



GESTIONE DEL CONDOMINIO

La legge di riforma del condominio ha stabilito che quando vi siano almeno 8 unità immobiliari, occorre nominare un amministratore che avrà compiti diversi in base al tipo di fabbricato.

MANAGEMENT PER DIVERSE TIPOLOGIE di FABBRICATI

Per quanto concerne un SUPERCONDOMINIO l'amministratore avrà bisogno di una struttura complessa, meglio se organizzata in una società a responsabilità limitata per condividere le responsabilità che potrebbero derivare da questo onere. Per tale motivo, sarebbe preferibile affidare la gestione, ad uno Studio multidisciplinare, organizzato con un FRONT-OFFICE, formato da più soggetti in grado di accogliere le istanze dei condomini. Quindi un ufficio amministrativo efficiente in grado di occuparsi della gestione condominiale BACK-OFFICE, avvalendosi, qualora fosse necessario della collaborazione di professionisti specializzati, ai quali demandare eventuali problematiche e trovare una soluzione. Quindi architetti, geometri e ingegneri in caso di problemi relativi alla manutenzione dell'immobile, avvocati in caso di problemi legali e, commercialisti per problematiche tributarie, in maniera tale da rendersi competitivi ed affrontare le sfide del mercato.

Per quanto concerne la gestione di condomini MULTISCALA o a SCALA UNICA l'amministratore potrà operare anche in uno Studio, affiancato da collaboratori, in grado di avere un primo approccio sia con i condomini che con i fornitori FONT OFFICE e dedicarsi alla struttura amministrativa dell'attività BACK-OFFICE. Saltuariamente potrà avvalersi della collaborazione di tecnici specializzati per la gestione del fabbricato. La differenza principale rispetto alla gestione di un



supercondomino è rappresentata dal fatto che, nella scala unica, non sarà necessaria una struttura complessa, ma un singolo amministratore, purché si avvalga di un collaboratore fisso e al bisogno, anche di tecnico-professionali, per adempiere con perizia il mandato assunto.

PROSPETTIVE GENERALI MANAGEMENT

L'amministratore nello svolgimento della propria attività dovrà gestire la propria organizzazione, i rapporti con i fornitori, nonché il bene amministrato.

Per quanto concerne la GESTIONE DELLA PROPRIA STRUTTURA OPERATIVA, dovrà creare un gruppo di lavoro ben affiatato e con una buona motivazione. Il TEAM dovrà condividere lo scopo principale, di offrire ai propri clienti un servizio, finalizzato a soddisfarne i bisogni, cercando di capire cosa si cela dietro ogni richiesta.

Per essere LEADER nel mercato, occorre intuire che i bisogni dei propri assistiti, molte volte sono causati più da emozioni che da problemi reali. Al fine di operare nel migliore dei modi, bisognerebbe immedesimarsi nella parte del cliente ed applicare il principio: "fai agli altri ciò che piacerebbe sia fatto a te".

Per attuare questo principio è necessario creare uno STAFF ben motivato. Quindi, non avvalersi di collaboratori poco convinti, altrimenti si è destinati ad un'attività poco produttiva. Oltre a ciò, per realizzare una valida organizzazione, occorre creare una struttura divisa in AREE, dirette da una MANAGEMENT che fissi gli obiettivi da raggiungere e li persegua, avvalendosi di risorse sia umane che economiche.



Nel sistema attuale, la risorsa più importante è costituita dal “capitale umano”, capace di produrre a sua volta il “capitale economico”.

Il MANAGER deve imparare a gestire le persone, partendo dal presupposto che ogni individuo è diverso dall’altro, per cui, queste differenze debbono essere sinergizzate, al fine di creare un gruppo di lavoro fortemente motivato, affinché tutti si sentano indispensabili.

