manutenzione dell'impianto ascensore.

Gli ascensori non sono necessariamente presenti in tutti i condomini, ma in Italia si ha il primato mondiale di ascensori installati quindi è abbastanza frequente incontrare questa tipo di apparecchio; a tal proposito si ricorda che per legge nei nuovi edifici è obbligatorio installare l'ascensore quando questi sono superiori ai tre piani fuori terra.

La manutenzione dell'ascensore deve prevedere almeno una visita semestrale dell'ascensore da parte di un manutentore al fine di rispettare le disposizioni DPR 162/99, art. 15.4, oltre alle viste semestrali il manutentore deve eseguire delle visite periodiche preventive. Il giusto numero di visite dipende dalle caratteristiche tecniche dell'impianto e dal suo stato di conservazione, ma in generale, considerando le caratteristiche medie del parco impianti funzionanti in Italia, va dalle 8 alle 12. Si tenga presente che i contratti che includono oggi 12 visite generalmente si riferiscono a 10 visite più due verifiche semestrali, così come quelli di 8 intendono 6+2

Un ulteriore obbligo di legge è la verifica ogni 2 anni da parte di un ispettore di tutti gli impianti ascensori.

- Manutenzione dei giardini

Molti condomini possiedono delle aree verdi comuni e quindi per queste occorre periodicamente la cura e la manutenzione del giardino. Le lavorazioni possono essere molte e si è preferito non elencarle, si fa riferimento alle mansioni tipiche di questa categoria

- Pulizia

I condomini in genere possiedono delle aree comuni che richiedono la pulizia periodica delle loro parti anche in questo caso le lavorazioni possono essere diverse e riguardare sia gli spazi esterni del condominio come i cortili, i marciapiedi che gli spazi interni alla proprietà condominiale portici quali le scale, l'ascensore, eventuali vetri ecc.

- Manutenzione edile

Qualsiasi edificio è sottoposto al naturale processo di degrado quindi nel suo ciclo di vita, oltre agli interventi straordinari quali ad esempio il rifacimento delle coperture, delle facciate ecc. possono anche essere necessari piccoli interventi edilizi per la sistemazione di alcune parti murarie dell'edificio.

- Opere di manutenzione di fabbri serramentisti

Un qualsiasi edificio può richiedere per svariate parti metalliche l'intervento di manutenzione di fabbri e serramentisti. Basti solamente pensare che ogni edificio ha almeno una chiusura verticale esterna e che quindi può prevedere la manutenzione.

- Manutenzione di piscine o fontane

Non è molto comune incontrare questo tipo di manutenzione ma specie nei contesti condominiale turistici potrebbe essere presente questi tipi di opere che richiedono obbligatoriamente la manutenzione.

- Manutenzione sistema antincendio

in genere quasi tutti i condomini hanno un sistema antincendio che può essere o semplice come un estintore o complesso ed articolato di più attrezzature necessarie per adempiere a certi obblighi. Quasi tutti i sistemi antincendio devono necessariamente essere verificati periodicamente e per ciascuno di loro vi sono degli obblighi legali che il manutentore, ma anche indirettamente l'amministratore, deve conoscere.

- Imbiancature

- Spurghi

- Disinfestazioni

- Sistemi di sorveglianza

tra i fornitori del condominio e che l'amministratore deve gestire vi sono i fornitori di beni di consumo:

- Acqua

- Elettricità

- Approvvigionamenti per i sistemi di riscaldamento nel caso in cui questi siano centralizzati e quindi a seconda del tipo di centrale termica vi possono essere diverse tipologie di combustibili.

- Telefonia

Alcuni condomini ad esempio condividono la rete internet in wifi o semplicemente devono attivare delle linee telefoniche per i sistemi di allarme del condominio che essere per l'ascensore, l'impianto antincendio ed antifurto

Altri fornitori del condominio sono legati ai servizi alle persone:

- Servizi postali privati e pubblici
- Bagnini o responsabili per eventuali aree benessere in comune
- Addetti al posizionamento dei rifiuti solidi urbani
- Servizi di portierato
- Servizi di vigilanza

Ulteriori fornitori del condominio, anche se in questi casi il termine fornitore è utilizzato in modo improprio, sono tutte le utility: gestionali, tecniche, fiscali, o obbligatorie per legge.

- Certificatori
- Consulenti tecnici
- Consulenti fiscali
- Consulenti legali
- Consulenti finanziari
- Banche

Come abbiamo visto il condominio in sede di assemblea può decidere di creare un conto corrente condominiale ovviamente anche questo servizio ha un costo ed è una forma di fornitura verso il condominio

- Assicurazioni
È obbligatorio per legge attivare una polizza assicurativa a tutela del condominio

Tipologia di fornitori presenti sul mercato

Come si è potuto vedere dall'elenco appena presentato le forniture che riguardando un condominio sono veramente numerose e toccano svariati ambiti operativi.

Difficilmente un amministratore riesce ad essere competente su tutti questi aspetti, specie se si considera il livello di professionalità e di preparazione degli amministratori italiani che come si è potuto constatare è dei più vari e porta anzi a pensare che quasi sicuramente non vi è una competenza a 360 gradi per tutti i tipi di servizi.

È difficile quindi talvolta per l'amministratore, specie se non fa parte della categoria degli amministratori professionisti full-time, scovare dei fornitori seri ed affidabili.

Per quanto riguarda i servizi di manutenzione sull'edificio in Italia esistono numerosissime imprese, alcune anche artigianali, che operano ciascuna per ogni singola tipologia di servizio.

Assicurarsi delle garanzie per la buona e corretta fornitura del servizio non è semplice e spesso anche la registrazione fiscale diventa complicata in quanto molte di queste imprese non possiedono uno studio o un referente fisso in ufficio.

Solo per le opere particolarmente onerose a che quindi sono di tipo straordinario o per quelle manutenzioni in cui vi sono dei precisi obblighi manutentivi (manutenzione ascensori, caldaie, sistemi antincendio etc.) diventa più facile trovare delle imprese che prevedono già dei format contrattuali maggiormente elaborati e degli uffici a cui fare riferimento.

Sono molto poche le società che offrono una pluralità di servizi manutentivi e che quindi semplificherebbero la gestione burocratica tra fornitore ed amministratore.

Per quanto riguarda la fornitura di beni di consumo la scelta che un amministratore può fare è vincolata alla presenza dei fornitori in quello specifico territorio. In genere le prassi di queste aziende sono più strutturate e possiedono delle funzioni aziendali che si dedicano esclusivamente alla gestione di tutti gli aspetti burocratici e fiscali, con queste aziende forse il problema maggiore per l'amministratore è quello di avere la pazienza e cercare di capire le logiche burocratiche ed organizzative di queste imprese.

Per quanto riguarda i servizi alla persona in genere l'amministratore e l'assemblea preferiscono scegliere il personale dedicato a questi servizi come se fosse un dipendente del condomino. In alternativa viene redatto un contratto con delle agenzie che offrono questi tipi di forniture.

Per quanto riguarda l'ultima categoria di forniture occorre fare almeno due distinzioni:

le consulenze e le certificazioni si possono definire contratti a progetto ossia si richiede l'attività di consulenza o certificazione per uno specifico elemento.

Per quanto riguarda le banche e le assicurazioni, i possibili fornitori sono quelli che in genere anche un comune cittadino utilizza per aprire un conto o per assicurare la propria vettura.

La considerazione più importante che va fatta è quella relativa alla gestione fiscale di tutte queste forniture e la loro distribuzione a seconda delle voci di costo nel bilancio condominiale. È evidente che un amministratore debba essere il più possibile ordinato e preciso nel registrare le relative fatture ed addebitarle al giusto condominio. Questo compito è molto impegnativo anche perché per ogni singolo condominio amministrato potrebbero esserci dei fornitori diversi per ogni tipo di servizio.

Nel corso di una ricerca condotta presso in uno studio di amministrazione condominiale si è rivelato che su un campione di 70 condomini esistono più di 200 fornitori differenti in media fanno circa 3 fornitori diversi per condominio.

Con questi valori ci si rende conto di come sia impegnativa l'attività di rendicontazione fiscale e gestionale.

Volume economico gestito

Per quanto riguarda il volume economico gestito dagli amministratori in Italia questo si aggira intorno al 2% PIL³² italiano, una cifra che in numeri è veramente spaventosa circa 15,3 miliardi di euro ma fa ancor più paura se si pensa ai modi con cui questa viene governata.

Purtroppo non esistono dei dati che illustrino in modo chiaro il volume per le singole voci di costo.

Tuttavia si è cercato di offrire quanti più dati possibili per quanto meno avere un'idea delle volume economico gestito.

La prima fonte di dati che si presenta riguarda il 2°rapporto stilato da CENSIS - ANACI

Come i precedenti rapporti redatti da queste associazioni, anche questo si basa su un campione di amministratori facenti parte di ANACI.

Il primo dato offerto riguarda la distribuzione delle voci di costo (Tabella 13) relative ad un condominio

Tabella 13 - Distribuzione delle voci di costo (Censis Servizi; ANACI, marzo 2006)

Voci di costo	%	MLD. €
Costi "energetici"	27%	4,1004
Manutenzioni ordinarie	13%	1,9737
servizi	10%	1,5912
Ristrutturazione	8%	1,2699
Manutenzione ascensore	8%	1,1934
Polizze assicurative	7%	1,1322
Acqua	7%	1,1169
Portiere, giardiniere (lavoro subordinato)	7%	1,1016
Altro	6%	0,9333
Imposte e tasse	3%	0,4743
Consulenze	3%	0,3978
Totale	100%	15,3

Se si suddivide questo importo per il numero di condomini stimati di 935.704 si trova un valore abbastanza credibile di 16.351 € per condominio.

Se si considerano i valori medio di condomini gestiti da un singolo amministratore pari circa 24 e lo si moltiplica il volume economico appena calcolato troviamo un valore di 392.482 € che un amministratore medio gestisce ogni anno.

³² Convegno AREL/OSMI, 20 settembre 2010, camera di commercio di Milano e Assimpredil

Tabella 14 - Tabella riepilogativa dei calcoli relativi al volume economico (Matteo Nicholas Grassi)

MLD. €	15.300.000.000
N. condomini	935704
Volume economico annuale per condominio	16.351
Media condomini amministrati	24
Volume economico medio gestito da un amministratore all'anno	392.432

Tuttavia siccome questi calcoli sono frutto di stime si è fatto un confronto con i dati reali di un campione di 30 condomini (Tabella 15.).

Nella tabella si sono distinte per spese di proprietà tutte quelle spese che riguardano la gestione degli ambiti burocratici, l'assicurazione e le consulenze. Nelle spese di gestione invece si sono raccolte tutte le altre voci di costo ad esclusione delle voci incluse nelle spese di proprietà, dell'acqua e della fornitura di combustibile per la centrale termica dove presente.

Tabella 15 - Tabella spese di un campione di 30 condomini (Matteo Nicholas Grassi)

	App	Spese proprie- tà	Spese di gestione	Ascenso- re	Acqua	Combu- stibile	Totale	Cost /app
Cond. 1	23	6.259	4.502	3.449		51.961	66.172	2.877
Cond. 2	23	5.478	707	3.281	3.429	40.268	53.161	2.311
Cond. 3	20	4.401	8.418	2.058		37.132	52.009	2.600
Cond. 4	16	4.262	7.922		3.115	20.182	35.480	2.218
Cond. 5	15	5.406	3.557	509	2.768	19.799	32.038	2.136
Cond. 6	19	3.897	6.103	1.250	3.750	18.230	33.230	1.749
Cond. 7	17	2.021	1.738				3.758	221
Cond. 8	13	2.739	9.114		1.983		13.836	1.064
Cond. 9	28	4.750	31.140		1.378		37.268	1.331
Cond. 10	23	2.981	17.839	3.283	1.132		25.234	1.097
Cond. 11	21	4.581	6.500	3.501	3.950		18.533	883
Cond. 12	27	4.464	5.000	8.648	2.080		20.191	748
Cond. 13	8	2.441	9.500	2.218			14.159	1.770
Cond. 14	20	3.618	16.787	3.575	1.700		25.680	1.284
Cond. 15	70	9.740	5.212	6.655	17.695		39.302	561
Cond. 16	32	8.607	5.473	3.620			17.700	553
Cond. 17	16	3.710	3.769	4.561	1.785		13.824	864
Cond. 18	9	2.900	36.105	1.500			40.505	4.501
Cond. 19	17	3.500	4.603	3.500	1.500		13.103	771
Cond. 20	38	11.842	5.450	4.230	7.409		28.931	761
Cond. 21	12	2.507	6.662	3.048	2.611		14.827	1.236

	App .	Spese proprie-tà	Spese di gestione	Ascenso-re	Acqua	Combu-stibile	Totale	Cost /app
Cond. 22	8	2.496	6.498	2.160	574		11.728	1.466
Cond. 23	10	8.190	4.243	1.706	434		14.572	1.457
Cond. 24	38	8.762	3.805	12.024	2.514		27.105	713
Cond. 25	21	3.554	7.781	4.857	18.587		34.779	1.656
Cond. 26	7	2.690	26.003	2.370	1.150		32.213	4.602
Cond. 27	11	3.195	10.452	7.247	1.225		22.118	2.011
Cond. 28	9	7.752	8.235	2.195	393		18.576	2.064
Cond. 29	12	4.882	26.438		1.232		32.552	2.713
Cond. 30	10	8.137	3.680	1.711	534		14.061	1.406
TOTALI	593	149.761	293.234	93.156	82.926	187.571	806.648	1.360

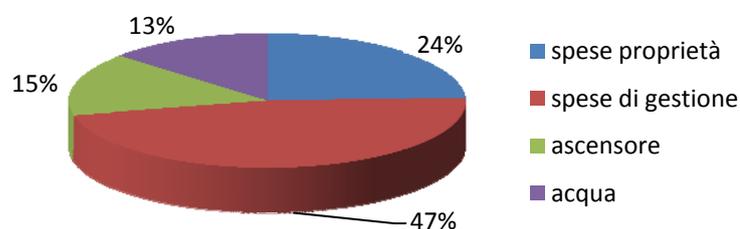


Figura 17 - Distribuzione delle spese in percentuale dei 30 condomini analizzati (Matteo Nicholas Grassi)

Come si pu  notare i dati raccolti sono superiori rispetto a quelli stimati da CENSIS, in questo caso la media per condominio   di 26888   anno.

Nonostante l'esito di questa verifica rimane comunque invariata la conclusione finale che dimostra che gli amministratori svolgono anche dal punto di vista economico un ruolo importante nelle casse delle famiglie.

Capitolo 4

ANALISI QUALITATIVA,

i mercati esteri

4.1.1 Premessa

Prima di andare ad affrontare nel dettaglio la professione dell'amministratore di condominio nei mercati esteri occorre fare una breve premessa e fornire alcuni dati che ci consentono di capire meglio il contesto macro dinamico delle altre nazioni.

Si è ritenuto utile presentare i seguenti indici di dati generici che ci danno una percezione degli assetti delle varie nazioni:

- POPOLAZIONE NELLE DIVERSE NAZIONI (Figura 18)

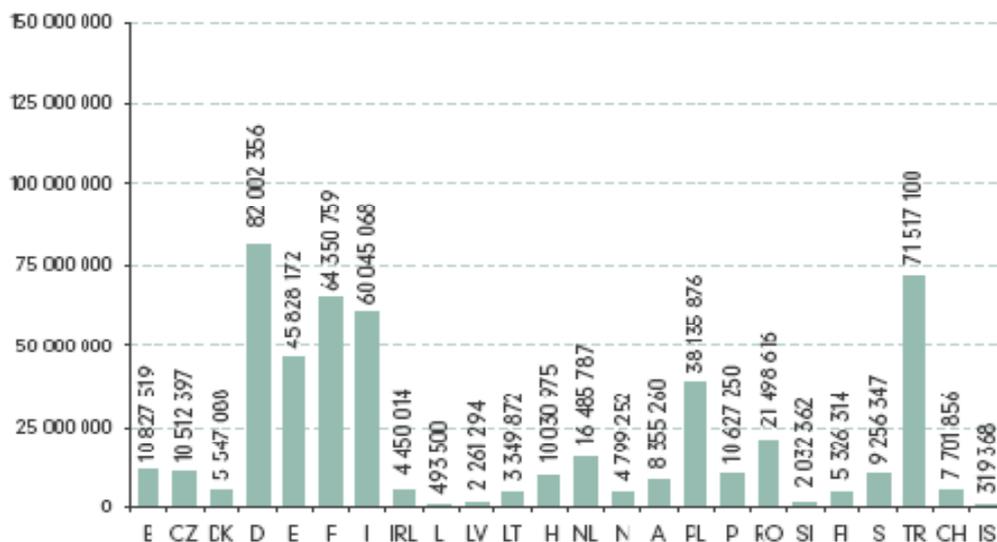


Figura 18 - Popolazione residente,
(CEPI conseil européen des professions immobilières, 2009)

- **TASSO DI INFLAZIONE (Figura 19)**

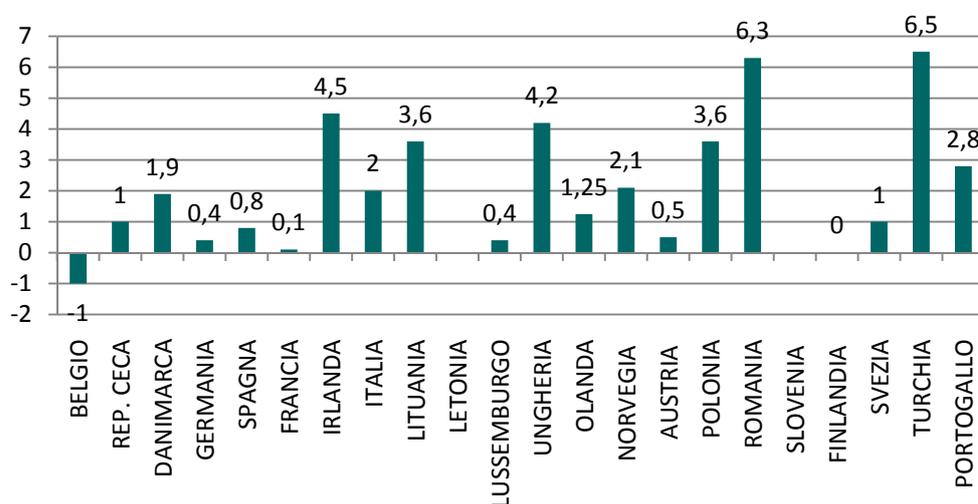


Figura 19 - Tasso di inflazione (CEPI conseil européen des professions immobilières, 2009)

- **INDICE IN PERCENTUALE DEI PROPRIETARI DI CASA (Figura 20)**

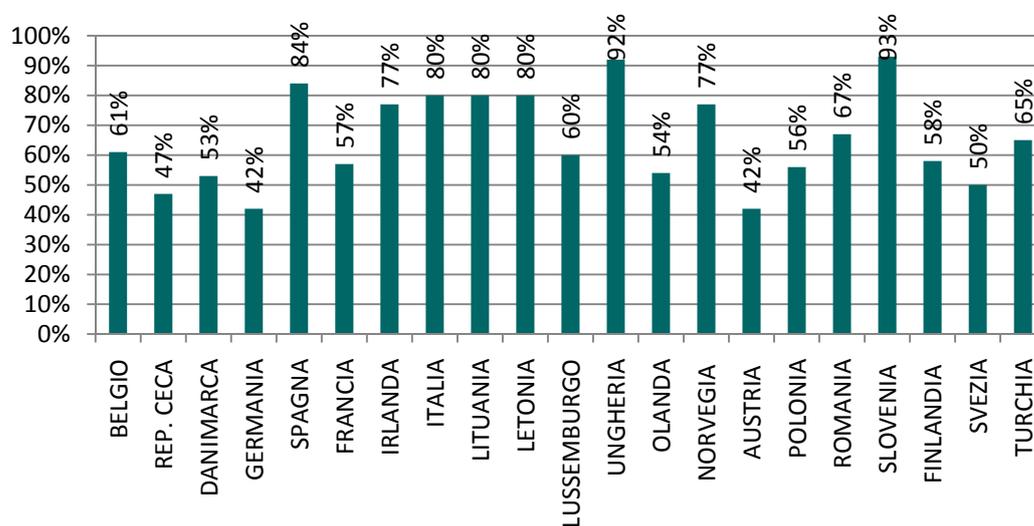


Figura 20 - Percentuale di proprietari di casa
 (CEPI conseil européen des professions immobilières, 2009)

Questi dati non hanno un particolare valore descrittivo ma sono utili per affrontare lo studio di alcuni aspetti legati alla gestione condominiale nelle altre nazioni.

4.2 Caratteristiche dei sistemi normativi in altre nazioni

4.2.1 Austria



L'Austria³³ ha riunito sotto l'unica categoria dei c.d. "fiduciari immobiliari" tutti quei professionisti che lavorano nel settore immobiliare tra cui gli agenti immobiliari, gli amministratori immobiliari o di condominio ed i costruttori, i quali, una volta acquisito il titolo, possono iscriversi all' associazione di categoria regionale dei fiduciari immobiliari e patrimoniali per l'esercizio della professione.

Nel disciplinare l'accesso alla professione di agente immobiliare e di amministratore immobiliare, in linea con le direttive europee, che privilegiano i titoli accademici e l'esercizio pratico delle professioni, il legislatore austriaco ha ritenuto qualificanti i seguenti titoli:

- Il diploma di laurea conseguito presso le università che abbiano istituito corsi specifici per le relative professioni e l'esercizio di un'esperienza lavorativa nel settore di riferimento della durata di almeno un anno;
- Il certificato di qualifica professionale di:
 - a) Laureati in economia e diritto dopo almeno un anno di esperienza lavorativa specifica;
 - b) Diplomati di scuola superiore professionale o di una scuola di specializzazione con almeno un anno e mezzo di esperienza lavorativa o diplomati in genere con almeno due anni di esperienza lavorativa nel settore;
 - c) Diplomati di una scuola di formazione professionale della durata di almeno tre anni, la cui formazione è focalizzata su un tema chiave specifico per l'attività regolamentata o coloro che abbiano superato con successo l'esame finale al termine dell'apprendistato nella professione di impiegato commerciale o di commerciante immobiliare e almeno due anni di esperienza lavorativa specifica. Restano infine coloro che hanno ottenuto un certificato di qualifica professionale dopo aver superato l'esame di abilitazione professionale.

³³ Fonte: "Il condominio nelle legislazioni europee", si propone una sintesi della relazione redatta dall'Avv. Gennaro Guida (Guida, et al., 2010)

La legge austriaca quindi prevede un livello di specializzazione abbastanza severo per poter esercitare questa professione ma allo stesso tempo gli amministratori possono assolvere diversi compiti, in particolare:

- Prestare consulenza fiscale nel quadro del contratto di amministrazione condominiale, nonché redigere atti scritti e presentare istanze;
- Svolgere attività amministrative per singoli condomini di un bene immobile, purché non nasca nessun conflitto d'interessi con l'assemblea condominiale;
- Eseguire lavori semplici di riparazione e di manutenzione sui beni immobiliari da loro amministrati.

Con queste specifiche l'amministratore di condominio in Austria è una figura professionale poliedrica, ossia, a differenza del nostro paese, gli amministratori austriaci possono offrire ai loro clienti dalla consulenza fiscale all'esecuzione anche in proprio di attività manutentive dei beni immobili.

LE FUNZIONI DI RAPPRESENTANZA

Tutti i fiduciari immobiliari nell'ambito delle qualifiche professionali raggiunte e nei limiti del mandato ricevuto dai propri clienti hanno anche la rappresentanza legale nei confronti delle Autorità amministrative di fondi, di Enti erogatori di incentivi e di Enti pubblici, nonché davanti all'Autorità Giudiziaria, purché non sussista l'obbligo del ministero dell'avvocato. La norma è molto simile a quanto stabilito dall'art. 1131 del nostro codice civile, secondo cui "*Nei limiti delle attribuzioni stabilite dall'articolo precedente o dei maggiori poteri conferitigli dal regolamento di condominio o dall'assemblea, l'amministratore ha la rappresentanza dei partecipanti e può agire in giudizio sia contro i condomini sia contro i terzi. Può essere convenuto in giudizio per qualunque azione concernente le parti comuni dell'edificio; a lui sono notificati i provvedimenti dell'autorità amministrativa che si riferiscono allo stesso oggetto ...*".

Il fiduciario immobiliare deve essere assicurato per la responsabilità civile derivante dall'esercizio dell'attività, con franchigie che non superino il 5%, con un massimale minimo di euro 100.000 per ogni parte contrattuale.

LA PROPRIETÀ CONDOMINIALE

I rapporti tra amministratore e condominio

Il legislatore austriaco conferisce al condominio la capacità giuridica, per cui l'ente può acquisire diritti, assumere obblighi e stare in giudizio in proprio. La rappresentanza legale, come nel diritto italiano, spetta in primo luogo all'amministratore. Tuttavia, qualora

sorgano conflitti d'interessi con l'amministratore, la rappresentanza viene assunta da un c.d. "rappresentante dei condomini", nominato ai sensi dell'art. 22 della legge federale n. 70, oppure, nel caso in cui manchi un amministratore, l'ente viene rappresentato da una maggioranza dei condomini calcolata in base alle quote condominiali o da un "amministratore provvisorio", nominato dall'Autorità Giudiziaria ai sensi dell'art. 23 della citata legge 1131 e 1135, che conferiscono all'amministratore ed all'assemblea, secondo le rispettive competenze, il potere di "acquisire diritti e assumere degli impegni nonché citare e resistere in giudizio".

Come in Italia anche in Austria la competenza per territorio nelle cause relative a beni immobili e, quindi, in materia condominiale si radica innanzi al foro del luogo ove è situato il condominio o la maggior parte dei beni condominiali.

La nomina dell'amministratore del condominio non è obbligatoria e questa carica può essere assunta sia da una persona fisica sia da una persona giuridica.

Il nome e l'indirizzo dell'amministratore sono resi pubblici mediante l'indicazione nel libro fondiario (comparabile con la conservatoria dei registri immobiliari italiana),

Quale legale rappresentante del condominio, l'amministratore gestisce i beni immobili che gli sono stati affidati ed ha l'obbligo di tutelare gli interessi comuni di tutti i condomini e di rispettare le istruzioni date dalla maggioranza di essi, a meno che non siano illegali. Può nominare un proprio rappresentante professionale. Alla fine di ogni anno di gestione deve presentare ai condomini, mediante pubblica affissione nello stabile, un bilancio di previsione nel quale siano indicati - obbligatoriamente - i lavori di manutenzione necessari a breve e medio termine che vadano oltre la manutenzione ordinaria, nonché i lavori di miglioria previsti, i rispettivi importi necessari per il fondo di riserva e le altre spese previste. Con le medesime modalità l'amministratore deve presentare ai condomini un rendiconto "ordinario e corretto". Il contesto sembra avvicinarsi molto a quello societario e non regge la comparazione con la legge italiana.

Per assicurare la correttezza nella gestione ed evitare i conflitti d'interessi l'amministratore, qualora stipuli un contratto con un parente, deve avvisare i condomini e, in caso di appalto di opere per la manutenzione straordinaria, deve raccogliere almeno tre preventivi di spesa. Nulla di simile viene previsto in Italia.

Per il recupero del credito nei confronti del condomino moroso il diritto austriaco prevede che l'amministratore debba usare una procedura divisa in tre fasi e precisamente:

- a) Il sollecito di pagamento;
- b) La citazione in giudizio;
- c) L'annotazione dell'azione giudiziaria nei pubblici registri immobiliari del credito.

Le stesse possibilità d'azione sono ammesse anche dall'ordinamento giuridico italiano, ma

non sono rese obbligatorie dalla legge.

Nello svolgimento del proprio incarico, ivi compreso il recupero del credito nei confronti dei condomini morosi, l'amministratore austriaco deve essere tempestivo e corretto, in quanto questa professione è inquadrata nell'ambito di una attività che deve assicurare risultati precisi, tanto che nel caso in cui dovesse violare i suoi doveri può essere obbligato a risarcire il danno e subire la riduzione della retribuzione pattuita in funzione del minor profitto raggiunto dalla sua attività amministrativa.

La nomina dell'amministratore

L'amministratore di beni immobili in Austria può essere nominato a tempo determinato o a tempo indeterminato: se è stato nominato a tempo indeterminato, sia il condominio sia l'amministratore ha la facoltà di recedere dal contratto d'amministrazione alla fine di ogni periodo di rendicontazione, rispettando un preavviso di tre mesi; se, invece, viene nominato a tempo determinato, per un periodo superiore a tre anni, decorsi tre anni sia il condominio sia l'amministratore hanno la facoltà di recedere dal contratto d'amministrazione anche senza indicarne il motivo e sempre con un preavviso di tre mesi. Al termine di un contratto d'amministrazione stipulato a tempo determinato, questo si rinnova in modo tacito e prosegue a tempo indeterminato.

Diversamente dal diritto italiano che consente la revoca dell'amministratore da parte dell'assemblea "in ogni tempo" (art. 1129 comma 2 c.c.) e senza specificazione del motivo, al condominio austriaco è riservata la facoltà di recedere in qualsiasi momento dal contratto d'amministrazione soltanto per giusta causa. Su richiesta di un condomino è possibile che il giudice risolva il contratto d'amministrazione nel caso di violazione grave dei doveri da parte dell'amministratore ed in questo caso la rinomina dell'amministratore è inammissibile.

Il rappresentante dei condomini

Il rappresentante dei condomini è una figura di mandatario non professionale nominato tra i condomini al fine di tutelare gli interessi del condominio nell'ipotesi insorga un conflitto con l'amministratore in carica.

Il suo mandato è di regola biennale e può essere nominata anche più volte la stessa persona, la quale deve sempre rispettare le istruzioni della maggioranza dei condomini, nei limiti della legalità, e può nominare anche un suo rappresentante professionale.

Le vicende della sua carica sono annotate nel libro fondiario come quelle dell'amministratore.

Le delibere assembleari

Come in Italia anche in Austria l'ambito ordinario in cui si forma la volontà condominiale è l'assemblea dei condomini. Tuttavia il diritto austriaco ha ritenuto opportuno prevedere

anche la possibilità di un diverso processo di formazione della volontà negoziale collettiva, ovvero la sottoscrizione di una delibera fuori dall'assemblea; questa si configura con una sorta di accordo scritto tra i condomini, con il limite, però, che in questo modo la decisione ha effetto solo dopo che tutti i condomini hanno espresso il proprio voto (favorevole o contrario).

È ammessa la partecipazione dei condomini all'assemblea anche a mezzo delegato, il cui operato - nel caso di carenza di mandato - può essere ratificato per iscritto entro 14 giorni dalla riunione. Anche nell'ambito assembleare la legislazione austriaca tutela il caso di conflitto d'interessi, privando il condomino del diritto al voto, qualora si debba discutere di una questione che interessa "una persona cui quest'ultimo è legato da un rapporto di legame familiare o economico". Non è dato riscontrare una simile previsione dell'ordinamento giuridico italiano

Le delibere sono assunte con un criterio maggioritario e nel caso di parità ogni condomino può rivolgersi all'Autorità Giudiziaria, perché discrezionalmente prenda la decisione sul punto.

La notifica delle delibere a tutti i condomini avviene mediante affissione in un punto ben visibile dello stabile oppure mediante comunicazione scritta, che deve essere inviata all'indirizzo del singolo condomino.

Il termine per impugnare la delibera è di un mese dall'affissione. Tale termine si equipara a quello italiano, che decorre, però, dalla comunicazione.

L'assemblea di condominio

L'amministratore deve convocare ogni due anni l'assemblea condominiale, se non concordato o deliberato diversamente con una maggioranza di due terzi delle quote. Il giorno e l'orario dell'assemblea condominiale sono da scegliere in modo tale da permettere ad un numero più alto possibile di condomini di intervenire. Inoltre, almeno tre condomini che insieme rappresentano un quarto delle quote, hanno la facoltà di chiedere per iscritto all'amministratore la convocazione dell'assemblea condominiale, indicando una giusta causa.

La convocazione dell'assemblea condominiale, contenente l'ordine del giorno su cui si deve discutere e deliberare, deve essere notificata per iscritto a ogni condomino almeno due settimane prima della data fissata per la riunione, sia tramite affissione in un punto dello stabile ben visibile per tutti i condomini (nel caso di più stabili o nel caso di più vani scale l'affissione deve essere effettuata in più punti ben visibili) sia tramite invio scritto

Il verbale dell'assemblea - diversamente da quanto accade nella legislazione italiana - deve essere scritto dall'amministratore e deve riportare i presenti, le discussioni e i risultati delle votazioni con le relative delibere. Se nella votazione su una proposta di decisione assembleare non si raggiungesse una maggioranza qualificata delle quote condominiali a

favore o contraria, per giungere validamente ad una delibera, l'amministratore ha l'obbligo di chiedere ai condomini non intervenuti all'assemblea e non rappresentati in modo valido, di esprimere la propria volontà rispetto alla questione entro un termine determinato.

Il regolamento di condominio

La disposizione austriaca sul regolamento di condominio è molto sintetica.

Essa stabilisce che con il regolamento tutti i condomini possono ricoprire determinate cariche all'interno del condominio ed hanno il diritto di partecipare alla stesura delle norme regolamentari. Non vi sono le differenze tra regolamento contrattuale ed assembleare.

Il regolamento di condominio è valido e vincolante per tutti i condomini, se pattuito per iscritto e se non è contrario ai principi inderogabili della legge federale, pertanto le regole e le delibere in esso contenute sono obbligatorie anche per un nuovo condomino, purché siano trascritte nel libro fondiario.

La gestione ordinaria del condominio

Per la gestione ordinaria del condominio decide la maggioranza dei condomini con specifiche delibere poste successivamente in esecuzione dall'amministratore, fatti salvi i diritti dei singoli condomini. Rientrano nella gestione ordinaria le seguenti attività:

- 1) La manutenzione ordinaria delle parti comuni del condominio, incluse le modifiche edilizie che non vanno oltre lo scopo della manutenzione, e la riparazione di danni gravi riscontrati nell'immobile;
- 2) L'istituzione di un fondo di riserva adeguato;
- 3) L'accensione di un mutuo per coprire le spese non coperte dal fondo di riserva che si presentano per un lavoro di manutenzione ordinaria che si ripete ad intervalli più lunghi di un anno;
- 4) L'assicurazione adeguata del condominio;
- 5) La nomina dell'amministratore e la risoluzione del contratto d'amministrazione;
- 6) La nomina e la revoca di un rappresentante dei condomini;
- 7) La stesura e la modifica del regolamento condominiale;
- 8) La locazione ad una persona che non sia un condomino delle parti comuni disponibili ma utilizzabili separatamente;
- 9) Il recesso dai contratti di locazione stipulati ai sensi del punto 8.

La norma può essere comparata per alcuni punti al nostro art. 1135 del codice civile, secondo cui " ... l'assemblea dei condomini provvede:

- Alla conferma dell'amministratore e all'eventuale sua retribuzione;

- All'approvazione del preventivo delle spese occorrenti durante l'anno e alla relativa ripartizione tra i condomini;
- All'approvazione del rendiconto annuale dell'amministratore e all'impiego del residuo attivo della gestione;
- Alle opere di manutenzione straordinaria, costituendo, se occorre, un fondo speciale".

Le differenze di particolare interesse sono il numero uno, relativo alla manutenzione ordinaria delle parti comuni, che nel nostro ordinamento rientra ampiamente nelle competenze dell'amministratore - invece in questo caso l'amministratore deve programmare l'attività e farla approvare dall'assemblea - il punto tre, avente ad oggetto "*l'accensione di un mutuo per coprire le spese non coperte dal fondo di riserva che si presentano per un lavoro di manutenzione ordinaria che si ripete ad intervalli più lunghi di un anno*". Infine l'assemblea decide sull'assicurazione del condominio ed in tema di locazioni condominiali, nonché, come nel nostro art. 1138 c.c., sulla stesura e la modifica del regolamento condominiale.

La gestione straordinaria del condominio

Per gestione straordinaria il legislatore austriaco intende le modifiche da apportare alle parti comuni dell'edificio, come ad esempio le migliorie od altre modifiche edilizie che vanno oltre la manutenzione ordinaria. Chiaramente i concetti di manutenzione ordinaria e straordinaria sono diversi rispetto a quelli intesi dalla legislazione italiana, ricomprendendo quella ordinaria anche tutti quegli interventi relativi alla conservazione dello stabile, sebbene di ampia portata.

L'art. 29 della legge federale in tema di gestione straordinaria del condominio, parlando di "migliorie utili" e di "modifiche", sembra piuttosto richiamare la nostra disciplina sulle innovazioni. Nell'ordinamento austriaco le decisioni in tema di innovazioni si adottano sempre con una maggioranza semplice, mentre il codice civile italiano richiede "la maggioranza dei partecipanti al condominio e i due terzi del valore dell'edificio

Il fondo di riserva

In Austria vige un vero e proprio obbligo per tutti i condomini di dotarsi di "un fondo di riserva adeguato per prevenire le spese future", il cui importo deve essere determinato tenendo conto dell'andamento presumibile delle spese del periodo di gestione, così evitando in partenza che l'amministratore si possa trovare nella spiacevole condizione di dover fare delle anticipazioni per conto dell'ente.

A tutela dei diritti e degli interessi dei condomini, il fondo di riserva deve essere depositato, in modo fruttifero come patrimonio condominiale, su un conto separato ed intestato al condominio, e ogni partecipante al condominio deve poterlo consultare.

Disciplinando una importante fase delle consegne, la legge austriaca prevede pure che quando termina il mandato dell'amministratore, questi deve senza indugi - quindi immediatamente - rendere il conto del fondo di riserva, consegnando il credito al nuovo amministratore o, in mancanza di tale, al condominio, chiaramente nella persona del rappresentante dei condomini L'art. 31 riconosce anche la possibilità di ulteriori fondi di riserva, separati da quello ordinario, che possono riferirsi a gestioni straordinarie od alla contabilità di impianti come il riscaldamento, definibili come "unità di rendicontazione diverse ed impianti da rendicontare separatamente" dall'attività ordinaria.

La ripartizione delle spese

Le spese condominiali, inclusi i contributi per il fondo di riserva, sono a carico dei condomini in proporzione alle quote di proprietà sui beni condominiali.

Se le singole spese dipendono dal consumo e se con un costo economicamente ragionevole è possibile calcolare, grazie a dei dispositivi di misurazione, le singole quote dei condomini rispetto al consumo complessivo, i condomini possono deliberare con la maggioranza di due terzi delle quote la ripartizione delle spese in base alle quote di consumo; tale delibera ha effetto al più presto nel periodo di riferimento successivo alla delibera. Nel caso sussista una tale delibera, ogni condomino deve accettare nella propria proprietà il rilievo del consumo effettivo. Se, nonostante gli sforzi esigibili, non è stato possibile rilevare la quota di consumo effettivo, bisogna calcolarla ricorrendo a delle procedure che corrispondono allo stato dell'arte; la superficie utile per la quale si calcolano in questo modo le quote di consumo, non deve superare il 20 %. La parte delle spese che corrisponde alla parte del consumo da attribuire alle parti comuni del condominio, è da ripartire in base al criterio delle quote di proprietà.

La distribuzione degli utili

I frutti civili derivanti dalla proprietà esclusiva sono a vantaggio del rispettivo proprietario, mentre gli utili condominiali da locazione vengono ripartiti con il criterio proporzionale. In questa norma si osserva da una parte la disciplina condominiale delle locazioni e dall'altra la terminologia tipica della materia societaria, ciò evidenziando come per il legislatore austriaco il condominio è un bene produttivo simile ad un'azienda.

Mentre il codice civile italiano obbliga soltanto l'amministratore a rendere annualmente il conto della sua gestione (v. art. 1130 c.c.) ed incarica l'assemblea per l'approvazione del bilancio preventivo delle spese occorrenti durante l'anno e alla relativa ripartizione tra i condomini, nonché all'approvazione del rendiconto annuale dell'amministratore e all'impiego del residuo attivo della gestione, il legislatore austriaco - certamente più moderno e contemporaneo - scrive una dettagliata disciplina sul bilancio condominiale. In particolare adotta:

- L'obbligo di notifica del bilancio ad ogni condomino entro sei mesi dopo la fine del periodo di riferimento;
- L'obbligo dell'amministratore di far consultare in modo appropriato i documenti giustificativi e nel caso di documenti giustificativi su supporto elettronico, sancisce la possibilità di consultare le rispettive stampe;
- L'obbligo dell'amministratore di far estrarre delle copie dei documenti giustificativi contro il pagamento delle spese;
- La prescrizione del diritto dei condomini alla rendicontazione decorsi tre anni dalla fine del termine di riferimento.

Il bilancio

L'amministratore del condominio austriaco deve fare il suo rendiconto ogni anno solare; è possibile determinare un periodo diverso con accordo scritto di tutti i condomini o, su istanza di un condomino tramite l'autorità giudiziaria. Qualora nel corso della gestione annuale vi sia un subentro, ovvero il cambiamento di un condomino, questo non ha alcun effetto sul periodo di riferimento, pertanto il nuovo condomino dovrà contribuire dall'anno successivo a quello di subentro, restando obbligato al pagamento degli oneri condominiali il suo predecessore.

Quando l'amministratore non redige il bilancio nel modo dovuto o non consente al condomino la consultazione o la copia dei documenti giustificativi, nonostante il pagamento delle relative spese, su istanza di un condomino l'autorità giudiziaria deve obbligare l'amministratore sotto pena di una sanzione fino a 6.000 euro, che viene irrogata, anche più volte, se l'amministratore senza giusto motivo non adempie al suo obbligo.

Quando con la chiusura del rendiconto annuale dai riparti residua un credito a favore di un condomino - salvo diversa convenzione - questo deve essere scalato dagli acconti successivi per le spese condominiali. Nel caso in cui, invece, dal bilancio risultasse un debito a carico di un condomino, quest'ultimo deve saldare il debito entro due mesi dal rendiconto. Nel caso di subentro di un nuovo condomino, il saldo del debito resta a carico di colui che è condomino al momento del termine di scadenza del pagamento.



4.2.2 Belgio

La normativa belga³⁴ in tema di condominio è una delle più recenti, infatti il 30 giugno 1994 è stata modificata la costituzione belga.

Essa si applica a qualsiasi immobile detenuto in regime di condominio, vale a dire nel quale ciascun proprietario è allo stesso tempo:

- Proprietario esclusivo di un lotto privato;
- Comproprietario a titolo indiviso e forzoso di una determinata quota delle varie parti dell'immobile fruibili da almeno due lotti privati.

Bisogna ricordare che appunto in Belgio i proprietari di casa sono pochi ed in genere i comuni cittadini preferiscono la forma dell'affitto.

Il condominio in Belgio ha personalità giuridica e si costituisce con la forma "dell'associazione tra i proprietari" delle singole unità immobiliari di un edificio costruito su un terreno; in Italia si rammenta che il condominio è considerato quale mero ente di gestione, fornito solo di soggettività giuridica.

