



Come Mettere in Pratica il Problem Solving

***La Dismissione del Patrimonio Immobiliare
degli Enti Previdenziali***

Ing. PhD Alessandra Lapucci

Membro della Commissione

Le Potenzialità e le Competenze Trasversali dell'Ingegnere

Ordine degli Ingegneri della Provincia di Roma

Roma, 8 Maggio 2025



Il Patrimonio Immobiliare degli EE.PP. (1)

1. Le Casse Previdenziali ed il loro Patrimonio Immobiliare

- ✓ Sono **enti giuridici** (associazioni o fondazioni) creati per garantire la previdenza dei **liberi professionisti** che aderiscono **obbligatoriamente** agli ordini professionali.
- ✓ Sono stati istituiti come **soggetti privati** con D.Lgs. 103/1996 (già con D.Lgs. 509/1994) e trasformati in enti di **diritto privato**. Sono **autonomi** in termini gestionali ed organizzativi ma soggetti alla **Normativa Sugli Investimenti** (con limiti definiti da **D.Lgs 252/2005**) e **vigilati** da Min. Lavoro, MEF e COVIP (Commissione Vigilanza Fondi Pensione).



La **gestione collettiva del risparmio** ha l'obiettivo di garantire ai beneficiari **risorse** al **termine** della loro **attività lavorativa** (rendite o capitali). Infatti il **patrimonio immobiliare**, a gestione diretta e indiretta, di questi enti ha sempre rivestito un **peso di rilievo**.



L'art. 6 (comma 1, lettere d ed e) del D.Lgs 252/2005 stabilisce che questi EE.PP. possano investire in quote o azioni di società immobiliari e in quote di fondi chiusi mobiliari o immobiliari.



Il Patrimonio Immobiliare degli EE.PP. (2)

2. La dismissione del Patrimonio Immobiliare

- ❖ Data la **complessità** e la **scarsa efficienza della gestione** diretta degli immobili, la **bassa redditività** associata e la **ridotta liquidabilità** del patrimonio immobiliare diretto, le **Casse di Previdenza**, a partire dagli **anni 2000**, hanno avviato una sostanziale **diminuzione** della percentuale di **gestione diretta** a favore di quella **indiretta** (oltre ad una riduzione del comparto immobiliare in ottica di diversificazione dei rischi).

Nella maggioranza dei casi il **calo** progressivo degli immobili detenuti e **gestiti direttamente**, si è realizzato facendo confluire gli stessi in **fondi d'investimento immobiliari** gestiti da soggetti terzi specializzati adottando le migliori pratiche di mercato.



Il peso complessivo del **comparto immobiliare** per le Casse di Previdenza resta **ancora rilevante**, anche a seguito della riduzione effettuata nell'ultimo venticinquennio.