Oltre al management la struttura dovrebbe essere divisa in AREE, di cui una amministrativa, che si occupi dell’incasso delle quote condominiali, dell’organizzazione delle assemblee e della redazione della contabilità. Un’altra riservata alla produzione, in grado di occuparsi dei rapporti con i fornitori e con i condomini, mentre un’altra area potrebbe interessarsi del marketing, per acquisire nuova clientela e mantenere quella esistente, mediante una continua attività di promozione (SELL-IN – SELL-OUT).

Rimane comunque, il fatto che per ottenere successo occorre far rimanere il cliente soddisfatto, in maniera che, possa comunicare agli altri il proprio appagamento (passa parola).

Per quanto riguarda la GESTIONE dei RAPPORTI con i FORNITORI, l’amministratore dovrà servirsi dei parametri indicati dal proprio TEAM, quindi, come già detto, dovrà circondarsi di soggetti fortemente motivati.

I collaboratori dell’amministrazione dovranno avere competenze specialistiche nei propri settori di competenza, mentre i fornitori dovranno dare i loro prodotti con un buon rapporto qualità/prezzo. Elemento indispensabile, comunque, rimane l’accoglienza del cliente dal punto di vista emozionale, rispondendo con accortezza e partecipazione alle richieste, cercando di fornire un servizio efficiente e costruito

anche sulle esigenze emotive. Per ottenere un saldo veloce delle proprie prestazioni, sarà necessaria la realizzazione di un buon servizio, coordinato con una buona relazione emozionale del cliente, tenendo presente che, nel campo economico le persone tendono ad ottenere il massimo risultato con il minimo sforzo.

Per quanto concerne la GESTIONE del BENE AMMINISTRATO, l'amministratore dovrà acquisire il concetto secondo il quale, oltre ad amministrare il fabbricato, pianificando la gestione e la manutenzione dello stesso, dovrà anche essere in grado di coordinare e controllare il "patrimonio umano", composto dagli stessi condomini. Quindi per la gestione degli stessi, dovrà porre in essere tutte le proprie strategie relazionali, mentre nell'ambito della gestione del bene, dovrà procedere ad una selezione sia dei fornitori che dei collaboratori. Nello stesso tempo, dovrà redigere un programma di manutenzione pluriennale, in stretta collaborazione con i fornitori dei vari servizi.

Per quanto possibile dovrebbe evitare gli interventi di manutenzione urgente, poiché difficilmente gestibili e portatori di incomprensione tra i condomini. Per cui dovrà procedere ad una accurata gestione dell'incasso delle quote condominiali, cercando di tollerare al minimo eventuali morosità, poiché il perdurare di questo stato di cose, unitamente al mancato contrasto della stessa, potrebbe creare squilibrio nel condominio.

Di conseguenza, l'amministratore, dovrà provvedere a pagare regolarmente i vari fornitori, in maniera tale da non creare circoli viziosi con gli stessi, in quanto potrebbero dequalificare la propria prestazione, nel momento in cui non vengano liquidati entro i termini dovuti.

Per quanto concerne la GESTIONE dei CLIENTI, l'amministratore dovrà tentare di soddisfare per quanto possibile le esigenze dei condomini, e cercare di diventare il loro consulente di fiducia, poiché in questa attività, è fondamentale acquisire credibilità, dal momento che, si è demandati a gestire beni e denaro dei condomini, quindi bisogna convincere gli stessi di essere la persona giusta di cui ci si può fidare.

La preparazione professionale, rappresenta un elemento fondamentale per acquisire credibilità nelle persone, quindi sarà necessario dimostrare la propria competenza nella materia. Per tale motivo, l'amministratore dovrà essere sempre aggiornato sulla normativa da applicare, in modo da non sembrare impreparato sui diversi temi che la realtà impone. Inoltre, è importante dare di sé una immagine di autorevolezza, essere sempre curati ed avere un aspetto manageriale. Organizzare il proprio studio dando all'utente un aspetto di professionalità, quindi evitare di ricevere in bermuda e con barbe lunghe. Inoltre un altro aspetto da non sottovalutare è l'approccio emozionale con il potenziale cliente, quindi trasmettere emozioni positive, dando l'impressione che si sta partecipando allo stato emozionale di disagio del futuro condomino, causato dai problemi prospettati, e cercare di far capire che, si farà di tutto il possibile per trovare una soluzione positiva, dimostrando attenzione per le questioni esposte ed usando un tono dolce e garbato. Dopo aver parlato con il "futuro" amministratore, il cliente dovrà avere l'impressione di aver trovato il professionista in grado di risolvere i suoi problemi, per cui dovrà sentirsi meglio di come si sentiva prima dell'incontro. Comunque è buona norma non prospettare mai questioni irrisolvibili, ma infondere sempre fiducia ed ottimismo. Come dicono gli inglesi WIN-WIN.