Quanto sopra dedotto rappresenta l'aspetto da una parte rilevante e dall'altra differente rispetto alla vigente normativa italiana in tema di condominio.

Gli organi principali della legislazione belga sono :

LO STATUTO DEL CONDOMINIO

Come nel caso delle società, il condominio si basa su uno statuto. Il primo paragrafo dell'articolo 577-4 della legge del 30 giugno 1994 prescrive che l'atto costitutivo e il regolamento condominiale costituiscano nel loro insieme - lo statuto dell'immobile edificato o del gruppo di immobili edificati -. Lo statuto condominiale è un atto pubblico (ossia, deve essere redatto da un notaio); tale formalità ne consente la trascrizione presso l'ufficio dei registri immobiliari, permette di rendere opponibili ai terzi i diritti e le obbligazioni statutarie e, inoltre, di far nascere la personalità giuridica all'associazione dei comproprietari in condominio (condómini).

L'ASSOCIAZIONE DEI CONDOMINI

³⁴ Fonte "il condominio nelle legislazioni europee" , si propone una sintesi della relazione redatta dall'Avv. Gianvincenzo Tortorici (Guida, et al., 2010)

L'associazione dei condómini è un ente morale dotato di alcune delle attribuzioni proprie della personalità giuridica e di due organismi legali: l'assemblea generale di condominio e l'amministratore di condominio.

L'ASSEMBLEA GENERALE DI CONDOMINIO

L'assemblea generale di condominio è l'organo decisionale dell'associazione dei condómini e dispone dei più ampi poteri. Le sue decisioni sono direttamente opponibili tanto ai condómini quanto ai conduttori delle porzioni immobiliari e ad altri occupanti a diverso titolo. L'atto costitutivo del condominio stabilisce i tempi e le modalità di riunione dell'assemblea generale di condominio, nonché le modalità di votazione.

In realtà il potere decisionale compete all'assemblea dei condómini e il potere esecutivo compete all'amministratore del condominio.

L'assemblea ha pieni poteri, fatto salvo il disposto di leggi o i limiti previsti dal regolamento di condominio. Considerato che l'associazione dei proprietari è fornita di personalità giuridica ogni condómino è socio dell'associazione, qualità che perde allorché alieni a terzi l'unità immobiliare di proprietà esclusiva. E' diritto dei condómini partecipare all'assemblea e di votare le varie delibere da adottare; la delibera è valida se raggiunge la maggioranza assoluta dei voti

Tra i compiti dell'assemblea vi sono:

- La nomina del presidente dell'associazione.
- La nomina dell'organo di amministrazione.
- La regolamentazione dell'uso dei beni comuni
Quest'ultimo provvedimento deve essere osservato anche dai conduttori che hanno locato singole unità immobiliari dello stabile condominiale; in caso di loro violazioni possono essere costretti all'osservanza con una sentenza giudiziaria.
- Le riparazioni dell'edificio e dei suoi impianti.

L'AMMINISTRATORE DI CONDOMINIO

L'amministratore è nominato dall'assemblea generale dei condómini. L'amministratore di condominio provvede alla gestione dell'immobile sulla base delle direttive che gli vengono impartite dall'assemblea generale dei condómini.

Se l'amministratore esercita tale attività a titolo professionale (retribuito), deve far parte del I.P.I (Institut Professionnel des agents Immobiliers), o di un ordine professionale il cui statuto consenta tali prestazioni (avvocato, architetto, ragioniere, ecc.). L'amministratore eroga le prestazioni legali di cui all'articolo 577-8, par. 4, del Codice Civile belga (convocazione dell'assemblea generale, trascrizione delle decisioni assembleari nell'apposito

registro, esecuzione delle decisioni dell'assemblea, sia direttamente sia incaricando opportunamente terzi, compimento degli atti finalizzati alla conservazione dell'immobile e agli interventi urgenti che lo riguardano, amministrazione dei fondi del condominio, rappresentanza del condominio in sede giudiziaria e presentazione di un rendiconto dei debiti in caso di vendita).

Tali prestazioni prevedono segnatamente la presenza all'assemblea generale annuale e la gestione dei conti (preparazione del bilancio preventivo, dei bollettini per la riscossione delle quote di contribuzione e di altri fondi, del consuntivo d'esercizio e del prospetto di ripartizione delle spese).

Nel quadro della sua missione, l'amministratore di condominio professionista deve inoltre esercitare vigilanza e controllo regolare sullo stato delle parti comuni dell'immobile e sul corretto espletamento dei contratti che fanno capo alle stesse, ordinare ogni impianto necessario, dirigere la gestione della portineria, applicare il regolamento interno e curare la gestione dei sinistri che interessano le parti comuni.

LE SPESE CONDOMINIALI

L'applicazione del regime di condominio a un immobile implica l'esistenza di spese comuni che dovranno essere ripartite tra i condómini.

Le spese che interessano i condómini sorgono sia in virtù di contratti sottoscritti con i fornitori di prestazioni tecniche, quali ad esempio le prestazioni di servizi connessi alla manutenzione periodica degli impianti (riscaldamento, ascensore, coperture dell'immobile, scarichi delle acque chiare e scure, ecc.), sia in virtù di obbligazioni previste da contratti o convenzioni, come i costi di manutenzione in buono stato dei beni comuni (pulizie e altri servizi), il consumo di prodotti per il riscaldamento (gas, nafta), di acqua e di altri materiali d'uso corrente.

Tali spese vengono coperte attingendo a un fondo di rotazione, costituito e mantenuto allo scopo di consentire all'amministratore di far fronte in qualsiasi momento agli impegni assunti dal condominio. L'ammontare del fondo di rotazione deve essere valutato per ciascun immobile, in particolare tenendo conto del carattere di anticipazione o meno degli importi versati, della regolarità dei versamenti effettuati da ciascuno e dell'importo globale necessario ai fini della copertura delle spese previste e della disponibilità dei margini di sicurezza richiesti.

L'amministratore ha il dovere di presentare all'assemblea generale annuale un bilancio preventivo particolareggiato, indicando l'importo dell'anticipo necessario alla copertura delle previsioni di spesa presentate. Periodicamente, in genere ogni trimestre, l'amministratore deve procedere al calcolo delle spese effettive, calcolare la relativa quota di competenza di ciascun condómino e quindi esigere il pagamento della stessa.

Occorre inoltre precisare che il fondo di rotazione va inteso come finanziamento permanente di capitali che rimangono a disposizione del condominio e che ha la finalità, come detto in precedenza, di offrire un margine di sicurezza. Pertanto, alla chiusura dell'esercizio, il contributo dato dai singoli condómini al fondo di rotazione non viene riportato a loro credito come avviene invece nel caso degli anticipi sulle spese correnti.

Un comproprietario in regime di condominio può vedersi accreditare la sua quota di partecipazione al fondo di rotazione soltanto quando cessa di far parte del condominio, al momento della chiusura dei conti del periodo in cui esce dal condominio, o dopo che il nuovo condomino che gli subentra avrà provveduto a versare la propria quota al fondo di rotazione; l'importo totale del fondo di rotazione stesso resta pertanto invariato nel tempo, a meno che l'organo competente (che può essere l'amministratore stesso, il consiglio di gestione del condominio o l'assemblea generale di condominio) non ne approvi un aumento nel rispetto delle disposizioni del regolamento condominiale.

FINANZIAMENTO DELLE SPESE A LUNGO TERMINE.

Anche queste spese sono periodiche, ma la lunghezza dei loro periodi supera di gran lunga la durata di un esercizio contabile (un anno); esse sono comunque inevitabili e prevedibili, come le spese esaminate in precedenza. In sostanza, quello che le distingue dalle spese precedenti è l'estensione della loro periodicità, che tende a farle dimenticare; nondimeno, la necessità di tali spese, per quanto poco frequente, è certa.

Per l'amministratore, si tratta di spese di difficile condiscendenza da parte dei condomini in quanto si richiede l'accantonamento di fondi da destinare come riserve. Difatti, quando un immobile è nuovo, il condominio tende a vivere senza preoccuparsi di contrastare l'obsolescenza (l'invecchiamento) dei beni comuni, che peraltro è continua ed inevitabile. Il problema è serio e può dar luogo a situazioni veramente penose nei condomini gestiti all'insegna della trascuratezza, della negligenza o, peggio, dell'incompetenza amministrativa. Una delle regole d'oro nel campo della gestione dei patrimoni immobiliari raccomanda di ammortizzare fin dal primo anno l'insieme delle parti comuni, in modo da riservare i fondi necessari alla loro ristrutturazione o alla loro manutenzione quando apparirà desiderabile provvedervi. Occorre pertanto fare delle previsioni in termini monetari (budget) a medio e lungo termine per poter disporre dei capitali necessari al momento voluto. Oltre alle opere e alle attività di manutenzione straordinaria, anche talune partite debitorie che a loro tempo non sono state preventivate in termini monetari o ammortizzate nel tempo, dovranno essere finanziate mediante una o più raccolte di fondi, a volte di notevole entità.

A questo riguardo, non è affatto illogico prevedere un accantonamento per crediti inesigibili o per la riparazione o la copertura di un frontone, piuttosto che aspettare di trovarsi un bollettino di pagamento dell'amministratore inaspettato e pesante.

A titolo di esempio, nel caso di un immobile di tipo molto comune (20 appartamenti di 100 mq ciascuno) si potrebbe pensare di accantonare ogni anno fondi per opere di restauro delle facciate pari a 1/30 dell'importo totale di tale ristrutturazione (indicativamente, € 1700 all'anno), per 1/20 del valore di un nuovo impianto di riscaldamento (indicativamente, € 620 all'anno), per 1/15 del costo di un rifacimento delle coperture dello stabile (indicativamente, ancora €620 all'anno), per 1/25 per interventi sull'ascensore (indicativamente, € 500 all'anno), per 1/10 del costo di riparazione di parti comuni (indicativamente, € 600 all'anno) e aggiungere infine al conto un importo di € 250 per la copertura di un possibile credito irrecuperabile, per giungere così a un totale minimo (arrotondato) di € 4.300 all'anno da "mettere da parte", ossia, da destinare annualmente a riserva.

In realtà, questa somma, che corrisponde a un esborso medio per appartamento di appena 18 € al mese, consentirebbe di salvaguardare il patrimonio immobiliare in modo non traumatico, senza che l'amministratore debba procedere a richieste improvvise e onerose di fondi, spesso sgradite alla maggior parte dei condómini.

Gli importi accantonati nella riserva restano di proprietà dell'associazione dei condómini.

Pertanto, l'importo di tale fondo non verrà rimborsato in caso di vendita (salvo patto contrario tra il venditore e l'acquirente), ma solo in caso di liquidazione del condominio.

Purtroppo, la realtà pone problemi di gestione ben più difficili, dato che, oltre all'incombenza di gestire un edificio, l'amministratore si trova anche a dover gestire i rapporti con un insieme di condómini i cui interessi (finanziari o personali), i cui poteri, i cui mezzi e le cui finalità a livello individuale sono spesso molto diversi.

Non è ammissibile che un amministratore professionale debba arrabattarsi ogni anno per ottenere dei fondi irrisori rispetto al minimo di 4.300 euro indicato nell'esempio precedente. Per evitare questo genere di difficoltà, il regolamento condominiale o una normativa legalmente vincolante per tutti i condómini dovrebbe prevedere l'obbligo (e non la semplice facoltà) di creare uno o più fondi di riserva mediante versamenti annui obbligatori, il cui importo dovrebbe essere stabilito dall'amministratore sulla base di un bilancio di previsione particolareggiato a medio e lungo termine, che egli dovrebbe presentare fin dal primo anno in cui l'immobile entra in regime di condominio.



4.2.3 Francia

La Francia³⁵ possiede una regolamentazione molto precisa e dettagliata riferita all'attività condominiale.

La percezione fisica di condominio francese è molto simile alla nostra legge; anche in Francia il condominio si costituisce di diritto per il solo fatto che un edificio venga a trovarsi in una pluralità di lotti frazionati che appartengano ad almeno due lotti frazionati.

Le leggi fondamentali di riferimento in materia condominiale, sono la legge n. 65-557 del 10.7.1965 che fissa lo statuto della proprietà condominiale degli edifici (Statut de la copropriété des immeubles batis) ed il decreto n. 67-223 del 17.3.1967 (così come modificato dal decreto n. 4-479 del 27.5.2004) che di fatto è il Regolamento di attuazione della legge del 1965.

La "legge speciale" all'interno del condominio francese, è invece data dal regolamento condominiale che - come vedremo - scandisce modi e limiti di utilizzo delle parti comuni e private e che di regola statuisce circa l'organizzazione ed il funzionamento degli organi condominiali. Essi sono:

- Il Sindacato dei comproprietari, costituito dalla collettività dei condómini e che ha personalità giuridica;
- Il Consiglio Sindacale, composto da sei membri e che ha il compito di assistere e controllare l'Amministratore;
- Le Syndic, cioè l'Amministratore che ha il compito di dare esecuzioni alle decisioni assembleari, di far rispettare il regolamento, di amministrare l'edificio condominiale e di conservarlo e mantenerlo diligentemente, nonché di riscuotere gli oneri condominiali conservandone i crediti;
- L'Assemblea esprime attraverso le delibere la volontà dei condómini e nomina l'Amministratore ed i componenti del Consiglio Sindacale. Come sopra si è accennato, una delle caratteristiche giuridiche del condominio francese è il riconoscimento da parte dell'ordinamento della personalità giuridica che gli attribuisce l'imputazione diretta del patrimonio condominiale, nonché la titolarità della legittimazione processuale attiva e passiva. In particolare, la personalità giuridica, fa sì che il patrimonio condominiale venga considerato separato dal patrimonio dei singoli condómini.

³⁵ Fonte "il condominio nelle legislazioni europee", si propone una sintesi della relazione redatta dall'Avv. Vincenzo Ferrarese (Guida, et al., 2010)

E ciò al punto che in passato e comunque fino all'entrata in vigore della legge n. 94-624 del 21. 7.1994, il Condominio (anzi, più correttamente: il Sindacato dei condómini) insolvente ed in difficoltà finanziaria, poteva essere sottoposto alle medesime procedure concorsuali, esecutive e di liquidazione giudiziaria previste dal Codice di Commercio per le società commerciali.

Oggi, invece, dopo l'entrata in vigore della citata legge del 1994 così come poi integrata dalla legge n. 2003-710 dello 1.8.2003, vigono disposizioni particolari circa la procedura giudiziaria da azionarsi in confronto del condominio in difficoltà finanziaria.

Vengono descritti qui di seguito tutti gli organi che costituiscono nel dettaglio la gestione condominiale francese:

IL REGOLAMENTO DI CONDOMINIO

Il regolamento di condominio è obbligatorio in tutti i condomini indistintamente dal numero di condómini . Il regolamento determina principalmente la destinazione d'uso tanto delle parti private, quanto delle parti comuni, nonché le condizioni per il loro godimento. Salve le disposizioni inderogabili di legge, esso stabilisce altresì le regole di amministrazione delle parti comuni.

In genere vengono allegati al condominio due tipi di documenti "L'etat de repartition des charges" che è il documento di ripartizione delle spese ed è analogo alla nostra ripartizione millesimale e il secondo documento è "l'etat descriptif de division" ossia illustra le divisioni condominiali.

Inoltre come si è già visto in altre costituzioni anche il regolamento di condominio in Francia deve essere depositato presso il pubblico registro immobiliare.

RIPARTIZIONE DELLE SPESE DI COMPROPRIETA'

La ripartizione delle spese avviene in modo analogo rispetto al sistema italiano ossia le stesse sono ripartite sulla base di millesimi di proprietà

IL SINDACATO DEI CONDÓMINI

La collettività dei comproprietari è costituita di diritto in un "syndicat des comproprietaries" che ha personalità giuridica e che può pertanto agire e resistere in giudizio nonché essere titolare di un suo patrimonio, anche se a nessun titolo si può affermare che esso sia titolare del diritto di proprietà sull'immobile o sulle sue parti comuni.

Il Sindacato dei condomini è rappresentato dall'Amministratore (Syndic) che è il suo organo esecutivo ed il suo mandatario.

Ai sensi dell'art. 14 della legge 10.7.1967, il Sindacato ha il compito di provvedere alla conservazione dell'immobile ed all'amministrazione delle parti comuni. Esso è inoltre responsabile dei danni cagionati dall'edificio condominiale ai condomini stessi o ai terzi per vizi di costruzione o per difetto di manutenzione delle parti comuni.

Il Sindacato assume le sue decisioni in assemblea. Le principali sono quelle relative alla nomina dell'amministratore e dei membri del Consiglio Sindacale (Conseil Syndical).

IL CONSIGLIO SINDACALE

Il Consiglio Sindacale si affianca all'Amministratore, ma svolge anche una funzione amministrativa di supplenza dell'Assemblea per assumere decisioni operative di minore importanza.

Questi poteri, conferiti a questo gruppo di condómini, sono rilasciati al fine di agevolare la gestione operativa del condominio.

Il Consiglio Sindacale ha il diritto ed il dovere di controllare in ogni momento l'operato amministrativo e finanziario dell'Amministratore e di illustrare in assemblea l'esito del controllo.

Né il Presidente, né i membri del Consiglio Sindacale sono retribuiti per le funzioni svolte (art. 22 decreto 17.3.1967).

Ai sensi dell'art. 21 della legge 10.7.1965, il Consiglio Sindacale si compone di sei membri che si occupano tra l'altro di eleggere il loro Presidente.

Dal 1985, vale a dire da quando la legge 31.12.1985 ha modificato l'art. 21 della legge 10.7.1965, il Consiglio Sindacale è istituito automaticamente di diritto in ogni condominio.

Volendo l'assemblea può non costituire il consiglio a patto che sia votato con la doppia maggioranza: la maggioranza dei condomini e 2/3 dei millesimi totali

L'AMMINISTRATORE – LE SYNDIC –

Innanzitutto, l'amministratore in Francia salvo alcuni casi particolari deve possedere l'abilitazione professionale, il 90 % degli amministratori francesi sono dei professionisti.

Per diventare amministratore professionista occorre conseguire lo speciale "patentino" (attestato di abilitazione professionale) che viene rilasciato dalle singole Prefetture, con l'unica eccezione della Municipalità di Parigi ove la competenza al rilascio dell'abilitazione professionale spetta al Questore.

Il documento di abilitazione che ha validità decennale, consente anche l'esercizio dell'attività di mediatore immobiliare. Occorrono determinati titoli di studio per ottenerne il rilascio; in primo luogo alternativamente uno dei seguenti diplomi di laurea: Giurisprudenza, Economia e Commercio, Architettura o ingegneria.

Tuttavia, anche ai diplomati è consentito il rilascio del titolo abilitativo, ma solo a condizione che essi, dopo avere conseguito il diploma di scuola media superiore, abbiano:

- Frequentato un corso superiore triennale di specializzazione in gestione immobiliare;
- Ottenuto una specifica formazione nel settore, con almeno tre anni di anzianità lavorativa subordinata in uno studio di gestione immobiliare.

Anche i soggetti privi di diploma di scuola media superiore, possono accedere all'abilitazione, ma il presupposto formativo è in questo caso decisamente più lungo. Occorre infatti che essi alternativamente abbiano:

- Ottenuto una consolidata e specifica formazione nel settore, maturata a seguito di dieci anni lavorativi subordinati trascorsi in uno studio di gestione immobiliare;
- Ricoperto per almeno quattro anni, la funzione di quadro o dirigente presso un'attività aziendale o professionale di gestione immobiliare.

In ogni caso, è necessaria l'iscrizione alla Camera di Commercio e deve fare figurare su tutti i documenti il numero e il luogo di rilascio della sua licenza professionale.

Dal 2006 anche i cittadini dell'unione europea possono esercitare questa professione in Francia a patto che gli stessi abbiano i requisiti richiesti dalla legge francese.

Non posso ottenere in alcun modo l'abilitazione le persone che negli ultimi 10 anni abbiano commesso o esercitato una delle seguenti azioni:

- Attività criminale;
- Una pena di almeno 3 mesi di prigione senza condizionale
- La destituzione dalle funzioni di pubblico ufficiale o ufficiale del ministero.
- Dichiarato fallimento personale o che siano state interdette all'esercizio della attività commerciale
- Gli amministratori giudiziari o mandatarî giudiziari per il recupero o la liquidazione delle imprese.
- I membri e gli ex membri delle professioni liberali sottoposte ad uno statuto legislativo o regolamento.
- Sono ugualmente considerate in questa categoria tutte le persone che abbiano subito una condanna da una giurisdizione estera per gli stessi fatti previsti come causa d'impedimento dalla legislazione francese.

Altra condizione indispensabile per ottenere l'abilitazione professionale, è quella di possedere:

- Una valida polizza di Responsabilità Professionale e Responsabilità Civile per danni a terzi;
- Una garanzia fideiussoria con garante costituito da istituto bancario ed assicurativo; detta garanzia vale principalmente a tenere indenni i condómini da contegni impropri ed illegittimi dell'Amministratore.

Da notarsi come il fideiussore/garante sia obbligato a segnalare alla Prefettura o Questura i casi in cui sia esso sia stato chiamato ad intervenire a rimedio economico di mancanze o appropriazioni poste in essere dall'Amministratore. Ciò al fine della sua radiazione dall'albo. La garanzia non può essere inferiore a 110.000 euro, fatta eccezione per primi due anni di esercizio della professione, lasso di tempo durante il quale è consentita la limitazione della garanzia a 30.000 euro.

Inoltre, come ulteriore tutela l'amministratore di beni deve sottoscrivere una polizza di assicurazione per la responsabilità civile professionale, che copra tutte le conseguenze pecuniarie nelle quali potrà incorrere nell'esercizio della attività professionale e dovrà poterne rispondere in ogni momento.

Ed al fine di consentire una chiara pubblicità dei criteri sopra citati l'amministratore di beni è tenuto ad esporre nel luogo di ricevimento della clientela:

- Il numero della carta professionale
- L'ammontare della garanzia
- La denominazione e l'indirizzo del garante
- Il prezzo delle differenti prestazioni.

L'esercizio abusivo della professione di Amministratore di immobili, vale a dire lo svolgimento dell'attività senza la specifica abilitazione di cui si è detto sopra, è un fatto che costituisce reato e che viene sanzionato con la reclusione fino a sei mesi e con un'ammenda fino a 7.500 euro.

Si può scegliere un amministratore non professionista solo nel caso in cui l'amministratore sia anche comproprietario del bene, poiché vale il principio di gestione delle proprie proprietà.

Tuttavia restano in carico anche all'amministratore non professionista tutte le responsabilità giuridiche tecniche e contabili previste dalla legge.

Il mandato di amministrazione in Francia non può superare i tre anni e al termine degli stessi può essere rinnovato.

Cosa interessante che alla fine del mandato se non rinnovato l'amministratore perde praticamente i legami con il condominio non può più convocare l'assemblea.

L'amministratore deve essere nominato o revocato dall'assemblea: in prima convocazione con la maggioranza assoluta in seconda convocazione è sufficiente la maggioranza dei presenti.

I compiti dell'amministratore sono:

- Dare esecuzione alle disposizioni del regolamento di condominio ed alle delibere dell'assemblea generale (che deve convocare almeno una volta all'anno sotto pena di responsabilità);
- Amministrare l'immobile, provvedere alla sua conservazione, alla sua salvaguardia ed alla sua manutenzione ed in caso di urgenza alla esecuzione di tutte le opere e lavori necessari alla conservazione e tutela;
- Conservare il regolamento; lo stato di ripartizione delle spese; lo stato descrittivo della divisione e comunque, in generale, ogni documento riguardante l'immobile o il Sindacato;
- Tenere la contabilità ed un bilancio consuntivo/di previsione secondo le modalità stabilite dalla legge S.R. U. del 13.12.2000 e secondo le regole contabili stabilite con decreto n. 2005-240 del 14.3.2005, dare il rendiconto della sua gestione e fare approvare dall'assemblea una contabilità separata per ciascun ciclo di amministrazione che indichi i riparti ascritti a ciascun condomino e riscuotere i crediti condominiali;
- Al momento della sua designazione ed in seguito almeno ogni tre anni, sottoporre ai voti dell'assemblea la decisione di costituire un fondo patrimoniale destinato a far fronte alle spese per lavori di manutenzione e conservazione delle parti comuni che si prevedono necessari nei tre anni successivi e non ancora deliberati;
- Aprire un conto bancario o postale separato per l'amministrazione dell'immobile ed intestato al Sindacato, sul quale sono versate senza ritardo le somme incassate dall'Amministratore;
- Rappresentare il condominio in giudizio, nonché nelle procedure finalizzate ad ottenere la pubblicazione dello stato descrittivo della divisione, del regolamento di condominio oppure delle modifiche apportate ai suddetti atti .
- Tenere un registro su cui annotare i nominativi dei condomini con l'esatta indicazione delle loro proprietà esclusive, nonché i loro dati anagrafici, il loro stato civile e l'esatta loro residenza o domicilio eletto (art. 32);

- Tenere e custodire le planimetrie, i registri, le eventuali decisioni giudiziali riguardanti il condominio, il registro dei verbali dell'assemblea, il registro delle opere di manutenzione e conservazione dell'edificio ove annotare tutte le opere di manutenzione e conservazione eseguite sull'immobile conformemente a quanto stabilito con decreto n. 2001-477 del 30.5.2001, i certificati di conformità degli impianti ed i libretti delle loro manutenzioni, nonché lo stato diagnostico-tecnico dell'edificio e degli impianti tecnologici previsto dall'art. 111-6-2 del Codice delle Costruzioni e dell'Abitazione francese e tutti i contratti, le ricevute, la corrispondenza, le planimetrie e comunque, in generale, ogni documento riguardante l'immobile o il Sindacato (art. 33);
- Trasmettere al nuovo Amministratore tutti i documenti in suo possesso consegnando un elenco riepilogativo dei medesimi;
- Chiedere ai condomini morosi gli interessi di mora al tasso stabilito dalla legge;
- Provvedere in caso d'urgenza alla esecuzione dei lavori e delle opere necessarie per la salvaguardia dell'immobile condominiale, salvo convocare d'urgenza l'assemblea per farne partecipe delle iniziative assunte.

L'amministratore in Francia gode anche di poteri particolari quali:

- Deve far mettere in mora il condomino moroso dall'ufficiale Giudiziario (senza che allo scopo sia necessario l'intervento di un legale) e se ciò non porta ad alcun risultato, chiedere (art. 19 legge 1 0.7.1965) l'immediata trascrizione di ipoteca "à la Conservation des hypothèques" con il costo della formalità direttamente a carico del debitore senza necessità di pronuncia giudiziaria ed ancora una volta senza necessità dell'intervento di un legale (art. 32 legge 9.7.1991);
- Deve fare opposizione alla vendita dell'immobile condominiale di proprietà del condomino moroso; ciò consente all'amministratore di ottenere dall'acquirente direttamente e senza procedura giudiziale, la parte di prezzo corrispondente al credito condominiale. L'opposizione alla vendita dell'immobile di proprietà del condomino moroso (art. 20 legge 10.7.1965) si può esercitare in caso di vendita di immobile condominiale, quando il venditore (condomino moroso) non presenta al notaio una certificazione resa dall'amministratore che attesti l'inesistenza di debiti verso il condominio. In tale caso il Notaio deve notificare all'amministratore che l'immobile è in corso di vendita, affinché questi possa fare opposizione con atto stragiudiziale (indicante esattamente le somme dovute, nonché i documenti probatori) onde poter ottenere direttamente per distrazione operata dal Notaio, la parte del prezzo corrispondente al credito vantato dal condominio;

L'ASSEMBLEA DI CONDOMINIO

Tutte le decisioni sono assunte in assemblea che deve essere convocata almeno una volta l'anno ma ovviamente come in Italia la stessa può essere convocata o dall'amministratore qual'ora lo ritenga necessario o da un numero di condomini che rappresenti $\frac{1}{4}$ dei millesimi o dal consiglio sindacale.

La convocazione dell'assemblea deve avvenire per mezzo di raccomandata da inviarsi 15 giorni prima rispetto alla data stabilita per l'assemblea. Se si effettua la convocazione su carta semplice la stessa è da considerarsi nulla.

L'avviso di convocazione deve contenere data luogo ora dell'assemblea nonché l'ordine del giorno inoltre secondo la legge francese devono essere obbligatoriamente allegati alcuni documenti all'avviso di convocazione a pena di nullità della delibera assembleare; di essi, la norma ne riporta l'elencazione a seconda degli argomenti che l'Assemblea deve trattare:

- Per l'approvazione dei bilanci:
 - Stato finanziario che riporti i costi della gestione generale (bilancio consuntivo attuale) e riporto dei conteggi relativi alla gestione precedente (bilancio consuntivo precedente) ai fini della debita comparazione e controllo;
 - Bilancio preventivo e bilancio preventivo precedente sempre ai fini di comparazione;
- Per l'approvazione dei riparti:
 - Copia dei medesimi;
- Per l'approvazione di un contratto da stipularsi da parte del condominio (ivi compreso anche il contratto di mandato da conferire ad un nuovo Amministratore):
 - Copia del contratto da approvarsi;
- Per l'approvazione del regolamento di condominio o del documento di ripartizione delle spese (l'equivalente delle tabelle millesimali) o per la loro modifica, così come per la modifica dello stato descrittivo della proprietà:
 - Copia della proposta di modifica;
- Per l'approvazione di lavori ed opere di qualsiasi genere anche di trasformazione inerenti le parti comuni e per le modalità dei relativi versamenti:
 - Copia dei documenti descrittivi delle opere e dei loro costi e copia dei riparti;
- Per l'approvazione di una modifica dello stato di diritto delle parti comuni o delle proprietà individuali:
 - Copia del progetto di delibera che illustri e dia ragione delle modifiche anche in ordine alle norme di legge da osservarsi;
- Per l'autorizzazione da conferirsi all'Amministratore per promuovere una azione giudiziaria o per resistere ad essa:

- Copia del progetto di delibera e della documentazione giudiziale necessaria ad esprimere parere.

Le deliberazioni ordinarie in ambito assembleare sono assunte con maggioranza dei voti dei condómini presenti, tra queste vi è la nomina di segretario e presidente dell'assemblea prima dell'inizio della stessa, si precisa che questi ruoli non possono essere ricoperti dall'amministratore

Questo tipo di maggioranza consente di deliberare sui seguenti aspetti:

- Spese relative ad opere di manutenzione sull'immobile o sugli impianti tecnologici;
- Lavori necessari ai soggetti portatori di menomazione fisica o mobilità ridotta, sempre che dette opere non determinino modificazione strutturale dell'edificio e delle sue pertinenze;
- Autorizzazione all'esecuzione delle medesime suddette opere a spese del condominio interessato, quanto i lavori per la eliminazione delle barriere architettoniche, interessino parti comuni condominiali o l'aspetto esteriore dell'edificio, sempre con la riserva che i lavori in oggetto non determinino modificazione strutturale dell'edificio e delle sue pertinenze

Successivamente di valore superiore vi è la maggioranza assoluta di tutti i condómini ; questo tipo di maggioranza occorre per deliberare i seguenti aspetti:

- Nomina e revoca dell'Amministratore, nonché approvazione del suo contratto di Mandato;
- Nomina dei membri del Consiglio Sindacale;
- Autorizzazione da concedere a taluni condómini di effettuare a loro spese, lavori/opere/modificazioni sulle parti comuni condominiali o che possano incidere sull'aspetto architettonico dell'edificio condominiale sempre che tali opere non incidano sulla destinazione d'uso dell'edificio;
- Modalità di esecuzione di opere di adeguamento a disposizione obbligatorie di legge;
- Costituzione di un fondo speciale per la futura esecuzione di opere e lavori di manutenzione;
- Rinuncia alla apertura di un conto bancario o postale intestato al sindacato;
- Autorizzazione permanente rilasciata alla Polizia o alla Gendarmeria Nazionale di accedere liberamente all'interno dell'immobile condominiale;
- Opere sulle parti comuni finalizzate alla tutela della proprietà privata ed alla sicurezza delle persone.

Se si sono raggiunti 1/3 dei voti in sede di assemblea si procede ad una seconda votazione immediatamente successiva alla prima ed in questo caso occorre la maggioranza dei condómini presenti in assemblea. Ciò è possibile a patto che non si decida di riproporre le questioni in un'assemblea successiva. Se non è stato raggiunto il quorum verrà indetta una seconda convocazione che in questo caso potrà deliberare con la maggioranza dei presenti alla stessa come se fosse una deliberazione ordinaria.

Un ulteriore livello di maggioranza più rigida è la doppia maggioranza ossia di votanti assoluti e di 2/3 delle quote millesimali.

Questo tipo di maggioranza è obbligatorio per le deliberazioni che riguardano i seguenti aspetti:

- Approvazione o modificazione del regolamento di condominio;
- Alienazione di parti comuni condominiali, fatta eccezione per quelle che richiedono una decisione alla unanimità;
- Lavori od opere che comportino innovazione o trasformazione di parti comuni e che non rientrino nella elencazione di cui all'art. 25;
- Volontà di non istituire il consiglio sindacale;
- Previsione ed organizzazione di peculiari modalità di accesso all'immobile condominiale.

Per le decisioni in assoluto più importanti occorre infine l'unanimità di tutti i condómini e i casi ove è richiesto questo tipo di voto sono:

- Alienazione di talune parti comuni
- Interdizione ai danni di un condominio di un certo utilizzo della sua proprietà esclusiva

Tutte le deliberazioni devono essere sottoscritte su un apposito verbale sottoscritto da presidente scrutatore e segretario.



4.2.4 Germania

Insieme al nostro regolamento e a quello spagnolo la legge tedesca³⁶ per quanto attiene l'ambito condominiale risulta essere la più datata; essa infatti risale al 15 marzo 1951.

La legge come si vedrà a breve viene divisa in tre parti: la prima parte che riguarda le disposizioni riferite al condominio, la seconda è riferita al diritto di superficie ed infine la terza che riguarda le norme procedurali.

La legge tedesca, come la nostra, è formata da articoli molto schematici ed essenziali; dopo un'attenta lettura del diritto tedesco, si sono riscontrate delle similitudini con la parte statica e dinamica con cui si è distinto il nostro ordinamento (cap. 2.1.2 pag. 30).

Al fine di fornire una completa descrizione di questa professione si è pensato, per questa nazione, di utilizzare alcuni passi degli atti del convegno "orgoglio e pregiudizio" (Schmidt, 2009) dove partecipò l'avvocato tedesco Joachim Schmidt in qualità di vice presidente CEAB, nonché rappresentante tedesco presso la stessa.

L'avvocato precisava sin da subito che in Germania non esistono requisiti legali per l'esercizio della professione di amministratore immobiliare.

Il regolamento in materia di professioni e mestieri tedesco (Gewerbeordnung) stabilisce al paragrafo 34 dei requisiti esclusivamente per le professioni: dell'agente immobiliare, del consulente finanziario, del committente e del fiduciario edile.

Anche in Germania come in Italia qualsiasi persona può appendere una targa alla propria porta con la scritta: "Io sono un amministratore immobiliare", questa battuta ovviamente è stata rubata alle affermazioni del dott. Schmidt il quale ha anche replicato ironicamente dicendo che "bisogna vedere se è sufficiente apporre una targa per poter amministrare".

L'amministrazione condominiale tedesca - ai fini pratici - è decisamente diversa rispetto alla nostra; si possono trovare forse delle analogie con il sistema belga dovute principalmente dal fatto che in entrambi questi due paesi vi è un basso tasso di proprietari di casa. L'avvocato in un punto del suo discorso precisa questo scenario: in Germania essere amministratore significa entrare in contatto con investitori, *asset manager*, progettatori, banche, committenti immobiliari, politici, associazioni, lobbisti e fornitori. Essere amministratore in Germania vuol dire avere buone conoscenze in diritto di locazione, in diritto condominiale, in diritto di agenzia immobiliare, in diritto pubblico, in diritto privato della costruzione, in diritto immobiliare e - almeno nei lineamenti - in diritto tributario.

³⁶ Fonte "il condominio nelle legislazioni europee", si propone una sintesi della relazione redatta dal Dott. Carlo Parodi e dall'Avv. Luigi Salciarini (Guida, et al., 2010)

Ovviamente una figura anche se non formata professionalmente in appositi istituti, se non possiede queste qualità, non riesce ad affacciarsi sul mercato dell'amministrazione condominiale.

Quindi, rispetto a quanto afferma il Dott. Schmidt, sta proprio nelle caratteristiche degli attori con cui si deve interfacciare un amministratore tedesco a determinare un' automatica selezione del mercato degli stessi.

La legge tedesca, come si potrà leggere, è molto flessibile, anzi lascia ampie libertà per la comunione a favore di un modello di convivenza basato sull'autogestione e la buona condotta del bene.

Nella parte prima del codice tedesco si precisa che il condominio viene costituito nel catasto delle proprietà, non cessa di esistere fino a quando lo stesso non viene demolito. I condomini possono a maggioranza ampliare o limitare le norme di legge che regolano i rapporti reciproci riportando in catasto i relativi accordi.

L'art 14. prevede l'obbligo per ogni condomino di utilizzare le parti comuni senza provocare danni agli altri comproprietari in analogia all'art. 1102 del codice civile italiano; aggiunge "nel rispetto di una ordinata convivenza" quale limitazione sociale estensibile in particolare "alle persone della sua famiglia ed ambiente di lavoro". E' specificamente indicato l'obbligo di consentire il passaggio nella proprietà individuale ai fini della manutenzione di parti comuni con espressa previsione del risarcimento in caso di danni (nel codice civile italiano art. 843).

I costi di gestione sono ripartiti a seconda delle quote depositate al catasto.

Nel caso di condomino moroso, ove per moroso si intenda che non abbia pagato le quote di partecipazione alle spese con un ritardo di 3 mesi e per un importo che supera del 3% il valore unitario della sua quota condominiale, è possibile - se vi è l'approvazione della maggioranza dei condomini aventi diritto al voto - procedere per la vendita all'asta del bene.

L'amministratore tedesco viene nominato a maggioranza dei condomini, i suoi compiti sono quasi del tutto analoghi a quelli del diritto italiano, unica distinzione pratica evidente è che vi è l'obbligo di stipulare una polizza assicurativa incendio su ogni immobile.

E' espressamente indicato che deve tenere separato il denaro dei condomini dal suo patrimonio e redigere per ogni anno un piano economico con le corrispondenti quote di versamento.

Il rendiconto delle spese è obbligatorio per ogni anno solare e deve essere approvato a maggioranza; può essere richiesta copia in ogni momento. La nomina del consiglio dei condomini è facoltativa (tre membri); "dovrebbe" (così si esprime la norma) approvare prima dell'assemblea rendiconti e preventivi.

Anche senza assemblea una delibera è valida se tutti i condomini dichiarano in forma scritta il loro consenso in merito.

Le delibere assembleari sono annullabili entro un mese dalla delibera stessa su proposta di un condomino o dell'amministratore, ma la decisione non può derogare all'osservanza della norma giuridica.

L'assemblea deve essere convocata almeno una volta l'anno con una settimana di anticipo; 1/4 dei condómini può fare richiesta di assemblea straordinaria in forma scritta, indicandone i motivi. Normalmente l'assemblea è presieduta dall'amministratore che firma il relativo verbale insieme ad un condomino e ad un componente del consiglio, se nominato. L'assemblea può deliberare se i condomini presenti rappresentano più della metà delle unità immobiliari, calcolate secondo le grandezze evidenziate nel libro fondiario; in caso contrario viene convocata una nuova assemblea che delibera senza il riferimento alle unità rappresentate. Il condomino non può votare in caso di controversie giudiziarie nei suoi confronti.

La seconda e la terza parte delle legge normano nel dettaglio altri aspetti che ricadono solo marginalmente nella sfera prettamente condominiale e che si è deciso di non trattare; si fa inoltre notare, per rassicurare il lettore, che non risultano particolari difformità rispetto al nostro ordinamento .

Si preferisce dare spazio all'interpretazione di questa figura da parte dell'Avv. Schmindt, il quale definisce l'amministratore di condominio "un fornitore di servizi nell'ambito dell'amministrazione":

- Commerciale;
- Giuridica;
- Finanziaria;
- Patrimoniale;
- Tecnica;
- E della prestazione di servizi.

Nella gestione d'affari commerciale generale si trova la conclusione e l'esecuzione di contratti di locazione, l'amministrazione di spazi non utilizzati e il monitoraggio di operai e prestatori di servizi vari.

Parte della consulenza giuridica invece sono il monitoraggio dei termini e delle garanzie, così come la rappresentanza del proprietario presso la pubblica amministrazione e in giudizio. L'amministrazione finanziaria e patrimoniale riguarda in particolare la periodica ispezione dei conti, l'applicazione dei bilanci preventivi, così come la contabilità.

Nell'ambito dell'amministrazione tecnica si trovano invece in prima linea l'organizzazione di provvedimenti di manutenzione e riparazione, la richiesta di preventivi di spese e il monitoraggio dell'oggetto immobiliare.

Nel ramo della prestazione di servizi vengono discusse forme innovative del modo di abitare, quali il catering, il servizio di ritiro, l'organizzazione di traslochi e di manifestazioni.

Il Dott. Schmidt precisa che l'amministrazione immobiliare non coincide con il facility management, poiché di solito il facility manager non solo organizza, ma ha anche l'obbligo della riuscita dell'evento. Egli stesso esegue la manutenzione. Dal canto suo, l'amministratore immobiliare sorveglia, organizza e per certi versi si sovrappone al ruolo del property management, per esempio nell'ambito della resa dei conti, dell'organizzazione contrattuale e dell'organizzazione delle locazioni.



4.2.5 Inghilterra

Per quanto riguarda l'Inghilterra³⁷ la gestione condominiale e più in generale il mondo condominio sono nettamente diversi rispetto al resto dell'Europa.

In Inghilterra e nel Galles esistono dei regimi di proprietà assolutamente diversi rispetto a quanto avviene in Europa ed occorre descrivere per capire a pieno le caratteristiche dei condomini.

Esiste la forma più semplice di proprietà: "freehold", questa forma è analoga a quella di un comune proprietario di casa ed in Inghilterra è presente soprattutto per quanto riguarda le case unifamiliari situate in zone isolate e poco appetibili (houses).

Gli immobili frazionati ossia appartamenti, case a schiera, bifamiliari, sono di norma tenuti nel regime di "leasehold"; questa forma si riscontra con facilità nelle grandi città dove il suolo ha un valore importante ma si può benissimo riscontrare anche in piccoli sobborghi o nelle campagne.

Com'è facile dedurre il condominio e più in generale i condómini si trovano in quest'ultima forma che qui di seguito si spiega:

il leasehold è una forma di diritto di possesso della propria porzione di edificio ed è sostanzialmente una forma di affitto a lungo o lunghissimo termine. La durata del "lease" che è il contratto di affitto, può essere anche di secoli; tale diritto si acquista dietro pagamento in anticipo di una somma, oltre alla sottoscrizione di ulteriori elementi del contratto.

