

Fondazione Enasarco: il processo di dismissione del patrimonio immobiliare residenziale

Il piano di dismissione immobiliare intrapreso dal 2008 dalla Fondazione Enasarco, denominato “Progetto Mercurio”, si caratterizza nel panorama italiano non solo per le dimensioni e la vastità del patrimonio (circa 18.000 unità immobiliari, per un valore di oltre 3,50 miliardi di euro), ma soprattutto per due caratteristiche chiave che ne hanno improntato l'impostazione: l'estrema attenzione alla tutela degli inquilini e alla trasparenza delle valutazioni immobiliari. Pur considerandone il carattere decisamente sperimentale e l'ancora non concluso iter di attuazione, il Progetto Mercurio si presta fin d'ora ad essere segnalato e monitorato e successivamente ad essere attentamente valutato - sia sotto il profilo dei risultati tangibili conseguiti, sia sotto il profilo metodologico-operativo - come esperienza innovativa di riferimento per altri soggetti che dovranno affrontare il complesso tema della dismissione del proprio patrimonio immobiliare.

Enasarco Foundation: sale process of residential real estate patrimony

The sale plan, called “Mercury Project”, that has been conducted since 2008 by Enasarco Foundation is distinguished in the Italian situation not only by the patrimony size (about 18.000 real estate units, to the tune of more than 3,50 billion euro) but especially by two key features that influenced its setting which are the maximum attention paid to the tenants protection and the openness of the real estate valuation. Even if the Mercury Project has an experimental nature and its implementation process is not ended yet, the project lends itself to be reported, observed and afterwards to be carefully evaluated, both under the results and the methodological-executive point of view, as an innovative experience useful for other bodies that will have to face the complicated issue of the real estate patrimony sale.

Sandro Tibaldeschi*

Il contesto immobiliare dell'esperienza

Il patrimonio immobiliare della Fondazione Enasarco (la Cassa di Previdenza degli agenti e dei rappresentanti di commercio), acquistato in gran parte nel periodo che va dal 1973 al 1997, si mostra in termini di consistenza numerica estremamente sovradimensionato. Il parco immobili è dislocato sull'intero territorio nazionale. Nello specifico, il patrimonio della Fondazione è costituito da 17.000 appartamenti,

a cui si aggiungono altre 27.000 diverse unità tra cantine, soffitte, posti auto e box e circa 1.000 immobili a destinazione commerciale.

Gli immobili della Fondazione, sono così distribuiti: la grande maggioranza (83%) a Roma e provincia, a seguire Milano (11,5%) e, in proporzioni decisamente minori, Torino, Bologna, Brescia, Ancona, Pescara, Perugia, Bari, Taranto, Palermo e Catania. Nel solo Comune di Roma si contano circa 15.200 appartamenti, quasi tutti in zone popolari. Il 25% circa si trova in

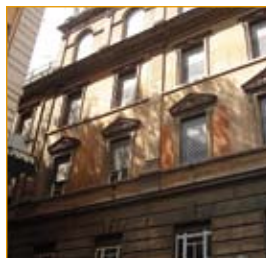
quartieri ad alta densità abitativa (Cinecittà Est, Tiburtino Sud, Torre Maura, Tor Tre Teste, San Basilio, Casal Bruciato) e quasi il 50% è distribuito prevalentemente in sei aree territoriali (Torre Maura, Torino, Don Bosco, Aurelio, Val Melaina, Gianicolense).

Questi immobili sono oggi abitati da più di 50.000 persone che pagano l'affitto secondo regole comuni a tutti e concordate mediante accordi biennali con le Organizzazioni Sindacali degli inquilini. La maggior parte degli attuali inquilini coincide o discende ancora dai titolari dei contratti sottoscritti quando Enasarco era un ente pubblico.

La presenza di numerose abitazioni tra gli immobili della Fondazione (è destinato a uso residenziale l'84% dell'intero patrimonio) ha imposto ad Enasarco rigidi vincoli politici e sociali. Come nel caso delle altre Casse di Previdenza, Enasarco è stata infatti vincolata a destinare una quota significativa dei propri fondi all'acquisto di appartamenti da affittare alle fasce sociali più deboli. Nello specifico, Fondazione Enasarco è proprietaria di un patrimonio di 263 complessi immobiliari, per un totale di 481 fabbricati. La tipologia di cespiti costituenti il patrimonio si può così riassumere:

- tipologia residenziale: circa 17.000 unità più circa 27.000 pertinenze (cantine, soffitte, posti auto, box auto);
- tipologia uso commerciale o uso uffici: circa 1.000 unità.

