

POLITECNICO di MILANO

Facoltà di Ingegneria Edile-Architettura

Corso di Laurea Magistrale in Gestione del Costruito



**LA DUE DILIGENCE PER LE OPERAZIONI DI DISMISSIONE DEL
PATRIMONIO IMMOBILIARE PUBBLICO MEDIANTE
L'UTILIZZO DEL SISTEMA INFORMATIVO
CASO STUDIO: MODELLO APPLICATIVO PER UN COMPLESSO
PATRIMONIO PUBBLICO**

Relatore: **Prof.ssa Cinzia Maria Luisa Talamo**

Tesi di Laurea di:

Fabio Boscolo

Matricola 769864

Anno Accademico 2012/2013

Abstract	9
-----------------------	---

PARTE I: Scenario di riferimento per lo sviluppo del progetto

CAPITOLO 1: Presentazione dello scenario di riferimento

1.1 Il contesto di riferimento.....	14
1.2 Il ciclo dell'investimento immobiliare.....	15
1.2.1 La valorizzazione immobiliare.....	17
1.3 Strumenti per la dismissione del patrimonio pubblico.....	19
1.3.1 La cartolarizzazione.....	20
1.3.2 I fondi immobiliari ad apporto pubblico.....	22

CAPITOLO 2: La *due diligence* come strumento per la conoscenza del patrimonio immobiliare

2.1 Premessa alla <i>due diligence</i>	24
2.2 <i>Due diligence</i> Immobiliare: generalità.....	26
2.2.1 Ambiti di applicazione.....	28
2.2.1.1 Titolarità o provenienza	
2.2.1.2 Aspetti riguardanti il catasto	
2.2.1.3 Aspetti urbanistici e edili	
2.2.1.4 Aspetti strutturali	
2.2.1.5 Impianti e stato manutentivo	
2.2.1.6 Aspetti condominiali	
2.2.1.7 Sicurezza	
2.2.1.8 Aspetti ambientali e di risparmio energetico	
2.2.1.9 Vincoli e gravami	
2.3 DD: obiettivi e benefici.....	35
2.4 Pianificazione della <i>due diligence</i>	38
2.5 Pianificazione delle attività.....	41
2.5.1 Analisi delle informazioni disponibili	
2.5.2 Pianificazione dell'ispezione	
2.5.3 Ispezione del Bene	
2.5.4 Valutazione esiti e stima dei costi	
2.5.5 Report finale	
2.6 Figure coinvolte – organigramma.....	44

2.7 Checklist.....	47
2.8 Il futuro della <i>due diligence</i>	48

CAPITOLO 3: Il ruolo dei Sistemi Informativi - l'utilizzo di ARCHIBUS

3.1 Rapporto tra due diligence e sistema informativo - Il ruolo dell'informazione nelle operazioni di dismissione.....	51
3.2 Il ruolo dei sistemi informativi.....	54
3.3 Obiettivi e requisiti dei S.I.....	55
3.4 Articolazione del sistema informativo.....	56
3.4.1 Il <i>database</i>	
3.4.2 Le procedure	
3.4.3 Le funzioni	
3.5 Introduzione al software ARCHIBUS.....	61
3.6 Principali componenti del software.....	63
3.7 Applicazioni.....	64
3.8 I moduli del software.....	66
3.8.1 Categoria luogo di lavoro e strutture	
3.8.2 Categoria infrastruttura	
3.8.3 Categoria progettazione e gestione	
3.8.4 Categoria immobili e proprietà	
3.9 Il modulo <i>Compliance and Enviromental Risk</i>	69

PARTE II – CASO STUDIO: Due Diligence per le operazioni di dismissione di un complesso patrimonio pubblico

CAPITOLO 4: Caso studio: descrizione del progetto esaminato

4.1 Descrizione del progetto.....	72
4.2 Descrizione portafoglio (composizione e localizzazione).....	73
4.3 Composizione della Rti.....	76
4.4 Le figure: advisor immobiliare e advisor legale.....	79
4.5 Durata e modalità di commercializzazione.....	81
4.6 Procedura di vendita.....	83

4.7 Attività previste dal progetto.....	84
4.7.1 Attività propedeutiche e flusso delle attività	
4.7.2 Recepimento dei documenti iniziali e identificazione di quelli necessari alla trasferibilità	
4.7.3 Sopralluogo	
4.7.4 <i>Due Diligence</i> report	
4.8 Sistema gestionale richiesto e report di avanzamento attività.....	87

CAPITOLO 5: Modello di *Due Diligence* per la dismissione di un complesso patrimonio pubblico e integrazione nel sistema informativo: applicazione

5.1 Introduzione al modello.....	89
5.2 Sistema gestionale proposto.....	90
5.3 Predisposizione del modello.....	92
5.3.1 Creazione di un modulo per la <i>due diligence</i>	92
5.3.1.1 Doc. riguardante l'immobile: <i>audit</i> documentale	
5.3.1.2 Identificazione della documentazione obbligatoria	
5.3.1.3 Caricamento dei dati sul software	
5.4 Modulo per la gestione del portafoglio.....	109
5.5 Creazione del sito internet e del call center.....	111
5.6 Sinergia S.I./D.D. - considerazioni sul modello.....	114
Conclusioni	125
Bibliografia	129

Indice delle figure

Fig. 1.1 Ciclo semplificato dell'investimento immobiliare.....	15
Fig. 1.2 Processo della cartolarizzazione.....	21
Fig. 1.3 Schema dell'operazione dei fondi immobiliari ad apporto pubblico.....	22
Fig. 2.1 Ciclo di Deming.....	34
Fig. 2.2 Schematizzazione delle attività di <i>due diligence</i>	36
Fig. 2.3 Fasi principali della <i>due diligence</i>	40
Fig. 2.4 Aree operative tipo di un <i>team</i> di <i>due diligence</i>	45
Fig. 2.5 Organigramma tipo.....	46
Fig. 3.1 Schema della procedura logica per un'operazione di dismissione...52	
Fig. 3.2 Fasi della <i>due diligence</i> supportate dal sistema informativo.....	53
Fig. 3.3 Composizione del Sistema Informativo.....	57
Fig. 3.4 Suddivisione delle funzioni dell'anagrafe.....	59
Fig. 3.5 Interfaccia web di ARCHIBUS.....	62
Fig. 3.6 Schermata di Navigazione processi nel portale.....	65
Fig. 3.7 Schematizzazione degli strumenti forniti da ARCHIBUS.....	66
Fig. 4.1 Localizzazione degli immobili per macro aree geografiche.....	74
Fig. 4.2 Composizione del portafoglio immobiliare.....	75
Fig. 4.3 Foto di due beni oggetto della dismissione.....	76
Fig. 4.4 Sovrapposizione presidi Rti e Unità commerciali del patrimonio...78	
Fig. 4.5 Semplificazione della struttura organizzativa.....	80
Fig. 4.6 Flusso generale delle attività.....	85
Fig. 5.1 Schermata della pagina di accesso riservata al sistema ARCHIBUS.91	
Fig. 5.2 Schermata tipo di gestione del processo di <i>due diligence</i>	93
Fig. 5.3 Analisi del valore dei documenti rispetto alle sanzioni previste dalla legge.....	102
Fig. 5.4 Screenshot: attività delle figure coinvolte nel processo.....	105
Fig. 5.5 Screenshot: elenco dei programmi di conformità da gestire.....	106

Fig. 5.6 Screenshot: esempio di programmazione di eventi di conformità da gestire.....	107
Fig. 5.7 Screenshot: schermata di modifica e creazione di un evento di conformità.....	107
Fig. 5.8 Screenshot: creazione del calendario di programmazione eventi..	108
Fig. 5.9 Screenshot: esempio di report.....	108
Fig. 5.10 Rappresentazione dell'analisi del portafoglio globale.....	110
Fig. 5.11 I report sono estraibili in formato word o excel.....	110
Fig. 5.12 Rappresentazione del processo di commercializzazione.....	113
Fig. 5.13 Stato di avanzamento processo di <i>due diligence</i> per ogni immobile.....	115
Fig. 5.14 Visualizzazione della planimetria con evidenza grafica delle diverse superfici.....	116

Indice delle tabelle

Tab. 3.1: Principali obiettivi di un sistema informativo.....	55
Tab. 4.1 Distribuzione geografica dei cespiti per macro aree.....	75
Tab. 5.1 Elenco documentazione relativa alla titolarità e al catasto.....	95
Tab. 5.2 Elenco documentazione urbanistica/amministrativa e strutturale.....	96
Tab. 5.3 Elenco documentazione relativa agli impianti e allo stato manutentivo.....	97
Tab. 5.4 Elenco documentazione relativa agli aspetti ambientali e ai vincoli.....	98
Tab. 5.5 Elenco documentazione necessaria per qualsiasi transazione.....	100
Tab. 5.6 Elenco documentazione necessaria per qualsiasi transazione.....	101
Tab. 5.7 Value scoreboard.....	104

Abstract

L'idea di costituire un modello di *due diligence*, applicabile a un complesso patrimonio immobiliare, è nata dal progetto di un ente pubblico nazionale (Enel) di dismettere parte del patrimonio immobiliare non strumentale¹ per ridurre i forti costi di gestione. Questi ultimi, in Italia, si stima siano infatti da due a tre volte superiori rispetto ai prezzi di mercato,² perciò la privatizzazione potrebbe costituire uno strumento utile per costruire delle basi economiche più solide, in un contesto finanziario e sociale dove anche il decreto legislativo 95/2012 – il cosiddetto decreto *spending review*³ – mira a rafforzare il patrimonio delle società dello Stato.

Per attrarre investitori gli Enti pubblici dovranno intavolare una complessa valutazione del patrimonio, la cui affidabilità è una condizione necessaria per formulare corrette aspettative di rendimento e di rischio⁴.

Questo elaborato mira a rappresentare sinteticamente le dinamiche del mercato immobiliare, esprimendo la necessità di attuare dei sistemi per la gestione e per il controllo delle informazioni sempre più evoluti e allo stesso tempo di semplice utilizzo. Lo studio è diviso in due parti. Nella prima, dopo un'introduzione descrittiva sul contesto di riferimento, si

¹ Si tratta di immobili residenziali, sia liberi che locati, ma anche uffici, terreni, aree edifica-bili e impianti industriali.

² Pollo R., *La cessione del patrimonio immobiliare pubblico*, Dipartimento di Architettura e Design del Politecnico di Torino, 2012.

³ d.l. n. 87/2012 (c.d. decreto dismissioni) Misure urgenti in materia di efficientamento, valorizzazione e dismissione del patrimonio pubblico, di razionalizzazione dell'amministrazione economico-finanziaria, nonché misure di rafforzamento del patrimonio delle imprese del settore bancario (non convertito) è stato riprodotto nel Titolo V bis del d.l. n. 95/2012 (c.d. decreto *spending review*) come inserito dalla legge di conversione n. 135/2012, in cui è disciplinata la dismissione e razionalizzazione di partecipazioni societarie dello Stato (art. 23 bis) e la valorizzazione e dismissione di immobili pubblici (art. 23 ter).

⁴ Morena M., *The importance of valuations to relaunch the real estate industry*, articolo nell'Annuario del Mercato Immobiliare italiano, ed. 2013.

tracciano le fasi del ciclo dell'investimento immobiliare, concentrandosi sulle due principali alternative d'azione da parte delle Committenze che intendono trasferire parte dei patrimoni posseduti: la valorizzazione e la dismissione. Sono infine introdotti due degli strumenti finanziari presenti nel nostro ordinamento attuabili per trasferire ampi portafogli immobiliari.

Il secondo capitolo guida il lettore nella comprensione a livello teorico della *due diligence* immobiliare, impiegata per stabilire la conformità ai requisiti normativi di un complesso patrimonio immobiliare pubblico, evidenziandone le generalità, i benefici, le finalità e soprattutto gli svariati ambiti d'applicazione. Dopo aver chiarito gli aspetti legati alla comprensione della *due diligence*, è descritto il processo che porta dalla pianificazione delle attività sino alla conclusiva redazione dei report. Sono poi descritte le figure coinvolte nel processo di *due diligence*, esplicitando responsabilità e ruoli dei vari soggetti. Nello stesso capitolo viene presa in considerazione la possibilità di beneficiare di checklist di controllo per semplificare il lavoro di reperimento documentale.

Infine la prima parte dell'elaborato si chiude con una riflessione sulla rilevanza dell'informazione nelle operazioni di dismissione patrimoniale, specificando il ruolo e l'articolazione dei Sistemi informativi come strumento per l'ottimizzazione dell'intero processo.

La seconda parte invece descrive la parte più concreta dell'elaborato. Grazie ad uno stage formativo presso Openplan Srl, una delle aziende operanti nel progetto, ho potuto descrivere l'operazione di dismissione del patrimonio immobiliare di un Ente pubblico. Si è tentato di realizzare una procedura guidata di *due diligence* per censire, gestire e commercializzare un complesso portafoglio immobiliare mediante lo sfruttamento di un software per la gestione strutturato ad hoc. Il progetto esaminato è descritto in ogni sua parte: composizione e localizzazione del portafoglio,

figure predominanti, durata, modalità di commercializzazione e procedure previste per la vendita. Infine sono descritte le attività necessarie e il sistema di gestione richiesto dalla committenza.

Il quinto e ultimo capitolo si occupa di presentare il modello di *due diligence* concepito per rendere il processo più efficace ed efficiente grazie all'implementazione di un Sistema informativo basato su un criterio di massima trasparenza e procedure standard applicabili a qualsiasi tipologia di immobile, soprattutto in riferimento alla procedura di ricerca e allineamento documentale dei beni secondo le normative vigenti.

CAPITOLO 1

Presentazione dello scenario di riferimento

Nella prima parte di questa tesi saranno affrontati i temi riguardanti la dismissione di patrimoni pubblici, analizzandone le motivazioni, i problemi e le prospettive future, partendo dall'analisi del contesto economico di riferimento e dalle varie possibilità di azione da parte degli Enti. L'elaborato si concentrerà sulla fase conoscitiva del patrimonio immobiliare, specificando le generalità, le funzioni e principalmente le applicazioni della *due diligence*, ovvero quel processo d'indagine che consente di determinare la consistenza e le caratteristiche di un patrimonio e, in secondo luogo, di rilevare la sua conformità alla normativa vigente mediante un'accurata verifica documentale e una serie di attività che saranno esplicitate nei capitoli successivi di questa ricerca. Infine sarà descritto che cos'è il Sistema Informativo e come si integra nel processo di dismissione di un patrimonio immobiliare.

La seconda parte, invece, si concentrerà sul caso studio affrontato nell'esperienza di stage curricolare. Sarà esposto il progetto di dismissione immobiliare da parte di un Ente pubblico, descrivendo le caratteristiche peculiari del portafoglio e gli obiettivi che la committenza intende raggiungere. Successivamente, nell'ultimo capitolo, verrà proposto il sistema gestionale proposto per tale operazione, in particolare sarà sviluppato un modello di *due diligence* adatto per operazioni di questo tipo, mediante lo sviluppo di un software per la gestione immobiliare.

1.1 Il contesto di riferimento

Da alcuni anni a questa parte è cambiato il modo di considerare gli Organi pubblici, mediante un lento processo di cambiamento sociale e legislativo, si stanno trasformando in aziende vere e proprie, nelle quali chi amministra pone sempre più, per forza di cose, l'attenzione sugli aspetti gestionali per mitigare gli sprechi o gli usi impropri delle risorse disponibili, come accade, ad esempio, molto spesso per gli immobili. Non è concepibile, infatti, che in alcuni casi gli Enti pubblici non siano a conoscenza della consistenza del patrimonio immobiliare posseduto e disponibile. Appare evidente, quindi, la necessità di attivare delle forme innovative di utilizzo e sfruttamento del patrimonio.

Nel *Rendiconto patrimoniale a prezzi di mercato* del Dipartimento del Tesoro sono contenuti i dati riguardanti i beni immobili di proprietà pubblica, comunicati dal 53% delle amministrazioni pubbliche¹. In particolare, sono stati censiti oltre 530 mila unità immobiliari per un valore di mercato stimato tra i 239 e i 319 miliardi euro. L'80% delle unità immobiliari censite appartiene alle amministrazioni locali. Si devono annoverare, inoltre, 760 mila terreni censiti per un valore di mercato stimato tra 11 e 49 miliardi di euro, di cui il 98% è detenuto dalle amministrazioni locali².

Il Governo italiano ha tracciato una strategia di riorganizzazione del patrimonio pubblico mediante due attività: la valorizzazione e la dismissione degli immobili. Queste attività hanno avuto la loro attuazione mediante l'articolo 23 *ter* del decreto legge 87/2012, nel quale è disciplinata la valorizzazione e la dismissione del patrimonio pubblico.

¹ Dati pervenuti il 31 marzo 2011.

² Corte dei Conti, Relazione sulla gestione finanziaria degli enti locali, Esercizi 2010-2011 delibera n. 13/2012.

Secondo tale norma, i proventi andrebbero destinati alla riduzione del debito pubblico.

In seguito all'attivazione di queste novità legislative si è riscontrata una forte preferenza per la dismissione patrimoniale, poiché consente l'ottenimento di introiti in tempi più rapidi della valorizzazione, che a sua volta necessita di maggiori risorse da investire. Un altro aspetto problematico riguardante la valorizzazione è che il patrimonio pubblico si presenta assai frammentato e diversificato, il che comporta la costituzione di portafogli tutt'altro che omogenei, i quali sarebbero difficilmente valorizzabili in un contesto di *spending review*.

1.2 Il ciclo dell'investimento immobiliare

L'investitore o la società d'investimento, una volta definite le strategie più convenienti alle proprie esigenze, procede all'individuazione degli immobili da acquisire. Si dà quindi il via al ciclo dell'investimento immobiliare caratterizzato, in maniera molto sintetica, da tre fasi: acquisizione, gestione e dismissione.

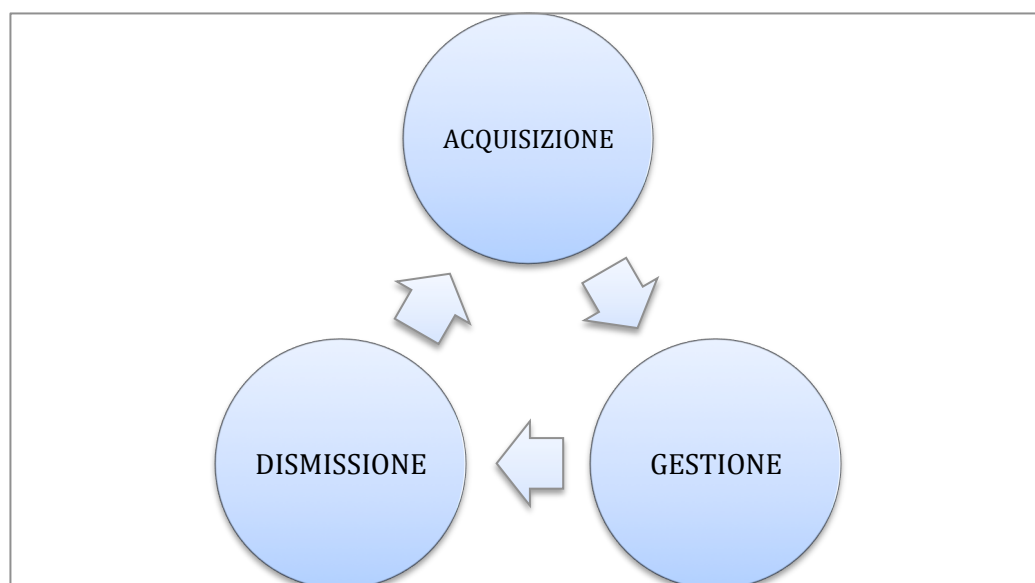


Fig. 1.1 Ciclo semplificato dell'investimento immobiliare

Nell'acquisizione di un immobile si può procedere attraverso due approcci: attivo o passivo. Operando con un approccio attivo si procede andando a selezionare gli immobili direttamente sul mercato oppure, prediligendo il secondo orientamento, analizzando tra le diverse proposte pervenute quella che più è in linea con le strategie dell'investitore. Questa seconda possibilità è quella più in uso attualmente sul mercato immobiliare, proprio per le caratteristiche insite del mercato stesso.

La poca trasparenza e le enormi difficoltà nel reperire informazioni rendono più semplice analizzare proposte piuttosto che recuperarle direttamente dal mercato. Proprio per questi motivi la *due diligence*, di cui si tratterà più avanti, rappresenta il metodo più opportuno per poter analizzare lo stato generale di un bene.

I processi d'indagine su un bene possono essere classificati di prima, seconda e terza parte, come espresso dalla norma UNI EN ISO 9000:2000³. Quelli di prima parte sono eseguiti dall'organizzazione stessa per necessità interne, quelli di seconda sono eseguiti da clienti dell'azienda, infine le verifiche ispettive di terza parte sono eseguite da organizzazioni esterne e indipendenti. Possiamo in genere definire la *due diligence* immobiliare una verifica ispettiva di terza parte, in quanto è possibile assegnarla ad organizzazioni terze, che dovrebbero consentire la massima imparzialità nell'emissione dei giudizi. Questo renderebbe più semplice ed equo il processo finale di stesura del contratto di compravendita.

Una volta acquisito l'immobile, questo dovrà essere gestito, in linea con le strategie dell'investitore. Riassumendo, le figure professionali preposte alla gestione sono molteplici: il *Portfolio Manager* si occupa della strategia d'investimento e della gestione del portafoglio stesso, l'*Asset Manager* si occupa invece della gestione ordinaria dei singoli immobili indirizzata

³ UNI EN 9000: Sistemi di gestione per la qualità. Fondamenti e terminologia.

all'ottimizzazione delle risorse, il *Property* della contabilità mensile, della gestione strategica delle locazioni, dei locatari e dei relativi atti contrattuali e di tutta una serie di attività volte a migliorare la qualità e la redditività del bene. Un'altra figura di notevole rilievo è quella del *Facility Manager*, la cui funzione comprende le attività di analisi, controllo e gestione operativa relativa all'immobile e alla progettazione dei servizi tecnici, accessori, generali⁴.

La finalità del processo di gestione è in ogni caso quella di massimizzare la redditività di un bene e, contemporaneamente, la riduzione delle risorse impiegate, compatibilmente con le esigenze della committenza.

La fase di dismissione, invece, riguarda la cessione o la vendita di una o più proprietà, può realizzarsi secondo differenti modalità: per esempio la vendita in blocco dell'intero portafoglio, la singola vendita di un immobile, l'apporto a Fondi Immobiliari e altre; la scelta della miglior procedura dipende sempre dalla strategia di investimento adottata. In questa fase acquista grande rilevanza la strategia di valorizzazione dell'immobile, alla quale ne consegue una massimizzazione del valore del bene dal punto di vista economico.

1.2.1 La valorizzazione immobiliare

L'attività di valorizzazione immobiliare ha come obiettivo l'incremento della redditività di uno o più immobili sfruttando le potenzialità del bene in relazione alle esigenze del mercato e al contesto sociale di riferimento.

Questa attività comporta dei risvolti positivi sia per chi vende sia per chi compra, perché consente di acquisire le reali potenzialità del valore dell'immobile nel tempo. La valorizzazione si struttura su varie fasi di

⁴ Fonte: IFMA Italia.

lavoro nelle quali si andranno ad acquisire tutte le informazioni necessarie riguardo: il bene, il mercato di riferimento, la situazione economica e sociale del contesto.

La progettazione di uno studio di fattibilità è uno degli strumenti utilizzati in ambito di valorizzazioni e transazioni immobiliari. Si tratta di uno studio commissionato per definire se un programma, un progetto o un'idea di massima possa essere realizzato dal punto di vista tecnico e allo stesso tempo risulti essere conveniente dal punto di vista economico. Il prodotto finale dello studio sarà costituito da un insieme di conclusioni e di raccomandazioni sulla possibile realizzazione e sulla delimitazione degli ambiti, eventualmente offrendo indicazioni utili a orientarne le priorità, le linee di azione, le strategie e le modalità di lavoro.

Lo strumento principale utilizzato per la valorizzazione immobiliare è il cosiddetto *audit*, ovvero la verifica. Il fine ultimo della verifica è di fornire un servizio di consulenza che permetta di correggere e migliorare sia l'efficienza che l'efficacia dell'organizzazione di riferimento⁵.

Audit: Processo sistematico, indipendente, documentato per ottenere dati, stati di fatto o altre informazioni pertinenti e la loro valutazione oggettiva per determinare la misura in cui sono soddisfatte le specifiche richieste. Nota: Mentre "audit" si applica ai sistemi di gestione, "assessment" si applica agli organismi di valutazione della conformità, più in generale⁶.

Un altro strumento per la valorizzazione è l'*analisi SWOT*,⁷ ovvero un metodo che tende ad individuare i punti di forza, di debolezza, le opportunità e le minacce che può riservare un progetto. I primi due punti

5 Bellintani S., Ciaramella A., *L'audit immobiliare*, Milano, il Sole 24 Ore, 2008.

6 da UNI CEI EN ISO/IEC 17000 sulla Valutazione della conformità, vocabolario e principi generali.

7 SWOT: Strength, Weakness, Opportunities and Threats.

riguardano le caratteristiche dell'immobile, gli altri sono riferiti al mercato di riferimento. Questo strumento, quindi, definisce i principali fattori riferiti al piano di valorizzazione, consentendo di identificare le principali linee guida dello stesso.

1.3 Strumenti per la dismissione del patrimonio

Nell'ultimo decennio si sono succedute molte operazioni di dismissione del patrimonio immobiliare pubblico, che hanno contribuito, anche se in maniera lieve, ad allineare il mercato italiano agli standard europei in termini di trasparenza e dimensione.

Il patrimonio pubblico, come già accennato, consta di una quantità enorme di immobili di differenti tipologie, proprietà, utilizzo e localizzazione geografica; appare chiaro come sia necessario attuare degli strumenti finanziari presenti nel nostro ordinamento, quale ad esempio la cartolarizzazione degli immobili pubblici, che nei primi anni Duemila ha permesso di trasferire parte dei beni immobili pubblici. Uno strumento che ha registrato ampio consenso è il ricorso ai Fondi Immobiliari, il quale permetterebbe, attraverso a una Società di Gestione del Risparmio, di programmare con più precisione i tempi di ritorno degli introiti, con rendimenti stabili e prevedibili. Questi due strumenti saranno approfonditi nei paragrafi seguenti.

In ogni caso, per raggiungere gli obiettivi prefissati, ovvero dismettere parte del patrimonio immobiliare pubblico, è necessaria un'azione coordinata e collaborativa da parte degli attori pubblici competenti a livello centrale e locale, che sia in grado coinvolgere e attirare sul

territorio il maggior numero di investitori privati⁸.

Tale dismissione avrebbe dei risvolti benefici per la crescita del sistema economico e finanziario, riducendo le attuali inefficienze di gestione.

1.3.1 La cartolarizzazione

La cartolarizzazione è uno strumento finanziario che prevede la cessione di attività patrimoniali capaci di generare flussi di cassa, come ad esempio crediti o immobili, ad una società detta “veicolo” appositamente costituita, a fronte di un prezzo di cessione. In altre parole viene tramutata un attività finanziari indivisa (ad esempio un credito) in una attività divisa e vendibile, ovvero in titoli⁹.

I titoli cartolarizzati hanno, come le obbligazioni normali, una scadenza e un tasso d'interesse e il servizio del debito è legato ai rimborsi e ai pagamenti di interessi da parte degli originali mutuatari. La banca, oltre al vantaggio di mobilitare quelle attività poco liquide, si viene a spogliare anche del rischio legato a quei mutui: il rischio è passato agli investitori.

La cartolarizzazione può essere applicata su qualsiasi *asset* in grado di produrre flussi finanziari. La cosiddetta società veicolo (SPV) finanzia tale pagamento tramite l'emissione di titoli che verranno rimborsati con i ricavi ottenuti dalla gestione delle attività cedute.

In ambito pubblico si possono ricordare tre operazioni rilevanti di dismissione mediante cartolarizzazione negli ultimi quindici anni:

- i programmi per il patrimonio degli enti previdenziali mediante la società Scip (Società Cartolarizzazione Immobili Pubblici s.r.l.);

⁸ Screpanti S., saggio pubblicato sul Giornale di Diritto Amministrativo: *La dismissione e la valorizzazione del patrimonio immobiliare pubblico* – dicembre 2012.

⁹ Fonte: glossario de *Il Sole 24 ORE*.

- la cartolarizzazione di finanziamenti agevolati concessi dallo Stato alle imprese per progetti di ricerca, con la creazione della società Scic (Società di Cartolarizzazione Italiana Crediti);
- cartolarizzazione dei crediti Inps.

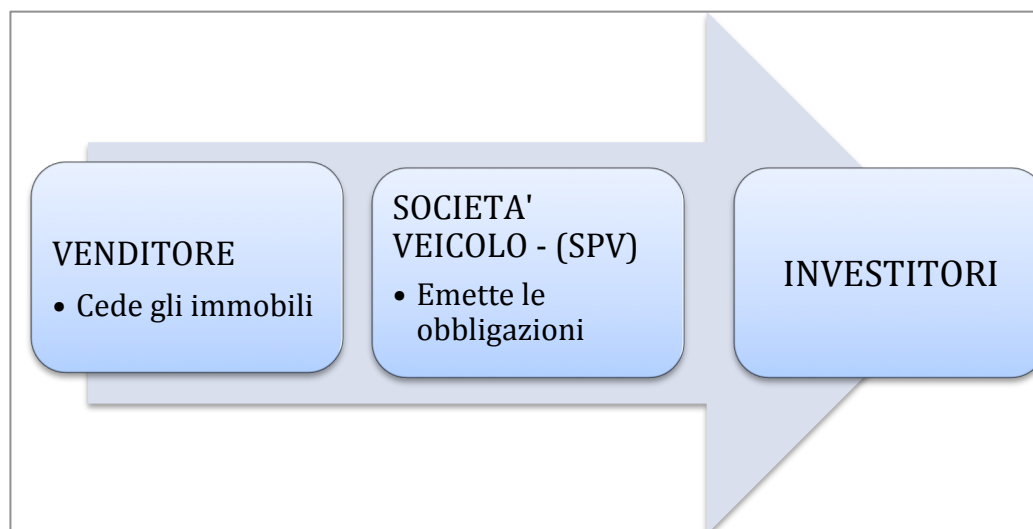


Fig. 1.2 Processo della cartolarizzazione

E' diffusa l'opinione che le operazioni di cartolarizzazione immobiliari non abbiano avuto l'esito positivo sperato. Infatti, è significativa l'attuazione dell'art. 43 bis del decreto legge n. 207/2008, convertito dalla legge 27 febbraio 2009, n. 14, mediante i quali sono stati liquidati i patrimoni separati relativi alle operazioni di cartolarizzazione avviate rispettivamente con decreto 18 dicembre 2001 e con decreto 21 novembre 2002 del Ministro dell'economia e delle finanze, attraverso la Società cartolarizzazione immobili pubblici Srl (Scip) ed i beni immobili di proprietà sono stati trasferiti in proprietà ai soggetti originariamente proprietari¹⁰.

¹⁰ Screpanti S., *La dismissione e la valorizzazione del patrimonio immobiliare pubblico*, Saggio sulle norme di finanza pubblica.

1.3.2 I fondi immobiliari ad apporto pubblico¹¹

Un altro strumento di dismissione del patrimonio immobiliare pubblico è il cosiddetto fondo ad apporto pubblico, nel quale i beni vengono affidati alla specifica società di gestione del risparmio (Sgr) del Ministero dell'economia e delle finanze che investe in altri fondi, immobili, diritti reali e partecipazioni in società immobiliari.

Sinteticamente, nei fondi le pubbliche amministrazioni e gli enti apportano immobili ricevendo in cambio quote di partecipazione. In un secondo momento, tramite le Sgr, saranno distribuite le quote ottenute dagli immobili ceduti a investitori pubblici e privati, ricavandone le risorse finanziarie da impiegare nel finanziamento di investimenti pubblici¹².