Il possesso del "lease" può essere più volte trasferito ad altro soggetto per vendita o successione; il titolare del diritto di abitazione (leaseholder o lessee) inoltre è tenuto al pagamento di un canone (ground rent), di norma rivedibile periodicamente durante la durata del lease.

La cosa più interessante di questa forma di possesso che in genere viene contrattualizzata per una durata di 999 anni, ma in merito ai tempi si possono riscontrare le forme più disparate, sta nel fatto che la propria porzione di edificio in possesso del leaseholder può essere subaffittata attraverso un contratto di tenancy. Queste forme sono molto simili alla nostra locazione ed in genere la loro durata è limitata a pochi anni.

Ultimo attore non ancora citato in questo contesto è il landlord che è il proprietario del suolo su cui sorgono gli edifici ceduti attraverso il diritto di possesso ai leaseholders. In genere questi proprietari sono i diretti discendenti dei vecchi lord inglesi che istituirono questo sistema, oppure grosse società di investimenti.

³⁷ Fonte "il condominio nelle legislazioni europee", si propone una sintesi della relazione redatta dal Dott. Carlo Parodi (Guida, et al., 2010)

Oggi questo regime si sta cercando di mutare come ci descrive Carlo Parodi nel *libro "il condominio nelle legislazioni europee"* anche se è ormai da secoli radicato nella cultura e nella società inglese.

Parodi scrive che oggi attraverso il Commonhold and Leasehold Reform Act del 2002 (Part 1) vi è un deciso tentativo di innovare l'antica tradizione britannica del leasehold. Questo sistema introduce una figura giuridica molto prossima al condominio di tipo continentale: il Commonhold. Per questa parte la legge ha avuto piena applicazione solo nel settembre del 2004, quando sono entrati in vigore i regolamenti attuativi.

Nel regime di Commonhold tutto l'immobile, compresi il suolo su cui sorge e le parti comuni, è detenuto in proprietà assoluta e illimitata nel tempo; esso è suddiviso in porzioni (units), adibite ad uso abitativo o non, di proprietà di singoli condomini (unitholders) che contribuiscono alle spese di manutenzione dell'immobile in misura proporzionale alla superficie della propria porzione. La proprietà della parti comuni è detenuta dalla Commonhold Association, di cui i condomini sono automaticamente soci; in caso di cointestazione di una singola porzione, solo uno dei comproprietari può essere socio della Commonhold Association; questa deve essere costituita in Limited Company, e cioè una società in cui la responsabilità dei soci è limitata alla loro esposizione, che è per legge al massimo di £1 per i membri delle Commonhold Association; la società deve avere uno Statuto (Articles) il cui contenuto è ampiamente disciplinato dal Commonhold and Leasehold Act del 2002, nonché dai regolamenti emanati nel 2004.

La Commonhold Association è anche tenuta al rispetto di un importante documento previsto dalla legge e definito nei suoi contenuti dai regolamenti del 2004, il Commonhold Community Statement (CCS), importante al punto da dover essere registrato presso il Land Registry, istituto simile al Catasto, assieme a tutta la documentazione costitutiva del Commonhold. Il CCS, oltre a stabilire le rispettive obbligazioni della Commonhold Association e dei singoli condomini, individua e delimita le singole porzioni dell'immobile e ne fissa la percentuale di contributo ai costi di gestione e manutenzione dello stesso. Il CCS stabilisce anche la capacità di voto dei singoli condomini, che può essere di un voto di uguale peso per tutte le porzioni, indipendentemente dalla loro dimensione, o di peso diverso in dipendenza della superficie di ognuna di esse. Analogamente al lease, il CCS deve anche contenere tutte quelle regole che sono di norma necessarie alla civile e pacifica convivenza dei condomini, limitandone anche la discrezionalità, ad esempio per quanto attiene alla destinazione d'uso, alle ristrutturazioni interne e alla possibilità di subaffitto. Nel CCS si dettano anche procedure per la risoluzione di controversie tra condomini e tra questi e la Commonhold Association. Il CCS obbliga infine la Commonhold Association a presentare annualmente una stima delle spese, chiede che nel primo anno di gestione venga esaminata l'opportunità di commissionare a professionisti di provata competenza un'analisi dei fondi

di riserva necessari, analisi che deve essere comunque commissionata almeno una volta ogni 10 anni.

Il CCS è un documento formale, il cui contenuto base è ampiamente dettato dalla legge e dai regolamenti e quindi non è derogabile; tuttavia possono essere aggiunte disposizioni specifiche al singolo condominio, purché nella sostanza non modificative del contenuto base e non in contrasto con esso.

Alla registrazione del condominio presso il Land Registry, oltre al CCS, devono essere prodotti, tra l'altro, lo Statuto della Commonhold Association, l'atto di costituzione di questa in Limited Company e la sua registrazione presso Companies House.

Nonostante la portata profondamente innovativa dell'introduzione del Commonhold nel sistema inglese, non sembra che questo nuovo regime di proprietà abbia suscitato, per il momento, grandi cambiamenti nel panorama immobiliare. Una prima ragione può risiedere nel fatto che il modo di abitare preferito dagli inglesi, anche nelle aree urbane, non è in appartamenti, bensì in case singole, di per sé già detenute nella maggior parte dei casi in proprietà assoluta; inoltre, può aver esercitato un freno la cautela che sempre accompagna l'adozione di nuovi schemi, soprattutto in un settore così sensibile come la casa; altro deterrente, soprattutto per chi acquista a scopo di investimento, può essere costituito dal limite massimo di 7 anni; da ultimo, ed è probabilmente la motivazione di maggior peso, il commonhold non sembra presentare grandi vantaggi rispetto al "leasehold with share of freehold", regime reso più facilmente accessibile dal Commonhold and Leasehold Reform Act del 2002; questo è particolarmente vero se si tiene conto del fatto che i lease concessi a seguito di enfranchisement sono di norma di 999 anni, assimilabili in sostanza a una proprietà assoluta. Tuttavia il Commonhold è ormai una realtà e se ne può prevedere, per gli anni a venire, una sempre più ampia adozione, soprattutto nelle nuove costruzioni.

L'AMMINISTRAZIONE DEGLI IMMOBILI

Nel regime di Commonhold la responsabilità della gestione e dell'amministrazione dell'immobile ricade direttamente sulla Commonhold Association e sul suo Consiglio di Amministrazione, e ciò in virtù del fatto che il singolo condomino è anche il Landlord, cioè il padrone di casa, in quanto proprietario assoluto di una porzione dell'immobile e comproprietario delle parti comuni attraverso la sua appartenenza alla Commonhold Association. Oltre a quest'aspetto, l'amministrazione di un immobile in commonhold beneficia del fatto di poter fare riferimento a una disciplina standard, in larga parte dettata dalla legge e dai regolamenti.

Il quadro è certamente più complesso nel regime di Leasehold. Nel caso di un immobile di cui i Leaseholder detengono una quota del Freehold, a seconda del lease, la gestione può essere di responsabilità della stessa società che detiene il Freehold (di cui ogni Leaseholder

detiene un'azione), oppure può essere affidata ad un'altra società ad hoc costituita tra i Leaseholder.

Nel caso invece di totale estraneità tra la figura del Leaseholder e quella del Freeholder, quest'ultimo è anche il Landlord, e cioè il "padrone di casa"; egli è quindi responsabile della gestione e della manutenzione dell'immobile. Questa è la situazione più frequentemente riscontrabile negli immobili di piccole dimensioni, dove il Freeholder, spesso un privato, gestisce direttamente l'immobile, a volte al risparmio e quindi con scarsa soddisfazione degli occupanti. Poiché tuttavia i leaseholder sono tenuti a partecipare alle spese di gestione, la legge ha ritenuto di dare loro più ampia tutela con la possibilità di acquisire il diritto di gestione diretta (Right to Manage), senza l'obbligo di dover dimostrare, come in passato, l'inadempienza o l'incapacità del padrone di casa.

Le disposizioni al riguardo sono contenute nel Commonhold and Leasehold Act 2002 (Part 2).

Riassumendo, la responsabilità di amministrare un immobile può ricadere su un Landlord, persona fisica o giuridica che sia, o su una società costituita tra i leaseholder o i condomini, a seconda che si sia in presenza di un immobile in regime di Leasehold o di Commonhold. Chiameremo queste società con il termine generico di Managing Company, anche se, a seconda della fonte legislativa che le disciplina, sono attribuibili a categorie più specifiche come ad esempio la Commonhold Association o la Right to Manage Company. In comune hanno la forma societaria, che è quella della Limited Company, in cui la responsabilità dei soci è limitata dalla loro esposizione, di norma per £1.

La funzione decisionale è del Consiglio di Amministrazione (Board of Directors), i cui componenti (Directors) sono nominati dall'Assemblea dei soci e scelti di norma, ma non necessariamente, tra i leaseholder o i condomini, a seconda del regime di proprietà dell'immobile. Una volta l'anno viene indetta un'Assemblea dei Soci, nel corso della quale viene approvato il bilancio dell'anno finanziario trascorso (dal 6 Aprile al 5 Aprile dell'anno successivo), viene presentato e discusso il preventivo di spesa e quanto altro deve essere portato, di diritto o per scelta dei Directors, all'attenzione dei Soci. Statuto e bilanci della Managing Company devono essere depositati presso Companies House.

L'amministrazione dell'immobile comporta una serie di responsabilità la cui fonte è, da un lato e a seconda dei casi, il lease o i documenti costitutivi del Commonhold, dall'altro la legislazione vigente in materia di sicurezza, tutela dell'ambiente, lavoro, responsabilità contabile ecc.

Accanto alla funzione decisionale, che è loro propria, i Consiglieri della Managing Company possono scegliere di svolgere direttamente la funzione attuativa delle loro delibere e la gestione corrente dell'immobile, ad esempio commissionando lavori e impiegando direttamente tecnici e personale di pulizia, riscuotendo direttamente le "service charges" o organizzando qualsiasi altro servizio necessario al buon funzionamento dell'immobile.

Quanto appena descritto da Parodi, come precisa lui stesso, è verosimilmente il quadro che si potrebbe avere in un immobile di piccole dimensioni, ad esempio una casa all'origine unifamiliare, frazionata nel tempo in due o più appartamenti; l'amministrazione di questi immobili implica di norma un volume di spesa modesto e una relativa facilità di adempimenti, che non giustificerebbero l'impiego e il costo di un amministratore professionale.

Diverso scenario si presenta nel caso d'immobili di grandi dimensioni che forniscono agli occupanti una pluralità di servizi: riscaldamento, aria condizionata, acqua calda, ascensori, garages, palestra, piscine, giardini, portierato continuo, vigilanza notturna e quant'altro. In casi simili, la gestione dell'immobile, anche nei soli aspetti ordinari, presenta un grado di complessità elevato e richiede una conoscenza approfondita e aggiornata delle norme vigenti e delle disposizioni delle Amministrazioni locali. Se a questo si aggiunge che il ruolo del Consigliere, volontario e quasi sempre non retribuito, è normalmente ricoperto da persone senza specifiche competenze, si comprende come le Managing Company decidano di affidare a dei professionisti, i Managing Agent, l'attuazione delle proprie delibere e l'amministrazione corrente dell'immobile.

I Managing Agent sono soggetti professionali di norma non individuali: può trattarsi di agenzie immobiliari con una sezione specializzata nel management o di ditte di "surveyor", figura analoga a quella del geometra. Nei contenuti il rapporto tra Managing Company e Managing Agent è di tipo strettamente contrattuale e varia in base all'estensione della delega conferita; naturalmente, più ampia è la delega, maggiore è il compenso. Nel caso di lavori di una certa entità, il Managing Agent percepisce anche una percentuale sul costo degli stessi, più un ulteriore compenso quando svolge anche il ruolo di project manager o direttore lavori, sempreché ovviamente disponga al proprio interno delle professionalità necessarie.

Anche quando delega le proprie responsabilità amministrative, la Managing Company ne rimane comunque legalmente responsabile e risponde anche dei danni derivanti da negligenza, omissione o errore del Managing Agent. Tuttavia la Managing Company può successivamente rivalersi sul Managing Agent, pertanto è opportuno che la scelta di quest'ultimo cada su un soggetto adeguatamente assicurato contro i rischi professionali. Quest'aspetto è ritenuto fondamentale non solo dalla clientela più accorta ed esigente, ma anche dalle associazioni di categoria dei Managing Agent, che non accettano l'iscrizione di professionisti non assicurati.



4.2.6 Spagna

La Spagna³⁸ viene in genere riconosciuta come lo stato europeo dove la pratica dell'amministratore di condominio, intesa in senso professionale, sia la più antica.

Di fatto si può constatare che a Barcellona nel marzo del 1936 nacque la prima Associazione degli Amministratori d'immobili anche se questa tipologia di soggetti era legata al condominio attraverso la forma di mandatario espressa nel Codice Civile Spagnolo di quell'epoca.

Spesso gli incaricati all'esercizio di questa funzione, si identificavano con l'avvocato o con la persona di fiducia, non sempre sufficientemente professionali.

Tuttavia, salvo queste modalità di gestione, che in modo più o meno organizzato si registrarono anche in altri paesi europei, la Spagna vede lo sviluppo e l'affermazione della figura dell'amministratore di condominio negli anni '60.

Complice di questa trasformazione, nel periodo successivo le due guerre, fu il progressivo mutamento del mercato immobiliare che interessò un vasto numero di cittadini spagnoli: si passò in quegli anni da un mercato principalmente basato sull'affitto ad un mercato tendente verso la proprietà, più concretamente verso la comproprietà, ossia si diede luogo alla diffusione del fenomeno della proprietà condominiale.

Questa radicale evoluzione del mercato creò i presupposti e di fatto rese necessaria una regolamentazione più estesa sulle "comunità di proprietari" per adattarle alle necessità di una realtà in continuo cambiamento e sempre più complessa.

Nacque così la legge 49/1960 del 21 luglio, sulla "Proprietà Orizzontale" ove venne regolamentata la figura dell'Amministratore attraverso una serie di articoli, 12 e 18, indicanti le sue funzioni.

In rapida successione con la pubblicazione della legge della "Proprietà Orizzontale" del 1960, un gruppo di professionisti del settore comincia ad associarsi con lo scopo di creare un'unione professionale al fine di regolamentare e difendere gli interessi professionali degli amministratori.

Nacque così il Gruppo Nazionale Autonomo degli Amministratori di Immobili rustici e urbani, diventato ufficiale il 10 aprile 1961, dopo la sua iscrizione al "Sindacato delle Attività Diverse".

Questo tipo di riconoscimento non fu però sufficiente per gli amministratori spagnoli; infatti essi sostenevano che il riconoscimento presso "il sindacato delle attività diverse" non fosse in grado di regolare adeguatamente una figura professionale sempre più complessa e di

³⁸ Fonte "il condominio nelle legislazioni europee", si propone una sintesi della relazione redatta dall'Avv. Maurizio Voi

crescente radicamento nella società. Non si fermarono fino a quando non ottennero la regolamentazione della figura dell'amministratore attraverso la creazione di un Collegio professionale specifico.

Ciò fu raggiunto attraverso il Decreto 693/1968 del 1 aprile, attraverso il quale venne costituito il Collegio Nazionale Sindacale degli Amministratori Immobiliari di Spagna.

Il preambolo della legge della creazione del Collegio inizia così:

“E' un fatto evidente l'importanza che nei tempi moderni hanno raggiunto certe professioni, caratterizzate non solo dal fatto che costituiscono un'autentica specializzazione nel mondo del lavoro, ma anche dal fatto che rispondono a una vera necessità sociale dal momento che è la nostra stessa società a servirsi dell'attività di quanti esercitano certe professioni...”

“...Tra queste professioni specializzate quella dell' amministratore di immobili si mostra oggi nella nostra Patria con dei tratti propri, svolgendo una missione perfettamente individualizzata e differenziata e conseguendo uno sviluppo progressivo in accordo con l'evoluzione del regime della proprietà immobiliare...”

Dopo questo preambolo nel testo della legge vengono elencati i diversi articoli:

- Articolo 1, così recita in sintesi: “...Si crea, autorizzando la sua costituzione, il Collegio Nazionale Sindacale degli Amministratori Immobiliari, come corporazione professionale con piena personalità giuridica per il compimento dei suoi fini e l'esercizio delle sue facoltà.”
- Articolo 2 “...Per esercitare legalmente la professione di amministratore di immobili rustici e urbani sarà un requisito indispensabile appartenere alla corporazione professionale che si crea attraverso questo decreto.”
- Articolo 3, in sintesi, definisce quali sono i limiti della proprietà privata e delle parti comuni; la descrizione è simile alla parte statica del nostro codice civile, in particolare all'art. 1117 c.c.

Molto importante ed interessante è l'articolo 5 dove si indicano i criteri necessari per l'accesso al Collegio Nazionale Sindacale degli Amministratori Immobiliari; oltre alla consueta documentazione (certificato penale ecc.), deve essere soddisfatta una delle seguenti condizioni :

- Laureati in giurisprudenza, scienze economiche e commerciali, architettura, ingegneria. L'iscrizione è automatica a semplice domanda di adesione, ovviamente corredata della dovuta documentazione;
- Diplomi di scuola media superiore alla condizione che abbiano frequentato e superato un apposito corso universitario di formazione immobiliare della durata di tre

anni (attualmente queste prove sono a cura di diverse università, sotto il programma di CEPI, di 180 crediti formativi).

In ogni caso, la partecipazione al Collegio comporterà il rilascio del titolo per Property Manager per l'interessato.

articolo 6. Pare che tale articolo sia stato ideato per far entrare in questa corporazione anche quegli amministratori che, pur non avendo il titolo di laurea richiesto, avevano una competenza professionale; l'articolo permette che i soggetti non laureati nelle specifiche materie precedentemente descritte, a seguito di un periodo transitorio della durata di sei mesi, possano essere incorporati nel Collegio; simile opportunità viene concessa anche a quelle persone che avevano svolto almeno per 2 anni questa professione pagando regolarmente i contributi.

Queste prescrizioni sono sicuramente degli elementi importanti per creare un'impostazione culturale e professionale indubbiamente di alto livello.

Un aneddoto singolare di questa categoria in Spagna è l'appellativo "rustico" accanto alla definizione di "amministratore di immobili"; tale precisazione nella definizione degli stessi, deriva dal fatto che nel momento in cui è stata scritta la legge esistevano aziende agricole e riserve di caccia gestiti da professionisti dell'amministrazione, ai quali doveva essere concesso di entrare nella stessa corporazione, in quanto, in qualche modo, svolgevano un lavoro di controllo, si occupavano della locazione, della contabilità etc., compiti simili a quelli di un qualsiasi amministratore. Oggigiorno, anche se in misura minore, ci sono ancora professionisti specializzati nella materia citata che comprovano la denominazione che persiste dalle origini.

Dopo alcuni anni di funzionamento, che permisero di tessere una forte organizzazione territoriale con delegazioni nelle principali province spagnole, si pubblicò il "Real Decreto 392/1977" attraverso il quale vennero costituiti i "Collegi Territoriali" e il "Consiglio Generale dei Collegi".

Attualmente ne esistono 38, con piena capacità giuridica e organica ed il Consiglio Generale degli amministratori immobiliari di Spagna, organo di coordinazione nazionale.

Luis De Prado amministratore di Madrid che partecipò al convegno ANACI "orgoglio e pregiudizio"³⁹ e da cui è stata tratta buona parte delle argomentazioni trattate in questo capitolo, precisa che la creazione di un Collegio Professionale fu di un indubbio aiuto per lo sviluppo di questa professione nel paese.

Contare su una Corporazione di Diritto Pubblico porta con sé diritti e doveri, dal momento che esiste un obbligo di tutela dei professionisti iscritti ma ciò include anche il fatto di vigilare sul compimento di alcune norme di carattere deontologico e di formazione e

³⁹ (Luis De Prado, 2009)

informazione continua. Tutto questo implica solo vantaggi per il professionista e per i clienti.

Negli anni gli amministratori spagnoli hanno realizzato numerosi progressi, specie nella creazione di sistemi di formazione e di lotta politica per tutelare di questa professione.

Due eventi significativi che lo stesso Luis de Prado precisa sono:

- La creazione della “Scuola Ufficiale degli Amministratori Immobiliari”, organo di coordinamento della formazione dei futuri professionisti;
- La realizzazione dell’Iniziativa Legislativa Popolare che permise, dopo aver raccolto più di 823.000 firme, di modificare la legge della “Proprietà Orizzontale” in alcuni dei suoi comma (29 aprile 1999) con particolare incidenza al trattamento per dispensare i comproprietari morosi, i quali vengono privati, da allora, del diritto di voto durante l’assemblea.

Come appena accennato la legge in materia di condominio, legge 49/1960 del 21 luglio, sulla “Proprietà Orizzontale” è stata oggetto di riforma nel 1999; si descrivono qui di seguito i caratteri di questa legge:

La legge sulla “proprietà orizzontale” è abbastanza corposa e dettagliata, viene considerata un sistema di norme molto preciso, redatto allo scopo di rendere la stessa il più autonoma possibile nei fini pratici , senza costringere il legislatore o i destinatari della legge ad assumere interpretazioni proprie.

Essa è stata suddivisa in vari capitoli:

- 1°) Disposizioni generali
 - 2°) Regime della proprietà per piani
 - 3°) Regime dei complessi immobiliari privati
- Disposizione aggiuntiva
 - Disposizione transitoria
 - Disposizione finale

Qui di seguito si riportano gli articoli ove si sono riscontrare maggiori diversità rispetto al nostro codice.

Nel primo capitolo si fa cenno al diritto personale ed esclusivo della proprietà e delle parti comuni.

A differenza della nostra legge che mediante apposito articolo 1117 c.c. prescrive quali siano le parti di proprietà esclusiva e quelle di proprietà comune, compresi impianti e servizi, in Spagna non esiste nessuna specificazione normativa in merito ma la loro definizione dovrà

essere riportata in un apposito atto costitutivo obbligatorio che deve essere depositato al momento della costituzione del condominio.

Sempre nella prima parte l'art. 10 della legge spagnola obbliga tutti i condomini a "realizzare le opere necessarie ai fini della sistemazione e della conservazione dell'immobile e dei suoi servizi, in modo tale che essi rispondano a tutti i requisiti strutturali, di staticità, di abitabilità, di accessibilità e di sicurezza" ivi compresi gli interventi energetici e di telecomunicazioni. Di questo articolo la caratteristica più evidente, introdotta nel 2003, è quella dell'obbligo di tutti i condomini all'abbattimento delle barriere architettoniche nel caso in cui nel condominio risieda un disabile o una persona con più di settant'anni.

Nella legge spagnola è fatto obbligo di costituzione di un fondo di riserva al momento della nascita del condominio che non può essere inferiore al 5% dell'ultimo preventivo ordinario del condominio.

Inoltre in caso di vendita:

- Il cedente: all'atto della vendita dichiara di essere in regola con i pagamenti delle spese condominiali o specifica gli importi a debito depositando un certificato della posizione debitoria;
- L'acquirente: versa la quota del fondo di riserva obbligatoriamente formato all'atto della costituzione del condominio;

Nel nostro diritto tali obblighi mancano, rinvenendosi solamente la solidarietà delle spese condominiali per due esercizi tra il cedente ed il cessionario dell'unità immobiliare.

Per quanto riguarda il pagamento delle spese condominiali in Spagna vigono delle prescrizioni molto severe nel caso di condomino moroso il quale viene subito esonerato dalla possibilità di voto in assemblea e inoltre lo stesso se non provvede a pagare più che rapidamente le spese potrebbe in brevi tempi vedersi pignorato il bene.

Nel secondo capitolo sono descritti gli organi facenti parte il condominio ossia in ordine : l'assemblea dei condomini, il presidente, il segretario, l'amministratore.

Si definiscono organi in quanto per il diritto spagnolo il condominio è inteso come ente essendo titolare di un'autonomia patrimoniale come il "fondo di riserva" che è obbligatorio.

Tale caratteristica si evince soprattutto nell'art.22 della legge spagnola dove si prevede che il creditore del condominio debba preliminarmente attingere ai fondi costituenti il patrimonio condominiale e solo successivamente avvalersi dei singoli condomini

Quindi data l'autonomia patrimoniale dell'ente condominio, i soggetti preposti alla sua rappresentanza sono qualificati organi poiché rappresentano l'ente e non i singoli condomini.

Per questo motivo sono presenti delle regole molto rigide per la riscossione dei debiti dei condómini morosi

Il presidente del condominio deve essere necessariamente un condomino e deve essere votato a maggioranza; tale compito in genere viene distribuito a rotazione tra i condómini che costituiscono il condominio. Questa figura svolge dei ruoli di assoluta importanza infatti esso è il rappresentante legale del condominio in sede giudiziaria e in qualsiasi altra sede, in riferimento a qualsiasi materia che riguardi il condominio. In Italia si ricorda che è l'amministratore il legale rappresentante del condominio.

L'amministratore in Spagna in genere è anche segretario e non ha particolari responsabilità, i suoi compiti sono analoghi a quelli degli amministratori italiani e come quest'ultimi rimane in carica un solo anno. Resta da precisare che per poter esercitare questa professione esiste il famoso consiglio ampiamente descritto poco sopra; gli amministratori spagnoli possiedono una copertura forte dal punto di vista degli organi professionali.

4.3 Sintesi delle caratteristiche di altri paesi

Si riporta in sintesi una descrizione della situazione della regolamentazione negli altri paesi europei⁴⁰:

4.3.1 Olanda, Repubblica Ceca

In queste nazioni esiste l'obbligo d'iscrizione alla Camera di Commercio dopo aver superato un esame e presentato la consueta documentazione.
I non iscritti non possono esercitare la professione.

4.3.2 Finlandia

**Irlanda,
Danimarca,
Lettonia,
Lituania,
Estonia,
Slovenia**

Non vi è alcuna regolamentazione. Tutti possono esercitare quest'attività professionale.

4.3.3 Croazia

Anche qui nessuna regolamentazione, inoltre si precisa che questo paese a differenza degli altri non vede di buon grado e non ha intenzione di promuovere una regolamentazione di questo settore.

⁴⁰ Fonte: atti del convegno "Inferno Purgatorio e Paradiso per i condomini in Italia ... e in Europa?" a cura di Andrea Merello (Merello, 2007)

4.3.4 Ungheria

In questo paese fino al 2004 vi era l'obbligo dell'iscrizione alla Camera di Commercio, la mancata iscrizione significava esercizio abusivo della professione.

Circa due anni fa, all'insegna della liberalizzazione di certe attività professionali, tale obbligo è stato annullato. Quindi anche qui tutti possono esercitare la professione. È da notare che si sono registrati notevoli disagi dopo questa decisione ed il mercato ha visto l'ingresso di diversi nuovi soggetti.

4.3.5 Polonia

Vi è l'obbligo d'iscrizione alla camera di commercio dopo aver superato un apposito esame ed essendo in possesso di diploma di scuola media superiore.

4.3.6 Svizzera

Obbligo di iscrizione alla Camera di Commercio

Si riporta qui di seguito una tabella (Tabella 16) riepilogativa che illustra dove e come la professione dell'amministratore di condominio è regolamentata nei diversi paesi.

Tabella 16 - Tabella riepilogativa delle varie nazioni
(CEPI conseil européen des professions immobilières, 2006)

Nazione	Titolo legalmente protetto	Accesso professional e legalmente protetto	Professione legalmente protetta	Assicurazione e RC sulla professione	Garanzie finanziarie
Belgio	✓	✓	✓	✓	✓
Rep. Ceca	✗	✗	✗	•	✗
Danimarca	✗	✗	✗	•	•
Germania	✗	✗	•	•	•
Spagna	✓	✓	✓	✓	✓
Francia	✓	✓	✓	✓	✓
Irlanda	✗	✗	✗	✗	✗
Italia	✗	✗	✗	✗	✗
Lituania	✗	✗	✗	✗	✗

Nazione	Titolo legalmente protetto	Accesso professional e legalmente protetto	Professione legalmente protetta	Assicurazioni e RC sulla professione	Garanzie finanziarie
Lussemburgo	✓	✓	✓	✓	•
Ungheria	✓	✓	✓	✗	✓
Olanda	✗	•	•	•	✗
Austria	✓	✓	✓	✓	✗
Polonia	✓	✓	✓	✓	✗
Portogallo	✗	✓	✗	✓	✓
Romania	✓	✗	•	•	•
Finlandia	✗	✗	✗	•	✗
Slovenia	✗	✗	✗	✓	✗

4.4 Le associazioni di amministratori di condominio all'estero

Le associazioni di condominio all'estero sono mediamente più strutturate rispetto al nostro paese ove contrariamente si registra una certa confusione.

Prima di andare ad affrontare questo tema nel dettaglio -nazione per nazione - occorre descrivere il ruolo di CEPI / CEAB.

CEPI - Conseil Européen des Professions Immobilières - è stata fondata nel 1990, è un'associazione internazionale senza scopo di lucro con sede a Bruxelles; è la principale associazione di professionisti immobiliari e amministratori d'immobili.

CEPI comprende all'interno della propria organizzazione due gruppi: la Confédération européenne des biens et des Administrateurs (CEAB) e il gruppo europeo agenti immobiliari (EPAG).

CEAB, l'associazione che a noi interessa maggiormente, è stata Fondata nel 1989; la stessa riunisce la maggior parte delle associazioni professionali degli amministratori di condominio all'interno dell'Unione Europea; vi fanno parte 18 associazioni di cui 15 dei paesi membri della comunità europea e tre di paesi extracomunitari.

Si riporta di seguito l'elenco dei membri di CEAB⁴¹ più una rapida descrizione delle associazioni per le diverse nazioni:

4.4.1 Belgio -B -

- Chambre des Syndics et Administrateurs de Biens (CSA)
- Fédération nationale des Administrateurs de Biens (FNAB)

Gli amministratori di condominio e gli agenti immobiliari in Belgio sono raggruppati in un corpo professionale di amministratori di proprietà meglio conosciuto come CSA.

La CSA è stata costituita nel 1967, inizialmente questa associazione era stata collegata alla Camera di Bruxelles del Commercio e dell'Industria; in seguito divenne la commissione permanente della Confédération des Immobiliers de Bruxelles (CIB Bruxelles) che è l'associazione degli agenti immobiliari e successivamente fondò la Fédération Nationale des biens de Administrateurs (FNAB), tra i vanti di questa associazione c'è il merito di essere la fondatrice anche di CEAB.

⁴¹ (CEPI conseil européen des profesions immobilières)

Lo scopo di queste associazioni è quello di raccogliere i membri delle due diverse professioni nel rispetto dell'etica e delle regole.

In sintesi i servizi e gli impegni della CSA sono:

- Partecipare e collaborare alla "Commissione paritetica nazionale dei portieri" (National Joint Commission di Concierge);
- Offrire ai propri soci un servizio di assistenza rivolto ai comproprietari al di fuori dell'orario di ufficio;
- Pubblicare regolarmente brochure e newsletter nelle due lingue nazionali.
- Aver elaborato un contratto tipo di assicurazione che copre la comproprietà;

4.4.2 Danimarca -Dk -

- Ejendomsforeningen Danmark (EDA)

Ejendomsforeningen Danmark è la Federazione nazionale danese di amministratori di proprietà e proprietari. All'interno della Federazione, i gestori della proprietà danese sono organizzati in una sezione (Administratorsektionen - EDA).

Lo scopo della Federazione è quello di assistere i propri membri nell'obiettivo di sostenere ed espandere le loro attività; ed esempio si impegna ad individuare le problematiche di gestione della proprietà, in particolare quelle di natura legislativa o regolamentare e se necessario sottoporre le stesse al Governo e ad altri organismi di regolamentazione; si adopera per migliorare il consenso da parte del governo e dell'opinione pubblica rispetto al contributo fornito dai gestori proprietà per lo sviluppo economico ed il benessere sociale della nazione.

Uno dei compiti principali della Federazione è quello di migliorare le conoscenze dei membri in modo che siano ben preparati per il loro business. La Federazione gestisce una istruzione privata su leggi e regolamenti di gestione immobiliare, promuove l'istituzione della pubblica istruzione danese su investimenti immobiliari e pratiche di gestione.

La federazione gestisce anche un numero verde dove i membri possono ottenere gratuitamente una consulenza legale su questioni riguardanti le proprietà commerciali e residenziali.

4.4.3 Germania - D -

- Immobilienverband Deutschland IVD Bundesverband der Immobilienberater, Makler, Verwalter und Sachverständigen e.V. (IVD)
- Dachverband Deutscher Immobilienverwalter e.V. (DDIV)

La Germania ha più associazioni; questo paese come il nostro non prevede l'accreditamento ad un'associazione per poter esercitare la professione dell'amministratore di beni.

La IVD è una organizzazione professionale che rappresenta la professione di servizi immobiliari; sono inclusi tra questi gli agenti immobiliari, gli amministratori di immobili, i fornitori di servizi finanziari ed esperti di finanziamento, gli sviluppatori di proprietà e molti altri gruppi professionali nel settore immobiliare.

La DDIV è invece un'associazione che raccoglie solo i gestori del real estate.

4.4.4 Spagna - E -

- Consejo General de Colegios de Administradores de Fincas (CGCAFE)

In spagna come già descritto nell'apposito paragrafo la figura dell'amministratore è fortemente regolamentata; esiste un unico ordine con un consiglio generale dei collegi degli amministratori e una suddivisione collegiale per regioni. Le funzioni del collegio sono :

- La rappresentanza ufficiale sia a livello nazionale che internazionale della professione del Property Manager;
- La supervisione dei membri nell'esecuzione dei loro compiti professionali;
- La partecipazione alla formazione dei membri; il conferimento di titoli e diplomi; l'organizzazione di corsi, conferenze e questioni simili;
- La costituzione e la prescrizione di regole per i contributi e le somme di sicurezza;
- La presentazione di liste tariffarie delle tasse ai ministeri competenti;
- L'adozione di provvedimenti disciplinari nei confronti dei membri che commettono infrazioni;
- Il rilascio di certificati e autenticazioni dei rapporti e delle valutazioni fatte dai membri;
- Tutte le altre azioni ritenute necessarie per promuovere ogni progetto a miglioramento della professione.

4.4.5 Francia - F -

- Union des Syndicats de l'Immobilier (UNIS)
- Fédération nationale de l'Immobilier (FNAIM)
- Syndicat national des Professionnels immobiliers (SNPI)

In Francia - anche se la professione è regolamentata- esistono diverse associazioni che raccolgono la categoria degli amministratori di condominio. Queste associazioni si propongono di rappresentare ed offrire servizi con le loro sedi diffuse su tutto il territorio nazionale.

Queste associazioni sono molto simili ai nostri sindacati infatti esse non possono erogare i patentini utili per esercitare la professione ma possono esclusivamente limitarsi alla rappresentazione dei problemi di categoria agli organi di governo e all'erogazione di alcuni servizi.

4.4.6 Italia – I -

- Associazione Nazionale Amministratori Condominiali e Immobiliari (ANACI)

ANACI come già detto è l'unica associazione di amministratori che rappresenta il nostro paese all'interno di CEAB

4.4.7 Irlanda – Irl -

- Irish Property and Facility Management Association (IPFMA)
- The Society of Chartered Surveyors (SCS)

In Irlanda la professione dell'amministratore di condominio non è regolamentata e non si sono rilevate associazioni analoghe a quelle italiane che tutelano solo la figura dell'amministratore di condominio.

Le due associazioni elencate e facenti parte di CEAB includono diverse professioni oltre a quella dell'amministratore. Si fa notare che in questo paese la figura dell'amministratore di condominio secondo dati CEAB è poco diffusa e sicuramente diversa rispetto a quella nostrana. Molto probabilmente il modello irlandese è assimilabile a quello del contesto inglese descritto nel cap. 4.2.5 .

4.4.8 Lussemburgo – L -

- Chambre Immobilière du Grand-Duché de Luxembourg (CIGDL)

La Chambre Immobilière du Grand-Duché de Luxembourg asbl (CIGDL) oggi comprende quasi un centinaio di aziende e singoli membri che rappresentano tutte le diverse discipline immobiliari. Si compone di agenti immobiliari, amministratori d'immobili, promotori-costruttori, ecc.

In questo modo la Chambre Immobilière costituisce l'unica associazione di categoria del settore immobiliare nel Gran Ducato di Lussemburgo.

A livello nazionale la Chambre Immobilière siede nel Consiglio Superiore per la Casa , l'Urbanistica e la Commissione Edilizia, organi dello Stato. E' anche membro fondatore dell'Associazione delle Organizzazioni Lussemburgo Building.

4.4.9 Ungheria – H -

- Hungarian Association of Real Estate Management (HAREM)

In Ungheria la professione dell'amministratore non è regolamentata. Esiste un'organizzazione, la HAREM, che rappresenta diverse professioni tra cui quella degli amministratori di condominio

4.4.10 Olanda – NL -

- Nederlandse Vereniging van Makelaars in onroerende Goederen en Vastgoeddeskundigen (NVM)

NVM è la più importante associazione professionale immobiliare nei Paesi Bassi, con una adesione di oltre 3.700 soci, copre circa il 60% del mercato totale proprietà olandese.

4.4.11 Austria – A -

- Fachverband der Immobilien- und Vermögenstreuhänder (FIV)

La FIV è un'organizzazione parziale della Camera economica Austriaca ed è un organismo

indipendente di diritto pubblico. La FIV ha circa 6800 soci con una licenza commerciale. Come in molte associazioni anche nella FIV non mancano precise regole deontologiche per lo più finalizzate alla tutela della reputazione della categoria ed allo svolgimento della disciplina.

Tutti i fiduciari sono obbligati a denunciare eventuali abusi nell'esercizio della professione da parte di soggetti non abilitati, o violazioni del codice civile e del diritto industriale.

4.4.12 Portogallo – P -

- Circulo Imobiliário (CI)

Círculo Imobiliário è il nome di una delle associazioni portoghesi che rappresentano la figura dell'amministratore di condominio.

Lo scopo dell'associazione è il seguente:

- Forum multidisciplinare che rappresenta i professionisti del settore immobiliare.
- Attività di scambio tra gruppi professionali
- Elaborazione di indagini e rapporti sul settore immobiliare.
- Organizzazione di seminari e conferenze
- Attività in materia di istruzione professionale.

4.4.13 Polonia – PL -

- Polska Federacja Stowarzyszen Zarzadców Nieruchomosci (PFSZN)
- Polska Federacja Zarzadców Nieruchomosci (PFZN)
- Polska Federacja Rynku Nieruchomosci (PREF)

In Polonia esistono diverse associazioni il cui scopo in generale è quello di fornire servizi professionali per il mercato immobiliare nel settore della gestione immobiliare, nonché favorire il buon funzionamento e lo sviluppo del mercato immobiliare, garantire che le norme di etica professionale del mercato siano debitamente rispettate.

4.4.14 Russia – RU -

- Guild of Managers and Developers (GUD)

La GUD è una grande associazione non governativa che unisce circa 200 aziende e associazioni regionali di Russia, Ucraina, Bielorussia e Kazakistan. Ha membri attivi in 25 regioni della Russia. Come organizzazione non-governativa della scala nazionale la GUD segue una strategia volta a creare un mercato immobiliare sostenibile e trasparente. La strategia è attuata con:

- Lo sviluppo di linee guida e meccanismi di business efficienti
- Standardizzazione dei servizi forniti sul mercato nazionale / regionale e il loro avvicinamento agli standard europei
- Capacità professionale edilizia - istruzione e formazione a seminari, workshop, visite di studio ai mercati di proprietà avanzate
- Networking e lobbying.

4.4.15 Slovenia – SI -

- Gospodarska Zbornica Slovenije (GZS)

4.4.16 Suomi – Finlandia – FIN O SF -

- Suomen Isännöintiliitto ry (FREMFI)

4.4.17 Svizzera – CH -

- Schweizerischer Verband der Immobilienwirtschaft (SVIT - Schweiz)

I membri appena elencati di CEAB hanno l'intenzione o comunque sposano la visione di voler rappresentare gli interessi degli amministratori di proprietà e di diventare, sotto l'identificazione a CEAB, la prima associazione a sviluppare la professione nel contesto europeo.

Gli obiettivi CEAB sono:

- Sfruttare l'esperienza di tutti i suoi membri e quindi adattare le migliori pratiche professionali, al fine di valorizzare la professione
- Promuovere un più elevato livello di professionalità tra i gestori della proprietà (requisiti minimi di formazione)

- Essere all'avanguardia in questioni tecniche, know-how e professionalità norme in materia di qualificazione per lo svolgimento della professione.
- Favorire lo sviluppo della professione di gestione della proprietà tra i nuovi Stati membri dell'UE.

Tra le azioni di CEAB si segnala che l'associazione ha già portato a compimento alcuni risultati tra cui :

- La realizzazione di una piattaforma comune in materia di formazione sia per gli agenti immobiliari che per gli amministratori di condomini, attività che viene svolta in collaborazione con alcune università di tutte le nazioni. La formazione prevede un ciclo di studi post -secondari, della durata minima di sei (6) semestri e 180 ECTS (*) in una scuola di alta formazione professionale , scuola di commercio o di università.
- Il completamento di questa formazione prevede il rilascio di un diploma, o altro titolo formale, da parte di ente statale riconosciuto o da istituto di istruzione designati in conformità alle disposizioni legislative , regolamentari o amministrative .
- Approvazione della Direttiva relativa al riconoscimento delle qualifiche professionali, dove si fissano degli obiettivi quali l'eliminazione degli ostacoli alla libera circolazione di persone e servizi tra stati membri ed in questo senso la Francia si è già mossa coerentemente.

4.5 La figura dell'amministratore di condominio nello scenario internazionale: quadro dell'offerta

La figura e le modalità di offerta degli amministratori di condominio all'estero sono strettamente vincolate alle caratteristiche della legge e alle forme di tutela nei confronti degli amministratori di condominio.

È per esempio il caso della Spagna che sotto questo punto di vista è la più cautelativa nei confronti degli amministratori: il titolo è legalmente protetto, l'accesso alla professione e la professione sono regolamentati dalla legge.

In un contesto come quello spagnolo, anche se esistono i così definiti "amministratori fai da te", gli attori principali sono senza dubbio gli amministratori professionisti in quanto per poter esercitare questa professione, non solo come passatempo, occorre essere titolati.

Si può quindi affermare, generalizzando per l'insieme di tutte le nazioni, che la categoria degli "amministratori fai da te" è presente in quasi tutti i paesi, oltremodo si può affermare che non esiste una diffusione così spinta come il caso italiano.

Anche in quei paesi dove l'attività non è regolata la percentuale di questa categoria resta inferiore rispetto a quella degli amministratori professionisti e difficilmente si registrano casistiche come quella italiana. All'estero specie nei paesi del nord e centro Europa è ormai risaputo che si ha una percezione differente di questa professione e più in generale la cultura della gestione del costruito è assunta con maggiore rispetto e professionalità.