Il totale complessivo porta a circa 45.000 unità immobiliari di diversa destinazione, per una consistenza complessiva, in termini di superficie commerciale, di oltre 2.300.000 mq, per 7.000.000 di metri cubi fuori terra e circa 1.900.000 metri cubi entro terra. Il valore storico a bilancio degli immobili indica l'importo complessivo di 3.016 milioni di euro.



La gestione diretta del patrimonio

Negli anni compresi tra il 1973 e il 1997, le Autorità di Governo e lo stesso legislatore attribuiscono agli enti previdenziali pubblici, compreso Enasarco, una funzione sociale aggiuntiva rispetto ai compiti istituzionali assegnati agli stessi enti, rappresentata dal supporto nella risoluzione del problema abitativo. Le Casse di Previdenza furono in questo senso vincolate a destinare una quota consistente dei propri fondi all'acquisto di beni immobili, nonché a locare buona parte delle unità immobiliari ad uso residenziale a favore di fasce sociali disagiate. Così, già a partire dal 1982, il 50% degli immobili disponibili è stato riservato a persone sfrattate da precedenti proprietà.

In un primo momento, Enasarco ha affittato gli appartamenti adottando il regime vincolistico in vigore fino al 1978 e, successivamente applicando

l'"equo canone". Nel 1992 la Fondazione ha potuto aumentare i canoni di locazione per i contratti in scadenza, in seguito alla legge sui "patti in deroga". Gli aumenti furono però assai limitati a causa dei vincoli imposti dal Ministero del Lavoro e della Previdenza Sociale, che agli inizi degli anni '90 impose agli enti previdenziali una funzione di calmiera del mercato immobiliare. Negli ultimi dieci anni la Fondazione Enasarco, ormai diventata un soggetto di diritto privato, ha sottoscritto rinnovi contrattuali a "canale concordato" di cui 1.300 riservati alle fasce sociali protette e ha altresì avviato un processo graduale di aumento dei canoni di locazione. Anche in questo caso ha continuato, però, ad avere un ruolo di supplenza nelle politiche assistenziali della casa, sottoscrivendo accordi territoriali a "canone concordato" con tutte le Organizzazioni Sindacali degli inquilini. In questa situazione, nonostante

Regione	Appartamenti	Negozi - Uffici
Lazio	15.245	884
Lombardia	1.127	40
Sicilia	19	2
Emilia Romagna	106	-
Marche	78	-
Umbria	228	17
Piemonte	98	14
Puglia	162	6
	17.063	963

Tabella 1 - Consistenza e tipologia del patrimonio immobiliare Enasarco

i tentativi della Fondazione di equiparare i canoni di locazione ai prezzi di mercato, si sono ottenuti modesti adeguamenti oltre all'esclusione dal canale concordato di dieci immobili ubicati in zone di maggior pregio, per i quali sono stati applicati affitti a canone libero e di mercato.

L'adozione di accordi sindacali e le modeste agevolazioni fiscali usufruite per i contratti di locazione con canoni a regime concordato, non hanno potuto e non possono compensare le elevate imposizioni fiscali. In conseguenza di questa situazione il rendimento annuo del patrimonio immobiliare Enasarco nell'ultimo decennio è stato pari allo 0,8 % del valore con il quale gli immobili sono iscritti a bilancio. Nel 2008, contestualmente all'approvazione del "Progetto Mercurio", è stata bloccata la sottoscrizione di nuovi contratti di locazione e, dal 2009, attraverso accordi con le Organizzazioni Sindacali, si sono incrementati i canoni di locazione al solo indice Istat.

Il "Progetto Mercurio" per la dismissione del patrimonio

L'analisi dei rendimenti non soddisfacenti conseguiti nel corso degli ultimi anni, ha determinato la necessità di individuare una strategia che consentisse

nel breve-medio termine una ridefinizione del portafoglio immobiliare, con conseguente aumento dei rendimenti e dei relativi flussi finanziari. Per questo motivo, nel 2008, si è deciso di avviare un percorso finalizzato alla dismissione del patrimonio immobiliare.