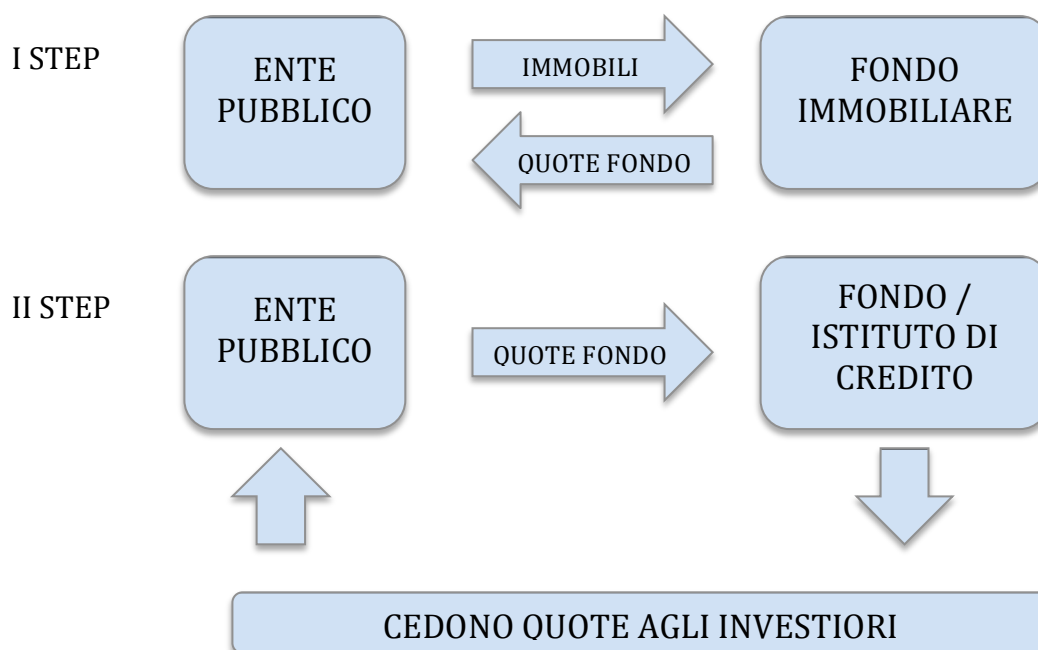


Fig. 1.3 Schema dell'operazione dei fondi immobiliari ad apporto pubblico

¹¹ Decreto legge 98/2011, Art. 33: *Disposizioni in materia di valorizzazione del patrimonio immobiliare.*

¹² Meneguzzo M., *Manuale di finanza innovativa per le amministrazioni pubbliche*, Dipartimento della funzione pubblica, 2003.

I fondi nazionali istituiti dalla Sgr del Ministero possono operare non solo come fondo che investe in altri fondi, ma anche mediante investimenti immobiliari diretti, acquisendo immobili dati in locazione passiva alle pubbliche amministrazioni e acquistando immobili ad uso ufficio di proprietà degli enti territoriali, utilizzati dalle pubbliche amministrazioni o che sono stati inseriti in programmi di valorizzazione, recupero e sviluppo e ne sia già completato il processo di valorizzazione.

La Sgr e i fondi d'investimento immobiliare sembrano costituire attualmente gli strumenti privilegiati dal legislatore per la valorizzazione e dismissione del patrimonio immobiliare sia statale che locale.

CAPITOLO 2

La *due diligence* come strumento per la conoscenza del patrimonio immobiliare

2.1 Premessa alla *due diligence*

Un recente articolo pubblicato su *QI*, una rivista specializzata nell'ambito immobiliare, riporta l'ultimo rapporto trimestrale presentato da Standard & Poor's¹ che, descrivendo in particolare la situazione immobiliare italiana, ammette di "*non attendere alcun recupero prima del 2015*"².

Alla luce degli accadimenti degli ultimi vent'anni nel campo finanziario e in quello immobiliare, che hanno portato a un'incombente recessione economica, si è resa necessaria una variazione di tendenza per quanto riguarda l'approccio valutativo degli investitori immobiliari: l'attenzione alla qualità e alla trasparenza delle stime degli immobili oggetto di compravendita ha assunto un ruolo centrale.

Protagonista di questo contesto è la *Due Diligence* immobiliare, o meglio la cosiddetta *Due Diligence Review*.

L'espressione *due diligence* tradotta letteralmente dall'inglese significa *diligenza dovuta*, anche se in realtà ha origini francesi. Fu coniata in ambito bancario per contrassegnare ogni valutazione riguardante i crediti assegnabili alle imprese, terminologia trasferita poi anche ai beni posti a

¹ Agenzia americana di rating che realizza ricerche finanziarie e analisi su titoli azionari e obbligazioni.

² Articolo tratto da *Il Quotidiano Immobiliare*, edizione del 30 aprile 2013.

garanzia per gli stessi. Tale interpretazione oggi ha perso il suo significato originario diventando il termine tecnico per definire tutte le procedure atte ad analizzare lo stato di un'azienda, attività o, in questo specifico caso, di beni immobili. E' necessario, infatti, ricordare che il processo di *due diligence* è attuato anche nei casi di acquisizione o cessione di aziende ed attività e consiste nella determinazione della convenienza o meno di portare a termine una transazione. Il concetto è pressoché lo stesso: conoscere per acquistare, conoscere per gestire, conoscere per dismettere. Appare chiaro come il punto focale di questo processo sia unico e assoluto: la Conoscenza.

La *due diligence* è stata introdotta da tempo dai paesi anglosassoni come strumento indispensabile per la conoscenza dei patrimoni immobiliari. La sua finalità precipua è quella di attivare una serie di attività che accompagnerà i professionisti nell'analisi degli immobili sotto molteplici punti di vista.

Questo strumento è oramai diventato maturo, si basa su una precisa metodologia d'indagine e deve essere svolto da un team di professionisti con competenze adeguate e multidisciplinari. La *due diligence* è la base per operare scelte razionali e coerenti per la programmazione di ogni attività immobiliare, anche e soprattutto per una corretta gestione nel tempo.

Le numerose variabili in gioco, come la cosiddetta *Life Cycle Cost*³ di un edificio, la periodicità delle manutenzioni, la manutenibilità⁴, le dinamiche del mercato, l'evoluzione urbanistica, e molte altre ancora, non consentono di individuare una formula che fornisca un risultato incontestabile. Se a queste variabili aggiungiamo anche quelle legate agli aspetti sociali e alla

³ Costo del ciclo di vita dell'immobile: somma dei costi complessivi di progettazione, costruzione, installazione, avviamento, gestione e dismissione.

⁴ La misura della capacità di una parte del sistema di essere ripristinato alle condizioni di funzionamento specificato quando la manutenzione è effettuata da personale esperto usando procedure e risorse prescritte entro i prescritti livelli di manutenzione e riparazione.

legislazione di riferimento del Paese in cui ci si trova ad operare, il quadro generale risulta essere assai complesso e articolato.

2.2 Due diligence Immobiliare: generalità

Questa tesi mira alla predisposizione di un modello di *due diligence* immobiliare da adottare nelle operazioni di dismissione di patrimoni pubblici, per cui è necessario definire come si compongono i patrimoni e quali sono gli aspetti principali che si andranno ad analizzare.

Il patrimonio immobiliare è l'insieme dei beni immobili e delle rendite appartenenti a una persona fisica o giuridica⁵.

Appare chiaro che si sta trattando di un complesso di beni contraddistinto da caratteristiche che possono essere o meno in contrasto tra loro, come ad esempio la tipologia, l'ubicazione, la storia, le strutture e quindi bisognerà procedere nella loro valutazione prestando massima attenzione.

Per una corretta impostazione e pianificazione è indispensabile costruire la base d'informazioni necessaria mediante un censimento immobiliare, che si può definire come:

Un sistema di operazioni e procedure finalizzate a definire la conoscenza delle caratteristiche quantitative e qualitative di un patrimonio immobiliare⁶.

Si potrebbe considerare come un continuo processo di reperimento, selezione, validazione, acquisizione e aggiornamento di informazioni⁷ strutturate in modo da poter essere consultabili in qualsiasi momento⁸.

⁵ Dal glossario de *Il Corriere della Sera*.

⁶ S. Curcio, *Lessico del facility management. Gestione integrata e manutenzione degli edifici e dei patrimoni immobiliari*. Il Sole 24 Ore, Milano – 2003.

L'aspetto considerabile più critico della prima fase della *due diligence* è il recupero della documentazione perché spesso ci si trova di fronte a documenti non reperibili oppure non conformi alle norme vigenti.

Le eventualità che si possono presentare nella ricerca documentale quindi sono molteplici, esemplificando le principali sono:

- documentazione presente e conforme alla normativa;
- documentazione presente ma non conforme (magari sottoposta a leggi non più in vigore);
- documentazione presente ma scaduta (questa eventualità riguarda tutte quelle certificazioni obbligatorie con scadenza);
- documentazione non conforme, incompleta o inesatta;
- documentazione assente ma reperibile;
- documentazione assente e non reperibile (perché mai stata redatta o richiesta).

Risulta doveroso, pertanto, attivare una procedura definita *data room virtuale*, che registri, come avviene in un archivio, la documentazione necessaria e permetta un accesso rapido e semplice ad esso. Gli aspetti principali sono la presenza o meno del documento, la sua validità, le eventuali limitazioni d'accesso, le autorizzazioni necessarie, i vincoli imposti.

La Norma UNI 10998 tratta specificatamente di *Archivi di Gestione immobiliare*. La norma indica i requisiti fondamentali degli archivi di gestione immobiliare, definendone i criteri generali di costituzione e cura. In particolare, definisce le sezioni che devono costituire gli archivi dei

⁷ Talamo C., capitolo I, *L'organizzazione delle informazioni nei servizi di gestione immobiliare*, Milano - 2011, p.18.

⁸ Aspetti e finalità del censimento immobiliare: gradualità, dinamicità, specificità, livello di approfondimento e molteplicità delle fonti.

Sistemi Informativi, ovvero l'anagrafica, i requisiti e l'esercizio immobiliare, individuandone i contenuti fondamentali.

2.2.1 Ambiti di applicazione

L'analisi della documentazione, vista la complessità, è necessario sia attuata mediante una suddivisione per categorie, che permettono di avere un maggiore controllo sulla completezza della banca dati. Le principali categorie sono:

- titolarità o provenienza;
- catastale;
- urbanistica – edile;
- strutturale;
- impiantistica
- stato manutentivo;
- condominiale;
- risparmio energetico;
- sicurezza;
- ambientale;
- vincoli.

2.2.1.1 Titolarità o provenienza

L'analisi della titolarità è in genere il primo passo da svolgere nella verifica documentale. La trascrizione dell'atto di acquisizione o del titolo di provenienza presso gli uffici delle Agenzie del Territorio è il primo documento che attesti la proprietà del bene oggetto della valutazione. L'atto di provenienza è compilato obbligatoriamente da un notaio, che attesta l'effettiva proprietà dell'immobile. Chiunque compri o erediti un immobile

deve obbligatoriamente possederlo. L'assenza o la non conformità di questi documenti annulla di fatto qualsiasi transazione in corso e quindi il conseguente processo di indagine sul bene.

2.2.1.2 Aspetti riguardanti il catasto

Il Catasto è l'ufficio preposto all'inventario di tutte le proprietà immobiliari site in un comune o in una provincia; conserva le informazioni relative alla proprietà, alla consistenza, della localizzazione geografica, alla destinazione terreni inventaria tutti i suoli agricoli, i fabbricati rurali al loro servizio, i terreni incolti, le strade pubbliche e le acque esenti da estimo e, per mezzo delle mappe, offre una rappresentazione cartografica completa del territorio nazionale. L'identificazione dei beni è fondata sulla particella, ovvero una porzione continua di terreno situata in un solo Comune, appartenente ad un unico possessore ed assoggettata ad un'unica specie di coltura con uniforme grado di produttività.

Una volta formato e attivato, il Catasto viene aggiornato:

- dalla pubblica amministrazione tramite verificazioni periodiche (dette lustrazioni) e verificazioni straordinarie;
- dal privato tramite: tipo di frazionamento, tipo mappale (trasferimento di fabbricati rurali), tipo particellare (trasferimento immobiliare a misura e non a corpo), modello 26, voltura catastale (aggiornamento delle ditte intestate).

Come nel caso dell'analisi della titolarità anche la verifica catastale comporta, se non regolarmente documentata, il blocco del trasferimento dell'immobile, spesso a causa d'inadempienze da parte del proprietario o del catasto nella registrazione negli atti depositati. Il Decreto del Presidente della Repubblica 138 del 1998 traccia il regolamento per la revisione delle zone censuarie e delle tariffe d'estimo in esecuzione alla Legge 662/96.

2.2.1.3 Aspetti urbanistici e edili

L'indagine sugli aspetti urbanistici e edili coincide con la verifica della regolarità di tutti gli strumenti urbanistici previsti e di tutti i titoli abilitativi alla costruzione. I più rilevanti sono l'autorizzazione alla lottizzazione concessa dall'Ufficio tecnico del Comune, i vari permessi di costruire, la comunicazione inizio lavori, il certificato di abitabilità (legato agli immobili residenziali) o di agibilità (immobili non residenziali). Questo contesto è disciplinato dal Decreto del Presidente della Repubblica 81 del 2008, definito anche Testo Unico per l'Edilizia, dove sono regolamentate le varie disposizioni di carattere generale, sui titoli abilitativi, sulla agibilità degli edifici e sulla vigilanza dell'attività urbanistico edilizia.

E' doveroso ricordare che, nel considerare questi aspetti, bisogna fare massima attenzione alla normativa di riferimento in vigore e quella presente al momento della costruzione.

Le irregolarità sulla documentazione di carattere urbanistico e edile possono condizionare il trasferimento del bene, ma con rilevanza minore, in quanto spesso l'assenza o la non conformità di tale documentazione può essere risolta rivolgendosi all'Ufficio Tecnico Comunale e spesso pagando una penale, che varia a seconda della gravità della non conformità.

2.2.1.4 Aspetti strutturali

La verifica tecnica strutturale dello stato dell'immobile si basa sull'esame della documentazione progettuale, *as built*⁹, e la verifica visiva per rilevare eventuali anomalie degli immobili. Sono quindi evidenziate tutte le anomalie, carenze costruttive e criticità che potrebbero compromettere la statica e la sicurezza del bene. Validi esempi sono il calcolo statico e quello geotecnico, finalizzati a verificare la condizione statica e sismica della

⁹ Come effettivamente costruito.

struttura dell'edificio. Parentesi a parte meriterebbe la certificazione del grado di accessibilità, visitabilità e adattabilità del fabbricato, legata alla Legge 13/89 e similari, riguardante l'eliminazione delle barriere architettoniche, obbligatoria per tutti gli immobili e specifico per tipologia.

2.2.1.5 Impianti e stato manutentivo

La conformità degli impianti costituisce un vincolo imprescindibile per l'idoneità di un immobile, le soluzioni impiegate sono dettate dalle esigenze, dall'uso degli edifici e dalla qualità che il proprietario intende raggiungere. Detto questo, un impianto di elevato livello tecnico e funzionale può incrementare il valore di mercato dello stesso immobile.

Gli impianti possono essere suddivisi in base alle caratteristiche: meccanici, elettrici, di sollevamento e di sicurezza. Per ognuna di queste categorie è necessario possedere una serie di documenti che ne testimoniano la qualità e lo stato manutentivo, quali:

- progetto impianti con relativa ubicazione e disegni tecnici;
- libretti;
- relazione tipologica;
- iscrizione alla Camera di Commercio della ditta certificatrice;
- certificato di conformità (o di rispondenza);
- schede tecniche;
- collaudi, omologazioni e tarature;
- verbali di verifiche periodiche.

La verifica è pertanto svolta analizzando la documentazione presente e la successiva analisi dello stato di fatto degli impianti nel rispetto della normativa di riferimento.

Nel caso della categoria impiantistica l'assenza o la non conformità della documentazione non comporta sostanziali interruzioni della trattativa di

compravendita, bensì è necessaria la ricerca e la predisposizione di questa presso lo Sportello Unico per l'edilizia del Comune di riferimento e presso le sedi degli impiantisti responsabili dell'installazione.

2.2.1.6 Aspetti condominiali

Un altro punto di rilevanza riguarda quello relativo agli aspetti condominiali da considerare nel trasferimento di uno o più immobili. La situazione condominiale, infatti, permette all'acquirente di comprendere in maniera più approfondita, ad esempio, il contesto in cui un appartamento si trova. Per questo è necessario reperire dall'amministratore il regolamento condominiale redatto da un notaio al momento della costituzione del condominio su incarico del costruttore o dei condomini stessi. Altri atti che potrebbero essere utili sono i resoconti delle assemblee condominiali, che vanno a chiarire se e quali lavori di manutenzione sono previsti o deliberati (ad esempio: rifacimento tetto, facciate, androni e scale o altro) e rientranti nelle spese di straordinaria amministrazione; se ci fossero, è opportuno stabilire in capo a chi gravino tali spese; è necessario sapere anche se ci sono spese condominiali arretrate e a quanto ammontano le spese annue di ordinaria amministrazione.

2.2.1.7 Sicurezza

Per quanto riguarda l'analisi della sicurezza e la prevenzione incendi è necessario reperire la specifica documentazione in quanto, una mancata attenzione a questi aspetti, potrebbe comportare gravi conseguenze in fase d'esercizio da parte dell'utenza. I sistemi, i dispositivi, le attrezzature e gli impianti antincendio richiedono una corretta gestione e manutenzione.

Per gestione della sicurezza s'intende l'insieme delle operazioni, a carico del responsabile dell'attività e dei suoi addetti alla lotta antincendio, atte a garantire nel tempo un grado di affidabilità sufficiente per il corretto

funzionamento in caso d'incendio dei suddetti sistemi. Nella gestione antincendio la manutenzione riveste un'importanza fondamentale, la quale deve essere affidata ad aziende d'idonea e riconosciuta capacità. La documentazione, che può essere di supporto per gli interventi di manutenzione ordinaria o straordinaria da parte della ditta, deve essere sempre disponibile (ad esempio lo schema di distribuzione della rete degli idranti). E' utile avere a disposizione una planimetria per facilitare alcuni tipi di controllo, per esempio, durante la verifica degli estintori, conviene utilizzare una planimetria nella quale sia evidenziata la dislocazione degli estintori stessi.

Il Registro Antincendio contiene l'elenco dei controlli che devono essere attuati periodicamente sugli impianti antincendio presenti nella sede; il suo utilizzo può contribuire a garantire il mantenimento nel tempo del livello di sicurezza della sede stessa. Esso si compone, essenzialmente di:

- sezione anagrafica riportante i dati significativi della sede;
- indicazioni relative alla scelta del personale (interno ed esterno) incaricato dei controlli;
- modalità inerenti gli interventi previsti per ogni gruppo (sistema, attrezzatura, impianto antincendio);
- schede degli interventi previsti per ogni gruppo (sistema, attrezzatura, impianto antincendio);
- cronologia degli interventi effettuati distinti per gruppo (sistema, attrezzatura, impianto antincendio);
- documentazione inerente la formazione e le esercitazioni antincendio.

Il registro è costituito da schede precompilate e deve essere integrato anche con l'inserimento dei verbali e dei rapporti di verifica redatti a cura delle ditte manutentrici.

2.2.1.8 Aspetti ambientali e di risparmio energetico

Discorso a parte meriterebbe l'indagine ambientale, che presenta una precisa metodologia a seconda della tipologia d'uso dell'immobile e una normativa di riferimento che indica le linee guida per una corretta gestione del sistema di indagine ambientale: la serie di norme UNI EN ISO 14001. In particolare la norma ISO 14001:2004 fornisce i requisiti guida per l'implementazione di un Sistema di Gestione Ambientale (SGA).

Il modello di SGA in genere consiste in quattro fasi distinte¹⁰:

- Plan - Pianificare: stabilire gli obiettivi e i processi necessari per fornire risultati conformi alla politica ambientale dell'organizzazione;
- Do - Attuare: eseguire i processi;
- Check - Verificare: sorvegliare e misurare i processi rispetto alla politica ambientale, agli obiettivi e traguardi e riportarne i risultati;
- Act - Agire: attuare azioni per migliorare in maniera costante la prestazione del sistema di gestione ambientale.

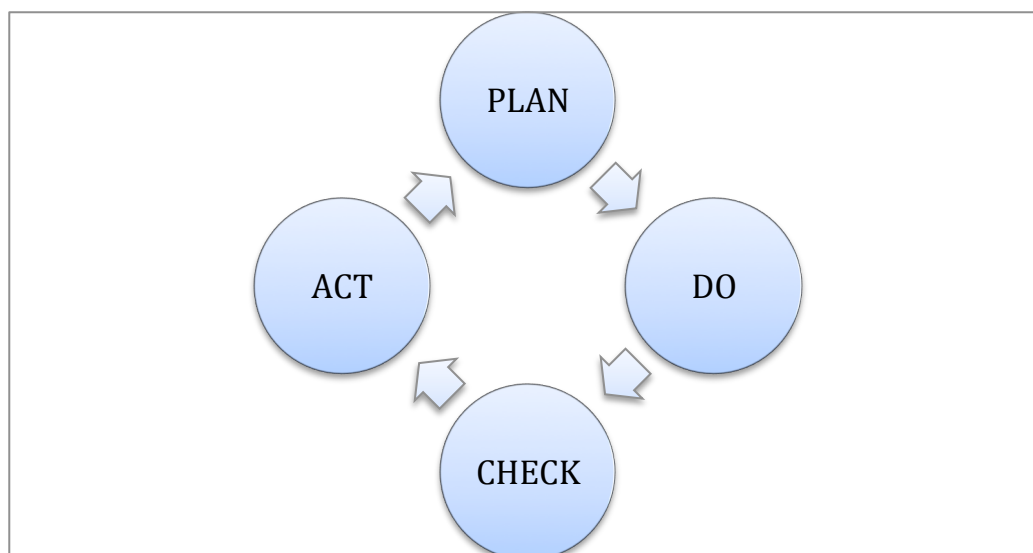


Figura 2.1 - Ciclo di Deming

¹⁰ Ciclo di Deming: modello per il miglioramento continuo in un'ottica a lungo termine della Qualità. Definito anche *ruota di Deming* perché le quattro fasi devono ruotare costantemente.

L'indagine va a verificare, quindi, le fonti d'inquinamento presenti o potenziali, identificandone gli aspetti e soprattutto gli impatti, la conformità legislativa e l'efficacia delle misure di mitigazione e di controllo.

Il documento di riferimento di questa indagine è l'Attestato di Certificazione energetica, che è lo strumento principale per il controllo dell'efficienza energetica degli edifici. Dal 1 luglio 2009 è diventato obbligatorio in qualsiasi tipo di transazione immobiliare.

2.2.1.9 Vincoli e gravami

Vincoli e gravami sono riferiti alle limitazioni al diritto di proprietà di un bene per la costituzione di diritti reali di terzi su esso. È doveroso avviare un'indagine preliminare su questi aspetti per evitare di trovarsi di fronte a inconvenienti quali ipoteche volontarie, legali o giudiziarie, atti di trascrizione o vincoli tutelati dal decreto legge 42/2004 del Codice dei Beni Culturali e del Paesaggio, il quale prevede che tutti i beni immobili sottoposti a vincolo artistico o storico siano soggetti al diritto di prelazione in favore del Ministero dei beni culturali.

2.3 *Due Diligence*: obiettivi e benefici

Gli obiettivi della *due diligence* possono essere molteplici. In linea di massima si può affermare che la principale finalità è quella di accertare, attraverso una raccolta mirata ed analitica di informazioni, se vi siano le effettive condizioni di fattibilità dell'operazione programmata, ovvero se sussistano elementi e profili di criticità che possano compromettere il buon esito della transazione immobiliare.

Detto in termini più tecnici l'obiettivo è di individuare i potenziali rischi legati sia all'acquisizione che alla dismissione, col fine di poterli gestire con

efficacia attraverso una corretta impostazione del contratto di compravendita e delle relative clausole di garanzia o limitazioni di responsabilità¹¹.

I rischi possono essere classificati in tre distinte categorie:

- Economico-finanziari, si concentrano principalmente su aspetti propri dell'attività aziendale;
- Legali, si riferiscono alla parte giuridica della transazione, quella legata per esempio a contenziosi, vincoli o gravami;
- Tecnici, ovvero quelli relativi allo stato del bene dal punto di vista tecnico e normativo.

Questi tre aspetti fondamentali sono caratterizzati ognuno da propri metodi di analisi e ispezione, è importante che siano integrate e coordinate tra loro in modo da rendere le *due diligence* un processo efficiente ed efficace.

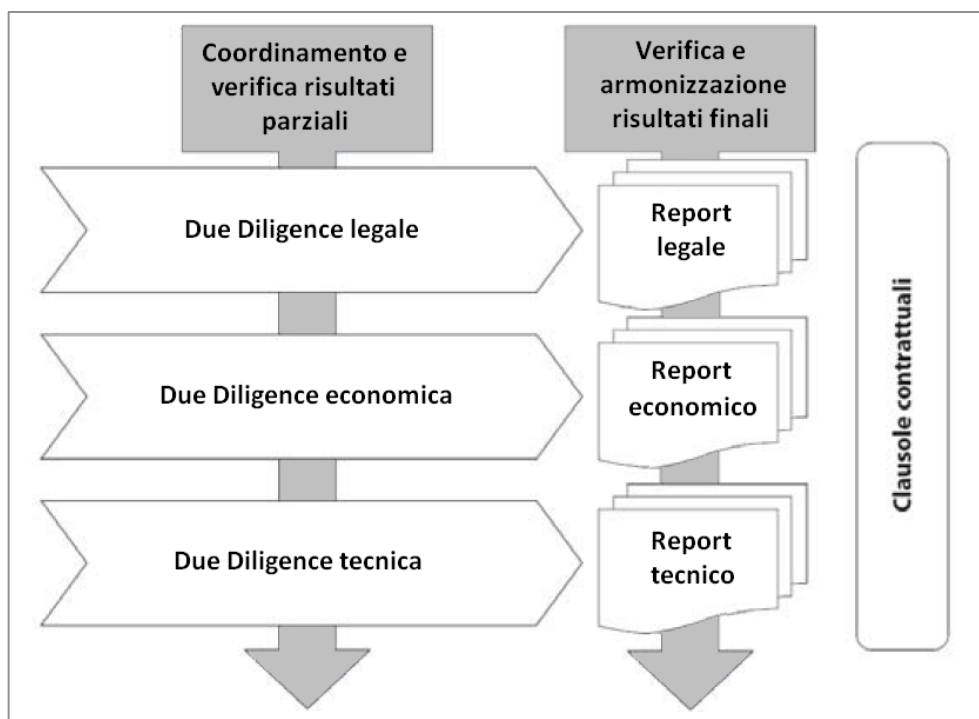


Figura 2.2 - Schematizzazione delle attività di *due diligence*¹²

¹¹ Paganin G., capitolo II, *L'acquisizione delle informazioni per la manutenzione dei patrimoni immobiliari* – 2005, p.41.

Il processo di *due diligence*, nella pratica, si sviluppa attraverso il riscontro tra lo stato documentale, le normative di riferimento e lo stato di fatto del bene, analizzando e intervenendo sui possibili scostamenti presenti.

La *due diligence* immobiliare è una attività di verifica tecnica che si concretizza in una valutazione a 360 gradi sullo stato di un immobile, che considera aspetti edili - strutturali, urbanistico - ambientali, impiantistici e manutentivi. Il valore di un'attività di questo genere è evidente nell'ambito delle operazioni di compravendita immobiliare, laddove gli Investitori necessitano della certezza che i beni siano conformi alle norme vigenti e ai requisiti di destinazione, per un'esatta valutazione dei rischi connessi all'investimento.

Al di là della fase di compravendita, la trasparenza e l'affidabilità di una *due diligence* sullo stato di un immobile si rivelano elementi preziosi anche per la normale gestione di un bene e per chi deve deciderne, nel breve come nel lungo periodo, le migliori opportunità di sfruttamento.

Si potrebbe anche considerare come un *audit* tecnico, in ambito edile, finalizzato al rilievo di anomalie e criticità che interessino i singoli elementi e l'insieme dell'opera e all'individuazione delle cause, che possano danneggiare la stabilità e l'uso dell'Immobile.

I principali benefici che un Investitore può trarne sono i seguenti:

- Conoscenza dello stato del bene;
- Analisi delle criticità e delle peculiarità;
- Valutazione degli interventi necessari per la stima corretta dei costi e dei tempi;
- Analisi dei rischi.

¹² Paganin G., capitolo II, *L'acquisizione delle informazioni per la manutenzione dei patrimoni immobiliari* - 2005, p.43

2.4 Pianificazione della *due diligence*

La pianificazione delle attività dipende dagli obiettivi per cui la stessa *due diligence* si è resa necessaria. I professionisti incaricati allo svolgimento delle ispezioni devono avere chiari gli obiettivi della Committenza: in base alle finalità l'esecutore dell'indagine potrà pianificare al meglio le fasi operative.

La corretta comunicazione e definizione, da parte del Committente, delle proprie esigenze e degli obiettivi delle attività è pertanto prioritaria e strategica, sia per la definizione dei termini contrattuali fra le due parti, sia per la pianificazione delle stesse attività e dei risultati attesi in base a scale di priorità definite dalla stessa Committenza. Per questo il contratto predisposto per la *due diligence* deve prevedere una serie di aspetti, quali:

- Oggetto dell'indagine
- Obiettivi della committenza
- Attività previste
- Organizzazione e metodologia delle attività
- Principali riferimenti
- Soggetti incaricati di ogni attività prevista
- Termini di consegna/*reporting*

La metodologia adottata difficilmente si può considerare "standard" poiché è necessario attuarne una differente a seconda del tipo di investimento e soprattutto delle finalità della committenza. E' tuttavia possibile delineare una traccia comune che dovrebbe essere applicata in qualsiasi situazione. Le fasi principali sono espresse di seguito.

Prima fase: *due diligence* preliminare o *audit* documentale.

Preliminarmente, dopo che è emerso un interesse per il bene, è solitamente utilizzata una metodologia di indagine *pre-acquisitiva*¹³, definita *audit* documentale o *due diligence* preliminare. Consiste nella presa in consegna della documentazione attinente l'immobile e le sue componenti, nel conseguente sopralluogo atto alla verifica e successivamente nell'analisi preliminare per verificarne la completezza, infine nella eventuale redazione di un report. E' così possibile, attraverso la sola analisi della documentazione, definire in tempi brevi lo stato generale, esprimendo in modo sommario il grado di conformità alle normative, senza formulare una quantificazione di costi eventualmente necessaria all'adeguamento dell'immobile. Dopo aver svolto questa ricerca è necessario recuperare la documentazione mancante presso i vari organi statali preposti alla loro conservazione e redazione. Ultimo passo della prima fase è la creazione della cosiddetta *data room*, ovvero un archivio documentale catalogato e ordinato a seconda delle esigenze della Committenza.

Si sta parlando, in sostanza, di uno studio preliminare, indispensabile al processo completo di *due diligence* definito anche *post-acquisitivo*¹⁴.

L'*audit* documentale è considerato uno strumento d'indagine preferenziale: è infatti utilizzato non solo dagli acquirenti ma anche dai venditori, per selezionare gli immobili che possono essere messi sul mercato e ceduti con successo, nel più breve tempo possibile.

Seconda Fase: sopralluogo.

Il sopralluogo è un momento essenziale del processo. Consiste nella verifica dimensionale e nell'ispezione del bene, degli impianti, delle attività, dello stato locativo e della distribuzione degli spazi. L'esperienza e le competenze

¹³ Roberto Busso, Capitolo III, *Le acquisizioni di immobili e di società immobiliari* - 2009, p.108.

