

14

MMXVII

La valorizzazione
del patrimonio
immobiliare
pubblico

i Comuni
Quaderni di Analisi

iFEL
Fondazione ANCI

IFEL Fondazione ANCI
Istituto per la Finanza e l'Economia Locale
Dipartimento Studi Economia Territoriale

Realizzato con il coordinamento e supporto tecnico-scientifico
di Fondazione Patrimonio Comune - FPC

Il presente quaderno di ricerca è stato realizzato
da Presing S.r.l. ed è stato chiuso con i dati disponibili
al 30 novembre 2017

*Progetto grafico: Pasquale Cimaroli, Claudia Pacelli
cpalquadrato.it*

Indice

- 1 Il quadro di riferimento / 2
- 2 La dismissione dei beni non strategici in un'ottica di valorizzazione del patrimonio disponibile / 18
- 3 Il fondo immobiliare per la valorizzazione del patrimonio immobiliare pubblico / 23
- 4 Il contenimento delle locazioni passive / 29
- 5 La manutenzione ordinaria e straordinaria / 32
- 6 Il federalismo demaniale / 36
- 7 Il patrimonio immobiliare pubblico si apre alle attività "green" / 38
- 8 Patrimonio immobiliare dello Stato, oltre 45 mila i beni in gestione al demanio / 40
- 9 Un esempio pratico: i fari / 44



Il quadro di riferimento



Cosa fare del patrimonio immobiliare pubblico non più utilizzato dalle amministrazioni? Non è un caso che sul tema si discuta anni: molte amministrazioni dispongono di beni che non servono più o che potrebbero essere sostituiti da altri immobili, più funzionali e meglio localizzati. La messa a valore di un patrimonio di vaste proporzioni non più utilizzato rappresenta una sfida tanto per i nostri territori quanto per le finanze di molte amministrazioni.

Le politiche di valorizzazione del patrimonio pubblico si sono di norma concentrate sullo spostamento di questi beni verso il mercato. L'ipotesi assunta è semplice: il mercato dispone di risorse e conoscenze in grado di assicurare impieghi efficienti a risorse altrimenti destinate all'abbandono. Con simili presupposti, le politiche hanno premiato lo snellimento dei procedimenti patrimoniali e la possibilità di rapide varianti urbanistiche.

Alla luce delle nuove coordinate del mercato immobiliare, queste politiche si sono rivelate inefficaci. Senza domanda, developer e investitori hanno trattato con indifferenza l'offerta di nuovi immobili destinati a trasformazione, con l'effetto di lasciare senza esito i propositi di valorizzazione delle amministrazioni.

In un patrimonio sospeso tra l'abbandono delle amministrazioni e il rifiuto del mercato hanno preso avvio forme originali di valorizzazione promosse da associazioni, imprese e professionisti. Gli ambiti di azione sono i più diversi ambiti: fab lab e nuova manifattura digitale, giovani professionisti alla ricerca di spazi di co-

working, atelier di artisti e centri di produzione culturale. Una nuova economia si è fatta avanti in immobili altrimenti abbandonati, dando opportunità a iniziative che avrebbero trovato evidenti difficoltà ad affermarsi altrimenti.

I casi e le esperienze riguardano diverse regioni del Paese: la riconversione dell'Ex Fadda a San Vito dei Normanni, la caserma dei pompieri di Ferrara e Casa Bossi a Novara rappresentano altrettanti esempi di beni valorizzati grazie a comunità capaci di riprenderne in mano il destino.

Il patrimonio pubblico ospita attività sperimentali, ne permette lo sviluppo a costi contenuti e favorisce la creazione di inediti ecosistemi di lavoro e impresa, dà spazio a comunità aperte che si propongono con progetti e iniziative capaci di promuovere simultaneamente sviluppo economico e rigenerazione di parti di città. Gli immobili pubblici si trasformano così da riserva di valore finanziario in nuovi beni comuni, risorse a disposizione di nuove formazioni sociali ed economiche.

Il successo di alcune esperienze non deve nascondere i numerosi passaggi critici di una simile trasformazione. Il patrimonio pubblico non si trasforma in common ovunque con la stessa facilità. Conta, in primo luogo, la dotazione di capitale sociale: la qualità e l'intensità delle relazioni sociali presenti in un territorio giocano un ruolo di rilievo nella formazione di iniziative dal basso. Tuttavia, la storia e il suo portato in termini di costrutti sociali non rappresentano una condizione vincolante: il ruolo delle politiche pubbliche, soprattutto laddove

capaci di mobilitare nuove energie, si è rivelato decisivo, come dimostra il caso di Bollenti Spiriti in Puglia.

Non tutti i luoghi sembrano favorire allo stesso modo la trasformazione del patrimonio a servizio della comunità. I nuovi common hanno sede nelle città e, più precisamente, nelle aree centrali di queste ultime, a conferma della relazione tra la densità delle relazioni sociali e la creazione di valore in ambito urbano. Non tutti i beni, ancora, si rivelano immediatamente disponibili: le opportunità maggiori le hanno gli immobili che richiedono investimenti contenuti poiché nella maggioranza dei casi le comunità hanno idee e progetti, ma limitate risorse da investire nella riqualificazione dei beni.

Due aspetti legati alle forme del partenariato pubblico privato segnano il successo delle sperimentazioni sul campo. Il primo è legato alla **flessibilità** delle relazioni patrimoniali tra amministrazione e comunità. La sperimentazione non consente contratti onerosi e deve permettere alle parti rapide strategie alternative: non stupisce che la formula maggiormente impiegata sia quella del comodato d'uso gratuito, con la possibilità di investimenti variabili per somme e tempistica. Il secondo riguarda la figura di un soggetto unico in grado di federare le molte anime di comunità sorte dal basso: lo spontaneismo lascia spazio a formule organizzate intorno a figure capaci di interloquire efficacemente con le amministrazioni proprietarie.

Fuori dal recinto squisitamente mercantile, le nuove **forme di valorizzazione del patrimonio** non si rivelano né scontate né di semplice attuazione. Tuttavia, esse mettono in luce la forza di nuove economie e formazioni sociali capaci non solo di dare sostanza al tema della rigenerazione del patrimonio, ma anche di prefigurare i tratti del lavoro e del welfare nelle città di domani.

Le politiche di dismissione e valorizzazione del patrimonio pubblico in Italia hanno dato origi-

ne, a partire dal 1993, a una stratificazione costante di norme. Le operazioni di rilievo attuate in passato hanno visto come strumenti privilegiati di esecuzione quello della cartolarizzazione degli immobili degli enti pubblici previdenziali (le c.d. SCIP, il cui esito ha suscitato non poche perplessità), nonché dei fondi comuni chiusi di investimento immobiliare (quali FIP e Patrimonio 1).

In quest'ambito è altresì opportuno richiamare la normativa in materia di gestione, valorizzazione, utilizzazione e dismissione dei beni immobili appartenenti al patrimonio dello Stato. La normativa di riferimento relativa all'utilizzo degli immobili di proprietà dello Stato da parte delle amministrazioni pubbliche è riconducibile a cinque direttrici di intervento:

- 1) la razionalizzazione degli spazi utilizzati dalle amministrazioni dello Stato;
- 2) il contenimento delle locazioni passive e individuazione dell'Agenzia del demanio quale "conduttore unico";
- 3) l'accentramento in capo all'Agenzia del demanio della competenza in tema di interventi di manutenzione sul patrimonio immobiliare;
- 4) la razionalizzazione del patrimonio strumentale degli Enti previdenziali;
- 5) le disposizioni in materia di federalismo demaniale. Un breve cenno meritano infine le disposizioni in materia di dismissione e valorizzazione dei beni immobili appartenenti al patrimonio dello Stato.

Oltre alle norme sulle procedure generali per la dismissione e la valorizzazione del patrimonio immobiliare pubblico, la normativa in materia contempla alcune disposizioni relative alla gestione e alla alienazione di specifiche categorie di beni immobili. In primo luogo, occorre rilevare come la [legge n. 127 del 1997](#), in materia di snellimento delle procedure amministrative, abbia stabilito, all'articolo 12, che i comuni e le province possono procedere alle alienazioni del proprio patrimonio immobiliare anche in deroga alle norme sulla contabilità generale degli



enti locali, fermi restando i principi generali dell'ordinamento giuridico contabile.

Più di recente, il [decreto legge n. 351 del 2001](#) ha dettato disposizioni in materia di privatizzazione e valorizzazione del patrimonio immobiliare pubblico e di sviluppo dei fondi comuni di investimento immobiliare. Sono state pertanto previste procedure finalizzate all'alienazione di beni statali, all'esito dei processi di valorizzazione (anche mediante accordi di programma), con possibilità di riconoscere agli enti territoriali interessati dal procedimento di valorizzazione una quota, non inferiore al 5 per cento e non superiore al 15 per cento, del ricavato della vendita. Il [decreto legge n. 351 del 2001](#) ha altresì introdotto la disciplina relativa alla privatizzazione mediante cartolarizzazione.

[L'articolo 58 del decreto legge n. 112 del 2008](#) ha previsto che per procedere al riordino, gestione e valorizzazione del patrimonio immobiliare di regioni, province, comuni e altri enti locali, ciascun ente individui, redigendo apposito elenco, i singoli beni immobili ricadenti nel territorio di competenza, non strumentali all'esercizio delle proprie funzioni istituzionali, suscettibili di valorizzazione ovvero di dismissione, e predisponga un **piano delle alienazioni e valorizzazioni immobiliari**, allegato al bilancio di previsione.

L'inserimento degli immobili nel piano ne determina la classificazione come patrimonio disponibile e ne dispone espressamente la destinazione urbanistica. Per i soggetti diversi dai comuni, i beni immobili inclusi nei predetti elenchi, cui si applica la procedura prevista dall'articolo 3-bis del già citato [decreto legge n. 351 del 2001](#), per la valorizzazione dei beni dello Stato, possono essere concessi o locati a privati, a titolo oneroso, per un periodo non superiore a cinquanta anni, ai fini della riqualificazione e riconversione tramite interventi di recupero, restauro, ristrutturazione anche con l'introduzione di nuove destinazioni d'uso finalizzate allo svolgimento di attività economiche o attività di

servizio per i cittadini. Gli enti possono in ogni caso individuare forme di valorizzazione alternative, nel rispetto dei principi di salvaguardia dell'interesse pubblico e mediante l'utilizzo di strumenti competitivi, conferire i propri beni immobili anche residenziali a fondi comuni di investimento immobiliare ovvero promuoverne la costituzione secondo le disposizioni degli articoli 4 e seguenti del decreto - legge n. 351.

La **legge finanziaria 2010** ([articolo 1, comma 223 della legge n. 191 del 2009](#)) ha autorizzato **l'Agenzia del Demanio ad alienare** determinate categorie di **immobili statali** mediante **trattativa privata**, se di valore unitario o complessivo non superiore ad euro 400.000,00, ovvero mediante asta pubblica (o invito pubblico ad offrire), se di valore unitario o complessivo superiore ad euro 400.000,00.

[L'articolo 33 del decreto legge n. 98 del 2011](#) ha istituito una Società di gestione del risparmio (SGR), con un capitale di 2 milioni di euro interamente posseduto dal Ministero dell'Economia, con il compito di istituire fondi che partecipano a quelli immobiliari costituiti da enti territoriali, anche tramite società interamente partecipate, a cui siano conferiti immobili oggetto di progetti di valorizzazione. I fondi istituiti dalla SGR possono altresì investire direttamente al fine di acquisire immobili in locazione passiva alle pubbliche amministrazioni ovvero partecipare a fondi titolari di diritti di concessione o d'uso su beni indisponibili e demaniali, che prevedano la possibilità di locare tutto o in parte il bene oggetto della concessione.

Il [decreto legge n. 95 del 2012](#) (c.d. "spending review") ha introdotto **ulteriori modalità operative della società di gestione del risparmio**: il MEF, attraverso la SGR, promuove la costituzione di uno o più fondi comuni d'investimento immobiliare, a cui trasferire immobili di proprietà dello Stato non utilizzati per finalità istituzionali (cd. "**Fondo diretto**"), nonché diritti reali immobiliari; inoltre, il MEF, sempre attraverso la SGR, promuove uno o più fondi comuni di inve-

stimento immobiliare a cui conferire gli immobili di proprietà dello Stato non più utilizzati dal Ministero della difesa per finalità istituzionali e suscettibili di valorizzazione (cd. **"Fondo difesa"**).

[L'articolo 6 della legge n. 183 del 2011](#) (legge di stabilità 2012) ha autorizzato il Ministero dell'Economia e delle Finanze a **conferire o a trasferire beni immobili di proprietà** dello Stato ad uno o più **fondi comuni di investimento immobiliari** o a uno o più **società di gestione del risparmio** anche di nuova costituzione. I **proventi** netti derivanti dalle cessioni delle quote dei fondi o delle azioni delle società sono **destinati alla riduzione del debito pubblico**. Sono conferiti o trasferiti gli **immobili di proprietà dello Stato** e una quota non inferiore al **20 per cento delle carceri inutilizzate e dalle caserme** assegnate in uso alle forze armate.