Tale percorso è stato incentrato sulla concezione e sullo sviluppo del "Progetto Mercurio".

Il primo passo è stata la predisposizione di un piano di fattibilità che prevedesse la vendita diretta agli inquilini, un criterio-guida che è stato considerato lo strumento più trasparente per massimizzare i ricavi, per tutelare l'inquilino e per gestire direttamente le varie fasi della dismissione.

Enasarco è, infatti, la prima Cassa, tra quelle pubbliche e private, che ha scelto la vendita diretta agli inquilini operando per individuare le migliori forme di tutela per gli inquilini stessi attraverso un costante dialogo con le Organizzazioni Sindacali che li rappresentano. La particolarità ed unicità del Progetto Mercurio risiede non solo nel fatto che la Fondazione è la prima Cassa, tra quelle pubbliche e private, a vendere gli immobili direttamente agli inquilini, ma soprattutto nelle iniziative, innovative nel panorama italiano, messe in campo per tentare di conciliare tutte le esigenze (talvolta contrapposte) e gli interessi della molteplicità degli attori coinvolti in una così imponente

e delicata iniziativa.

Conseguentemente il Progetto Mercurio, anche in ragione della sua valenza sociale, è stato indirizzato secondo alcuni principi-chiave di riferimento:

- rigore procedurale nell'impostazione e gestione del processo di dismissione: tutti i partner sono stati scelti con la procedura di gara europea che ha permesso di individuare, nei vari comparti, le migliori offerte sul mercato sia per i partner che seguiranno direttamente Enasarco nell'operazione sia per supportare l'inquilinato (mutui e finanziamenti a condizioni uniche);

- tutela sociale nei confronti degli inquilini: al piano di dismissione corrisponde un accordo firmato da tutte le Organizzazioni Sindacali degli inquilini a garanzia dei diritti e delle tutele sia di coloro che vorranno acquistare sia di coloro che, anche a fronte di redditi medio-bassi, non potranno/vorranno acquistare;

- trasparenza negli atti e nelle procedure posti in essere: è stato varato ed implementato un capillare piano di comunicazione (direct mailing, brochure, informative radio, spazi sui giornali, aggiornamenti in tempo reale sul sito della Fondazione) per permettere a tutti di esercitare le proprie scelte in piena consapevolezza;

- rispetto delle logiche e delle dinamiche più corrette e innovative del mercato immobiliare: l'operazione è articolata mediante l'istituzione dei Fondi immobiliari multi comparto di ultima generazione.

Il percorso operativo

Il Progetto Mercurio prevede la successione dei seguenti fondamentali passaggi operativi per la dismissione del patrimonio a destinazione residenziale e terziario, alcuni dei quali già ultimati, altri in corso di esecuzione:

- espletamento di gare di appalto per l'affidamento dei servizi finanziari, per l'erogazione dei mutui, per la due

diligence tecnico-amministrativa, per l'assistenza alla vendita e la selezione delle SGR per la costituzione dei fondi immobiliari ai quali conferire gli immobili non prelati;

- emissione del parere di congruità da parte dell'Agenzia del Territorio sul valore caratteristico di ciascun edificio, tenuto conto delle peculiarità dello stabile;
- stima dei singoli cespiti ad opera di esperti indipendenti nominati dalle sgr ai sensi di legge;
- offerta delle unità residenziali in prelazione ai conduttori, al valore stabilito dall'esperto indipendente, con valorizzazione dello stato occupato, mediante detrazione del 30% rispetto al valore allo stato libero, come da accordi raggiunti con le Organizzazioni Sindacali dei conduttori;
- conferimento ai Fondi immobiliari dei cespiti non prelati.

Il piano di vendita è articolato in due anni di durata ed è stato preceduto da un periodo di 12 mesi necessari per svolgere le attività di due diligence, per predisporre le strutture di assistenza alla vendita e per stipulare le convenzioni con istituti di credito per l'erogazione di mutui agli inquilini.