¹⁴ Roberto Busso, *Le acquisizioni di immobili e di società immobiliari* - 2009, p.109.

di un professionista permettono di poter esprimere con certezza lo stato di fatto dell'immobile e delle sue componenti, i relativi punti di forza e le carenze, da un punto di vista imparziale, oggettivo e completo.

Terza Fase: verifica del grado di conformità – report.

Come già espresso nei paragrafi precedenti, il punto focale della *due diligence* è la Conoscenza, ovvero l'acquisizione di tutte le informazioni necessarie attribuibili ad un immobile oggetto di acquisizione.

Un altro concetto preponderante in questa indagine è quello riguardante la "Conformità", sulla quale ho sviluppato un approfondimento parlando di Sistemi informativi più avanti. Con conformità s'intende la rispondenza di uno o più elementi a dei criteri prestabiliti; in questo caso la rispondenza dello stato rilevato dal tecnico addetto al sopralluogo *in situ* con la documentazione riguardante l'immobile e la relativa normativa di riferimento.

Il processo si conclude con la stesura di un report di *due diligence*, nel quale i professionisti che sono intervenuti nella fase di analisi definiscono il reale stato di fatto e tutti gli interventi necessari per i lavori di adeguamento e di manutenzione sulla base della normativa vigente, nonché i relativi costi connessi.

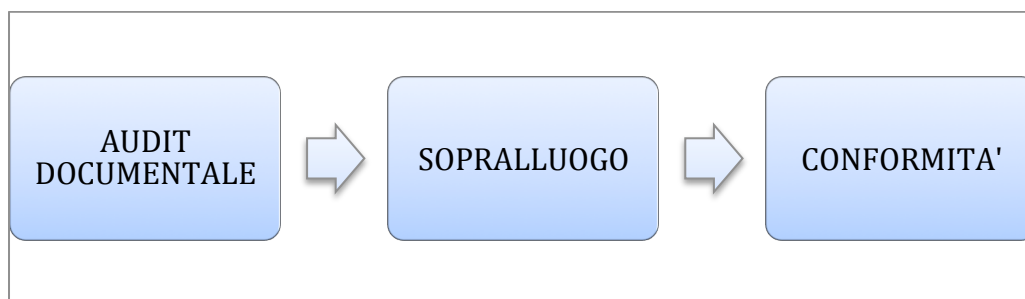


Fig.2.3 – Fasi principali della *due diligence*

2.5 Pianificazione delle attività

Le fasi operative della *due diligence* sono:

1. analisi delle informazioni disponibili;
2. pianificazione dell'ispezione;
3. ispezione del bene;
4. valutazione degli esiti e successiva stima dei costi di riallineamento;
5. report finale.

2.5.1 Analisi delle informazioni disponibili

La prima fase consiste nell'analisi preliminare delle informazioni provenienti dalla documentazione reperibile e dalle interviste poste alla proprietà e ai conduttori. Con queste azioni è già possibile avere un quadro di riferimento per la corretta pianificazione dell'ispezione.

L'accesso alla documentazione è un punto complesso della *due diligence* perché la costituzione della cosiddetta *data room* dovrebbe considerare molteplici aspetti, quali la limitazione di persone all'accesso, le tempistiche, le persone di riferimento, l'elenco della documentazione disponibile¹⁵. L'analisi della documentazione reperita deve prendere sempre in considerazione le norme applicabili al contesto di riferimento, deve individuare la documentazione autentica presso gli enti pubblici preposti e presso le ditte che sono intervenute nell'immobile oggetto dell'analisi.

2.5.2 Pianificazione dell'ispezione

La pianificazione dell'ispezione si sviluppa in seguito all'analisi documentale poiché dalla prima fase si possono acquisire le informazioni

¹⁵ Paganin G., capitolo II, *L'acquisizione delle informazioni per la manutenzione dei patrimoni immobiliari* - 2005.

necessarie su cui concentrarsi nell'ispezione, quelle che richiedono maggiore attenzione e approfondimento.

In questa fase il team che compie l'ispezione, al fine di evitare inutili sovrapposizioni di attività e perdite di tempo, deve avere chiari alcuni punti d'importanza strategica, quali:

- Gli obiettivi dell'ispezione;
- La conoscenza dei siti da ispezionare;
- La consapevolezza dei compiti e delle responsabilità di ogni elemento;
- La disponibilità dei documenti di riferimento;
- La conoscenza delle risorse utilizzabili;
- Chiarezza nei criteri di valutazione delle anomalie e non conformità;
- La possibilità di utilizzare checklists per l'esecuzione delle attività.

2.5.3 Ispezione del bene

L'ispezione deve permettere di ottenere un buon grado di conoscenza del patrimonio in tempi ristretti. E' necessario bilanciare il rapporto rischio-ispezione, proprio per questo nella *due diligence* si può parlare di "gestione del rischio". Gli elementi rischio e ispezione sono inversamente proporzionali, infatti, maggiore sarà il livello di approfondimento e le risorse utilizzate nell'attività ispettiva, minore sarà il rischio a cui l'acquirente sarà soggetto, e viceversa. Il corretto bilanciamento di questo rapporto comporta l'ottenimento di un punto di equilibrio, in cui il livello degli sforzi effettuati per raggiungere la conoscenza risulta sufficiente ad identificare i rischi relativi alla transazione e, parallelamente, non troppo dispendioso in termini di tempi e di risorse impiegate nell'acquisizione di tali informazioni.

La definizione delle fasi d'ispezione dipende dalla specificità del patrimonio. È possibile tuttavia indicare una traccia di base che preveda in ordine temporale l'ispezione dell'area esterna, poi quella dell'involucro verticale,

successivamente dei locali tecnici, delle parti comuni e dei locali con i relativi terminali impiantistici ed infine l'ispezione della copertura.

2.5.4 Valutazione esiti e stima dei costi

Una volta conclusa l'attività ispettiva, lo stesso team di *due diligence* valuterà gli esiti e individuerà i costi necessari da sostenere per ripristinare le anomalie. I costi sostenuti per l'attività di riallineamento agli standard qualitativi e quelli per l'eliminazione delle anomalie riscontrate si ripercuoteranno inevitabilmente nel prezzo di vendita concordato prima dell'indagine.

Per permettere al Committente della *due diligence* di avere un quadro completo degli "oneri di riallineamento"¹⁶ è opportuno che le anomalie vengano classificate secondo livelli di gravità predefiniti e comprensibili, in relazione alle esigenze. Per ogni anomalia dovrebbero essere chiarite le possibili conseguenze di carattere tecnico, economico e legale, l'origine, il tipo d'intervento previsto e i tempi di ripristino, infine, i costi da sostenere.

2.5.5 Report finale

La *due diligence* si conclude con la stesura del rapporto finale, nel quale vengono rielaborate le informazioni raccolte durante tutto il processo e che permetterà una valutazione più corretta dal punto di vista tecnico del bene e, conseguentemente, anche dal punto di vista economico. La reportistica deve esporre in modo sintetico ed efficiente l'attività svolta e le opportunità di miglioramento del patrimonio preso in esame.

¹⁶ Paganin G., capitolo II, *L'acquisizione delle informazioni per la manutenzione dei patrimoni immobiliari* - 2005.

A tal proposito è necessario citare la norma UNI EN 45004¹⁷ che, come espresso nella sua introduzione, delinea:

[...] le funzioni di organismi le cui attività possono includere l'esame di materiali, prodotti, installazioni, impianti, processi, procedure di lavoro, oppure servizi, e la determinazione della loro conformità con i requisiti, e la successiva relazione sui risultati di queste attività ai clienti e, ove richiesto, all'autorità di controllo.

L'ispezione di un prodotto, un'installazione od un impianto può riguardare qualunque fase di vita dell'oggetto, compresa la fase di progettazione. Una tale attività richiede di regola l'esercizio del giudizio professionale nella fornitura del servizio, in particolare quando si accerta la conformità.¹⁸

In qualsiasi caso un report di *due diligence* deve contenere un riepilogo generale degli scopi e dell'oggetto dell'indagine, una sintesi del patrimonio oggetto dell'ispezione, delle sue condizioni e dei costi da sostenere per il riallineamento prestazionale delle sue parti, l'indicazione dei punti di forza e di debolezza delle componenti e gli esiti dell'esame documentale.

2.6 Figure coinvolte - organigramma

L'attività di *due diligence* richiede la presenza di professionisti multidisciplinari nel team che si occuperà della sua attuazione. Sono richieste competenze negli ambiti:

- tecnico (ingegneri, architetti, geometri)
- contabile
- legale (notai e avvocati)

¹⁷ UNI EN 45004: Criteri generali per il funzionamento dei vari tipi di organismi che effettuano attività di ispezione.

¹⁸ Introduzione della suddetta norma UNI.

Talvolta il Committente di una *due diligence* decide di condurre un'indagine accurata con le proprie risorse, ma in molti casi questo non avviene e, per ragioni di ordine pratico, deve avvalersi del supporto di consulenti esterni, i quali possono cooperare alla realizzazione del processo o anche sostituirsi alla funzione nell'esecuzione dell'intera attività. Nella maggior parte dei casi l'attuazione è affidata totalmente a consulenti esterni, diventa pertanto particolarmente importante dettagliare l'incarico, in modo da individuare e stabilire i diversi ruoli e i conseguenti livelli di responsabilità riferiti a ciascun professionista. L'incarico deve quindi precisare le verifiche da svolgere, i tempi e le modalità dello svolgimento, la tipologia di reportistica attesa, le risorse umane e i compensi previsti.

Per raggiungere gli obiettivi e affrontare in modo appropriato le problematiche connesse alla valutazione del patrimonio immobiliare, la società che svolge la *due diligence* deve relazionare diverse figure professionali specializzate suddivise in aree operative coordinate e supportate tra loro.

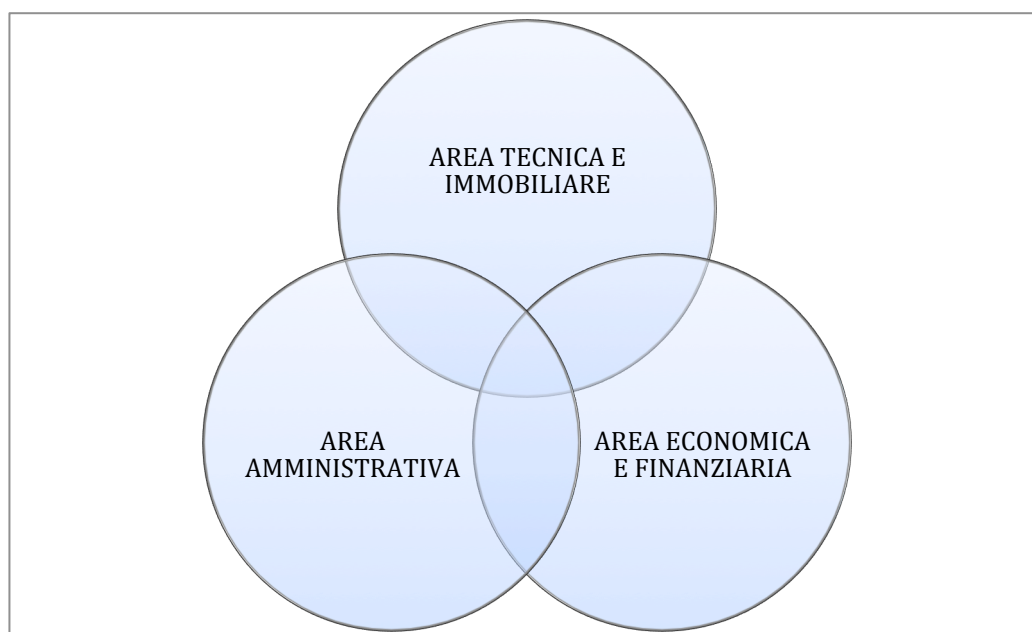


Fig. 2.4: Aree operative tipo di un team di *due diligence*

L'organigramma tipo può essere rappresentato:

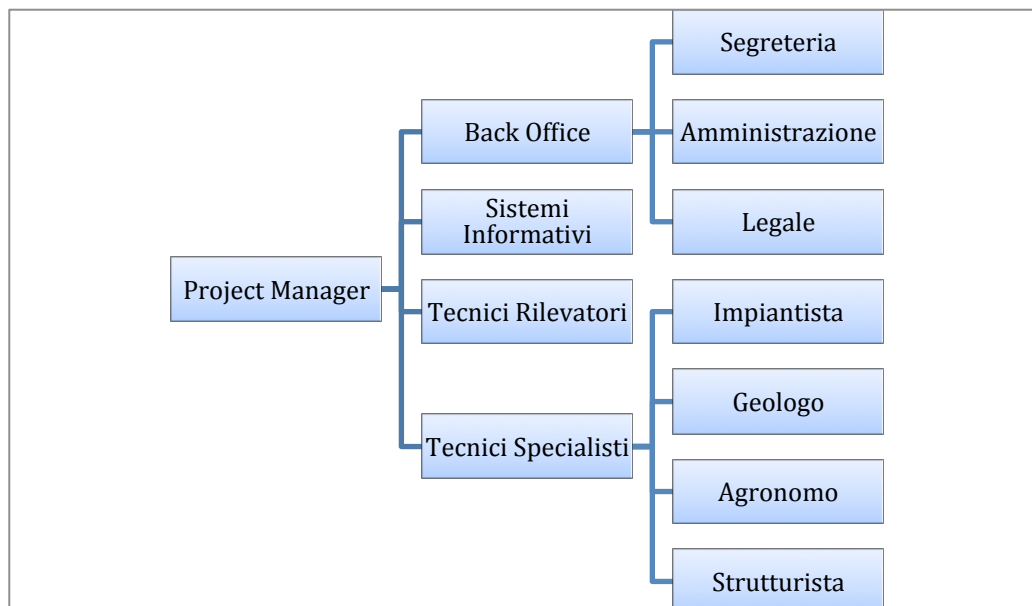


Fig. 2.5: Organigramma tipo

La figura del Responsabile di Commessa (o meglio *Project Manager*) ha un ruolo centrale nella gestione dello sviluppo del progetto e si occupa del suo stato di avanzamento affinché vengano raggiunti gli obiettivi nei tempi prestabiliti. Dovrà quindi pianificare ed organizzare al meglio i costi, le risorse, i tempi e la qualità di ciascuna attività.

I tecnici abilitati sono invece professionisti che si occupano delle attività *in situ* e hanno la responsabilità di compilare le schede conoscitive sui beni del patrimonio.

I tecnici specialistici invece sono coinvolti nel team nei casi in cui siano riscontrate situazioni di criticità che richiedano sopralluoghi specifici.

2.7 Checklist

Si è discusso a lungo sul fatto se sia possibile o meno la creazione di una checklist nella *due diligence*, ovvero delle liste nelle quali vengono elencate le aree che verranno analizzate, le ispezioni da compiere, i documenti che saranno esaminati, le ricerche che verranno effettuate presso i pubblici uffici e le perizie di esperti esterni che saranno richieste. Tali liste devono essere considerate delle guide al lavoro da svolgere, non come dei controlli tassativi ed esaustivi volti ad eseguire la *due diligence* in modo appropriato. Le checklists servono inoltre a comunicare al cliente le analisi che saranno svolte, al fine di informarlo sulle attività portate a termine dalla *due diligence* e nello stesso tempo è utile per poter chiedere ai soggetti responsabili la produzione dei documenti che saranno oggetto d'indagine.

Poiché ogni realtà esaminata presenta delle peculiarità proprie in relazione alle dimensioni e alle capacità del team che opererà, è pertanto difficoltoso compilare una checklist che possa essere applicata in tutte le situazioni e che sostituisca la capacità di giudizio e l'esperienza del professionista incaricato. Si deve inoltre considerare che ogni potenziale acquirente necessita di esigenze conoscitive diverse, ha senso parlare quindi di checklists solo una volta evidenziati gli obiettivi sottostanti all'acquisizione /dismissione.

Ciò nonostante è sbagliato rifiutare a priori la validità dell'approccio ispirato all'utilizzo delle checklists, in quanto, se queste fossero adattate di volta in volta alla realtà considerata e se si prevedesse la possibilità di aggiornarle nel corso della *due diligence*, nel caso emergessero situazioni non considerate precedentemente, costituiscono un valido supporto all'attività del professionista, che deve saperle applicare con spirito critico, avendo ben presente i rischi che esse comportano.

I rischi solitamente attribuiti alle checklists sono più propriamente

riconducibili a un loro errato utilizzo. Infatti, i problemi sono legati alla possibilità che la *due diligence* venga eseguita effettuando meccanicamente i controlli previsti nella lista; il professionista potrebbe essere portato a parificare il concetto di diligenza dovuta con l'osservanza dei punti indicati, sbagliando completamente.

I limiti che possono emergere dall'utilizzo di checklists sono quelli di non riuscire ad adattarsi a tutte le situazioni esistenti, e conseguentemente di prevedere verifiche non necessarie e di tralasciarne altre di significative, il tutto a scapito dell'affidabilità della relazione finale e con il rischio, per il professionista, di essere considerato responsabile per aver emesso un giudizio non coerente con la realtà considerata.

Le checklists, se non sono impiegate con prudenza e adattate alla realtà esaminata, anche nel corso della *due diligence*, possono snaturare il senso stesso delle verifiche, soffermando l'attenzione dei soggetti incaricati più sulla completezza dei controlli da essa previsti che su quelli effettivamente necessari e derivanti dalle scelte effettuate dal professionista in relazione alla sua esperienza e in base ai risultati emergenti nello svolgimento del lavoro.

2.8 Il futuro della due diligence (*technical audit*)

La *due diligence* è un processo in continua evoluzione sia per il costante aggiornamento delle normative in materia edilizia sia per il continuo accrescimento delle esigenze di controllo da parte della proprietà e, contestualmente, alle sempre maggiori necessità dei possibili acquirenti di conoscere il patrimonio su cui intendono investire, col fine di condurre al minimo il rischio dell'investimento.

A tal proposito sempre più aziende definiscono nuovi schemi di verifica basati su liste di riscontro complete e dettagliate sui temi relativi alla sicurezza, alla salute e all'ambiente: il *Technical Audit*.

Il risultato del *Technical Audit* è rappresentato da un giudizio sintetico, corredato da report analitici dettagliati. Questa metodologia rappresenta un valido strumento di autodiagnosi relativo alla gestione degli aspetti di salute, sicurezza ed ambiente all'interno del proprio patrimonio: il rapporto di *audit* permette infatti di individuare puntualmente i fattori di forza, rischio e debolezza, passo indispensabile per programmare obiettivi quantificabili di miglioramento, anche al fine di definire meccanismi incentivanti. Gli aspetti presi in analisi riguardano, fra l'altro:

- la politica dell'organizzazione in materia di salute, ambiente e sicurezza;
- il coinvolgimento del *management* nell'individuazione delle attività necessarie;
- la formazione, l'addestramento, la sensibilizzazione e la competenza del personale;
- la comunicazione interna ed esterna;
- la verifica degli elementi relativi alla documentazione;
- l'individuazione, la valutazione e la mitigazione dei rischi;
- la conformità legislativa;
- le prestazioni e gli indicatori prescelti;
- gli obiettivi e ed i programmi di miglioramento;
- le procedure e i controlli attuati;
- la pianificazione e gestione delle emergenze;
- la sorveglianza e monitoraggio;
- gli audit interni;
- la gestione delle aree critiche.

Attraverso le verifiche e le valutazioni si possono scoprire specifiche carenze per esempio su impianti, attrezzature, progettazione, formazione e procedure operative. Una delle domande più significative associate alla decisione di intraprendere un *audit* tecnico è se il costo possa essere giustificato o meno. Si potrebbe pensare che i costi per la progettazione e la successiva attuazione di questo tipo di progetto siano eccessivi. In primo luogo, è necessaria un'accurata pianificazione del progetto, ma non c'è alcuna garanzia che esso sia attuato come previsto. Durante la fase di attuazione potrebbe verificarsi una situazione non prevista che porterebbe a cambiamenti. In secondo luogo, i responsabili dell'attuazione del progetto potrebbero compiere errori che difficilmente andrebbero scoperti senza un *audit* o un'accurata valutazione. Le risorse finanziarie possono essere risparmiate scoprendo errori rapidamente, tuttavia, la gestione dovrebbe bilanciare costi e benefici.

CAPITOLO 3

Il ruolo dei Sistemi Informativi - l'utilizzo di ARCHIBUS

3.1 Rapporto tra *due diligence* e Sistema Informativo: il ruolo dell'informazione nelle operazioni di dismissione

La situazione immobiliare italiana presenta una profonda contraddizione: da una parte è stata recepita la necessità di attuare nell'ambito edilizio metodologie e strumenti ingegneristici per incrementare la qualità e la manutenibilità dei beni, dall'altra è evidente il disinteressamento ai patrimoni immobiliari che negli anni ha provocato il progressivo deterioramento della qualità e della conoscenza degli stessi. Tale contraddizione ha portato a una diffusa carenza di informazioni¹ sulle caratteristiche tecniche e prestazionali degli edifici.

Negli ultimi quindici anni si è verificata un'ampia diffusione dei processi di dismissione patrimoniale, sia in ambito pubblico che privato, evidenziando la necessità conoscitiva dei beni. Tale situazione ha reso la *due diligence* immobiliare un processo d'indagine di primaria rilevanza.

Per organizzare un processo costante di reperimento e aggiornamento delle informazioni, dopo aver deciso di dismettere un patrimonio, è necessario pianificare una serie di attività che porteranno alla conoscenza completa del patrimonio immobiliare oggetto dell'operazione. Le informazioni dovranno essere inevitabilmente registrate e gestite in un

¹ Paganin G., Talamo C., capitolo I, *L'acquisizione delle informazioni per la manutenzione dei patrimoni immobiliari* - 2005, p.15.

Sistema Informativo, che permetta di condividere e implementare tutti i dati e i documenti che saranno necessari per la corretta trasferibilità dei beni. Il Sistema dovrà essere concepito per guidare ed assistere la Committenza nel processo di indagine, raccolta e valutazione dei dati, dei documenti e delle informazioni relativi al patrimonio immobiliare.

La figura sottostante rappresenta sinteticamente il ciclo dell'operazione di dismissione che sarà adottato nel caso studio affrontato nei capitoli successivi, nel quale il trasferimento e la condivisione delle informazioni accompagna l'intero percorso dell'operazione.

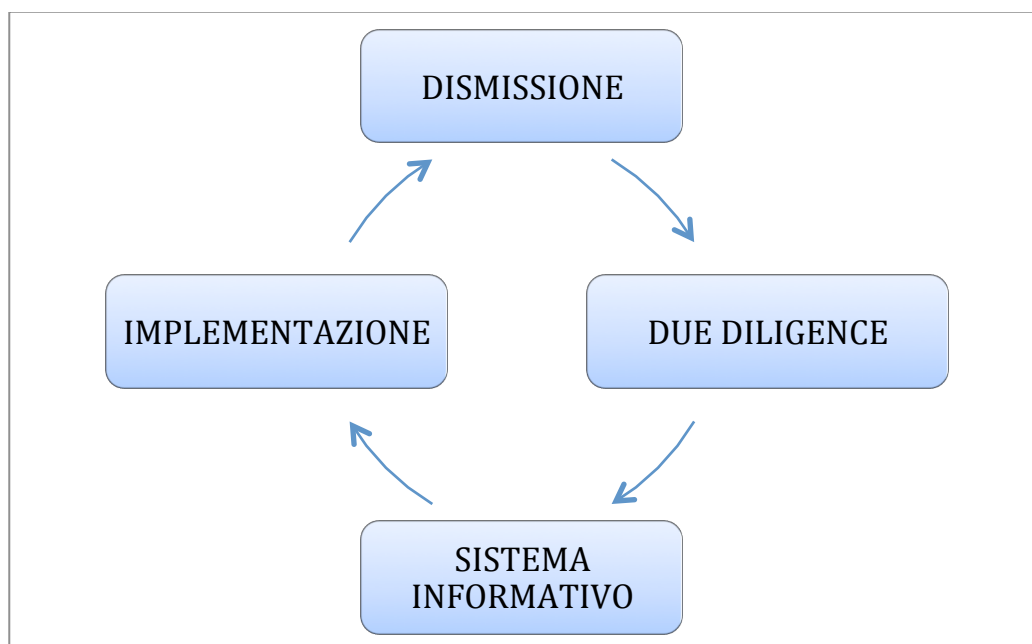


Fig. 3.1 Schema della procedura logica per un'operazione di dismissione

Una strategia gestionale che si pone l'obiettivo di ottimizzare l'efficienza del servizio e l'efficacia delle attività, attraverso la pianificazione e la successiva organizzazione del servizio, deve necessariamente attivare strategie innovative di gestione dell'informazione tecnica di supporto.

La capacità di gestire una quantità di dati sempre maggiore consente ai software di fornire informazioni specifiche finalizzate alla trasparenza e

all'uniformità di giudizio. Questo avviene mediante la costituzione di specifiche interfacce che consentono azioni di controllo dai dati aggregati fino ai livelli di dettaglio².

Il risultato finale sarà costituito da un *output* unico, basato su standard omogenei e riconosciuti dal mercato di riferimento.

Il Sistema informativo accompagna il processo di *due diligence* in ogni sua fase, dalla pianificazione delle attività alla redazione della reportistica, attraverso la corretta impostazione degli obiettivi, la raccolta e la registrazione analitica delle informazioni e dei dati utili per la valutazione, la supervisione e l'aggiornamento continuo delle informazioni.



Fig. 3.2 Fasi principali della *due diligence* supportate dal Sistema informativo

² Acunto V., Grammaldo J.P., *Due diligence immobiliare. Analisi e controllo tecnico per la valutazione degli immobili* – 2012, p.143.

3.2 Il ruolo dei Sistemi Informativi

Un Sistema informatizzato per la gestione delle informazioni integra e completa le attività di censimento e anagrafica degli immobili, costituendo un supporto imprescindibile ai responsabili della gestione delle risorse³.

Il Sistema informativo per la gestione dei patrimoni immobiliari è definibile come *un sistema di supporto decisionale ed operativo costituito da una base dati e da procedure e strumenti finalizzati a raccogliere, archiviare, elaborare, utilizzare ed aggiornare informazioni necessarie per la gestione in qualità dei processi sottesi all'impostazione, all'attuazione e alla gestione del servizio di manutenzione*⁴.

Si tratta di un organismo complesso e ampio, che necessita dell'attuazione di procedure automatizzate e informatizzate, progettate con diligenza.

I Sistemi informativi hanno origine principalmente dal settore industriale, che a partire dagli anni Ottanta ha introdotto i sistemi informatici per la gestione dei processi produttivi e per la necessità di una maggiore affidabilità degli impianti. In seguito, l'esperienza nel campo industriale ha portato all'applicazione di tali procedure anche nel settore edilizio, il quale ha implementato il livello di qualità nella gestione delle informazioni riguardanti specifici patrimoni immobiliari. Nel comparto edilizio i Sistemi informativi si sono evoluti in maniera esponenziale a partire dagli anni Novanta e in tempi rapidi si è passati dal semplice utilizzo di archivi storici e di reportistica a sistemi evoluti di supporto alle attività produttive e decisionali.

Questo processo, nella sua evoluzione, ha determinato particolari criticità,

³ Talamo C., capitolo III, *L'organizzazione delle informazioni nei servizi di gestione immobiliare*, 2011, p.65.

⁴ UNI 10951: 2001: Sistemi informativi per la gestione della manutenzione dei patrimoni immobiliari.

come ad esempio la scarsa integrazione dei vari sistemi e la difficoltà nel definire funzioni e priorità condivise. Criticità che con il tempo e l'esperienza stanno andando scomparendo.

3.3 Obiettivi e requisiti dei S.I.

La finalità di un sistema informativo per la gestione immobiliare è quella di fornire supporto conoscitivo, decisionale e operativo necessario per raggiungere gli obiettivi. Analizzando più specificatamente gli obiettivi possono essere riassumibili nella tabella sottostante⁵.

	OBIETTIVI	ATTIVITA' NECESSARIE
1	Coerenza delle attività	Progettazione, gestione e controllo degli standard
2	Impiego di sistemi di supporto decisionali	Attuazione di un sistema di valutazione delle alternative
3	Supportare i processi produttivi	Definizione e descrizione delle attività
4	Ridurre le criticità	Standardizzazione ed innovazione delle procedure
5	Garantire la qualità richiesta	Controllo e valutazione dell'efficienza ed efficacia del servizio
6	Conoscenza e implementazione	Procedure di controllo e di <i>feed-back</i>

Tab. 3.1: Principali obiettivi di un sistema informativo

⁵ D'Elia V., *I sistemi informativi di gestione della manutenzione immobiliare*, Pubblicazione sul portale della Facoltà di Architettura dell'Università degli Studi di Napoli.

Il popolamento di un sistema informativo presuppone che si operi mediante un criterio di crescita progressiva, definito principio di gradualità, nel quale le varie fasi si susseguono secondo le informazioni disponibili e secondo le necessità.

I requisiti minimi dettati dalla norma UNI 10951 devono garantire la possibilità di:

- scomporre il patrimonio in singoli componenti;
- definire le attività elementari;
- gestire diverse forme di informazioni e di riaggregarle;
- costruire serie storiche e statistiche⁶.

Il livello di articolazione e il grado di approfondimento del sistema informativo devono corrispondere all'entità e complessità del patrimonio immobiliare, alle esigenze e alle strategie della committenza.

3.4 Articolazione del Sistema Informativo

Il sistema informativo deve potere essere applicabile a qualsiasi patrimonio immobiliare, deve inoltre essere strutturato in funzione delle esigenze di conoscenza del patrimonio, di pianificazione, programmazione e gestione delle attività, di controllo tecnico, economico ed organizzativo degli interventi. Essenzialmente è costituito da:

- *database* (o anagrafe), ovvero un insieme di tabelle integrate e associabili che permettono di raccogliere, gestire e rendere disponibili solo le informazioni necessarie per una o più determinate attività;
- procedure che definiscono le modalità di raccolta, trattamento e

⁶ Talamo C., capitolo III, *L'organizzazione delle informazioni nei servizi di gestione immobiliare* - 2011, p.66

aggiornamento dei dati;

- funzioni che il sistema gestionale deve essere in grado di assolvere.

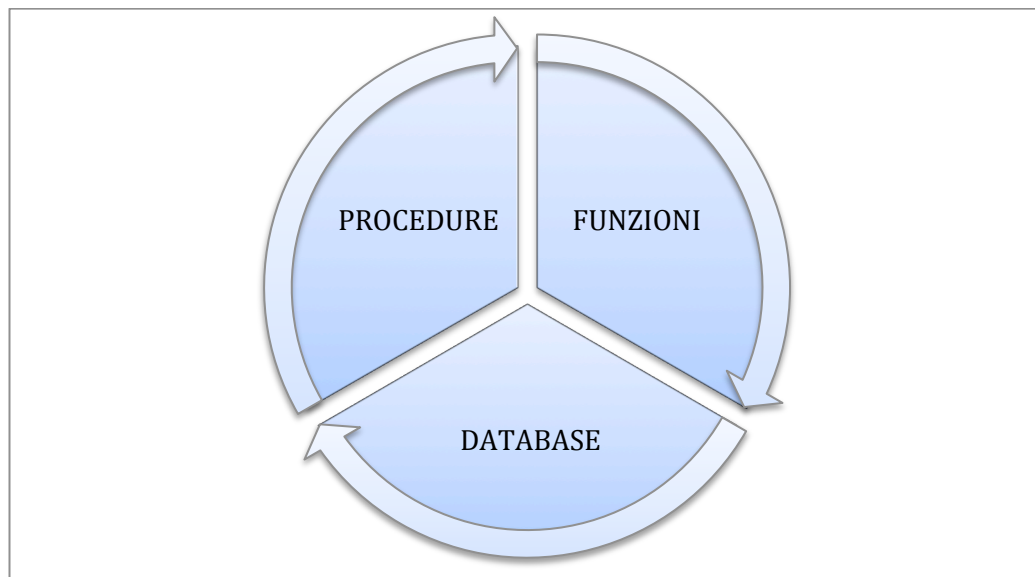


Fig. 3.3: Composizione del Sistema Informativo.