Un dettaglio che giustifica l'atteggiamento gestionale del nostro paese, come si è visto nella fase introduttiva del capitolo dei mercati esteri, è la presenza di un maggior numero di proprietari di casa; a differenza di altri paesi dove i proprietari in genere possiedono solo abitazioni mono o bifamiliari, da noi una grossa fetta è proprietaria anche di appartamenti in contesti condominiali.

All'estero i contesti condominiali specie quelli di grandi dimensioni risultano essere a carico di un soggetto unico, il più delle volte una società; un soggetto di questo tipo è più sensibile e accorto nel cedere in gestione i propri immobili e quindi ad avvalersi di professionisti esperti e titolati.

Esistono sicuramente anche all'estero casi dove queste società di proprietari di immobili affidano i propri beni a professionisti meno titolati ma ciò in funzione ad ottenere stupide speculazioni su alcuni tipi di edifici.

Non bisogna fare molta fatica per leggere che anche nei paesi dove la figura dell'amministratore sulla carta sembra più affidabile e tutelata non vi siano casi di cattiva gestione specie in quegli immobili di ceto basso dove spesso si tende a trascurare la professionalità e non ascoltare le voci degli inquilini presenti negli immobili.

La categoria degli "amministratori part-time", che gestiscono almeno due immobili e fanno questa attività come secondo lavoro, è all'estero quasi del tutto assente ; si può affermare che dove la professione è tutelata questi soggetti non esistono in quanto il rischio è troppo alto ed economicamente non ne vale la pena.

Nei paesi dove la professione non è tutelata sicuramente qualche soggetto della categoria "part-time" sarà presente, tuttavia , anche se non si può affermare per certo, si è convinti che questi siano una fetta ancor più piccola rispetto a quella degli "amministratori fai da te".

All'estero come è giusto che sia e ci si auspica che anche in Italia si abbia un cambiamento teso in questa direzione, la maggioranza degli amministratori è della categoria definita "full-time".

Gli amministratori "full-time" all'estero sono per competenze e capacità assolutamente analoghi a quelli italiani anche se esiste - come vedremo a breve - una maggiore diffusione di studi associati o comunque di aziende che amministrano condomini.

La figura del libero professionista che viene coadiuvato da una o più segreterie è presente anche all'estero ma non è poi così tanto diffusa come in Italia.

Dopo aver ascoltato alcune presentazioni di amministratori spagnoli, tedeschi e francesi ed aver letto qualche rapporto su internet si è appreso che il pregiudizio nei confronti degli amministratori è decisamente più limitato rispetto a quello che si ha nel nostro paese, anzi, si può dire che grazie anche all'aiuto delle associazioni di categoria vi è una forte sensibilizzazione sociale nel rispetto dell'amministratore; si è anche dedotto che all'estero non è poi così semplice trovare dei clienti disposti ad affidare un condominio se non si possiede un curriculum più che rispettabile e che faccia trasparire una certa affidabilità.

Detto in altre parole, un libero professionista con studio fa più fatica, rispetto al nostro paese, a trovare clienti disposti a cedere in gestione i propri immobili.

Ovviamente quanto si è affermato è una generalizzazione e sicuramente oltre a non essere valida per tutte le nazioni è ingannatrice anche nei paesi sopra citati (Francia - Spagna - Germania), dove nei borghi meno affollati un libero professionista trova tranquillamente spazi e clienti per lavorare; diventa forse più difficile in quelle cittadine e in quei contesti condominiali dove si comincia ad avere una certa complessità oltre che un certo rilievo.

Alternativamente ai liberi professionisti abbiamo quindi studi associati o vere e proprie aziende che gestiscono immobili.

Si riportano qui di seguito alcuni casi imprenditoriali particolarmente virtuosi e significativi presenti all'estero che in Italia - salvo alcuni rarissimi casi eccelsi come Sinteg o Unicasa ... non abbiamo visto.



Loja du condòminio

La LDC⁴² nasce in Portogallo nel giugno del 2002, con l'apertura delle prime quattro unità; nel 2007 si espande in Spagna ed oggi conta oltre 70 punti vendita con 400 professionisti in tutta la penisola iberica.

La rapida espansione della rete si deve soprattutto al carattere innovativo del progetto: essi sostengono che l'amministrazione condominiale è un servizio sempre più imprescindibile in un mercato dove milioni di famiglie vivono in condominio.

La LDC è cresciuta in maniera costante nel corso degli anni, il marchio ha raggiunto una fama internazionale.

L'offerta di servizi al condominio è strutturata in piani modulari che consentono di rispondere alle più svariate necessità dei condómini.

Questa società tuttavia preferisce il contatto con i condómini degli edifici amministrati, sia mediante l'assistenza diretta presso i punti vendita che mediante internet.

In sintesi la loro politica aziendale si concentra su tre principi:

- CLIENTE - Forte orientamento al Cliente;
- SERVIÇO - Qualità, Rigore e Innovazione – con un continuo atteggiamento proattivo;
- MARCA - Rafforzamento della posizione e dell'immagine sul mercato.

La LDC punta molto su una politica di innovazione commerciale e tecnologica; a tal proposito hanno progettato un apposito programma informatico; il sistema automatizza molti degli incarichi amministrativi.

La sua funzione consiste nel processare dati relativi all'aggiornamento dell'informazione di ciascun condominio, consentendo, inoltre, il pagamento automatico delle quote di condominio.

Questa piattaforma esclusiva permette di centralizzare gran parte dei procedimenti amministrativi, così da ridurre il numero dei funzionari necessari in ogni punto vendita.

La LDC svolge anche dei corsi di formazione dove vengono impartiti concetti teorici applicati in situazioni simulate, con lo scopo di preparare futuri operatori alle situazioni reali. Oltre a ciò vi è una formazione specifica per gestori e coordinatori di punto vendita, consulenti commerciali, responsabili di pulizia e di manutenzione.

Oltre alla formazione iniziale, LDC si adopera al continuo aggiornamento e revisione dei propri collaboratori, in modo da uniformare e garantire gli standard di qualità dei servizi

⁴² (LDC Loja du condòminio)

prestati dalla rete. Ciò è di vitale importanza per l'assistenza quotidiana; tutte le unità dispongono di servizi continui di consulenza e assistenza, che si rivelano fondamentali in qualunque rapporto di collaborazione.



È una società presente nel mercato immobiliare di Stoccolma da più di ottant'anni.

La HSB⁴³ è stata pioniere nella costruzione di immobili e nella fornitura di servizi e manutenzioni.

In numeri la HSB vanta:

- 536.426 soci
- Gestisce 353.000 appartamenti
- Ha al suo interno 3794 dipendenti
- Nel 2003 ha costruito 4500 abitazioni
- Ha 4.500 appartamenti in affitto.

Prima di entrare nel dettaglio di questa società occorre puntualizzare che in Svezia non esiste il condominio come in Italia o Spagna, cioè la proprietà esclusiva degli appartamenti e la comproprietà dei beni e servizi comuni necessari alla loro esistenza.

In Svezia le società come la HSB costruiscono gli immobili che poi sono acquistati da associazioni.

I soci dell'associazione sono proprietari dell'intero immobile ed il loro diritto è rappresentato dalla quota di partecipazione all'associazione.

Vi sono quindi tante associazioni quanti sono i condomini e vengono definite associazioni locali.

I soci dell'associazione locale nominano al loro interno il direttivo con il controllo totale sui costi dei servizi di conservazione dell'immobile. Quello che decide il direttivo è vincolante per tutti i soci.

L'associazione locale non ha scopo di lucro e risponde anche della conservazione degli appartamenti.

In sostanza la HSB costruisce e vende l'immobile alla costituita associazione Locale, la quale, a sua volta, è anche socia della HSB.

Normalmente il direttivo dell'associazione locale sottoscrive un contratto di manutenzione dell'immobile con la HSB, ma può anche rivolgersi ad altra società.

⁴³ Fonte: Anaci Verona, seminario di aggiornamento, 2006 (Voi)

Anche i singoli soci, per le manutenzioni interne, possono rivolgersi alla HSB o ad altre società.

La HSB ha prodotto un programma in collaborazione con le associazioni locali ed ha elaborato un metodo di gestione valido per tutti gli immobili amministrati.

Il metodo di gestione è stato poi reso pubblico al fine di far conoscere al pubblico ed ai soci: le competenze dell'HSB, i sistemi di formazione e informazione, i progetti ed il loro sviluppo. Ogni amministratore dell'HSB deve conoscere a fondo i programmi e le competenze gestionali e amministrative dell'HSB, conformarsi ad esse nell'esercizio delle sue mansioni.

Il certificato dei servizi prevede, fra l'altro, l'obbligo annuale di un'accurata visita a tutto l'immobile per l'analisi delle strutture e dei servizi e quindi degli interventi necessari.

All'esito della visita viene redatto un documento che stabilisce gli interventi necessari, le modalità operative, i tempi ed i costi.

Viene quindi redatto un preventivo di spesa dettagliato su uno spazio temporale d'intervento da 1 a 5 anni. La decisione di intervento non dipende però dalla HSB ma dal direttivo locale il quale è in grado adottare le decisioni proprio grazie alla meticolosità della visita annuale e all'analisi degli interventi e dei relativi costi.

A sua volta il direttivo locale deve portare il budget d'intervento all'assemblea Generale dei soci che, a maggioranza, decide.

Costi ed interventi poi vengono comunque controllati da un revisore indipendente al fine di certificare la correttezza dei comportamenti.

La HSB opera nel campo immobiliare a 360 gradi vale a dire in termini anglosassoni che è una società operante nell'Asset-Management, Facility Management e Property Management. Quindi, valutazione, costruzione, vendita, fornitura di servizi all'immobile, amministrazione, gestione.

Gli interventi di manutenzione richiesti o effettuati dall'HSB sugli immobili vengono direttamente gestiti dalla sede attraverso un'apposita struttura.

Gli amministratori della HSB (che potremmo definire come building manager) seguono la parte giuridica, tecnica e dei servizi, sono sempre a contatto con il direttivo locale e in controllo costante degli immobili affidati.

I servizi vengono suddivisi in:

- Servizi ordinari: che sono i controlli generali, il funzionamento degli impianti, del riscaldamento ed i controlli periodici dei servizi tecnici.
- Riparazioni nelle parti comuni.
- Servizi di sicurezza 24 h.
- Servizio clienti: vengono risolti i reclami, sono fornite tutte le informazioni sulla gestione, i rapporti contrattuali in essere con l'associazione locale.

I building manager non hanno ufficio, le informazioni, fatturazioni, ordini di servizio e quant'altro necessario avvengono tramite comunicazione elettronica con apposito computer palmare. Anche le fatture da consegnare al direttivo locale vengono spedite dalla sede all'amministratore tramite palmare.

Il servizio di riscaldamento viene controllato dalla HSB tramite un sistema computerizzato che ogni giorno ne permette di vedere l'andamento.

Esiste la figura del responsabile del contratto (che fa parte del direttivo locale) e che, periodicamente controlla come gli utenti utilizzano il servizio ed i loro problemi.

In pratica, il responsabile del contratto, accede agli appartamenti e verifica che i condomini utilizzino bene il servizio (isolamento delle finestre, ecc.)

Il responsabile dell'energia è un dipendente della HSB che ha il compito tecnico della manutenzione e funzionalità dell'impianto. I suoi interventi sono "guidati" dalla HSB tramite un sistema computerizzato che individua le criticità dell'impianto.

Grazie anche alla carta dei servizi, vi è un costante contatto tra HSB e responsabile del contratto al fine di verificare costantemente costi e consumi.



Questo gruppo spagnolo fondato dal Dott. Jose Gutierrez⁴⁴, che è uno degli amministratori spagnoli più famosi anche in contesti internazionali, oltre ad avvalersi di servizi informatici all'avanguardia e di possedere una struttura articolata, adopera un sistema molto originale di esternalizzazione della contabilità che solo le multinazionali riescono ad implementare.

Questa azienda ha realizzato in Uruguay⁴⁶ una sede dove smistare e ordinare la contabilità; in questo modo riesce ad ottenere dei vantaggi economici grazie al basso costo della manodopera.

In Uruguay un impiegata contabile costa 200,00 euro al mese, mentre in Spagna oltre 1.400,00 euro. Ovviamente per implementare questo sistema occorrono adeguati strumenti informatici oltre che ad una elevata dote manageriale .

In termini pratici questa società, mentre di giorno in Spagna offre i propri servizi , la notte i collaboratori uruguayi registrano le fatture e rinviando la contabilità aggiornata, che, grazie ai fusi orari è disponibile al mattino successivo.

⁴⁴ Fonte: siti internet Dott. Jose Gutierrez (Megafincas) (Jose)

⁴⁵ Fonte: Anaci Verona, seminario di aggiornamento, 2007 (Giuseppe)

⁴⁶ Fonte: convegno Sinteg 15 dicembre 2007 (SINTEG servizi integrati immobiliari 2, 2007)

In Francia il mercato dell'amministratore di condominio è addirittura entrato negli ambiti di interesse delle banche che si sono già adoperate per attivare dei network di servizi immobiliari integrati ; e' per esempio il caso del Credit Agricol con il network squarehabitat

Oltre a quelli elencati esistono altre realtà analoghe, vale a dire società che si adoperano nella gestione di condomini. Tali enti non si possono paragonare a studi singoli in quanto offrono una gamma di servizi molto più ampia.

Capitolo 5

ANALISI QUANTITATIVE, i mercati esteri

Nei successivi paragrafi non si è adottata la medesima distinzione utilizzata per l'analisi qualitativa. Per i singoli aspetti quantitativi si sono accorpate - per ciascun paragrafo - tutte le caratteristiche di ogni nazione.

5.1 Numero di condomini all'estero

Per quantificare il numero di condomini all'estero si sono dovute fare delle stime. I dati che si sono raccolti derivano principalmente da due fonti:

La prima fonte è estratta dal rapporto del 2005 fatto da CEPI⁴⁷ dove vengono riportati i valori assoluti di alloggi residenziali (prime e seconde case) per ciascun paese (Figura 21).

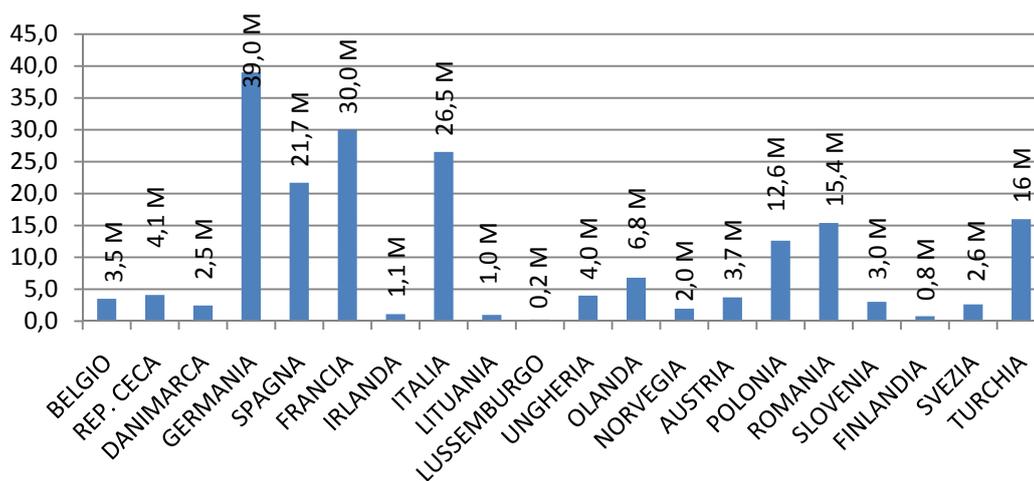


Figura 21 - Numero di alloggi prime e seconde case
(CEPI conseil européen des professions immobilières, 2005)

⁴⁷ (CEPI conseil européen des professions immobilières, 2005)

Occorre precisare che i dati forniti da CEPI non sono corredati di una relazione di calcolo, pertanto si sono dovute formulare delle ipotesi: si ipotizza che i dati presenti nel grafico siano frutto di stime riportate da ciascuna associazione facente parte del gruppo di lavoro CEPI; la seconda ipotesi è tesa a sostenere che i valori riportati siano riferiti alla somma degli alloggi esistenti, inclusi quindi anche le case unifamiliari, bifamiliari che di certo non rientrano nella categoria degli edifici condominiali. Questa supposizione è suggerita dal fatto che il valore italiano sia molto vicino al valore riportato dall'ISTAT nel 2001 dove sono censiti circa 27 milioni di abitazioni, inoltre si è fatto un confronto incrociato con il numero di famiglie presenti in ciascuna nazione ed è emerso che tali valori sono decisamente superiori al numero di famiglie esistenti; quanto affermato come ipotesi potrebbe essere ritenuto valido.

Per trovare il numero approssimativo di condomini occorre correggere questi valori.

Per fare ciò e rendere il più realistico possibile questo calcolo si è utilizzata una seconda fonte dati, riportata in un'analisi del 2008 del "OTB Research Institute for Housing, Urban and MobilityStudies"⁴⁸, dove sono illustrate le percentuali di stock per diversi paesi di abitazioni mono familiari e plurifamiliari.

Con il colore viola sono illustrate le case plurifamiliari ed in azzurro le case monofamiliari.

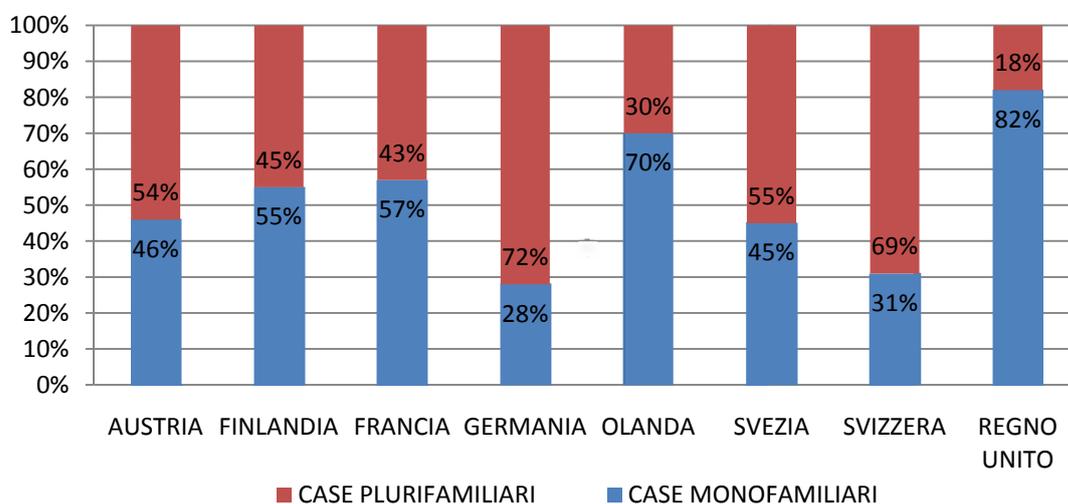


Figura 22 - % di abitazioni mono familiari e plurifamiliari (OTB Research Institute for the Built Environment)

⁴⁸ (OTB Research Institute for the Built Environment)

I valori sono riferiti a poche nazioni e molto diversi gli uni dagli altri ; nonostante ciò, per dare una dimensione media del patrimonio condominiale europeo, si è calcolata una media di questi valori da applicarsi ai valori riportati da CEPI nel grafico di Figura 21.

I valori medi risultati dai calcoli sono stati di 51,75 % di abitazioni mono familiari e il restante 48,25% di abitazioni plurifamiliari.

Quanto premesso, se si moltiplica il valore di 48.25 % ai dati di CEPI, il volume di abitazioni plurifamiliari diminuiscono di gran numero.

Questi valori tuttavia ancora non ci illustrano il numero stimato di condomini ed occorre effettuare altri calcoli per migliorare la stima e trovare il dato che ci interessa.

Si ribadisce che anche per i dati italiani nel capitolo 3.1 pag. 57 sono state fatte delle correzioni secondo le indicazioni fornite da CENSIS servizi⁴⁹; infatti non è logico pensare che tutti gli edifici possano essere costituiti nella forma condominiale.

Seguendo le stesse indicazioni fornite da CENSIS ed utilizzando il caso italiano come media esemplificativa da rapportare per tutti i valori delle altre nazioni, ne risulta che su un numero di 15.805.639 abitazioni censite dall'ISTAT solo 11.258.197 siano le abitazioni in condominio con una percentuale del 71.2 %.

Sempre adottando il caso italiano, come media da applicare alle altre nazioni, si è passati a calcolare il numero di abitazioni che in media costituiscono un condominio per poi trovare il numero di condomini.

Per fare questo ultimo calcolo si è fatto il rapporto tra il numero di abitazioni presenti in condominio in Italia 11.258.197 e il numero di condomini 935.704, dove ne risulta che in media per ogni condominio ci sono 12 abitazioni; quest'ultimo dato è stato diviso per i valori delle abitazioni in condominio riportati precedentemente per ciascuna nazione.

Dai calcoli che sono stati descritti ne scaturiscono i seguenti risultati:

Tabella 17 - Rappresentazione calcoli per stima n° di condomini (Matteo Nicholas Grassi)

NAZIONI	TOTALE	ABITAZIONI PLURIFAMILIARI 48,25 % del totale	ABITAZIONI IN CONDOMINIO 72,1 % delle abitazioni plurifamiliari	N° CONDOMINI 12 abitazioni per condominio
Belgio	3.500.000	1.688.750	1.202.857	99.973
Rep. Ceca	4.100.000	1.978.250	1.409.061	117.111
Danimarca	2.460.000	1.186.950	845.437	70.267
Germania	39.000.000	18.817.500	13.403.263	1.113.987
Spagna	21.700.000	10.470.250	7.457.713	619.834
Francia	30.000.000	14.475.000	10.310.203	856.913
Irlanda	1.100.000	530.750	378.041	31.420
Italia	26.525.000	12.798.313 (ISTAT 15.805.639)	9.115.937 (11.258.197)	757.654 (935.704)
Lituania	967.000	466.578	332.332	27.621

⁴⁹ (Censis servizi; ANACI, giugno 2004)

NAZIONI	TOTALE	ABITAZIONI PLURIFAMILIARI 48,25 % del totale	ABITAZIONI IN CONDOMINIO 72,1 % delle abitazioni plurifamiliari	N° CONDOMINI 12 abitazioni per condominio
Lettonia	0	0	0	0
Lussemburgo	240.000	115.800	82.482	6.855
Ungheria	4.003.000	1.931.448	1.375.725	114.341
Olanda	6.810.000	3.285.825	2.340.416	194.519
Norvegia	1.961.000	946.183	673.944	56.014
Austria	3.736.000	1.802.620	1.283.964	106.714
Polonia	12.600.000	6.079.500	4.330.285	359.904
Romania	15.400.000	7.430.500	5.292.571	439.882
Slovenia	3.035.000	1.464.388	1.043.049	86.691
Finlandia	778.000	375.385	267.378	22.223
Svezia	2.635.000	1.271.388	905.579	75.266
Turchia	16.000.000	7.720.000	5.498.774	457.020

Dopo aver presentato i dati si vuole ribadire che essi sono frutto di stime molto precarie e pertanto vanno presi in considerazione come tali; lo scopo è quello di fornire un mero valore indicativo.

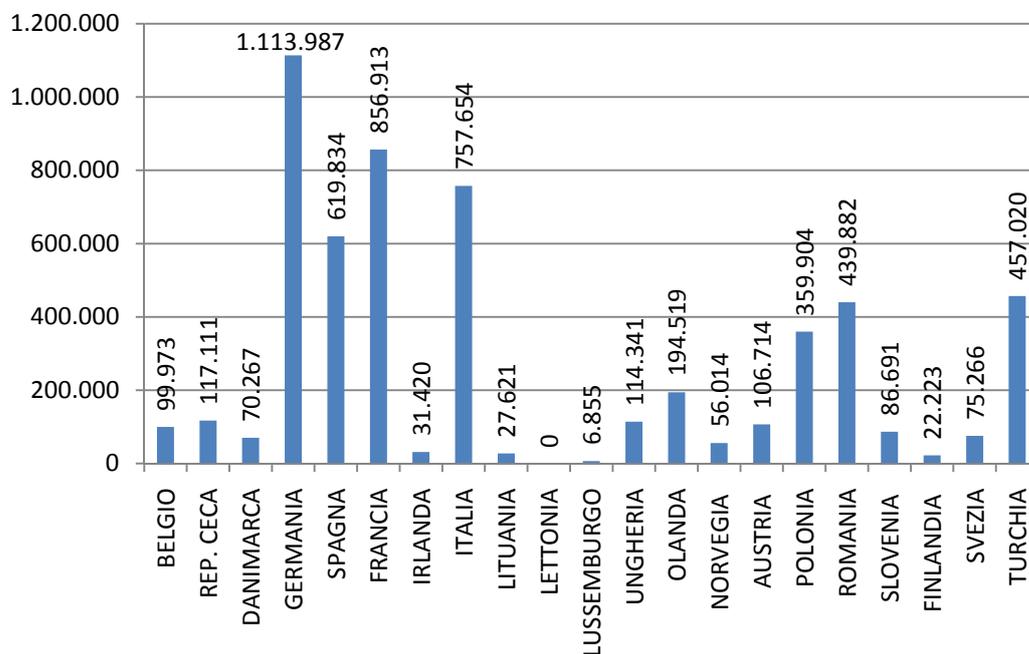


Figura 23 – N° di condomini in Europa (Matteo Nicholas Grassi)

5.2 Numero di amministratori all'estero

Anche in questo caso si utilizza come fonte di dati CEPI che riporta sostanzialmente due differenti ordini di dati specie per la nostra nazione.

I valori sono frutto di stime per alcuni paesi, per altri sono dei valori assoluti.

Si riportano qui di seguito i dati reperiti nel corso delle ricerche:

1° Fonte CEPI, rapporto annuale anno 2006⁵⁰

In questa fonte viene indicato, come già detto a riguardo nel capitolo di riferimento del contesto italiano, cap. 3.2 pag. 63 , che CEPI stima il numero di amministratori presenti nel nostro paese pari a 300.000.

Di seguito è riportato il grafico con i valori di tutte le nazioni

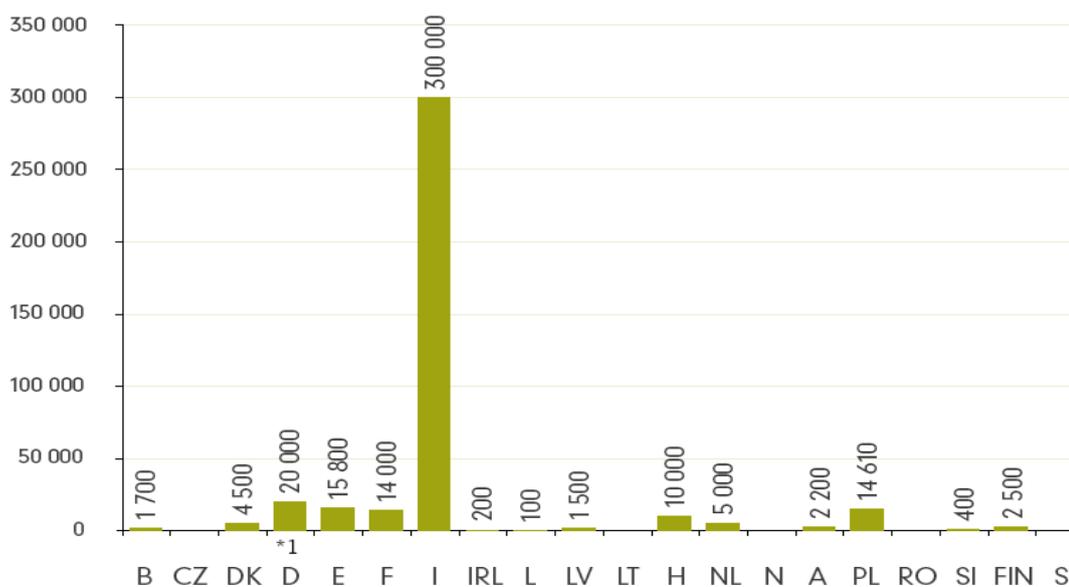


Figura 24 - N° di amministratori
(CEPI conseil européen des professions immobilières, 2006)

2° Fonte CEPI, rapporto annuale anno 2009⁵¹

In questo caso come si può vedere il dato italiano riportato è pari a 35.000 e si pensa che sia riferito al numero di amministratori iscritti in associazioni riportato dai dati del CNEL.

Per quanto riguarda le altre nazioni si notano delle differenze ed in generale sono tutti valori aumentati.

⁵⁰ (CEPI conseil européen des professions immobilières, 2006)

⁵¹ (CEPI conseil européen des professions immobilières, 2009)

Questo scarto potrebbe essere sia frutto di stime più accurate ma anche di una crescita dei professionisti che operano nel settore dell'amministrazione di immobili.

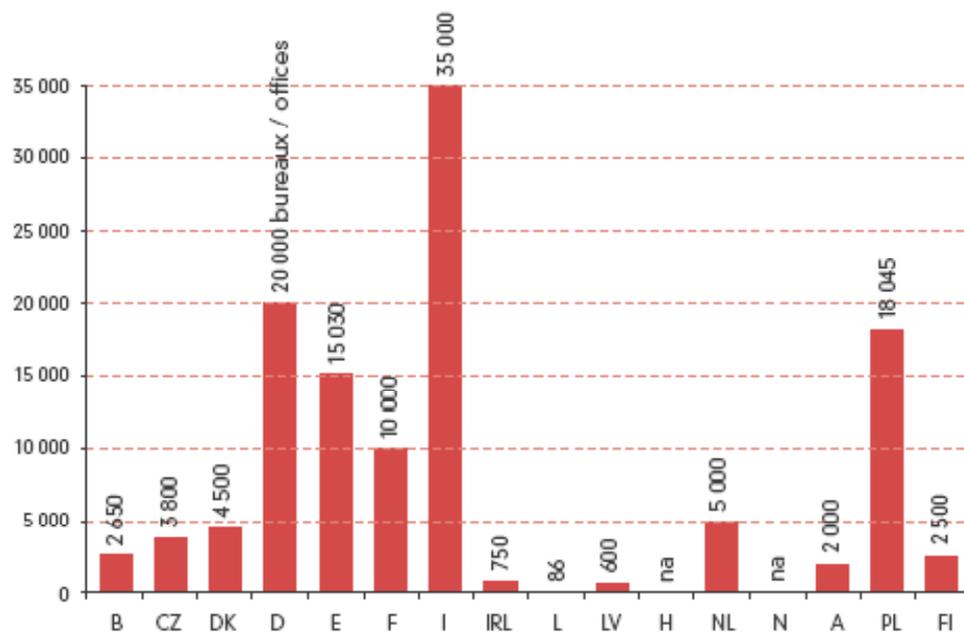


Figura 25 - N° di amministratori
(CEPI conseil européen des profusions immobilières, 2009)

5.3 Numero di condomini gestiti da un singolo amministratore all'estero

Per quanto riguarda questa tipologia di dato quantitativo non sono state trovate delle fonti autorevoli di alcun tipo.

Si può solamente fornire un dato indicativo elaborato dal rapporto tra numero di condomini complessivo per nazione e numero di amministratori, entrambi descritti nei due capitoli precedenti.

Per quanto riguarda il numero di amministratori si è deciso di utilizzare la seconda fonte CEPI (Figura 25) ossia quella estratta dal rapporto annuale dell'anno 2009.

I dati del numero di condomini gestiti da un singolo amministratore sono i seguenti :

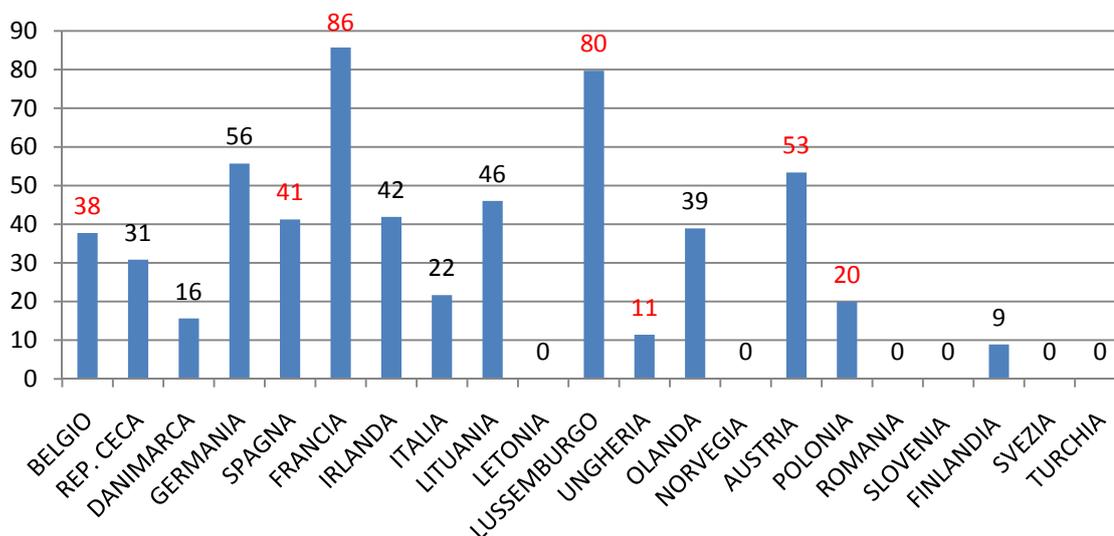


Figura 26 - N° di condomini gestiti da un singolo amministratore nelle altre nazioni (Matteo Nicholas Grassi)

Come si può vedere dal grafico (Figura 26) i dati sono abbastanza allineati; emerge chiaramente che dove le professioni sono tutelate (numeri rossi) gli amministratori in media gestiscono più condomini ad eccezione di Ungheria e Polonia.

La media complessiva invece è di 37 condomini gestiti da un singolo amministratore.

5.4 **O**norario amministratori di condominio all'estero

Per descrivere il compenso degli amministratori di condominio all'estero le ricerche sono ricadute nuovamente sui rapporti annuali redatti da CEPI.

In particolare la fonte più recente in tal senso è il rapporto annuale dell'anno 2008⁵² che riporta gli onorari medi per nazione degli amministratori di condominio.

Di seguito si riporta la tabella (Tabella 18) CEPI:

Tabella 18 - Onorari amministratori di condominio all'estero
(CEPI conseil européen des professions immobilières, 2008)

NAZIONE	ONORARIO RICHIESTO
Belgio	17 € al mese per unità
Germania	25 € al mese per unità
Francia	15 € al mese per unità
Irlanda	variabile
Italia	4-7 € al mese per unità
Lituania	0,25 € al mese per m2
Lussemburgo	15 - 25 € al mese per unità
Ungheria	6 - 8 € al mese per unità
Olanda	23 € al mese per unità
Austria	0,25 € al mese per m2
Portogallo	1% delle volume gestito
Finlandia	0,30 € al mese per m2

Come si può notare non tutte le nazioni utilizzano come parametro quello di una fee per unità abitativa al mese; si può tuttavia affermare che tale metodo è il più diffuso in generale tra le diverse nazioni.

Si propone, di seguito, un grafico (Figura 27) di confronto con i valori dei soli paesi che adottano un sistema di ripartizione mensile.

⁵² (CEPI conseil européen des professions immobilières, 2008)

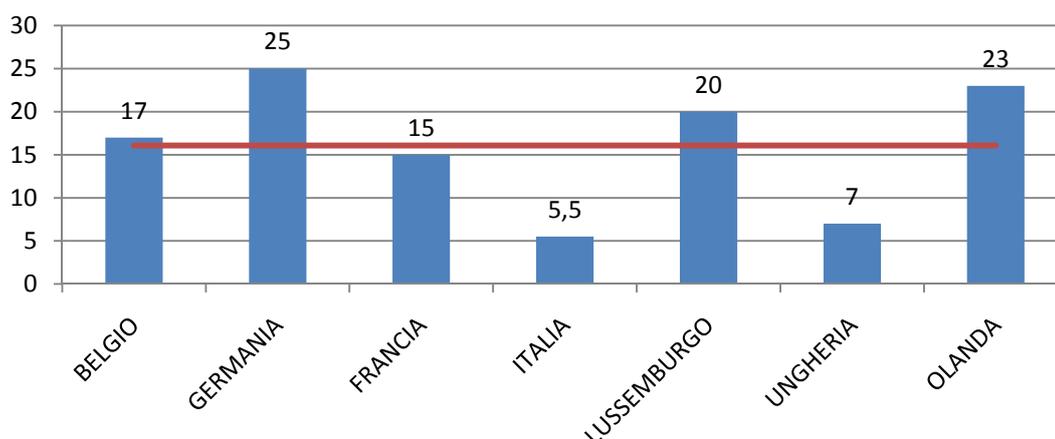


Figura 27 - Confronto onorari, nella forma "fee" nelle diverse nazioni
(Matteo Nicholas Grassi)

In questo grafico appare molto chiaramente, come già scritto in precedenza, che nel nostro paese si percepiscono gli onorari in assoluto più bassi, pari in media a 5,5 € al mese per unità. Tale importo fa specie se confrontato con gli amministratori tedeschi che percepiscono un onorario di quasi 5 volte superiore.

Se si fa un confronto con i numeri di condomini gestiti da un singolo amministratore verificiamo che, laddove questi hanno valori maggiori, l'onorario è superiore, pertanto è evidente come sia forte la relazione tra domanda e offerta del mercato.

Il caso esemplare è la Germania dove troviamo un onorario altissimo e un numero di condomini gestiti altrettanto alto; ciò vuol dire che l'offerta di amministratori è bassa e ne consegue un onorario maggiore. In Italia invece abbiamo il problema opposto: troppa offerta di amministratori cui consegue un onorario bassissimo se non il più basso in Europa.

5.5 Descrizione dei processi tipici dell'attività dell'amministratore di condominio all'estero

Per quanto riguarda le attività degli amministratori all'estero non si è potuto analizzare da vicino le modalità operative che impegnano quotidianamente questi professionisti per la difficile reperibilità oltre all'elevato numero di nazioni. Si pensa tuttavia che quello delle "best practice" degli amministratori all'estero sia un ottimo tema che meriterebbe un approfondimento in un'altra tesi o in testo specifico, forse CEPI dovrebbe dedicare maggior tempo alla ricerca.

In questo capitolo si è cercato di dare una descrizione minima che incrocia sia l'analisi di alcune società che operano nei mercati esteri che le prescrizioni legislative.

Si propone al fine di semplificare la lettura una tabella riassuntiva (Tabella 19) con una serie di mansioni e l'elenco di buona parte delle nazioni europee in modo da fare un confronto seppur limitato e sintetico di quelle che sono le mansioni all'estero:

Tabella 19 - Elenco delle mansioni degli amministratori all'estero
(CEPI conseil européen des professions immobilières, 2007)

MANSIONI	B	CZ	DK	D	E	F	I	IRL	L	H	NL	A	PL	RO	SI	SF	S
Realizzazione di contratti di locazione ⁵³	✓	X	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	X	X	X	X
Gestione costi ascensori e riscaldamento	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	X	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Gestione dei contratti di vigilanza, manutenzione, assicurazione e raccolta rifiuti	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	X	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Controllo delle scadenze di pagamento (tempestività legale)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	X	✓	✓	✓	✓	X	✓	X
Rappresentare il condominio e quindi ricezione di atti giuridici	✓	X	✓	✓	X	✓	✓	✓	✓	X	✓	✓	✓	✓	✓	✓	X
Attuazione dei diritti del proprietario o l'esecuzione di sentenze contro l'inquilino (*),	✓	✓	✓	✓	✓	✓	X	✓	✓	X	✓	✓	✓	✓	X	✓	✓
Gestione degli edifici,	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	X	X	✓	X	✓	✓	X	✓

⁵³ Si precisa che tale mansione è riferita esclusivamente alle parti comuni dell'edificio.

Descrizione dei processi tipici dell'attività dell'amministratore di condominio all'estero

MANSIONI	B	CZ	DK	D	E	F	I	IRL	L	H	NL	A	PL	RO	SI	SF	S
affitti arretrati, procedure di vendita forzata, violazioni dei regolamenti di condominio																	
Installare e utilizzare un sistema contabile idoneo per la gestione degli edifici	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	X	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Il controllo del rispetto dei doveri del locatario	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	X	✓	✓
Relazioni periodiche di conto, stato dei saldi dovuti o ricevuti dai fornitori, affittuari, proprietari	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	X	✓	✓
Esecuzione di attività di manutenzione, riparazione e conservazione	✓	X	✓	✓	✓	✓	X ✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

Le seguenti mansioni contrariamente sono previste in tutte le nazioni:

- Gestione degli spazi comuni
- Controllare l'attuazione di obblighi e responsabilità professionali nei confronti di terzi e fornitori
- Convocazione e organizzazione di riunioni generali dei proprietari e attuazione delle decisioni prese
- Consulenza al cliente per quanto riguarda la portata dei suoi diritti
- La registrazione e aggiornamento dei dati informatici
- Espletamento del budget per lavori straordinari
- Controllo e vigilanza sulle costruzioni
- Richieste di quotazione e l'esecuzione degli ordini dei comandi
- Definizione dei programmi di manutenzione
- Gestori dei lavori, definizione delle scadenze e controllo dell'attuazione di strumenti di sicurezza
- Assegnazione di mandati e coordinazione dell'azione di periti esperti

Dalla tabella rappresentata pocanzi non si può dedurre in che modo siano svolti questi compiti. Ci limitiamo a dire che nei paesi dove si registra un numero di condomini gestiti per singolo amministratore superiore la professione risulta più strutturata, addirittura in certi paesi esistono delle vere e proprie società di amministratori di condominio che possiedono una precisa struttura societaria e gestionale.

5.6 Volume economico e numero di fornitori gestiti da un amministratore all'estero

Per quanto riguarda i rapporti tra amministratore e fornitore poco cambia rispetto al contesto italiano (cap. 3.6 pag. 96) in particolare le tipologie di forniture sono praticamente identiche a quelle dei condomini italiani forse, in alcuni condomini particolarmente esclusivi, vi possono essere maggiori servizi alle persone ma, per quanto riguarda i condomini che ricadono nella norma, le tipologie di forniture restano uguali a quelle italiane.

Anche per quanto riguarda i tipi di fornitori non ci sono delle differenze importanti. L'unica differenza è che in alcuni paesi esteri come ad esempio la Germania l'amministratore può erogare i servizi con mezzi propri e quindi alcuni studi di amministrazione potrebbero avere del personale operativo nel loro organico che svolge direttamente le operazioni di manutenzione nei condomini.

Si riportano solo dei dati relativi ai prezzi delle beni di consumo nelle diverse nazioni. I dati sono stati sviluppati da CEPI e pubblicati nel rapporti annuale del 2006.

