Quarto Forum Nazionale sui Patrimoni Immobiliari Urbani, Territoriali e Pubblici

(in collaborazione con *PATRIMONI PA net*)

FORUM PA - 20 maggio 2010

PAOLO NOVI
Presidente TEROTEC

Introduzione

In apertura di questo quarto incontro, dedicato alla focalizzazione del mercato del facility management e alla valorizzazione dei patrimoni immobiliari, voglio ringraziare Carlo Mochi Sismondi per aver operato con convinzione per la sinergia tra le due organizzazioni, che sta dando risultati davvero importanti. Questo cammino che vede insieme FORUM PA e TEROTEC dà la possibilità di creare un'energia importante per arrivare all'obiettivo che ci siamo dati. Voi sapete che TEROTEC non è una lobby, ma un think tank, un laboratorio, una sede di approfondimento scientifico delle tematiche che riguardano il facility management e la valorizzazione dei patrimoni immobiliari pubblici. L'obiettivo che abbiamo dichiarato apertamente nel momento in cui questa sinergia si è manifestata è stato quello di aumentare la chiarezza su questo settore, di mettere in comune tra operatori pubblici e privati lessico e contenuti per arrivare alla sostanza delle cose: cioè sostenere da una parte la Pubblica Amministrazione nel ruolo consapevole di soggetto proprietario dei patrimoni immobiliari e dall'altra la struttura privata – sia nella configurazione aziendale sia in quella professionale – nel proprio ambito di operatività.

Da decenni la situazione della nostra finanza pubblica è in sofferenza; da sempre si è ritenuto che la valorizzazione dei patrimoni pubblici potesse essere uno strumento effettivo per incidere su di essa positivamente. Parlando di valorizzazione si è fatta però spesso confusione tra alienazione e gestione profittevole. A un certo punto della storia delle nostre istituzioni il grande patrimonio pubblico poteva essere valorizzato in due modi: quel patrimonio per cui non aveva senso il permanere nella proprietà pubblica doveva essere alienato (e questo doveva essere compito dell'Agenzia del Demanio), mentre quello che doveva restare di proprietà pubblica andava valorizzato (e questo doveva essere fatto attraverso la Patrimonio S.p.A.). Fu un momento di grandi passioni su questo tema, poi le cose sono state un po' dimenticate e addirittura si sono incrociati i ruoli: chi doveva gestire si è messo a vendere e chi doveva vendere si è messo a gestire. Sta di fatto che il tema è ancora sul tappeto.

Un altro elemento che connota lo scenario in maniera decisiva, affinché finalmente ci si metta a lavorare, è dato dal fatto che gli eventi economici del momento indicano con chiarezza che il tempo per ulteriori lungaggini nel risanamento degli squilibri è ormai scaduto, un avvertimento non solo per l'Italia, ma anche per l'Europa e il Mondo. Quanti altri dobbiamo ancora riceverne perché si cominci a fare sul serio

anche in questa materia? Quante volte ci dobbiamo ancora stupire inutilmente nel trovarci a dire sempre le stesse cose? Sono vent'anni che sento parlare di questo argomento, eppure poco è successo.

Adesso è intervenuta la questione del federalismo demaniale, del quale verrà a breve ratificato il primo Decreto attuativo. Il federalismo demaniale è una prima declinazione del più ampio tema del federalismo, che prevede un avvicinamento dell'immobile all'utenza. Io preferisco cogliere questo aspetto positivo della vicenda, perché nel momento in cui gli immobili si avvicinano alla teorica utenza forse è più facile cominciare a ragionare sulla necessità che essi vengano in qualche modo utilizzati.

In un momento in cui si parla di manovre finanziarie di grande entità, se deliberatamente non si utilizza questa leva per risollevare la finanza pubblica, si avalla uno spreco.

Valorizzare il patrimonio pubblico, dopo che esso è stato allocato presso i vari soggetti che a ciò sono preposti, è un'operazione che incrocia più fasi e più competenze. Bisogna programmare un progetto di valorizzazione, bisogna realizzarlo, bisogna gestirlo e poi mantenerlo. Per fare tutto questo vanno incrociate diverse competenze perché bisogna operare sia sul lato della pianificazione economica e finanziaria sia sul lato tecnico. Ricordo soltanto un'esperienza fatta ormai dieci anni fa: il primo passo per la valorizzazione di un patrimonio pubblico che allora valeva 650 milioni di euro fu rimettere i numeri civici agli immobili. Senza numero civico il contratto di locazione non si poteva fare. Per attribuire il numero civico dovemmo andare a ripescare i collaudi che furono fatti all'epoca, altrimenti avremmo dovuto operare per via sostitutiva. È un esempio banale, ma le valorizzazioni attraversano una serie di passaggi, dal più banale al più complesso. Per questo i principali attori di questa attesa – e speriamo imminente – valorizzazione devono essere ben consci del proprio ruolo e porsi su un piano di pari capacità. Il proprietario deve sapere quello che vuole e, se si avvale di un imprenditore privato, quest'ultimo deve poter apportare le competenze necessarie.

Qualunque macchina organizzativa mettiamo in piedi, qualunque disegno riusciamo a creare e a configurare in maniera corretta, ha bisogno di uomini che lo conducano. Non c'è memoria delle best practice nella valorizzazione di immobili o patrimoni pubblici. Ma se non ci sforziamo non solo di censirle (le best practice di oggi e quelle di ieri e dell'altro ieri), avremo buttato energie e soldi.

Stiamo parlando di un approccio economico-patrimoniale innovativo che si oppone ad un approccio amministrativo-burocratico. L'Italia è fatta di nicchie di valore e ci sono alcune Pubbliche Amministrazioni che questo approccio burocratico se lo sono ormai ampiamente lasciato alle spalle, però è vero che tale approccio ancora appesantisce la prassi maggioritaria.

Conclusioni

Ringrazio i relatori intervenuti, che ci hanno parlato di dieci esperienze che vogliono dire molto. Si è parlato di gestione e valorizzazione dei patrimoni immobiliari, dei patrimoni urbani e dei patrimoni territoriali, ma la cosa che mette insieme queste dieci esperienze è che si tratta sempre di processi molto partecipati. Sono esperienze che riuniscono una pluralità di soggetti e offrono per questo una grandissima capacità di integrazione. Noi siamo onorati di aver presentato queste iniziative. Si sente un forte desiderio di esprimere la qualità e la voglia di riuscire: stiamo parlando di quella che nel settore privato viene chiamata la nuova cultura d'impresa. Stiamo parlando di una visione all'interno della quale tutto ciò che si realizza lo si fa non solo perché lo si deve fare, ma perché ci si crede. È molto bello che tutto ciò avvenga proprio in un momento di grande difficoltà, e in un settore – come quello pubblico – che da sempre viene definito come problematico.

Ciò che è stato raccontato oggi supera la sensazione che nulla sia più organizzato in questo Paese, che molto sia lasciato al caso. Tra le esperienze che ci sono state mostrate, sia proprie della Pubblica Amministrazione in senso stretto, sia appartenenti al più ampio settore pubblico, corre un fil rouge: non so se si tratta della passione personale, della testardaggine, dell'intelligenza, dell'amore per il proprio lavoro o della voglia di riuscire, ma so che ho sentito sempre citare i colleghi di lavoro: una cosa che accade raramente.