I beni immobili da conferire o trasferire sono **individuati con uno o più DPCM**, su proposta del Ministro dell'economia e delle finanze, da pubblicare in Gazzetta Ufficiale; il primo di tali decreti deve essere emanato **entro il 30 aprile 2012**. I **conferimenti o i trasferimenti** degli immobili individuati sono disposti mediante decreti di natura non regolamentare del Ministro dell'economia e delle finanze; con gli stessi decreti sono anche stabiliti i criteri e le procedure per l'individuazione o l'eventuale costituzione della (o delle) società di gestione del risparmio, nonché per il collocamento delle quote del fondo o delle azioni delle società e i limiti per l'eventuale assunzione di finanziamenti da parte del fondo e delle società.

[Il decreto legge n. 201 del 2011](#), - inserendo l'**articolo 33-bis nel citato decreto legge n. 98 del 2011** - ha attribuito all'Agenzia del demanio il compito di promuovere iniziative volte alla costituzione di società, consorzi o fondi immobiliari con la finalità di **valorizzare e alienare il patrimonio immobiliare pubblico di proprietà dello Stato, delle Regioni, degli enti locali e degli enti vigilati**. Qualora si costituissero delle società, ad esse partecipano i soggetti che ap-

portano i beni e, necessariamente, l'Agenzia del demanio in qualità di finanziatore e di struttura tecnica di supporto. Nell'ambito di un complessivo processo di valorizzazione degli immobili pubblici, si prevede la formazione di **programmi unitari di valorizzazione territoriale** per il riutilizzo funzionale e la rigenerazione degli immobili di proprietà di Regioni, Province e comuni e di ogni soggetto pubblico, anche statale, proprietario, detentore o gestore di immobili pubblici, nonché degli immobili oggetto di procedure di valorizzazione di cui al [decreto legislativo 28 maggio 2010, n. 85 \(nuovo articolo 3-ter nel decreto legge n. 351 del 2001\)](#). I **programmi unitari di valorizzazione territoriale** sono volti a promuovere un processo di valorizzazione unico degli immobili pubblici, in coerenza con gli indirizzi di sviluppo territoriale e con la programmazione economica, fungendo anche da elemento di stimolo e di attrazione di investimenti.

[L'articolo 7 della legge n. 183 del 2011](#) ha disposto l'**alienazione** a cura dell'Agenzia del Demanio **dei terreni agricoli di proprietà dello Stato** non utilizzabili per altre finalità istituzionali. Le regioni, le province e i comuni possono vendere, per le finalità e con le modalità stabilite dalla norma in esame, i beni di loro proprietà aventi destinazione agricola, anche avvalendosi dell'Agenzia del Demanio. Sul punto sono intervenuti successivamente [l'articolo 27, comma 3, del decreto legge n. 201 del 2011](#) e [l'articolo 66 del decreto legge n. 1 del 2012](#) (liberalizzazioni): quest'ultimo, in particolare, ha abrogato l'articolo 7 citato e ha introdotto una nuova disciplina in materia di **alienazione**, in via prioritaria ai giovani agricoltori, dei **terreni agricoli** di proprietà dello Stato e degli enti pubblici nazionali non utilizzabili per altre finalità istituzionali;

Gli interventi legislativi degli ultimi anni, dal 2008 alla data odierna, lasciano intravedere la volontà politica di proseguire sul terreno della valorizzazione e dismissione del patrimonio pubblico, che ovviamente presuppone un abbandono dell'identificazione dogmatica tra destinazione pubblica dei beni e necessità, per il



settore pubblico, di esserne titolare in regime di proprietà. Da un punto di vista generale, prima di entrare nel merito delle singole attività, ruoli e competenze, si nota una tendenza normativa a impostare il processo di valorizzazione su più direttrici di intervento, tra loro interconnesse e complementari, che si articolano come segue:

- (i) mappatura del patrimonio, al fine di assumere una conoscenza puntuale, per singoli cespiti;
- (ii) razionalizzazione degli spazi utilizzati dalle amministrazioni dello Stato e dagli enti previdenziali;
- (iii) gestione efficiente dei rapporti di locazione passiva e delle attività di manutenzione;
- (iv) trasferimento di beni nell'ambito del federalismo demaniale;
- (v) attività di dismissione degli immobili destinati alla valorizzazione attraverso l'utilizzo dello strumento del Fondo Immobiliare e/o del Fondi di Fondi del MEF.

Le modalità operative per giungere a tale risultato non si discostano da modelli collaudati già nel passato, sia nel campo delle dismissioni di immobili pubblici che del social housing. In particolare, rispetto alle esperienze precedenti, si sono privilegiati gli strumenti del fondo immobiliare, con la programmazione patrimoniale e l'ausilio di fondi istituiti dal Ministero dell'Economia e della Finanza ("MEF"), ovvero, in via accessoria se non principale, la dismissione diretta.

Nello specifico; con **decreto del MEF dell'8 ottobre 2012** (pubblicato nella Gazzetta ufficiale del 20 dicembre 2012) sono state definite le attività procedurali relative alla manutenzione degli immobili pubblici; in particolare, in attuazione dell'[articolo 12 del decreto legge n. 98/11](#), sono state disciplinate le attività dei Provveditorati alle opere pubbliche e le modalità, i termini, i criteri e le risorse disponibili. Nel decreto si prospetta una programmazione degli interventi. Al fine dell'assunzione delle decisioni di spesa l'Agenzia del demanio predispone un piano generale triennale di interventi edilizi

volto al contenimento dei costi per la gestione e l'utilizzo degli immobili, anche attraverso interventi di efficientamento energetico, e, ove possibile, al recupero degli spazi interni degli immobili di proprietà dello Stato al fine di ridurre le locazioni passive. Per la realizzazione degli interventi, l'Agenzia del Demanio stipula accordi quadro, riferiti ad ambiti territoriali predefiniti, con operatori specializzati nel settore individuati mediante procedure ad evidenza pubblica. Sono esclusi dal campo di applicazione del decreto gli interventi atti ad assicurare l'adeguamento alle disposizioni in materia di tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro ([decreto legislativo n. 81 del 2008](#)) e quelli di piccola manutenzione, che sono curati direttamente dalle Amministrazioni utilizzatrici degli immobili, anche se di proprietà di terzi.

Resta un'apertura anche verso l'utilizzazione di consorzi e veicoli societari partecipati dai soggetti pubblici, di cui tuttavia non vengono chiarite le finalità e modalità operative e che in ogni caso costituiscono una novità rispetto al passato. La via delle cartolarizzazioni non viene invece ripresa.

Come si è detto, sul piano operativo il primo passo è la conoscenza completa e sistematica di ogni singolo cespite, come punto di partenza strategico per lo sviluppo dei piani di razionalizzazione, la gestione efficace dei costi, e la valorizzazione, anche attraverso il processo di dismissione.

La mappatura comprende la rilevazione, in relazione a ciascun immobile, dei livelli di occupazione e le destinazioni d'uso, strumentali e non, la localizzazione, la regolarità urbanistico-catastale, gli eventuali vincoli culturali e, soprattutto, il potenziale valore di mercato, almeno nello stato esistente.

La legge finanziaria 2010 ([l. 23 dicembre 2009, n. 191, art. 2, comma 222](#)); decreto attuativo (D.M. 30 luglio 2010) ha perciò prescritto che tutte le amministrazioni pubbliche sono obbligate a tra-

smettere al MEF - Dipartimento del tesoro, entro il 31 luglio di ogni anno, l'elenco identificativo dei beni immobili ai fini della redazione del rendiconto patrimoniale delle Amministrazioni pubbliche a valori di mercato, nonché le eventuali variazioni annualmente intervenute.

La programmazione patrimoniale

Il nuovo quadro normativo e soprattutto le nuove opportunità di costruirsi una normativa "disegnata" in ragione delle peculiarità dell'Ente e del proprio patrimonio, suggerisce la necessità di modificare la macrostruttura dell'Amministrazione individuando una nuova struttura operativa capace di superare le tradizionali carenze dell'ufficio patrimonio storicamente sbilanciato, a seconda dei casi, o sul versante prettamente tecnico o su quello esclusivamente amministrativo.

Tradizionalmente nella maggior parte degli Enti Locali, l'attività patrimoniale è stata affidata ad una pluralità di uffici, privi di collegamento funzionale e gestionale tra di loro, così favorendo ritardi e disfunzioni.

In particolare, per quanto attiene ai beni immobili, tale attività è stata "storicamente" suddivisa tra Ufficio tecnico (spesso richiamato alla stima degli immobili), Provveditorato Economato (per le forniture dei beni mobili), Amministrazione Patrimonio (per la gestione delle utenze), Affari Generali. I primi tradizionalmente caratterizzati da competenze soltanto tecniche svolgono il lavoro di cantiere e di progettazione, spesso all'oscuro di procedure amministrative necessarie e/o opportune.

Spesso si registrano carenze in materia giuridica o di nozioni finanziarie ed economiche. La caratterizzazione del settore tecnico conduce ad una visione atomizzata e parcellizzata del patrimonio in assenza di programmazione complessiva e di largo respiro. I secondi tradizionalmente legati alla sola dimensione amministrativa tralasciano nel percorso lavorativo

possibili riflessioni in merito a probabili economie di scala dedotte da attente analisi dei costi gestionali (analisi tecnica dei dati derivanti dai costi gestionali).

In questo quadro, più che il ricorso a collaborazioni più o meno collaudate o a sistemi di verifica e manutentivi come il controllo di gestione o il ricorso a periodiche ed inutili conferenze interne dei Dirigenti appare dunque opportuno la previsione di una specifica e nuova unità organizzativa responsabile dei diversi aspetti operativi di gestione e valorizzazione ricordati, ed anche della funzione di studiare e supportare una politica complessiva di programmazione del patrimonio che ricomprenda sia le linee fondamentali delle scelte strategiche, sia la programmazione e la valorizzazione su base anche pluriennale, secondo le priorità dell'Ente, di tutti gli interventi di valorizzazione, locazione, cessione, miglioramento, restauro e recupero degli immobili di proprietà dell'Amministrazione, tenendo presente la loro destinazione ad usi istituzionali ovvero locazione o concessione a terzi, ovvero alienazione.

Il risultato minimamente attendibile è quello di evitare una serie di ritardi e diseconomie da sempre ricorrenti nella gestione di moltissimi enti ovvero l'impossibilità di ottenere l'immediata disponibilità dei locali di proprietà (assenza di programmazione), la messa a norma di edifici di cui si può prevedere l'alienazione (spesa inutile di fondi), la necessità di ulteriori interventi al fine di adeguare la struttura a nuove e diverse esigenze, errori connessi a politiche patrimoniali scorrette, maggiori spese di gestione amministrativa (derivanti ad esempio da errate categorie catastali ICI TARSU). Il risultato "ottimale" consiste nel monitoraggio dinamico di tutto il patrimonio.

La programmazione patrimoniale deve consentire, in tempo reale, di rendicontare costi medi e totali per ogni immobile, deve stabilire con buona approssimazione tutti gli interventi tecnologici finalizzati al recupero di spese gestionali,



deve evidenziare con chiarezza tutte le diseconomie gestionali suggerendo quindi il rilascio e l'alienazione di tutti gli immobili improduttivi, deve evidenziare possibili soluzioni alternative a fronte di locazioni passive particolarmente onerose (piani di ammortamento per nuovi acquisti).

Inoltre la programmazione patrimoniale deve, attraverso il monitoraggio dei flussi e della demografia, suggerire ove intervenire con nuove costruzioni (scuole ospedali ecc...), deve suggerire il migliore utilizzo del patrimonio disponibile, deve individuare i costi medi per utente per metro cubo, per metro quadrato di ogni struttura al fine di meglio comparare gli immobili tra loro e al fine di meglio progettare nuovi interventi, deve calcolare con esattezza l'ammontare di tutti i crediti non ancora riscossi e deve conseguentemente attivarsi al fine di procedere alla riscossione dei medesimi.

Il dinamico aggiornamento di tutti i dati sopra elencati consente di superare tutte le diseconomie tipiche di un settore patrimonio frastagliato e distinto in più settori disarmonicamente poco collegati.

Queste sommarie considerazioni non debbono far dimenticare l'utilità di attuare ulteriori profili di collaborazione con altri Servizi, Uffici o Strutture dell'Ente ad esempio (nel nostro caso Servizi scolastici, cultura e centri professionali, strutture sanitarie [ove istituzionalmente richiesto]) In questo quadro anche la problematica relativa all'affidamento ai privati di attività relative alla gestione del patrimonio, potrebbe trovare una soluzione più meditata e più adeguata alle specifiche esigenze dell'Ente.