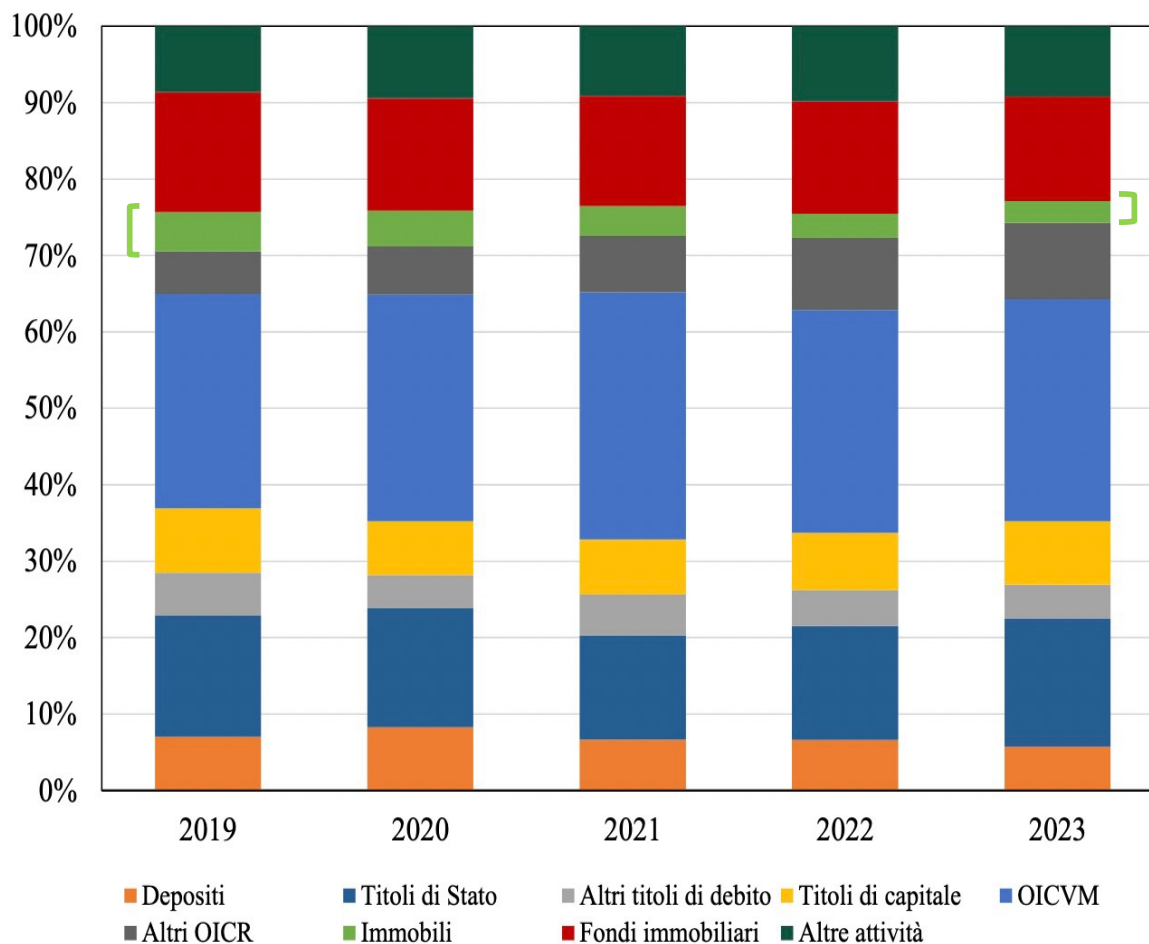




Il Patrimonio Immobiliare degli EE.PP. (2)

Casse di previdenza. Principali componenti delle attività

(dati di fine anno; valori in percentuale delle attività totali)



2019- 2023

a) Il peso degli **immobili diretti** più che dimezza a **2,3%**.

b) Il peso dei **fondi immobiliari** oscilla intorno al **15-19%**



Il Comparto immobiliare mantiene nel periodo un peso > di 1/5

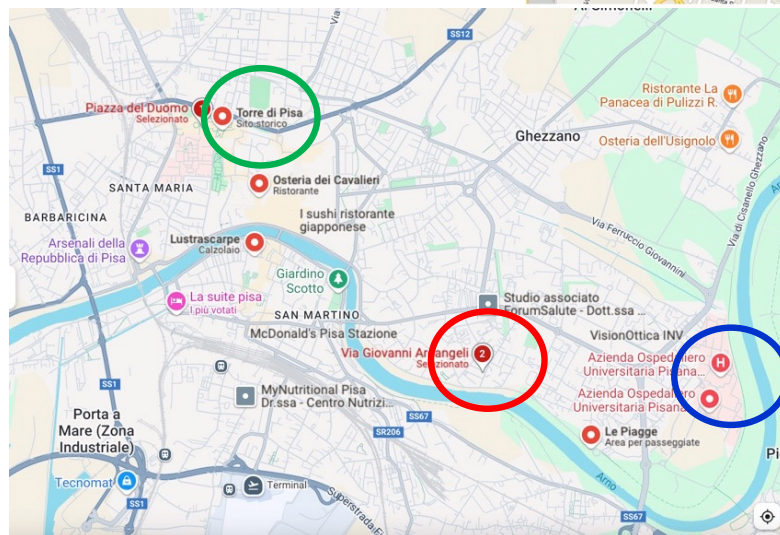
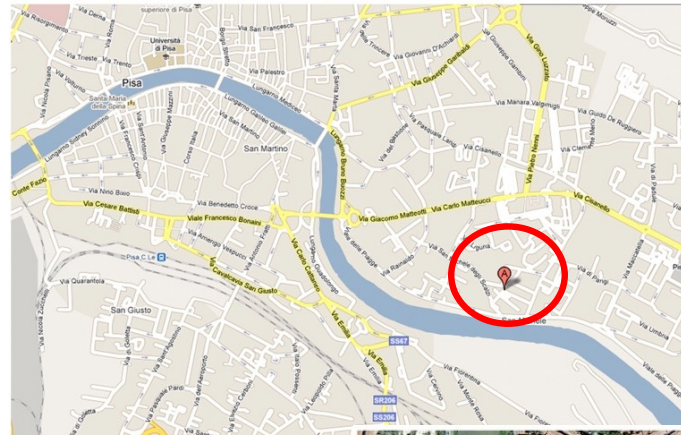
Fonte: Relazione annuale EE.PP COVIP 2023