3.4.1 Il *data base*

Il *database* costituisce la base su cui si struttura un sistema informativo per la gestione immobiliare. Nel *database* i dati vengono registrati secondo relazioni di interdipendenza, fornendo informazioni sulla consistenza degli immobili, sui materiali presenti, sulla durabilità degli stessi, sulle modalità di intervento e sul valore economico di ogni operazione.

La definizione delle strategie e delle finalità, come già asserito precedentemente, è di primaria importanza per il popolamento del *database*, che avviene attraverso la compilazione di schede d'identificazione anagrafica e di rilevazione degli immobili. L'implementazione costituisce un'operazione articolata e onerosa e deve tener conto di tutte le figure coinvolte nel processo e dei rapporti che intercorrono tra loro. Soltanto una volta chiarite queste informazioni è

possibile formare le anagrafi, che possono essere suddivise in base alla loro natura in quattro macro categorie⁷:

- anagrafe identificativa che raccoglie e organizza i dati di tipo quantitativo e localizzativo relativi al patrimonio immobiliare;
- anagrafe funzionale, che raccoglie e mette a disposizione i dati relativi alle destinazioni d'uso, agli assegnatari, alle modalità d'uso e ai riferimenti normativi applicabili;
- anagrafe tecnica finalizzata a fornire le informazioni riguardanti la consistenza tecnica dei sistemi edilizi e impiantistici degli immobili considerati. Quest'anagrafe raccoglie e mette a disposizione i dati organizzandoli in "schede tecniche", "schede diagnostiche" e "schede di rilievo diagnostico", definendo anche le cosiddette "informazioni di ritorno" articolate in "schede cliniche";
- anagrafe amministrativa che mette a disposizione i dati riguardanti la gestione amministrativa degli immobili, come ad esempio i contratti di locazione e compravendita, ai contratti di forniture di prodotti, di opere e di servizi agli immobili, allo stato giuridico degli immobili e vincoli relativi, ai budget e consuntivi sintetici e analitici delle attività manutentive⁸.

⁷ UNI 10951: 2001: Sistemi informativi per la gestione della manutenzione dei patrimoni immobiliari.

⁸ D'Elia V., *I sistemi informativi di gestione della manutenzione immobiliare*, Pubblicazione sul portale della Facoltà di Architettura dell'Università degli Studi di Napoli.

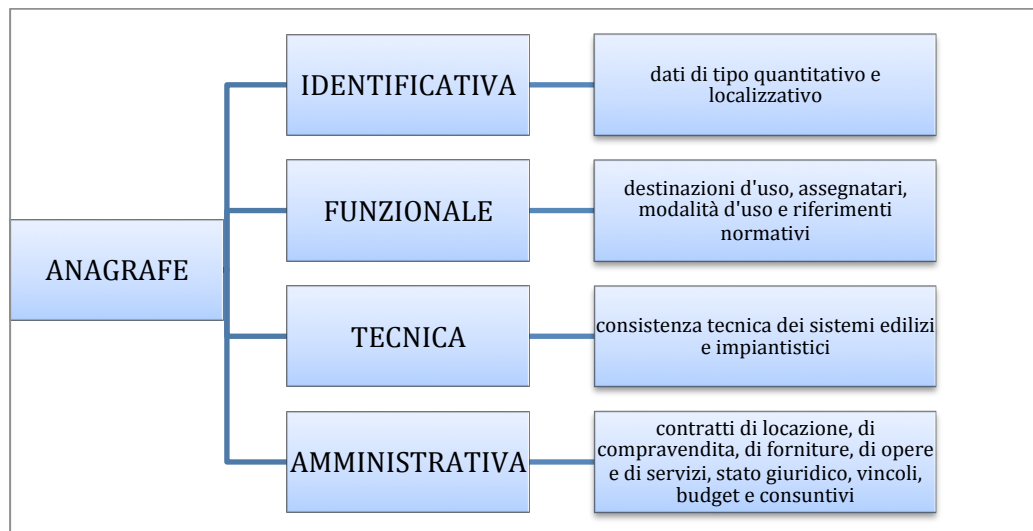


Fig. 3.4: Suddivisione delle funzioni dell'anagrafe

3.4.2 Le procedure

Congiuntamente alla definizione dell'architettura e dei contenuti delle banche dati del Sistema Informativo devono essere predisposte un insieme di procedure in grado di delineare:

- le gerarchie, i ruoli e le responsabilità nell'utilizzo del sistema;
- le regole e i criteri, in funzione della sua architettura, degli obiettivi di manutenzione e delle forme di gestione;
- i livelli e le modalità di accesso alle informazioni;
- i livelli e le modalità di aggiornamento delle informazioni;
- i livelli e le modalità di attivazione delle elaborazioni;
- le modalità di acquisizione dei dati provenienti da fonti esterne;
- le modalità di conduzione e aggiornamento del sistema.

3.4.3 Le funzioni

Un Sistema Informativo è caratterizzato da tre macro funzioni: l'anagrafica, il monitoraggio e l'elaborazione delle informazioni di ritorno⁹.

⁹ Talamo C., capitolo III, *L'organizzazione delle informazioni nei servizi di gestione immobiliare* – 2011, p.77.

Tali funzioni riconducono a tutte le principali attività, che sono¹⁰:

- Gestione degli archivi anagrafici (raccolta, archiviazione, messa in relazione, estrazione e controllo dei dati);
- Programmazione e gestione operativa delle attività manutentive (elaborazione e gestione del programma di manutenzione, registrazione e gestione delle richieste, emissione degli ordini di lavoro, registrazione delle informazioni di ritorno, gestione del magazzino);
- Elaborazioni statistiche (analisi di serie storiche relative alle prestazioni degli elementi e dei sistemi tecnici, alla logistica degli interventi, ai costi);
- Stime probabilistiche (costruzione di previsioni relative al comportamento nel tempo di elementi e sistemi, attraverso indici di durabilità, affidabilità e manutenibilità; indici di costo; indici di efficienza logistica; indici di rischio, ecc.);
- Monitoraggio e controllo (verifica costante dello stato prestazionale di elementi tecnici e sistemi e dell'andamento delle attività manutentive, in relazione alla programmazione, alle previsioni di costo; alle richieste di intervento);
- Gestione economica della commessa (programmazione e controllo economico e finanziario attraverso; gestione dei budget e controllo di gestione; gestione dei fornitori, analisi di bilancio);
- Gestione contratti (gestione contrattuale di fornitura di prodotti, opere e servizi);
- Gestione archivi di supporto e di conduzione;
- Interazione con altri sistemi informativi (reperimento, messa in

¹⁰ D'Elia V., *I sistemi informativi di gestione della manutenzione immobiliare*, Pubblicazione sul portale della Facoltà di Architettura dell'Università degli Studi di Napoli.

relazione, controllo di dati elaborati da altri sistemi);

- Gestione comunicazioni (registrazione, archiviazione, gestione e controllo di segnalazioni e richieste);
- Produzione di documentazione (su supporti diversi e in forme differenti di documenti utili alla presentazione e alla lettura delle informazioni gestite dal sistema);
- Individuazione e specificazione del lavoro;
- Pianificazione del lavoro (attraverso strumenti quali GANT, PERT, CPM).

3.5 Introduzione al software ARCHIBUS

ARCHIBUS è leader mondiale nell'automazione della gestione dei patrimoni immobiliari e delle relative infrastrutture. Le organizzazioni di qualsiasi dimensione e settore, dalla finanza, dall'istruzione, all'assistenza sanitaria, all'amministrazione pubblica e al settore manifatturiero, grazie ad ARCHIBUS possono ridurre i costi correlati alla gestione delle infrastrutture e delle strutture, per fornire le informazioni necessarie al processo decisionale e consentire l'ottimizzazione del ritorno sull'investimento e l'abbassamento dei costi del ciclo di vita degli *asset*. Una gestione efficiente delle strutture e dell'infrastruttura, inoltre, garantisce un ambiente di lavoro più confortevole, che, in ultima analisi, rende più soddisfatti i dipendenti, aumentandone la produttività.

Le applicazioni del software ARCHIBUS sono eseguite all'interno di un ambiente esclusivo in cui le funzioni relative a *database*, CAD, foglio di calcolo, web, gestione documenti e flusso di lavoro si fondono in modo inscindibile. L'intera *suite* di applicazioni, completamente integrata e basata su un dizionario dati, può essere totalmente configurata per

riflettere i processi specifici dell'azienda e incorporare il sistema informativo all'interno degli ambienti di sviluppo aziendali.

Le aziende oramai sono globali e i software utilizzati da queste devono, analogamente, fornire servizi in qualunque angolo del mondo. Per raggiungere tale obiettivo, ARCHIBUS si basa su tecnologie scalabili a livello di azienda: tecnologia di *database* e CAD standard; servizi per i flussi di lavoro e il web per consentire l'interoperatività con il resto della suite ERP¹¹; interfacce predisposte per il web per un accesso istantaneo a livello globale a tutti gli aspetti dei dati sulle strutture.

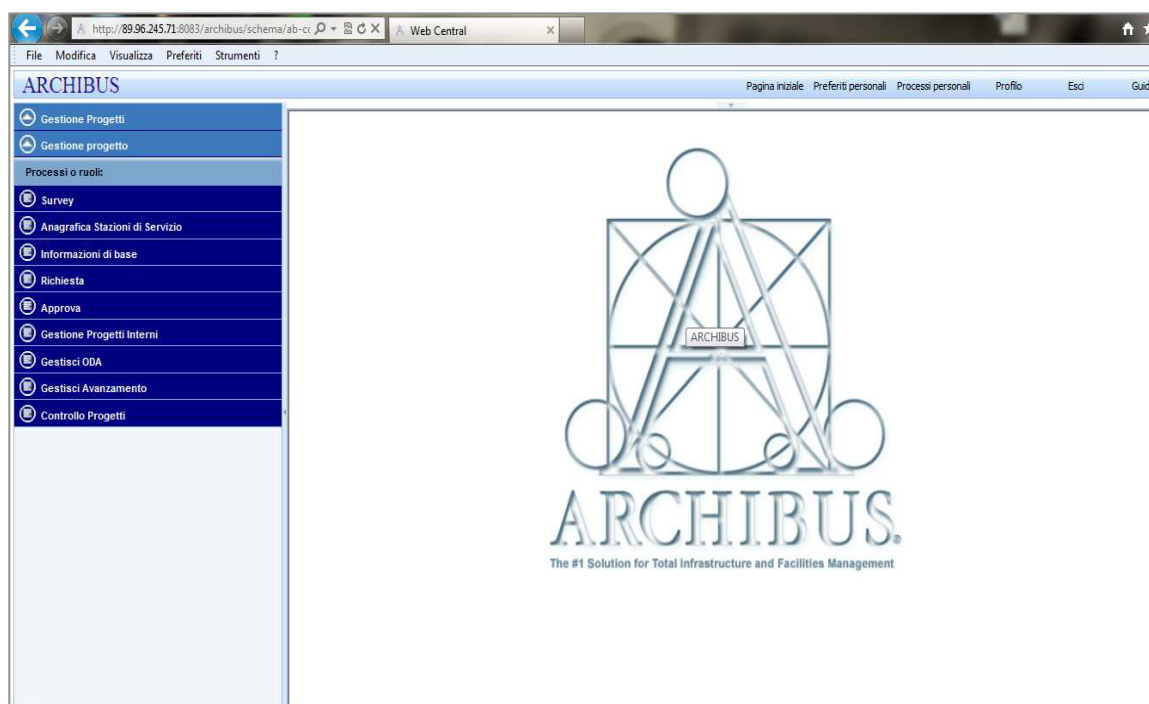


Fig. 3.5 Interfaccia web di ARCHIBUS

¹¹ ERP: *Enterprise Resource Planning*, pianificazione delle risorse d'impresa.

3.6 Principali componenti del software

ARCHIBUS è costituito da diversi componenti:

- *Web Central*

In molte organizzazioni è prassi consolidata condividere i dati sulle strutture, rendendoli disponibili via Internet o attraverso la intranet aziendale. ARCHIBUS *Web Central* consente l'accesso in tempo reale ai dati, garantendo la massima facilità di gestione e la conseguente distribuzione di tali informazioni in tutta l'azienda.

Con *Web Central*, chiunque all'interno dell'azienda, dall'utente occasionale che deve segnalare un problema di manutenzione, al responsabile di reparto che controlla gli importi di addebito, al pianificatore degli spazi durante l'assegnazione di questi ultimi, è in grado di accedere e aggiornare i dati sulle strutture tramite l'interfaccia del proprio *browser web*.

Web Central utilizza la protezione basata sui ruoli. Quando gli utenti eseguono l'accesso, quindi, possono accedere solo ai compiti e alle informazioni pertinenti al ruolo svolto all'interno dell'organizzazione. Gli addetti, ad esempio, possono visualizzare solo i compiti e i dati relativi alla manutenzione presso il proprio sito, i responsabili di reparto possono modificare solo i locali assegnati al proprio reparto ed esaminare il riaddebito dello spazio solo per il reparto di propria competenza.

- *Smart Client*

Smart Client è un'applicazione Windows che funziona dallo stesso server di applicazioni web di *Web Central*.

Smart Client viene solitamente utilizzato dal personale di *back office* per l'immissione di dati di massa, il trasferimento di dati, l'importazione e

l'esportazione di dati da altri sistemi. Fornisce inoltre solide funzionalità per lo svolgimento di analisi di dati.

- Strumenti di disegno: *Smart Client Extension* per AutoCAD o *Smart Client DWG Editor*

Tra i dati di progetto è necessario includere anche i disegni CAD. I disegni CAD dei singoli piani dei fabbricati, ad esempio, possono comprendere informazioni quali il contorno del piano e i contorni dei locali e delle unità immobiliari. È inoltre possibile includere altre informazioni, ad esempio descrizioni degli arredi, delle apparecchiature e dei dispositivi di telecomunicazione. Tali descrizioni nei disegni CAD possono essere collegate a record del *database* del software, in modo da documentare gli elementi sia dal punto di vista grafico che alfanumerico.

3.7 Applicazioni

Le applicazioni si concentrano generalmente su un particolare aspetto della gestione delle strutture, ad esempio la manutenzione preventiva, l'inventario dei locali, del personale e delle apparecchiature, la gestione degli spostamenti, il riaddebito dello spazio, la gestione degli investimenti di capitali e la preparazione in caso di emergenza. Le applicazioni sono strettamente correlate, in quanto accedono allo stesso *database*. I dati sviluppati con un'applicazione possono essere visualizzati e riutilizzati con un'altra.

Le applicazioni sono in grado di suddividere i principali problemi al proprio interno in una serie di processi e di fornire i compiti necessari per l'esecuzione di tali processi. In altri casi, le applicazioni sono basate su ruoli e forniscono tutti i compiti necessari per un determinato ruolo. Le applicazioni comprendono delle tabelle per la registrazione dei dati in un

database, un set di report e di analisi grafiche, procedure per l'esecuzione di calcoli e la manipolazione dei dati, finestre di dialogo a schede specializzate per l'esecuzione guidata di un compito.

Per presentare e organizzare le applicazioni di ARCHIBUS e i relativi processi, ruoli e compiti, è utilizzata l'interfaccia "Navigazione processi". Tramite la "Navigazione processi" gli utenti sono in grado di scendere a livello di applicazioni, processi o ruoli e di accedere ai compiti dei componenti. Per ogni utente è possibile una personalizzazione in modo da visualizzare solo le applicazioni, i processi, i ruoli e i compiti necessari per lo svolgimento del lavoro dell'utente interessato.

Web Central

ARCHIBUS

Gestione Processo Due Diligence | Gestione Unità Commerciali

Creazione Immobile | Processo Due Diligence | Riepilogo Sopralluoghi

Profilo utente personale

Dipendente: PANZA
Posizione (edificio-piano-locale):
Divisione:
Reparto:
Matricola dipendente:

Nome utente:	PANZA	Indirizzo e-mail:	panza
Schema colori:	Slate	Nome ruolo:	ADVISOR IMMOBILIARE
Navigazione:	Dashboard	Elenco codici edifici VPA:	
Impostazioni internazionali:	Italiano (Italia)	Elenco codici siti VPA:	
È un utente denominato?:	No - Concurrent	Utilizzare la licenza CAD/BIM?:	No
Livello di licenza:	Activity ACP	Unità di misura:	Default
Codice paese:	ITA	Codice valuta:	EUR

Salva | Annulla | Modifica password

Fig. 3.6 Schermata di Navigazione Processi nel portale

3.8 I moduli del software

Come già accennato il software ARCHIBUS fornisce gli strumenti per la gestione dell'intero ciclo di vita degli aspetti di una o molteplici strutture.

Nella rappresentazione sottostante sono illustrate le categorie di riferimento e i moduli che le compongono. L'azienda che si appresta all'utilizzo del software, a seconda delle necessità e del suo *core business*, sceglie quali moduli sfruttare per ottimizzare la gestione delle risorse.



Fig. 3.7 - Schematizzazione degli strumenti forniti da ARCHIBUS¹²

3.8.1 Categoria luogo di lavoro e strutture

Utilizzando il modulo “Pianificazione e gestione spazio” è possibile ottimizzare le risorse utilizzate registrando nel software le aree e i dipendenti, addebitando successivamente l'utilizzo dello spazio.

Più specificatamente questo modulo permette di semplificare l'utilizzo dello spazio, di migliorare la contabilità e di favorire una pianificazione più

¹² Fonte: ARCHIBUS Help versione 20.2.

efficace. Consente inoltre di ridurre le percentuali di postazioni di lavoro vacanti, permettendo ai responsabili di identificare la disponibilità e ottimizzare l'impiego dei dipendenti.

La “Gestione *move*” ha invece un altro obiettivo, ovvero la gestione dei traslochi e degli spostamenti: ai responsabili che coordinano un elevato volume di spostamenti, questa applicazione aziendale consente di semplificare le attività, di ridurre il numero di errori e i tempi di inattività dei dipendenti attraverso flussi di lavoro e strumenti per la collaborazione basati sul web.

3.8.2 Categoria infrastruttura

L'ottimizzazione dello spazio per l'uso da parte dei dipendenti consente a questi ultimi di concentrarsi sul proprio lavoro avendo a disposizione gli arredi e le risorse IT necessarie, oltre agli strumenti per la richiesta dei servizi opportuni per svolgere le loro attività. Ad esempio ai fornitori di servizi che hanno l'esigenza di gestire un numero crescente di richieste di servizio, mantenendo i livelli di prestazioni dei servizi e di efficienza aziendale, l'applicazione “Attività servizi luogo di lavoro” fornisce l'assistenza self-service ventiquattro ore al giorno, sette giorni su sette. E' possibile, inoltre, prenotare sale e altre risorse con estrema facilità e celerità, gestendo i dettagli di prenotazione relativi a tutti i locali e a tutte le risorse. Questa applicazione consente agli utenti di concentrare l'attenzione sulla preparazione delle riunioni senza doversi preoccupare della logistica.

Il modulo “Gestione *asset*” permette ai responsabili delle strutture una gestione efficace dei cespiti, quali gli arredi, le apparecchiature e il software. Questa applicazione offre trasparenza relativamente al valore, alla posizione e alla disposizione dei cespiti. Ciò consente ai responsabili delle strutture di aumentare la responsabilità dell'organizzazione,

riallocare ad esempio beni a magazzino o sottoutilizzati a basso costo, ridimensionare la base dei beni per l'assicurazione e la continuità aziendale a basso rischio e fornire in modo semplice informazioni precise sull'ammortamento in conformità agli standard di contabilità.

3.8.3 Categoria progettazione e gestione

La corretta progettazione e gestione delle risorse e dei beni rende l'ambiente di lavoro più vivibile e soprattutto più efficiente, riducendo soprattutto l'impatto ambientale della struttura.

Mediante il modulo "Operazioni fabbricato" è possibile gestire e organizzare le manutenzioni e i lavori su richiesta, riducendo i costi, le procedure e soprattutto i tempi di attuazione. I responsabili della manutenzione possono creare previsioni accurate dei requisiti in termini di risorse e costi per tutte le attività di manutenzione pianificate e non, creando reportistiche decisionali basate su indicatori di prestazione. Questo modulo permette anche di svolgere valutazioni sulle condizioni delle strutture più accurate, mantenendo sotto controllo ogni potenziale difetto, riducendo i costi totali del ciclo di vita e valutando in modo tempestivo le potenziali conseguenze attraverso pannelli e cruscotti di visualizzazione creati *ad hoc*.

Il modulo "Gestione ambientale e dei rischi" permette di gestire tutte le attività legate agli impatti che la struttura genera sull'ambiente. Mediante questa applicazione è possibile: coordinare e formare i dipendenti alla gestione delle emergenze e alla gestione energetica delle risorse, imporre standard di sostenibilità secondo le direttive della dirigenza, calcolare gli impatti della propria attività, tener traccia dei progressi fatti attraverso i progetti di certificazione, gestire i rifiuti dallo stoccaggio allo smaltimento, organizzare i programmi di conformità.

3.8.3 Categoria immobili e proprietà

Utilizzando i moduli della categoria immobili e proprietà è possibile pianificare le risorse necessarie per soddisfare le esigenze future, gestendo gli immobili di proprietà e non nel modo più efficace.

A tal proposito i moduli “gestione del portafoglio immobiliare” e “gestione progetti capitale” consentono di migliorare e velocizzare i processi decisionali. Le funzionalità sono molteplici, dall’amministrazione dei costi alle previsioni sulle esigenze di spazi, dalla gestione e supervisione dei progetti alla loro revisione.

Riassumendo sono ottenibili i seguenti risultati aziendali: gestione dei portafogli, amministrazione della locazione, amministrazione dei costi, riaddebito e fatturazione dei costi, previsione portafoglio e gestione finanziaria globale.

3.9 Il modulo *Compliance and Enviromental Risk*

Il modulo ARCHIBUS “*Compliance and Enviromental risk*” fa parte della sezione che si occupa della gestione dei rischi e dell’ambiente, che comprende le applicazioni aziendali che operano in maniera preventiva per prevedere e ridurre i rischi di un’organizzazione, nei confronti del personale, della produttività e della capacità competitiva.

I risultati aziendali ottenibili sono:

- Preparazione in caso di emergenza
- Ambiente, salute e sicurezza
- Schede tecniche dei materiali
- Valutazione della sostenibilità ambientale
- Gestione energetica

- Edificio sostenibile
- Gestione dei rifiuti
- Riqualificazione edificio

Qualsiasi tipo di organizzazione è soggetta a una vasta serie di leggi, normative e standard locali, regionali, nazionali e internazionali che regolano le proprietà immobiliari e le strutture possedute. Alcune organizzazioni possono disporre, inoltre, di programmi interni che devono essere gestiti secondo criteri stabiliti dalla dirigenza. La registrazione e l'applicazione di questi requisiti possono risultare operazioni complesse, oltre che onerose, nel caso in cui fossero previste delle sanzioni per la mancata conformità.

Utilizzando l'applicazione *Compliance and management risk*, è possibile organizzare le informazioni relative alla conformità in base alle normative, ai programmi e ai requisiti per molteplici finalità¹³:

- Ridurre il numero di attività non iniziate o in ritardo.
- Ridurre il costo delle violazioni in cui si incorre quando non vengono rispettate le date di scadenza.
- Gestire una libreria completa di documenti di conformità che è possibile personalizzare in cartelle per velocizzare e semplificarne il recupero.
- Fornire una verifica attraverso l'archiviazione e il recupero dei dettagli relativi ai requisiti, tra cui documenti, registri delle comunicazioni e informazioni sulla localizzazione dell'immobile.
- Registrare e gestire i programmi di conformità attraverso vari report operativi e di gestione, tra cui grafici e report che permettono anche di visualizzare i programmi di conformità su una mappa.

¹³ Fonte: Archibus Help versione 20.2.

- Integrare i programmi di conformità con attività di pianificazione, gestione e coordinamento dei progetti.

- I responsabili del programma di conformità utilizzano l'applicazione per gestire tutti gli aspetti dei programmi di conformità, mentre i coordinatori di progetto del programma di conformità possono gestire i programmi e i requisiti loro assegnati.

Mediante queste attività sarà incrementata l'efficienza operativa e verranno così ridotti significativamente i costi, i rischi e i tempi associati alla gestione del programma di conformità del patrimonio.

In fase d'impostazione è necessario attuare un'accurata attività di censimento e di registrazione delle informazioni, ovvero di tutti i programmi di conformità e dei requisiti a cui un bene può essere sottoposto. A tal proposito deve esserci una stretta collaborazione tra la committenza e gli esperti informatici addetti alla progettazione della piattaforma su cui opereranno i responsabili delle attività. Preliminarmente la committenza deve redigere una commessa nella quale sono chiariti i ruoli e le responsabilità delle figure che parteciperanno all'implementazione del processo di dismissione, delineando per ognuno gli obiettivi ottenibili.

CAPITOLO 4

Caso studio: descrizione del progetto

4.1 Descrizione del progetto

Enel, un noto Ente italiano, operante nei settori della fornitura di elettricità e di gas, ha dato avvio nel 2013 alle attività per la dismissione del patrimonio immobiliare disponibile di proprietà, in quanto non più essenziale per le finalità dell'azienda.

L'obiettivo dell'operazione è la vendita di tutti gli immobili di proprietà, secondo:

- il miglior prezzo;
- il minor tempo possibile;
- procedura trasparente e competitiva.

L'iniziativa di vendita prevede la pubblicazione dell'intero patrimonio su un sito costruito *ad hoc*, sul quale dovranno essere indicate le informazioni e le descrizioni dettagliate, e dal quale sarà possibile acquistare mediante procedure¹ competitive, in grado di assicurare il massimo livello di trasparenza in tutto il processo. Si tratta di un portafoglio assai diversificato dal punto di vista tipologico e localizzativo. Sono presenti, infatti, terreni agricoli e edificabili, fabbricati a uso residenziale e sedi di ex uffici. Spesso si tratta di immobili non utilizzati da anni e con un differente grado di manutenzione.

¹ L'insieme di norme che disciplinano il processo d'acquisto. Sono previste due tipologie di procedure, in funzione delle caratteristiche dell'Unità Commerciale (Procedura Standard e Procedura per Manifestazione d'Interesse). Fonte: www.dismissioneimmobili.it.

Gli immobili saranno proposti in vendita singolarmente oppure secondo un criterio di aggregazione, in funzione di fattori geografici o di logiche commerciali, eventualmente anche sulla base delle segnalazioni di interesse che perverranno dai potenziali acquirenti; pertanto il “pacchetto” di immobili aggregati in un’unica Unità commerciale² potrà essere costituito da unità immobiliari aventi caratteristiche anche molto disomogenee.

Per la gestione di una dismissione di un patrimonio così variegato e distribuito sul territorio, sono stati selezionati, attraverso l’espletamento di una gara, un *Advisor Immobiliare*³ e un *Advisor Legale*⁴ di consolidata esperienza nel mercato immobiliare, dei quali saranno specificati ruoli e doveri più avanti.

Il Committente metterà a disposizione dei fornitori tutta la documentazione in proprio possesso, senza tuttavia fornire alcuna garanzia sulla completezza e aggiornamento di tale documentazione. In particolare, il Committente fornirà all’*Advisor Immobiliare* i report di *due diligence* elaborati in passato da società specializzate su parte degli immobili soggetti dell’Operazione.

4.2 Descrizione del portafoglio

Il portafoglio oggetto di vendita è composto da circa 3 mila cespiti, per un valore complessivo stimato in oltre 200 milioni di euro, distribuiti nei seguenti segmenti prevalenti:

² E’ l’oggetto immobiliare, avente un proprio codice identificativo.

³ Consulente immobiliare che ha il compito di gestire l’intero iter di commercializzazione mettendo in campo strumenti e professionalità adeguati all’esigenza di fornire agli acquirenti l’assistenza richiesta dagli standard.

⁴ Consulente legale che fornirà assistenza per gli aspetti legali inerenti la procedura di vendita e curerà i rapporti con i notai roganti.

- unità immobiliari a uso residenziale;
- unità immobiliari a uso non residenziale;
- ex centraline idroelettriche;
- terreni agricoli;
- sviluppi immobiliari.

Generalmente l'Unità commerciale considerata dovrà essere costituita da tutte le unità immobiliari ricadenti nello stesso fabbricato oppure da tutti i terreni confinanti; in funzione del loro valore economico e delle segnalazioni ricevute dai potenziali acquirenti, sarà comunque privilegiata l'aggregazione di unità immobiliari, che potranno quindi essere costituite anche da immobili di differente tipologia e localizzati in regioni diverse.

Le Unità commerciali sono situate in tutto il territorio nazionale, con una maggiore prevalenza al Nord Italia, come si evince dal grafico sottostante.

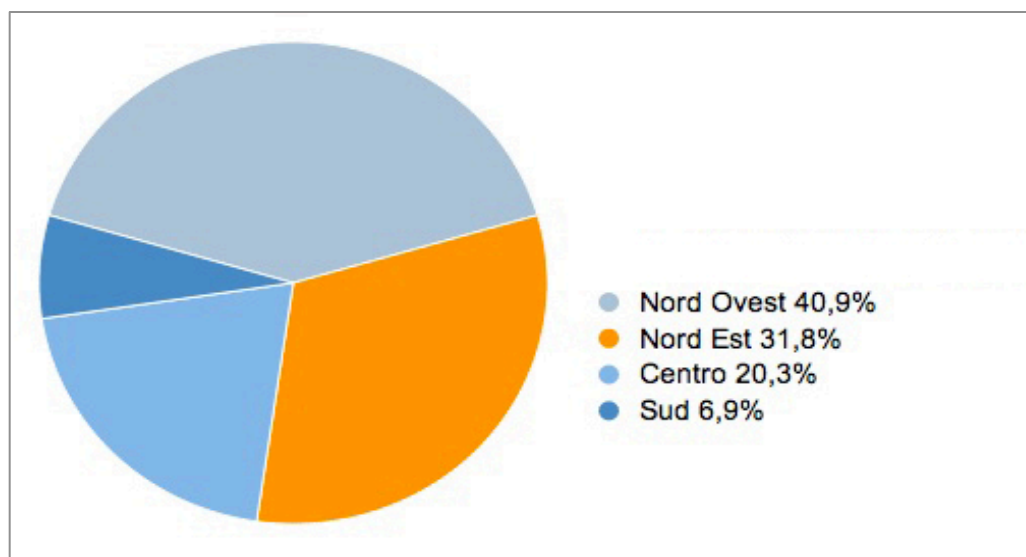


Fig.4.1 Localizzazione degli immobili per macro aree geografiche⁵

La tabella sottostante, invece, esprime la consistenza numerica del portafoglio, esprimendo anche il numero dei cespiti per ogni regione italiana, distribuito in circa 1 650 comuni.

⁵ Fonte: www.dismissioneimmobili.it.

M.A.	Centro	cespiti n°	Nord Est	cespiti n°	Nord Ovest	cespiti n°	Sud	cespiti n°
Regioni	Abruzzo	98	Emilia Romagna	145	Liguria	164	Basilicata	20
	Lazio	115	Friuli Venezia Giulia	184	Lombardia	278	Calabria	45
	Molise	45	Marche	74	Piemonte	718	Campania	56
	Sardegna	44	Trentino Alto Adige	123	Valle D'Aosta	51	Puglia	38
	Toscana	212	Veneto	414			Sicilia	82
	Umbria	37						
Totale Cespiti n°		551	940		1211		241	

Tab.4.1 Distribuzione geografica dei cespiti per macro aree

Per quanto riguarda la composizione tipologica dell'intero portafoglio, i terreni costituiscono più della metà dei cespiti in vendita, essendo il 52,7% del totale. Una parte consistente del patrimonio è costituita dai fabbricati definiti non residenziali che corrisponde al 25,4%, mentre il 20,7% è costituito da immobili residenziali.