Il popolo griderebbe nè carne nè pesce

Il futuro di tutti gli apparati patrimoniali è quindi quello di amalgamare sapientemente risorse amministrative e risorse tecniche. In questo contesto nasce una struttura capace di essere, contrariamente al detto, carne e pesce. Da quanto sopra le attività minime da attribui-

re al nascente servizio Gestione e Valorizzazione Patrimonio sono le seguenti:

1. Ideazione studio ed elaborazione strumenti di programmazione patrimoniale.

Il servizio deve curare, sviluppare, redarre e firmare il "Rapporto Programmatico sul Patrimonio dell'Ente". Il "Rapporto sulla consistenza catastale del patrimonio dell'Ente" il "Rapporto sul patrimonio disponibile ed indisponibile dell'Ente" di cui i principali contenuti sono richiamati in altri paragrafi di questo lavoro. Tale attività deve individuare le principali politiche patrimoniali dell'Ente ovvero ad esempio, individuare le diseconomie connesse alla gestione scolastica, individuare la localizzazione e/o gli immobili ove inserire nuove strutture o servizi. In ragione dei bacini demografici la programmazione patrimoniale deve individuare le circoscrizioni ove intervenire, mediante i flussi di circolazione, il settore patrimonio può suggerire ove realizzare gli uffici distaccati dell'Ente, un nuovo ospedale ecc....

2. Analisi critica di tutti i cespiti di proprietà al fine di individuare percorsi di valorizzazione patrimoniale.

A seguito dell'elaborazione dei documenti sopra indicati, il servizio deve attivarsi al fine di approfondire ed eventualmente perseguire tutti i percorsi di valorizzazione patrimoniale individuati. Tale attività deve consentire il recupero dei numerosi crediti non riscossi, la sottoscrizione di nuovi contratti locativi, la normalizzazione di occupazioni sine titolo, l'adeguamento dei contratti locativi già in essere, il superamento e quindi l'abbandono di strutture vetuste. L'attività deve svolgersi attraverso l'elaborazione di giudizi di congruità, creazione di tabelle sintetiche comparative, predisposizione di delibere, informative, provvedimenti dirigenziali ecc... Monitoraggio costante e dinamico di tutti i dati attinenti l'edificio, con particolare riguardo ai costi energetici, manutentivi, funzionali ecc...

3. Attività di natura catastale

Il "rapporto ricognitivo sulla consistenza catastale del patrimonio dell'Ente" deve evidenziare, dove esistente, la trascuratezza e lo stato di abbandono che caratterizza di regola la dimensione catastale del patrimonio pubblico. Troppo spesso interi cespiti benché realizzati decenni prima non risultano regolarmente accatastati, frequentemente molti edifici scolastici risultano privi di rendita catastale (fondamentale per calcolare la capacità di indebitamento dell'Ente), le categorie catastali risultano improprie o profondamente inique. L'attività consiste quindi nell'elaborazione di accatastamenti, predisposizione di volture e variazioni catastali, ottenimento di rendite definitive. In questo contesto appare utile ricordare come l'assenza dell'accatastamento o di un corretto accatastamento impedisca o pregiudichi l'ottenimento del decreto di agibilità inerente il medesimo immobile.

4. Attività connesse alla sanatoria di cui alla [legge n. 47 del 1985](#) e successive sanatorie
Prima integrazione della documentazione e ottemperamento alle prescrizioni imposte, il Servizio deve attivarsi per risolvere tutte le eventuali sanatorie a suo tempo richieste. Analisi del patrimonio e predisposizione di nuove pratiche in occasione delle nuove e diverse sanatorie. In ultimo, di seguito si riporta il disposto del recente DPR 6.6.2001 n°380 in materia di accertamento di conformità per le opere realizzate in assenza di concessione.

5. Attività connesse alle variazioni di consistenza patrimoniale

Unitamente alle valutazioni tecniche il servizio deve svolgere funzioni di verifica giuridica amministrativa nei confronti dei beni in fase di acquisizione (verifica titolarità giuridica, analisi pesi e servitù, aspetti storici e urbanistici). Spetta al servizio patrimonio il compito di redarre e presentare il provvedimento attinente alla variazione di consistenza patrimoniale (informativa, delibere di Giunta e/o

Consiglio, partecipazione alle commissioni consiliari ecc...) Tale funzione diventa indispensabile in caso di procedura di "rating". L'approvazione del Rapporto sul patrimonio disponibile dell'Ente deve consentire di individuare la natura giuridica del patrimonio abitativo e disponibile favorendone quindi l'alienazione secondo le procedure corrette.

6. Attività di natura regolamentare

La facoltà di poter autonomamente regolamentare l'alienazione di proprietà dell'Ente, facoltà individuata dalla [legge n. 127 del 1997](#), deve consentire al Servizio di attivarsi in materia predisponendo il "Regolamento per l'alienazione dei beni patrimoniali indisponibili e disponibili dell'Ente". Tale regolamento consente una più celere e trasparente alienazione dei beni ritenuti improduttivi o difficilmente riconvertibili ad uso istituzionale. Parallelamente, il servizio Patrimonio deve attivarsi al fine di redigere e fare approvare il Regolamento inerente la concessione dei beni demaniali e indisponibili.

7. Attività connesse al [decreto legislativo n. 77 del 1995](#), tenuta degli inventari

Conformemente a quanto disposto dal [decreto legislativo n. 77 del 1995](#) il Servizio deve avviare e aggiornare l'inventario dei beni immobili di proprietà dell'Ente. Al fine di individuare uno strumento davvero efficace e propedeutico all'attività dei diversi settori, i dati minimali richiesti dal Decreto devono essere integrati e arricchiti da tutti i dati inerenti la dimensione catastale manutentiva e giuridica del bene.

8. Rilascio Concessioni e predisposizione atti di Locazione

Il Servizio in ragione del Regolamento inerente la concessione dei beni demaniali e indisponibili nonché dell'apposita modulistica redatta rimane competente per il rilascio di tutte le concessioni temporanee del patrimonio indisponibile e/o demaniale



dell'ente. A tale proposito su base annuale deve predisporre la programmazione necessaria. Parallelamente il servizio è competente in materia di sottoscrizione di tutti i contratti di locazione attivi e passivi.

9. Pagamento e monitoraggio utenze
Il Servizio svolge l'attività gestionale e amministrativa correlata al monitoraggio e liquidazione delle utenze. L'attività deve estendersi obbligatoriamente anche alla severa analisi e campionatura di tutti i dati. Mediante l'analisi progressiva dei trend di consumo è possibile individuare o proporre possibili economie di scala.
10. Gestione telefonia mobile dell'Ente
Il settore cura e dimensiona il patrimonio di telefonia mobile dell'Ente. Interviene monitorando il mercato e la rete di copertura offrendo all'Ente i migliori contratti e il migliore servizio.
11. Tributi
Al settore compete, in stretta relazione con l'attività catastale svolta, il monitoraggio e la liquidazione di tutte le tasse e di tutte le imposte (ICI, TARSU ecc...). Particolare attenzione deve essere rivolta alla verifica delle categorie e delle tariffe applicate, evidenziando ove possibile avverabili e vantaggiose variazioni. (a tale proposito si ricorda la possibilità di sospendere il pagamento della TARSU in occasione di ristrutturazioni o cantieri). In ultimo la competenza in materia di ottemperanza alle tasse di registrazione.
12. La funzionale coesistenza di risorse tecniche e amministrative deve consentire, per la prima volta, di sviluppare un servizio patrimonio completamente indipendente ed autonomo. Il Servizio deve studiare e sviluppare profonde conoscenze in campo estimativo e peritale. Le stime redatte, sia su base sintetica comparativa e sia su base analitica dovranno soddisfare quanto richiesto dalla massima dottrina in materia.

Il processo di valorizzazione

La dismissione e valorizzazione degli immobili pubblici

A monte delle misure specifiche volte a razionalizzare gli spazi a disposizione delle amministrazioni pubbliche meritano di essere richiamate le norme dirette a ridimensionare gli assetti organizzativi esistenti attraverso la **riduzione degli uffici e delle dotazioni organiche**.

In particolare, [l'articolo 1, comma 482, della legge n. 296 del 2006](#) (legge finanziaria per il 2007) ha posto gli obiettivi di riordino, accorpamento, soppressione e trasformazione di enti strutture ed organismi pubblici.

[Il decreto legge n. 112 del 2008](#) ha poi introdotto, all'articolo 24, una misura cosiddetta "taglia enti" disponendo, più in generale (all'articolo 74), la riduzione degli uffici dirigenziali, il riordino delle relative competenze al fine di evitare duplicazioni e l'accorpamento delle strutture periferiche su base regionale o provinciale. Al riguardo l'articolo 2, comma 8-bis, del [decreto legge n. 194 del 2009](#) ha previsto un ulteriore intervento di riorganizzazione all'esito dei tagli già effettuati.

L'applicazione delle citate disposizioni ha determinato una generale **diminuzione del fabbisogno allocativo**.

Più in dettaglio, analogamente a quanto già previsto per gli enti previdenziali, [l'articolo 12 decreto legge n. 98 del 2011](#) ha stabilito che le operazioni di acquisto e vendita degli immobili da parte delle amministrazioni pubbliche sono subordinate alla verifica del rispetto dei saldi strutturali di finanza pubblica.

Con specifico riferimento alla questione degli spazi, l'articolo 2, comma 222, della legge finanziaria 2010 ([n. 191 del 2009](#)) ha introdotto **l'obbligo, per le amministrazioni pubbliche, di trasmettere una serie di comunicazioni**

all'Agenzia del demanio relativamente agli immobili da esse utilizzati, con l'obiettivo di unificare in capo alla stessa Agenzia le procedure riguardanti le locazioni passive e di razionalizzare gli spazi utilizzati dalle medesime amministrazioni. Sono previsti, inoltre, obblighi di comunicazione da parte delle amministrazioni pubbliche anche al fine di redigere il conto patrimoniale dello Stato a prezzi di mercato.

Le amministrazioni dello Stato sono quindi tenute a comunicare all'Agenzia del demanio, entro il 31 gennaio di ogni anno, la previsione triennale del loro fabbisogno di spazio allocativo e delle superfici da esse occupate che non risultano più necessarie. Al fine di attuare in modo compiuto tale disposizione, il [comma 9 dell'articolo 12 del decreto legge n. 98 del 2011](#) ha disposto che le amministrazioni comunicano annualmente all'Agenzia del demanio, a decorrere dal 1° gennaio 2013, le previsioni relative alle nuove costruzioni, la cui realizzazione sia programmata nel successivo triennio.

In relazione alle finalità di contenimento e di razionalizzazione sistematica degli spazi in uso alle amministrazioni dello Stato, di cui all'articolo 1, commi 204 e seguenti, della predetta legge finanziaria per il 2007, sono previsti ulteriori obblighi di comunicazione all'Agenzia del demanio da parte delle Amministrazioni dello Stato. Entro il 30 giugno 2010, infatti, dette amministrazioni dovevano comunicare l'elenco dei beni immobili di proprietà di terzi utilizzati a qualsiasi titolo.

Sulla base di tali comunicazioni, l'Agenzia del demanio elabora un piano di razionalizzazione degli spazi, trasmettendolo alle amministrazioni interessate e al Dipartimento del tesoro del Ministero dell'economia e delle finanze.

Inoltre, le amministrazioni che utilizzino o detengano, a qualunque titolo, immobili di proprietà dello Stato o di proprietà delle stesse, sono tenute a trasmettere al Dipartimento del tesoro del Ministero dell'economia e delle finanze l'elenco contenente l'identificazione di tali beni. La

trasmissione dell'elenco è finalizzata alla redazione del conto patrimoniale dello Stato a prezzi di mercato, di cui all'articolo 6, comma 8, lettera e), del [D.P.R. n. 43 del 2008](#), e del conto generale del patrimonio dello Stato, di cui all'articolo 14 del [decreto legislativo n. 279 del 1997](#).

Al riguardo il decreto ministeriale 30 luglio 2010 ha esteso il perimetro di raccolta dei dati alle concessioni e alle partecipazioni delle amministrazioni interessate, stabilendo le modalità di comunicazione ai fini della redazione del rendiconto patrimoniale dello Stato a prezzi di mercato. Il [decreto legge n. 216 del 2011](#) ha stabilito (articolo 24) che il termine per la comunicazione delle unità immobiliari e dei terreni, delle concessioni e delle partecipazioni, prevista dal citato decreto ministeriale, è il 31 luglio 2012.