Le partecipazioni in società immobiliari controllate sono incluse nella voce "Immobili". Le polizze assicurative sono incluse nella voce "Altre attività".



Il Caso di ENPAM nella città di PISA

Nei primi anni del 2000 l' **ENPAM** (Ente Nazionale di Previdenza e Assistenza Medici e odontoiatri) ha **deliberato la dismissione** del suo patrimonio immobiliare ubicato nella città di **Pisa**, località "**Le Piagge**".



Ing. Alessandra Lapucci

Problem Solving : la dismissione del Patrimonio Immobiliare degli EE.PP

8 Maggio 2025

pag. 5



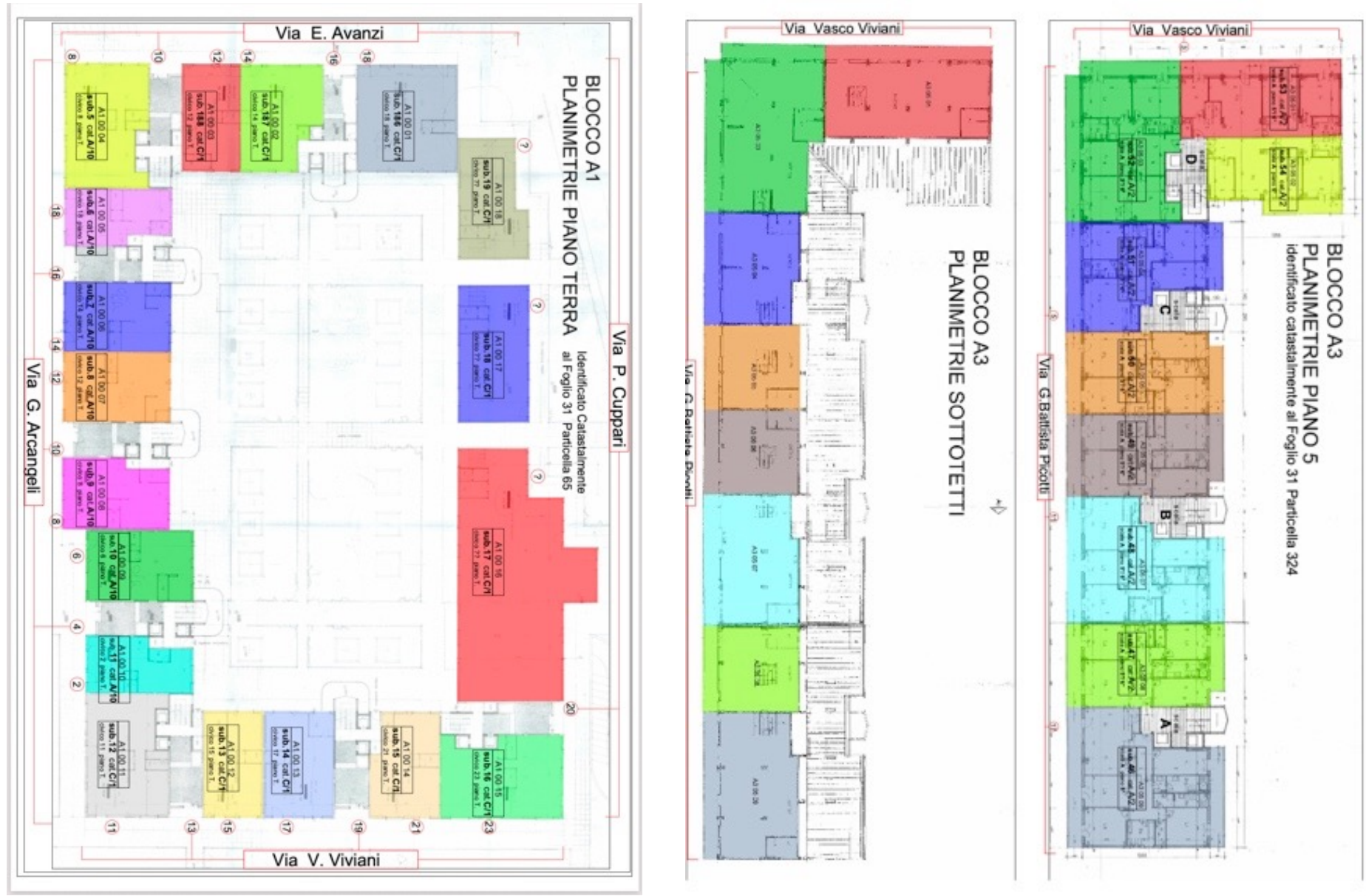
Il Caso di ENPAM nella città di PISA

- ✓ Il complesso immobiliare, parzialmente locato, occupa una **superficie territoriale di 35.628 mq**;
- ✓ All'interno di quest'area sono ubicati **3 edifici** (A1, A2, A3) composti da piano interrato, sei piani fuori terra e piano sottotetto per complessivi **200 alloggi residenziali** e **38 fondi** ad uso diverso (commerciale, uffici, artigianale);
- ✓ L'intervento costruttivo risale ai primi anni 80 nell'area precedentemente occupata dalla fabbrica della **Richard-Ginori**.





Il Complesso immobiliare di ENPAM a PISA





Il Complesso immobiliare di ENPAM a PISA

Gli Ostacoli di natura Tecnica e Contrattuale

- ✓ Presenza di **amianto** sulle coperture
- ✓ Problemi di **abitabilità/agibilità**