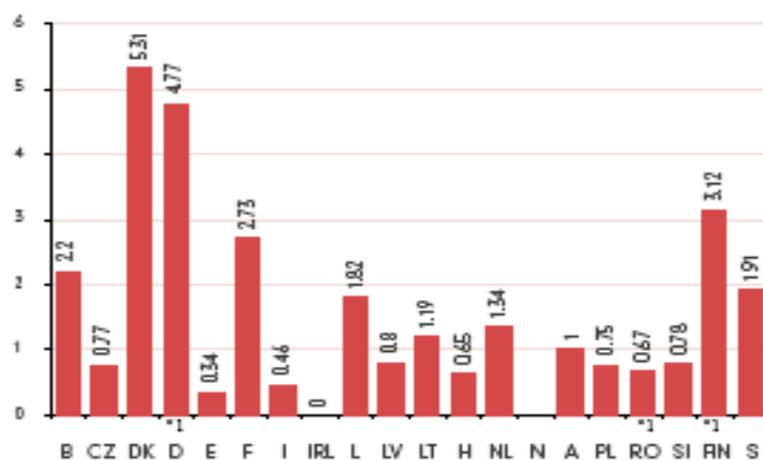


Figura 28 - Prezzo medio di 1 m³ di acqua
(CEPI conseil européen des professions immobilières, 2006)

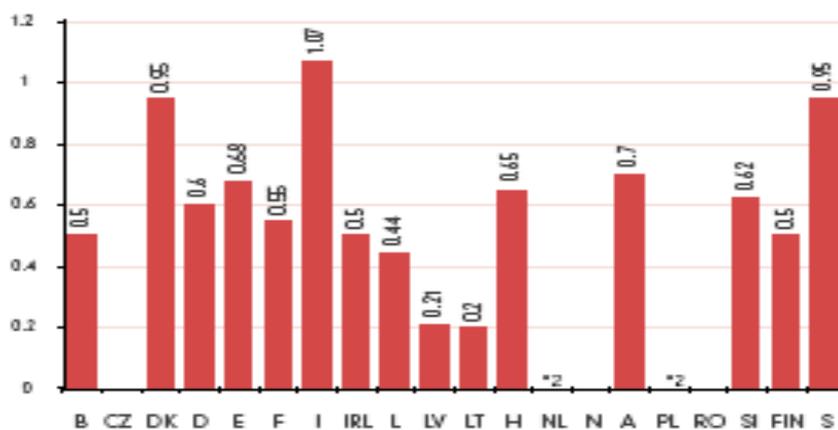


Figura 29 – Prezzo per litro di gasolio per il riscaldamento
(CEPI conseil européen des professions immobilières, 2006)

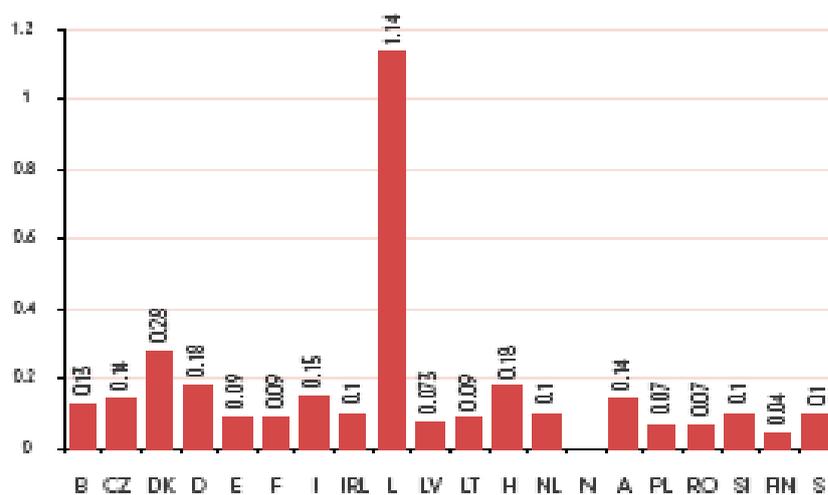


Figura 30 - Prezzo per kW/h di energia elettrica
(CEPI conseil européen des professions immobilières, 2006)

Capitolo 6 **EVOLUZIONE E TRASFORMAZIONE DEI MODELLI DI GESTIONE IMMOBILIARE NEL TERZIARIO**

6.1 La trasformazione del mercato immobiliare

A partire dalla seconda metà degli anni 90' in Italia sono accadute molte cose che hanno concorso a modificare il settore immobiliare. I principali aspetti sono stati:

L'AVVIO DEL PROCESSO DI DISMISSIONE DEL PATRIMONIO IMMOBILIARE PUBBLICO

Il D.L. 16 Febbraio 1996, n. 104 ha dato inizio ad una nuova fase storica che vede: la "dismissione del patrimonio immobiliare pubblico", l'introduzione di nuovi criteri operativi, nuove forme di gestione mai applicate nel nostro paese - specie nel contesto pubblico- che gli Enti Proprietari importano al fine di amministrare proficuamente i propri assets.

Prima del D.L. 104/96 il nostro paese aveva visto investimenti per lo più condotti da Enti Previdenziali Pubblici che hanno dato luogo ad un patrimonio immenso, costituito da beni spesso entrati in crisi a causa della scarsa, o addirittura nulla, redditività immobiliare.

L'assenza della capacità di reddito di questi immobili ha comportato una gestione minimale che ha avuto come conseguenza una rapida obsolescenza, accelerata anche dalla esponenziale innovazione tecnologia che si è registrata dal secondo dopo guerra ad oggi.⁵⁴⁵⁵

LA CREAZIONE DI SOCIETÀ IMMOBILIARI DI NUOVO TIPO

Parallelamente alla dismissione del patrimonio pubblico iniziano anche le dismissioni di importanti patrimoni immobiliari da parte di privati. Questi processi sono motivati dalla

⁵⁴ (Tronconi, et al., 2007)

⁵⁵ (Tronconi, 2010)

volontà di scorporare patrimoni immobiliari di ingente valore dal proprio “core business”, incrementando la loro valorizzazione affiancata da una gestione più efficiente.

Così vengono costituite nuove importanti società immobiliari: UNIM (successivamente acquisita da Pirelli con un’OPA ostile) e Beni Stabili.

Questo processo è continuato impetuoso negli anni successivi ; ha visto il nascere – anche in modi diversi - di numerose “società immobiliari di nuovo tipo”.

Questi fatti sono sorti per una consapevole necessità di cambiamento del mercato immobiliare italiano che era contraddistinto, ed ancora oggi in parte lo è, da un mercato di utilizzatori diretti del bene.

Tale mentalità radicata anche negli enti pubblici e privati, aveva comportato ad una serie di anomalie:

- Carenza di figure professionali operanti in alcuni segmenti del mercato immobiliare;
- Incertezza nella determinazione dei prezzi di mercato ed inaffidabilità degli stessi;
- Assenza di organismi e tradizioni consolidate in grado di dettare le regole del mercato sul piano deontologico e della qualità-certificazione delle attività-ruoli professionali e delle garanzie per l’utente cittadino;
- Quasi totale assenza di significative società immobiliari visibili e riconoscibili nel mercato, in grado di attirare investitori;
- Assenza di strumenti finanziari (fondi di investimento immobiliare, fondi pensione) e prassi finanziarie consolidate (securitization, sale and leaseback, ecc.) In grado di favorire l’investimento immobiliare;
- Grave carenza di alcune figure-ruoli chiave del ciclo edilizio/ immobiliare quali il promotore immobiliare ed il gestore di edifici/patrimoni immobiliari, cui si contrappone la diffusa presenza di soggetti improvvisati con struttura organizzativa limitata e di carattere artigianale.

A ciò occorre porre rimedio per stimolare il mercato e conformarlo a quello dei paesi più evoluti; occorre passare dall’ottica italiana di utilizzatore diretto verso quella più simile ad un investitore mobiliare, che non è interessato all’utilizzo diretto del bene ma è concentrato alla valutazione del rischio dell’investimento, al grado di fungibilità e alla redditività dello stesso nel tempo.

Per poter fare questo passaggio si sono dovuti adottare nuovi strumenti e nuove figure sino a quel momento quasi del tutto assenti che hanno radicalmente mutato, ove sono state applicate, il processo edilizio.

Prima



Dopo

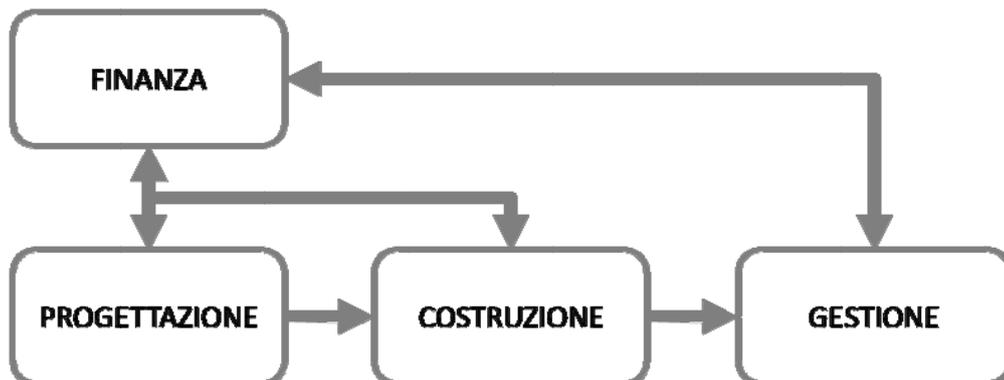


Figura 31 - Evoluzione del processo edilizio (Matteo Nicholas Grassi)

FINANZA

Il primo risalto di questo cambiamento è stato l'introduzione della finanza e dei suoi strumenti; tra i più importanti ricordiamo i fondi immobiliari, le cartolarizzazioni, i fondi immobiliari ad apporto.

Insieme all'introduzione della finanza immobiliare è nata la necessità di avere Advisor nel comparto immobiliare, ossia aziende e figure in grado di offrire servizi professionali di consulenza strategica per sviluppare e valorizzare il capitale immobiliare.

Le attività di Advisor nel comparto immobiliare comprendono:

- Censimento di patrimoni immobiliari;
- Due diligence;
- Stima del valore di mercato di immobili e aree, predisposizione di tutta la documentazione e le procedure per la vendita ecc...

PROGETTAZIONE

Anche la Progettazione ha dovuto adeguarsi alle logiche di mercato, adattando i dettami delle architetture appariscenti e dalle forme affascinanti a quelli dell'efficienza, della flessibilità e della facilità di gestione.

Non solo l'ambito architettonico ma anche le società di ingegneria, al fine di rispettare la creatività degli architetti ed al tempo stesso mettere in pratica quei principi appena elencati, hanno dovuto migliorare il proprio know how. Di fatto sono cresciute le competenze e si sono raffinati strumenti di Project Management e Construction Management.

In ambito progettuale è diventata sempre più importante l'impiantistica; il peso crescente degli impianti nell'edilizia residenziale e non residenziale, la consapevolezza diffusa e la costante ricerca di qualità e comfort ambientale, l'emergente necessità di monitorare la funzionalità degli edifici per l'intero ciclo di vita, assegnano alle aziende del comparto impiantistico un ruolo sempre più rilevante.

COSTRUZIONE

La costruzione diventa sempre più rapida al fine di ridurre il più possibile i tempi di PayBack.

GESTIONE

Ultimo aspetto che sino ad allora (prima degli anni 90') era rimasto tra i più trascurati, che al fine della tesi ci interessa maggiormente e di cui sarà data ampia spiegazione, è quello della gestione dell'edificio.

Occorre tenere presente che la continua evoluzione del mercato tecnologico e terziario ha comportato la necessità di usufruire - per le proprie attività aziendali - non solo di spazi ma di una gamma sempre più ampia di servizi per rendere lo spazio adeguato alle esigenze del lavoro di ufficio; tutto ciò ha reso più complesso il processo gestionale degli immobili rendendolo altresì maggiormente costoso.

Questo fenomeno ha fatto sì che la gestione sia diventata un aspetto ampiamente avvertito da tutte le imprese, sia quelle che posseggono immobili a solo uso strumentale, sia quelle che (per molteplici ragioni, anche istituzionali) hanno operato investimenti immobiliari.

Il fenomeno " gestionale " è molto complesso , ha visto nel nostro paese un concepimento ed uno sviluppo che non può essere identificato sotto una unica forma chiara e ben definita.

L'attenzione verso la gestione infatti ha assunto tante strade diverse e l'unico aspetto comune è proprio quello della maggiore sensibilizzazione nei confronti di questo problema.

La nostra cultura negli anni 90' ma in parte ancora oggi non ha ben chiaro quali siano i ruoli e le strade da percorrere. Tale incertezza è frutto di una nostra mancanza culturale che ci distingue appunto dai paesi anglosassoni dove alcune tecniche sono ormai consolidate; a titolo di esempio si cita il caso classico della confusione del termine facility e global service, due nozioni assolutamente diverse.

Nel prossimo capitolo si cercherà di descrivere, anche se in modo sintetico, gli strumenti, i ruoli e le figure nate in ambito gestionale.

6.2 Nuovi modelli di gestione immobiliare degli edifici non residenziali

Occorre sin da subito premettere che i modelli che vengono descritti qui di seguito non sono applicati uniformemente a tutte le imprese; ogni tipologia di investimento e di azienda, al fine di ottenere il migliore risultato, deve capire dapprima le proprie esigenze e successivamente implementare il sistema e la struttura gestionale che meglio le si addice.

A sostegno di quanto appena scritto una delle prassi che negli ultimi 15 anni ha avuto un maggiore risalto, per qualsiasi tipo di edificio e di necessità, è l'attività di Auditing⁵⁶ dei propri immobili e del proprio profilo aziendale.

Tale tipo di attività può servire a diversi attori del ciclo edilizio: può essere adottata direttamente dal committente proprietario sui propri immobili oppure, ad un livello diverso, può essere fatta dalla società di Facility che prende in gestione un certo numero di beni.

L'auditing di un edificio consiste nella individuazione, analisi e perimetrazione dei problemi e nella definizione delle strategie (organizzative, contrattuali, economiche e tecnologiche) per ottenere miglioramenti o adeguamenti delle proprie capacità di gestione immobiliare, in modo particolare:

- Metodiche e strumenti utilizzabili nella gestione degli immobili;
- Criteri e strumenti per la gestione dei rapporti con i fornitori di servizi;
- Modificazioni organizzative;
- Impostazioni metodologiche e strumenti per la pianificazione ed il controllo del budget dei costi e delle attività.

L'auditing è normalmente strutturato in tre fasi di lavoro:

- 1) Raccolta dei dati: si realizza attraverso interviste ad hoc ai responsabili dell'azienda ed al responsabile della struttura incaricata della gestione. le interviste si basano su di un questionario articolato in sezioni specifiche. in questa fase dovranno essere raccolti dati di tipo contabile, contrattuale, organizzativo e tecnico;
- 2) Elaborazione dei dati raccolti e definizione dei problemi e dei punti critici dell'organizzazione: i risultati dell'analisi e dell'elaborazione dei dati raccolti andranno a costituire una mappa articolata dei fattori che ostacolano sul piano

⁵⁶ (Ciaramella, et al., 2008)

- economico, organizzativo e tecnico lo sviluppo innovativo del processo gestionale;
- 3) Progettazione delle possibili soluzioni: ha lo scopo di proporre ipotesi e progetti di “fattibilità” per il miglioramento delle attività di gestione del patrimonio immobiliare, partendo dalla specifica realtà della struttura in esame. Le “fattibilità” devono essere strutturate secondo un ordine di priorità :
- a. Facilità nella realizzazione della proposta di cambiamento;
 - b. Importanza economica dei risultati ottenibili.

L'attività di auditing è molto complessa ed in genere per avere un parere esterno ed un'analisi critica migliore, viene sconsigliato di agire autonomamente ma di avvalersi di società di consulenza, professionisti e strutture universitarie che hanno realizzato programmi di ricerca e formazione nell'ambito gestionale e che sono in grado di offrire servizi di ricerca e consulenza.

L'auditing di un edificio consente di acquisire una vasta e multiforme base informativa che costituisce la premessa indispensabile per individuare valide soluzioni alternative sul piano organizzativo, gestionale e tecnologico.

Come si è appreso nell'attività di auditing si decidono le strategie e gli strumenti per applicarle.

Prima di vedere questi strumenti occorre definire due ruoli molto importanti che non necessariamente sono presenti in tutte le aziende ma che sono diventati fondamentali per gli investimenti patrimoniali strettamente collegati con le vicende descritte nel paragrafo precedente.

6.2.1 Property Management (Pm)

Il Property Management⁵⁷ costituisce il presidio della redditività di un immobile o di un patrimonio immobiliare.

Il Property Management può essere descritto come quel sistema di conoscenze, metodiche e strumenti in grado di consentire di ottenere gli obiettivi di redditività programmati da un investitore, di fronteggiare le modificazioni del mercato immobiliare e di pianificare tutte le iniziative opportune per preservare ed incrementare la redditività nel tempo.

L'attività e la responsabilità del Property Manager comprendono:

- Amministrazione immobiliare, intesa come gestione dei contratti di locazione in essere e di tutte le scadenze ad essi connesse, il rinnovo dei contratti secondo le

⁵⁷ (Tronconi, et al., 2007)

- modalità preventivamente concordate con la proprietà;
- La gestione della piccola manutenzione (o ordinaria) per mantenere in condizioni adeguate gli immobili e della manutenzione a richiesta (o straordinaria);
 - Servizi professionali, ovvero la capacità, sulla base di un significativo e non improvvisato know how, di porre in essere servizi fiduciari;
 - Progettualità in rapporto ad ipotesi di valorizzazione di un immobile (cambio di destinazione d'uso, interventi di ristrutturazione e riqualificazione, ecc.).

Oggi il mercato dei servizi del Property Management è in forte transizione, coesistono operatori con caratteristiche e provenienze molto diversificate e articolate.

Il comparto è fortemente rappresentato e strutturato intorno ad alcune associazioni che presentano caratteristiche e obiettivi diversi, ma si registra anche un significativo ingresso di operatori provenienti da altri segmenti dell'attività immobiliare che si propongono come fornitori di servizi del Property Management. Facendo riferimento al paragrafo precedente, la scelta di affidarsi ad un fornitore esterno (che soddisfa le funzioni del Property management), è frutto di una decisione strategica dell'asset aziendale , a seguito di un'attenta analisi di auditing.

6.2.2 Facility Management (Fm)

Altro ruolo, per certi versi più complesso e flessibile, è quello del Facility Management⁵⁸: nuova e più evoluta modalità di gestione integrata di tutte le attività connesse al funzionamento ottimale di un edificio o patrimonio immobiliare.

Il "Facility Management ha lo scopo di mantenere nel tempo, al minor costo possibile, le prestazioni complessive dell'edificio e quindi il soddisfacimento dei bisogni degli occupanti e della proprietà immobiliare".

Secondo IFMA (International Facility Management Association), il Facility Management è la pratica (sistema di conoscenze, metodiche, strumenti) di coordinamento degli spazi/ attrezzature di lavoro con le risorse umane e l'organizzazione complessiva (obiettivi-responsabilità); integra principi di amministrazione, gestione immobiliare, architettura, ingegneria, psicologia e conoscenza dei comportamenti di gruppo.

Il Facility Manager ha numerose responsabilità. I suoi compiti comprendono:

- Lo sviluppo delle Facilities dell'azienda e la loro pianificazione strategica;

⁵⁸ (Tronconi, et al., 2007) (Ciaramella, et al., 2006)

- Il coordinamento dei processi di riqualificazione;
- La gestione degli approvvigionamenti, i rapporti con i fornitori, la gestione e il controllo dei servizi/attrezzature da questi ultimi prestati;
- La supervisione (programmazione e controllo) di tutte le attività di manutenzione, riqualificazione e reingegnerizzazione dei sistemi dell'edificio/patrimonio immobiliare.

Normalmente queste attività e questi servizi si distinguono in:

- SERVIZI ALL'EDIFICIO, manutenzioni, utilities, ristrutturazioni, gestione impianti, ecc.
- SERVIZI ALL'ORGANIZZAZIONE, layout, arredi, segnaletica, ecc.
- SERVIZI ALLE PERSONE, catering, riproduzione documentale, reception, trasporto persone, ecc.

Oggi quello del Facilities Management può essere individuato come un mercato in fase di definizione e precisazione, dove coesistono realtà ed esperienze positive a fianco di altre più contraddittorie.

Una lettura di questo mercato può essere operata secondo un criterio di tripartizione orizzontale della cosiddetta "piramide dell'offerta" (). Questa segmentazione dell'offerta è finalizzata ad una più precisa lettura del mercato e non è in alcun modo espressione di un giudizio qualitativo delle capacità degli operatori, collocati nei diversi gradini della "piramide", di offrire servizi di qualità. In effetti in ogni gradino-livello della piramide possono collocarsi operatori in grado di svolgere egregiamente le proprie attività raggiungendo un elevato grado di performance, a fianco di altri meno efficaci ed efficienti.

- 1) Alla base della piramide possiamo collocare gli operatori che definiremo "parziali", ovvero strutture in grado di offrire uno o comunque solo alcuni servizi, caratterizzati da una dimensione aziendale relativamente limitata e una consuetudine orientata all'operatività.
- 2) Al secondo livello della piramide possiamo collocare gli operatori che definiremo di "filiera", ovvero organizzazioni in grado di offrire servizi settoriali quali:
 - Gestione energetica (fornitura di combustibili, energia elettrica, conduzione degli impianti, servizi di manutenzione degli impianti, ecc.);
 - Servizi di ristorazione (bar, mense, servizi di catering, servizi aree di ristoro, ecc.);
 - Servizi di supporto (reception, centralino, posta, ecc.).

I servizi di filiera sono operati da strutture con forte know how specifico di varia dimensione aziendale (dalla media dimensione alla grande), che tuttavia non posseggono (ancora) un sistema di conoscenze ed un'adeguata capacità organizzativa per gestire una più vasta e complessa gamma di servizi.

- 3) Nella parte alta della "piramide" possiamo collocare le organizzazioni che a pieno titolo possono essere individuate come operatori in grado di offrire servizi di Total Facility Management e quindi di stipulare contratti di Global Service.

I servizi di Total Facility Management (TFM) sono operati da strutture di varia dimensione aziendale caratterizzate da una forte capacità di integrazione organizzativa e dall'utilizzazione di Sistemi Informativi avanzati. Queste imprese, ovviamente, non posseggono al proprio interno le risorse per operare in tutti i servizi, ma sono in grado di acquisirle sul mercato.

Si tratta di organizzazioni che sono (o dovrebbero essere) in grado di offrire una capacità di partnership al proprio cliente, ovvero di fornire alla propria clientela un rapporto di collaborazione attiva che, seppur contrattualmente quantificato e delineato (contratto di Global Service), comporta una strutturale elasticità e capacità di adeguare e modificare il profilo dei servizi offerti (a volte aggiungendone di nuovi) sulla base delle mutevoli esigenze del cliente.

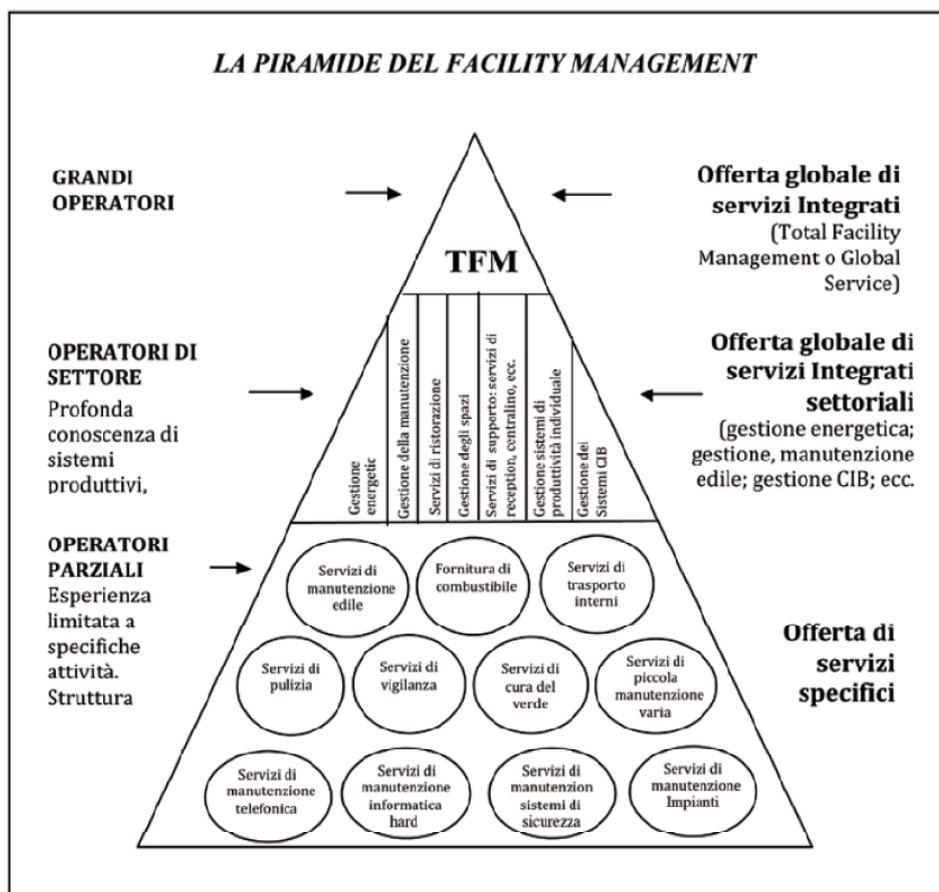


Figura 32 - La piramide dell'offerta del Facility Management (Tronconi, 2010)

6.2.3 Società Multi Servizi

Le società multi servizi sono un altro tipo di struttura operativa che trova il suo spazio all'interno dell'ambito gestionale. Il modello multi servizi prevede l'affidamento ad un unico fornitore di una rosa di servizi più o meno ampia.

Questo tipo di tecnica, che a volte nel nostro Paese è stata confusa con il "facility management", in realtà potrebbe essere un'alternativa o un fornitore del Facility stesso.

Certo è che questo tipo di organizzazione potrebbe essere valido per alcune aziende in seguito all'attività di auditing; la scelta di adottare questo modello organizzativo consente di ottenere dal fornitore condizioni economiche particolarmente favorevoli.

Il contratto prevede generalmente un compenso forfetario per le attività ordinarie ed un compenso calcolato a misura per le attività straordinarie.

In genere queste società vengono costituite attraverso delle ATI ed il ruolo di mandataria o capogruppo è assunto dalle società fornitrici di servizi sulla base del volume di attività ed importanza del servizio svolto nell'ambito dei diversi appalti. In genere ognuna delle

imprese associate concorre erogando autonomamente i servizi direttamente con proprio personale, secondo la propria competenza o area di attività.

Esiste anche una forma più evoluta di Società multi servizi ossia le SOCIETA' MULTISERVIZI INTEGRATI anche in questo caso appare come un'unica società fornitrice di diversi servizi ma a differenza della precedente i servizi svolti dalle imprese facenti parte dell'ATI progettano i loro servizi sinergicamente.

6.2.4 Il Global Service

Il global service⁵⁹ è il primo vero strumento che si va ad analizzare tra quelli adottati per migliorare la gestione dagli anni 90' in poi.

Questo strumento è determinato dalla Norma UNI 10685⁶⁰, nella quale si esplicita che il termine "global service" definisce un contratto basato su un risultato finale che deve essere raggiunto ed il fornitore ottiene il suo compenso sulla base di questo risultato.

Più frequentemente il compenso è computato in maniera forfetaria e solo una parte è legata al risultato raggiunto.

I soggetti più accreditati a questa modalità contrattuale sono le grandi imprese e le società fornitrici di servizi tecnologici, che concorrono erogando i servizi direttamente con proprio personale o attraverso subappaltatori consolidati.

In un contratto di servizi del tipo "global service" il committente affida ad un terzo, per un periodo di tempo predefinito, un certo numero di servizi (ad esempio la manutenzione di una certa tipologia e numero di beni) al fine di:

- Mantenerli nello stato di conservazione richiesto;
- Ottenerne la disponibilità a produrre e/o espletare il servizio richiesto
- Avere proposte di migliorie miranti a ridurre il costo del servizio e/o a incrementare le caratteristiche tecniche dei beni e la loro disponibilità a produrre servizi.

Alla base di un contratto del tipo "global service" vi sono altri elementi di fondo:

- L'assuntore garantisce la conduzione del bene secondo i parametri e le procedure concordate contrattualmente;

⁵⁹ (Talamo, et al., 2006)

⁶⁰ (Norma UNI 10685, 2007)

- L'assuntore è responsabile delle scelte di progetto, di pianificazione, di direzione e di attuazione delle attività manutentive, salvo quanto espressamente concordato in maniera collegiale con il committente
- L'assuntore garantisce comunque il raggiungimento di tutti i risultati pattuiti
- L'assuntore fornisce la documentazione concordata che deve permettere al committente di:
 - Continuare ad avere la conoscenza della storia tecnico economica del bene;
 - Valutare se l'assuntore ha operato nel rispetto del capitolato tecnico e del progetto di "global service"; il compenso contrattuale è, almeno in una quota parte, basato sui risultati ottenuti, la misura dei risultati viene effettuata secondo metodologie concordate (sla) ; qualora l'assuntore non mantenga gli impegni assunti contrattualmente, non ottenendo i risultati previsti e lo scostamento delle sue prestazioni superi una soglia pattuita, sarà tenuto al pagamento di una penale. Si fa notare come sono stati introdotti in questo contratto altri due strumenti molto interessanti quali i SLA e le modalità di pagamento dei servizi che saranno descritti a seguito.

6.2.5 SLA – Service Level Agreement

Il Service Level Agreement (letteralmente "accordi sui livelli di servizio") è un documento, solitamente allegato al contratto contenente le aspettative e la visione del Committente in termini di qualità del servizio (senza entrare nel merito delle metodologie di effettuazione dello stesso), definendo modalità di erogazione dei servizi, relativi premi e penali.

Un SLA è un elemento dinamico, che può tenere conto delle eventuali evoluzioni tecnologiche (non infrequenti in contratti con durata pluriennale come solitamente è quello di Global Service).

Il controllo dei risultati si attua solitamente attraverso un sistema di reporting che utilizza una serie di indicatori (KPI - Key Performance Indicator) capaci di rilevare oggettivamente i risultati stessi. Si possono identificare una serie di indicatori KPI basilari (che poi convergeranno in un indicatore globale di prestazione):

- La soddisfazione dell'utenza
- La continuità nell'erogazione dei servizi e la relativa disponibilità di spazi/impianti
- la velocità dei tempi di risposta e la frequenza di eventuali ritardi
- Il rapporto tra manutenzione programmata e a guasto, il relativo aumento di pianificazione

- Il rispetto delle norme di sicurezza
- La verifica della qualità erogata e dell'attendibilità dei dati

Tenendo conto che non esistono modelli metodologici di controllo applicabili alla molteplicità di realtà a cui il Global Service può essere applicato, gli strumenti da utilizzare variano sensibilmente.

6.2.6 Modalità di pagamento di contratti

In ambito gestionale sono previste diverse modalità di pagamento; anche in questo caso occorre valutare preliminarmente quale modalità di contratto è più opportuna per il tipo di lavoro e per il tipo di azienda.

A prestazione

volumi di lavoro per costo orario + listino prezzi materiali, questo è un sistema semplice e tradizionale ma necessita di controlli in quanto vi è una scarsa propensione all'efficienza

A misura

un valore di costo unitario per parametro (p.es. €/mq) questa forma è rischiosa per il fornitore nel caso in cui la realizzazione dei lavori preveda delle spese impreviste.

A forfait

un prezzo concordato per l'intero servizio questo metodo ha il vantaggio da parte del committente di avere dei costi certi.

Cost + fee

addebito del costo più un margine concordato, questo tipo di contratto è molto trasparente.

Cost + fee a prezzo massimo garantito

addebito del costo più margine concordato entro un limite di spesa predefinito, gli eventuali margini di saving vengono divisi tra fornitore e committente.

A obbligazione di risultato

il corrispettivo è legato ai risultati raggiunti è formula contrattuale premio/penalità spesso però è difficile l'individuazione dei parametri e la loro misura

Performance fee

compenso legato ai risparmi ottenuti (p.es. facility management USA) in questo caso c'è rischio pari a zero per il cliente ma si tende spesso a prestare più attenzione al costo che alla qualità

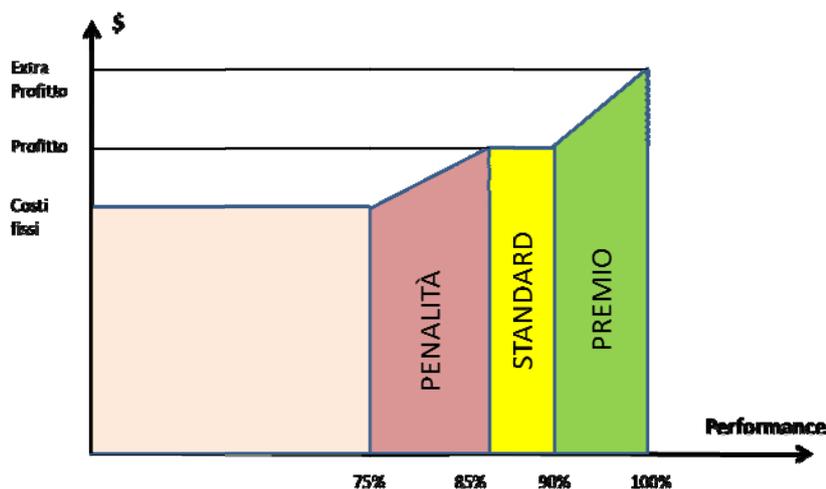


Figura 33 - Esempio di sistema di retribuzione con premi e penalità in funzione delle performance (Slide Prof. Andrea Ciaramella)

6.2.7 Gare D'appalto

Quello delle gare d'appalto⁶¹ è un sistema già utilizzato prima degli anni 90' tuttavia anche questo sistema ha visto delle evoluzioni in alcune sue fasi come quelle dell'espletamento delle gare e delle modalità di aggiudicazione. In particolare sono state introdotti dei criteri molto più raffinati e complessi di valutazione delle offerte che non si limitano solo all'offerta monetaria ma giudicano anche i caratteri intrinseci e migliorativi del progetto. Altro aspetto introdotto per quelle gare che invece riguardano servizi standardizzati è quello delle aste di aggiudicazione on-line.

Prima degli anni 90' le tecnologie ancora non permettevano questa modalità di espletamento.

La scelta della tipologia di gara d'appalto deve essere condotta sulla base delle caratteristiche del servizio/i oggetto dell'appalto.

⁶¹ (Tronconi, et al., 2007)

6.2.8 Sistemi di selezione dei fornitori

Alcune delle aziende che operano in ambito gestionale hanno adottato dei sistemi di qualifica del fornitore.

E' un processo che prevede:

Una prima fase di raccolta strutturata di dati scelti che permettano di effettuare analisi oggettive su diversi parametri utilizzando un sistema di:

- Pesi
- Score
- Criteri che consentano di valutare e di confrontare oggettivamente i diversi fornitori chiamati in gara.

Una seconda fase consiste nella determinazione dell'indice sintetico rappresentato dal peso di ogni singolo fornitore. A questo punto si ottengono fornitori qualificati che potranno essere inseriti nella lista da cui si deciderà la "rosa fornitori" per la gara d'appalto.

La qualifica del fornitore è un processo che dovrà essere ripreso successivamente alla gara, dopo che l'appalto non solo sarà stato assegnato ma sarà anche portato a termine.

In questa fase il Building Manager di riferimento o il Coordinamento Tecnico attribuiranno una votazione all'operato della ditta vincitrice dell'appalto; tale fornitore diventerà di conseguenza qualificato - attivo.

6.2.9 Customer satisfaction

La customer satisfaction è un metodo di controllo indiretto che valuta le prestazioni dei servizi attraverso delle indagini volte a stabilire il grado di soddisfazione dell'utenza in rapporto al servizio erogato.

Un rilievo di customer satisfaction se ben eseguito può permettere di ricavare informazioni sulla qualità globale del prodotto servizio, ma anche di esaminare la situazione specifica di ciascuna delle caratteristiche di qualità oggetto di indagine.

Affinché un'indagine di customer satisfaction possa essere considerata un elemento valevole ed efficiente è necessario che il processo di rilievo ed elaborazione dei dati sia effettuato da un terzo operatore indipendente ed imparziale che sappia operare una funzione di supervisione e monitoraggio strategico delle performance.

Le indagini in genere vengono predisposte su dei moduli a “multiple choice” oppure delle interviste telefoniche; la scelta della modalità di intervista e soprattutto il tipo di domande da porre devono essere effettuate tenendo conto delle caratteristiche degli utenti e delle realtà che si vanno ad analizzare.

I questionari possono essere sottoposti al cliente in due differenti modalità:

- A “caldo” nel caso in cui i questionari siano sottoposti all’utenza che ha fatto richiesta di intervento o servizio e compilati nella fase immediatamente successiva all’erogazione del servizio stesso
- A “freddo” nel caso in cui si selezionino un campione di utenza a cui indirizzare i questionari sotto forma di interviste. In questo senso sarà necessario stabilire a priori i luoghi e le modalità di somministrazione dei questionari.

Una volta compilati i questionari si dovrà procedere alla fase di elaborazione e redazione di coefficienti, tabelle e grafici in grado di rendere un quadro chiaro dei risultati.

Ciò serve per capire al meglio quali sono le carenze del servizio fornito e quali le esigenze dell’utente, avendo una dimensione di questi due fattori si può lavorare per eliminare i disagi.

La customer satisfaction deve essere svolta periodicamente al fine di fare un confronto periodico dei risultati e quindi capire i trend prestazionali del fornitore.

6.2.10 Benchmarking

Anche il benchmarking è un sistema come la customer satisfaction che si è diffuso molto nell’ambito della gestione dei servizi in questi ultimi anni.

Il benchmarking è di fatto un confronto di prodotti, esso può essere applicato ad innumerevoli contesti: prodotti commercializzati, prodotti finanziari etc.

Nell’ambito dei servizi può essere utilizzato per la ricerca delle migliori prassi operative che possono garantire ad un’impresa una prestazione migliore.

La letteratura riconosce sostanzialmente quattro tipologie differenti di benchmarking:

Interno

Viene svolto all’interno del perimetro aziendale e tende a misurare le performance tra le diverse parti di una stessa organizzazione, confrontando i risultati dei diversi servizi e / o processi tra di loro.

Vantaggi:

- Spesso è facile raccogliere i dati
- Buoni risultati per società che operano su mercati globali.

Svantaggi:

- Prospettiva limitata
- Pregiudizi interni

Competitivo

Viene svolto con i concorrenti diretti del proprio settore, ha l'obiettivo di individuare indicatori di performance e confrontarli all'interno di un campione costituito.

Vantaggi:

- Informazioni pertinenti di risultati aziendali
- Prassi/tecnologie confrontabili
- Raccolta di informazioni storiche

Svantaggi:

- Difficoltà nella raccolta dei dati
- Problemi etici
- Atteggiamenti antagonistici.

Non competitivo

In questo caso il confronto avviene non con concorrenti del proprio settore ma di altri settori che possiedono processi che si possono considerare simili.

Vantaggi:

- Prassi/tecnologie confrontabili
- Sviluppo di reti professionali
- Risultati stimolanti

Svantaggi:

- Alcune informazioni non sono trasferibili
- Richiede molto tempo

Individuazione della migliore prassi

In questo caso il processo di benchmarking tende a confrontare i processi analizzati con quelli di organizzazioni considerate "best class" in quel campo

Vantaggi:

- Notevoli possibilità di scoprire prassi innovative
- Tecnologie/prassi rapidamente trasferibili
- Sviluppo di reti professionali
- Accesso a data-base pertinenti

- Risultati stimolanti

Svantaggi:

- Difficoltà nel trasferire prassi in ambienti diversi
- Alcune informazioni non sono trasferibili
- Richiede molto tempo

Le fasi del processo di benchmarking sono:

- 1° Pianificazione: la fase di pianificazione prevede l'identificazione dell'oggetto di benchmarking, l'identificazione delle imprese da confrontare e la determinazione di un metodo di raccolta dei dati, ad esempio un metodo potrebbe essere proprio la customer satisfaction analizzata precedentemente
- 2° Analisi: si determina l'attuale divario delle prestazioni e si prevedono futuri livelli di prestazione.
- 3° Integrazione: prevede la comunicazione dei risultati dell'analisi di benchmarking e l'individuazione degli obiettivi su cui misurarsi.
- 4° Azione: in questa fase si sviluppano i piani di azione, si realizza quanto pianificato e si controlla l'andamento degli indicatori.
Come per la customer satisfaction anche per il benchmarking è buona cosa istituzionalizzarlo nel processo aziendale e quindi attuare questo metodo di confronto in modo continuo con dei fissi cicli periodici.

6.2.11 La manutenzione programmata

Uno degli aspetti che negli ultimi quindici anni ha avuto maggiore attenzione è la definizione della manutenzione programmata.⁶²

La definizione dei modi di gestione come sempre viene definita dopo un'analisi di auditing di ciò che dovrà essere mantenuto ed in altre parole dovrà essere in linea con le strategie immobiliari e la politica di gestione immobiliare.

La manutenzione programmata si attua attraverso la realizzazione e l'interazione di 6 strumenti di supporto:

- 1) Piano di manutenzione
- 2) Programma di manutenzione

⁶² (Talamo, et al., 2006)

- 3) Manuale di manutenzione
- 4) Manuale d'uso
- 6) Manuale di conduzione
- 5) Il sistema informativo

PIANO DI MANUTENZIONE

Il piano di manutenzione⁶³ è il principale strumento di gestione delle attività manutentive; l'obiettivo di questo strumento è di ottimizzare l'affidabilità complessiva dell'immobile e di ogni singolo componente, mediante la definizione dei tipi di manutenzione da effettuare, unita all'individuazione delle frequenze degli interventi e deve essere aggiornato sulla base dei dati di ritorno o secondo necessità.

Il piano di manutenzione è articolato secondo la scomposizione del sistema edilizio operata al momento della costituzione dell'anagrafica e deve definire:

- La combinazione delle migliori strategie da applicare che possono essere a guasto, preventive o migliorative⁶⁴;
 - Manutenzione a guasto e di emergenza
Una strategia di manutenzione a guasto deve essere assunta quando non sia economico adottare provvedimenti preventivi e l'interruzione temporanea della prestazione risulti accettabile. La manutenzione di emergenza si applica nei casi di guasti imprevedibili.
 - Manutenzione preventiva
 - Manutenzione predittiva
È un tipo di manutenzione applicata a quegli elementi del sistema edilizio facili da analizzare ed interpretarne le modalità di manutenzione. Può essere fatta: ad *età costante*, ossia facendo operazioni con frequenze fisse e costanti (esempio la pulizia, l'ingrassaggio la rettifica etc.) oppure ad *intervalli costanti*, questa modalità si attua quando è certo il deterioramento dell'elemento tecnico ed occorre operare con la sostituzione dello stesso.
 - Manutenzione secondo condizione
È un tipo di manutenzione per elementi tecnici di lunga durata, questo tipo di manutenzione prevede in genere delle ispezioni periodiche atte a

⁶³ (Norma UNI 10604, 1997)

⁶⁴ (Molinari, 2002)

valutare in funzione dei segnali di degrado dell'elemento tecnico la sostituzione od altre operazioni da porre in atto sull'elemento.