Entro il 31 gennaio di ciascun anno successivo a quello di trasmissione del primo elenco, tutte le amministrazioni pubbliche comunicano le eventuali variazioni intervenute rispetto a tale elenco e, qualora emerga l'esistenza di immobili di proprietà dello Stato non in gestione dell'Agenzia del demanio, tali immobili vengono fatti rientrare nella gestione dell'Agenzia. Con decreto del Ministro dell'economia e delle finanze l'obbligo di comunicazione può essere esteso ad altre forme di attivo ai fini della redazione dei predetti conti patrimoniali.

È altresì prevista una **disciplina sanzionatoria**, che si è andata rafforzando nel corso del tempo: innanzitutto, in caso di inadempimento dei predetti obblighi di comunicazione, l'Agenzia del demanio ne effettua la segnalazione alla Corte dei Conti.

Successivamente, [l'articolo 12 del decreto legge n. 98 del 2011](#) ha disposto che la violazione dei predetti obblighi di comunicazione è causa di responsabilità amministrativa. Le amministrazioni soggette ai suddetti obblighi devono quindi individuare, secondo le rispettive strutture organizzative e i relativi profili di competenza, i responsabili della comunicazione.



Ai sensi dell'[articolo 8 del decreto legge n. 78 del 2010](#), qualora nell'attuazione dei piani di razionalizzazione l'amministrazione utilizzatrice, per motivi ad essa imputabili, non provvede al rilascio degli immobili utilizzati entro il termine stabilito, su comunicazione dell'Agenzia del demanio il Ministero dell'economia e finanze effettua una riduzione lineare degli stanziamenti di spesa dell'amministrazione stessa pari all'8 per cento del valore di mercato dell'immobile rapportato al periodo di maggior permanenza.

L'[articolo 6, comma 6-ter, del decreto legge n. 138 del 2011](#) ha attribuito all'Agenzia del demanio il compito di procedere ad operazioni di **permuta di beni del demanio e del patrimonio dello Stato** con immobili adeguati all'uso governativo, al fine di rilasciare immobili di terzi in locazione passiva ovvero appartenenti al demanio e al patrimonio dello Stato ritenuti inadeguati. Non possono essere permutati i beni immobili trasferibili a Regioni, Province e Comuni sulla base del federalismo demaniale. Sono previsti, inoltre, nuovi obblighi di comunicazione da parte delle amministrazioni statali all'Agenzia del Demanio: quest'ultima può valutare la possibilità di recuperare le spese stanziate ma non impegnate per la realizzazione di nuovi immobili non più utili a seguito delle operazioni di permuta. Le amministrazioni devono inoltre comunicare gli immobili di nuova realizzazione da destinare ad uso governativo. Il [decreto legge n. 1 del 2012](#) (articolo 56) ha previsto che ove la **permuta** sia effettuata in **aree di particolare disagio** e con **significativo apporto occupazionale**, potranno essere ceduti anche immobili già in uso governativo al massimo per il 75 per cento dell'ammontare, mentre il restante 25 per cento dovrebbe concernere immobili liberi. In altri termini l'operazione potrebbe avere ad oggetto immobili "non liberi" che continuerebbero ad essere utilizzati dallo Stato in regime di locazione anche dopo la cessione.

Il [decreto legge n. 95 del 2012](#) ha introdotto i nuovi commi 222-bis e 222-ter all'[articolo 2 della legge n. 191 del 2009](#), prevedendo un **pa-**

rametro di riferimento compreso tra 20 e 25 metri quadri per addetto a cui le amministrazioni pubbliche nella gestione dei propri spazi si dovranno uniformare (ricependo quanto contenuto nella proposta di legge A.C. 4149 Comaroli). Le amministrazioni interessate dovranno predisporre, entro il 3 ottobre 2012, dei piani di razionalizzazione degli spazi che rispettino il nuovo standard. Sono previsti, inoltre, lo scarto annuale degli atti cartacei di archivio e un processo di accorpamento in poli logistici degli archivi di deposito delle amministrazioni.

Il processo di valorizzazione del patrimonio immobiliare di un Ente è costituito dallo svolgimento delle attività tecniche ricognitive propedeutiche alla razionalizzazione e valorizzazione del patrimonio immobiliare dell'Ente stesso da attuarsi attraverso alcune fasi propedeutiche comprendenti il censimento, la due diligence, la valutazione e la successiva individuazione delle possibili strategie di valorizzazione/dismissione da implementare per successivi lotti di intervento.

Per realizzare una gestione attiva di un patrimonio immobiliare, occorre rimuovere l'ostacolo principale: la bassa, in alcuni casi, bassissima redditività. Si parla di patrimoni del valore di centinaia di milioni di euro che, in buona parte dei casi, rendono al massimo l'1 o il 2% all'anno al lordo delle spese e delle tasse e senza tener conto dei costi della struttura destinata alla gestione, ovvero gli stipendi del personale incaricato della gestione e le connesse spese di funzionamento. Aumentare la redditività di un patrimonio non è però impresa, né facile, né breve; richiede molta professionalità e l'elaborazione di un piano di attività organizzato per fasi successive.

L'attività può essere suddivisa in quattro fasi:

- **Fase 1** - Data Room e recupero Documentale, due diligence tecnica
- **Fase 2** - Valutazione dei cespiti
- **Fase 3** - Definizione dei "Piani di Valorizzazione/Razionalizzazione" e dei "Fascicoli di Valorizzazione"

- **Fase 4 - Attuazione dei "Piani di Valorizzazione/Razionalizzazione"**

Fase 1 – Data Room e recupero Documentale, due diligence tecnica

Questa prima fase dovrà contemplare il recupero, presso l'archivio storico dell'Ente, della seguente documentazione (a titolo indicativo ma non esaustivo):

- Atto di acquisizione e titolo di provenienza;
- Documentazione catastale;
- Documentazione edilizia;
- Documentazione urbanistica;
- Documentazione impiantistica e di prevenzione incendi
- Documentazione ambientale
- Documentazione sul risparmio energetico

Qualora tale documentazione non fosse presente presso gli archivi dell'Ente, si dovrà attuare una campagna di reperimento degli stessi presso gli Enti/Uffici Pubblici competenti, ove questi siano disponibili e presenti.

Una volta reperiti i documenti fondamentali dovrà essere predisposta una data room cartacea ed una parallela data room virtuale sul quale verrà caricata la documentazione "digitalizzata" e catalogata, suddivisa per settore di competenza (titolarità, catasto, edilizia ecc..).

Fase 1.a Due diligence Tecnica

Scopo dell'indagine di due diligence è stabilire, attraverso un'analisi amministrativa, catastale, urbanistica edilizia, impiantistica, di prevenzione incendi e ambientale, la conformità degli assets in oggetto ai requisiti normativi della legge italiana, statale e regionale attualmente in vigore sia attuale che prospettica.

L'indagine e l'analisi di due diligence delle proprietà verterà principalmente:

- sulla documentazione tecnico/amministrativa inerente fornita dall' Ente e/o reperita;
- sul sopralluogo alle proprietà;
- su interviste ed incontri con il personale competente all'oggetto di analisi;

L'analisi, oltre a fornire un parere sullo stato delle proprietà e sulla conformità ai requisiti normativi, segnalerà le eventuali necessità di un approfondimento d'indagine. Inoltre, nel caso in cui si dovessero riscontrare all'interno delle proprietà immobiliari in esame, situazioni non conformi alla normativa, si provvederà a determinare la procedura di adeguamento e il relativo costo parametrico per il ripristino della situazione nel rispetto di quanto stabilito dalla normativa vigente.

L'indagine e l'analisi di ogni singolo Immobile sarà basata: sulla documentazione tecnico/amministrativa già disponibile o reperita presso gli Uffici competenti; sul sopralluogo fisico; sulle indagini e le informazioni ottenute dal personale competente l'oggetto di analisi.

Fase 1.b Regolarizzazioni

Qualora, a seguito dell'analisi, dovessero emergere problematiche con maggiore profilo di criticità (necessità di regolarizzazioni edilizie e/o catastali) verrà valutato, caso per caso, ove e come procedere. Tali attività saranno quindi oggetto di una ulteriore Fase specifica.

Fase 2 Valutazione dei cespiti

L'attività di valutazione del portafoglio immobiliare dovrà essere effettuata attraverso un protocollo di tipo "Full" ossia attraverso un dettagliato sopralluogo a tutti i beni del portafoglio immobiliare.

Al fine di reperire tutti i dati utili allo sviluppo della valutazione dovranno essere effettuati dei sopralluoghi sui singoli immobili sia esterni che interni.

Il valore di mercato di ciascuna proprietà dovrà essere determinato, con riferimento ai codici ed alle best practise internazionali di valutazione da soggetti specializzati in possesso dei requisiti di Esperto Indipendente ai sensi del [Decreto Ministeriale n. 30 del 2015](#), con a una delle seguenti ipotesi di alienazione:

- a) compravendita in blocco per ogni singolo asset;



b) compravendita frazionata "unit by unit";

in funzione della destinazione d'uso sia attuale che prospettica, alla specifica tipologia immobiliare di ciascuna proprietà ed in relazione ai contenuti dei successivi "Piani di valorizzazione" e più in specifico dei "Fascicoli di Valorizzazione".

La valutazione dovrà inoltre tenere conto:

- a) della situazione locativa/occupazionale in cui i beni si trovano (libero e disponibile o locato dall' Ente e/o a terzi). Per quanto riguarda le superfici occupate dalla Ente o da società ad essa collegate l'immobile e/o la porzione verrà considerata locata a canoni di mercato (in caso di mancanza di un contratto di locazione in essere).
- c) Di eventuali progetti di valorizzazione e/o di riposizionamento della proprietà sul mercato attraverso l'individuazione di ipotesi di trasformazione sulla base degli strumenti urbanistici e del mercato di riferimento, al fine di definire l'"high and best use" delle proprietà.

In sede di valutazione dovranno essere adottati metodi e principi di generale accettazione (IVS, EVS, RICS, etc) ricorrendo in particolare ai "criteri valutativi" di seguito illustrati:

- Metodo Comparativo;
- Metodo reddituale;
- Metodo Trasformazione;
- Metodo del Costo

Fase 3 - Definizione dei "Piani di Valorizzazione/Razionalizzazione" e predisposizione dei " Fascicoli di Valorizzazione

Sulla base delle risultanze delle fasi propedeutiche di ricognizione (censimento, due diligence e valutazione), l'Ente procederà ad elaborare le linee guida dei Piani di Valorizzazione, parte essenziale ed integrante delle attività propedeutiche di ricognizione.

Nell'espletamento delle attività anzidette ci si dovrà conformarsi all'eventuale ordine di priorità che l'Ente si riserva di esprimere, di volta in volta, in relazione alla valorizzazione dei beni censiti.

In particolare, l'elaborazione dei Piani di Valorizzazione, consiste in un'attività che consente l'approfondimento dei dati acquisiti all'esito della ricognizione, con la finalità di classificazione del patrimonio rilevato per gruppi o categorie omogenee di beni da un punto di vista intrinseco (presenza di elementi e caratteri comuni) ed estrinseco (medesima vocazione di sviluppo), al fine di individuare le opportunità di una migliore gestione, razionalizzazione e valorizzazione del patrimonio immobiliare dell'Ente proprietario del portafoglio immobiliare.

In particolare possiamo declinare le seguenti attività:

- *Definizione di cluster* di beni, individuati sulla base di caratteristiche comuni dei complessi, simili percorsi e tempi per la trasformazione e/o la valorizzazione, altri elementi salienti.
- *Definizione di linee di valorizzazione e sviluppo*, individuate, prioritariamente, sulla base di:
 - Natura dei beni (fabbricati, terreni, destinazione d'uso, altro);
 - Tematismi comuni (patrimonio vincolato, immobili localizzati in una medesima area, altro);
 - Prospettive comuni di sviluppo (alienazione, concessione in uso, locazione, altro);
 - Esigenze manifestate dall'Ente Titolare (ottimizzazione utilizzo degli spazi, flusso di cassa attivo entro un tempo stabilito, altro).
- *Verifiche ed analisi di fattibilità tecnica, giuridica, amministrativa, economico finanziaria* per ciascun Piano individuato, con particolare riferimento a:
 - Definizione, per ciascun Piano, di eventuali differenti scenari di valorizzazione e sviluppo;
 - Definizione dei percorsi e degli strumenti attuativi (Trasformazione Urbanistica, altro);
 - Identificazione degli strumenti (ordinari ovvero di finanza immobiliare) più idonei per la valorizzazione, la trasformazione e l'alienazione;
 - Stima dei tempi necessari per l'attivazione dei processi di valorizzazione e di durata

- prevista di definizione dei singoli scenari di trasformazione;
- Quantificazione di massima dei costi di attuazione, degli investimenti e dei ritorni attesi per ciascun piano, declinati per i singoli scenari.