Le gare di appalto

Le procedure di gare pubbliche ad evidenza europea, aggiudicate in base al criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa (per garantire la migliore e più congrua attuazione del piano rispetto agli obiettivi strategici della Fondazione), sono state indirizzate alla selezione dei soggetti maggiormente qualificati per l'affidamento dei servizi complementari e strumentali al piano di dismissione. Sono state espletate tre distinte gare:

- gara 1 (lotto unico): servizi bancari di supporto alla vendita delle unità immobiliari, mediante la stipula di apposita convenzione, per l'erogazione di mutui a condizioni agevolate a favore dei



Figura 1 - Relazioni tipologiche patrimonio immobiliare - inquilini

soggetti aventi titolo all'acquisto delle unità immobiliari;

- gara 2 (distinta in due lotti): servizi di supporto alla vendita delle unità immobiliari, comprensivi di due diligence tecnico-amministrativa-legale, finalizzati alla rogabilità delle unità immobiliari, all'erogazione dei mutui e all'assistenza alla vendita delle unità immobiliari mediante idonea struttura organizzativa amministrativo-commerciale;

- gara 3 (distinta in due lotti): servizi finanziari relativi all'istituzione e gestione, per ciascuno dei due lotti, di un Fondo immobiliare, riservato ad investitori qualificati, cui saranno conferite le unità immobiliari che risulteranno invendute nell'ambito del piano di dismissione del patrimonio.

Il Progetto Mercurio ha preso il via a seguito dell'espletamento e dell'individuazione dei partner di riferimento; nella fattispecie:

- istituti di credito, al fine di offrire le condizioni di mutuo agevolate (Banca Nazionale del Lavoro e Monte dei Paschi di Siena);

- advisor immobiliare al fine di fornire la qualificata assistenza per la vendita (EXITone spa);

- società di gestione risparmio al fine di istituire e gestire due Fondi immobiliari

per la gestione delle unità immobiliari non acquistate dagli inquilini (Prelios sgr e BNP Paribas Reim sgr).

La congruità dei valori immobiliari

L'Agenzia del Territorio è il soggetto istituzionale che esprime il parere di congruità relativo al valore caratteristico espresso in euro al metro quadro riferito all'unità abitativa di riferimento individuata da Enasarco, tenuto conto delle caratteristiche estrinseche ed intrinseche dell'edificio in cui è collocata, con particolare riferimento allo stato manutentivo dell'edificio stesso, alla dotazione degli impianti e ad ogni altro elemento caratterizzante. A questo riguardo, il Consiglio di Amministrazione della Fondazione ha approvato (giugno 2009) il testo della convenzione sottoscritta con l'Agenzia del Territorio per l'erogazione dei servizi di consulenza specialistica necessari per l'attuazione del piano di dismissione del patrimonio immobiliare. La convenzione, di durata annuale, rinnovabile, prevede in particolare la prestazione dei servizi nel settore immobiliare, esprimendo appunto la congruità sui valori così come indicati dalla Fondazione.

I punti di forza del processo di dismissione

▪ La determinazione dei prezzi

L'esperto indipendente nominato dalle sgr vigilate dalla Banca d'Italia visiona il complesso immobiliare e stabilisce un prezzo medio considerando: localizzazione, stato manutentivo, funzionalità e tipologia del fabbricato. Successivamente redige un listino di frazionamento in cui vengono considerati, per ogni appartamento, fattori come il piano, la tipologia, l'orientamento, l'esposizione e la vista. I prezzi medi determinati nel Progetto Mercurio, sono congruiti dall'Agenzia del Territorio.

▪ L'erogazione di mutui e finanziamenti

Enasarco, attraverso una gara europea, ha individuato gli istituti bancari (Banca Nazionale del Lavoro e Monte dei Paschi di Siena) che gli inquilini potranno scegliere per accedere a mutui a condizioni agevolate e di lunga durata (fino a 40 anni) per l'acquisto degli immobili. Per chi vorrà ottenerli,



inoltre, non sarà previsto il limite invalicabile posto in genere dagli istituti bancari, costituito dalla somma tra l'età anagrafica del beneficiario e la durata del mutuo (78 anni). Anche gli inquilini più anziani, quindi, potranno ottenere un finanziamento a fronte di valutazioni più approfondite da parte delle banche. Se chi vuole contrarre un mutuo non dovesse avere un reddito sufficiente, le banche potranno accettare come cointestatari o garanti altri soggetti. Potranno accedere ad un finanziamento anche gli inquilini che desiderano acquistare il solo usufrutto o diritto di abitazione.