Quindi l'amministratore di condominio, oltre a dirimere rapporti interpersonali potenzialmente conflittuali, ha la funzione di gestire i servizi comuni, e provvedere

alla manutenzione del fabbricato, anche perché il termine latino ADMINISTRARE, significa esattamente ESSERE al SERVIZIO

RESPONSABILITA' dell'AMMINISTRATORE

Secondo l'Ordinamento Giuridico da ogni atto deriva una conseguenza. Se l'azione consiste in una violazione di norme giuridiche, ne deriverà una responsabilità, ossia il dovere giuridico di subire le conseguenze sfavorevoli del proprio comportamento.

L'amministratore conosce 3 tipi di responsabilità:

RESPONSABILITA' CIVILE suddivisa a sua volta in **contrattuale** ed **extracontrattuale**

La prima (contrattuale) si ha nel momento in cui si viola il contratto di mandato che lega l'amministratore al condominio. Si avrà questa fattispecie se non verranno osservate le regole che la legge impone nei confronti del mandante, per cui verrà violato anche il principio della diligenza del buon padre di famiglia. In questo caso, l'amministratore risponde dei danni che sono derivanti al condominio a causa della sua azione od omissione.

La seconda (extracontrattuale) si ha nel momento in cui l'amministratore con il suo comportamento viola una norma posta a tutela dell'intera collettività, quindi, quei diritti garantiti dalla Costituzione Italiana a tutti i cittadini, secondo quanto stabilito dal principio del "*neminem laedere*".

La responsabilità extracontrattuale, quindi non deriva da un contratto pregresso tra l'amministratore ed il condominio come nel caso del mandato, ma da una violazione

di Legge, sanzionata dall'art. 2043 c.c. che prevede: *“qualunque fatto doloso o colposo che cagioni ad altri un danno ingiusto, obbliga colui che ha commesso il fatto a risarcire il danno”*. Da questo principio ne discende che, quando l'amministratore con il suo agire, viola gli interessi fondamentali di ogni cittadino, regolati e tutelati dall'ordinamento giuridico, ne risponde a titolo di responsabilità extracontrattuale.

Quindi, nel 1° caso, risponderà in modo diretto verso il condominio in quanto ha violato il contratto di mandato esistente tra le parti, mentre nel 2° caso, risponderà nei confronti dei terzi, poiché in prima istanza i danni saranno chiesti al condominio secondo il disposto dell'art. 2049 c.c. (responsabilità dei padroni), che, successivamente potrà rifarsi nei confronti dell'amministratore per, la responsabilità contrattuale derivante dalle norme sul mandato.

Anche per i danni causati a terzi, derivanti da beni condominiali come ad esempio il tetto, il lastrico solare, o l'ascensore, ne risponderà in prima istanza il condominio in quanto responsabile delle cose in custodia (l'art. 20151 c.c.). Successivamente potrà essere esercitata un'azione di rivalsa nei confronti dell'amministratore, poiché non ha rispettato i doveri nascenti dal contratto di mandato.

RESPONSABILITA' PENALE

Secondo l'art. 40 del codice penale: *“impedire un evento che si ha l'obbligo giuridico di impedire, equivale a causarlo”*. Da questo principio ne deriva che quando all'amministratore sono assegnati degli obblighi stabiliti dalla legge, egli ne risponderà penalmente in prima persona, a prescindere dalle decisioni prese nel corso dell'assemblea. Per tale motivo, se dalla sua azione od omissione, ne deriva un

evento che, lede o mette in pericolo gli interessi tutelati dalla norma penale, egli subirà la relativa sanzione prevista dall'Ordinamento Giuridico.