- ✓ **Difformità edilizie** nella realizzazione nelle mansarde rispetto al progetto originale
- ✓ Modeste **Irregolarità urbanistiche**
- ✓ **Degrado strutturale** delle facciate
- ✓ **Invenduto e Sfitto:**
 - su **200** unità residenziali **157** locate **43** libere
 - su **38** fondi **13** locati e **25** liberi
- ✓ **Problemi contrattuali:**
 - sui 157 appartamenti abitati solo **47** erano in regola con i contratti di locazione, **110** erano in indennità di occupazione da oltre 20 anni.

È questo il vero problema da risolvere ?

*Per circa 10 anni, il focus su **motivi tecnici** non ha reso possibile portare a termine con successo l'operazione di vendita*



Il Caso di ENPAM a Pisa: il **Reale** Problema da Risolvere

La Gestione del «Conflitto»

ENPAM vuole dismettere tutti gli immobili e solamente “in blocco”
agevolando la vendita agli inquilini



**I Bisogni
degli
Stakeholders**

GLI INQUILINI chiedono di **restare** nei
loro **immobili** (residenziali e
commerciali) **senza aggravio**
economico

IL COMUNE vuole **tutelare i cittadini**
coinvolti e far **sanare** le irregolarità
edilizie ed urbanistiche dell'immobile
riqualificando il quartiere

Nel tempo il complesso immobiliare è stato oggetto di ripetuti articoli **“negativi”**
della **stampa locale** e **interpellanze comunali**.