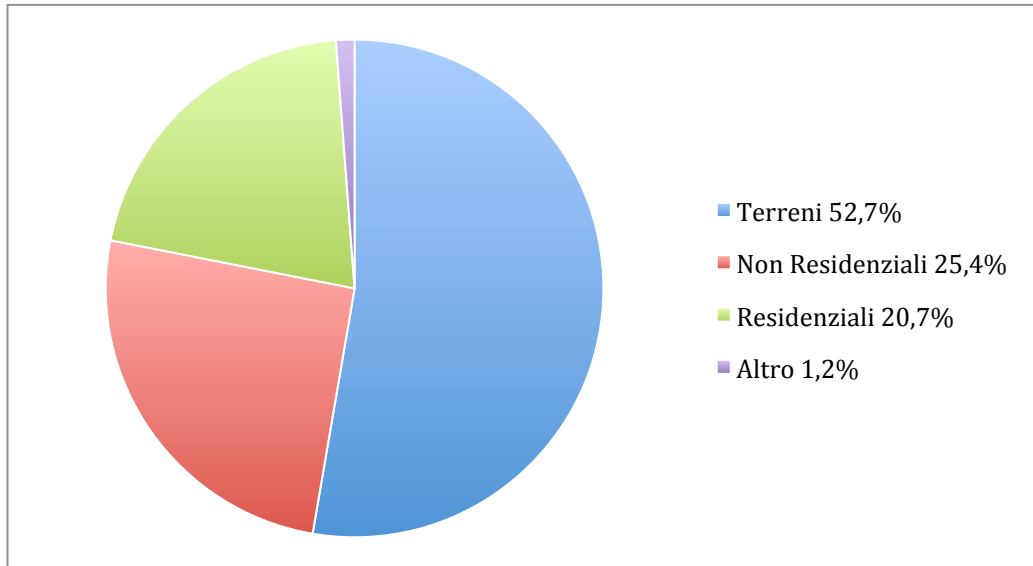


Fig 4.2 Composizione del portafoglio immobiliare



Fig. 4.3 Foto di due beni oggetto della dismissione

4.3 Composizione della RTI⁶

L'ampio numero di *asset*, distribuiti sull'intero territorio nazionale, con caratteristiche molto complesse e diversificate, ha fatto sì che, per attuare l'operazione di dismissione, ci fosse la necessità di far collaborare quattro aziende di elevata esperienza sul mercato immobiliare nazionale, scelte dopo un'accurata selezione. Queste quattro aziende sono andate a formare un cosiddetto RTI, e sono:

- *REAG – Real Estate Advisory Group, capogruppo dell'RTI;*
- *BNP Paribas Real Estate Property Management Italy Srl;*
- *COLLIERS International;*
- *INVESTIRE IMMOBILIARE SGR SpA.*

⁶ RTI: raggruppamento temporaneo d'impresе (o anche ATI: associazione temporanea di impresе).

Tale RTI gode al suo interno del *know-how* e delle risorse necessarie per poter affrontare al meglio il complesso progetto di dismissione del vasto patrimonio descritto nei paragrafi precedenti.

Gli aspetti principali di questa collaborazione sono molteplici: un approccio metodologico omogeneo, basato su condivisi standard internazionali; la presenza capillare sul territorio nazionale; l'esperienza affermata nel campo della gestione e delle transazioni immobiliari. La forte presenza sul territorio costituisce un fattore di massima rilevanza poiché permette alle aziende di cogliere la domanda potenziale nell'immediato.

I responsabili delle macro aree di attività sono *Project Manager* con ampia esperienza in portafogli immobiliari simili, essi fungeranno da sovrintendenti alla gestione delle attività previste nel progetto e saranno responsabili dei team distribuiti sul territorio.

Il grafico nella pagina seguente rappresenta i presidi del RTI e la ripartizione dei beni soggetti alla dismissione suddivisi regione per regione. Come si può notare la diffusione dei presidi è estesa a tutto il territorio nazionale, anche se è evidente che il numero maggiore è situato nel Nord Italia, lo stesso vale per la distribuzione di immobili soggetti alla dismissione, i quali sono rappresentati ripartiti per tipologia di bene mediante un grafico a torta.



Fig 4.4 Sovrapposizione presidi RTI e Unità commerciali del patrimonio

4.4 Le figure: *Advisor immobiliare* e *Advisor legale*

Il complesso delle operazioni atte al raggiungimento degli obiettivi sarà coordinato dal Committente che ha destinato l'esecuzione di tutte le attività a due soggetti esterni: l'*Advisor immobiliare* e l'*Advisor legale*.

L'*Advisor immobiliare* è il soggetto incaricato dell'esecuzione di tutte le attività di *due diligence* propedeutiche e necessarie alla rogitalità e alla commercializzazione degli immobili (ad esempio: verifica della titolarità, verifiche di conformità urbanistica e catastale, rilievo dello stato e della consistenza degli immobili, dei vincoli esistenti, di tutte le passività gravanti sull'immobile, dello stato occupazionale e dei relativi titoli, individuazione e verifica dei diritti di prelazione, individuazione delle regolarizzazioni necessarie, ecc.), con la messa in atto tutte le azioni cautelative necessarie a limitare possibili contenziosi con i futuri acquirenti. Sono compresi nelle attività di cui sopra i sopralluoghi sul posto e il reperimento o produzione della documentazione necessaria per la stipula dell'atto di vendita. Oltre alla *due diligence*, l'*Advisor immobiliare* dovrà redigere la perizia di stima del valore di mercato e curerà anche tutto il processo di commercializzazione degli immobili, anche attraverso l'utilizzo di agenti immobiliari di fiducia; sarà infine responsabile della consegna all'*Advisor legale*, prima della commercializzazione dei cespiti, di tutti i documenti necessari per la stipula dell'atto di compravendita.

L'*Advisor legale*, invece, è il soggetto incaricato dell'esecuzione di tutte le attività giuridico-legali necessarie per garantire la rogitalità e di supporto alla commercializzazione dei cespiti. In particolare dovrà predisporre e sottoporre all'approvazione del committente la documentazione standard per la commercializzazione degli immobili; inoltre dovrà certificare l'alienabilità dell'immobile in base alla normativa (anche regionale) vigente, verificando che le regolarizzazioni proposte dall'*Advisor immobiliare* siano

quelle necessarie e sufficienti per garantire la stipula di un valido atto di vendita. L'*Advisor legale* dovrà anche assistere il Committente in tutte le azioni cautelative necessarie a limitare possibili contenziosi con i futuri acquirenti; dovrà inoltre assicurare l'assistenza alla vendita, provvedendo a ricevere le offerte e stilare le graduatorie di aggiudicazione.

L'*Advisor Legale* quindi riceve dall'*Advisor Immobiliare* tutta la documentazione necessaria per la vendita, ne verifica la completezza e assiste la committenza nella sottoscrizione dell'atto di compravendita, provvedendo alla risoluzione dei problemi che si dovessero presentare in sede di stipula. L'*Advisor Legale*, anche tramite il notaio incaricato, dovrà pertanto valutare e approvare i testi dei singoli atti di vendita che il Procuratore del Committente dovrà sottoscrivere.

L'*Advisor Immobiliare* e l'*Advisor Legale* forniranno al Committente anche l'assistenza post vendita, per la risoluzione di tutte le problematiche che dovessero essere sollevate dagli acquirenti durante la fase di commercializzazione, anche in seguito alle singole vendite.

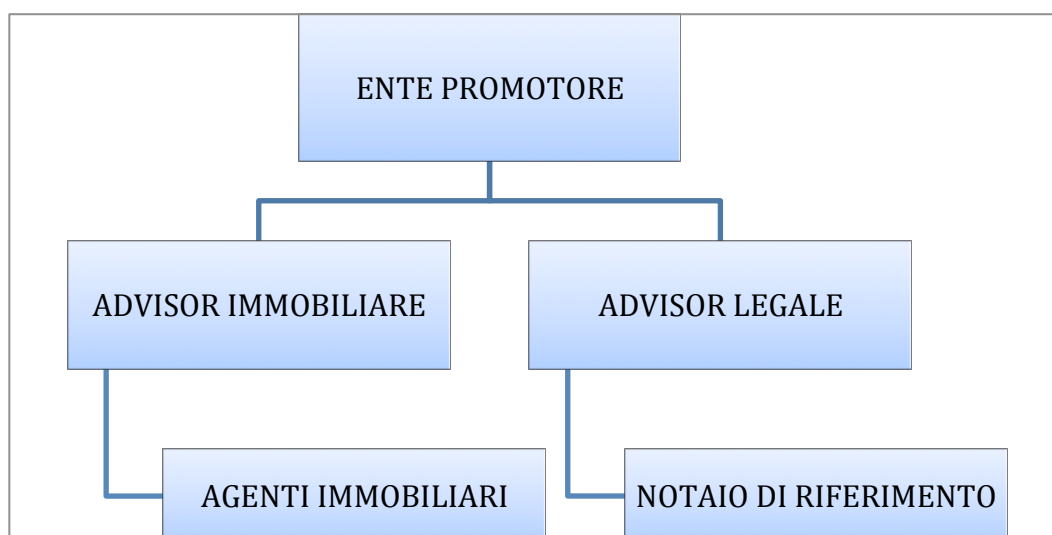


Fig 4.5 Semplificazione della struttura organizzativa

4.5 Durata e modalità di commercializzazione

Il progetto ha la durata di tre anni, prolungabile per un ulteriore anno, per una durata complessiva massima del servizio pari a quattro anni.

Le attività che dovranno essere eseguite dagli *Advisor Immobiliare e Legale* comprendono tutto quanto necessario per conseguire l'obiettivo di vendita degli immobili al miglior prezzo, dalla predisposizione delle attività preliminari e delle regolarizzazioni all'assistenza post-vendita.

L'*Advisor Immobiliare* avrà la responsabilità di definire la consistenza dell'immobile da porre in vendita (definita Unità commerciale), garantendo in generale la vendita in blocco di tutto il complesso immobiliare. Vendite frazionate potranno essere accettate dal Committente solo per comprovate motivazioni di massimizzazione del ricavo. Nel caso di terreni, l'UC dovrà generalmente comprendere tutti i terreni di proprietà, presenti nel Comune o confinanti. Anche in questo caso, vendite frazionate potranno essere accettate dal Committente solo per comprovate motivazioni di massimizzazione del ricavo.

Più in generale, allo scopo di dismettere anche gli immobili residuali, l'*Advisor Immobiliare* deve associare in un'unica Unità commerciale, oltre all'immobile principale oggetto della proposta commerciale, anche le porzioni residuali eventualmente esistenti nell'area circostante (il Comune considerato o quelli adiacenti).

Il prezzo della singola UC sarà stabilito dall'*Advisor Immobiliare*, che dovrà elaborare e proporre al Committente il *format* standard per la redazione della Stima del Valore di mercato, sufficientemente dettagliato in modo da rendere evidenti i criteri e i parametri utilizzati per la determinazione del valore. Una volta approvato, lo standard sarà utilizzato dall'*Advisor Immobiliare* per redigere le stime di tutti gli immobili, che dovranno essere comunicate al Committente, man mano che saranno elaborate. Il prezzo

minimo di vendita, è determinato dall'*Advisor Immobiliare* per ciascun UC. Tale prezzo base sarà comunicato al Committente con congruo anticipo rispetto alla data di pubblicazione sul sito internet (15 giorni prima). Nel caso di UC risultate invendute l'*Advisor* avrà la facoltà di proporre al Committente una revisione del prezzo base. In ogni caso non potrà essere riaperto un mercato ad un prezzo ribassato, se non saranno trascorsi almeno sei mesi dalla chiusura del precedente mercato.

Le modalità di commercializzazione dovranno garantire la trasparenza dell'offerta, cioè dovrà essere possibile per chiunque formulare offerte di acquisto. In particolare, l'*Advisor Immobiliare* dovrà mettere a disposizione e gestire il sito internet dedicato, sul quale dovranno essere disponibili le principali informazioni relative agli immobili posti in vendita, le modalità di formulazione delle offerte, la modulistica, il prezzo base e le condizioni e i tempi della proposta di vendita. L'*Advisor* dovrà progettare e proporre, all'approvazione del Committente, la struttura del sito internet e la documentazione tipo oggetto di pubblicazione. Tutti gli immobili oggetto di vendita dovranno quindi essere pubblicati sul sito. Una volta acquisita la certezza della vendibilità, l'*Advisor* potrà definire ed esplicitare sul Sito internet la data di apertura del mercato. Da tale data potranno essere presentate offerte. L'*Advisor immobiliare* dovrà inoltre rendere disponibile un call center dimensionato in relazione al flusso di telefonate attese e costituito da personale tecnicamente preparato e informato sull'operazione.

Il Committente pubblicherà periodicamente annunci sulla stampa nazionale, comunicando l'operazione di vendita in corso e rinviando per ogni informazione al sito internet e al call center dell'*Advisor Immobiliare*. Il Committente si riserva comunque la facoltà di commercializzare direttamente gli immobili, fermo restando che la presentazione di eventuali offerte sarà comunque ricondotta nell'ambito della procedura gestita dai fornitori.

4.6 La procedura di vendita

Conclusa l'attività di *due diligence*, l'*Advisor immobiliare* pubblicherà nel sito l'elenco degli immobili predisposti per la vendita. Man mano che l'*Advisor* raccoglierà informazioni sui singoli cespiti, mediante i sopralluoghi e il progressivo avanzamento delle attività, l'elenco iniziale si arricchirà di ulteriori dettagli, come ad esempio descrizioni sintetiche e fotografie.

Le attività tecniche di preparazione alla vendita saranno condotte su insiemi di cespiti dello stesso ambito geografico o aventi caratteristiche simili, in modo che, una volta completate le attività, saranno pubblicate le Unità commerciali per le quali sarà possibile formulare la proposta di acquisto. Le informazioni rilevanti sugli immobili saranno pubblicate in una specifica scheda online. Dal sito internet, aggiornato costantemente, sarà sempre evidente lo stato di avanzamento delle attività.

L'iter di vendita prevede che tutti gli immobili siano pubblicati sul sito internet, con un corredo informativo accessibile a chiunque desideri valutare un'opportunità di acquisto. La successiva procedura di vendita potrà avvenire secondo due modalità:

- Procedura "Standard";
- Procedura per "Manifestazione d'interesse".

La maggior parte degli immobili ricade nella prima procedura, nella quale per ciascuna Unità commerciale è stabilito il prezzo base, pubblicato all'interno della scheda descrittiva, e saranno ritenute valide solo proposte con un offerta economica almeno pari a tale prezzo. Mediante la "Manifestazione d'interesse", invece, sarà proposto in vendita un numero limitato d'immobili, aventi particolari caratteristiche, per i quali si ritiene opportuno individuare specifiche condizioni di vendita. Il prezzo base sarà

stabilito dall'*Advisor* a seguito dell'attività negoziale che sarà svolta con coloro che, avendo inviato la Manifestazione d'Interesse, faranno parte di una *short list* e, perciò, riceveranno un invito ad offrire con la cosiddetta Proposta Irrevocabile di Acquisto.

Per quanto riguarda l'aggiudicazione, il notaio incaricato dall'*Advisor Legale* stilerà la graduatoria delle offerte, proponendo il nominativo dell'aggiudicatario, individuato nel soggetto con l'offerta più conveniente. Nel caso di proposte di pari importi, su segnalazione del notaio incaricato, l'*Advisor Legale* informerà l'*Advisor Immobiliare*, che provvederà a sollecitare per iscritto i relativi Proponenti a formalizzare, entro una nuova data di chiusura, un'offerta superiore a quella già formulata sino all'eliminazione della parità; in assenza di nuove offerte e quindi in presenza di nuovo di parità, il nominativo dell'aggiudicatario verrà individuato dal notaio incaricato mediante sorteggio.

4.7 Attività previste dal progetto

4.7.1 Attività propedeutiche e flusso delle attività

La conoscenza completa ed esaustiva dell'entità dei beni, della loro collocazione fisica e dello stato di fatto risulta determinante per predisporre tutte le fasi di vendita del patrimonio immobiliare. Il processo si articola in modo differente in relazione al grado di conoscenza documentale disponibile e alla destinazione d'uso principale.

La trasferibilità di ogni Unità commerciale si basa sulla preventiva raccolta di tutta la documentazione disponibile, implementata dai dati raccolti *in situ* in fase di sopralluogo, e sulla classificazione funzionale di ciascun bene. Successivamente saranno reperiti ed integrati tutti gli atti amministrativi sotto la costante supervisione dell'*Advisor legale*.

Il flusso delle attività propedeutiche alla vendita è rappresentato nello schema sottostante, fornito da una delle aziende che compongono l'RTI:

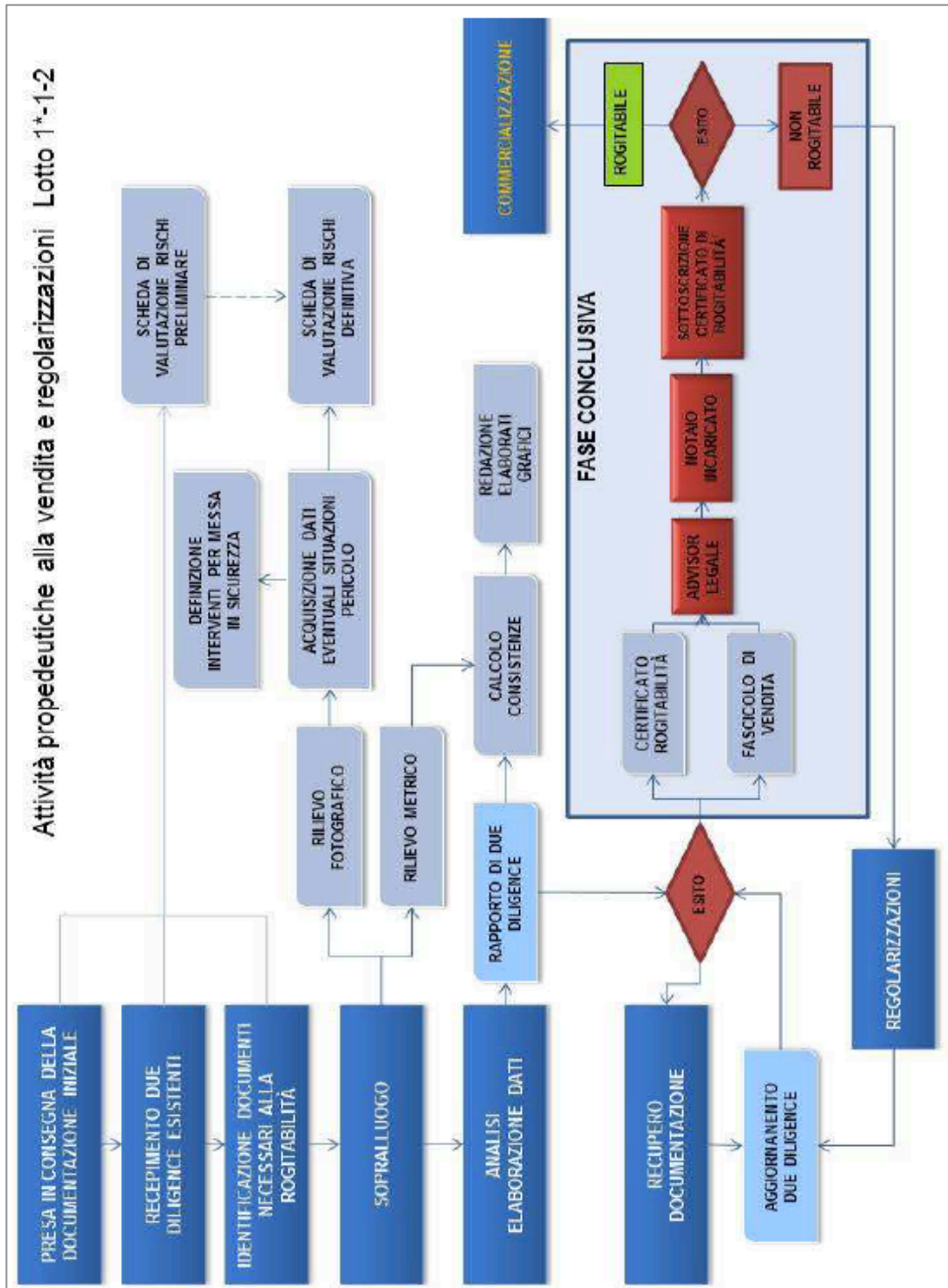


Fig 4.6 Flusso generale delle attività

4.7.2 Recepimento dei documenti iniziali e identificazione di quelli necessari alla trasferibilità

L'attività prevede la presa in consegna della documentazione iniziale, messa a disposizione dal Committente, mediante accesso presso l'archivio tecnico territoriale, ed è finalizzata all'individuazione dell'oggetto di analisi. Nel corso della verifica saranno analizzati, per ciascun bene, tutti i documenti utili a definire il contesto di titolarità, catastale, edilizio, urbanistico, amministrativo delle singole Unità commerciali.

Saranno oggetto di analisi i documenti di titolarità, quelli relativi allo stato locativo, analisi di qualsiasi tipo di privilegi, vincoli, atti d'obbligo, atti di asservimento o altro tipo, documentazione catastale, documenti urbanistici, documentazione edilizia, documenti relativi all'efficienza energetica di beni.

Contestualmente saranno acquisiti i rapporti di *due diligence* elaborati in passato per facilitare la presa di conoscenza del patrimonio immobiliare.

Dopo aver preso in consegna la documentazione di partenza, sarà definita una checklist di controllo (vedi Parte I, capitolo 2, par.2.7), per monitorare la presenza dei documenti essenziali riguardanti ogni bene, per poi procedere al reperimento della documentazione mancante presso gli Enti preposti (vedi Parte II, capitolo 5, paragrafo 5.3.1.2).

4.7.3 Sopralluogo

Il processo di verifica fisica e tecnica del patrimonio si articolerà in procedure operative che prevedono la pianificazione degli interventi, l'elaborazione e la produzione di schede sulla valutazione dei rischi in riferimento alle attività da svolgere e, infine, il reperimento di informazioni mediante accurati sopralluoghi, corredati da rilievi fotografici.

4.7.4 Due Diligence report

Sulla base delle informazioni rilevate nell'analisi documentale e nel sopralluogo, sarà redatto il report di *due diligence* con lo scopo di definire la trasferibilità delle Unità commerciali.

Il metodo per la formulazione del giudizio di conformità ai provvedimenti autorizzativi si basa sul confronto tra i dati derivanti dalla documentazione reperita presso gli Enti preposti e quelli derivanti dallo stato di fatto effettivo dei beni. A tal proposito saranno segnalate le non conformità che potrebbero ostacolare il processo di dismissione del patrimonio.

4.8 Il sistema gestionale richiesto e i report di avanzamento attività

L'*Advisor Immobiliare* dovrà rendere disponibile un sistema gestionale informatico per la gestione dell'Operazione. Tale sistema dovrà contenere i dati significativi degli immobili e lo stato di lavorazione. I dati gestiti dovranno essere sufficienti a fornire al Committente i report necessari. L'avanzamento delle attività di vendita dovranno essere infatti esaurientemente documentate al Committente da parte dell'*Advisor*, che dovrà fornire ogni informazione al riguardo.

Il sistema gestionale dovrà essere consultabile via web dal Committente, che potrà estrarre autonomamente i report indicati di seguito. Dove non fosse possibile l'estrazione autonoma di questi, ferma restando la facoltà di accesso al sistema per la consultazione dei dati, l'*Advisor Immobiliare* renderà disponibile al Committente, con cadenza almeno mensile, report equivalenti in formato Excel.

I report dovranno contenere tutti gli elementi essenziali alla comprensione

dell'avanzamento del processo sia di lavorazione che di commercializzazione dei cespiti e delle relative Unità commerciali.

Le informazioni riportate nel report relativo alla lavorazione cespiti saranno almeno: codice identificativo del Cespite Contabile (ID Site), localizzazione (comune, provincia, regione, macro area territoriale del Committente, indirizzo), segmento prevalente, valore di bilancio, valore di stima, rogabilità, regolarizzazioni da effettuare suddivise per tipologia (titolarità, urbanistica, catastale, occupazionale, ecc.), percentuale di immobile venduto.

Il report di Commercializzazione, eventualmente integrato al precedente, avrà le seguenti informazioni aggiuntive: data di pubblicazione sul sito Internet, prezzo base pubblicato, agenzia eventualmente incaricata alla pubblicizzazione e commercializzazione, data di apertura mercato, data di chiusura mercato e data di pubblicazione, numero delle offerte pervenute, prezzo di aggiudicazione, stato del mercato, data di notifica nell'eventualità di prelezionari, tipologia di vendita pacchetto o offerta singola dell'Unità commerciale e relativo prezzo di vendita, data stipula, nominativo acquirente e prezzo di vendita.

CAPITOLO 5

Modello di *due diligence* per la dismissione e integrazione nel Sistema Informativo: applicazione

5.1 Introduzione al modello

La pianificazione strategica del processo di dismissione patrimoniale comporta innumerevoli vantaggi sia alla committenza sia ai potenziali acquirenti. Con pianificazione strategica s'intende quel processo che permette di organizzare le attività e gli strumenti che porteranno al raggiungimento degli obiettivi prefissati nei tempi previsti.

Nel caso della dismissione di un patrimonio immobiliare pubblico è necessario che la fase iniziale di censimento sia particolarmente accurata e approfondita, per definire la conoscenza delle caratteristiche quantitative e qualitative dei beni. La finalità è costituire la base d'informazioni indispensabile per attuare una *due diligence* precisa e completa.

Si sta parlando di complessi patrimoni immobiliari, quindi la *due diligence* deve essere programmata tenendo conto che dovranno essere analizzati immobili di differenti caratteristiche tecniche, localizzazioni, contesti urbanistici, destinazioni d'uso e persino riferimenti normativi.

Per questi motivi in questo capitolo è rappresentato un modello di procedura applicabile a differenti tipologie d'immobili impiegato in un caso studio affrontato, in modo da poter predisporre di una metodologia di classificazione delle caratteristiche dei beni il più uniforme possibile.

L'obiettivo preposto è stato raggiunto mediante l'applicazione del software ARCHIBUS, che ha facilitato l'impostazione di una traccia delle attività da realizzare su ogni immobile per ottenere un giudizio di conformità alla normativa vigente. Tale giudizio in fase di contrattazione del valore monetario permetterà di avere maggiore chiarezza sul reale valore del bene e quindi sui costi di riallineamento dello stesso.

La conformità di un immobile dipende essenzialmente da due fattori: da una parte deve esser accertata l'assenza di problematiche riscontrate durante la gestione passata del bene, dall'altra parte deve essere stabilita la presenza e la validità sia della documentazione certificativa di impianti e apparecchiature, così come di quella attestante la conformità amministrativa e ambientale dell'immobile. Com'è già stato specificato, portare a termine un'analisi di questo tipo può divenire un compito estremamente complesso a causa sia della quantità e difformità di informazioni da rintracciare e digitalizzare, sia per le difficoltà relative alla corretta gestione a sistema dell'informazione.

5.2 Sistema gestionale proposto

La soluzione proposta dai membri della RTI (vedi par.4.3, parte II) prevede l'integrazione del sistema ARCHIBUS, necessario per la gestione operativa ed economica delle attività oggetto del processo di dismissione, e di un software per la condivisione dei report, necessari al monitoraggio delle attività da parte della Committenza. Il *format* dei report sarà concordato tra il Committente e l'*Advisor immobiliare*, e conterrà tutti gli elementi essenziali alla comprensione dell'avanzamento del processo sia di lavorazione che di commercializzazione delle Unità Commerciali. Tali report consentiranno, anche in fasi successive, di inserire tutte le circostanze rilevanti che dovessero presentarsi.

Le principali fasi della procedura che saranno attivate per ciascun immobile o unità immobiliare possono essere riassunte in:

- pubblicazione sul sito internet e sui canali di comunicazione dell'avviso di vendita e del relativo regolamento, individuati d'accordo con il Committente;
- ricezione delle manifestazioni d'interesse;
- accesso alla *data room*;
- espletamento della *due diligence* e dei sopralluoghi;
- ricevimento dell'offerta irrevocabile di acquisto;
- invio dei vari atti al Committente;
- verifica della regolarità della procedura e dell'atto di assegnazione;
- eventuale attuazione della procedura per la prelazione;
- stipula del contratto definitivo di compravendita;
- eventuale attuazione della procedura legata alla prelazione artistica.

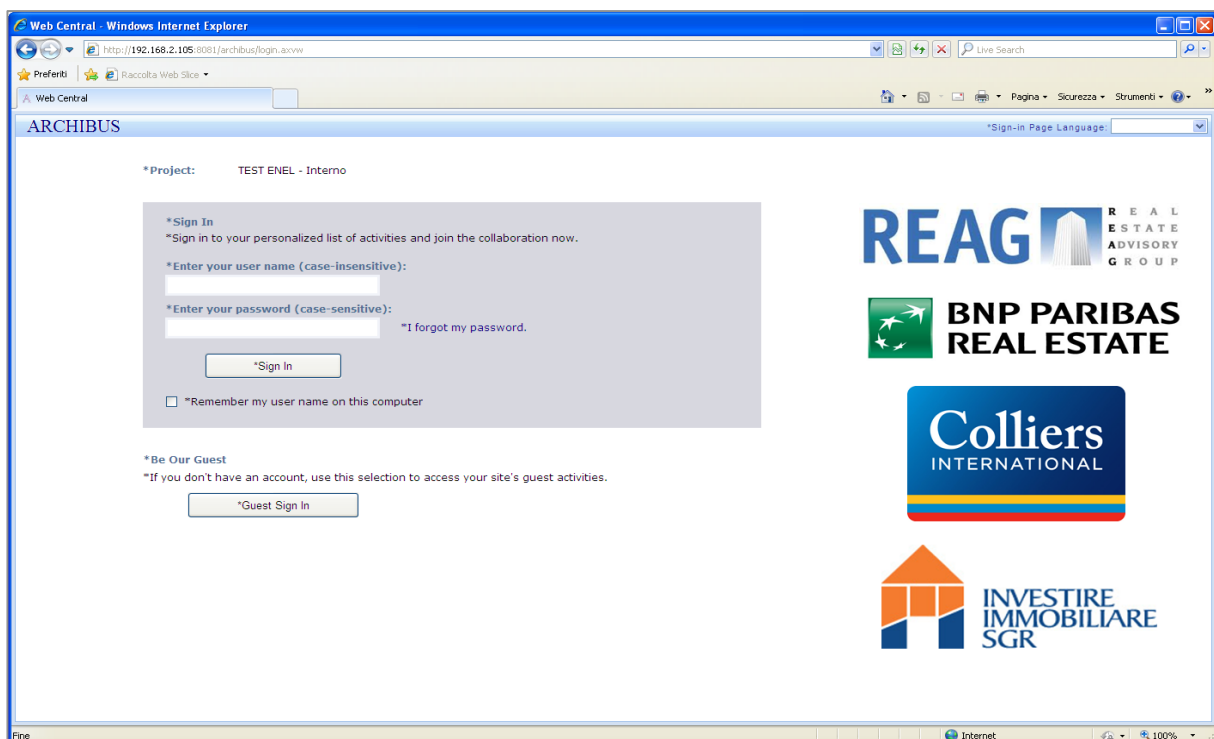


Fig. 5.1 Schermata della pagina di accesso riservata al sistema ARCHIBUS

5.3 Predisposizione del modello di *due diligence*

La prima attività sviluppata, per la predisposizione del modello, è stata la pianificazione delle operazioni da compiere, affinché fosse attuabile al complesso patrimonio preso in analisi. Tali operazioni programmate possono essere riassumibili in:

1. Creazione di un modulo per la *due diligence*;
2. Analisi della documentazione reperibile su un immobile;
3. Individuazione della documentazione obbligatoria per raggiungere gli obiettivi di conformità;
4. Verifica di provenienza e validità della documentazione obbligatoria;
5. Valutazione dei costi e delle sanzioni applicabili in caso di assenza o incompletezza della documentazione;
6. Caricamento dati sul software e impostazione degli eventi/attività;
7. Reportistica: report ottenibili con il software e schede tecniche tipo.