A conclusione delle attività sopra descritte, l'Ente dovrà approntare i seguenti successivi approfondimenti:

- Definizione dei contenuti dei *Piani di Valorizzazione* sulla base del patrimonio di riferimento, con individuazione di percorsi e procedure distinti, autonomamente attivabili, sia per quanto concerne il ciclo attivo (aumento del valore e/o reddito immobiliare) sia per quanto concerne il ciclo passivo (ottimizzazione della spesa corrente, anche attraverso l'introduzione di nuovi modelli gestionali, gli interventi di razionalizzazione logistica e degli spazi, ridefinizione dei processi operativi in termini di efficienza e di efficacia delle attività di gestione patrimoniale).
- Predisposizione dei *Fascicoli di Valorizzazione dei Fabbricati*, ove attivati con apposita comunicazione, contenente l'indicazione degli immobili per i quali predisporre lo studio, con indicazione, per ciascun immobile, di:
 - *Elementi puntuali per la valorizzazione* - analisi trasformabilità del bene, potenzialità inespresse, interazioni e sinergie individuabili con altri beni, evidenza di criticità e limitazioni alla valorizzazione;
 - *Strumenti e percorsi concreti per la valorizzazione* - proposizione di percorsi urbanistici, amministrativi e giuridici per la trasformazione e lo sviluppo;

- *Verifiche* puntuali di rispondenza delle caratteristiche dei beni ai diversi scenari di sviluppo;
- *Stima dei costi* per la valorizzazione, dei *ritorni attesi, delle tempistiche* previste per la definizione dell'iniziativa.

Dati utili relativi ai Piani di Valorizzazione implementeranno la banca dati già costituita a valle delle attività di ricognizione e le "Schede informative", ove necessario con riferimento alle attività eseguite, saranno aggiornate.

Fase 4 - Attuazione dei Piani di Valorizzazione

A seguito dell'approvazione, da parte dei competenti organi dell'Ente proprietario del portafoglio immobiliare, dei Piani di Valorizzazione, che comprenderà altresì tutti gli atti deliberativi necessari nei confronti di tutti i soggetti a qualunque titolo coinvolti nella realizzazione dei Piani, l'Ente procederà ad implementare quanto necessario all'attuazione di ciascun Piano e, quindi, ad avviare le relative attività. Le attività comprese nella "Fase 4" verranno avviate in alternativa o a supporto/integrazione di iniziative di valorizzazione avviate tramite la Cassa Depositi e Prestiti, INVIMIT e/o l'Agenzia del Demanio.

Le attività di supporto all'attuazione, per la definizione, l'implementazione e l'operatività di uno o più degli eventuali scenari di valorizzazione previsti nei Piani di Valorizzazione avviene o da subito nell'ambito dell'originario accordo esecutivo - anche se sottoponendolo alla condizione dell'approvazione dei Piani di

1.B Definizione Piani di Valorizzazione

1.B1 Definizione di Cluster degli Immobili

1.B2 Definizione delle linee di Valorizzazione e Sviluppo

1.B3 Verifica ed analisi Fattibilità tecnica, giuridica, amministrativo/ finanziaria

1.B4 Redazione finale Piani di Valorizzazione

1.B5 Fascicolo di Valorizzazione del Fabbricato

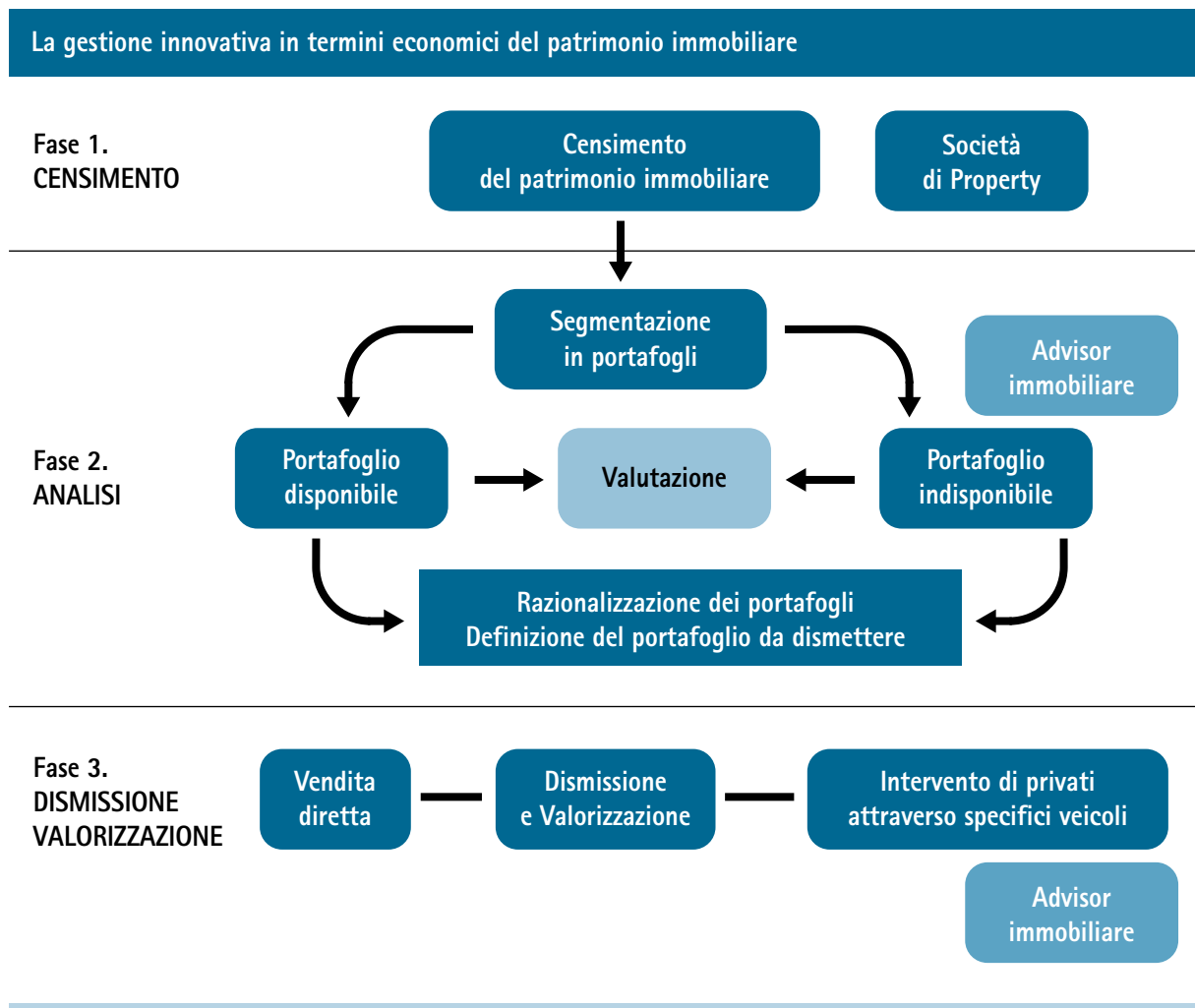


Valorizzazione e dei Fascicoli di Valorizzazione da parte dell'Ente proprietario del portafoglio immobiliare, oppure con la stipula di uno o più atti integrativi all'originario accordo esecutivo. In ogni caso, con i menzionati atti verranno disciplinati i tempi e le modalità di esecuzione delle specifiche attività che si articolano nei livelli di seguito descritti:

- **definizione ed implementazione degli strumenti**
necessari all'attuazione dei Piani di Valorizzazione (ovvero di singoli scenari), fino alla definizione degli stessi
- **attuazione delle iniziative previste dagli strumenti adottati:**
Asset Management - per le procedure di valorizzazione ovvero di dismissione degli immobili.

2

La dismissione dei beni non strategici in un'ottica di valorizzazione del patrimonio disponibile



Gli obiettivi delle dismissioni devono essere tesi alla massimizzazione degli introiti derivanti dai beni non strategici mediante diversi strumenti di alienazione, compresi quelli di finanza immobiliare con conseguente aumento di flussi per le casse dell'Ente e riduzione dei costi per la gestione e l'amministrazione dei beni.

Principali linee di valorizzazione:

- Fondo immobiliare, strumento per i beni più rilevanti che prevede sviluppo e reddito e la cui attuazione è subordinata all'esecuzione della due diligence immobiliare e alla concertazione con gli utilizzatori degli immobili;
- cartolarizzazione, strumento (residuale) destinato ai beni residenziali occupati;

- aste pubbliche - trattativa privata, linea utilizzata per la vendita di beni immobili non inclusi nelle prime due linee di valorizzazione; è attivabile a valle della concertazione con gli utilizzatori degli immobili e della due diligence immobiliare;
- vendita diretta, agli aventi diritto accertato, in seguito alla concertazione degli utilizzatori.

Attese di carattere economico.

Le attese di carattere economico, oltre all'ottimizzazione gestionale, possono essere:

- a breve periodo (12 - 18 mesi), con introiti derivanti dall'incameramento del prezzo iniziale da cartolarizzazione, dal prezzo corrisposto dal Fondo immobiliare per l'acquisto degli immobili (anche in funzione della quota che l'Ente vorrà eventualmente detenere), dalle prime aste e vendite dirette (in funzione del calendario stilato di concerto con gli enti proprietari), dai finanziamenti erogati dagli istituti di credito;
- a medio periodo (entro 5 anni), con introiti derivanti dall'incameramento del prezzo differito da cartolarizzazione, da proventi del Fondo immobiliare (eventualmente partecipato), dalle aste/vendite dirette esperite;
- a lungo periodo (entro 10 anni), con introiti derivanti dallo incameramento dei proventi del Fondo immobiliare (eventualmente partecipato).

Ai sensi dell'[articolo 84 della legge 27 dicembre 2002, n. 289](#) (Legge Finanziaria 2003) i Comuni al pari delle Regioni, delle Province, e degli altri enti locali (nonché degli enti pubblici strumentali di tali soggetti) possono effettuare operazioni di cartolarizzazione dei proventi derivanti dalla dismissione del proprio patrimonio immobiliare pubblico, cui si applicano alcune delle disposizioni previste dal [decreto legge 25 settembre 2001, n. 351](#) (convertito con modificazioni dalla [legge 23 novembre 2001, n. 410](#)).

NOZIONE: la cartolarizzazione (o securitisation) è una tecnica finanziaria complessa mediante la

quale attività a liquidità differita (crediti, proventi derivanti dalla dismissione di immobili o altre attività finanziarie non negoziabili produttive di flussi di cassa periodici) sono convertite, attraverso la loro cessione ad un soggetto specializzato, in prodotti finanziari rappresentati da titoli negoziabili e collocabili sui mercati.

Lo strumento della cartolarizzazione è stato recepito dall'ordinamento italiano con l'emanazione della [legge n. 130 del 30 aprile 1999](#). Oggetto di un'operazione di cartolarizzazione possono essere:

- A) crediti (in bonis o in sofferenza) di varia tipologia (mutui ipotecari, canoni di leasing, crediti al consumo, diritti di autore etc.)
- B) proventi derivanti dalla dismissione di patrimoni immobiliari.

Nel caso della cartolarizzazione avente ad oggetto un patrimonio immobiliare, mediante tale tipo di operazione il proprietario delle attività (c.d. cedente o originator) cede a titolo oneroso il proprio portafoglio immobiliare ad una società veicolo la quale per finanziare tale acquisto si indebita, emettendo titoli obbligazionari (c.d. asset backed securities o ABS) il cui rimborso e rendimento sono garantiti dalla dismissione del portafoglio medesimo.

Il processo mediante il quale si attua la cartolarizzazione può dunque essere articolato in tre fasi distinte:

- 1) individuazione dei beni che si intende cartolarizzare (perimetrazione del portafoglio);
- 2) cessione dei beni alla società cessionaria (SPV);
- 3) emissione e collocamento dei valori mobiliari rappresentativi dei beni ceduti.

Nella fase di perimetrazione dell'oggetto della cessione occorre avere riguardo al:

- (i) valore complessivo del portafoglio dei beni;
- (ii) idoneità dei beni a generare flussi di cassa regolari e preventivabili;
- (iii) omogeneità delle operazioni sottostanti (dal punto di vista giuridico e finanziario).



Affinché tale operazione non sia qualificata come indebitamento per l'ente locale occorre tuttavia che la stessa sia strutturata avuto riguardo ad una serie di criteri progressivamente elaborati in materia da Eurostat (2) e contenuti in vari provvedimenti.

Tra i vari criteri particolarmente significativo ai fini della strutturazione di cartolarizzazioni c.d. immobiliari appare quello relativo alla necessità che la struttura non preveda, in capo al soggetto cedente, un diritto di percepire, in aggiunta al prezzo iniziale, una quota parte differita di prezzo di acquisto (in passato tale diritto era presente nelle operazioni di questo tipo e la quota parte differita del prezzo di acquisto dei beni corrispondeva all'eventuale maggior incasso derivante all'emittente dalla dismissione dei beni rispetto all'importo necessario per il rimborso dei titoli emessi per finanziare l'acquisto dei beni nonché delle spese e costi relativi all'operazione).