Il Caso di ENPAM a Pisa: la fase di **Brainstorming**

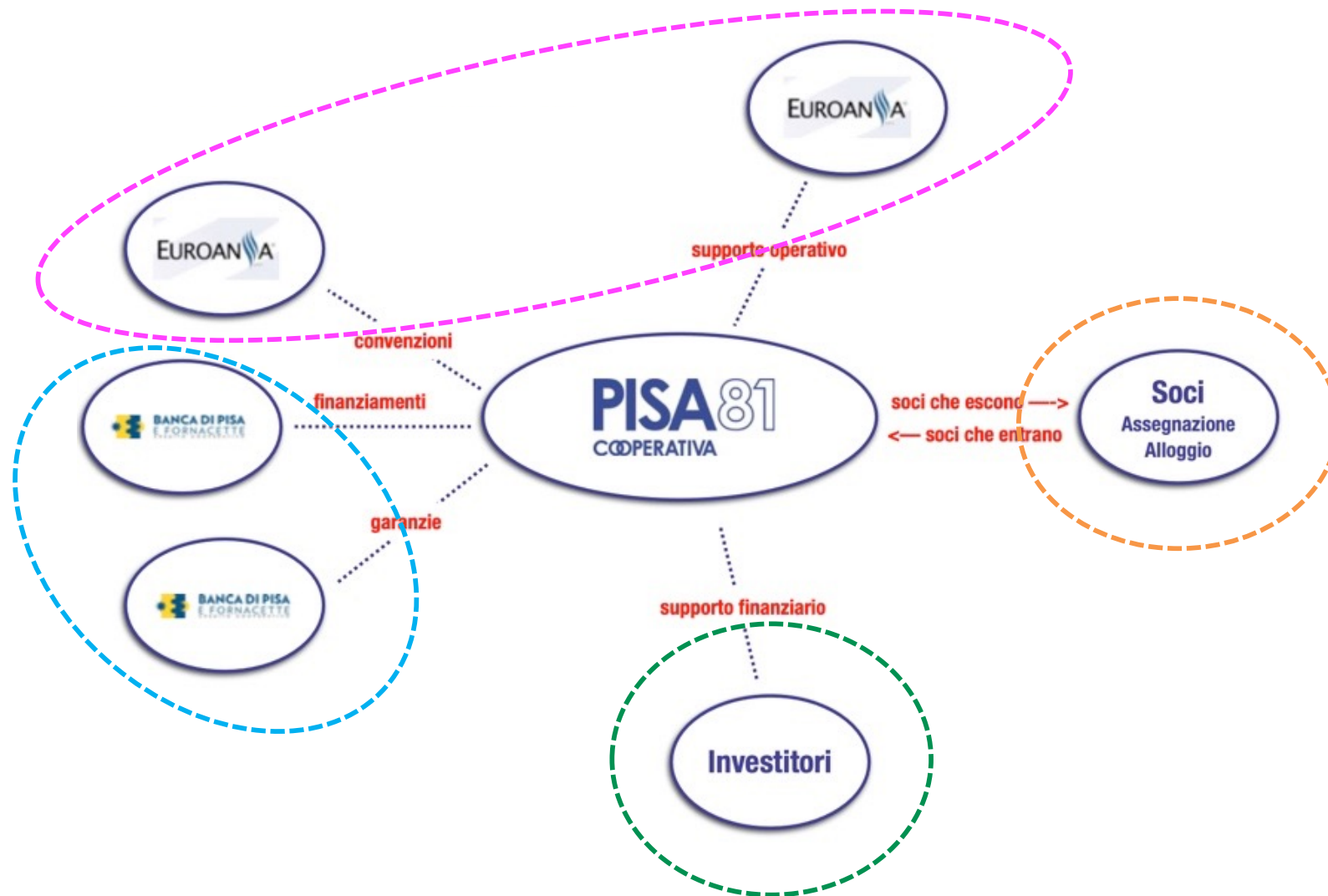
La Soluzione Condivisa





Il Caso di ENPAM a Pisa: la fase di **Implementazione**

Il Modello Operativo Pisa 81





Il Caso di ENPAM a Pisa: la fase di **Validazione**

Da Problema ad Opportunità

- ❖ Dopo **1200 incontri** con le famiglie coinvolte nella vendita **oltre il 60 %** degli inquilini ha aderito alla cooperativa e rilevato l'immobile;
- ❖ **Chi non** ha acquistato è rimasto negli appartamenti pagando un **affitto a canone concordato**;
- ❖ Gli appartamenti sono stati venduti al prezzo di **1.550 €/mq**, comprensivo dei costi per il rifacimento delle facciate e dei lavori di risanamento. Un prezzo **inferiore del 30%** a quello reale di mercato (O.M.I.);
- ❖ La ristrutturazione dell'intero complesso ha innescato un processo di **riqualificazione urbana** dell'intero quartiere;
- ❖ Alcuni dei fondi sono stati recuperati a fine abitativo realizzando, con criteri di risparmio energetico e moderne tecnologie, **appartamenti campione**, sia come residenze per studenti, sia per persone che gravitano nell'ospedale di Cisanello (1.800 €/mq);
- ❖ L'intera operazione **non** ha avuto finalità di **lucro**.





“Non è perché le cose sono difficili che non osiamo farle; è **perché non osiamo farle** che le cose diventano difficili“
Lucio Anneo Seneca

GRAZIE PER L'ATTENZIONE

“Non possiamo **risolvere i problemi** con lo **stesso** tipo di **pensiero** che abbiamo usato quando li abbiamo **creati**“
Albert Einstein

Dott. Ing. Alessandra Lapucci
aleslapucci@gmail.com