5.3.1 Creazione di un modulo per la *due diligence*

Il Modulo *Due Diligence* Immobiliare è una raccolta dei dati relativi al sistema edificio-impianto organizzati per argomenti per consentire un'immediata e facile lettura di tutte le informazioni grafiche ed alfanumeriche riguardanti il bene. In ARCHIBUS si è provveduto allo sviluppo di una struttura tipo di visualizzazione delle informazioni che possono essere modificate e strutturate a seconda delle esigenze del Cliente. Pertanto le informazioni di ogni sezione, potranno essere eventualmente riviste e concordate nella fase di avvio del sistema.

Il modulo creato prevede più sezioni con diverse categorie d'informazioni:

- Dati generali con interfaccia per la localizzazione geografica (GIS);
- Consistenze spazi e viste delle planimetrie e delle dotazioni dei locali;

- Documentazione tecnica e amministrativa;
- Dati catastali;
- Consistenza Impianti.

Il sistema consentirà di registrare e storicizzare le informazioni relative ai dati legati al bene oggetto di analisi. Gli immobili sulla schermata saranno evidenziati a seconda dell'avanzamento di analisi di *due diligence*. Per tale finalità sono stati creati dei tasti appositi per le rispettive fasi:

1. Analisi Documentale;
2. Recupero Documentale;
3. Riepilogo Sopralluogo;
4. *Due Diligence*.

Sarà possibile accedere a ogni fase della *due diligence* in funzione dello stato di avanzamento della lavorazione dell'immobile, in tal senso i tasti saranno abilitati di conseguenza:

ARCHIBUS				Immobilie	Unità Territoriale Italia	Codice regione
Gestione Processo Due Diligence				Gestione Unità Commerciali	Gestione Planimetrie	
Creazione Immobile		Processo Due Diligence		Riepilogo Sopralluoghi		
Gestione Processo Due Diligence						
Filtra						
Immobile:				<input type="text"/>	...	
Codice regione:				<input type="text"/>	...	
Codice provincia:				<input type="text"/>	...	
Selezione Immobile ⓘ						
				Immobilie	Unità Territoriale Italia	Codice regione
Analisi Documentale	Recupero Documentale	Sopralluogo	Due Diligence	00000	CENTRO	LAZIO
Analisi Documentale	Recupero Documentale	Sopralluogo	Due Diligence	00001	SUD	SICILIA
Analisi Documentale	Recupero Documentale	Sopralluogo	Due Diligence	00003	NORD EST	VENETO
Analisi Documentale	Recupero Documentale	Sopralluogo	Due Diligence	00004	NORD OVEST	LOMBARDIA
Analisi Documentale	Recupero Documentale	Sopralluogo	Due Diligence	00005	NORD OVEST	LOMBARDIA
Analisi Documentale	Recupero Documentale	Sopralluogo	Due Diligence	00009	SUD	PUGLIA
Analisi Documentale	Recupero Documentale	Sopralluogo	Due Diligence	00011	SUD	CAMPANIA
Analisi Documentale	Recupero Documentale	Sopralluogo	Due Diligence	00012	NORD EST	VENETO
Analisi Documentale	Recupero Documentale	Sopralluogo	Due Diligence	00013	NORD OVEST	LOMBARDIA

Fig. 5.2 Schermata tipo di gestione del processo di *due diligence*

5.3.1.1 Documentazione riguardante l'immobile: *audit* documentale

Nella *due diligence* immobiliare la raccolta della documentazione necessaria è la prima fase da mettere in atto perché permette di acquisire le informazioni indispensabili per la pianificazione della fase di sopralluogo.

La documentazione di riferimento, come previsto dalla commessa, deve essere fornita in gran parte dalla Committenza al team che si occuperà della *due diligence*, il resto è reperibile presso differenti Enti pubblici. E' necessario raccogliere i documenti riguardanti gli aspetti:

- catastali
- amministrativi
- titolarità
- urbanistici
- strutturali
- impiantistici/manutentivi
- ambientali

Per ognuno di questi aspetti occorre verificarne la presenza, la validità, gli enti/organizzazioni di riferimento e le relative norme. La raccolta della totalità di tale documentazione permette di individuare la storia pregressa di ogni immobile, consentendo di ipotizzare anche le condizioni del bene stesso, identificandone le carenze.

Come prima fase, quindi, è stato stilato un elenco di documenti reperibili su un bene e sulle sue componenti, assegnando ad ognuno un codice identificativo di riconoscimento. L'elenco è rappresentato nelle pagine seguenti. Tali documenti potranno poi essere caricati, organizzati e salvati nel Sistema Informativo, dal quale potranno essere selezionati e reperiti con estrema facilità a seconda delle esigenze di chi effettua la ricerca.

tipologia	cod.ID	documento	cod.ID	documento
AUDIT TITOLARITA'				
Proprietà	0101			
	010101	Atti di provenienza - Rogito	010116	Atto integrativo
	010102	Scrittura privata di compravendita	010117	Cessione d'azienda
	010103	Certificato di definitiva valutazione	010118	Cessione di area
	010104	Accessione, unione e commistione	010119	Cessione di ramo d'azienda
	010105	Casi di accessione	010120	Cessione di cubatura
	010106	Casi di accessione	010121	Cessione gratuita
	010107	Casi di accessione	010122	Decreto di esproprio
	010108	Casi di accessione	010123	Decreto di trasferimento d'immobile
	010109	Annotamento	010124	Donazione
	010110	Atto di conferimento	010125	Denuncia di Successione
	010111	Atto di devoluzione	010126	Contratto di leasing immobiliare Usucapione a favore (ordinaria o abbreviata)
	010112	Atto di fusione	010127	Usufrutto
	010113	Atto di permuta	010128	
	010114	Atto di rettifica	010129	Immobili edilizia convenzionata/ agevolata /sovvenzionata
010115	Atto di scissione			
Destinazione	0102			
	010201	Disciplinare tecnico	010202	Certificato di destinazione urbanistica
AUDIT CATASTALE				
Identificazione Immobile	0201			
	020101	Visura storica catasto terreni	020104	Estratto mappa catastale
	020102	Visura storica catasto immobile	020105	Schede catastali
	020103	Atto di identificazione catastale		
Identif. luoghi	0202			
	020201	Tipo mappale	020204	Tipo mappale particellare
	020202	Tipo di frazionamento	020205	Accertamenti Agenzia del Territorio
	020203	Tipo mappale con frazionamento		
Identificazione proprietà	0203			
	020301	Istanza di Voltura nel Catasto Terreni	020302	Visura Ipocatastale
Docfa	0204			
	020401	Modello D	020403	Planimetrie
	020402	Modelli 1N e 2N	020404	Elenco subalterni

Tab. 5.1 - Elenco documentazione relativa alla titolarità e al catasto

tipologia	cod.ID	documento	cod.ID	documento
AUDIT URBANISTICA/AMMINISTRATIVA				
Titoli abilitativi	0301			Concessione edilizia in sanatoria di condono
	030101	Autorizzazione alla lottizzazione	030113	
	030102	Norme tecniche di Attuazione PRG	030114	Concessione edilizia in variante
	030103	Permesso di costruire	030115	
	030104	Permesso di costruire in sanatoria	030116	Comunicazione inizio lavori CIL Pratica CILA (Comunicazione Inizio Lavori Asseverata)
	030105	Permesso di costruire in variante	030117	
	030106	Atti d'obbligo	030118	Pratica CIA DIA per l'edilizia (sostituita da CIL e SCIA)
	030107	Accertamento di conformità	030119	
	030108	Concessione edilizia	030120	Pratica SCIA (segnalazione certificata)
	030109	Licenza Edilizia (con elaborati)	030121	Relazione tecnica asseverata Comunicazione fine lavori CILA (o CIA), DIA, SCIA
	030110	Certificazione di agibilità	030122	
	030111	Autorizzazione all'abitabilità	030123	Elaborati grafici affiancati alle pratiche
	030112	Autorizzazione edilizia	030124	Autorizzazioni eventuali con elaborati
Atti condom.	0302			
	030201	Regolamento condominiale	030203	Corrispondenza delibere
	030202	Convocazione assemblea	030204	Pratiche condominiali
Locazione	0303			
	030301	Contratti di Locazione attiva/passiva	030305	Ricevuta cauzionale
	030302	Sublocazione	030306	Contratti Progressi
	030303	Contratti aggiuntivi	030307	Corrispondenza documentazione varia
	030304	Contr. preliminare di compravendita	030308	Proposte, deliberazioni e ratifiche
AUDIT STRUTTURALE				
Atti	0401			Calcolo strutturale per opere di sostegno
	040101	Denuncia strutture al Genio Civile	040103	
	040102	Calcolo strutture di fondazione	040104	Barriere Architettoniche
Verifiche	0402			
	040201	Collaudo statico	040202	Calcolo geotecnico

Tab. 5.2 – Elenco documentazione urbanistica/amministrativa e strutturale

tipologia	cod.ID	documento	cod.ID	documento
AUDIT IMPIANTI/STATO MANUTENTIVO				
Imp. Elettrico	050101	Progetto impianti	050108	Relazioni di verifica periodica MT
	050102	Denuncia ISPESL scariche atmosferiche	050109	Manuale di Manutenzione
	050103	Denuncia ISPESL impianti messa a terra	050110	Documentazione grafica
	050104	Dati rete di distribuzione messa a terra	050111	Comunicazione ENEL - gruppo elettrogeno
	050105	Verbali di collaudo MT dell'ASL	050112	Certificazione omologazione gruppo elettrogeno
	050106	Verbale di collaudo scariche atmosferiche ASL	050113	Certificaz. ENEL corrente di terra e c.c.
	050107	Schede tecniche apparecchiature		
Imp. Meccanici	050201	Progetto impianti	050213	Verbale di Collaudo
	050202	Ubicazione	050214	Certificazione taratura scarico termico di sicurezza
	050203	Comunicazione ISPESL	050215	Certificato di omologazione ISPESL
	050204	Parere VV.FF.	050216	Certificato di prova idraulica
	050205	Adeguamento locale caldaie	050217	Verifica serbatoio interrato/appoggiato
	050206	Libretto di centrale	050218	Rilevazione fughe gas
	050207	Certificazione apparecchiature	050219	Progetto ISPESL
	050208	Denuncia depositi oli minerali	050220	Verifica recipienti in pressioni ASL
	050209	Progetto centrale	050221	Denuncia autoclave ISPESL
	050210	Concessione dalla prefettura	050222	Denuncia pozzi
	050211	Domanda alla prefettura	050223	Verifica tenuta idrica pozzo
	050212	Richiesta collaudo		
Sollevamento	050301	Progetto impianti	050305	Verbali di verifica periodica
	050302	Comunicazione messa in esercizio	050306	Schede tecniche montacarichi e ascensori
	050303	Manuale d'uso montacarichi e ascensori	050307	Verifica trimestrale funi e catene
	050304	Libretto apparecchi di sollevamento >200kg	050308	Richiesta omologazione ISPESL
Imp. Sicurezza	050401	Progetto impianti	050404	NOP Nulla osta provvisori
	050402	Registro Antincendio	050405	Misure preventive di lavori in quota
	050403	CPI Certificato prevenzione incendi	050406	Sicurezza Cantieri
Conformità	050501	Certificato di conformità impianti	050508	Impianto protezione scariche atmosferiche
	050502	Dichiarazione di conformità	050509	Impianti elettrici vari
	050503	Iscrizione Camera di Commercio ditta	050510	Impianti idrici vari
	050504	Relazione tipologica per ogni impianto	050511	Impianti gas
	050505	Impianto produzione, trasformazione energia elettrica	050512	Reti
	050506	Impianto trasporto, distribuzione energia elettrica	050513	Impianti di rilevazione
	050507	Impianti messa a terra		

Tab. 5.3 – Elenco documentazione relativa agli impianti e allo stato manutentivo

tipologia	cod.ID	documento	cod.ID	documento	
AUDIT AMBIENTALE					
Documentazione Tecnica	0601	Fascicolo dell'opera	0602	Richiesta autorizzazione paesaggistica	
	0603				
	060301	Attestato di certificazione energetica Dichiarazione di immobile non soggetto a certificazione	060308	Permessi, autorizzazioni e concessioni Certificazione presenza/assenza amianto componenti	
	060302		060309	Documenti bonifica (Certificazione di bonifica)	
	060303	Elaborati relativi risparmio energetico	060310		
	060304	Autodichiarazione	060311	Autorizzazioni Regionali	
	060305	Nulla Osta opere di riordino	060312	Autorizzazioni di esposizione al rumore Certificazioni analitici/indagini materiali pericolosi	
	060306	Identificazione materiali e impianti	060313		
	060307	Domande in corso	060314	Altra documentazione	
	Reportistica	0604			
		060401	Verifica e campionamento materiali contenenti amianto		
		060402	Campionamento e analisi di suolo e sottosuolo		
		060403	Prelievo e analisi acque sotterranee		
	AUDIT VINCOLI				
Atti costitutivi di servitù	0701				
	070101	Servitù prediali attive	070102	Servitù prediali passive	
Gravami	0702				
	070201	Trascrizioni o iscrizioni pregiudizievoli	070202	Atto di trascrizione	
Vincoli	0703				
	070301	Interesse culturale, storico e artistico Interesse Architettonico, archeologico e paesaggistico	070304	Immobili vincolati - Diritto di prelazione	
	070302		070305	Altri vincoli	
	070303	Interesse urbanistico			

Tab. 5.4 – Elenco documentazione relativa agli aspetti ambientali e ai vincoli

5.3.1.2 Identificazione della documentazione obbligatoria

L'analisi della totalità della documentazione reperibile e delle normative di riferimento ha permesso di circoscrivere i documenti indispensabili ai fini del trasferimento della proprietà di un bene.

Per ogni categoria di riferimento è stato necessario analizzare le leggi e le normative cui sono sottoposti, ricercare presso quali Enti o Organizzazioni gli stessi documenti devono essere reperiti o prodotti, e identificarne la durata della validità.

Su questo elenco sono stati poi approfonditi gli aspetti normativi riguardanti le sanzioni pecuniarie cui si potrebbe incorrere nel caso di assenza o incompletezza di tali documenti. Sulla base della gravità della sanzione è stato attribuito un valore numerico in modo da poter valutare quale categoria sia più influente delle altre a livello penale.

Queste informazioni saranno successivamente inserite nel software per la programmazione delle attività. È possibile anche richiedere le documentazioni, oltre che caricarle direttamente, attraverso la compilazione di un *form*¹ che verrà recapitato direttamente al tecnico incaricato, che avrà il dovere di reperire e condividere la documentazione richiesta.

Il vero valore aggiunto di questo processo è proprio questo, cioè il fatto di poter condividere e ricercare qualsiasi tipo di informazione direttamente dalla piattaforma informatica collegata al web e allo stesso tempo è possibile tenere sotto controllo lo stato e la correttezza delle attività in corso d'opera.

¹ Modulo compilabile via web per richiedere specifici elaborati.

cod ID	DOCUMENTO	RIFERIMENTO NORMA	REPERIMENTO	VALIDITA'	SANZIONI	≈ val. medio	RILEVANZA DOC	
							AUDIT	Unità
010101	Atti di provenienza - Rogito*	Legge 16 febbraio 1913 e art.1350 del CC	CONSERVATORIA	n.p.	1 549 a 77 500 €	€ 39.524,50		5
010102	Scrittura privata di compravendita	DL 7 Marzo 2005, n. 82 e s.m.i., art. 2702 CC	PROPRIETARIO	n.p.	transazione nulla	-		4
010202	Certificato di destinazione urbanistica*	D.P.R. 380/2001 art.30 e s.m.i.	COMUNE (UFF. URBANISTICO)	1 anno	fino a 10 329 €	€ 5.164,50		3
020103	Atto di identificazione catastale*	Legge 30 luglio 2010 n. 122	AGENZIA DEL TERRITORIO	n.p.	transazione nulla	-		5
020104	Estratto mappa catastale	DL 2 marzo 2012, n.16	AG. DEL TERRITORIO (sp. decentrato)	n.p.	transazione nulla	-		5
020105	Schede catastali	-	AG. DEL TERRITORIO (sp. decentrato)	n.p.	transazione nulla	-		5
020201	Tipo mappale	-	AG. DEL TERRITORIO (sp. decentrato)	n.p.	transazione nulla	-		5
020301	Istanza di Voltura nel Catasto Terreni	L. 24 novembre 2006, n. 286	AGENZIA DEL TERRITORIO	n.p.	transazione nulla	-		5
020302	Visura Ipotecaria	DL 2 marzo 2012, n.16	CONSERVATORIA DEI REGISTRI IMM.	n.p.	transazione nulla	-		5
0204	Mod D, 1N, 2N, Planimetrie, El subalfermi	DM 26/7/2012 e art. 13 del DL 201/2011.	AGENZIA DEL TERRITORIO	n.p.	269 a 1 032 €	€ 650,50		2
030101	Autorizzazione alla lottizzazione*	Legge 765/67 - Regolamento edilizio comunale	UFF TECNICO COMUNALE	3 anni	5 164 a 51 645 €	€ 28.404,50		4
030103	Permesso di costruire - licenza edilizia	D.P.R. 380/2001 art.5	UFF TECNICO COMUNALE	3 anni	5 164 a 51 645 €	€ 28.404,50		4
030110	Certificazione di agibilità*	D.P.R. 380/2001 art.25	UFF TECNICO COMUNALE	n.p.	77 a 464 €	€ 270,50		1
030111	Autorizzazione all'abitabilità (e collegati)	D.P.R. 425/94 abr da art. 136 DPR n. 380/2001	UFF TECNICO COMUNALE	ogni lavoro	77 a 464 €	€ 270,50		2
030115	CIL, CILA, CIA, DIA, SCIA	D.P.R. 380/2001	UFF TECNICO COMUNALE	3 anni	258 €	€ 258,00		1
030122	Com. fine lavori CILA (o CIA), DIA, SCIA	D.P.R. 380/2001	UFF TECNICO COMUNALE	3 anni	516 €	€ 516,00		2
030301	Contratti di Locazione attiva/passiva	L.431 del 9 dicembre 1998	UFFICIO DEL REGISTRO	1/30 anni	258 a 2 065 €	€ 1.161,50		2
040104	Barriere Architettoniche	L.13/89 e s.m.i. (specifico x tipologia)	UFFICIO TECNICO	n.p.	5 164 a 25 822 €	€ 15.493,00		4
040201	Collaudo statico	DPR 380/2001 art.67 e DM del 14 gennaio 2008	GENIO CIVILE / COMUNE	da progetto	103 a 1.032 €	€ 567,50		3

Pesi assegnati (€)- 1: x<300; 2: 301<x<4 999; 3: 5 000<x<10 000; 4: 10 001<x<29 999; 5: x>30 000.

Tab. 5.5 - Elenco documentazione necessaria per una transazione

cod ID	DOCUMENTO	RIFERIMENTO NORMA	REPERIMENTO	VALIDITA'	SANZIONI	≈ val. medio	RILEVANZA DOC	
							AUDIT	Unità
050101	Progetto impianti	legge 46/90 ora DM 37/2008 art.5.,15	SPORTELLINO UNICO PER L'EDILIZIA	da progetto	1 000 a 10 000 €	€ 5.500,00		3
050201	Progetto impianti	legge 46/90 ora DM 37/2008 art.5.,15	SPORTELLINO UNICO PER L'EDILIZIA	da progetto	1 000 a 10 000 €	€ 5.500,00		3
050301	Progetto impianti	legge 46/90 ora DM 37/2008 art.5.,15	SPORTELLINO UNICO PER L'EDILIZIA	da progetto	1 000 a 10 000 €	€ 5.500,00		3
050401	Progetto impianti	legge 46/90 ora DM 37/2008 art.5.,15	SPORTELLINO UNICO PER L'EDILIZIA	da progetto	1 000 a 10 000 €	€ 5.500,00		3
050504	Relazione tipologica (o el dei materiali)	D.M. 37 del 22 gennaio 2008 art.5.,15	IMPIANTISTA / Sportello Unico Edilizia	da progetto	1 000 a 10 000 €	€ 5.500,00	3	3
050503	Iscrizione Camera di Commercio ditta	D.M. 37 del 22 gennaio 2008	IMPIANTISTA / Sportello Unico Edilizia	da progetto	20,00 a 550,00 €	€ 285,00		1
050501	Certif. di conformità imp. (o rispondenza)*	D.M. 37 del 22 gennaio 2008	IMPIANTISTA / Sportello Unico Edilizia	da progetto	1 000 a 10 000 €	€ 5.500,00		3
050402	Registro Antincendio (vedi allegato)*	DM 10/03/98 art.3.4, DPR 151/11, D. Lgs. 81/08	ISPESL / Sede	Semestrale	1 200 a 5 200 €	€ 3.200,00		2
0601	Fascicolo dell'opera*	D.Lgs 81/08 e s.m.i	PROPRIETARIO/ AMMINISTRATORE	10 anni	2 500 a 6 400 €	€ 4.450,00		2
060301	Attestato di certificazione energetica*	decreto legislativo 19 agosto 2005 n. 192	PROPR./IMPIANTISTA/UFF TEC COM.	10 anni	1 000 a 5 000 €	€ 3.000,00		2
060302	Dich. di immobile non soggetto a certific.	decreto legislativo 19 agosto 2005 n. 193	IMPIANTISTA / UFF TECNICO COM.	10 anni	1 000 a 5 000 €	€ 3.000,00	2	2
060309	Certificazione presenza/assenza amianto	DM 6/9/1994 e Dlgs 81/08 art.54,253,262	ASL/COSTRUTTORE	n.p.	4 000 a 12 000 €	€ 8.000,00		3
0701	Servitù prediali attive / passive	art. 1027 C.C.	CONSERVATORIA	n.p.	non prevista	-		2
0703	Interesse architett.storico, paesagg, cult.	Dlgs. 42 del 22/01/2004 Beni Culturali e del Paesaggio	COMUNE / SOPRINTENDENZA	5 anni	1 549 a 77 469 €	€ 39.509,00	4	5
070304	Immobili vincolati - Diritto di prelazione*	Dlgs. 42 del 22/01/2004 Beni Culturali e del Paesaggio	COMUNE / SOPRINTENDENZA	60 gg	1 549 a 77 469 €	€ 39.509,00		5

Pesi assegnati (€)- 1: x<300; 2: 301<x<4 999; 3: 5 000<x<10 000, 4: 10 001<x<29 999, 5: x>30 000

Tab. 5.6 - Elenco documentazione necessaria per una transazione

I documenti sono stati suddivisi per categorie tipologiche e ad ognuno è stato attribuito un codice identificativo di riferimento. Mediante lo studio delle normative è stato possibile inserire anche i riferimenti dei vari Enti o Organizzazioni predisposti all'erogazione di ciascun documento.

Sulla base di queste informazioni è stato possibile tracciare poi un'analisi del valore per ogni categoria, rappresentata nel grafico a barre sottostante.

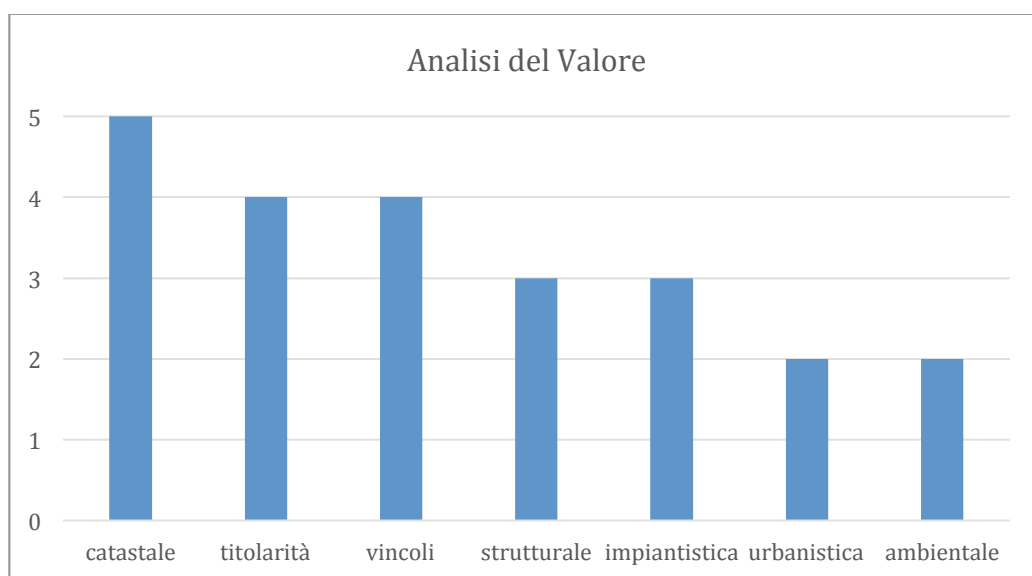


Fig. 5.3 - Analisi del valore dei documenti rispetto alle sanzioni previste dalla legge

Da questo grafico risulta che la verifica catastale è fondamentale poiché, in assenza della regolarità del bene, non può essere trasferita la proprietà (Atto di identificazione catastale, Estratto di mappa catastale, Schede, Tipo Mappale, Visura ipocatastale).

Di particolare rilevanza sono risultati essere anche i documenti sulla proprietà e provenienza dell'immobile, ovvero il Rogito Notarile, quelli legati a Vincoli imposti dalla Soprintendenza e quelli sui titoli abilitativi alla costruzione, ovvero l'Autorizzazione alla Lottizzazione e il Permesso di Costruire. A questo proposito è necessario distinguere preliminarmente fra immobili costruiti prima del primo settembre 1967 e immobili costruiti successivamente. Infatti, la legge attualmente in vigore, permette agli

immobili “*ante 1967*” di essere liberamente alienati, a condizione che nell’atto di trasferimento risulti una dichiarazione sostitutiva di atto notorio² che attesti che l’opera sia stata effettivamente iniziata antecedentemente tale anno, rilasciata dal detentore del bene. Per gli immobili “*post 1967*” il trasferimento di proprietà è subordinato, invece, alla presenza della licenza, delle concessioni, della domanda di condono e dei versamenti.

Per quanto riguarda l’*audit* strutturale e l’*audit* impiantistica, negli ultimi anni sono state sviluppate nuove strumentazioni per indagini non distruttive, che hanno permesso ampi passi in avanti nel settore della diagnostica. Questo ha comportato una maggiore facilità di rilevazione dei fenomeni di degrado e obsolescenza delle componenti degli immobili. Tra gli strumenti di ausilio per la conoscenza è opportuno citare il “fascicolo del fabbricato”, si tratta di un dossier in cui sono registrate le caratteristiche dell’opera e gli elementi utili in materia di sicurezza ed igiene da prendere in considerazione all’atto di eventuali lavori successivi. In esso sono precisate anche le modalità, i rischi e le misure preventive e protettive in dotazione nel caso di eventuali lavori.

Il grafico sottostante rappresenta la valutazione del valore dei documenti indispensabili per una corretta impostazione della *due diligence* immobiliare, definita *Scoreboard*, tipico *output* ottenibile da ARCHIBUS. La documentazione presente nel riquadro rosso rappresenta una criticità massima, la cui assenza comporta la nullità della transazione immobiliare in atto, questi elementi richiedono una massima attenzione. Quella sull’area arancione comporta una criticità elevata, che corrisponde alla necessità di intervenire nel reperimento delle mancanze. L’area gialla rappresenta, invece, tutti quei documenti che hanno una ripercussione minore dal punto

² V. Acunto, J.P. Grammaldo, *Due diligence immobiliare. Analisi e controllo tecnico per la valutazione degli immobili* – 2012, p.75.

di vista economico nella *due diligence*. Infine l'area più chiara descrive le certificazioni di minima rilevanza nella fase di ricerca documentale.

Value Scoreboard			INCIDENZA COSTI				
PRIORITA'		TOTAL	categ. 5	categ. 4	categ. 3	categ. 2	cat. 1
TOTAL	Estimated Cost	€ 254.638,50	Transazione nulla	€ 139.200,00	€ 36.485,00	€ 77.735,50	€ -
	# of items	34	7	7	9	11	0
critical	Estimated Cost	null transaz	Transaz nulla	€ 118.542,50			
	# of items	10	6	4			
important	Estimated Cost	€ 72.302,00		€ 15.493,00		€ 56.809,00	
	# of items	3		1		2	
media	Estimated Cost	€ 46.164,50		€ 5.164,50	€ 33.000,00	€ 8.000,00	
	# of items	8		1	6	1	
low	Estimated Cost	€ 16.545,50	€ 650,50	€ -	€ 3.767,50	€ 12.127,50	
	# of items	9	1	1	2	5	
minima	Estimated Cost	€ 1.084,00			€ 285,00	€ 799,00	
	# of items	4			1	3	

Tab. 5.7 – Value scoreboard

E' necessario precisare che questa analisi preliminare si è concentrata esclusivamente sui costi riguardanti i documenti, perché il reale valore di ognuno dei documenti è variabile e interpretabile a seconda del soggetto che li prende in analisi e per quali finalità sono richiesti.

5.3.1.3 Caricamento dei dati sul software

Una volta completata l'analisi documentale il passo successivo è stato il popolamento del software, ovvero il caricamento dei documenti e delle informazioni sul modulo che permetterà la pianificazione dei programmi di conformità sul patrimonio immobiliare.

Step 1: identificare le responsabilità.

Il modulo è personalizzabile a seconda delle esigenze aziendali; è possibile comunque identificare i soggetti principalmente coinvolti nell'ambito dei programmi di conformità, sono:

- *Business Process Owner*, il proprietario dei processi aziendali identifica e sviluppa i dati per la gestione della conformità in *background*.
- *Compliance Project Manager*, il responsabile del progetto di conformità definisce e sviluppa i dati aggiuntivi come ad esempio contatti, fornitori, dipendenti e aziende di riferimento.
- *Compliance Program Manager*, sviluppa le informazioni sulle regolazioni, sui programmi di conformità e utilizza l'applicazione per generare eventi programmati, allegare documenti, registri di comunicazioni e notifiche.

Ogni soggetto, una volta effettuato il log-in, avrà a disposizione una serie di attività personalizzate secondo le rispettive responsabilità assegnate in fase di stesura della commessa.

ARCHIBUS	ARCHIBUS	ARCHIBUS
<ul style="list-style-type: none"> ↳ Gestione rischi & ambiente ↳ Gestione programma di conformità ↳ Proprietario processi aziendali - Programma di conformità 	<ul style="list-style-type: none"> ↳ Gestione rischi & ambiente ↳ Gestione programma di conformità ↳ Responsabile progetto programma di conformità 	<ul style="list-style-type: none"> ↳ Gestione rischi & ambiente ↳ Gestione programma di conformità ↳ Responsabile programma di conformità
<p>Compiti:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Definisci livelli di conformità <input type="checkbox"/> Definisci categorie e tipologie di regolamentazione <input type="checkbox"/> Definisci contatti di regolamentazione <input type="checkbox"/> Definisci categorie e tipologie di programmi <input type="checkbox"/> Definisci categorie di requisito <input type="checkbox"/> Definisci categorie di notifica <input type="checkbox"/> Definisci messaggi di notifica <input type="checkbox"/> Definisci modelli di notifica <input type="checkbox"/> Definisci cartelle libreria documenti <input type="checkbox"/> Definisci categoria e tipologia documenti <input type="checkbox"/> Definisci tipologia di violazione 	<p>Compiti:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Definizione contatti <input type="checkbox"/> Definizione dipendenti <input type="checkbox"/> Definizione fornitori <input type="checkbox"/> Definisci aziende <input type="checkbox"/> Definisci tipi di comunicazione <input type="checkbox"/> Definizione progetti 	<p>Compiti:</p> <p>Gestione programma di conformità</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Gestione per visualizza livelli di conformità <input type="checkbox"/> Gestione regolamentazione e iniziative <input type="checkbox"/> Gestione programmi di conformità <input type="checkbox"/> Gestione requisiti programmi di conformità <input type="checkbox"/> Gestione siti per programma di conformità <p>Gestisci programma di conformità</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Mostra calendario eventi programma di conformità <input type="checkbox"/> Gestione eventi singoli <input type="checkbox"/> Pianifica eventi programma di conformità <input type="checkbox"/> Aggiorna stato e chiudi eventi <input type="checkbox"/> Gestione eventi non iniziati o in ritardo <input type="checkbox"/> Gestione di tutti gli eventi del programma di conformità <input type="checkbox"/> Visualizza voci programma di conformità non pianificate <input type="checkbox"/> Gestione libreria documenti <input type="checkbox"/> Gestione modelli di notifica <input type="checkbox"/> Gestione di notifiche eventi programma di conformità

Fig. 5.4 – Screenshot: attività delle figure coinvolte nel processo

Step 2: individuare e assegnare (ai singoli immobili o alle Unità commerciali già definite) i programmi di conformità, i requisiti e le normative. Si tratta di un processo guidato che permette di creare e collegare i vari programmi a documenti di riferimento e di assegnare lo stesso a uno o più immobili.