Stabilisce la legge che la responsabilità penale è sempre personale e gli obblighi che possono derivarne, fanno capo sempre e solo ad un soggetto. Questo è molto importante per tutte quelle norme speciali che hanno reso obbligatorie, precauzioni ed adeguamenti che riguardano gli impianti tecnologici del fabbricato o, sono finalizzate alla sicurezza sui luoghi di lavoro come sancito dal Decreto Legislativo n. 81/2008.

In tema di responsabilità penale vanno ricordati anche:

art. 40 c.p. il quale stabilisce che: “nessuno può essere punito per un fatto previsto dalla legge come reato se l'evento dannoso o pericoloso da cui dipende l'esistenza del reato, non è una conseguenza della sua azione od omissione”

art. 388 c.p. il quale stabilisce che: “chiunque per sottrarsi all'adempimento di obblighi nascenti da un provvedimento dell'autorità giudiziaria, compia sui propri o sugli altri beni, atti simulati o fraudolenti, o commette allo stesso scopo altri fatti fraudolenti, è punito, qualora non ottemperi all'ingiunzione di eseguire il provvedimento...”

La pena si applica anche a chi elude l'esecuzione di un provvedimento del giudice civile, amministrativo o contabile, che riguardi l'affidamento di minori o di altre persone incapaci, o prescriva misure cautelari a difesa della proprietà, del possesso o del credito..”

Da ciò ne deriva che l'amministratore deve sempre rispettare le decisioni giurisdizionali e mai eluderle

art. 423 c.p. "chiunque causa un incendio è punito...". Questa disposizione si applica anche nel caso in cui l'incendio riguarda una cosa propria, se dal fatto ne deriva un pericolo per la pubblica incolumità"

art. 434 c.p. "chiunque commette un fatto diretto a causare il crollo di una costruzione o di una parte di essa o un disastro è punito.. se dal fattone derivi un pericolo per la pubblica incolumità..., la pena è aumentata se il crollo o il disastro avviene"

art. 595 c.p. "chiunque comunicando con più persone offende l'altrui reputazione è punito...se l'offesa consiste nell'attribuzione di un fatto determinato la pena è aumentata, se l'offesa viene recata con il mezzo della stampa o con qualsiasi altro mezzo pubblicitario o con un atto pubblico la penase l'offesa è recata ad un corpo politico, amministrativo o giudiziario o ad una rappresentanza o ad un'Autorità costituita in collegio...

Si avrà il reato di diffamazione ad esempio, nel caso in cui il comunicato redatto all'esito di un'assemblea con la quale, alcuni condomini indicati come morosi rispetto al pagamento delle quote condominiali, vengano esclusi dal godimento di alcuni servizi, o nel caso in cui i nominativi siano affissi in un luogo accessibili non solo agli altri condomini, ma ad un numero indefinito di soggetti.

art. 646 c.p. "chiunque per procurare a se o ad altri un ingiusto profitto, si appropria di denaro o di una cosa mobile altrui, di cui abbia a qualsiasi titolo il possesso è

punito... a querela della persona offesa con la reclusione ...se il fatto è commesso su cose possedute a titolo di deposito necessario, la pena è aumentata..si procede d'ufficio, se ricorre la circostanza prevista dall'art. 61 comma 11 c.p.

Nella realtà, commette il reato di appropriazione indebita, l'amministratore di un condominio che non consegni la documentazione contabile dopo la scadenza del proprio mandato o si appropri delle quote di denaro riscosse.

art. 650 c.p. “ chiunque non osserva un provvedimento legalmente dato dall'Autorità per ragioni di giustizia o di sicurezza pubblica o di ordine pubblico, è punito...”

art. 677 c.p. “il proprietario di un edificio o di una costruzione che minacci rovina ovvero chi per lui è obbligato alla conservazione o alla vigilanza dell'immobile o della costruzione, il quale omette di provvedere ai lavori necessari per rimuovere il pericolo, è punito...”