- **Manutenzione di opportunità**

Questa strategia di manutenzione tiene conto delle attività manutentive che, se svolte in concomitanza a quelle di cui sopra, possono determinare risparmi nei costi o diminuzioni dell'interruzione di funzionamento e dei disagi agli utenti.

• **Manutenzione migliorativa**

È costituita dall'insieme delle azioni manutentive che introducono 'miglioramenti' di varia natura nella qualità complessiva di un singolo elemento tecnico, di un sub sistema o dell'intero sistema edilizio, fino al limite ma non oltre della sua "riqualificazione". Ciò la connota immediatamente come la "forma" di manutenzione volta a porre rimedio ad alcuni fenomeni di "obsolescenza" che possono aver coinvolto l'elemento, il sub sistema o il sistema edilizio

- Le modalità di ispezione periodica, con frequenze adeguate alla criticità di funzionamento e alle conseguenze (rischi, disagi) derivanti da malfunzionamenti;
- Le scadenze temporali degli interventi e delle ispezioni;
- Le modalità di esecuzione degli interventi con il relativo piano di sicurezza (determinazione dei materiali, degli strumenti e dei mezzi d'opera);
- Gli operatori addetti all'esecuzione;
- I criteri di misurazione e di controllo delle attività;
- I costi preventivi di manutenzione in relazione ai costi preventivi totali.

Le attività del piano di manutenzione devono essere temporalmente articolate e suddivise in un programma a breve, medio e lungo termine.

PROGRAMMA DI MANUTENZIONE

Il programma di manutenzione⁶⁵ è un documento ove sono programmati i lavori definiti nel piano di manutenzione ed eventuali richieste di lavoro non pianificate. Per la redazione di questo documento si usano gli strumenti tipici della programmazione operativa; si definiscono le risorse (manodopera, materiali e mezzi), le modalità tecnico-organizzative, la logistica e il preventivo di costo per l'esecuzione degli interventi, in stretta connessione con le risorse economiche assegnate dal bilancio annuale.

Nei documenti devono essere indicati almeno:

⁶⁵ (Molinari, 2002)

- Le date relative alla esecuzione di ogni intervento;
- L'ubicazione dell'intervento;
- Le risorse occorrenti;
- Gli itinerari consigliati alle singole squadre;
- La disponibilità dei materiali a magazzino (approvvigionamenti, movimentazioni, distribuzione territoriale delle scorte);
- Le prescrizioni del piano di sicurezza;
- I permessi di lavoro e le autorizzazioni amministrative.

Il programma di manutenzione deve tenere conto anche delle caratteristiche e degli impegni cronologici delle attività che si svolgono all'interno dell'edificio e deve obbligatoriamente essere sincronizzato con queste attività.

MANUALE DI MANUTENZIONE

Il manuale destinato ai fornitori di servizio⁶⁶, con espressione dei contenuti in appropriato linguaggio tecnico - specialistico, è finalizzato a raccogliere i dati informativi utili per le attività di manutenzione, per il recupero di prestazioni o per la preventiva riduzione delle probabilità di degradamento; a fornire le istruzioni sulle modalità di un corretto intervento manutentivo, a stabilire le procedure da adottare per l'organizzazione degli interventi e per la raccolta e l'archiviazione delle "informazioni di ritorno".

I contenuti utili, relativi alle parti del bene immobile oggetto di manutenzione, si possono così strutturare:

- Lista anagrafica degli elementi;
- Elaborati grafici;
- Schede tecniche;
- Schede diagnostiche;
- Schede cliniche;
- Schede normative;
- Istruzioni per la manutenzione;
- Istruzioni per la dismissione e lo smaltimento;
- Piano di manutenzione (frequenze stabilite per l'esecuzione delle opere di manutenzione);
- Piano e procedure dei controlli periodici;
- Principali riferimenti normativi e legislativi di cui si è tenuto conto nella formulazione

⁶⁶ (Norma UNI 10874, 2000)

del piano di manutenzione al fine di adeguarlo in caso di eventuali aggiornamenti normativi.

In ragione di specifiche scelte di politica di gestione o di specifiche forme di appalto (per esempio di "global service") dei servizi di manutenzione del bene immobile, i manuali di conduzione "tecnica" e quello di manutenzione possono essere accorpati in un unico documento.

MANUALE D'USO

Si tratta di un manuale destinato agli utenti⁶⁷, redatto in linguaggio semplice, finalizzato ad evitare o a limitare modi d'uso impropri, ad individuare segni di anomalia e di guasto da segnalare ai tecnici, a descrivere semplici interventi di conduzione "tecnica" e di manutenzione che possono essere eseguiti dagli utenti.

I contenuti utili, relativi alle parti del bene immobile oggetto di attenzione per l'utente, si possono così strutturare:

- Lista anagrafica degli elementi;
- Elaborati grafici (piane di localizzazione, schemi di identificazione);
- Schede tecniche (identificazione e semplice descrizione degli elementi suscettibili di ispezione e manutenzione da parte dell'utente);
- Istruzioni per l'uso;
- Piano di manutenzione (frequenze consigliate per gli interventi di ispezione e manutenzione che devono essere eseguiti dall'utente);
- Indirizzario dei referenti tecnici da interpellare.

MANUALE DI CONDUZIONE

Il manuale destinato ai fornitori di servizio⁶⁸ è finalizzato a rappresentare e descrivere, con espressione dei contenuti in appropriato linguaggio tecnico - specialistico, le modalità di esercizio ordinario delle "unità funzionali", degli elementi tecnici e dei componenti e definire le istruzioni relative agli interventi di ispezione e di regolazione da prevedersi.

I contenuti, relativi alle parti del bene immobile oggetto di conduzione "tecnica", si possono così strutturare:

- Lista anagrafica degli elementi;

⁶⁷ (Norma UNI 10874, 2000)

⁶⁸ (Norma UNI 10874, 2000)

- Elaborati grafici;
- Schede tecniche;
- Schede normative;
- Istruzioni per l'uso;
- Procedure di conduzione "tecnica";
- Procedure di controllo.

SISTEMI INFORMATIVI

Il sistema informativo è uno «strumento di supporto decisionale ed operativo costituito da banche dati, procedure e funzioni finalizzate a raccogliere, archiviare, elaborare, utilizzare ed aggiornare le informazioni necessarie per l'impostazione, l'attuazione e la gestione del servizio di manutenzione»⁶⁹.

Ai fini pratici buona parte dei contenuti del sistema informativo vengono gestiti attraverso un sistema informatizzato o meglio una serie di software appositamente studiati per gestire questi tipi di informazioni.

La cosa essenziale al fine di un buon utilizzo di questo strumento è che sia redatto nel rispetto di una serie di principi:

- Gestibilità: dotazione di procedure e istruzioni operative per l'utilizzo, la verifica del corretto funzionamento e la manutenzione del sistema;
- Disponibilità dei dati : garanzia di accesso ed utilizzo dei dati in ogni fase di gestione del sistema;
- Aggiornabilità : possibilità di ampliamento e modifica del sistema in termini di struttura, strumenti e tipologia dei dati per l'adeguamento a nuove esigenze e/o a nuove situazioni gestionali;
- Integrabilità : possibilità di interazione con informazioni ed elaborazioni gestite da sistemi informativi dedicati ad altre aree di operatività e capacità di gestire e mettere in relazione dati archiviati in formati diversi di tipo testuale, grafico, audiovisivo, fotografico, ecc.;
- Coerenza : garanzia di mantenimento della coerenza delle informazioni a seguito di attività di aggiornamento;
- Sicurezza : dotazione di procedure atte a proteggere l'integrità dei dati e a gestire l'accesso controllato alle informazioni.

⁶⁹ (Norma UNI 10951, 2001)

Garantito il rispetto dei requisiti minimi, il livello di articolazione e il grado di approfondimento del Sistema informativo devono essere adeguati all'entità e complessità del patrimonio, alle esigenze e alle strategie immobiliari degli enti proprietari e/o gestori e alle forme organizzative del servizio.

Poiché i dati da raccogliere potrebbero essere infiniti si presuppone che si operi secondo una gradualità di attuazione che dovrà anch'essa essere definita in base alle caratteristiche dell'oggetto a cui sarà applicato.

L'ambito operativo del SI è costituito da anagrafi e da archivi, resi operativi attraverso procedure e funzioni, che devono contenere tutti i dati informativi utili al servizio di manutenzione:

- Le Anagrafi: sono costituite da una base dati legata agli edifici oggetto di manutenzione, devono contenere informazioni riconducibili alle seguenti principali categorie: spaziale, destinazioni d'uso ed attività, tecnologico-costruttiva, economico-amministrativa.

Compito delle anagrafi è contenere e rendere disponibili tutti i dati relativi alla storia del patrimonio immobiliare e al suo attuale stato di fatto in funzione delle attività manutentive.

- Archivi di gestione: sono costituiti da una base dati legata alle attività di manutenzione e agli aspetti logistici (per esempio: attività programmate, segnalazione guasti, informazioni sugli interventi in corso).
- Archivi di supporto: contengono insiemi strutturati di dati e informazioni di carattere generale, utili nella programmazione e gestione delle attività di manutenzione e che possono essere totalmente o parzialmente acquisiti da fonti esterne (per esempio: elenchi di procedure di intervento, prezziari, elenco fornitori).
- Archivi esterni: che possono essere situati presso lo stesso ente utilizzatore del SI (per esempio: sistemi amministrativi, contabili) o presso enti diversi (per esempio: catasto, anagrafe tributaria).
- Procedure: in conformità con le eventuali procedure dell'ente - definiscono, in base a strategie e politiche gestionali e manutentive, le modalità di raccolta, interazione, trattamento e aggiornamento dei dati.
- Funzioni: le funzioni fanno in generale riferimento alle aree della pianificazione, della gestione e del controllo e possono essere ricondotte alle attività di:
 - Raccolta dati (anagrafica di base, schedatura delle lavorazioni, ecc.);
 - Trattamento dati (per la realizzazione di piani di manutenzione, di programmi di manutenzione, di strumenti operativi di intervento, ecc.);
 - Elaborazione statistica (per la realizzazione di indici di manutenzione, di analisi

di costi, di stime affidabilistiche, ecc.);

- Monitoraggio (controllo periodico o in continuo delle condizioni di consistenza fisica e prestazionale del patrimonio, delle attività manutentive, ecc.).

Appare quindi molto chiaro che per fare tutto ciò occorre l'aiuto di sistemi informatizzati gli stessi per poter operare in un sistema come questo devono essere: funzionali, affidabili, adattabili, pratici nell'uso e aggiornabili.

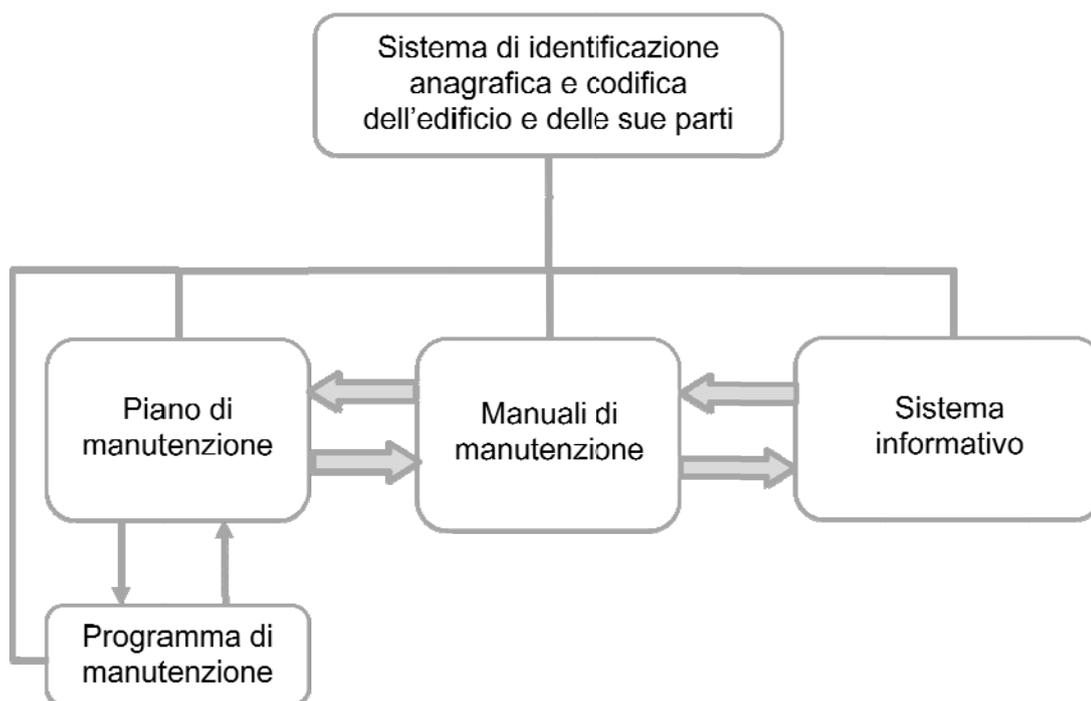


Figura 34 - Schema riassuntivo degli strumenti della manutenzione programmata (slide Prof.ssa Talamo Cinzia)

6.2.12 Manutenzione non programmata

In un sistema edilizio non tutte le manutenzioni possono essere programmate ed anche alcune manutenzioni programmate possono essere gestite attraverso una strategia di intervento a guasto. Ecco che nel campo del terziario in questi ultimi anni si sono sempre più raffinati dei sistemi per rendere gli interventi non programmati il più possibile facili, rapidi ed economici.

Ciò si è raggiunto attraverso la presenza di figure competenti, di conoscenze e di strumenti dedicati, inquadrati sotto una logica sistemica di modi di intervento .

Si illustrano alcuni dei metodi applicati per gestire la manutenzione non programmata:

- Predisposizione di procedure finalizzate a supportare la strutturazione, in tempi rapidi, di piani di lavoro compatibili con le risorse disponibili e con i lavori già programmati.
- Predisposizione di contratti che prevedano la costante reperibilità delle squadre di lavoro.
- Dimensionamento delle strutture operative (uomini, mezzi e materiali) in modo tale da poter fare fronte anche ai lavori non previsti nel calendario programmato.
- Call center strutturati per le caratteristiche del sistema edilizio.
- Casistiche e metodi di intervento standard
- Check list
- Dispositivi di rilevamento e misurazione
- Campagne di sensibilizzazione e incentivazione rivolte agli utenti e fornitori in merito all'uso delle procedure previste nei manuali ed alla segnalazione di guasti, secondo le procedure a persone competenti.
- Predisposizione di una rete di fornitori in grado di attivarsi tempestivamente

Capitolo 7

Criticità e potenzialità della gestione condominiale nel contesto italiano

Come si è intuito dalla lettura dei capitoli precedenti il mondo del condominio italiano è differente rispetto ad altre nazioni ed ad altri mercati.

Ciò che si vuole fare in questo capitolo, dopo aver presentato dettagliatamente tutti gli altri contesti paralleli, è quello di descrivere le principali criticità e potenzialità del mercato condominiale italiano.

Il lavoro è utile per creare una serie di spunti su cui elaborare le ipotesi finali della tesi

Un tale tipo di analisi è molto complesso perché il sistema è vasto ed ha forti legami con le leggi, di cui si possono solo citare i pregi e difetti ma è difficile proporre delle soluzioni correttive che siano realmente attuabili. Ricordiamo che i disegni di legge proposti, si protraggono da quasi 10 anni ed ancora non sono passati a legge. Premesso ciò, si è deciso di riportare un elenco - opportunamente commentato- degli aspetti critici sia dalla parte degli amministratori che dalla parte dei condómini ed un elenco di quelle che sono le potenzialità del nostro mercato.

7.1 Criticità

Prima di andare ad elencare le criticità che riguardano l'ambito condominiale, specie per ciò che riguarda il punto di vista delle famiglie e degli amministratori, si è ritenuto propedeutico analizzare alcuni dati riportati nel 3^o⁷⁰ e 4^o⁷¹ rapporto condotto da Censis ANACI. I dati ci illustrano i principali motivi di litigiosità in condominio ed i criteri con cui i condómini giudicano gli amministratori.

⁷⁰ (Censis Servizi; ANACI, settembre 2009)

⁷¹ (Censis Servizi; ANACI, giugno 2010)

Secondo un campione di 350 amministratori intervistati gli episodi di litigiosità che si sviluppano nell'ambito delle assemblee condominiali derivano soprattutto da controversie tra singoli condómini. Complessivamente, 7 amministratori su 10 ritengono che le liti nelle assemblee condominiali siano molto frequenti (12,4%) o abbastanza frequenti (54,0%).

Al contrario il 29,8% degli amministratori ritiene che gli episodi siano poco frequenti ed il 3,8% che siano per nulla frequenti (Figura 35).

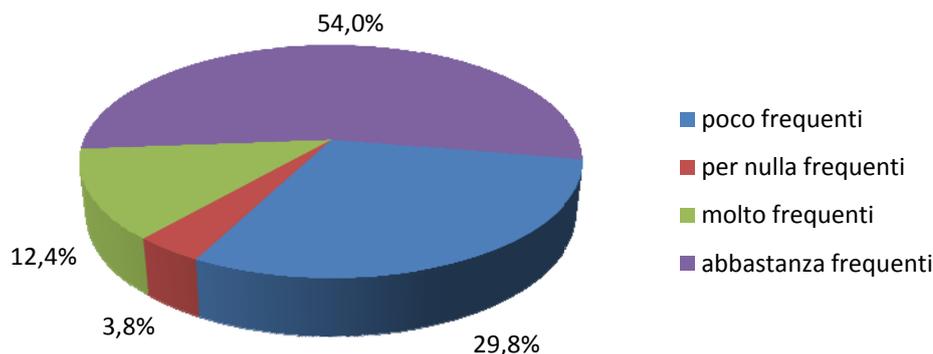


Figura 35 - Frequenza degli episodi di litigiosità % (Censis Servizi; ANACI, settembre 2009)

Tra le varie tipologie di liti la più frequente, secondo gli intervistati, è quella che nasce tra singoli condómini; il giudizio espresso dagli amministratori sul "grado" di frequenza (1= poco frequente; 10= molto frequente) di questo tipo di lite è in media pari a 6,0. Le liti derivanti da controversie legate alla gestione del condominio appaiono, invece, meno frequenti: in media il grado di frequenza è pari a 3,8 per le liti di uno o più condómini contro il condominio e a 2,4 per quelle dei condómini contro l'amministratore (Figura 36).

Tipologia di liti 1= poco frequenti 10 molto frequenti	MEDIA
Uno o più condómini contro il condominio	3.8
Tra singoli condómini	6
Di condómini contro l'amministratore	2.4

Figura 36 - Tipologia di liti (Censis Servizi; ANACI, settembre 2009)

Dalle opinioni espresse dagli amministratori riguardo ai motivi di litigiosità sembra emergere che il fenomeno è legato soprattutto a questioni di "intolleranza" della presenza fisica del vicino di casa più che a divergenze di opinioni sulla gestione della proprietà condominiale. Alla testa della classifica dei motivi di litigiosità più frequenti si trova l'utilizzo delle parti comuni dello stabile (quali cortili, androni, terrazze e posti auto – 6,3) seguita dai fastidi derivanti da rumori molesti (musica ad alto volume, ecc. – 5,7) – (Figura 37).

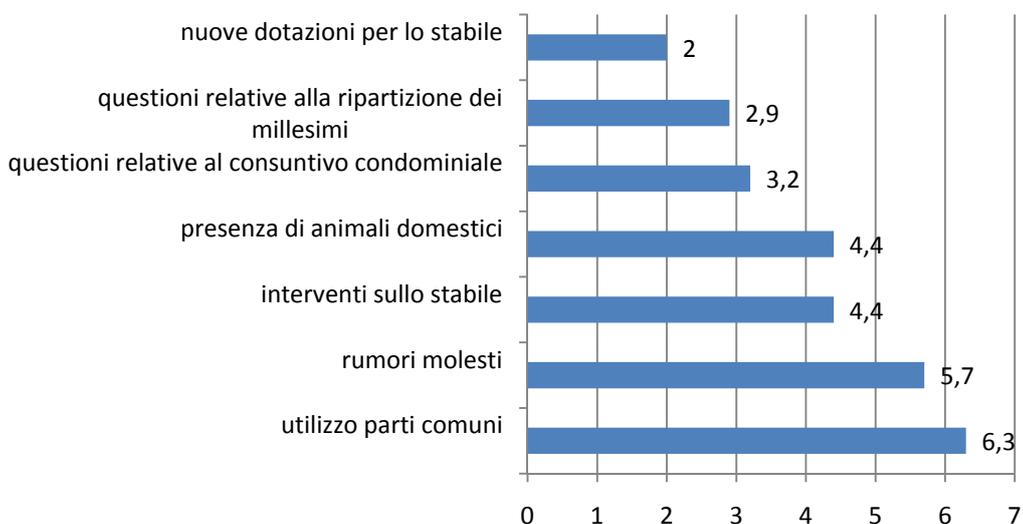


Figura 37 - Motivi di litigiosità più frequenti (Censis Servizi; ANACI, settembre 2009)

Per quanto riguarda le richieste che i condomini rivolgono agli amministratori (Figura 38) la capacità di rispondere a sportello e con immediatezza è il primo e più rilevante elemento di attenzione da parte di condómini. Al secondo posto un onorario non esoso, al terzo la rapidità degli amministratori di dare attuazione alle scelte assembleari, infine la garanzia per il denaro gestito in nome e per conto dei condomini.

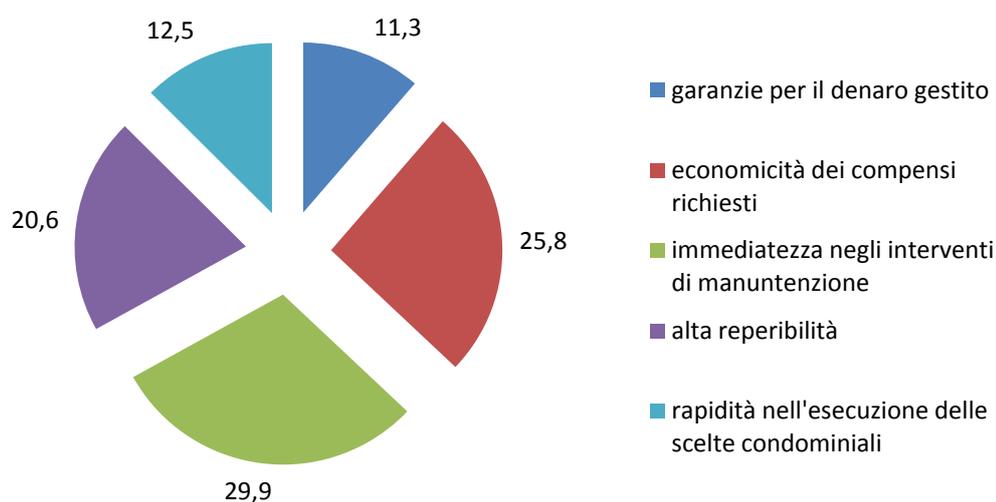


Figura 38 - Principali richieste dei condomini (Censis Servizi; ANACI, giugno 2010)

7.1.1 Criticità legate all'ambito giuridico e disciplinare

Il seguente paragrafo è quello più complesso da descrivere in quanto le criticità del nostro ordinamento si basano principalmente sul confronto con gli altri diritti che abbiamo analizzato. Per non ripetere argomenti di cui si è ampiamente discusso nei capitoli precedenti, si riportano solamente quegli aspetti di maggiore rilievo e che un'eventuale introduzione comporterebbe a significativi cambiamenti.

1) Legge italiana ormai obsoleta e richiede un ringiovanimento

Il tema delle leggi è molto vasto e complesso, ha forti legami con altri aspetti critici che si andranno a presentare in questo elenco .

Come si è visto in ambito giuridico in Europa esistono numerose soluzioni differenti tra loro ma è anche vero che il sistema culturale di queste nazioni è profondamente diverso rispetto al nostro paese.

Escludendo però quelle che sono le connotazioni culturali degli altri paesi, rimane altresì chiaro che le nostre norme in materia condominiale sono ormai obsolete e necessitano quanto prima di un ammodernamento.

La legge attuale risale al 1942, è stata concepita in periodo dove si aveva una differente percezione di condominio, certi problemi non erano ancora presenti e soprattutto gli edifici erano diversi. Oggi abbiamo un sistema sociale differente rispetto a 60' anni fa, soprattutto gli edifici si sono dotati di sistemi che precedentemente non erano nemmeno pensabili.

Si fa notare che nei regolamenti giuridici più recenti (ad esempio quelli di Belgio cap. 4.2.2 e Austria cap. 4.2.1) esistono numerose norme che nel nostro sistema sono assenti.

2) Assenza di barriere all'accesso

Nel nostro paese uno dei problemi principali è legato alla totale assenza di regole che limitino l'esercizio della professione di amministratore di condominio. Ciò ha comportato alla diffusione di professionisti o sarebbe meglio dire di non professionisti che operano in questo settore. In Italia esiste il primato del numero di amministratori di condominio; si ritiene che questa eccessiva concorrenza abbia comportato il crollo dei prezzi a prestazione ed un pregiudizio diffuso nei confronti di questa categoria.

Gli altri stati europei in questo senso sembrano più virtuosi rispetto alla nostra nazione; in alcuni con molta probabilità si ha il problema inverso, ossia quello delle caste degli amministratori. Secondo un campione di amministratori italiani⁷² l'istituzione di un albo avrebbe come obiettivo/beneficio l'individuazione di standard minimi di qualità dell'offerta

⁷² (Censis Servizi; ANACI, giugno 2010)

professionale (54 rispondenti su 100) e la regolamentazione dell'accesso all'esercizio della professione (45 rispondenti su 100) (Figura 39)

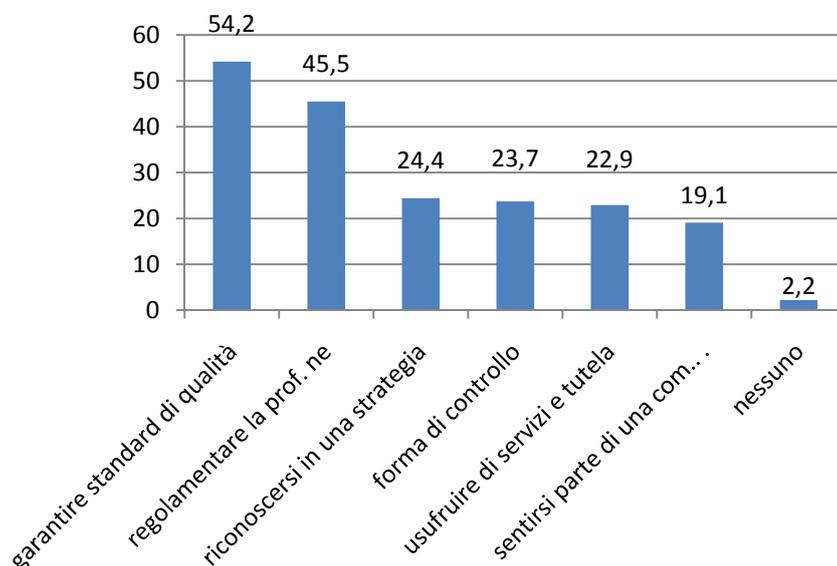


Figura 39 - Vantaggi dell'istituzione di un ordine professionale
(Censis Servizi; ANACI, giugno 2010)

3) Assenza di assicurazioni sull'attività dell'amministratore di condominio.

Nel nostro sistema legislativo non è previsto alcun tipo di norma secondo cui l'amministratore debba attivare una polizza a garanzia del capitale gestito e nemmeno una polizza contro eventuali errori commessi nell'esercizio della professione.

Questi obblighi sono viceversa presenti in altre nazioni.

In Europa esistono comunque casi come la nostra nazione, altri dove questo obbligo è imposto dalle associazioni di categoria ed altre ancora dove vi è un'imposizione legale (Tabella 16 pag. 147).

Nel corso delle interviste e delle ricerche si è cercato di approfondire questo tema e capire come potrebbe essere accolta un'introduzione dell'obbligo assicurativo nel nostro paese.

Le opinioni emerse illustrano che tale introduzione avrebbe con se una serie di effetti positivi ma anche negativi che non sarebbero ben accolti da tutte le parti.

Potrebbe essere previsto il versamento cauzionale di una quota a garanzia del capitale gestito, ciò renderebbe dal punto di vista economico sconveniente l'esercizio della professione per gli amministratori che gestiscono pochi immobili. Ne comporterebbe quindi

una diminuzione del numero degli amministratori che andrebbe a giovare gli amministratori professionisti.

Dal lato delle famiglie l'assicurazione è sì uno strumento a tutela del capitale che viene depositato ma è anche una nuova voce di spesa che va ad aggiungersi al bilancio annuale.

4) Durata della nomina di un anno

Questo elemento del nostro ordinamento si ritiene da molti uno strumento che è eccessivamente tutelativo della posizione dei condómini ma risulta essere una delle più grosse strozzature che vanno a mortificare il ruolo dell'amministratore. Secondo la nostra legge l'amministratore rimane in carica un anno e può essere praticamente rimosso in qualsiasi momento. All'estero i tempi in media risultano essere più lunghi e ciò è sicuramente uno stimolo superiore per gli amministratori.

Con una durata così limitata si avviliscono le iniziative degli amministratori verso una gestione di lungo periodo. All'estero la durata della nomina arriva sino ai 3 anni e la revoca prevede spesso dei tempi di preavviso ben definiti dalla legge.

5) Presenza di troppe associazioni

In Italia esistono troppe associazioni di categoria, ciò potrebbe anche non essere considerato criticità se di fatto la professione venisse regolamentata come accade per altre nazioni. Il numero eccessivo di associazioni ha generato confusione alla quale si aggiunge che non vi è alcuna voce autorevole tale da poter difendere la categoria in ambiti di governo.

6) Recupero dei crediti dei condómini morosi

In Italia spesso gli amministratori si trovano alle prese con condómini che non vogliono o non possono pagare le spese; questo problema si ripercuote negativamente sia nei confronti dei condómini che pagano regolarmente le proprie quote condominiali – obbligandoli in solido (secondo la realtà condominiale) a versamenti straordinari - che nella gestione delle spese da parte dell'amministratore, il quale si ritrova a dover fare "i conti" con fornitori e banche sicuramente poco disposti a fare credito.

La legge italiana pone un rimedio che è il decreto ingiuntivo esecutivo (art. 63 Disp. Att. C.c.); il procedimento è veloce, ma l'espropriazione può essere lenta. Vediamo, in breve, l'iter in caso di morosità persistente (non è peraltro necessario alcun sollecito se non previsto dal regolamento): l'amministratore deve agire, tramite un legale, per il recupero, fornendo a quest'ultimo la delibera di approvazione della spesa e la ripartizione; il legale procede davanti al Giudice competente per l'ottenimento del provvedimento. Ottenuto il provvedimento, se non vi è pagamento, si procede all'espropriazione che può essere immobiliare alla residenza del debitore (per importi minimi) o mobiliare presso terzi

(solitamente sulla retribuzione o sulle somme dovute dal conduttore a titolo di canoni) o immobiliare (sull'immobile stesso) il che implicherà una lunga e costosa procedura, sottoposta al rischio di insolvenza se vi sono già altri creditori muniti di privilegio. In realtà, le spese di conservazione dovrebbero essere privilegiate quali spese di giustizia per mantenere l'immobile stesso, il problema è averle subito, magari richiedendo un provvedimento di liquidazione al Giudice dell'Esecuzione (solo nel caso sia stato un terzo ad iniziare l'espropriazione); nel caso di spese ordinarie (consumi e servizi), è necessario agire d'urgenza almeno per liberare l'immobile e magari locarlo ad un terzo, ma tale procedura è atipica.

Si può dire che quindi esistono degli strumenti adeguati per recuperare i crediti; all'estero, in alcuni paesi, si sono adottate delle modalità più rapide, ossia all'amministratore è concesso il ricorso diretto al giudice senza l'utilizzo di un legale ed addirittura in alcuni paesi la legge obbliga l'amministratore ad intervenire in un arco temporale ben definito ed in alcuni casi, il condomino moroso viene escluso dalla possibilità di voto in assemblea.

Si ritiene che alcuni dei procedimenti all'estero siano anche troppo severi; personalmente si preferisce un sistema come quello italiano dove si lascia maggiore spazio per la comprensione di eventuali difficoltà economiche che possono colpire taluni condómini.

La criticità sta nel fatto che il sistema resta sempre lento e di disagio per il condominio.

7) Gestione dei conflitti di interessi

La gestione dei conflitti di interesse nel nostro sistema è poco chiara, molto rigida nei confronti degli amministratori e forse un po' morbida a riguardo dei condómini.

In Italia gli amministratori non possono fornire direttamente i servizi al condominio con mezzi propri, ma al tempo stesso non esiste criterio legale a tutela dei conflitti di interesse verso familiari o società legate all'amministratore.

Ciò è un paradosso assurdo che non si registra ad esempio all'estero; in altre nazioni l'amministratore può fornire con propri mezzi i servizi al condominio a patto che ne faccia pubblicità in assemblea (spetta comunque all'assemblea decidere se dare in appalto o meno i servizi all'amministratore). Grazie a questa possibilità all'estero, dalle testimonianze che ci sono pervenute, si è sviluppata molto la fornitura di servizi da parte degli amministratori con soluzioni brillanti e singolari.

Per quanto riguarda invece la fornitura di un servizio da parte di un condomino la legge italiana non prevede alcun conflitto di interessi, anzi la Cass. civ., sez. II, 30-01-2002, n. 1201 ha definito che in tema di condominio, le maggioranze necessarie per approvare le delibere sono inderogabilmente quelle previste dalla legge in rapporto a tutti i partecipanti ed al valore dell'intero edificio, compresi i condomani in potenziale conflitto di interesse con il condominio, i quali possono (non debbono) astenersi dall'esercitare il diritto di voto.

Pertanto, anche nell'ipotesi di conflitto d'interesse, la deliberazione deve essere presa con il voto favorevole di tanti condomini che rappresentano la maggioranza personale e reale fissata dalla legge; in caso di mancato raggiungimento della maggioranza necessaria per impossibilità di funzionamento del collegio, ciascun partecipante può ricorrere all'Autorità giudiziaria.

In alcune nazioni estere il condomino viene obbligatoriamente escluso dal voto per conflitti di interesse se personalmente, un familiare o società a lui legata, forniscono un servizio al condominio.

8) Assenza di leggi a favore di fondi di riserva

Nel nostro paese non esistono leggi che impongono o comunque suggeriscono al condominio la costituzione di fondi utili per la manutenzione nel lungo periodo dell'immobile. Il nostro regolamento prevede solo la costituzione di fondi cassa ma la forma con cui vengono descritti è più rivolta verso la gestione delle morosità oppure come strumento di cassa per lavorazioni straordinarie.

Non esiste nessuna indicazione che inviti alla costituzione di fondi duraturi allo scopo di essere utilizzati per le manutenzioni straordinarie che inevitabilmente investono tutti i condomini nel loro ciclo di vita. Nei regolamenti di alcune nazioni invece si possono trovare degli articoli che obbligano o che suggeriscono la costituzione di tali fondi sin dal primo anno di costituzione del condominio. Occorre precisare però che in queste nazioni l'amministratore in genere deve essere coperto da assicurazione.

7.1.2 Criticità legate ad aspetti pratici, gestionali ed operativi dalla parte dell'amministratore

9) Gestione chiamate

Il tema delle chiamate è un argomento che interessa indistintamente tutti gli amministratori di condominio di tutti i paesi. Il telefono è uno dei mezzi di comunicazione preferiti dai condómini per esporre le proprie lamentele ed al tempo stesso la reperibilità e le doti colloquiali sono uno dei caratteri che distinguono la qualità del servizio che offre un amministratore.

Il problema è che ovviamente per le lamentele o per i guasti non vi sono orari cosicché l'amministratore dovrebbe essere reperibile 24 ore su 24. Questa criticità è emersa in modo chiaro nel corso delle interviste.

Le soluzioni al problema sono delle più varie, la speranza comune degli amministratori comunque ricade il più delle volte nel buon senso delle persone le quali dovrebbero

chiamare fuori dagli orari di ufficio solo per urgenze estreme. Spesso purtroppo a volte non è così e l'amministratore si trova costretto a dirimere telefonicamente, negli orari più svariati, temi poco importanti che riguardano il più delle volte l'utilizzo non corretto delle parti comuni.

Questa criticità, espressa in altri termini, è quella di un'assenza di filtri di selezione delle chiamate.

Esistono alcuni, ma sono veramente pochi, servizi di call center per amministratori di condominio che possono in parte risolvere questo problema ma spesso queste soluzioni sono costose e sono utili solamente per coprire quegli orari o quei periodi dell'anno in cui per motivi personali l'amministratore deve giustamente staccarsi dal lavoro.

Il costo di un ipotetico servizio di call center ricordiamo che è rilevante; se un amministratore dovesse aggiungerlo al proprio onorario rischierebbe di andare fuori mercato e quindi non riuscire ad acquisire nuovi condomini; se invece optasse per distribuirlo come voce di spesa nel bilancio risulterebbe ugualmente difficile farlo accettare da tutti i condómini i quali molto probabilmente lo riterrebbero una voce di spesa non necessaria.

La reperibilità invece in ambito terziario, viene totalmente gestita da strumenti di call center o help desk ma in questi ambiti esistono delle procedure chiare per la gestione delle manutenzioni non programmate

10) Difficoltà gestione di interventi edilizi

Nel corso delle interviste è emerso che alcuni amministratori anche tra quelli professionisti fanno fatica ad interpretare i problemi di natura edilizia, come abbiamo visto nel nostro paese oltre a non esserci corsi di formazione obbligatori le figure che esercitano la professione di amministratore hanno formazioni delle più svariate. Esistono amministratori, ragionieri, giuristi economisti ed addirittura dei medici che non hanno la ben che minima formazione per ciò che riguarda il contesto edilizio.

Come si è affermato in più parti della tesi qualsiasi condominio/edificio è sottoposto al degrado dei suoi elementi.

Questo problema è ormai sapientemente recepito in ambito terziario e nella gestione di patrimoni immobiliari tant'è che vi sono innumerevoli ruoli e strumenti per gestire questi aspetti. In ambito condominiale il degrado dell'edificio è poco avvertito e forse solamente quegli amministratori che hanno una forma di istruzione in ambito edilizio riescono realmente a percepire la gravità del problema.

Il metodo più comune adottato dagli amministratori è quello di avvalersi di tecnici quando su un edificio si presentano dei segnali di guasto.

In ambito terziario si cerca -nel limite del possibile- di prevenire i guasti e magari consigliare alla proprietà soluzioni migliorative atte alla valorizzazione del bene.

11) Assenza di fornitori multi servizio

In Italia si sono rilevati pochissimi fornitori che offrono una filiera di servizi all'amministratore. Nel terziario abbiamo visto che esistono società multi servizi; in ambito condominiale è consuetudine, ma anche perché è difficile trovare delle alternative, affidare a tanti fornitori tanti quanti sono i servizi di un condominio, cap. 3.6 pag. 96 . Un amministratore ha quindi una lunga lista di fornitori che operano anche nello stesso settore. Ciò è da un lato positivo in quanto diventa più semplice trovare dei validi sostituti per un servizio che magari in un determinato momento un amministratore non riesce ad assolvere ma allo stesso tempo vi è la criticità di dover gestire un numero vasto di rapporti di servizi e di conseguenza una mole vasta di burocrazia fiscale da suddividere per i vari condomini e per i vari fornitori.

L'eventuale presenza di società multi servizio ridurrebbe il numero delle fatture da registrare, lavoro sicuramente più facile da gestire grazie anche al feeling tra fornitore e amministratore

12) Alta ripetitività' delle mansioni

Alcuni dei compiti degli amministratori tra cui quello della registrazione delle fatture che abbiamo descritto nel punto precedente sono estremamente ripetitivi. Come abbiamo notato il format aziendale medio degli amministratori italiani è poco strutturato e spesso molti compiti vengono svolti manualmente. In ambito terziario vi sono strumenti e strutture che gestiscono molto più agevolmente alcuni processi ripetitivi.

13) Gestione delle forniture

È dimostrato che, molto spesso, i condómini ritengono l'amministratore responsabile, o quanto meno corresponsabile, dell'inefficienza delle aziende. Per assurdo questo accade anche quando le aziende sono proposte dai condomini e talvolta anche in presenza di tecnici espressamente incaricati e remunerati per la direzione dei lavori. È quindi inutile invocare una totale assenza di relazione tra l'impresa e l'amministratore. Spesso si rileva che dalle assemblee è preferito l'assoluto contrario. Per quanto una struttura possa essere organizzata, efficiente ed attenta al cliente, quest'ultimo sarà (nella gran parte dei casi) portato a valutare il risultato degli interventi dei manutentori piuttosto che l'operato della struttura amministrativa. La percezione del cliente della qualità apportata dall'amministrazione in fase di disposizione e controllo dell'intervento di manutenzione è quasi nulla. Ed anche quando l'amministrazione sia quanto mai efficiente nel disporre

l'esecuzione dell'intervento, la tardiva o inadeguata esecuzione da parte dell'impresa incaricata della soluzione del problema, invalida inesorabilmente tutto il lavoro fatto, seppure con strumenti e procedure altamente qualitative ed efficaci.⁷³

Peraltro, anche laddove l'amministrazione intervenga in fase di verifica e controllo e si riscontrino lacune o negligenze, il costo (in termini di risorse necessarie) per rimediare e recuperare la fiducia del cliente viene ad essere assai elevato.

L'intervento dell'amministratore per controllare ed eventualmente contestare l'operato delle aziende è sempre ritenuto dovuto dai clienti.

14) Onorari limitati

Come si è potuto constatare nel nostro paese si registrano gli onorari più bassi richiesti dagli amministratori di condominio. Tale criticità ha delle ripercussioni molto forti su tutti gli aspetti professionali di questa figura. Come già detto l'amministratore di condominio è una carica investita da diverse responsabilità; tuttavia gli attuali compensi prestazionali non giustificano tali incombenze. Ne consegue che alcune di queste vengono trascurate o esercitate senza che vi sia un giusto contrappeso economico. Gli effetti di questo meccanismo sono essenzialmente due: il primo che gli amministratori, specie quelli corretti e che svolgono tutti i loro compiti, si sentono mortificati e non hanno gli stimoli per far progredire la loro professione; il secondo, che riguarda quei professionisti più pigri e che tendono a trascurare alcuni ambiti, porta ad accrescere il pregiudizio negativo dei condómini a riguardo di questa categoria

15) Pregiudizio sull'operato dell'amministratore

Come si è già espresso in vari punti della tesi gli amministratori italiani non godono di un buon giudizio da parte dell'opinione pubblica. Tale etichetta è stata accollata a questa figura per colpa di pochi amministratori che non hanno avuto nessun riguardo verso la loro professione ed i condómini che hanno gestito.