Gestione programmi di conformità						
Selezione programma		Definisci programma	Posizioni	Documenti	Modelli di notifica	Registro comunicazioni
Filtro						
Codice programma di conformità:		DOCFA^ESTRATTO^IDEN...		Normative:		
Categoria programma di conformità:		...		Stato programma:		
Tipologia programma di conformità:		...		Codice progetto:		
Selezione programma di conformità da gestire » Aggiungi nuovo » DOC » XLS						
	Codice programma di conformità	Normative	Codice del livello di conformità	Stato programma	Priorità programma di conformità	
Seleziona	DOCFA	Catasto	2 - LOW COMPLIANCE	Attivo	7 - Bassa	
Seleziona	ESTRATTO	Catasto	6 - HIGH COMPLIANCE	Attivo	1 - Critica/Più alta	
Seleziona	IDENTIFICAZIONE CATASTALE	Catasto	6 - HIGH COMPLIANCE	Attivo	1 - Critica/Più alta	
Seleziona	SCHEDE CATASTALI	Catasto	6 - HIGH COMPLIANCE	Attivo	1 - Critica/Più alta	
Seleziona	TIPO MAPPALE	Catasto	6 - HIGH COMPLIANCE	Attivo	1 - Critica/Più alta	
Seleziona	VISURA IPOCATASTALE	Catasto	8 - FULL/TOTAL COMPLIANCE	Attivo	1 - Critica/Più alta	
Seleziona	A.C.E.	Certificazione A.A.	2 - LOW COMPLIANCE	Attivo	1 - Critica/Più alta	
Seleziona	AMIANTO	Certificazione A.A.	4 - MEDIUM COMPLIANCE	Attivo	1 - Critica/Più alta	
Seleziona	FASCICOLO	Certificazione A.A.	4 - MEDIUM COMPLIANCE	Attivo	5 - Media	
Seleziona	CAMERA DI COMMERCIO	Impianti	1 - VERY LOW COMPLIANCE	Attivo	9 - Più bassa	
Seleziona	DICHIARAZIONE CE	Impianti	4 - MEDIUM COMPLIANCE	Attivo	5 - Media	
Seleziona	PROGETTO	Impianti	6 - HIGH COMPLIANCE	Attivo	1 - Critica/Più alta	
Seleziona	REGISTRO ANTINCENDIO	Impianti	2 - LOW COMPLIANCE	Attivo	7 - Bassa	
Seleziona	RELAZIONE TIPOLOGICA	Impianti	6 - HIGH COMPLIANCE	Attivo	3 - Alta	
Seleziona	CONTRATTI	Locazione	2 - LOW COMPLIANCE	Attivo	6 - Medio bassa	
Seleziona	BARRIERE ARCHITETTONICHE	Safety	5 - MEDIUM HIGH COMPLIANCE	Attivo	1 - Critica/Più alta	
Seleziona	COLLAUDO	Safety	4 - MEDIUM COMPLIANCE	Attivo	1 - Critica/Più alta	
Seleziona	ATTO DI PROVENIENZA	Titolarità	6 - HIGH COMPLIANCE	Attivo	1 - Critica/Più alta	
Seleziona	CDU	Titolarità	4 - MEDIUM COMPLIANCE	Attivo	5 - Media	
Seleziona	CONTRATTO	Titolarità	6 - HIGH COMPLIANCE	Attivo	1 - Critica/Più alta	
Seleziona	DIRITTO DI PRELAZIONE	Trascrizioni	6 - HIGH COMPLIANCE	Attivo	2 - Molto alta	
Seleziona	INTERESSE	Trascrizioni	6 - HIGH COMPLIANCE	Attivo	1 - Critica/Più alta	
Seleziona	ABITABILITÀ	Urbanistica	2 - LOW COMPLIANCE	Attivo	7 - Bassa	
Seleziona	AGIBILITÀ	Urbanistica	2 - LOW COMPLIANCE	Attivo	7 - Bassa	
Seleziona	FINE LAVORI	Urbanistica	2 - LOW COMPLIANCE	Attivo	7 - Bassa	
Seleziona	INIZIO LAVORI	Urbanistica	2 - LOW COMPLIANCE	Attivo	7 - Bassa	
Seleziona	LOTTIZZAZIONE	Urbanistica	6 - HIGH COMPLIANCE	Attivo	3 - Alta	
Seleziona	PERMESSO	Urbanistica	6 - HIGH COMPLIANCE	Attivo	1 - Critica/Più alta	

Fig. 5.5 Screenshot: elenco dei programmi di conformità da gestire.

Step 3: creare eventi e assegnarli direttamente ai responsabili delle attività. Gli eventi risulteranno nel calendario notifiche, dal quale il responsabile potrà gestire le attività e chiudere la procedura una volta completata.

Gestione eventi singoli

Seleziona evento | Definisci evento | Documenti | Registro comunicazioni | Notifiche

Filtro

Normative: [] Codice programma di conformità: []

Livello importanza regolamentazione: [] Categoria programma di conformità: []

Codice del livello di conformità: [] Tipologia programma di conformità: []

Titolo evento: [] Stato evento: []

Persona incaricata: [] Codice fornitore: []

Posizione: [] Priorità: []

Seleziona elementi del programma di conformità | Seleziona un evento programma di conformità da gestire | » Aggiungi nuovo | » Aggiorna selezioni

Legenda colori: Non iniziato, Scaduto, In corso, Completato/Chiuso

	ID evento	Stato evento	Titolo evento	Data completamento obbligatoria
<input type="checkbox"/>	3975	PROGRAMMATO	Iscrizione Camera di Commercio	31/05/2020
<input checked="" type="checkbox"/>	4008	PROGRAMMATO	verifica autorizzazione alla lottizzazione	
<input checked="" type="checkbox"/>	4006	PROGRAMMATO	Autorizzazione lottizzazione	31/05/2020
<input checked="" type="checkbox"/>	4004	PROGRAMMATO	C.d.a.	31/05/2013
<input checked="" type="checkbox"/>	4006	PROGRAMMATO	Certificazione Energetica	
<input checked="" type="checkbox"/>	4005	PROGRAMMATO	Dichiarazione non soggettività	31/05/2013
<input checked="" type="checkbox"/>	4007	PROGRAMMATO	Fascicolo	
<input checked="" type="checkbox"/>	4002	PROGRAMMATO	Inizio Lavori	31/05/2013
<input checked="" type="checkbox"/>	4001	PROGRAMMATO	Licenza Edilizia	31/05/2013
<input checked="" type="checkbox"/>	3970	CREATO	Verifica Interesse Culturale	
<input checked="" type="checkbox"/>	3969	PROGRAMMATO	Verifica Diritti di prelazione	

Fig. 5.6 – Screenshot: esempio di programmazione di eventi di conformità da gestire

Modifica evento programma di conformità | » Salva e aggiungi nuovo | » Copia come nuovo | » Salva | » Elimina

Titolo evento: * verifica autorizzazione alla lottizzazione | Non riprogrammare?: [SI]

Stato evento: PROGRAMMATO | Persona incaricata: [] | Codice fornitore: []

Data di inizio programmata: 15/05/2013 | Data inizio: [] | Data verifica: []

Data di fine programmata: 15/05/2013 | Data di completamento: [] | Data chiusura: []

Data completamento obbligatoria: [] | Descrizione: La domanda deve essere corredata dalla seguente documentazione: rilievo planimetrico ed altimetrico del terreno; profili altimetrici dei fabbricati; schemi planimetrici dei tipi edifici previsti dal progetto; individuazione della suddivisione delle aree in lotti od in isolati; della rete viaria; la

Normative: * Urbanistica | Codice programma di conformità: * LOTTIZZAZIONE | Codice requisito: * LOTTIZZAZIONE

Referente per il monitoraggio: [] | ID sito: [] | Tipologia requisito: Permessi

Creare notifiche?: [] | Motivo di attesa/annullamento: []

Discussione: []

Informazioni posizione | » Cancella

Sigla stato: [] | Codice sito: [] | Codice apparecchiatura: []

Fig. 5.7 – Screenshot: schermata di modifica e creazione di un evento di conformità

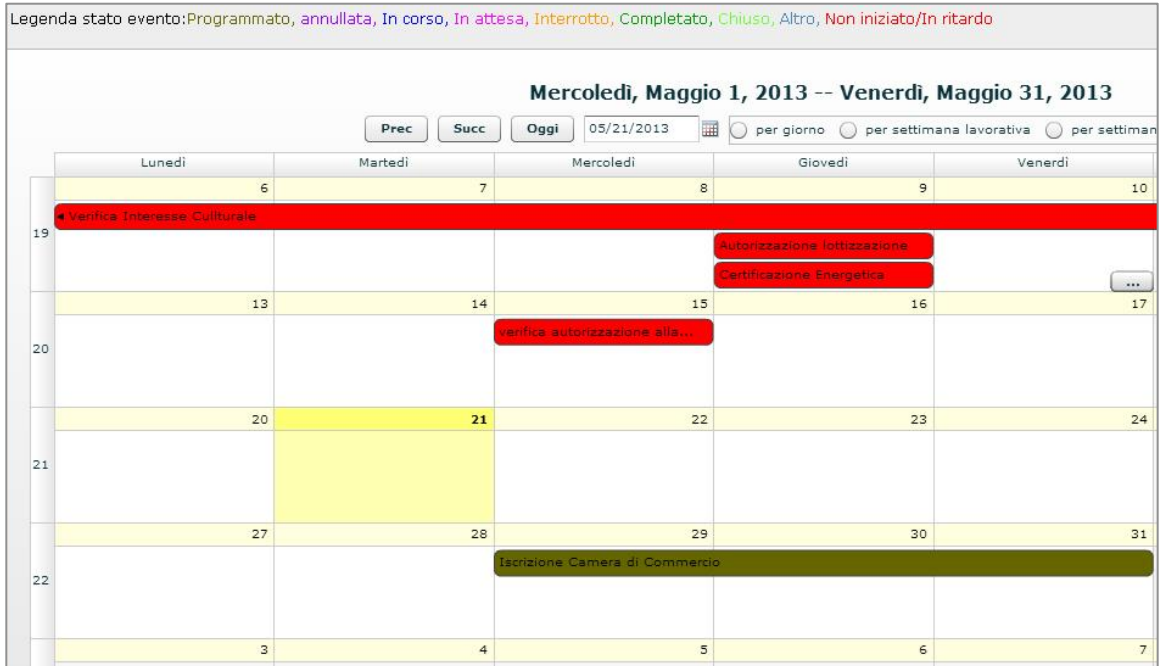


Fig. 5.8 - Screenshot: creazione del calendario di programmazione eventi

Step 4: creazione di report automatici. Le viste consentono di visualizzare lo stato di avanzamento della *due diligence* per ogni immobile, le date di sopralluogo e le relative messe in sicurezza o situazioni particolari. Inoltre è possibile creare dei report statistici condivisibili.

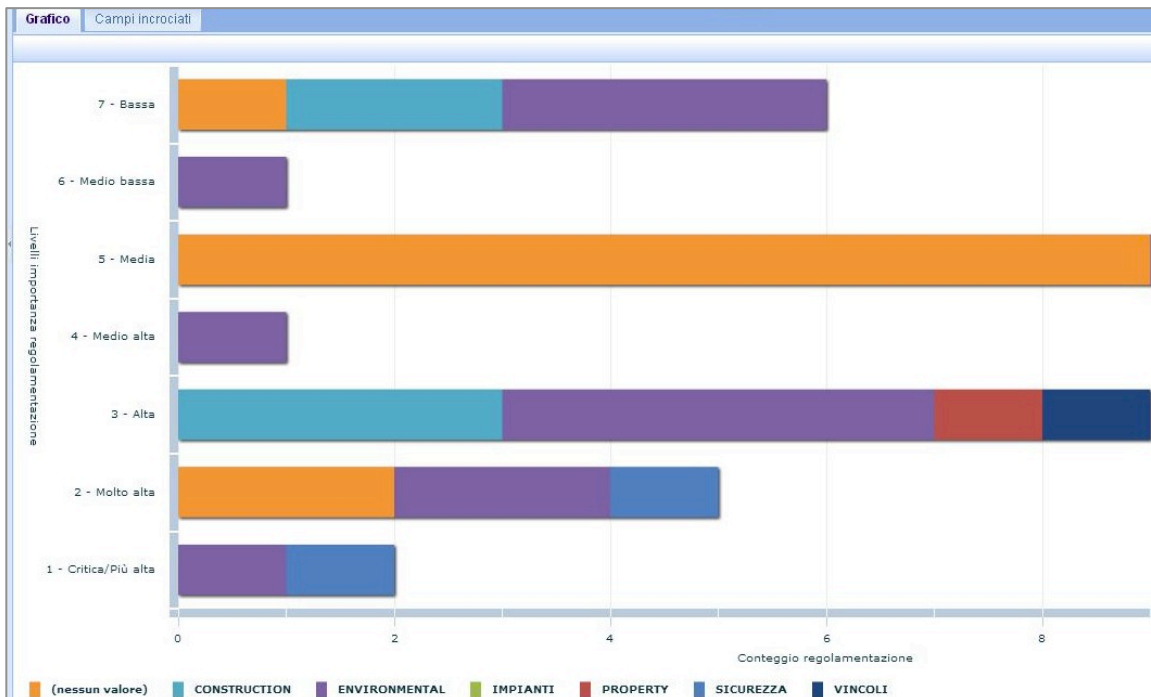


Fig. 5.9 Screenshot: esempio di report

5.4 Modulo per la gestione del portafoglio

Il modulo di *Gestione Portafogli Immobiliari* velocizza la raccolta e l'analisi dei dati, aggregando in modo accurato le singole voci di portafoglio per crearne una visualizzazione complessiva.

L'applicazione fornisce informazioni riguardanti lo stato attuale del patrimonio, lo spazio locato e di proprietà, la redditività degli edifici e altro ancora, al fine di ottimizzare la pianificazione e le strategie. Le funzionalità di *drill-down*³, i cruscotti grafici e geografici, la creazione di grafici KPI e le viste personalizzate consentono inoltre agli utenti di visualizzare e analizzare i dati per prendere decisioni più accurate relativamente al potenziale di redditività del portafoglio. La soluzione può essere integrata con SAP⁴.

Il modulo consente di:

- Gestire per tipologia di portafoglio;
- Classificare i beni per periodo e località;
- Rappresentare la disponibilità di beni per località e periodo;
- Creare dei portali per l'analisi complessiva di edifici e terreni;
- Aggregare i dati per posizione geografica, destinazione d'uso, disponibilità;
- Analizzare lo storico;
- Creare dei grafici KPI e di analisi comparativa;
- Sfruttare la funzionalità di *drill-down*;
- Utilizzare lo strumento geografico per il collegamento alla funzionalità GIS⁵.

³ Funzionalità per cui i dati possono essere selezionati in maniera discendente (*drill-down*) oppure in maniera ascendente (*drill-up*). Si tratta della possibilità di ottenere o aggregare i dati in maniera differente.

⁴ SAP: Software che fornisce applicazioni per la gestione dei processi aziendali.

⁵ Sistema informativo che permette l'acquisizione, la registrazione, l'analisi, la visualizzazione e la restituzione delle informazioni derivanti da dati geografici (geo-riferiti).

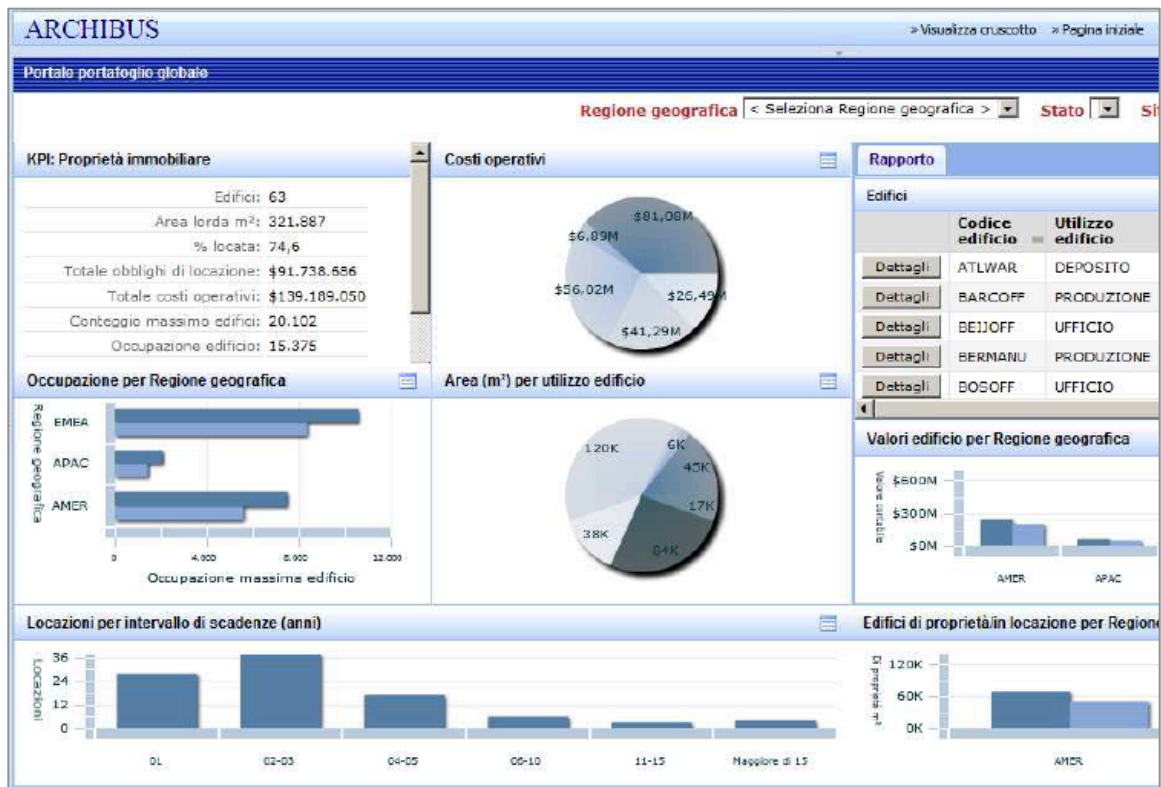


Fig. 5.10 Rappresentazione dell'analisi del portafoglio globale.

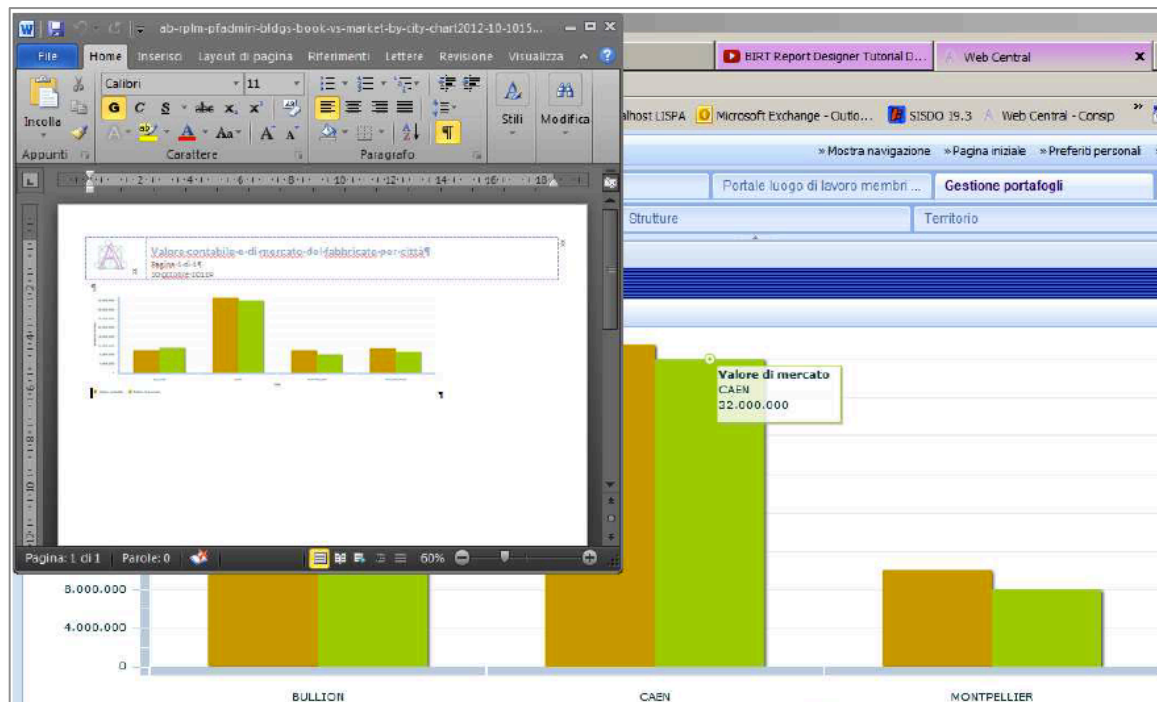


Fig. 5.11 I report sono estraibili in formato word o excel.

5.5 Creazione del sito internet e del Call center

Le caratteristiche della Committenza e del portafoglio immobiliare oggetto dell'Appalto richiedono l'adozione di particolari modalità di commercializzazione e la massima diffusione delle opportunità di investimento, dovrà cioè essere possibile per chiunque formulare offerte di acquisto.

Sarà pertanto messo a disposizione e gestito un sito internet dedicato, attraverso il quale saranno disponibili le principali informazioni riguardanti gli immobili posti in vendita (schede immobile), tutta la documentazione relativa agli stessi (*data room* virtuale), le modalità di formulazione delle offerte (il regolamento di vendita), la documentazione inerente la procedura, il prezzo base, le condizioni e i tempi della proposta di vendita. Il sito internet sarà sfruttato come strumento promozionale per la vendita e la locazione degli *asset* immobiliari e configurato in modo da poter mappare, gestire ed aggiornare dati relativi a immobili, richieste, clienti, transazioni. Saranno generate le schede immobili per ciascun immobile o terreno oggetto di commercializzazione e sarà garantita la localizzazione georeferenziata dei beni.

La scheda immobile avrà le seguenti informazioni:

- indirizzo;
- area urbana di riferimento;
- destinazione d'uso;
- classe;
- superficie coperta/scoperta
- n. parcheggi / posti auto;
- proprietà;
- elenco dei *tenant* (se è occupato);
- canone annuo (se è affittato);

- prezzo di vendita;
- planimetria di piano tipo;
- immagini fotografiche del bene;
- contatti del responsabile della commercializzazione.

Sarà accessibile da postazione remota via internet, il potenziale acquirente così come il committente potrà accedere online al sistema tramite invio di password e username.

La vendita degli immobili implicherà attività di contatto con i potenziali acquirenti del patrimonio immobiliare in dismissione che dovrà essere gestito con modalità tese a comunicare con l'utenza in maniera trasparente e chiara nel rispetto delle procedure individuate.

La complessità del patrimonio immobiliare in dismissione necessita l'attivazione di tutti i possibili canali di contatto, canali efficaci e in grado di garantire ritorni significativi e qualificati di informazioni. A tale scopo sarà attivato un *Contact Center* quale centro proattivo⁶, ossia come struttura di supporto informativo e di servizio per gli utenti, raggiungibile telefonicamente e telematicamente, capace di erogare servizi di eccellenza e risposte specifiche sui quesiti in modo tempestivo ed esauriente.

La struttura è programmata per operare in modo attivo fornendo informazioni, risposte e servizi di carattere generale e personalizzato, riguardanti le attività e la documentazione necessaria per la vendita degli immobili. Attraverso il *Contact Center* l'utente avrà la possibilità, nel caso manifesti interesse nell'Operazione, di fissare un appuntamento con un funzionario presso le sedi operative, per ricevere informazioni specifiche di carattere tecnico e sulle procedure di vendita.

I principali servizi offerti sono:

⁶ Centro che opera con metodologie e strumenti utili a percepire anticipatamente i problemi, le tendenze, al fine di pianificare le azioni opportune in tempo.

- operatori telefonici attivi dal Lunedì al Venerdì dalle ore 9.00 alle 18.00 escluso i giorni festivi;
- segreteria telefonica, con messaggio di fuori orario, attiva nelle ore di pausa degli operatori telefonici;
- fax e posta elettronica attiva 24 ore su 24;
- ricezione della posta ordinaria.

L'operatore avrà la funzione di inserire nel Sistema Informativo le informazioni di sintesi dell'oggetto della chiamata e dovrà fornire risposte e informazioni all'utente, avvalendosi del supporto tecnico delle cosiddette "FAQ"⁷. Questa metodologia, in uso in molti dei principali call center, consente di operare in modo più rapido ed efficiente, fornendo informazioni puntuali e risposte esaurienti. Ulteriore attività degli operatori è quella di inserire nel SI anche i dati relativi alle richieste pervenute in forma scritta, sia tramite fax che tramite lettera, inserendo contestualmente la copia elettronica del documento originario nell'archivio elettronico dei documenti.

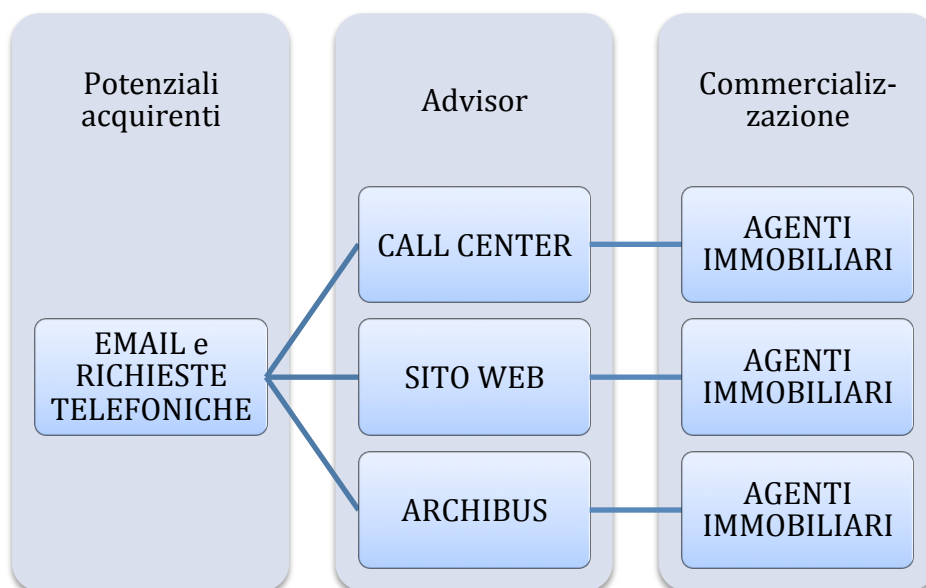


Fig. 5.12 Rappresentazione del processo di commercializzazione

⁷ *Frequently Asked Question*, domande poste più di frequente dall'utenza.

5.6 Sinergia SI / DD - considerazioni sul modello

I soggetti che intraprendono la dismissione di un complesso patrimonio immobiliare, avviando una fase conoscitiva di *due diligence*, sempre più spesso si affidano a Sistemi informativi evoluti per ottimizzare la gestione e la condivisione delle informazioni. A tal proposito l'utilizzo di internet consente una comunicazione biunivoca, in cui l'utente che implementa il sistema viene coinvolto nei processi e guidato attraverso procedure personalizzabili a seconda delle responsabilità e delle funzioni.

L'avanzamento del processo di *due diligence* e il popolamento del Sistema informativo sono due attività che, in un progetto di tali dimensioni, devono imprescindibilmente andare di pari passo. Ogni qualvolta un'attività è conclusa o aggiornata, l'operatore deve condividere tali informazioni nel Sistema, in modo che gli altri utenti siano a conoscenza dei progressi dell'operazione e possano operare in maniera sincronizzata.

Lo sfruttamento di un Sistema informativo come strumento di raccolta e organizzazione delle informazioni, permette di massimizzare la gestione delle risorse, raggiungendo risultati concreti sia in termini di redditività che in termini di conseguimento degli obiettivi in minor tempo. I dati raccolti e catalogati nel sistema durante l'attività di *due diligence* saranno utili, oltre che per la conoscenza del patrimonio, per la previsione di eventuali criticità future e per la successiva attuazione delle procedure d'intervento più adeguate.

Ad esempio, nella sezione *Processo Due Diligence* è possibile analizzare tutto il processo conoscitivo in questione. Si può, infatti, accedere a ogni fase del processo in funzione dello stato di avanzamento delle lavorazioni. Da tale schermata è possibile elaborare la ricerca mediante vari filtri, tra i quali è significativo citare il filtro *Avanzamento* (vedi fig. 5.13), che permette di impostare la ricerca in base allo stato di avanzamento dei processi,

distinguibile a seconda del colore: rosso/approvato, viola/richiesta di recupero documentale, rosso scuro /completamento recupero documentale, arancio e giallo/ completamento analisi documentale e sopralluogo, verde/completamento e approvazione della *due diligence*.

ARCHIBUS											
Gestione Processo Due Diligence			Gestione Unità Commerciali			Gestione Planimetrie			Call Center		
Creazione Immobile			Processo Due Diligence			Riepilogo Sopralluoghi			Cruscotto Due Diligence		
Filtra											
Unita Territoriale Italia:			<input type="text"/>			<input type="text"/>			<input type="text"/>		
Codice provincia:			<input type="text"/>			<input type="text"/>			<input type="text"/>		
Immobile:			<input type="text"/>			<input type="text"/>			<input type="text"/>		
Stato Avanzamento Immobili										Sopralluogo	
Immobile	Codice provincia	Codice comune	Indirizzo	Avanzamento		Codice provincia					
00000	RM	ROMA	via Flaminia 137	Approvato		AG					
00001	AG	RIBERA	Contrade Castello	Approvazione DD		TV					
00003	TV	BREDA DI PIAVE	località Vaol	Completamento Recupero Documentale - Completame...		VA					
00004	VA	SARONNO	Via Padre Reginaldo Giuliani 119	Approvazione DD		NA					
00005	MI	MILANO	Via Quinto Romano 45	Completamento Analisi Documentale		BS					
00009	BA	CAPURSO	Via Triggiano	Richiesta Recupero Documentale							
00011	NA	NAPOLI	Via Pietro Castellino 100	Completamento Analisi Documentale - Completamen...							
00012	TV	MOGLIANO VENETO	via Sanmichele	Completamento Analisi Documentale							
00013	BG	BERGAMO	Località Boccaleone	Completamento DD							
00014	BS	MALEGNO	via Gheza	Completamento Analisi Documentale							
Messa in Sicurezza										Occupazione Abusiva	
Codice Regione	Codice Provincia	Codice Comune	Immobile	Casi	Documento Preventivo	Preventivo	Creto da	Data richiesta	Completato da	Codice regione	Codice provincia
CAMPANIA	NA	NAPOLI	00011	Da approvare		€300,00	PANZA	18/05/2013		VENETO	TV

Fig. 5.13 Stato di avanzamento processo di *due diligence* per ogni immobile

Un altro aspetto rilevante dello sfruttamento di un sistema informatizzato in questo tipo di operazioni è la possibilità di catalogazione di molteplici fonti di formati differenti, dalle immagini ai documenti cartacei, dai verbali, dichiarazioni, atti alle normative di riferimento. Permette, inoltre, di editare e visualizzare i dati grafici vettoriali in ambiente *Autocad*, a supporto della *due diligence*, come rappresentato nell'immagine sottostante. Il Sistema consente agli utenti una gestione e una interrogazione dei dati ottimale, fornendo la possibilità di *import* e *export* massivo dei dati.