▪ Il coinvolgimento degli inquilini

A tutti gli inquilini saranno mano a mano inviate le lettere personalizzate per poter esercitare il diritto di prela-

zione all'acquisto. In esse sono riassunti i criteri, le modalità di vendita e le tutele garantite a coloro che non possono procedere con l'acquisto. Gli elenchi di tutti gli stabili di volta in volta interessati dalla vendita sono pubblicati in tempo reale sul sito www.enasarco.it. Ad oggi le percentuali di adesione sono attorno all'80%, con punte che superano il 90%.

▪ Gli accordi con le Organizzazioni Sindacali

A fronte di specifici accordi con le Organizzazioni Sindacali degli inquilini sono stati concordati una serie di fondamentali aspetti di tutela, tra cui in particolare: acquisto a favore di parenti ed affini; scambi di appartamenti nel medesimo complesso immobiliare; mutui e costi di rogito agevolati; forte scontistica sul prezzo di acquisto (fino al 37%); trasparenza nelle valutazioni e nelle operazioni; sostegno attivo degli interessati; utilizzo delle residenze garantito anche per chi non acquista.

La valenza sociale

L'offerta delle unità residenziali in prelazione ai conduttori, al valore stabilito dall'esperto indipendente, con valorizzazione dello stato occupato, è l'evidenza del primo caso di dismissione immobiliare a valenza sociale, sia per quantità sia per tipologia. I principali elementi che caratterizzano la dismissione Enasarco come attività di "housing sociale" risultano i seguenti:

- vendita diretta agli inquilini, con possibilità di finanziamento a condizioni favorevoli rispetto al mercato;
- mantenimento dell'alloggio sino a 8-9 anni con contratto d'affitto bloccato per coloro che non vogliono/possono procedere con l'acquisto (inquilini facenti parte di fasce sociali disagiate);

- coinvolgimento delle Organizzazioni Sindacali a garanzia di trasparenza e tutela delle fasce più deboli;

- utilizzo di parte del ricavato della dismissione per aumentare gli impieghi nei Fondi immobiliari ad alto profilo (la Fondazione ha già stanziato 50 milioni di euro nel "Fondo Investimenti per l'Abitare" gestito da Cassa Depositi e Prestiti Investimenti sgr);

- ruolo di supplenza delle politiche sociali della casa che la Fondazione ha svolto nel corso degli anni anche assieme ad altri enti previdenziali.

La Fondazione e le Organizzazioni Sindacali degli inquilini hanno sottoscritto un accordo finalizzato a garantire forme di tutela sia per gli inquilini che vogliono esercitare il diritto di prelazione all'acquisto, sia per gli

inquilini facenti parte delle fasce più deboli della popolazione. L'accordo prevede per i locatari che esercitano il diritto di prelazione:

- la possibilità di acquisto a favore di parenti e affini fino al quarto grado, con obbligo di mantenere l'unità immobiliare ad uso del conduttore;

- la possibilità di scambio di appartamenti nello stesso complesso immobiliare;

- la ricerca di mutui a condizioni agevolate;

- la ricerca di condizioni agevolate per i costi notarili;

- la valorizzazione dell'acquisto in forma collettiva (almeno il 70% degli aventi diritto nel singolo stabile) nella misura del 10% del valore occupato. Per i locatari facenti parte delle fasce

deboli che non vorranno/potranno esercitare il diritto di prelazione viene garantito:

- un contratto di locazione di durata 5 anni + 3 anni, al canone concordato con le Organizzazioni Sindacali degli inquilini nell'accordo nazionale 2007-2008, sottoscritto nel 2007, maggiorato del 5% (oltre Istat);
- un contratto di locazione di durata 6 anni + 3 anni, al canone concordato con le Organizzazioni Sindacali degli inquilini nell'accordo nazionale 2007-2008, sottoscritto nel 2007, agli inquilini con grave disagio economico che usufruiscono di sovvenzioni a carico di enti pubblici;
- una vendita del diritto di abitazione o di usufrutto ai nuclei familiari composti da soli ultrasessantasettenni.