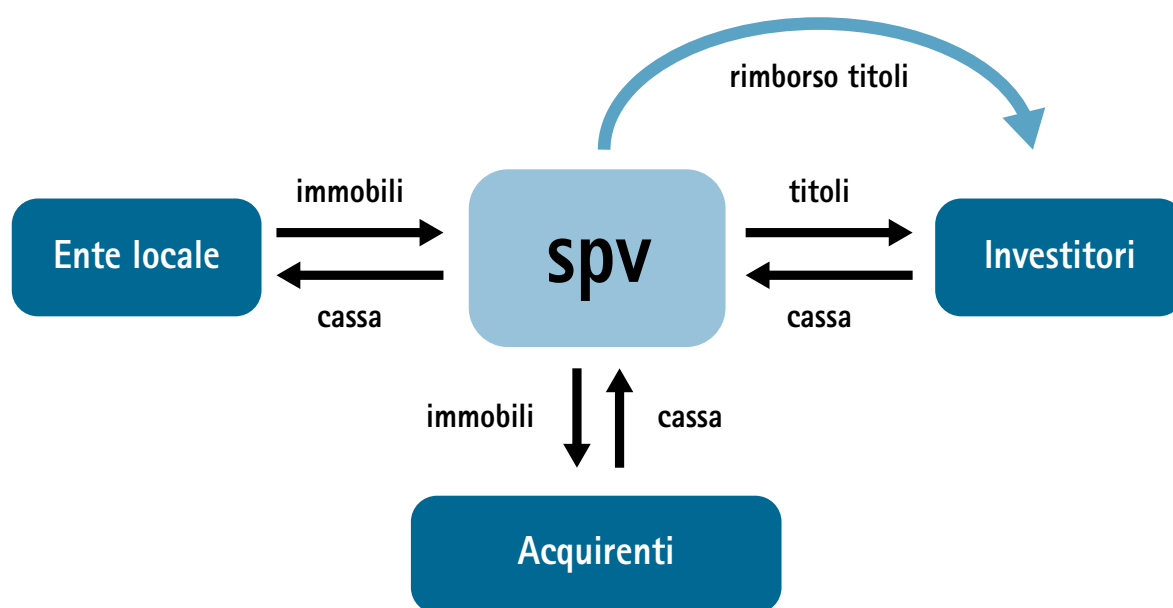
Il criterio appena descritto rende necessario, per la fruibilità delle operazioni di questo tipo da parte degli enti locali, uno sforzo particolare nella fase di strutturazione dell'operazione al fine di elaborare la migliore soluzione che

consenta all'ente locale di massimizzare in ogni caso il ricavo possibile per l'ente dalla dismissione del proprio patrimonio immobiliare.

Lo strumento in parola è particolarmente adatto nel caso in cui l'ente abbia individuato un portafoglio di beni:

- (i) che intende dismettere (la cartolarizzazione non è lo strumento idoneo per beni da valorizzare);
- (ii) avente una sufficiente massa critica in termini di valore minimo;
- (iii) non avente una destinazione connessa ad un interesse pubblico.

In simili circostanze la cartolarizzazione rappresenta un valido strumento per attualizzare dei flussi futuri (i.e. ricavi da dismissione) liberando risorse per l'ente.



3

Il fondo immobiliare
per la valorizzazione
del patrimonio
immobiliare pubblico



Premessa

Gli enti locali possono costituire fondi immobiliari ad apporto. Secondo quanto previsto dall'articolo 58 del [decreto legge 25 giugno 2008, n. 112](#), i Comuni hanno la facoltà di promuovere la costituzione di fondi Comuni secondo le disposizioni di cui all'articolo 4 del [decreto legge 25 settembre 2001, n. 351](#), convertito con modificazioni dalla [legge 23 novembre 2001, n. 410](#), usufruendo del particolare regime agevolato previsto da tale disposizione di legge.

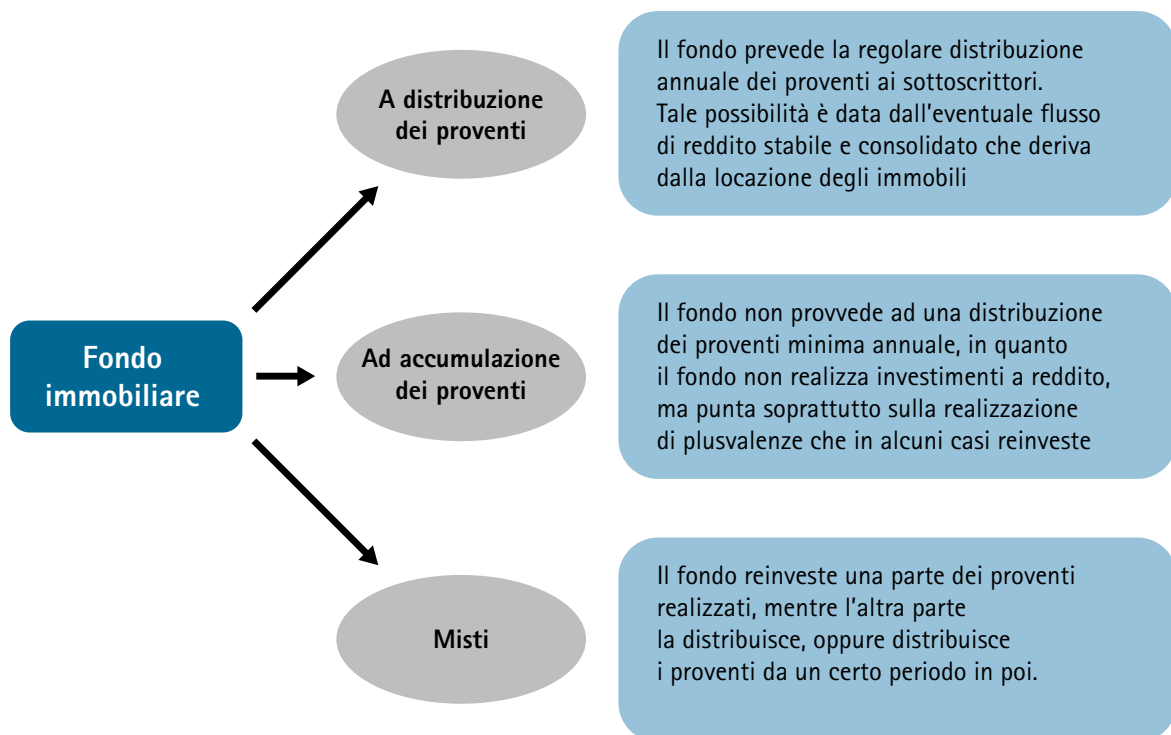
NOZIONE: ai sensi dell'[articolo 1, comma 1, lettera j, del d. lgs. 24 febbraio 1998, n. 58](#) (il Testo Unico della Finanza), per "fondo comune di investimento" si intende il patrimonio autonomo raccolto, mediante una o più emissioni di quote, tra una pluralità di investitori con la finalità di investire lo stesso sulla base di una predeterminata politica di investimento; suddiviso in quote di pertinenza di una pluralità di partecipanti; gestito in monte, nell'interesse dei partecipanti e in autonomia dai medesimi.

- I fondi immobiliari sono prodotti di gestione collettiva del risparmio costituiti in forma di fondi comuni di investimento, che si caratterizzano per l'investimento di almeno 2/3 del proprio patrimonio in immobili, diritti reali immobiliari e partecipazioni in società immobiliari.
- I fondi immobiliari costituiscono un patrimonio autonomo raccolto mediante una o più emissioni di quote, tra una pluralità di investitori con la finalità di investire lo stesso sulla base di una predeterminata politica di

investimento; gestito da una società di gestione di risparmio, in monte e nell'interesse dei partecipanti ed in autonomia dei medesimi ([art. 32 decreto legge n. 78 del 2010](#)).

Le tipologie di fondo immobiliare

I fondi immobiliari si distinguono in 3 tipologie in base alla destinazione dei proventi. Tali fondi sono spesso misti, nel senso che prevedono la distribuzione dei proventi solo da un certo periodo in poi (quando hanno portato a compimento l'investimento del patrimonio raccolto) oppure prevedono la distribuzione di una minima parte dei proventi eventualmente realizzati annualmente, trattenendo l'altra per la valorizzazione dei beni in portafoglio.



L'utilizzo del fondo

Le procedure di valorizzazione e monetizzazione di beni immobili tramite costituzione di fondi ad apporto sono, di prassi, strutturate come segue:

- l'ente locale conferisce al fondo una porzione del portafoglio di beni immobili ricevendo a fronte del trasferimento un determinato numero di quote del fondo medesimo (le quote c.d. "ordinarie"); al fine di consentire all'ente locale di beneficiare della valorizzazione degli immobili anche in un momento successivo all'alienazione delle quote c.d. "ordinarie" e di beneficiare di alcuni diritti di governance volti a fornire all'ente locale uno strumento di controllo dell'attività del fondo, è possibile prevedere la creazione e l'attribuzione all'ente locale di una ulteriore classe di quote (le quote di c.d. classe B)(1);
- l'ente locale vende al fondo la rimanente porzione del portafoglio di beni immobili ricevendo a fronte della vendita cassa; al fine di far fronte all'obbligo di pagamento del prezzo, il fondo assume un finanziamento che sarà rimborsato prioritariamente rispetto al rimborso delle quote del fondo;



- l'ente locale colloca le quote ordinarie presso investitori istituzionali ricevendo, a fronte della vendita delle quote, cassa;
- ad esito delle attività di investimento, valorizzazione e disinvestimento del fondo, il fondo rimborsa il finanziamento, remunera e rimborsa le quote ordinarie; qualora il rendimento complessivo del fondo abbia superato il rendimento obiettivo (e quindi la valorizzazione abbia avuto successo), il fondo remunera anche le quote di classe B a valere sulla differenza tra il rendimento effettivamente ottenuto ed il rendimento obiettivo.

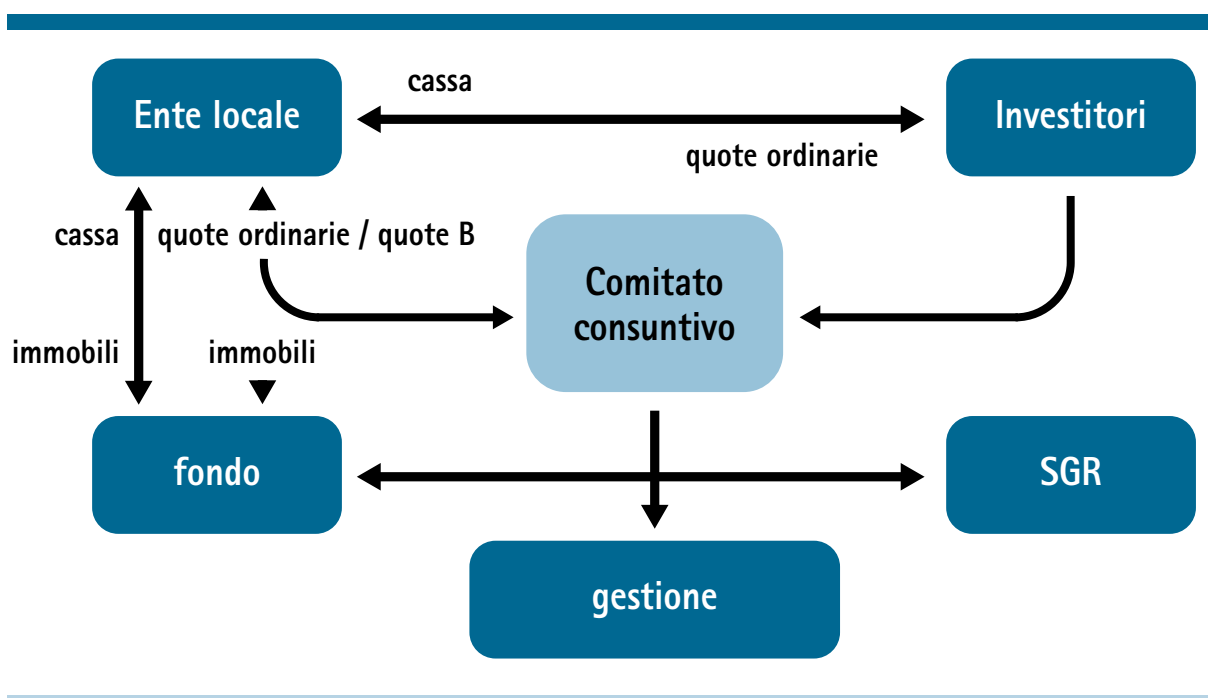
Permette inoltre al Comune di mantenere un ruolo nella governance del fondo (attraverso la negoziazione del regolamento del fondo) nonché anche di ottenere ritorni immediati

- prevedendo degli accordi per un collocamento delle quote con investitori istituzionali, con pagamento di un corrispettivo
- Prevedendo che una parte degli immobili siano venduti (anziché apportati) al fondo che finanzierebbe il pagamento del corrispettivo attraverso il ricorso alla leva finanziaria) e di partecipare ai frutti della valorizzazione. Dal punto di vista fiscale è uno strumento efficiente anche dal punto di vista degli investitori terzi.