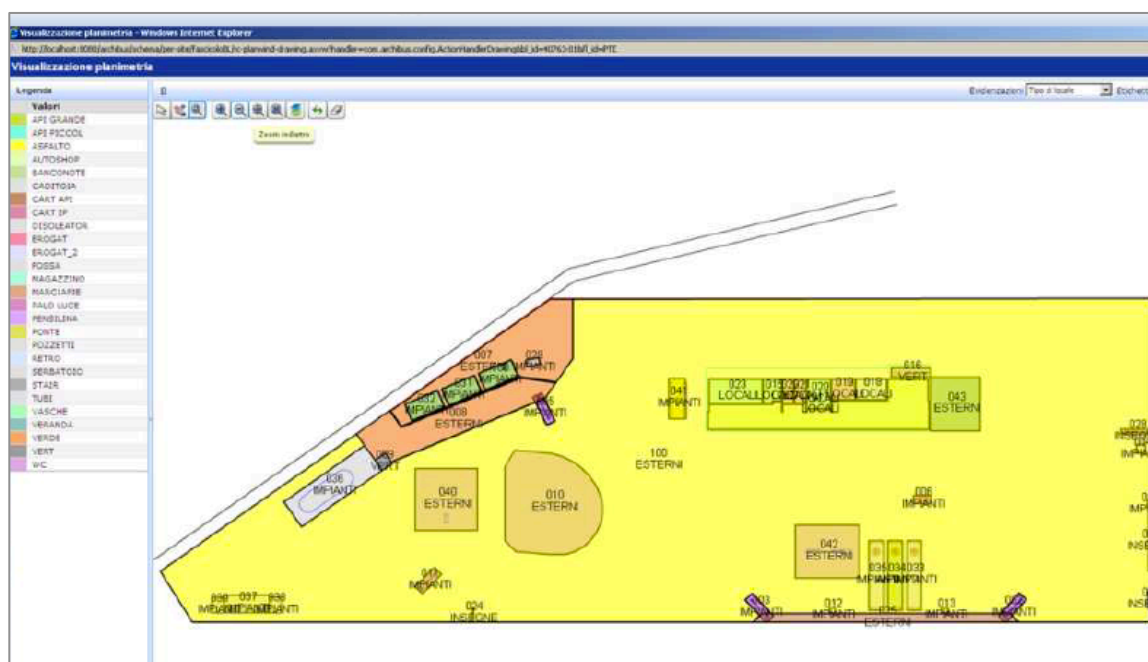


Fig 5.14 Visualizzazione della planimetria con evidenza grafica delle superfici

Per rendere l'idea della sinergia che lega *due diligence* e Sistema Informativo sono allegate nelle pagine seguenti delle schede tecniche standard, create per guidare i tecnici abilitati al sopralluogo nella redazione dei report, una volta ispezionato e analizzato il bene che, in seconda fase, saranno caricate e condivise nel software. L'utilizzo di questo tipo di schede permetterà agli addetti dell'implementazione del Sistema di poter catalogare le informazioni in maniera funzionale e omogenea. Dalla condivisione di queste schede sarà possibile individuare con semplicità quali documentazioni essenziali sono già disponibili, e quindi saranno caricate nella piattaforma informatica, e quali, invece, dovranno essere oggetto di ricerca e reperimento per il completamento della fase conoscitiva dell'immobile (o Unità commerciale) preso in esame.

Logo impresa
 Nome immobile
 CITTA' - INDIRIZZO
 DUE DILIGENCE IMMOBILIARE
 Cod. edificio 000
 Data 13/05/2013

DUE DILIGENCE REPORT - Schede Tecniche

ID site	Comune	Provincia
Indirizzo		

Tipo di immobile

Destinazione d'uso



descrizione immagine di riferimento

data

Stato conservativo

Note

Logo impresa
 Nome immobile
 CITTA' - INDIRIZZO
 DUE DILIGENCE IMMOBILIARE
 Cod. edificio 000
 Data 13/05/2013

1. Dati generali edificio

CODICE LAVORO

CODICE EDIFICIO

Ubicazione	
Regione	
Comune	
Indirizzo	
Tipologia	
Stato	

Contesto Urbano		Destinazione d'Uso prevalente
Zona		
Accessibilità		
Prossimità		
Tipologia prevalente		
Traporti Pubblici		
Servizi		
Poli d'attrazione		
Intensità Traffico		
Distanza dal centro (km)		Possibilità Parcheggio
Tipo di parcheggio		
Reperibilità indirizzo		Numero Accessi
Accesso alla strada		

Descrizione			
N° Piani fuori terra		N° servoscala	
N° Piani interrati		N° autorimesse	
N° Cortili		N° posti auto coperti	
Area esterne a verde		N° box	
N° Copri scala		N° Portieri	
N° Scale Antincendio		N° abitazioni portieri	
N° Ascensori		N° guardiole	
N° Montacarichi		terrazza	
N° Elevatori		altro	
N° Rampe disabili		porticato	
altro			

Dati Tecnici					
Centrale termica	SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>	PIANO N°
Locale Contatori GAS	SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>	PIANO N°
Locale Contatori Acqua	SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>	PIANO N°
Loc Contatori E/NEL	SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>	PIANO N°
Im. Condizionamento	SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>	PIANO N°
Riscaldam. Autonomo	SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>	PIANO N°

Logo impresa

Nome immobile
CITTA' - INDIRIZZO
DUE DILIGENCE IMMOBILIARE

Cod. edificio 000
Data 13/05/2013

2. Rilievo fotografico

numero e descrizione immagine

numero e descrizione immagine

numero e descrizione immagine

numero e descrizione immagine

numero e descrizione immagine

numero e descrizione immagine

Logo impresa

Nome immobile
CITTA' - INDIRIZZO
DUE DILIGENCE IMMOBILIARE

Cod. edificio 000
Data 13/05/2013

3. DATA ROOM - ANALISI DOCUMENTALE

3.1 CATASTO

Tipologia di proprietà	Atto di identificaz. catastale		Data	data
Ufficiale rogante	nome	numero	Repertorio	numero
Ufficio di trascrizione	città	data	Data trascrizione	data
	Formalità (Reg. Gen./Reg. Part)			numero
Dante causa	nome privato / impresa			
Avente causa	nome privato / impresa			
Oggetto	Atto di identificazione catastale conseguente all'Atto di xxx con il relativo trasferimento degli immobili: siti in città, comune, indirizzo.			
Catasto Terreni	Fig.	n°	part	n°
	Fig.	n°	part	n°
Catasto Fabbricati	Fig.	n°	part	n°
	Fig.	n°	part	n°
Provvedimenti edilizi citati in atto	-			
Vincoli citati in atto	-			
Servitù citati in atto	-			
Ipotecarie citate in atto	-			

Dati catastali - Catasto Terreni

Unità	Sez.	Fig.	Part.	Qualità / Classe	Intestazione	Superficie
	n°	n°	n°			n°

Superficie catastale totale

mq

Tipo documento

Data

note:

Dati catastali - Catasto Fabbricati

Unità	Sez.	Fig.	Part.	Qualità / Classe	Intestazione	Superficie
	n°	n°	n°			n°

Superficie catastale totale

mq

Tipo documento

Data

note:

Logo impresa Nome immobile
CITTA' - INDIRIZZO
DUE DILIGENCE IMMOBILIARE

Cod. edificio 000
Data 13/05/2013

Visura Ipotecatale ventennale		Ubicazione	
Conservatoria di		ID catastale	
Provenienza immobile		data	
Atto di provenienza		data	
Gravami di natura volontaria	SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	n°	data
Tipo e natura atto		importo ipoteca	
ipoteca volontaria		importo Capitale	
		durata	
Soggetti contro		nome privato / impresa	
Soggetti a favore		nome banca	
Bene su cui grava		bene, posizione, mq	

Logo impresa Nome immobile
CITTA' - INDIRIZZO
DUE DILIGENCE IMMOBILIARE

Cod. edificio 000
Data 13/05/2013

3.2 TITOLARITA'

Atto di provenienza		data	
Notario		cod.	
Venditore		n°	
Acquirente			
Oggetto			
Atto di provenienza conseguente all'Atto di xxx con il relativo trasferimento degli immobili siti in città, comune, indirizzo.			
Ufficio del registro di		data	
Volume		N°	
Trascrizione alla conservatoria RR. II di		città	
reg. gen.		per	
originale	SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	reg. part.	vol.
	SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	copie	data
Servitù attive presenti			
Servitù passive presenti			

Certificato di Destinazione Urbanistica		data	
Comune di		Protocollo n°	
nome e cognome richiedente			
residente a		indirizzo	
documentazione presente		Originale	SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>
		Copia	SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>

Scrittura Privata di Compravendita		data	
Notario		cod.	
Venditore		n°	
Acquirente			
Immobile oggetto della compravendita sito in		comune	
indirizzo		prov.	
Garanzie della Parte Promittente Venditrice		n°	
documentazione presente		Originale	SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>
		Copia	SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>

Logo impresa

Nome immobile
CITTA' - INDIRIZZO
DUE DILIGENCE IMMOBILIARECod. edificio 000
Data 13/05/2013**3.3 URBANISTICA - EDILE**

Atto	Autorizzazione alla lottizzazione		data	
Autorizzazione n°	Protocollo			
documentazione presente	Originale	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>	Copia SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>
Atto	Altre Autorizzazioni		data	
Autorizzazione n°	Protocollo			
documentazione presente	Originale	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>	Copia SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>
Atto	Altre Autorizzazioni		data	
Autorizzazione n°	Protocollo			
documentazione presente	Originale	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>	Copia SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>
Atto	Altre Autorizzazioni		data	
Autorizzazione n°	Protocollo			
documentazione presente	Originale	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>	Copia SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>
Atto	Permesso di costruire - Licenza edilizia		data	
Autorizzazione n°	Protocollo			
documentazione presente	Originale	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>	Copia SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>
Atto	Certificazione di agibilità		data	
Autorizzazione n°	Protocollo			
documentazione presente	Originale	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>	Copia SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>
Responsabile del servizio	comune di			
documentazione presente	Originale	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>	Copia SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>

Logo impresa

Nome immobile
CITTA' - INDIRIZZO
DUE DILIGENCE IMMOBILIARECod. edificio 000
Data 13/05/2013

Atto	Certificazione di abitabilità		data	
Certificazione n°	Protocollo			
Responsabile del servizio	comune di			
N° scritto all'ordine / collegio	autorizzato con			
Codice fiscale / partita IVA	Originale	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>	Copia SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>
documentazione presente				
Atto	Comunicazione inizio lavori		data	
Modello n°	Comune di			
Richiedente	comune di			
Residente a	CAP			
Codice fiscale / partita IVA				
Tipologia di intervento				
via	n°			
data inizio	data fine	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>	Copia SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>
documentazione presente	Originale	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>	Copia SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>
Atto	Comunicazione fine lavori		data	
Modello n°	Comune di			
Richiedente	comune di			
Residente a	CAP			
Codice fiscale / partita IVA				
Tipologia di intervento				
via	n°			
data inizio	data fine	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>	Copia SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>
documentazione presente	Originale	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>	Copia SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>
Atto	Concessioni in sanatoria		data	
Autorizzazione n°	Protocollo			
documentazione presente	Originale	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>	Copia SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>
Atto	Altre Concessioni		data	
Autorizzazione n°	Protocollo			
documentazione presente	Originale	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>	Copia SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>
Atto	Altre Concessioni		data	
Autorizzazione n°	Protocollo			
documentazione presente	Originale	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>	Copia SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>

Logo impresa Nome immobile
CITTA' - INDIRIZZO
DUE DILIGENCE IMMOBILIARE

Cod. edificio 000
Data 13/05/2013

3.4 IMPIANTI

Atto	Dichiarazione di conformità impianto elettrico		data
Nome dichiarante			
Residente a	CAP		
Codice fiscale / partita IVA			
ditta esecutrice impianto (descrizione schematica):			
commissionato da			
immobile sito a	indirizzo	interno	
scala	piano		
immobile di proprietà di			
in edificio adibito ad uso:			
Industriale <input type="checkbox"/>	Civile <input type="checkbox"/>	Commercio <input type="checkbox"/>	Altri Usi <input type="checkbox"/>

Atto	Dichiarazione di conformità impianti meccanici		data
Nome dichiarante			
Residente a	CAP		
Codice fiscale / partita IVA			
ditta esecutrice impianto (descrizione schematica):			
commissionato da			
immobile sito a	indirizzo	interno	
scala	piano		
immobile di proprietà di			
in edificio adibito ad uso:			
Industriale <input type="checkbox"/>	Civile <input type="checkbox"/>	Commercio <input type="checkbox"/>	Altri Usi <input type="checkbox"/>

Logo impresa Nome immobile
CITTA' - INDIRIZZO
DUE DILIGENCE IMMOBILIARE

Cod. edificio 000
Data 13/05/2013

Atto	Dichiarazione di conformità impianti di sollevamento		data
Nome dichiarante			
Residente a	CAP		
Codice fiscale / partita IVA			
ditta esecutrice impianto (descrizione schematica):			
commissionato da			
immobile sito a	indirizzo	interno	
scala	piano		
immobile di proprietà di			
in edificio adibito ad uso:			
Industriale <input type="checkbox"/>	Civile <input type="checkbox"/>	Commercio <input type="checkbox"/>	Altri Usi <input type="checkbox"/>

Atto	Dichiarazione di conformità impianti di sicurezza		data
Nome dichiarante			
Residente a	CAP		
Codice fiscale / partita IVA			
ditta esecutrice impianto (descrizione schematica):			
commissionato da			
immobile sito a	indirizzo	interno	
scala	piano		
immobile di proprietà di			
in edificio adibito ad uso:			
Industriale <input type="checkbox"/>	Civile <input type="checkbox"/>	Commercio <input type="checkbox"/>	Altri Usi <input type="checkbox"/>

Doc	Registro Antincendio		data
Nome dichiarante			
Residente a	CAP		
Codice fiscale / partita IVA			
ditta esecutrice responsabile del collaudo:			
Completezza della documentazione disponibile			
SCHEDA A - Controlli Periodici	Completo <input type="checkbox"/>	Parzialmente completo <input type="checkbox"/>	Assente <input type="checkbox"/>
SCHEDA B - Formazione ed esercitazioni antincendio	Completo <input type="checkbox"/>	Parzialmente completo <input type="checkbox"/>	Assente <input type="checkbox"/>
SCHEDA C - Rapporti di non conformità	Presente <input type="checkbox"/>	Assente <input type="checkbox"/>	Assente <input type="checkbox"/>
In allegato presentare le schede specifiche del registro antincendio.			

Logo impresa
 Nome immobile
 CTTA - INDIRIZZO
 DUE DILIGENCE IMMOBILIARE

Cod. edificio 000
 Data 13/05/2013

3.5 ACCESSIBILITA'

doc	Dichiarazione abbattimento barriere architettoniche	data	
Responsabile del servizio		comune di	
N° iscritto all'ordine / collegio			
Codice fiscale / partita IVA	Originale <input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	Copia	SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>
documentazione presente			
In relazione alla L.13/89 e succ. integr. che:			
<input type="checkbox"/>	La tipologia degli interventi sull'immobile analizzato non implica la necessità di attestare la conformità alle norme di cui alla L.13/89 e del D.M. 236/89;		
<input type="checkbox"/>	Il progetto è stato redatto in conformità alle norme di cui alla L.13/89 e S.N.I. del D.M. 236/89 e della normativa vigente sul superamento delle barriere architettoniche e che l'intervento soddisfa i requisiti di accessibilità, visibilità ed adattabilità, come precisato nella certificazione allegata;		
<input type="checkbox"/>	In relazione all'eliminazione delle barriere architettoniche degli edifici pubblici e privati aperti al pubblico di cui all'articolo 82 del D.P.R. 380/2001, nonché con riferimento al D.P.R. 503/96 che:		
<input type="checkbox"/>	L'intervento proposto non è soggetto alla normativa in materia;		
<input type="checkbox"/>	L'intervento proposto rispetta la normativa in materia di barriere architettoniche, come meglio descritto nella certificazione allegata.		

Certificaz	Certificazione collaudo statico	data	
Riferimento depositi all'Ufficio Cementi armati della PAT:			
Riferimento autorizzazioni comunali/provinciali:			
Relazione a struttura ultimata, presente	SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	data	
Progettista ARCHITETTONICO immobile		comune di	
N° iscritto all'ordine / collegio			
Codice fiscale / partita IVA		comune di	
Progettista STRUTTURE immobile			
N° iscritto all'ordine / collegio			
Codice fiscale / partita IVA		comune di	
DIRETTORE DEI LAVORI			
N° iscritto all'ordine / collegio			
Codice fiscale / partita IVA		comune di	
GEOLOGO			
N° iscritto all'ordine / collegio		comune di	
Codice fiscale / partita IVA			
COLLAUDATORE		comune di	
N° iscritto all'ordine / collegio			
Codice fiscale / partita IVA			
Relazione Collaudo presente:	SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>		
Certificato vibrato del collaudo presente:	SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>		

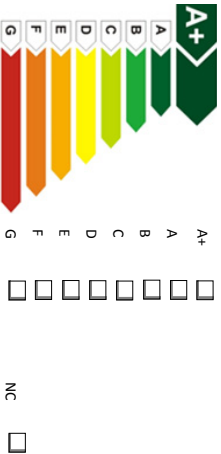
Logo impresa
 Nome immobile
 CTTA - INDIRIZZO
 DUE DILIGENCE IMMOBILIARE

Cod. edificio 000
 Data 13/05/2013

3.5 AMBIENTE

Certif.	Attestato di certificazione energetica	data	
Certificatore:		comune di	
N° iscritto all'ordine / collegio			
Codice fiscale / partita IVA	Originale <input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	Copia	SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>
documentazione vibrata presente			

Classe energetica definita:



Quota di energia coperta da fonti rinnovabili	%	Scadenza	
Fabbisogno di energia termica utile ideale	kWh/mq	data	
Note del certificatore sull'edificio			
Note del certificatore sull'impianto			

Certif.	Dichiarazione di immobile non soggetto a certificazione	data	
Certificazione n°	Protocollo		
Responsabile		comune di	
N° iscritto all'ordine / collegio			
Codice fiscale / partita IVA	Originale <input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	autorizzato con Copia	SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>
documentazione presente			

Logo impresa Nome immobile
CITTA' - INDIRIZZO
DUE DILIGENCE IMMOBILIARE Cod. edificio 000
Data 13/05/2013

Certif.	Certificazione bonifica da amianto		data
Certificazione n°	Protocollo		
Responsabile	comune di		
N° iscritto all'ordine / collegio	autorizzato con		
Codice fiscale / partita IVA	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>	Copia <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>
documentazione presente	Originale	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
Notes del certificatore sull'edificio			
Data scadenza certificazione			

Doc	Fascicolo Fabbricato		data
Tecnico Responsabile	comune di		
N° iscritto all'ordine / collegio	autorizzato con		
Codice fiscale / partita IVA			
Elementi che rendono il fascicolo completo, secondo il D. Lgs 81/08:			
Descrizione sintetica dell'opera e indicazione dei soggetti coinvolti	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>	INCOMPLETO <input type="checkbox"/>
L'individuazione dei rischi, delle misure preventive e protettive in dotazione dell'opera e di quelle ausiliarie, per gli interventi successivi prevedibili sull'opera	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>	INCOMPLETO <input type="checkbox"/>
I riferimenti alla documentazione di supporto esistente: schemi, relazioni, calcoli, specifiche tecniche materiali utilizzati; tutte le caratteristiche dell'opera; elaborati grafici.	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>	INCOMPLETO <input type="checkbox"/>
Note:			

Logo impresa Nome immobile
CITTA' - INDIRIZZO
DUE DILIGENCE IMMOBILIARE Cod. edificio 000
Data 13/05/2013

3.6 LOCAZIONE			
Doc	Contratto di locazione		data
Conduttore	Matr. Contr. n°		
Oggetto della locazione	Canone Annuo		
Destinazione d'uso	€		
Data decorrenza	Data scadenza		
Disdetta - Rinnovo			
Recesso Anticipato			
Note:			

Doc	Contratto di locazione		data
Conduttore	Matr. Contr. n°		
Oggetto della locazione	Canone Annuo		
Destinazione d'uso	€		
Data decorrenza	Data scadenza		
Disdetta - Rinnovo			
Recesso Anticipato			
Note:			

Doc	Contratto di locazione		data
Conduttore	Matr. Contr. n°		
Oggetto della locazione	Canone Annuo		
Destinazione d'uso	€		
Data decorrenza	Data scadenza		
Disdetta - Rinnovo			
Recesso Anticipato			
Note:			

Conclusioni

L'obiettivo cui questo lavoro ambiva era indagare gli aspetti connessi alla dismissione del patrimonio immobiliare pubblico, concentrandosi sull'analisi di un caso studio di estrema rilevanza. A questo proposito l'esperienza formativa di stage si è rivelata fondamentale, perchè ho avuto la possibilità di approfondire la mia conoscenza sul tema delle dismissioni e, più in particolare, dell'organizzazione della piattaforma informatica a supporto di tale operazione.

I risultati raggiunti non possono considerarsi del tutto esaustivi per due motivi: innanzitutto perché un tema così vasto e complesso richiede tempi ed approfondimenti tali da non poter essere trattati compiutamente in un unico lavoro di ricerca. In secondo luogo abbiamo a che fare con il patrimonio pubblico e qui intervengono molteplici discipline che, ognuna con le proprie peculiarità, influenzano l'approccio alle valutazioni e alle osservazioni sugli aspetti considerati. Per queste ragioni, mi sono concentrato su un unico settore di ricerca: quello riguardante l'integrazione e il coordinamento dei Sistemi informativi su tali processi.

Le considerazioni riportate nei primi capitoli hanno, tuttavia, contribuito a delineare un quadro sintetico sulla valutazione del patrimonio immobiliare pubblico e sulle alternative di azione. In particolare, si può affermare che il valore dell'immobile rappresenta il risultato di un processo di valutazione complesso, strutturato in molteplici fasi, in cui devono essere tenuti in considerazione gli aspetti quantitativi e quelli qualitativi e dove la pianificazione strategica di tutte le attività richiede una considerevole disponibilità di informazioni e di dati di mercato attendibili al fine di produrre report valutativi affidabili, condivisibili e sempre aggiornati.

La seconda parte di questo scritto ha voluto concentrarsi sull'importanza del vero e proprio progetto di dismissione, da parte di un Ente pubblico, di

un complesso patrimonio immobiliare, che secondo previsioni dovrebbe entrare nel mercato attorno ai mesi di luglio e agosto di quest'anno. È proprio da quest'articolata operazione che è nata l'idea della creazione, mediante un software per l'elaborazione dei dati, di una procedura standard di *due diligence* adottabile per tutti i patrimoni così estesi e diversificati. Il risultato più importante di questo lavoro lo si può riscontrare quindi nel tentativo di "standardizzazione" delle procedure, che ha reso la gestione delle informazioni sul patrimonio agevole e trasparente e si è rivelata essere un meccanismo efficace vista la natura stessa del portafoglio.

Lo sfruttamento di un Sistema informativo ha consentito principalmente di organizzare e rendere sempre disponibile lo stato di avanzamento delle attività, mediante la costruzione di un cruscotto direzionale, dal quale i vari soggetti dell'operazione possono reperire e condividere le informazioni necessarie in tempo reale. La predisposizione di tale sistema, oltre a fornire specifici report sulle condizioni dei beni, ha soprattutto valorizzato gli stessi immobili poiché sono stati accuratamente censiti e, dove necessario, allineati alla normativa vigente. In questo modo le soluzioni presentate consentiranno una più rapida ed efficace analisi del portafoglio.

Si è dimostrato inoltre come le varie aziende, che interagiscono in un'operazione così complessa e articolata, risolvano in maniera ottimale i problemi legati al censimento, alla valutazione e alla pianificazione coordinata degli interventi. La presenza diffusa sul territorio dei presidi aziendali, infatti, interagisce positivamente con le strutture della Committenza, costituendo un fattore di massima rilevanza. Questo aspetto è stato semplificato mediante l'attuazione condivisa delle stesse procedure operative e degli stessi sistemi informatici. Dal punto di vista aziendale, quindi, un sistema informativo è uno strumento che incrementa il valore dell'azienda. Esso, infatti consente di aumentare la produttività e

soprattutto di migliorare i processi d'impresa.

La procedura di standardizzazione ha dunque portato a numerosi valori aggiunti. Ecco i più significativi:

- Rintracciabilità e condivisione di qualsiasi tipo d'informazione dalla piattaforma informatica collegata al web, condivisa con gli altri utenti;
- Unicità delle informazioni condivise;
- Possibilità di controllare lo stato e la correttezza delle attività in corso d'opera, grazie al continuo aggiornamento delle informazioni;
- Disponibilità costante delle informazioni di ritorno mediante opportuni canali di comunicazione che permettono di trasferire dati attinenti e affidabili;
- Supporto di checklist come guida delle attività da svolgere;
- Possibilità di catalogare fonti di diverse tipologie, rendendo la disponibilità informativa più completa e aggiornata;
- Supporto costante agli utenti (internet, e-mail, call center);
- Riduzione dei tempi e dei costi mediante un'accurata pianificazione delle operazioni e un sistema gestionale efficiente.

Poiché ogni realtà esaminata presenta delle peculiarità proprie in relazione alle dimensioni e alle capacità del team che opererà, è dunque difficoltoso pianificare delle procedure universali che possano essere applicate in tutte le situazioni e che sostituiscano la capacità di giudizio e l'esperienza dei professionisti incaricati. Ciò nonostante è sbagliato rifiutare a priori la standardizzazione delle procedure, in quanto, se queste venissero adattate di volta in volta alla realtà considerata e se si prevedesse la possibilità di aggiornarle nel corso della *due diligence*, costituirebbero un valido supporto alle attività dei professionisti che da parte loro dovrebbero saperle applicare con spirito critico, avendo ben presente i rischi in cui si

può incorrere.

Dalla presente ricerca si evince quanto la costituzione di un affidabile strumento informatico, che permetta di avere sotto controllo tutti i dati e le informazioni inerenti ad un progetto, volge inevitabilmente all'ottenimento di risultati concreti ed incisivi.

Bibliografia

Acunto V., Grammaldo J.P., *Due diligence immobiliare. Analisi e controllo tecnico per la valutazione degli immobili*, Roma, editore DEI, 2012.

Bellintani S., Ciaramella A., *L'Audit immobiliare: manuale per l'analisi delle caratteristiche degli edifici e dei patrimoni immobiliari*, Milano, ed. Il Sole 24 ore, 2008.

Checchini A., Amadio G., *Lezioni di Diritto Privato - Settima edizione*, Torino, Giappichelli Editore, 2010.

Curcio S., *Lessico del facility management. Gestione integrata e manutenzione degli edifici e dei patrimoni immobiliari*. Il Sole 24 Ore, Milano - 2003.

Curcio S., Talamo C., *Glossario del Facility Management*. Allegato a rivista *Facility Management Italia* (rivista scientifica trimestrale dei servizi integrati per i patrimoni immobiliari e urbani), 2013.

Dossena V.D., Moro Visconti G., Moro Visconti, R. *La valutazione degli immobili*, Milano, Maggioli Editore, Collana Immobili&Condominio, 2007.

Laudon K.C., Laudon J.P., Morabito V., Pennarola F., *Management dei sistemi informativi - Fondamenti*, terza edizione, Pearson Education Italia, 2009.

Meneguzzo M., *Manuale di finanza innovativa per le amministrazioni pubbliche*, Dipartimento della funzione pubblica, Rubbettino Editore, 2003.

Paganin G., *L'acquisizione delle informazioni per la manutenzione dei patrimoni immobiliari: la gestione immobiliare dal censimento alla due diligence tecnica*, Napoli, Sistemi Editoriali, 2005.

Russo E., *Le acquisizioni di immobili e di società immobiliari*, Padova, Editore Cedam, 2009.

Solustri C., *Gestione e manutenzione dei patrimoni immobiliari*, Roma, Nis Editore, 1997.

Talamo C., *L'organizzazione delle informazioni nei servizi di gestione immobiliare*, Milano, Maggioli Editore, 2012.

Talamo C., *Il sistema informativo immobiliare*, Napoli, Esselibri Editore, 2003.

Trabucchi A., *Istituzioni di diritto civile*, Padova, Edizioni CEDAM, 2012.

Tronconi O., Ciaramella A., Polito B., *I sistemi informativi nel settore della gestione immobiliare*, Milano, Editore Il Rostro, 1999.

Tronconi O., Plazzotta M., Ciaramella A., Marchetti A., *I sistemi di misurazione immobiliare*, Milano, il Sole 24 Ore, 2001.

Tronconi O., Ciaramella A., Pisani B., *La gestione di edifici e di patrimoni immobiliari*, Milano, il Sole 24 Ore, 2001.

Tronconi O., Baiardi L., *Valutazione, valorizzazione e sviluppo immobiliare*, Milano, Maggioli Editore, Collana Immobili&Condominio, 1990.

Pubblicazioni, Articoli, Riviste e Annuari

Capaldo L., *Best practice & Guidance note for Technical Due Diligence*, RICS Europe (Royal Institution of Chartered Surveyors), 2011.

Enel vende immobili, Il Sole 24 ORE – Settimanale Casa 24PLUS, ed. 30 maggio 2013, p.10.

Giornalisti Associati, *Yearbook of the Italian Real Estate, Funds, Siiq, Companies and law firms*, ed. Giugno 2013.

Mingardi A., Rebecchini S., Reviglio E., *La dismissione del patrimonio immobiliare pubblico: una grande opportunità per il Paese*.

Pilotto C., *Check lists nella due diligence*, in *Il commercialista veneto* – sezione valutazione d'azienda, numero 153, maggio/giugno 2003, p.28.

Pollo R., *La cessione del patrimonio immobiliare pubblico*, Dipartimento di Architettura e Design del Politecnico di Torino, 2012.

Quotidiano Immobiliare (il), edizione del 30 aprile 2013.

Zoppo A., *Enel torna a vendere il mattone*, in *MF Milano Finanza*, ed. 30 maggio 2013, p.13.

Principali Normative di riferimento

D.P.R. 6 giugno 2001, n. 380 - Testo unico delle disposizioni legislative e regolamentari in materia edilizia.

UNI EN ISO serie 9000, 2008, Sistemi di gestione per la qualità aziendale - Requisiti e guida per l'uso.

UNI 10951, 2001, Sistemi informativi per la gestione della manutenzione dei patrimoni immobiliari - linee guida, Milano.

UNI 10998, 2002, Archivi di gestione immobiliare - Criteri generali di costituzione e cura, Milano.

UNI 14001, 2004, Sistemi di gestione ambientale - Requisiti e guida per l'uso, Milano.

UNI ISO 14520, 2006, Sistemi di estinzione incendi ad estinguenti gassosi - Proprietà fisiche e progettazione dei sistemi.

UNI 17000, Valutazione della conformità, vocabolario e principi generali.

UNI EN 45004, Criteri generali per il funzionamento dei vari tipi di organismi che effettuano attività di ispezione.