Requisiti e fasi processuali

Alla base di un'iniziativa della portata e delle dimensioni del piano di dismissione Enasarco è fondamentale la capacità di utilizzare soluzioni organizzative e tecnologiche orientate alla massima integrazione e alla sinergia delle fasi costituenti l'intero processo. Per questo motivo la Fondazione ha inteso impostare il Progetto Mercurio seguendo una serie di requisiti base:

- una puntuale articolazione per fasi dell'intero processo (attività preliminari, attività di start-up, attività a regime, ecc.);
- l'integrazione e l'aggregazione della struttura organizzativa preposta ai servizi di due diligence tecnica con quella preposta alla due diligence amministrativo-legale (si tratta di servizi profondamente correlati che vanno gestiti in maniera unitaria con un forte coordinamento centrale, in particolare, nella fase di acquisizione documentale, rilievo sul campo e costituzione ed esecuzione del piano degli interventi di regolarizzazione);
- una mirata attenzione a tutti i soggetti coinvolti nel processo, ivi consideran-

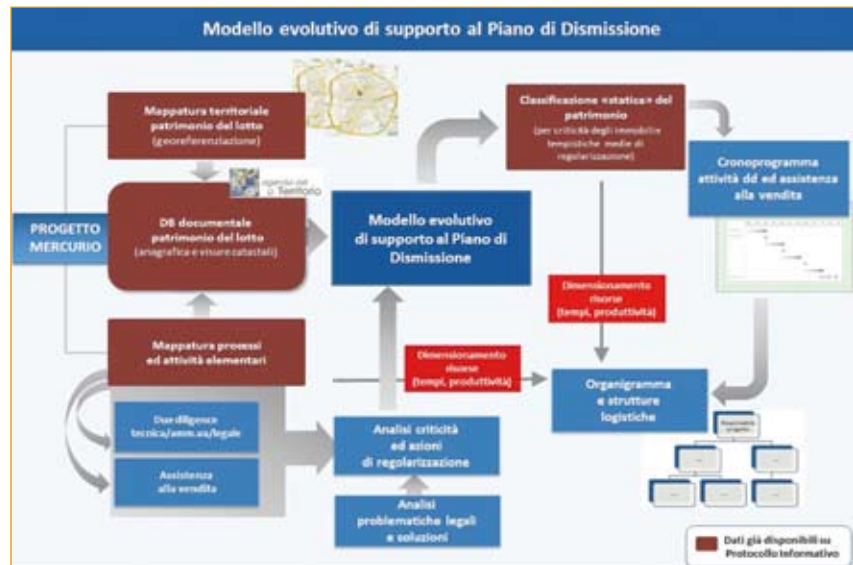


Figura 2 - Modello processuale di supporto alle attività di dismissione

do le interrelazioni con gli istituti di credito e con le sgr aggiudicatari delle rispettive gare, nonché i rapporti con le Organizzazioni Sindacali degli inquilini e con i notai;

- una scomposizione dell'intero processo in attività elementari (a tal fine è stata determinata una sequenza dettagliata di tutte le azioni che definiscono il processo, quale base operativa di lavoro comune nella fase di start-up dell'appalto);
- un avvio contemporaneo delle attività di due diligence e di assistenza alla vendita, in considerazione dell'approccio integrato ai servizi dell'appalto, per ottimizzare la tempistica di esecuzione delle attività e garantirne la massima efficacia.

Come già accennato, il processo di dismissione è stato articolato in tre principali fasi temporali:

- *attività preliminari*
durante tale fase, propedeutica alla gestione di tutto il processo di dismissione, si provvede alla costituzione del quadro conoscitivo del patrimonio a partire dalle risultanze del Progetto Mercurio e dalle informazioni aggiuntive reperite e analizzate; si individua, quindi, un primo livello di criticità delle

informazioni reperite e si definiscono successivamente gli strumenti informativi di supporto, dimensionando puntualmente le risorse umane e logistiche necessarie, mediante georeferenziazione del patrimonio;

▪ start-up

rappresenta la fase più delicata del processo, nella quale sono messe a punto tutte le procedure operative di raccolta documentale ed acquisizione degli archivi esistenti; in questa fase sono avviate le attività di due diligence e sono formalizzati i flussi di comunicazione tra i soggetti coinvolti, con l'avvio della campagna informativa presso gli inquilini;

▪ attività a regime

in questa fase del processo implementato dalla Fondazione si svolgono le attività tecnico-operative finalizzate alla produzione dei fascicoli per la vendita e il perfezionamento della medesima (ovvero il conferimento diretto al Fondo dei beni inoptati), all'individuazione delle non conformità e delle necessarie relative regolarizzazioni, all'attuazione di ogni necessaria azione atta a garantire la trasferibilità dei beni, fino alle attività di post-vendita.