Qualora gli immobili trasferiti siano funzionali all'attività dell'ente locale, l'ente stesso può mantenerne la disponibilità in qualità di locatario a fronte del pagamento del relativo canone di locazione. Tale strumento risulta particolarmente adatto nel caso in cui il Comune abbia individuato un portafoglio di beni:

- avente una sufficiente massa critica in termini di valore minimo;
- che intende (anche solo parzialmente) valorizzare anche mediante il mutamento di destinazione d'uso dei singoli cespiti.

Attraverso l'utilizzo dello strumento dei fondi immobiliari, i soggetti pubblici possono usufruire della professionalità di operatori istituzionali specializzati nel settore (SGR) quali partner per lo svolgimento delle attività di valorizzazione del patrimonio. In particolare: la valorizzazione/dismissione del patrimonio immobiliare di proprietà: la valorizzazione dei beni immobili permette, nel rispetto delle regole del patto di stabilità, la liberazione di risorse finanziarie da utilizzare per la realizzazione di nuovi investimenti, tra cui, ad esempio, interventi di edilizia



residenziale pubblica, opere pubbliche e progetti speciali; Inoltre lo sviluppo del patrimonio immobiliare sia con finalità di investimento sia con finalità di carattere sociale (cd. housing sociale).

Sale e lease back

- La struttura dell'operazione prevede l'apporto del patrimonio strumentale del soggetto pubblico.
- Contestualmente all'apporto al fondo, gli immobili vengono locati al soggetto pubblico sulla base di un contratto di locazione di lunga durata e a canoni di mercato.
- Gli effetti positivi impliciti di tale operazione (oltre alla monetizzazione dell'investimento) sono:
 - Risparmi in termini costi di gestione in applicazione di un piano di razionalizzazione di spazi
 - Reimpiego della cassa generata dall'operazione in investimenti produttivi di reddito (i.e. metropolitane) di interesse pubblico.

Nello specifico:

Il contratto di sale e lease back, cd. Locazione finanziaria di ritorno, è un contratto atipico attraverso il quale un imprenditore vende a una società finanziaria un bene di sua proprietà che poi quest'ultima gli concederà in leasing, secondo lo schema del costituito possessorio. In seguito l'imprenditore potrà riacquistare la proprietà del bene esercitando il diritto di opzione.

Sono sorti molti dubbi circa la validità di tale contratto in quanto il risultato finale che ne potrebbe derivare, nell'ipotesi di mancato pagamento dei canoni, è equivalente a quello che può essere realizzato con il patto commissorio il quale è, invece, espressamente vietato.

Si parla di patto commissorio quando creditore e debitore si accordino affinché, in caso di mancato pagamento del debito, un bene del secondo venga trasferito al primo.

Le ragioni del divieto di patto commissorio,

sancito dall'art. 2744 codice civile, sono molteplici, quali, a titolo esemplificativo, la tutela del contraente più debole, il debitore, ed il rispetto della par condicio creditorum.

Per il raggiungimento di tali obiettivi sono altresì vietati tutti quei contratti che, se pur non seguono lo schema delineato dall'art. 2744 c.c., vengono utilizzati per conseguire il risultato concreto dell'illecita coercizione del debitore a sottostare alla volontà del creditore.

Tali contratti sono nulli per illiceità della causa in quanto, ex art. 1344 c.c., la causa è illecita anche quando costituisce il mezzo per eludere l'applicazione di una norma imperativa.

Con riferimento ai contratti di sale and lease back, considerato che il loro schema contrattuale è astrattamente valido, in quanto contratto di impresa socialmente tipico, la giurisprudenza ha ritenuto di dover verificare, caso per caso, l'assenza di elementi patologici sintomatici della presenza di un contratto che ha quale scopo quello di aggirare con l'intento fraudolento il divieto di patto commissorio.

In particolare occorre valutare se la causa del contratto è di finanziamento o se si tratta di una vendita in funzione di garanzia.

Nel primo caso il contratto sarà valido, nel secondo sarà nullo ex art. 1344 c.c. in quanto cela un patto commissorio.

I giudici di legittimità hanno di recente affermato, con ordinanza n. 18920/2014, che sussiste nullità quando lo scopo è di garanzia, ma se la causa concreta è lo scopo di finanziamento allora il negozio è lecito purché sussista un giusto equilibrio fra il valore del bene venduto, il prezzo versato, in canone ed il prezzo dell'opzione.

Già in precedenza la Cassazione aveva individuato gli elementi ordinariamente sintomatici della frode alla legge che sono essenzialmente tre:



- 1) la presenza di una situazione di debito e credito tra le parti;
- 2) difficoltà economiche della venditrice che legittimano il sospetto di un approfittamento della sua condizione di debolezza;
- 3) una sproporzione tra il valore del bene trasferito ed il corrispettivo versato dall'acquirente, che conferma la validità del sospetto (Cassazione Civile n. 5438/2006).

Valorizzazioni immobiliari

- La struttura dell'operazione prevede l'apporto di un portafoglio immobiliare destinato alla valorizzazione mediante riqualificazione ovvero sviluppo.
- Tipicamente, a seguito della valorizzazione urbanistica attuata dal fondo saranno poi valutate le modalità di dismissione del portafoglio:
 - Sviluppo/riqualificazione e poi cessione degli assets una volta ultimati,
 - Cessione degli assets valorizzati urbanisticamente ad operatori terzi.
- La valorizzazione di questo tipo di immobili attraverso un fondo immobiliare consente di:
 - Beneficiare di una gestione professionale trasparente delle complesse tematiche caratteristiche di questi processi
 - Creare le condizioni per un dialogo permanente con il soggetto pubblico al fine di condividere le strategie operative di valorizzazione degli immobili sia sugli aspetti urbanistici ed architettonici, sia sulle strategie di coinvolgimento delle professionalità e degli operatori del territorio.

governance a cui le SGR sono sottoposte in un contesto regolamentato;

- indipendenza gestoria della SGR, che opera nel contesto delle politiche di investimento del Fondo;
- professionalità nella gestione del patrimonio, grazie ad operatori (la SGR) specializzati, consentendo alle Pubbliche Amministrazioni di concentrarsi sulle attività core.

È opportuno infine sottolineare come l'interesse del soggetto pubblico sia inoltre amplificato dalle esternalità positive del progetto di dismissione, in particolare:

- l'indotto nel contesto territoriale che l'attività di riqualificazione connessa alla valorizzazione comporta;
- la riqualificazione del tessuto urbano, conseguente e connesso con il restauro di immobili di interesse artistico.

I vantaggi

Il Fondo immobiliare ad apporto è divenuto, nel panorama nazionale nel corso degli ultimi, anni lo strumento che i soggetti pubblici hanno utilizzato per la valorizzazione del patrimonio immobiliare di proprietà, decretandone nelle sue molteplici forme lo strumento principe, in virtù delle qualità di:

- trasparenza nella gestione, grazie anche alla

4

Il contenimento
delle locazioni
passive



Ai sensi dell'[articolo 2, comma 222, terzo e quarto periodo, della legge n. 191 del 2009](#), a decorrere dal 1° gennaio 2011 l'**Agenzia del demanio è individuato come "conduttore unico"**, ovvero come il soggetto tenuto a stipulare, per conto delle amministrazioni dello Stato, i contratti di locazione passiva, qualora, all'esito del processo di razionalizzazione degli spazi, dovessero emergere concrete e improcrastinabili esigenze allocative da soddisfare mediante il ricorso al mercato privato, compatibilmente con le misure di contenimento della spesa. Tale disciplina è stata modificata dall'[articolo 27, comma 4, del decreto legge n. 201 del 2011](#), che ha ridimensionato le responsabilità dell'Agenzia del demanio ed ha **soppresso il Fondo unico destinato alle spese per canoni di locazioni**.

L'Agenzia, dopo aver verificato la corrispondenza dei fabbisogni comunicati con gli obiettivi di contenimento della spesa pubblica, svolge i seguenti compiti:

- accerta l'esistenza di immobili da assegnare in uso fra quelli di proprietà dello Stato ovvero trasferiti ai fondi immobiliari pubblici (al riguardo si ricorda che con decreto del Ministero dell'economia e delle finanze, ai sensi dell'[articolo 4 del decreto legge n. 351 del 2001](#), è stato istituito il Fondo immobili pubblici);
- verifica la congruità del canone degli immobili di proprietà di terzi, individuati dalle predette amministrazioni tramite indagini di mercato, attraverso la Commissione per la verifica di congruità delle valutazioni tecnico-economico-estimative, istituita in seno all'Agenzia del demanio ai sensi dell'[articolo 1, comma 479, della legge n. 266 del 2005](#);

- rilascia il nulla osta alla stipula dei contratti di locazione, ovvero al rinnovo di quelli in scadenza.

Le amministrazioni adempiono i contratti sottoscritti, effettuano il pagamento dei canoni di locazione ed assumono ogni responsabilità e onere per l'uso e la custodia degli immobili in locazione.

È nullo ogni contratto di locazione stipulato dalle amministrazioni senza il preventivo nulla osta alla stipula dell'Agenzia del demanio, fatta eccezione per quelli stipulati dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri e dichiarati indispensabili per la protezione degli interessi della sicurezza dello Stato con decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri.

Le amministrazioni hanno l'obbligo di comunicare all'Agenzia del demanio, entro 30 giorni dalla data di stipula, l'avvenuta sottoscrizione del contratto di locazione e di trasmettere alla stessa Agenzia copia del contratto annotato degli estremi di registrazione presso il competente ufficio dell'Agenzia delle Entrate.

[Il decreto legge n. 95 del 2012](#) ha disposto, a decorrere dal 1° gennaio 2015, la **riduzione del 15% del canone di locazione passiva** delle pubbliche amministrazioni e delle autorità indipendenti per gli immobili in uso istituzionale. Qualora si tratti di contratti scaduti o rinnovati dopo la data di entrata in vigore della legge di conversione del decreto, la riduzione si applica immediatamente. **Per il triennio 2012-2014** è disposto, inoltre, il **blocco degli adeguamenti**

Istat relativamente ai canoni dovuti dagli stessi soggetti.

Le regioni e gli enti locali da un lato, e lo Stato dall'altro, possono concedersi reciprocamente l'uso gratuito dei loro beni immobili per fini istituzionali. Gli enti previdenziali devono comunicare all'Agenzia del demanio gli immobili di loro proprietà, al fine di verificare l'idoneità degli stessi ad essere utilizzati in locazione passiva, a canoni ed oneri agevolati, dall'amministrazione statale per finalità istituzionali.

5

La manutenzione
ordinaria
e straordinaria



Il citato articolo 2, comma 222, della legge finanziaria per il 2010 ha previsto che le amministrazioni interessate devono comunicare entro il 31 dicembre di ciascun anno all'**Agenzia del demanio** gli interventi manutentivi effettuati sia sugli immobili di proprietà dello Stato, assegnati alle medesime amministrazioni in uso governativo, sia su quelli di proprietà di terzi utilizzati a qualsiasi titolo, nonché l'ammontare dei relativi oneri.

Gli stanziamenti alle singole amministrazioni per gli interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria, a decorrere dall'esercizio finanziario 2011, non potranno eccedere gli importi spesi e comunicati all'Agenzia del demanio, e comunque entro il limite del 2 per cento del valore dell'immobile utilizzato.

L'articolo 12, commi da 2 a 8, del decreto legge n. 98 del 2011, ha attribuito all'Agenzia del demanio il **compito di gestire in maniera accentrata le decisioni di spesa per la manutenzione ordinaria e straordinaria degli immobili utilizzati dalle pubbliche amministrazioni**. Le relative risorse - previa corrispondente riduzione degli stanziamenti a disposizione delle amministrazioni interessate, fatte salve quote residuali necessarie per piccole manutenzioni e per altri interventi del Ministero delle infrastrutture e dei trasporti - confluiranno in appositi fondi di parte corrente e di conto capitale presso il Ministero dell'economia e delle finanze, escluse le quote residuali di interventi di pertinenza del Ministero delle infrastrutture e dei trasporti, e, limitatamente ad opere di piccola manutenzione, delle singole Amministrazioni che gestiscono gli immobili.