I "furbi" esistono in qualsiasi mestiere ma in una professione non regolamentata, quale quella dell'amministratore e così trasversale nella vita sociale quotidiana, vi è una maggiore possibilità che si annidino personaggi disonesti cui non è opportuno affidare incarichi e responsabilità quali quelle in capo all'amministratore.

⁷³ (SINTEG servizi integrati immobiliari 5)

7.1.3 Criticità legate ad aspetti pratici, gestionali ed operativi dalla parte dei condomini

Molte delle criticità che si vanno ad analizzare dal punto di vista delle famiglie sono strettamente connesse con quelle che riguardano gli amministratori.

16) SCARSA TRASPARENZA

Si ritiene che il sistema condominiale sia poco trasparente specie se confrontato con quello del mercato terziario. La scarsa trasparenza che le famiglie hanno sull'operato dell'amministratore è una delle cause che alimentano il pregiudizio nei confronti di quest'ultimo.

Il problema della trasparenza è avvertito sia per quanto riguarda le forniture di servizi ed i relativi importi ma anche in merito alle prassi che l'amministratore adotta per gestire l'immobile.

17) ASSENZA DI SERVIZI RIVOLTI ALLA GESTIONE DEL PROPRIO APPARTAMENTO

Gli attuali ritmi di vita quotidiana portano molto spesso le famiglie a trascurare i luoghi ove vivono, pertanto diventa difficile trovare dei riferimenti o delle soluzioni per porre rimedio a problemi "casalinghi". Ecco che la figura dell'amministratore - magari utile per la soluzione di questi problemi - non offre esplicitamente alcun tipo di servizio, lasciando in questo modo l'incarico della risoluzione al condomino stesso. La criticità delle famiglie è al tempo stesso una potenzialità per gli amministratori i quali, se maggiormente attenti, potrebbero attivare un business alternativo e parallelo che non si limita solo alla gestione delle parti comuni ma si espande verso la gestione delle singole proprietà.

18) DIFFICILE RAPPORTO CON I VICINI

Spesso nei condomini il rapporto con i vicini è difficile, degenera in liti; purtroppo questa criticità è legata alla scelta di vivere in condominio, dove per forza di cose bisogna condividere dei beni il cui utilizzo da adito a polemiche reciproche.

7.2 Potenzialità: la nascita di un nuovo mercato

Nel mercato condominiale in generale, ma in particolare in quello italiano, vi sono numerosi segnali che lasciano intendere la necessità di un cambiamento ormai imminente riguardante il ruolo dell'amministratore di condominio.

Alcuni soggetti più accorti hanno già intrapreso questa strada, abbiamo visto che alcune società internazionali stanno osservando il nostro mercato ed anche imprese nazionali dal 2005 in poi si sono attivate verso un'evoluzione del condominio.

“Ma quali sono gli aspetti che fanno intendere questa crescita? o quali sono le potenzialità del nostro mercato condominiale?” Questa è la domanda che ci si è posti nel corso di tutta la tesi al fine di ideare nuove soluzioni.

Si procede nell'elencare tutti quei segnali che oggi ci indicano nuovi orizzonti del mercato condominiale.

1) UN MERCATO AMPIO ED ANCORA INESPRESSO

Come si è avuto modo di illustrare, quello dei condomini è un mercato immenso; se ne sono stimate 920 mila unità solo in Italia e questa cifra è destinata ad aumentare.

Questo patrimonio - spaventoso per dimensioni - sino ad oggi si può dire sia rimasto inespresso e gestito per lo più in modo passivo o comunque minimale; grazie alle esperienze applicate al mercato degli edifici del terziario si può affermare che esistono dei margini di miglioramento e di valorizzazione della gestione dei condomini. Le imprese che sapranno adottare degli strumenti innovativi e a diminuire le spese di gestione, potrebbero teoricamente accedere a questo patrimonio immenso.

2) PRESENZA DI NUOVI EDIFICI.

È ormai risaputo che anche in ambito residenziale, nuove tecnologie, nuove soluzioni, e nuovi spazi sono la tendenza del mercato dei costruttori di case.

I costruttori, quindi progettisti degli stessi, al fine di migliorare le condizioni abitative ed essere al tempo stesso competitivi nel loro mercato, devono offrire degli edifici che siano confortevoli, tecnologicamente avanzati, con aree dedicate per allietare lo spazio abitativo, rendendolo piacevole, pratico ed economico.

Questi principi si sono evinti dapprima nelle dimore di lusso tuttavia oggi anche per le abitazioni destinate a ceti inferiori si pone sempre più attenzione a questi aspetti.

Per rendere meglio l'idea, si riportano degli esempi che descrivono come sono cambiati gli edifici residenziali.

Esempi illustri ed ambiziosi che fanno da vetrina a questa evoluzione, sono alcuni degli sviluppi immobiliari milanesi quali le residenze del progetto "Citylife"⁷⁴ ; in questo ampio sviluppo immobiliare - inedito nella nostra nazione - troviamo due soluzioni residenziali progettate da due architetti famosi: Daniel Libeskind e Zaha Hadid.

Questi condomini sono stati progettati con criteri di ottimizzazione energetica e di rispetto dell'ambiente che collocano gli edifici nella classe A della certificazione energetica; ponendo particolare attenzione nei materiali, nei sistemi di riscaldamento e di condizionamento e nell'uso di pannelli fotovoltaici e della domotica.

Oltre a questi standard costruttivi di qualità gli appartamenti di Citylife offrono una serie di servizi dedicati sia al benessere che alla sicurezza. Ciascun edificio sarà dotato di servizio di guardiania 24 ore, portierato, sistemi di video controllo e di antifurto centralizzati per ciascun appartamento, di palestre ed aree relax che faranno tutte parte dei servizi comuni del condominio.

Meno felice come esempio da citare, in quanto soggetto a recenti cronache giudiziarie, ma non per questo meno ambizioso, è lo sviluppo a Rogoredo del parco residenziale Santa Giulia progettato dall'architetto Norman Foster. Anche in questo sviluppo immobiliare si prevedono degli edifici progettati con l'utilizzo di moderne tecnologie e di un'ampia dotazione di servizi comuni.

Non solo esempi così faraonici e sottoscritti da architetti di fama mondiale come Citylife e Santa Giulia prevedono queste evoluzioni tecnologiche ed altrettanti servizi comuni; anche in edifici di minori dimensioni e di minor portata mediatica si possono trovare servizi e tecnologie innovative: sul sito di Sinteg⁷⁵ viene riportato un progetto di condominio situato nella città di Firenze presso i Campi Di Bisenzio che prevede complessivamente 23 unità abitative ed un elenco di servizi comuni, quali:

- Palestra attrezzata e spogliatoio
- Sala relax con docce tropicali
- Vasca idromassaggio da 6 posti
- Bagno turco
- Sala giochi per bambini
- Lavanderia con lavatrici ed asciugamani
- Box dedicato a moto/bici
- Piazzola lavaggio vetture
- Ascensori con capienza adeguata ai passeggeri
- Gestione e controllo accessi elettronico

⁷⁴ (City Life)

⁷⁵ (SINTEG servizi integrati immobiliari 1)

- Connessione internet wi-fi condominiale

Da questi esempi e da altri ancora si può notare come esistano edifici progettati con una serie di servizi che richiedono una maggiore preparazione professionale per la loro gestione, al fine di ottenere dei risultati di efficienza ed economicità.

Da ciò sorge in realtà una criticità ed una potenzialità: la criticità è legata al fatto che gli attuali amministratori di condominio non sono in grado di gestire in modo corretto queste nuove forme di servizi; la potenzialità sta invece nel fatto che questi nuovi servizi possono aprire nuovi orizzonti per il mercato degli amministratori di condominio ma soprattutto per i fornitori di questi servizi.

3) APERTURA A SOCIETÀ DI CAPITALI

Le potenzialità di crescita del mercato condominiale sono strettamente connesse con la sentenza del 24/10/2006 che ha praticamente reso ammissibile la gestione condominiale da parte di società di capitali.

Questa apertura è di notevole importanza e sicuramente sarà di stimolo, ma in parte lo è già stato, per la nascita e l'ingresso di società in ambito condominiale.

La figura societaria porta di conseguenza con se tutta una serie di logiche imprenditoriali, difficili da riscontrare nella logica di un libero professionista quale è sempre stata l'amministrazione prima della sentenza del 2006.

4) PRESENZA DI INVESTITORI

Come si è più volte riportato, anche i Player del real estate sono sempre più attivi nel nostro paese e tra le loro iniziative immobiliari vi sono ovviamente anche le residenze. Per poter interagire con questi attori occorre necessariamente possedere delle garanzie più che valide. Da qui sorge allo stesso tempo una criticità ed una potenzialità: la criticità sta nel fatto che l'attuale amministratore medio con la propria struttura non riesce ad avvicinarsi a questi attori; la potenzialità sta invece nel fatto che questi attori esistono e per fortuna stanno investendo nel nostro paese, creando l'opportunità di potersi offrire come possibili gestori, purché premuniti di adeguate credenziali.

Capitolo 8

Prospettive ed ipotesi relative all'evoluzione del mercato condominiale

Quanto viene riportato in questo capitolo mostra una serie di soluzioni ed ipotesi, frutto per lo più di idee personali, scaturite in seguito all'attenta analisi dei mercati analizzati nei precedenti capitoli: mercato condominiale italiano, mercati condominiali esteri e il mercato della gestione degli edifici del terziario.

Precisamente le soluzioni e le ipotesi stilate sono redatte sulla base di un confronto tra le caratteristiche del mercato italiano e tutti gli aspetti che si sono considerati migliori presenti negli altri mercati. Al fine di rendere quanto più realistica questa ipotetica evoluzione da me sviluppata molti degli aspetti migliorativi presenti in altri mercati sono stati opportunamente adattati e modificati per poterli calare nella realtà del contesto italiano.

Questo capitolo ha uno stretto rapporto con le potenzialità e le criticità che si sono evidenziate nel capitolo precedente, che come già detto, ci sono servite come spunto per queste *ipotesi – soluzioni*.

Il capitolo è suddiviso in due tipi di *ipotesi – soluzioni* : la prima tipologia riguarda gli aspetti legati alle leggi, la seconda riguarda aspetti pratici della gestione condominiale.

L'ambizione di questa tesi, che in questo capitolo vede la sua formalizzazione, è quella di tentare di calare nel contesto condominiale italiano - dai tanti connotati particolari - delle nuove logiche di gestione, in grado migliorare il sistema attuale rendendolo più economico ed efficiente .

8.1 Soluzioni ed ipotesi per una nuovo quadro normativo

Le soluzioni e le ipotesi che riguardano le leggi, a differenza di quanto si è affermato, sono meno applicabili ai fini realistici ma per certi versi sono maggiormente auspicabili in quanto le leggi sono gli unici strumenti certi che possono mutare l'attuale contesto italiano.

La reale difficoltà nell'applicazione di queste ipotesi –soluzioni sta nella capacità intrinseca di cambiamento di una legge; spesso, anche per altri contesti, è quasi un'impresa voler modificare la costituzione in quanto esistono numerose variabili da perseguire alle quali si aggiungono numerose opinioni politiche differenti tra loro. Testimonia il fatto che gli attuali disegni di legge, riportati nel cap. 2.1.2 pag. 30, sono pronti ormai da 10 anni ed ancora oggi i loro autori si stanno battendo per farli applicare.

Non avendo quindi l'ambizione di voler cambiare la legge, per il fatto che la tesi è sviluppata in ambito ingegneristico gestionale e quindi lontana dai dettami giuridici, ci si è limitati semplicemente a commentare il sistema normativo attuale e, sulla base degli ordinamenti dei paesi esteri, si sono individuate ed articolate delle considerazioni di natura regolamentare che possano ben interagire con il sistema sociale italiano e le attuali realtà condominiali.

Una delle criticità che maggiormente si possono evincere nell'attuale sistema di leggi è quella di non avere alcun tipo di barriere di accesso alla professione dell'amministratore di condominio.

Come abbiamo ampiamente descritto questa liberalizzazione del mercato ha di fatto consentito a centinaia di migliaia di persone di poter esercitare questa professione creando tutta una serie di problemi e rendendo molto difficile l'evoluzione.

Allo stesso tempo questo sistema, che ha l'unico pregio di essere economico visto l'alto grado di concorrenza, è estremamente radicato nel sistema sociale italiano ed un suo radicale mutamento attraverso articoli di legge potrebbe generare più problemi che benefici.

Si ritiene che l'introduzione di albi e collegi (come quelli presenti in Francia o Spagna) potrebbero rivelarsi una battaglia già persa in partenza; oltre a suscitare l'opposizione di alcuni esponenti, difficilmente sarebbero accolti dal governo. La costituzione di albi e collegi è costosa, vi è il pregiudizio comune che tali strumenti siano responsabili della costituzione di "caste", pertanto, per questi motivi, vi sarebbe una forte opposizione; ad alimentare la lista degli oppositori si aggiungerebbe anche un'ostruzione da parte della comunità europea, propensa verso una liberalizzazione delle categorie.

Si potrebbe migliorare il sistema attuale semplicemente introducendo una serie di articoli meno rivoluzionari ma più restrittivi rispetto a quelli attuali e che potrebbero essere accolti più agevolmente da tutte le posizioni presenti.

Personalmente si ritiene che un articolo di legge, atto ad individuare dei principi morali tali da enumerare casi di incapacità ad esercitare la professione di amministratore di condominio (come quelli presenti negli articoli 9, 10 e 11 della legge del 2 gennaio 1979 modificati dall'ordinanza del 1 luglio 2004 della legge francese) sarebbero un contributo per migliorare e limitare l'esercizio di questa professione a qualsiasi tipo di persona.

In particolare, i punti della legge francese, che si ritengono validi anche per il contesto italiano, sono quelli che escludono tutti quei soggetti che negli ultimi 10 anni abbiano commesso o esercitato una delle seguenti azioni:

- 1) Attività criminale;
- 2) Una pena di almeno 3 mesi di prigione senza condizionale
- 3) Dichiarato fallimento personale o che siano state interdette all'esercizio della attività commerciale
- 4) Tutte le persone che abbiano subito una condanna da una giurisdizione estera per gli stessi fatti previsti nei punti 1,2,3.

Ovviamente ciò non apporterebbe una rivoluzione del sistema attuale ma potrebbe in qualche modo tutelare i condómini da quegli amministratori dal passato poco limpido, che in via ipotetica, potrebbero ricommettere atti illeciti nei confronti del condominio.

Un'innovazione da apportare e ben più incisiva rispetto alla precedente, sarebbe quella di limitare la retribuzione della professione di amministratore di condominio solo ad alcuni soggetti.

In particolare l'attività di amministratore di condominio retribuito sarebbe applicabile solo a quei soggetti che:

- 1) Siano iscritti ad un ordine o collegio professionale già presente in Italia; nel nostro paese abbiamo diversi collegi (dei geometri, dei ragionieri, etc.) ed ordini (degli avvocati, architetti/ ingegneri, dei dottori commercialisti ed esperti contabili, etc.), categorie che, in un qualche modo, hanno già una certa attinenza con alcuni temi della gestione condominiale e prevedono una serie di criteri per il loro accesso. Questo punto è molto simile a quello presente in altre nazioni ove la professione è regolamentata; in altri ordinamenti infatti è concesso l'accesso diretto solo a quei soggetti che abbiano un titolo di studio che in genere ricade nei diplomi di laurea in ingegneria , architettura, giurisprudenza ed economia e commercio

- 2) Coloro che possano dimostrare che gestiscano o abbiano gestito in modo professionale più condomini.

Es.: si potrebbe limitare la retribuzione solo a quei soggetti che negli ultimi 2 anni abbiano amministrato almeno 6 immobili, numero medio per distinguere un amministratore professionista da uno che svolge questo lavoro saltuariamente (cap. 3.3 pag. 65). Quanto sopra sarebbe per certi versi simile all'articolo 6 della legge spagnola che concedeva l'opportunità di amministrare a quei soggetti che negli ultimi 2 anni avevano versato regolarmente i contributi anche se non in possesso dei titoli necessari. L'articolo consentirebbe in Italia, come è avvenuto in Spagna, di non escludere quelle persone che magari sono degli abili amministratori di condominio e hanno fatto questo lavoro per tutta la loro vita ma che non possiedono alcun tipo di titolo.

- 3) Coloro che, pur non iscritti in alcuno dei collegi o ordini elencati al punto 1, abbiano lavorato per un certo tempo presso lo studio di un amministratore con le caratteristiche di uno dei due punti precedenti.

Il suggerimento viene fornito da alcuni diritti esteri, tra cui la Francia, ma non solo questa nazione, che offrono l'opportunità di amministrare i condomini anche dove l'attività è regolamentata se si dimostra di aver maturato un'esperienza pluriennale in uno studio di amministrazione di immobili.

- 4) Sarebbero esclusi dalla richiesta di retribuzione quei soggetti che non rientrano in alcuna delle categorie precedentemente descritte e la loro attività potrebbe essere limitata alla sola gestione del condominio dove risiedono.

Come abbiamo visto in altre nazioni, la facoltà di amministrare la propria proprietà è un diritto che non viene negato, pertanto anche all'estero vi sono casi di immobili senza amministratore gestiti con una modalità "fai da te".

I punti sopra ipotizzati, possono eliminare in parte la criticità di avere un esubero di amministratori, inoltre verrebbe meno l'esigenza di costituire un albo o simile, appositamente per la categoria degli amministratori di condominio.

Pur non vanificando gli intenti della mia ipotesi, si precisa che per poter sviluppare correttamente articoli di legge è indispensabile una preparazione in ambito giuridico.

Altro ipotetico articolo che secondo mio modesto parere bisognerebbe introdurre in Italia è la presenza di assicurazioni sul capitale gestito dall'amministratore. Come si è visto questa forma è abbastanza diffusa all'estero e francamente la si trova uno strumento corretto specie in quei paesi come il nostro dove non vi sono ordini, albi o collegi specifici.

Nel punto 3 delle criticità, cap. 7.1.1, abbiamo evidenziato che l'assicurazione o qualsiasi forma simile non sarebbe ben accolta da tutti gli attori in gioco. Ciò nonostante, si ritiene

che una minima articolazione in merito dovrebbe essere introdotta non solo per debellare il comune pregiudizio riferito agli amministratori che si impossessano illecitamente della cassa condominiale, ma per rendere realizzabili e più sicuri alcuni strumenti che si potrebbero attuare a favore di una più virtuosa gestione condominiale.

Un sistema assicurativo sul capitale gestito potrebbe ad esempio essere un elemento necessario per l'introduzione nella nostra legge di strumenti come i fondi di riserva molto utili per la gestione economica dell'inevitabile obsolescenza che investe qualsiasi edificio.

Come si è avuto modo di constatare nel Capitolo 6, nel nostro paese non vi è una cultura sensibile verso la gestione del costruito; solo in contesti particolarmente virtuosi o dove i volumi economici della gestione sono talmente imponenti, come negli edifici terziari, si può avere una corretta percezione della gestione del costruito.

Si ritiene pertanto che dovrebbero essere introdotti degli articoli atti a sensibilizzare tutti gli attori del condominio (amministratori, famiglie e fornitori) verso una migliore gestione del patrimonio.

Alcuni diritti esteri, maggiormente sensibili a questi temi (come Belgio ed Austria), presentano una serie di articoli atti a sensibilizzare o in alcuni casi imporre i gestori e le famiglie alla costituzione di strumenti utili per la gestione.

I temi che si potrebbero introdurre - non necessariamente a titolo obbligatorio - ma che potrebbero migliorare il nostro sistema giuridico, sono essenzialmente due:

1) Fondi di riserva

L'introduzione di un articolo relativo alla costituzione dei fondi di riserva è legato al fatto che spesso le famiglie si trovano a dover sborsare quasi improvvisamente delle quote per rimediare a guasti dovuti al degrado dell'edificio; talvolta può capitare che questi interventi coincidano con periodi di crisi economica ed in questi casi il condominio può essere costretto a posticipare la riparazione dei degradi delle parti comuni, creando così una crescita dei costi per la riparazione ed una perdita di valore del bene.

Se invece esistesse un fondo ben strutturato per reprimere questi danni, l'amministratore potrebbe meglio gestire lo stato di conservazione dell'edificio, le spese sarebbero distribuite in un arco temporale maggiore, creando un minore peso nelle tasche delle famiglie.

In Belgio questo principio è ben disegnato in un'appendice della legge che addirittura prevede di ammortizzare fin dal primo anno di gestione l'insieme delle parti comuni, in modo da riservare i fondi necessari alla loro ristrutturazione o alla loro manutenzione quando apparirà desiderabile provvedervi. La stessa legge riporta a titolo di esempio, il caso di un immobile di tipo comune (20 appartamenti di 100 mq ciascuno). Il legislatore belga ha ipotizzato di accantonare ogni anno fondi per opere

di restauro delle facciate pari a 1/30 dell'importo totale di tale ristrutturazione, 1/20 del valore di un nuovo impianto di riscaldamento, per 1/15 del costo di un rifacimento delle coperture dello stabile, per 1/25 per interventi sull'ascensore, per 1/10 del costo di riparazione di parti comuni.

Appare chiaro che affidare una tale somma nelle tasche dell'amministratore sarebbe da farsi solo se vi è una qualsiasi forma assicurativa di tutela.

2) Bilancio spese di lungo periodo

Un ulteriore articolo che potrebbe sensibilizzare la gestione sarebbe l'introduzione di un obbligo di redazione periodica di bilanci di spese a lungo termine.

Gli attuali bilanci preventivi elencano solo le spese di gestione riferite ad un anno solare. In Austria, ad esempio, vi è l'obbligo da parte dell'amministratore di redigere un bilancio preventivo di lungo periodo. In Italia si potrebbe introdurre un articolo analogo, sensibilizzando di molto la gestione del costruito.

Una delle criticità che si sono evidenziate e per le quali si ritiene utile ancora una volta prendere spunto dall'esperienza di altri diritti, al fine di indicare un'ipotesi valida, è quella riguardante la gestione dei conflitti di interesse.

Si ritiene di inserire un punto che definisca in modo inequivocabile la gestione dei conflitti di interesse, sia nei confronti dei condómini che dell'amministratore.

Dopo un'attenta analisi si è visto che in Austria è concessa la prestazione dei servizi anche da parte dell'amministratore purché esso lo renda noto all'assemblea, inoltre deve avvisare i condómini nel caso in cui la prestazione dei servizi venga svolta da un parente dello stesso o da una società a lui connessa. Esiste un vincolo anche a carico dei condómini che si propongono di prestare i servizi; questi vengo esclusi dal voto per quella specifica mozione e, come per l'amministratore, il vincolo resta valido anche nel caso in cui il fornitore del servizio sia un parente o una società connessa con il condómino.

Si considera questo articolo un giusto equilibrio, corretto e democratico, per entrambe le parti: amministratore e condómini; inoltre, si darebbe la possibilità di allargare le opportunità di mercato agli amministratori di condominio creando una concorrenza non più sulla base del prezzo ma sul binomio prezzo e qualità dei servizi.

Resta ancora una criticità che si ritiene debba essere corretta ossia quella relativa alla durata della nomina ed alle modalità di revoca dell'amministratore.

In merito esistono già dei disegni di legge che propongono di prolungare almeno di un anno la durata del contratto. All'estero in genere la durata dell'incarico è più lunga rispetto alla nostra: in genere è di tre anni, la revoca deve essere comunicata con un preavviso di 6 mesi. Viste le caratteristiche sociali del nostro territorio, il prolungamento di un anno potrebbe risultare un buon compromesso, magari introducendo una modalità di revoca - solo per

giusta causa – al primo anno, mentre per il secondo, si potrebbe mantenere il sistema di revoca attuale.

Lo scopo del suggerimento che si è proposto è quello di “costringere”, almeno per un anno, il condominio a mantenere un amministratore in modo da familiarizzare con quest’ultimo, concedere una maggior fiducia e stimolo, al fine di permettere quest’ultimo di operare con miglior risultato per il condominio. L’amministratore in questo modo ha la prospettiva temporale per dimostrare le proprie capacità ed introdurre delle migliorie gestionali.

Non si esprimono consigli in merito alle criticità riferite ai condómini morosi ed alla presenza di troppe associazioni. Anche in seguito al confronto con altri diritti non si sono individuate delle modifiche che possano essere ben accolte nel nostro sistema sociale.

Si ritiene che questi problemi debbano essere approfonditi ulteriormente ed occorrerebbe una preparazione migliore per proporre delle ipotesi realistiche e migliorative.

Riassumendo i punti ipotizzati, per i quali si ritiene che si possano apportare delle modifiche alla presente legge e che siano realisticamente applicabili al contesto italiano senza suscitare troppi disagi, sono:

- 1) L'INTRODUZIONE DI PRINCIPI MORALI DEONTOLOGICI CHE LIMITINO L'ESERCIZIO DELLA PROFESSIONE DI AMMINISTRATORE DI CONDOMINIO (Francia);
- 2) L'INTRODUZIONE DI CRITERI PER L'ESERCIZIO DELL'ATTIVITÀ DI AMMINISTRAZIONE RETRIBUITA (Francia, Spagna, Austria, Belgio);

Le successive modifiche sono maggiormente rivoluzionarie rispetto alle precedenti e per alcune di esse si è ipotizzato che non debba essere necessaria l'obbligatorietà di applicazione:

- 3) INTRODUZIONE DI UN FONDO A GARANZIA DEL CAPITALE GESTITO O DI ASSICURAZIONE CHE POSSA AGEVOLARE L'INTRODUZIONE DEGLI STRUMENTI AL PUNTO 4;
- 4) INTRODUZIONE DEI FONDI DI RISERVA PER IL FINANZIAMENTO DELLE LAVORAZIONI STRAORDINARIE (Belgio);
- 5) INTRODUZIONE DELL'OBBLIGO DI REDAZIONE PERIODICA DI BILANCI PREVENTIVI DI LUNGO PERIODO (Austria);
- 6) INTRUDUZIONE DI NUOVE REGOLE NELL'AMBITO DELLA GESTIONE DEI CONFLITTI DI INTERESSE (Austria);
- 7) PROLUNGAMENTO DI UN ANNO DELLA NOMINA DELL'AMMINISTRATORE DI CONDOMINIO E REGOLE DIFFERENTI PER LA SUA REVOCA

Una soluzione che potrebbe risolvere molti problemi ed uniformare le mansioni dell'amministratore a livello europeo, sarebbe quella della redazione di una direttiva europea atta a definire delle linee guida e dei criteri minimi per praticare la professione di amministratore di condominio. In tal senso si testimonia che CEPI è già impegnata nel cercare di ottenere un riconoscimento ed una maggiore tutela della figura dell'amministratore di condominio a livello comunitario presso il parlamento europeo.

L'introduzione di norme comuni a livello comunitario servirebbe anche per favorire gli scambi economici tra le diverse nazioni ed agevolare la crescita culturale di questa professione.

8.2 Soluzioni ed ipotesi per un nuovo modello di gestione: dal professionista all'imprenditore

Il secondo punto del Capitolo 8 riguarda più da vicino gli aspetti pratici ed operativi dell'attuale mercato condominiale italiano.

Ciò che si vuole proporre è una serie di idee imprenditoriali, in ambito condominiale, che oggi non esistono nel nostro territorio o se esistono sono solo presenti in pochi casi eccelsi.

In particolare si è tentato di proporre delle innovazioni che siano applicabili sia all'attuale contesto legislativo italiano, senza ricadere nell'illegalità, che coerenti con l'aspetto economico, indubbiamente importante tanto quanto quello legale, per la buona riuscita di un qualsiasi progetto imprenditoriale.

Le ipotesi e soluzioni, come per il cap. 8.1, non sono tutte idee proprie ma si basano su esperienze di altri mercati oltre ad una serie di input imprenditoriali già presenti nel contesto condominiale italiano ma che ancora faticano a distinguersi e ad espandere il loro raggio d'azione.

In questo capitolo appare anche chiaro come il mercato della gestione degli edifici del terziario, che all'apparenza può presentarsi poco cogente con il contesto condominiale, sia in realtà un mercato dove attingere esperienze da esportare nel mondo condominiale.

Le ipotesi imprenditoriali esplorano principalmente lo sviluppo di due figure del contesto condominiale, vale a dire: i fornitori dei servizi e l'amministratore di condominio.

Entrambe le ipotesi sono corredate da una serie di argomenti che in un ipotetico sviluppo delle stesse, nel mercato italiano, potrebbero essere applicate con una gradualità di evoluzione e di sviluppo; inoltre queste ipotesi potrebbero benissimo interagire tra loro in quanto non è escluso l'uso abbinato delle due.

8.2.1 L'amministratore manager di una società di amministrazione

La prima ipotesi che si è analizzata per il contesto italiano concentra la sua attenzione sullo sviluppo della figura dell'amministratore di condominio.

Gli ipotetici sviluppi dell'amministratore di condominio si basano molto sul tema delle società, entrato prepotentemente nel mercato del condominio dopo la sentenza della cassazione del 24/10/2006 che ha di fatto permesso l'amministrazione dei condomini anche alle società, cap. 7.2 pag. 217 potenzialità n° 3.

Questa apertura da parte della legge avvalorata quanto espresso nel capitolo precedente - ipotesi e soluzioni per una nuova regolamentazione giuridica - ossia che i regolamenti sono gli unici strumenti a garanzia di un reale mutamento del mercato condominiale.

Fatta questa premessa, oggi, a distanza di 4 anni dalla sentenza della cassazione, si può affermare che esistono ancora poche società di amministrazione condominiale; di quelle che esistono solo alcune hanno intrapreso un percorso che lascia sperare verso un'evoluzione della figura dell'amministratore di condominio nel nostro paese.

Per poter vedere un cambiamento sostanziale che possa partire non dalle leggi ma dal tessuto imprenditoriale occorrerebbe forse guardare in direzione delle esperienze delle società che operano nel settore della gestione degli edifici non residenziali ed importare il loro know-how nel contesto condominiale.

Il primo aspetto che distingue l'amministratore ed alcune società di amministrazione condominiale da quelle della gestione del terziario è la forma con cui sono organizzate le aziende.

Uno degli aspetti essenziali del successo per le società di gestione del terziario è legato all'organizzazione aziendale con cui sono gestite. In queste aziende vi è una diversificazione delle funzioni secondo un preciso e condiviso organigramma che individua in modo chiaro le funzioni: operative, di comando e di controllo.

Nel contesto condominiale invece, prima della sentenza della cassazione ed ancora oggi in essere, troviamo come più diffuso il modello dell'amministratore di condominio libero professionista cap. 2.3 pag. 51 .

Figura, quella del libero professionista, costretta ad accentrare tutte le funzioni sulla propria persona, le cui capacità si misurano sul grado di multidisciplinarietà del soggetto.

Tuttavia questo sistema non è in grado di soddisfare tutte le sfaccettature del contesto immobiliare/condominiale, infatti, anche se una persona è estremamente preparata, è molto difficile che questa possa essere competente allo stesso modo su tutti i fronti che caratterizzano il mondo condominiale. Oltre a questo problema, l'attività gravosa ed impegnativa dell'amministratore libero professionista, non consente di concentrare l'attenzione su ipotetiche evoluzioni del mercato; spesso per sopperire agli obblighi lavorativi viene data la precedenza al lavoro e si posticipano di continuo le opportunità di crescita e sviluppo.

Sotto la forma societaria invece vi sono impegni diversificati che oltre garantire i servizi e ad analizzare meglio tutti gli aspetti del contesto condominiale, offrono maggiori opportunità per cogliere e mettere in pratica nuovi strumenti di evoluzione del mercato.

È chiaro quindi che il primo presupposto per una crescita evolutiva in questo settore sia quello di costituire delle società di amministrazione condominiale che, come quelle della gestione del terziario, dovranno contenere un preciso e calzante organigramma, condiviso da tutte le funzioni decentrate.

Si è ipotizzato che il modello organizzativo più semplice, perseguibile da qualsiasi amministratore un po' ambizioso, si basa sulla scomposizione delle mansioni che la legge ha attribuito all'amministratore di condominio, vale a dire:

- RAPPRESENTANTE LEGALE
- GESTORE TECNICO ED ORGANIZZATIVO
- GESTORE AMMINISTRATIVO E FINANZIARIO

Le mansioni di cui sopra, potrebbero essere svolte in forma separata ed indipendente all'interno dell'organigramma aziendale; unica funzione da aggiungere e collocare al vertice della struttura societaria, sarebbe quella del general manager.

In termini pratici avremmo:

- 1) DIREZIONE GENERALE: in questa categoria si potrebbero collocare i soci, l'amministratore delegato ed il presidente ed i loro compiti sarebbero quelli di controllare e dirigere l'operato delle altre funzioni aziendali.
- 2) I MANAGERS DI CONDOMINIO, in questa categoria si potranno collocare delle figure con funzioni di rappresentanza legale del condominio e di organizzazione delle operazioni tra condomino e l'insieme delle strutture aziendali.
Ciascuna di queste figure – senza sovrapposizioni - potrebbe amministrare un numero preciso di condomini , al fine di offrire ai condómini un unico referente con il quale interloquire.
- 3) STRUTTURA TECNICA, in questa categoria si potrebbero collocare dei tecnici con conoscenze in ambito edilizio ed organizzativo; i loro compiti saranno quelli relativi alla gestione tecnica e all'organizzazione delle forniture. E' importante che questa funzione sia sviluppata correttamente, poiché una delle maggiori criticità dell'amministrazione condominiale è legata alla gestione tecnico/organizzativa. (vedi criticità n°. 12 cap. 7.1.2 Pag. 212)
- 3) STRUTTURA AMMINISTRATIVA, in questa categoria si potrebbero collocare delle figure preparate nella redazione e gestione di bilanci, registrazioni fiscali e dichiarazioni fiscali....



Figura 40 - Organigramma base di una società di amministrazione condominiale
(Matteo Nicholas Grassi)

La struttura sopra elencata costituisce l'esempio forse più banale di una società di amministrazione condominiale. Potrebbero benissimo essere introdotte ulteriori funzioni: legale, marketing, ricerca e sviluppo ecc.

Ciò che si vuole proporre con questa ipotesi non si limita alla struttura societaria, mutevole a seconda delle esigenze, ma, il vero messaggio che si intende esprimere è che solo in un contesto societario - bene organizzato - esistono le risorse necessarie per l'introduzione di alcuni aspetti caratteristici della gestione edifici del terziario. Questo presupposto e l'applicazione di strumenti innovativi, sarebbero già sufficientemente in grado di fungere da stimolo per un'evoluzione e mutamento della mansione di amministratore, per giungere alla definizione di una nuova figura che incarna alcune peculiarità del property e del facility manager.

Qui di seguito si propongono ipotesi e soluzioni sviluppabili nel contesto condominiale che, se applicate, potrebbero portare ad una crescita del mercato condominiale.

Centrale d'acquisto

L'amministratore di condominio di norma gestisce un piccolo patrimonio di edifici, che - per gli amministratori professionisti, secondo i dati raccolti nel cap.3.3 pag. 65 - , possono essere in media di 24 condomini per amministratore con una filiera di servizi e di utility complessivamente distribuite ad una pluralità di fornitori. Ciò significa che ogni singolo amministratore professionista gestisce un "patrimonio di edifici" ed allo stesso tempo un volume economico decisamente importante (cap. 5.6 pag. 176) .

Questa gestione nel nostro paese, ma anche in buona parte dei paesi esteri - salvo i casi dove si stanno sviluppando vere e proprie società di amministrazione condominiale - , viene fatta senza alcun criterio di selezione dei fornitori, o meglio, senza alcun tipo di appalto ben definito e chiaro a tutti condómini ed uguale per tutte le forniture.

Oltre a ciò, nel corso della tesi, ho preso atto che i fornitori utilizzati dall'amministratore sono numerosi, spesso capita che per la stessa tipologia si abbiano più società fornitrici.

L'amministratore medio di oggi, dalle considerazioni che si sono appena scritte, ma di cui abbiamo ampiamente parlato nella tesi, non riesce a creare un valore aggiunto alla propria offerta sulla base della propria capacità di gestire i contratti con i fornitori di servizi.

L'amministratore in questo sta sicuramente facendo gli interessi del condominio ma semplicemente si limita a garantire la fornitura, purtroppo senza far valere la propria capacità di acquisto complessiva, ossia della totalità del patrimonio immobiliare gestito.

Quanto si è descritto è una mezza verità, in quanto sia l'amministratore che il fornitore ben conoscono gli effetti positivi di un rapporto costruttivo; in particolare il fornitore - se corretto ed efficiente nell'esercizio delle sue attività - potrebbe potenzialmente accedere alla fornitura in altri condomini gestiti dallo stesso amministratore.

Tuttavia non vi è una possibilità concreta di poter, da una parte, quella del fornitore, vincere l'appalto per la propria fornitura, di tutta la totalità del patrimonio immobiliare; dall'altra l'amministratore non riesce a presentare, in modo chiaro, tutto il suo patrimonio ai fornitori e quindi utilizzare questo suo potere di acquisto per ottenere servizi a prezzi inferiori.

Si è visto che nell'ambito della gestione dei servizi dedicati agli edifici del terziario viene sfruttata questa potenzialità del potere di acquisto di tutto il patrimonio immobiliare gestito. Questa capacità è uno dei caratteri con cui si giudica l'operato dei gestori di patrimoni.

Per ottenere i massimi benefici e sfruttare proficuamente il potere di acquisto di tutto il patrimonio immobiliare nell'ambito della gestione degli edifici del terziario, si sono introdotti una serie di strumenti o pratiche contrattuali che servono a regolare gli appalti e a garantire l'ottenimento di risultati qualitativi ed economici.

Ciò che si propone nella tesi è quello di adottare alcune di queste pratiche, utilizzate nel contesto degli edifici del terziario ed esportarle, con i dovuti adattamenti, nel contesto condominiale italiano.

In termini pratici si vuole proporre, al fine di evidenziare la capacità del poter di acquisto di un amministratore, l'accentramento delle forniture di tutto il suo patrimonio e governarle come se fossero un'unica centrale di acquisto di forniture.

Un processo molto simile alla centrale di acquisto che si è appena descritta è già stato applicato, in ambito condominiale, da Sinteg la quale, a differenza del modello ipotizzato, è stata in grado di sfruttare attraverso il proprio network di amministratori di condominio, il potere di acquisto degli stessi e sfruttarlo per siglare accordi a prezzi inferiori con specifici fornitori di servizi; le aziende che hanno aderito all'iniziativa di questo network sono grossi gruppi assicurativi, bancari e di fornitura di servizi energetici.

Per poter invece sfruttare questo sistema su tutta la filiera di servizi del condominio ed in modo più organizzato e sistematico, occorrerebbe importare alcuni strumenti contrattuali presenti nella gestione degli edifici del terziario.

*Auditing
per la
centrale
d'acquisto*

Il primo strumento da applicare, per un'eventuale introduzione di una centrale di acquisto, dovrebbe essere l'attività di auditing, cap. 6.2 pag. 183.

Questo metodo sarebbe utile al fine di definire le migliori modalità di intervento nel contesto condominiale.

Come viene indicato nell'ambito del terziario, anche in quello condominiale si dovrebbe provvedere alla raccolta dei dati dei condomini gestiti: dimensioni degli edifici, contratti in essere, volume economico legato ai contratti ecc. e sarebbe opportuno anche raccogliere delle interviste tra i condómini al fine di sondare il loro apprezzamento circa un'eventuale proposta di centrale d'acquisto.

Una volta conclusa la fase di raccolta dei dati si passerebbe all'elaborazione degli stessi, studiando tutte le ipotetiche soluzioni per un corretto svolgimento, vale a dirsi: la stesura del contratto, la selezione dei fornitori, le modalità di pagamento ecc.; infine occorrerebbe valutare la facilità di realizzazione della proposta e l'importanza economica dei dati gestiti.

*Global
service del
condominio*

Gli spunti per elaborare delle soluzioni all'interno dell'attività di auditing potrebbero ancora una volta provenire dall'ambito degli edifici del terziario.

Uno strumento adattabile al contesto condominiale è quello della modalità contrattuale del global service, cap. 6.2.4 pag. 189.

Questo tipo di contratto servirebbe per meglio gestire l'appalto delle forniture.

Un'ipotetica implementazione di questo sistema prevedrebbe l'individuazione di specifici livelli prestazionali; l'amministratore sarebbe pertanto coinvolto nell'importante compito di verificare i risultati delle imprese; in un ambito societario questa mansione sarebbe ricoperta da figure facenti parte della struttura tecnica.

Questo lavoro a carico dell'amministratore – premesso che sia svolta in assoluta correttezza e trasparenza - gioverebbe dei vantaggi nel rapportarsi con i condomini e con i fornitori . Per quanto riguarda i primi, i risultati dei controlli dei livelli prestazionali risulterebbero uno strumento inattaccabile grazie al quale l'amministratore riuscirebbe a placare le critiche infondate dei condomini. Per i secondi, nel caso di disservizi, l'amministratore è tutelato grazie all'applicazione delle penali previste da contratto.

Il contratto di global service inoltre prevede un ulteriore vantaggio costituito dalla possibilità di "obbligare" il fornitore a proporre delle soluzioni migliorative, ripagate con premi predisposti nel contratto.

Per introdurre tutti i caratteri del global service nel contesto condominiale

occorrerebbe un lungo periodo di rodaggio ed inizialmente potrebbe essere redatto in forma contrattuale più morbida: con clausole meno severe nei confronti dei fornitori ed un maggiore dialogo con i condómini.

Service

level

Agreement

Per la definizione dei livelli di servizio all'interno del contratto di global service nel contesto condominiale si potrebbero importare dall'ambito terziario alcuni dei Service Level Agreement SLA, cap. 6.2.5 pag.190.

Molti di quelli adottati in ambito terziario sono già applicati nel contesto edilizio e si potrebbero facilmente importare nel contesto condominiale.

Modalità di

pagamento

Altro aspetto del contratto di global service è quello relativo alle modalità di pagamento dei contratti; con una certa ambizione e supportati da una struttura collaudata nel tempo, si potrebbero definire anche forme di pagamento più complesse, come le performance fee, o forme che prevedono premi e penalità sulla base del raggiungimento di certi risultati.

Gara d'appalto

Una delle fasi molto importanti a cui occorrerà prestare particolare attenzione sarà quella di aggiudicazione dei servizi di fornitura. Questo aspetto potrebbe essere eseguito attraverso un altro strumento, spesso utilizzato nell'ambito terziario, ossia quello delle gare d'appalto, cap. 6.2.7 pag. 192 . Per una corretta esecuzione si dovrebbero osservare tutte le indicazioni che vengono messe in pratica per le gare del contesto terziario.