La stessa sanzione si applica a chi, avendone l'obbligo, omette di rimuovere il pericolo causato dall'avvenuta rovina di un edificio o di una costruzione”

Se dai suddetti fatti, ne deriva pericolo per le persone, la pena è.....”

Nell'ipotesi in cui manchi la formazione di una volontà assembleare o vi sia una omissione nello stanziamento dei fondi necessari a porre rimedio ad una grave forma di degrado che dia luogo a pericolo, NON può essere ipotizzata alcuna responsabilità a carico dell'amministratore per non aver posto in essere quegli interventi che, materialmente non era in suo potere adottare in quanto, per la realizzazione delle opere non aveva i fondi necessari poiché non stanziati. In questo caso la responsabilità ricade sui singoli condomini.

RESPONSABILITA' AMMINISTRATIVA

Nel caso in cui la violazione commessa dall'amministratore non riguarda norme penali, ma amministrative, ossia emanate per tutelare il funzionamento dello Stato inteso come Pubblica Amministrazione. Anche in questo caso l'amministratore risponderà personalmente per le responsabilità derivanti dal suo operato. Via sarà quindi il versamento di una somma di denaro con interessi, a titolo di riparazione per quanto violato (esempio tipico è rappresentato dall'omesso versamento del sostituto di imposta).

Nell'ambito della gestione condominiale si presenta il problema se il destinatario delle sanzioni amministrative, poste a tutela della collettività, sia l'amministratore o i condomini. Va detto che la violazione di queste norme prevede una sanzione specifica, costituita da un determinato importo, oltre ad eventuali interessi se, previsti,

Altro problema è rappresentato dagli artt. 23 e 25 del D.P.R. n. 600/1973 che ha istituito il condominio e NON l'amministratore quale SOSTITUTO DI IMPOSTA, obbligandolo a trattenere una somma sui redditi di lavoro dipendente ed autonomo, compreso il compenso corrisposto all'amministratore, per poi versarla direttamente allo Stato, per cui in caso di omissione chi ne risponderà?

L'art. 1130 del codice civile ha imposto l'adempimento degli oneri fiscali di competenza condominiale, direttamente a carico dell'amministratore.

L'art. 1 della L. 689/81 comunque stabilisce che: “nessuno può essere assoggettato a sanzioni amministrative se non in forza di una legge che sia entrata in vigore prima della commissione della violazione”

Inoltre, per il principio della SOLIDARIETA', stabilito dall'art. 6 della suddetta Legge, “...se la violazione è commessa dal rappresentante o dal dipendente di una persona giuridica o di un ente privo di personalità, o comunque da un imprenditore nell'esercizio delle proprie funzioni, la persona giuridica o l'ente o l'imprenditore è **OBBLIGATO in SOLIDO** con l'autore della violazione, al pagamento della somma da questo dovuta da chi ha pagato, ha comunque diritto ad esercitare l'azione di regresso per l'intero nei confronti dell'autore della violazione”

Questo principio, sembra indicare che, se l'amministratore nella qualità di mandatario del condominio, commette una violazione relativa a norme amministrative, è responsabile direttamente nei confronti della Pubblica Amministrazione ed in solido con i singoli condomini. Di conseguenza, l'Amministrazione potrà pretendere il pagamento della sanzione sia dall'amministratore che da tutti i condomini anche per l'intero.

Il problema sarà poi, vedere all'interno del condominio chi sarà ritenuto responsabile, se l'amministratore o i condomini e, se questi ultimi, potranno pretendere dall'amministratore il rimborso della somma versata a titolo di responsabilità per inadempimento contrattuale.

Si rileva comunque, che, questa fattispecie, rientra nei rapporti interni al condominio e **NON** ha nulla a che vedere con la responsabilità nei confronti dei terzi, in quanto trattasi di rapporti tra mandante e mandatario.