Scheda Appalto	
Dati generali	
▪ Ente committente	Fondazione Enasarco
▪ Proprietà beni	Fondazione Enasarco
Consistenza patrimonio	
▪ Dimensione	18.026 unità immobiliari di cui: - 17.063 appartamenti - 963 negozi e uffici
▪ Tipologia	Unità immobiliari
▪ Localizzazione	Intero territorio nazionale
Tipologia servizi appaltati	
Affidamento dei servizi complementari e strumentali al piano di dismissione del patrimonio immobiliare (gara 1: servizi bancari; gara 2: servizi supporto vendita; gara 3: servizi finanziari)	
Procedura di aggiudicazione	
▪ Normativa di riferimento	D.lgs. 163/2006
▪ Tipologia di appalto	Appalto di servizi
▪ Tipo di procedura	Ristretta
▪ Numero lotti	5 lotti complessivi
▪ Criterio di aggiudicazione	Offerta economicamente più vantaggiosa
Tempistica	
▪ Data bando	gennaio 2009
▪ Data inizio servizio	settembre 2010
▪ Durata contrattuale	18 mesi
Importo economico	
€ 4.446.750 complessivi	
Soggetto aggiudicatario	
- Banca Nazionale del Lavoro, Monte dei Paschi di Siena (gara 1) - EXITone spa (gara 2) - Prelios sgr, BNP Paribas Reim sgr (gara 3)	
Responsabili del procedimento	
Fondazione Enasarco: Dott. Antonio Altieri	

Risultati attesi

Il Progetto Mercurio per la dismissione del patrimonio Enasarco è attualmente in fase di avanzato sviluppo. Purtuttavia già oggi l'applicazione del piano di dismissione, finalizzato

al graduale abbandono della gestione diretta di migliaia di unità immobiliari per adottare un modello organizzativo a gestione indiretta a più alta resa, sta producendo i primi risultati, permettendo in primo luogo ad Enasarco di focalizzarsi sul proprio ruolo prima-

rio di previdenza e assistenza degli agenti di commercio, migliorando al contempo i servizi offerti.

Con il ricavo della vendita - presunto intorno ai 3,50 miliardi di euro con una plusvalenza superiore al miliardo - si otterrà altresì il rafforzamento del patrimonio della Fondazione, con benefici immediati sulla rivalutazione delle pensioni e sui FIRR (le indennità di fine rapporto degli agenti di commercio) e, a lungo termine, sulla garanzia di sostenibilità di lungo periodo (addirittura superiore ai trent'anni) previsti dalla legge del 2006.

La dismissione del portafoglio immobiliare della Fondazione è anche lo strumento per poter realizzare altri investimenti in modelli organizzativi a gestione indiretta, che garantiscano migliori margini contributivi di rendimento e diversi benefici fiscali. La Fondazione Enasarco reinvestirà infatti parte del ricavo delle dismissioni in Fondi immobiliari di alto profilo e redditività, sostenendo anche progetti di "social housing" come quello, a cui ha già aderito, del "Fondo Investimenti per l'Abitare" gestito da Cassa Depositi e Prestiti Investimenti sgr, con lo scopo di incrementare gli alloggi destinati alle fasce più deboli e ai giovani professionisti, con particolare attenzione agli iscritti alla Fondazione.

In questo quadro, il Progetto Mercurio si presta ad essere attentamente monitorato e valutato - sia sotto il profilo dei risultati tangibili conseguiti, sia sotto il profilo metodologico-operativo - nel corso delle sue fasi conclusive di sviluppo e a consuntivo, come modello di processo di riferimento innovativo per altri soggetti che dovranno affrontare il complesso tema della dismissione del proprio patrimonio immobiliare.

*Dirigente Servizio Dismissione
Fondazione Enasarco