Si ritiene che per un contesto condominiale' a seconda della struttura a capo dell'amministratore, si potrebbe pubblicizzare la gara o attraverso degli inviti o, se le dimensioni del fenomeno lo giustificano, attraverso l'apertura pubblica del bando; quest'ultima eventualità potrebbe essere ipotizzabile solo nel caso in cui l'amministratore diventasse una realtà societaria nota e diffusa in ampia area geografica. Ovviamente i fornitori sulla base di un capitolato speciale d'appalto, redatto in funzione delle scelte di auditing e sulla base del tipo di contratto e livello di servizio richiesto, dovrebbero redigere le offerte. La fase di espletamento della gara, al fine di garantire la massima trasparenza potrebbe essere aggiudicata con la partecipazione dei consiglieri di condominio. Ovviamente quanto è stato detto è molto ipotetico, servirebbero degli studi maggiori per descrivere un processo di gara realistico.

Per poter implementare questo sistema di centrale di acquisto occorrerebbe il consenso di tutte le assemblee dei condómini ed in questo contesto, per poter raggiungere maggiori

consensi, occorrerebbe illustrare il progetto con adeguata presentazione tale da rendere quanto più possibile trasparente ai condómini le modalità operative dell'amministratore.

Si può affermare, che attualmente in Italia, anche se si riuscisse a dimostrare che esistono effettivamente dei margini economici nell'adozione di questo sistema, l'amministratore in sede di assemblea faticerebbe ad ottenere il consenso di tutti i condómini che gestisce.

Non bisogna infatti dimenticare che in Italia si deve fare i conti con un pregiudizio molto forte nei confronti dell'amministratore. Anche se non si riuscisse ad avere la piena adesione, l'implementazione di un processo di questo tipo sarebbe ugualmente un successo ed i suoi eventuali risultati positivi potrebbero stimolare la diffusione di questo meccanismo.

Infatti, se tutto venisse realizzato nel rispetto dei principi di TRASPARENZA, ECONOMICITA' e QUALITÀ, si verificherebbe un processo di cambiamento dell'attuale mercato condominiale italiano, tale da ridurre drasticamente se non eliminare i comuni pregiudizi verso questa categoria.

In termini pratici i vantaggi nell'adozione della centrale d'acquisto sono la diminuzione del numero di fornitori rendendo più agevole la gestione amministrativa; tuttavia, la potenzialità principale sarebbe quella di riuscire a sfruttare i principi dell'economia di scala nei confronti dei fornitori. Infatti, considerato il volume economico del condominio pari a circa a 15,3 miliardi di euro, anche una diminuzione del 1 % (assolutamente considerata quale sconto minimo) avrebbe margini di risparmio enormi sul volume gestito che indicativamente – a livello nazionale - potrebbero aggirarsi intono ai 153 milioni di euro.

Manutenzione programmata

Un ulteriore strumento che si potrebbe importare dalla gestione degli edifici del terziario nel contesto condominiale è proprio quello della manutenzione programmata cap. 6.2.11 pag. 196.

Nella forma organizzativa proposta nel grafico a pag 232 Figura 40 la struttura tecnica potrebbe essere impegnata nell'elaborazione ed implementazione di questi programmi, atti a migliorare la manutenzione degli edifici.

La manutenzione programmata se applicata correttamente è un elemento che comporta un conseguente risparmio economico ed una valorizzazione del bene. Solo attraverso uno specifico ramo aziendale si possono realisticamente implementare dei sistemi analoghi a quelli della gestione degli edifici terziari. Una struttura dedicata potrebbe ad esempio definire, anche se non con il medesimo dettaglio e la cura adottati in alcuni contesti del terziario, dei:

- Piani di manutenzione
- Programmi di manutenzione

- Manuali di manutenzione
- Manuali d'uso
- Manuali di conduzione
- E un sistema informativo di supporto per la gestione di tutti gli interventi.

Gli strumenti della manutenzione programmata sono applicabili anche per la redazione dei contratti ipotizzati precedentemente nella centrale d'acquisto.

La completa stesura di una manutenzione programmata tuttavia è un obiettivo particolarmente ambizioso per il contesto condominiale: non è detto infatti che un suo totale sviluppo comporterebbe a dei vantaggi economici in quanto, essendo un insieme di strumenti complessi, richiede degli ingenti sforzi economici per la sua realizzazione. L'esperienza applicata agli edifici del terziario ci insegna che non sempre il risparmio ottenuto dalla manutenzione programmata copre effettivamente i costi di realizzazione della stessa.

Tuttavia, la crescita culturale del "mantenimento programmato" degli elementi edilizi nel contesto condominiale sarebbe già un successo notevole.

Pur divergendo dagli strumenti tipici della manutenzione programmata, si potrebbe agevolmente introdurre nel contesto condominiale la redazione di bilanci preventivi redatti su un orizzonte temporale almeno di tre anni.

Questo studio, che peraltro vedrebbe il lavoro sinergico delle ipotetiche strutture tecniche e amministrative, si considera un elemento di fondamentale importanza anche per la sensibilizzazione culturale dei condómini. Di pari passo con il bilancio preventivo "di lungo periodo" la struttura tecnica potrebbe essere in grado di programmare gli interventi straordinari con un maggiore preavviso temporale e ciò consentirebbe alla struttura amministrativa di definire dei modelli per la costituzione di fondi di riserva.

Manutenzione non programmata

Oltre alla manutenzione programmata ben sappiamo che esiste – a prescindere – quella manutenzione che chiamiamo molto genericamente "non programmata". Anche in questo caso si potrebbero introdurre alcune prassi presenti nella gestione degli edifici terziari, cap. 0 pag. 203, individuando, all'interno dell'assetto societario, una serie di check list e di procedure ben chiare sia per gli operatori del sistema che per i condómini.

All'estero un esempio molto efficiente di sistema di gestione delle manutenzioni non programmate è stato implementato dall'azienda portoghese LDC, cap. 4.5 pag. 157, che ha adottato all'interno della sua struttura, anche grazie all'ausilio di appositi software internet based e di un call center dedicato, un sistema di processi e di smistamento delle problematiche condominiali non programmate.

Altre Soluzioni gestionali

Oltre alla manutenzione programmata e non programmata, che sarebbero dei traguardi veramente ambiziosi per il contesto condominiale, nell'ambito del terziario abbiamo descritto altri strumenti più semplici da applicare ma non per questo meno utili per il condominio .

Customer satisfaction

Primo di questi strumenti potrebbe essere l'introduzione delle indagini di customer satisfaction.

Tale applicazione, in funzione di come viene progettata, potrebbe aiutare notevolmente la crescita ed il miglioramento delle prestazioni/qualità degli amministratori di condominio. La customer satisfaction si ritiene possa essere adottata sia dalla figura dell'amministratore di condominio che dalla forma societaria.

La customer satisfaction è utile per capire se i servizi dell'amministratore sono graditi dai condómini e potenzialmente individuare alcuni aspetti dove migliorarsi o mantenere la stessa qualità .

La disponibilità a migliorarsi da parte dell'amministratore viene considerata elemento estremamente virtuoso ed innovativo. Non a caso nel contesto condominiale ritroviamo già alcuni amministratori che sottopongono i loro questionari valutativi ai condómini.

Qui di seguito si riporta, sotto forma di tabella, l'attuale indagine che viene condotta da alcuni amministratori:

Tabella 20 - Customer satisfaction adottata da alcuni amministratori (Comuzio)

Domanda	Risposta	
COMPORTAMENTO PERSONALE		
L'amministratore è sempre cordiale, gentile ed educato con tutti i condómini?	SI	NO
Rispetta le opinioni di tutti ed è aperto al dialogo e non cerca sempre di imporre la propria volontà od opinione?	SI	NO
Evita di lamentarsi se qualcuno gli telefona in orari di pranzo o di sabato e domenica?	SI	NO
Effettua regolarmente sondaggi presso i condómini per sapere se tutto procede bene nel condominio (ad esempio ascolta se ci sono lamentele sulla ditta che effettua le pulizie, o se le lampadine non sono cambiate tempestivamente)?	SI	NO
Cura tempestivamente le necessarie riparazioni (es. il citofono, gli impianti,...) e si assicura della completa risoluzione dei problemi?	SI	NO
E' capace di fare da mediatore nelle controversie tra condómini?	SI	NO

ASSEMBLEE, CONVOCAZIONI E VERBALI		
L'amministratore convoca le assemblee regolarmente e sollecitamente al bisogno?	SI	NO
Elenca con precisione gli argomenti all'ordine del giorno?	SI	NO
Si accerta che tutti i condomini abbiano ricevuto la convocazione?	SI	NO
Aggiunge sempre gli argomenti eventualmente richiesti dai condomini?	SI	NO
Cura la pulizia della sala assemblee (incaricando specificatamente la ditta delle pulizie) uno o due giorni prima di ogni assemblea?	SI	NO
Dopo una sua esposizione di ciascun argomento all'o.d.g., lascia l'assemblea libera di discutere senza intromissioni non richieste?	SI	NO
Dato che è tenuto alla conoscenza delle leggi e dei regolamenti, dà gli opportuni suggerimenti al Presidente e al segretario per la loro corretta redazione, in modo che nessuna possa impugnare una delibera per meri vizi di forma?	SI	NO
Cura il recapito dei verbali con sollecitudine a tutti i condomini?	SI	NO
Effettua una trascrizione a macchina o computer del verbale in modo da renderlo più intellegibile dichiarandola conforme all'originale, prima del suo recapito?	SI	NO
PREVENTIVO		
I preventivi sono stati presentati con sufficiente suddivisione delle causali di spesa (es.: cancelleria, compenso amministr., assicurazioni, pulizie,...)?	SI	NO
I preventivi sono stati presentati in tempo almeno per stabilire l'importo delle rate successive alla prima?	SI	NO
CONSUNTIVO		
Presenta sempre i consuntivi annuali entro 3-4 mesi da fine gestione?	SI	NO
Consente ai condomini di visionare i documenti contabili senza creare delle difficoltà?	SI	NO
I consuntivi sono redatti con il criterio di competenza?	SI	NO
Le spese riportate nei consuntivi sono raggruppate secondo le suddivisioni riportate nei relativi preventivi, in modo da permettere un giusto raffronto?	SI	NO
Nelle tabelle di riparto delle spese, ci sono le colonne indicanti per ciascun condomino le quote versate e le quote ancora da versare?	SI	NO
Sono state presentate tabelle indicanti per ciascun condomino come è stato effettuato il riparto delle spese dell'acqua?	SI	NO
La tabella della situazione patrimoniale riporta il contenuto della cassa, l'elenco delle entrate previste da attribuire alla gestione in oggetto, tra le attività, e i debiti verso i condomini e i fornitori, il fondo cassa e le anticipazioni dell'amministratore, tra le passività?	SI	NO
GESTIONE RISCALDAMENTO		
Sono stati presentati i consuntivi e i preventivi almeno prima della successiva stagione invernale?	SI	NO
Sono state indette sempre le assemblee preliminari per decidere gli orari di accensione della caldaia?	SI	NO
LAVORI STRAORDINARI		

L'amministratore si è occupato di ricercare preventivi?	SI	NO
Controlla frequentemente l'andamento dei lavori, facendo sopralluoghi e magari interrogando a campione alcuni condomini, per accertarsi di eventuali problemi?	SI	NO
Mantiene i contatti con il direttore dei lavori e l'eventuale responsabile per la sicurezza?	SI	NO
Ha provveduto in tempo alla regolarizzazione della DIA e della comunicazione all'ufficio delle entrate per la detrazione del 36% ai fini IRPEF?	SI	NO
Ha provveduto a fornire ai condomini la documentazione per gli sgravi fiscali, in tempo per la loro presentazione?	SI	NO
Ha contrattato nel corso dei lavori per ottenere dalla ditta alcune prestazioni supplementari di piccola entità senza un supplemento di spesa?	SI	NO
Informa regolarmente i condomini sull'andamento dei lavori e sulle variazioni della data prevista del loro termine, magari affiggendo comunicati in bacheca?	SI	NO
Nella presentazione del consuntivo a fine lavori, ha indicato le colonne in cui risulta per ciascun condomino quanto è stato versato e quanto resta da pagare?	SI	NO
RISCOSSIONE CONTRIBUTI		
L'amministratore emette le bollette di pagamento regolarmente?	SI	NO
Per coloro che lo desiderano, passa a riscuotere le bollette nel condominio?	SI	NO
Provvede ai solleciti di pagamento per via telefonica prima di inviare le raccomandate?	SI	NO
Invia almeno una raccomandata di richiesta pagamento, prima di incaricare un avvocato?	SI	NO
Incarica l'avvocato di mediare prima di emettere un decreto ingiuntivo?	SI	NO
Concede dilazioni ai condomini che pur morosi, danno una giustificazione ritenuta valida e che promettono di saldare il debito in tempi stabiliti di comune accordo?	SI	NO
Fa un rapporto sull'andamento dei pagamenti almeno una volta l'anno in occasione della presentazione dei consuntivi?	SI	NO

Il modello di customer satisfaction che si è appena riportato, si basa molto sulla valutazione dell'amministratore di condominio; ciò si considera già un'innovazione che potrebbe essere gradita da parte degli amministrati. Sicuramente un'indagine critica del proprio lavoro è un modo molto virtuoso per poter migliorare e soddisfare le esigenze dalle persone.

Il sistema della customer satisfaction potrebbe essere utilizzato per la valutazione dei fornitori, inoltre, in una logica di sistema di centrale di acquisto potrebbe essere uno dei parametri con cui valutare l'operato di un'impresa.

Benchmarking

Altro strumento che, ovviamente a seconda del grado di sviluppo, non richiede particolari funzioni aziendali e che viene adottato nella gestione del terziario per poter migliorare alcuni aspetti aziendali è il benchmarking

Questo strumento non si registra nel mercato condominiale, forse l'unica forma di benchmarking presente, ma poco approfondita, è quella adottata da CENSIS servizi in alcuni dei rapporti che abbiamo analizzato nel corso della tesi.

Non si sono invece registrati dei confronti interni o esterni su dei parametri o delle tecniche per migliorare la prestazione delle imprese.

8.2.2 I fornitori multi servizio del condominio

La seconda ipotesi riguarda invece il ruolo dei fornitori dei servizi; questo modello può essere abbinato al precedente, infatti trattasi di sistema che, per caratteristiche e modi di operare, sarebbe in grado di interagire con il concetto di centrale d'acquisto.

Allo stesso tempo, anche questa ipotesi potrebbe vedere uno sviluppo autonomo, indipendentemente dalla realizzazione della prima.

La soluzione elaborata in questo caso si basa sulla figura del fornitore quale attore indirettamente coinvolto nel contesto condominiale. Lo input per questa soluzione è scaturito da una delle criticità che si sono evinte nel cap. 7.1.2.

Nello specifico la criticità a cui si fa riferimento è quella relativa all'assenza di fornitori multi servizi. Più precisamente si era evidenziato che in Italia, ma in parte anche all'estero, non sono presenti delle imprese, per il contesto condominiale, che offrono una gamma ampia di servizi. I pochi casi che si possono incontrare offrono solo dei servizi in ambito energetico e non includono tutte le altre forniture di cui un condominio necessita. Il motivo principale per cui queste aziende si limitano solo della fornitura di servizi in ambito

energetico, sta nel fatto che la prestazione energetica è l'elemento di maggiore peso economico nel bilancio condominiale, pertanto è quell'aspetto dove le imprese riescono ad ottenere i maggiori introiti con il minor sforzo.

Si pensa che oltre alla fornitura dei servizi energetici ci potrebbero essere dei margini per creare delle società che possano servire a 360 gradi le esigenze del condominio ed essere in questo modo l'unica impresa ad interloquire con l'amministratore/condominio in modo da semplificare i rapporti.

Questa modalità di servizi la si è ad esempio incontrata nell'analisi della gestione degli edifici destinati al terziario, in particolare in questo mercato si sono descritti i ruoli delle società che offrono multi servizi integrati, cap. 6.2.3 pag. 188.

Queste società o almeno le più evolute, non si limitano alla prestazione dei soli servizi ma riescono, attraverso una percezione complessiva del patrimonio che servono, a proporre e valorizzare il proprio lavoro con soluzioni migliorative o semplicemente offrono dei prezzi economicamente vantaggiosi.

Una logica molto simile a quella che si è appena citata è stata applicata, in ambito condominiale, nelle modalità di manutenzione adottate dall'azienda svedese HBS nel cap. 4.5 pag. 157. Questa società, sviluppatasi in un contesto differente rispetto a quello italiano, offre alle associazioni locali, che sono la forma legale per individuare il condominio svedese, oltre ai servizi una serie di indicazioni per poter migliorare lo stato di conservazione dell'edificio. Tale capacità è dovuta al fatto che l'azienda svedese ha la possibilità di controllare tutti i servizi svolti nell'edificio, pertanto la sua costante presenza negli stessi consente di conoscere approfonditamente le caratteristiche di ciascun condominio.

Ne deriva che questo sistema potrebbe benissimo interagire con quello societario proposto nel paragrafo precedente, anzi si potrebbero creare dei legami costruttivi tra la forma societaria che gestisce i condomini e quella societaria che fornisce servizi. Entrambe le forme potrebbero ampliare il loro raggio di azione, rivolgendosi alla proprietà individuale del condominio, in qualità di prestatori di servizio, criticità n. 16 cap. 7.2 pag. 217

Oltre a ciò, come per la precedente forma societaria, si potrebbero introdurre specifiche funzioni aziendali atte ad offrire un migliore e più rispondente servizio. Non è da escludere infatti, che in assenza di amministratori dotati del sistema ipotizzato nel precedente paragrafo, la società multi servizi possa sopperire alle carenze gestionali dell'amministratore (es.: progettazione di apposite procedure per gestire gli interventi sui fabbricati).

8.2.3 Considerazioni conclusive in merito alle due ipotesi soluzioni

Alcuni concetti delle ipotesi che si sono illustrate sembrano, rispetto alla realtà attuale, assolutamente impossibili: il livello di "rivoluzionarietà" potrebbe essere visto con scetticismo da molte persone; si ricorda tuttavia che tutti i modelli sono semplicemente delle "ipotizzazioni" parziali in quanto non sono altro che sistemi già applicati in altri contesti e calati nel mercato condominiale italiano.

Presto o tardi quanto descritto nei precedenti paragrafi verrà introdotto anche nel nostro paese, pertanto ci si è posti il quesito di quali potranno essere i principali attori promotori di queste soluzioni.

Per quanto riguarda la prima soluzione, ossia quella relativa all'evoluzione della figura dell'amministratore di condominio, i soggetti che potrebbero implementare alcune delle filosofie e delle pratiche ipotizzate sono:

- Le società che operano nel settore della gestione degli edifici del terziario che già godono di un ampio know how e potrebbero tentare un'espansione nel mercato condominiale
- Le società estere che amministrano condomini e che già incarnano parte dei principi che si sono descritti.
- I terzi candidati allo sviluppo di questi sistemi sono invece gli amministratori italiani specie quelli che possiedono già una certa struttura al loro seguito, classificati come amministratori professionisti full-time. Per questa ipotesi potrebbero esserci maggiori possibilità di successo nel caso in cui vi sia la condivisione dei progetti tra più studi di amministratori di condominio.

Tutte le idee proposte possono essere implementate con una certa gradualità e non forzatamente adottate insieme, anzi: risulta sicuramente proficua un'integrazione magari più lenta - ma attenta alle esigenze dei condómini - , che un'innovazione troppo avventata ed evoluta che potrebbe essere fraintesa nel contesto condominiale italiano.

In Italia esistono società che già si sono attivate verso questa direzione: abbiamo più volte citato il caso di Sinteg, azienda che maggiormente si è distinta rispetto alle altre.

Per quanto riguarda invece i potenziali sviluppatori della seconda soluzione, potrebbero essere:

- Società che già operano nella fornitura di servizi integrati nell'ambito della gestione degli edifici terziari,
- Degli amministratori ,che con un'adeguata impostazione imprenditoriale, potrebbero cambiare il loro ruolo e grazie all'conoscenza dei fornitori che operano sugli immobili gestiti, potrebbero costruire delle sinergie con gli stessi ed offrire questo servizio ad altri amministratori. L'ipotesi apparirà contraddittoria, tuttavia ha il pregio di avere al suo interno la figura dell'amministratore, un soggetto che ben conosce il mercato ed in grado di coordinare una pluralità di aziende a lui fedeli per offrire una fornitura ad hoc ad altri amministratori, in precedenza concorrenti. Questo sistema non può essere adottato in condomini gestiti dallo stesso amministratore, in quanto, sorgerebbe il conflitto di interessi, illegale nel nostro paese.

Gli svantaggi di questi modelli riguardano principalmente i costi; tali strutture per essere implementate e funzionare richiedono degli sforzi economici maggiori rispetto agli standard attuali ma i vantaggi di questo incremento di costo sono innumerevoli, e quasi sicuramente vale la pena affrontare questa spesa maggiore.

Resta tuttavia da verificare se realmente esista una differenza di prezzo tra l'amministrazione e tradizionale e quella societaria. Se si considerano tutte le variabili e vengono perseguiti i tre principi di economicità, qualità ed efficienza nella gestione delle forniture potremmo scoprire che i maggiori costi nell'adozione di questi sistemi siano in realtà compensati dai risparmi ottenuti migliorando la gestione.

Oltre all'aspetto economico entrambi i modelli ipotizzati sono assolutamente importanti per poter rispondere a pieno alle esigenze dei nuovi edifici.

Come abbiamo visto anche gli edifici residenziali vengono realizzati sempre più con maggiori aree e servizi comuni, alcuni dei quali prevedono l'introduzione di tecnologie atipiche in un normale condominio. Per poter gestire al meglio queste realtà occorre necessariamente una preparazione superiore e le ipotesi che si sono illustrate incarnano entrambe delle filosofie che renderebbero meno traumatico l'impatto tecnologico. A ciò si aggiunge che solo con questi modelli si possono ridurre i tempi di intervento, rendo più sopportabili eventuali disservizi dei sistemi condominiali.

L'introduzione di questi due modelli nel mercato condominiale potrebbero risolvere, senza l'ausilio delle leggi, una delle criticità maggiori del contesto condominiale ossia quella dell'esubero degli amministratori di condominio.

Se le società di amministrazione - così come ipotizzato - riuscissero ad implementare un modello commerciale che si basa su qualità, economicità e trasparenza del servizio sicuramente ruberebbero fette di mercato agli amministratori attuali. Ne consegue una riduzione del numero di amministratori, specie di quelli improvvisati (amministratori *fai da te, part-time*), risolvendo una delle criticità maggiori del contesto italiano.

Ulteriore espansione di questa logica di mercato, con pluralità di società di amministrazione, implica l'introduzione del marketing al fine di contrastare la concorrenza. Il network Sinteg⁷⁶ crede già nel concetto di marketing, strumento molto utile per guadagnare fette di mercato.

Il marketing risulterebbe ancor più importante per le società multi servizio, nei casi in cui le stesse intendano proporsi ad amministratori di tipo tradizionale. Ultimo aspetto incarnato dalle soluzioni proposte è quello relativo alla potenzialità di accedere nel mercato degli investitori del real estate.

Entrambi i modelli si ritiene possano avere le giuste credenziali per interagire con gli investitori italiani ed esteri del real estate.

Riassumendo qui di seguito si riporta un elenco di tutti i vantaggi e svantaggi delle relative ipotesi.

⁷⁶ (SINTEG servizi integrati immobiliari 6)

Tabella 21 - Svantaggi e vantaggi delle soluzioni/ipotesi proposte ai cap. 8.2.1,8.2.2
(Matteo Nicholas Grassi)

ARGOMENTO	SVANTAGGI	VANTAGGI
<u>8.2.1 Soluzione ed ipotesi per una nuova forma di amministrazione condominiale</u>		
GENERALE	<ul style="list-style-type: none"> - Implementazione non facile per via della complessità imprenditoriale e dell'eccessiva concorrenza in questo settore che ha comportato l'abbassamento dei prezzi - Sistema gestionale più costoso - Necessità di avere una struttura di persone e di mezzi * - Difficile consenso da parte dei condómini, più volte si è evidenziato un forte pregiudizio nei confronti degli amministratori 	<ul style="list-style-type: none"> - Poca concorrenza di pari livello prestazionale - * Tempestività degli interventi - Maggiori garanzie prestazionali e finanziarie, grazie alla costituzione giuridica societaria SAS, SNC, SRL, SPA - * Maggiori possibilità di sbocchi nei mercati esteri - * Migliore gestione dei nuovi servizi e dei nuovi edifici - Possibili alleanze con società di amministrazione straniera nel caso in cui queste dovessero arrivare nel nostro paese - * Apertura verso i promotori del real estate, grazie ad una forma societaria più solida e affidabile - * Apertura verso servizi alla persona
SOCIETÀ	<ul style="list-style-type: none"> - Coordinamento tra le figure - Perdita delle qualità multidisciplinari tipiche della libera professione 	<ul style="list-style-type: none"> - * Maggiori competenze nella gestione dei problemi - * Spazi tecnici ed operativi per implementare eventuali strumenti innovativi atti a perseguire un'evoluzione del mercato (es. possibile implementazione di piani di manutenzione bilanci di lungo periodo fondi di riserva etc.)

ARGOMENTO	SVANTAGGI	VANTAGGI
<p>CENTRALE D'ACQUISTO</p> <ul style="list-style-type: none"> - Attività di auditing - Modalità di pagamento - Contratto di global service - Gara d'appalto - SLA 	<ul style="list-style-type: none"> - Non sempre conveniente per tutte le tipologie di servizi - Maggiori responsabilità sul controllo dei servizi - Processo di selezione lento - Tempistiche di implementazione lunghe - Difficile approvazione 	<ul style="list-style-type: none"> - Tempestività degli interventi - Risparmio economico - Maggiore sicurezza sulle operazioni - Trasparenza nella stesura del contratto - Qualità delle lavorazioni - Diminuzione delle possibili evasioni fiscali - Semplificazione e riduzione delle registrazioni fiscali
<p>MANUTENZIONE PROGRAMMATA</p> <ul style="list-style-type: none"> - Bilancio di lungo periodo - Fondi di riserva 	<ul style="list-style-type: none"> - Difficile implementazione - Non sempre economicamente valida - Tempistiche lunghe di progettazione e studio 	<ul style="list-style-type: none"> - Prevenzione dei guasti - In alcuni casi economicamente vantaggiosa - Miglioramento della percezione culturale in merito alla gestione del costruito - Distribuzione migliore delle risorse economiche - Riduzione degli sprechi o delle manutenzioni inutili - Corretta predisposizione degli interventi
<p>MANUTENZIONE NON PROGRAMMATA</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Difficoltà di coordinamento 	<ul style="list-style-type: none"> - Tempestività di intervento - Migliore supporto delle esigenze dei condómini
<p>CUSTOMER SATISFACTION</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Processo di controllo lento 	<ul style="list-style-type: none"> - Individuazione dei problemi e delle carenze - Migliore attenzione al cliente

ARGOMENTO	SVANTAGGI	VANTAGGI
BENCH-MARKING	<ul style="list-style-type: none"> - Tempi lunghi per i risultati - Investimento di risorse abbastanza considerevole 	<ul style="list-style-type: none"> - Miglioramento delle prestazioni - Controllo dei risultati - Possibile miglioramento
<u>8.2.1 Soluzione ed ipotesi per una nuova forma di fornitura condominiale⁷⁷</u>		
GENERALE	<ul style="list-style-type: none"> - Difficoltà ad accedere al patrimonio gestito da un singolo amministratore - Difficoltà a stipulare contratti pluriennali 	<ul style="list-style-type: none"> - Presenza di pochi concorrenti con le medesime caratteristiche - Presenza di un unico interlocutore per tanti servizi - Maggiore attenzione al cliente con una serie di servizi alle persone

⁷⁷ Molti dei vantaggi e svantaggi sono analoghi a quelli della precedente ipotesi per semplificazione è stato posto un asterisco “*” accanto a quelli che si ripetono anche in questa ipotesi.

Capitolo 9

Conclusioni

Nella parte introduttiva l'obbiettivo posto era costituito nell'individuazione di un percorso di crescita del mercato condominiale italiano.

Le soluzioni progettate sicuramente rispettano le premesse iniziali, tuttavia il loro successo risulterebbe irraggiungibile se non attraverso il confronto con le esperienze condominiali di altre nazioni e lo studio della gestione immobiliare di mercati non residenziali.

La comparazione tra il nostro mercato ed i contesti affini, ha consentito di evidenziare le carenze del sistema giuridico ed imprenditoriale italiano, offrendo le basi e diversi spunti per la redazione di soluzioni compatibili.

Oltre a ciò si è individuato un percorso culturale che necessariamente occorrerebbe perseguire: la nostra nazione, specie nel contesto condominiale, sconta una limitata cultura nella gestione; il successo – intrinseco nelle soluzioni – porta inevitabilmente ad una crescita culturale nella gestione e manutenzione degli immobili.

Questa ideologia la si evince maggiormente nelle soluzioni imprenditoriali riguardanti la figura dell'amministratore (cap. 8.2.1) dove, non a caso, si sono individuati tre principi essenziali da rispettare : economicità - trasparenza - qualità.

In particolare, la trasparenza e la qualità custodiscono delle premesse importanti per lo sviluppo culturale: la trasparenza è un elemento fondamentale per contrastare il pregiudizio nei confronti della figura dell'amministratore, che, se eliminato, offrirebbe maggiori garanzie per l'implementazione di strumenti preventivi e gestionali ; la qualità è una virtù che sarebbe conveniente rincorrere costantemente nell'ottica di un continuo miglioramento, passo dopo passo, coinvolgendo l'intero sistema , come suggerito dalla cultura giapponese in merito al principio "kaizen": "Kai" , cambiamento , "Zen" meglio .

Soluzioni ideate secondo questi principi offrono sicuramente la possibilità di far crescere la percezione culturale della gestione del costruito coinvolgendo tutti gli attori del contesto condominiale (amministratore, condómini, fornitori).

Solo in questo modo le soluzioni sopra evidenziate potranno rendere il contesto condominiale - inteso come spazio in cui gli uomini convivono - un luogo migliore. Non bisogna infatti dimenticare che il condominio è un micro mondo del vivere sociale, la cui gestione - se espletata correttamente - incide in maniera positiva e proficua a beneficio degli utilizzatori.

Ringraziamenti

Nella stesura di questa tesi sono stato aiutato da molte persone. Ringrazio sentitamente: i membri di Sinteg, in particolare il presidente Francesco Di Castri, il vice presidente Sergio Gaglianese - i membri di Anaci in particolare il segretario nazionale Andrea Finizio e tutti gli organi dirigenziali di Anaci - il presidente nazionale di Anaip, Vittorio Fusco - l'amministratore Giuseppe Rigotti - Il presidente nazionale di ALAC, Avv. Paolo Gatto - la Sig.ra Eduardi di Anammi – inoltre un ringraziamento particolare va al Prof. re Andrea Ciaramella, ai miei genitori e alla mia ragazza Melissa che mi hanno supportato e aiutato per tutto il periodo della tesi.

Bibliografia

- [1] **Alac** Associazione [Online] // www.alac.it.
- [2] **Anaci** Associazione [Online] // www.anaci.it.
- [3] **Anaip** Associazione [Online] // www.anaip.it.
- [4] **Anammi** Associazione [Online] // www.anammi.it.
- [5] **Anapi** Associazione [Online] // www.anapi.it.
- [6] **Arai** "le novità per il condominio" [Online] // www.arai.it. - settembre 2010. - <http://www.arai.org/pdf/condominio.PDF>.
- [7] **Arai** Associazione [Online] // www.arai.org.
- [8] **Borsino Immobiliare** [Online]. - <http://www.borsinoimmobiliare.it/glossario2.asp>.
- [9] **Censis servizi; ANACI** 1° rapporto Censis-Anaci - osservatorio onorari degli amministratori condominiali e stima dei condomini esistenti in Italia - [Rapporto]. - Roma : [s.n.], giugno 2004.
- [10] **Censis Servizi; ANACI** 2° rapporto Censis-Anaci - "il pianeta condominio" un'economia da scoprire - [Rapporto]. - Roma : [s.n.], marzo 2006.
- [11] **Censis Servizi; ANACI** 3° rapporto Censis-Anaci - la vita nei condomini litigiosità e risparmio energetico - [Rapporto]. - Roma : [s.n.], settembre 2009.
- [12] **Censis Servizi; ANACI** 4° rapporto Censis-Anaci - sondaggio associati anaci - [Rapporto]. - Roma : [s.n.], giugno 2010.
- [13] **CEPI conseil européen des professions immobilières** [Online] // www.cepi.eu. - settembre 2010. - <http://www.cepi.eu/index.php?page=membres-2&hl=en>.
- [14] **CEPI conseil européen des professions immobilières** rapporto annuale 2005 [Rapporto]. - Bruxelles : [s.n.], 2005.
- [15] **CEPI conseil européen des professions immobilières** rapporto annuale 2006 [Rapporto]. - Bruxelles : [s.n.], 2006.
- [16] **CEPI conseil européen des professions immobilières** rapporto annuale 2008 [Rapporto]. - Bruxelles : [s.n.], 2008.
- [17] **CEPI conseil européen des professions immobilières** rapporto annuale 2009 [Rapporto]. - Bruxelles : [s.n.], 2009.

- [18] **CEPI conseil européen des professions immobilières** rapprto annuale 2007 [Rapporto]. - Bruxelles : [s.n.], 2007.
- [19] **Ciaramella A. e Bellintani S.** L'audit immobiliare. Manuale per l'analisi delle caratteristiche degli edifici e dei patrimoni immobiliari. [Libro]. - Milano : Il Sole 24 Ore, 2008.
- [20] **Ciaramella A. e Tronconi O.** Manuale del facility management. Metodi e pratiche [Libro]. - Milano : Il sole 24 Ore, 2006.
- [21] **City Life** residenze [Online] // www.city-life.it. - ottobre 2010. - <http://www.city-life.it/it/residenze>.
- [22] **CNEL consiglio nazionale dell'economia e del lavoro** V rapporto di monitoraggio sulle professioni non regolamentate [Rapporto]. - Roma : [s.n.], aprile 2005.
- [23] **COLAP coordinamento libere associazioni professionali** [Online] // www.colap.it. - http://www.colap.it/associazioni_elenco.asp.
- [24] **Comuzio adriano** questionario valutativo [Online] // www.comuzio.it. - ottobre 2010. - <http://www.comuzio.it/valutazione.shtml>.
- [25] **Condominioweb** forum [Online] // www.condominioweb.com.
- [26] **Confedilizia 1** Schema tipo per la determinazione del compenso dell'amministratore [Online] // www.confedilizia.it. - novembre 2010. - http://www.confedilizia.it/SERV_CHI_SCELGO_COME_AMM..pdf.
- [27] **Confedilizia** Mansionario dell'amministratore condominiale [Online] // www.confedilizia.it. - ottobre 2010. - <http://www.confedilizia.it/Mansionario13102005.pdf>.
- [28] **Consejo general de colegios de administradores de fincas** [Online] // www.cgcafe.org.
- [29] **Fimaa Pavia** verso un nuovo codice "condominiale" [Online] // www.finmaapavia.it. - settembre 2010. - http://www.fimaaapavia.it/Documento.aspx?id_doc=179.
- [30] **Finizio Andrea, Lombardozzi marco e D'amore Giuseppe** l'amministratore di condominio, professione del terzo millenio [Libro]. - Roma : edizioni universitarie romane, 2010.
- [31] **Fna** Associazione [Online] // www.confappi.it/fna/default.asp.
- [32] **Fossati Saverio e Dell'Oste Cristiano** Il 6,5% dei professionisti cura più di metà dei palazzi [Articolo] // condominio.news 24. - Milano : il sole 24 ore, 2009. - il sole 24 ore. - n. 12.
- [33] **Gatto Paolo** Il condominio nel codice civile [Online] // www.alac.it. - ottobre 2010. - http://www.alac.it/news/53/condominio%20codice%20civile%20nuova%20edizione%202010.pdf?id_pagine=&id_menu=1&get=s.
- [34] **Gesticond** Associazione [Online] // www.gesticond.org.

-
- [35] **Giuseppe Rigotti** Seminario di aggiornamento "Sevilla 2007" [Online] // www.anaci-verona.net. - Anaci Verona. - ottobre 2010. - <http://www.anaci-verona.net/spagna.htm>.
- [36] **Guida G.; Tortorici, G.; Parodi, C.; Ferrarese, V.; Salciarini, L.; Pazonzi, A.; Magra, G.; Riccio, E.; Selva, A.; Rigotti, G.; Voi, M.; Piscitelli, B.; Degni, C.** il condominio nelle legislazioni europee [Libro]. - Roma : Anaci, 2010.
- [37] **Gutierrez Jose** [Online] // www.jgutierrez.com. - ottobre 2010.
- [38] **ISTAT istituto nazionale di statistica** censimento 2001 [Online] // www.istat.it. - settembre 2010. - <http://dawinci.istat.it/>.
- [39] **LDC Loja du condòminio** [Online] // www ldc.pt. - ottobre 2010. - <http://ldc.pt/ldconline/it/index.php>.
- [40] **Luis De Prado** "orgoglio e pregiudizio" gli amministratori immobiliari in Spagna [Atti di convegno]. - Padova : Anaci, 2009.
- [41] **Mapi** Associazione [Online] // www.mapi.it.
- [42] **Mazzanca Arturo** Amministratore e conservazione dei documenti condominiali [Online] // www.tnconfesercenti.it. - Ottobre 2010. - <http://www.tnconfesercenti.it/Mensile/gennaio2008/Amministratori-condominiali.pdf>.
- [43] **Megafincas** [Online] // www.megafincas.com. - novembre 2010. - <http://www.megafincas.com/principal.htm>.
- [44] **Merello Andrea** "Inferno, Purgatorio, Paradiso per i condominii in Italia ... e in Europa? [Atti di convegno]. - Padova : Anaci, 2007.
- [45] **Miriello Domenico** domusmed [Online]. - <http://www.domusmed.it/>.
- [46] **Molinari Claudio** Manutenzione dei patrimoni immobiliari. - Rimini : Maggioli, 1999.
- [47] **Molinari Claudio** Procedimenti e metodi della manutenzione edilizia, "La manutenzione come requisito di progetto" [Libro]. - Napoli : Esselibri-Simone, 2002. - Vol. 1°.
- [48] **Norma UNI 10604** Criteri di progettazione, gestione e controllo dei servizi di manutenzione di immobili. - Milano : UNI, 1997.
- [49] **Norma UNI 10685** Manutenzione - Criteri per la formulazione di un contratto di manutenzione basato sui risultati (global service di manutenzione). - [s.l.] : UNI, 2007.
- [50] **Norma UNI 10801** Amministrazione condominiale e immobiliare funzioni e requisiti dell'amministratore. - Milano : UNI, Dicembre 1998.
- [51] **Norma UNI 10874** Criteri di stesura dei manuali d'uso e di manutenzione. - Milano : UNI, 2000.
- [52] **Norma UNI 10951** Sistemi informativi per la gestione della manutenzione dei patrimoni immobiliari. - Milano : UNI, 2001.
-

- [53] **Norma UNI 11136** Global service per la manutenzione dei patrimoni immobiliari - Linee guida. - Milano : UNI, 2004.
- [54] **Norma UNI 11257** "Manutenzione dei patrimoni immobiliari". - Milano : UNI, 2007.
- [55] **OTB Research Institute for the Built Environment** Building Renovation and Modernisation in Europe: State of the art review [Online] // www.otb2.tudelft.nl. - settembre 2010. - http://www.tekes.fi/en/gateway/PTARGS_0_200_403_991_2092_43/http%3B/tek%3B/tes-ali%3B7087/publishedcontent/publish/programmes/yhdyskunta/documents/building_renovation_and_modernisation.pdf.
- [56] **Rigotti, Giuseppe** l'antichissima attività dell'amministratore di case [Online] // www.condominioitalia.it. - ottobre 2010. - <http://www.condominioitalia.com/archivio/mar98/attammin.htm>.
- [57] **Rolland Paul** "Orgoglio e pregiudizio" gli amministratori immobiliari in Francia [Atti di convegno]. - Padova : Anaci, 2009.
- [58] **S.E. mons. Claudio M. Celli** prefazione [Sezione di libro] // Amministratore di condominio, professione del terzo millennio / aut. libro Finizio Andrea, Lombardozzi marco e D'amore Giuseppe. - Roma : Edizioni universitarie romane, 2010.
- [59] **Schmidt Joachim** "Orgoglio e pregiudizio" gli amministratori tedeschi [Atti di convegno]. - Padova : Anaci , 2009.
- [60] **Segantini Edoardo** Condomini, l'esercito degli amministratori [Articolo]. - Milano : Corriere della sera, 2008.
- [61] **SINTEG servizi immobiliari integrati 3** Vision - network [Online] // www.sinteg.org. - novembre 2010. - <http://www.sinteg.org/vision.asp>.
- [62] **SINTEG servizi integrati immobiliari 5** Brochure Fornitori [Online] // www.sinteg.org. - Ottobre 2010. - http://www.sinteg.org/impianto/files/Brochure_Fornitori.pdf.
- [63] **SINTEG servizi integrati immobiliari 1** nuove prospettive immobiliari [Online] // www.sinteg.org. - ottobre 2010. - <http://www.sinteg.org/progetti.asp>.
- [64] **SINTEG servizi integrati immobiliari 2** Nuovo scenario immobiliare [Atti di convegno]. - Milano : http://www.sinteg.org/convegno_milano.asp, 2007.
- [65] **SINTEG servizi integrati immobiliari 4** Brochure mercato [Online] // www.sinteg.org. - novembre 2010. - <http://www.sinteg.org/impianto/files/mercato1.pdf>.
- [66] **SINTEG servizi integrati immobiliari 6** Brochure amministratori [Online] // www.sinteg.org. - ottobre 2010. - <http://www.sinteg.org/impianto/files/amministratori.pdf>.
- [67] **Talamo C. e Gasparoli P.** Manutenzione e recupero [Libro]. - Firenze : Alinea, 2006.

- [68] **Tronconi O., Ciaramella A. e Pisani B.** La gestione di edifici e di patrimoni immobiliari [Libro]. - Milano : il Sole 24 Ore, 2007.
- [69] **Tronconi Oliviero** Facility management: la necessità di una corretta impostazione [Articolo] // Amministrare immobili. - Roma : Anaci, 2010. - 145.
- [70] **Tronconi Oliviero** il mercato immobiliare italiano:le potenzialità e le tendenze [Articolo] // Amministrare immobili. - Roma : Anaci, 2010. - 145.
- [71] **Unai** Associazione [Online] // www.unai.it.
- [72] **Unicasa Italia** Franchising condominiale [Online] // www.unicasaitalia.it.
- [73] **Voi Maurizio** l'applicabilità della "filosofia" del facility management e del global service all'amministrazione condominiale [Online] // www.voipartners.it. - novembre 2010. - <http://www.voipartners.it/news.php?idSingolo=33>.
- [74] **Voi Maurizio** Seminario di aggiornamento "Stockholm 2006" [Online] // www.anaci-verona.net. - Anaci Verona. - ottobre 2010. - <http://www.anaci-verona.net/svezia.htm>.
- [75] **Wikipedia** Enciclopedia [Online] // www.wikipedia.it. - 2010.