Il decreto legge n. 201 del 2011 ha posticipato al **1° gennaio 2013** l'inizio dell'attività manutentiva ad opera dell'Agenzia del demanio. Tale provvedimento (articolo 27, comma 5), inoltre, ha attribuito alla stessa Agenzia la facoltà di dotarsi di proprie professionalità e di strutture interne dedicate al fine di verificare e monitorare gli interventi necessari di manutenzione ordinaria e straordinaria, sostenendo i relativi oneri.

All'Agenzia del demanio spettano i compiti di gestione e di spesa relativamente agli interventi di manutenzione sugli immobili di proprietà dello Stato utilizzati per finalità istituzionali e sui beni immobili di proprietà di terzi utilizzati a qualsiasi titolo da parte delle pubbliche amministrazioni (sono esclusi gli interventi di piccola manutenzione curati in proprio dagli utilizzatori).

Per quanto riguarda gli interventi di manutenzione su beni immobili e su infrastrutture diversi da quelli sopra individuati, rimane ferma la competenza del Ministero delle infrastrutture e dei trasporti, il quale è tenuto a comunicare preventivamente i relativi interventi all'Agenzia del demanio per il necessario coordinamento.

Le amministrazioni pubbliche hanno l'obbligo di comunicare annualmente (entro il 31 gennaio, a decorrere dal 2012) la previsione triennale dei lavori di manutenzione ordinaria e straordinaria che intendono effettuare sugli immobili di proprietà dello Stato alle stesse in uso e dei lavori di manutenzione ordinaria che intendono effettuare sugli immobili in locazione passiva ovvero utilizzati a qualsiasi titolo.

L'Agenzia del demanio, sulla base delle previsioni presentate e delle verifiche svolte, assume le decisioni di spesa sulla base di un piano generale degli interventi per il triennio successivo, anche al fine di recuperare spazi all'interno degli immobili di proprietà dello Stato e di ridurre le locazioni passive. In tal senso l'Agenzia può stipulare accordi quadro con società specializzate nella riorganizzazione dei processi di funzionamento.

Per realizzare gli interventi di manutenzione l'Agenzia può inoltre stipulare convenzioni quadro con le strutture del Ministero delle infrastrutture e dei trasporti ovvero accordi quadro con società specializzate o con altri soggetti pubblici per la gestione degli appalti.

Anche in tal caso è previsto uno specifico **meccanismo sanzionatorio**: successivamente alla stipula dell'accordo o della convenzione quadro, infatti, è nullo ogni nuovo contratto di manutenzione ordinaria e straordinaria non affidato dall'Agenzia del demanio. Fanno eccezione i contratti stipulati dalla Presidenza del Consiglio dei ministri e dichiarati indispensabili per la protezione degli interessi della sicurezza dello Stato con decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri. **Il patrimonio strumentale degli enti previdenziali.**

Gli enti di previdenza rientrano tra le pubbliche amministrazioni sottoposte agli obblighi di comunicazione stabiliti dal citato articolo 2, comma 222, della legge finanziaria 2010; inoltre gli enti di previdenza sono inclusi tra le pubbliche amministrazioni che devono effettuare, entro il 31 dicembre 2010, il censimento degli immobili di loro proprietà, con specifica indicazione degli immobili strumentali e di quelli in godimento a terzi.

[L'articolo 3, comma 11-bis, del decreto legge n. 95 del 2012](#), al fine di agevolare e semplificare le dismissioni immobiliari da parte degli enti previdenziali, ha stabilito che il termine per l'esercizio da parte dei conduttori del diritto

di prelazione sull'acquisto di abitazioni oggetto delle predette procedure non può essere inferiore a centoventi giorni a decorrere dalla ricezione dell'invito dell'ente.

È stato inoltre stabilito che, al fine di agevolare l'acquisto della proprietà da parte dei conduttori, l'eventuale sconto offerto dagli enti proprietari a condizione che il conduttore conferisca mandato irrevocabile e che tale mandato, unitamente a quelli conferiti da altri conduttori di immobili siti nel medesimo complesso immobiliare, raggiunga una determinata percentuale dei soggetti legittimati alla prelazione, spetta al conduttore di immobili non di pregio anche in assenza del conferimento del mandato.

Si segnala che alla Camera sono state presentate le mozioni Dionisi ed altri n. [1-01087](#), De Angelis ed altri n. [1-01071](#), Morassut ed altri n. [1-01086](#) e Piffari ed altri n. [1-01173](#) concernenti iniziative a favore degli inquilini degli immobili di proprietà degli enti previdenziali. Con tali mozioni si intende impegnare il Governo ad assumere iniziative normative per prevedere una sospensione immediata delle procedure di sfratto in corso e una moratoria degli aumenti dei canoni o dei prezzi di vendita negli immobili di proprietà degli enti previdenziali privatizzati.

[L'articolo 8 del decreto legge n. 78 del 2010](#) ha altresì previsto che gli enti previdenziali destinino una quota delle risorse proprie all'acquisto di immobili adibiti ad ufficio in locazione passiva alle amministrazioni pubbliche, secondo le indicazioni fornite dall'Agenzia del demanio sulla base dei piani di razionalizzazione.

Il decreto interministeriale del Ministro del lavoro e delle politiche sociali e del Ministro dell'economia e delle finanze del 28 marzo 2011, pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale del 18 giugno 2011, ha quindi disposto l'attivazione delle cosiddette «case del welfare». Tale modello organizzativo consiste nella creazione di una sede logistica unica, a livello provinciale, comprendente gli uffici del Ministero e degli enti



previdenziali assicurativi vigilati, dove gli utenti possono fruire dei servizi pubblici inerenti alle politiche del lavoro e sociali a tutela delle condizioni di lavoro, alla sicurezza nei luoghi del lavoro e alla previdenza e assistenza, con l'obiettivo strategico di realizzare un sistema efficace di erogazione dei servizi in un sistema organizzativo e amministrativo finanziariamente sostenibile e compatibile con le disposizioni in materia di finanza pubblica.

Sul piano operativo, gli obiettivi di tale nuovo modello sono riassumibili nel modo seguente: incremento del livello di accessibilità di tutti i servizi erogati dalle amministrazioni coinvolte; riduzione della spesa inerente alla sistemazione logistica, ottenuta anche con l'aumento del 40 per cento dell'indice di utilizzazione degli immobili strumentali rispetto al triennio precedente; riduzione strutturale della spesa di funzionamento, conseguente alla gestione unitaria di attività strumentali e di supporto nella misura a regime del 30 per cento del costo complessivo sostenuto dalle amministrazioni a pari titolo nel triennio precedente; ottimizzazione dell'utilizzo delle risorse umane, attraverso il ricorso a sinergie nei ruoli professionali per attività di collaborazione in tema di approvvigionamento di risorse umane, tenendo conto della tendenziale riduzione del contingente di personale e della disciplina limitativa delle assunzioni.

6

**Il federalismo
demaniale**



In tale contesto merita di essere segnalata anche la disciplina del [decreto legislativo n. 85 del 2010](#), concernente il federalismo demaniale, il quale prevede l'individuazione dei beni statali che possono essere attribuiti, con dpcm, a comuni, province, città metropolitane e regioni.

A tale proposito si prevede che lo Stato, previa intesa in sede di Conferenza unificata, individua i beni da attribuire a titolo non oneroso, e che l'ente territoriale, a seguito dell'attribuzione, disponga del bene nell'interesse della collettività rappresentata ed è tenuto a favorirne la "massima valorizzazione funzionale".

I beni trasferiti possono anche essere inseriti dalle regioni e dagli enti locali in processi di alienazione e dismissione; la deliberazione dell'ente territoriale di approvazione del piano di alienazioni e valorizzazioni dovrà tuttavia essere trasmessa ad una apposita conferenza di servizi volta ad acquisire le autorizzazioni, gli assenti e le approvazioni necessari alla variazione di destinazione urbanistica dei beni. Inoltre i beni trasferiti possono essere alienati solo previa valorizzazione attraverso le procedure per l'adozione delle varianti allo strumento urbanistico, ed a seguito di apposita attestazione di congruità rilasciata da parte dell'Agenzia del demanio o dell'Agenzia del territorio.

Sono in ogni caso esclusi dal trasferimento, tra gli altri, gli immobili in uso per comprovate ed effettive finalità istituzionali alle Amministrazioni pubbliche; i porti e gli aeroporti di rilevanza economica nazionale e internazionale; i beni appartenenti al patrimonio culturale,

salvo quanto previsto dalla normativa vigente; le reti di interesse statale, ivi comprese quelle energetiche e le strade ferrate in uso; i parchi nazionali e le riserve naturali statali, nonché i beni in uso a qualsiasi titolo al Senato, alla Camera, alla Corte Costituzionale e agli organi di rilevanza costituzionale.

Qualora l'ente territoriale non utilizzi il bene nel rispetto delle finalità e dei tempi indicati è previsto uno specifico meccanismo sanzionatorio, in base al quale il Governo esercita il proprio potere sostitutivo al fine di assicurare la migliore utilizzazione del bene, anche attraverso il conferimento in un apposito patrimonio vincolato, entro il quale, e con apposito dpcm, dovranno, confluire i beni per i quali non sia stata presentata la domanda di attribuzione.

[Il decreto legge 70 del 2011](#) ha introdotto all'[articolo 5 del decreto legislativo n. 85 del 2010](#) una norma concernente i beni oggetto di accordi o intese già sottoscritti tra lo Stato e gli enti territoriali per la razionalizzazione o la valorizzazione dei rispettivi patrimoni immobiliari. In particolare si è stabilito che tali beni possano essere attribuiti, su richiesta, all'ente che ha sottoscritto l'accordo o l'intesa ovvero ad altri enti territoriali, salvo che risultino esclusi dal trasferimento ovvero altrimenti disciplinati.

7

Il patrimonio
immobiliare pubblico
si apre alle attività
"green"



Accordo tra Agenzia del demanio e Legambiente per il riuso di immobili pubblici

Avviare iniziative ed attività di green society e green economy volte alla valorizzazione, al recupero e al riuso del patrimonio immobiliare pubblico.

È questo l'obiettivo dell'accordo siglato da **Agenzia del demanio e Legambiente** che, di fatto, formalizza una collaborazione già avviata negli ultimi mesi, finalizzata all'avvio di iniziative comuni che possano, da un lato, promuovere lo sviluppo sostenibile, la difesa e la salvaguardia del paesaggio e la valorizzazione delle aree protette e, dall'altro, contribuire allo sviluppo delle iniziative a rete che l'Agenzia sta strutturando e promuovendo per la valorizzazione del patrimonio immobiliare pubblico, a partire dal **progetto a rete Cammini e Percorsi**.

Queste iniziative comuni potranno interessare sia **terreni** per favorire la produzione di energia da **fonti rinnovabili, l'ecoturismo**, le filiere delle **produzioni agroalimentari** e l'**artigianato locale**, sia **aree urbane** per lo sviluppo di un'**economia circolare**, la **riqualificazione ambientale** di zone abbandonate nonché l'aggregazione e la coesione sociale.

"La sostenibilità ambientale ed economica presuppone uno sforzo collettivo e condiviso che parta da una sensibilità nuova verso ogni attività messa in campo" ha dichiarato **Roberto Reggi, direttore dell'Agenzia del demanio**. "Lavorare fianco a fianco con le istituzioni e le associazioni è un dovere verso la comunità: le

nostre città sono piene di immobili che aspettano nuove funzioni grazie a percorsi di rigenerazione e riqualificazione. Questi edifici sono una risorsa reale e possono costituire una risposta a domande di riuso e rifunzionalizzazione".

8

Patrimonio immobiliare
dello Stato, oltre 45mila
i beni in gestione
al Demanio



Valorizzazione, collaborazione e attenzione per gli investitori. Si tratta di tre importanti concetti emersi nel corso dell'incontro organizzato dall'Agenzia del Demanio per la presentazione del report Risultati 2015, il quale ha evidenziato che al 31 dicembre dello scorso anno sono complessivamente **45.397 i beni in gestione all'Agenzia, per un valore di oltre 59 miliardi di euro.**

Il concetto di valorizzazione

Nel corso della presentazione, il sottosegretario al Ministero dell'Economia e delle Finanze, Pier Paolo Baretta, ha sottolineato: "Dopo anni in cui il dibattito sul patrimonio immobiliare pubblico era schiacciato sul rapporto vendita/svendita/debito pubblico, in questa legislatura abbiamo insistito sul concetto di valorizzazione. Questo ci ha consentito di evitare grandi abbagli. In passato l'errore stava anche nell'idea di utilizzo che poteva essere fatto del patrimonio immobiliare pubblico".

Aggiungendo: "Valorizzare significa guardare a tutto campo. Significa anche spendere, non solo incassare. Significa mettere a norma, rendere più utilizzati gli spazi". Baretta ha poi evidenziato un'importante novità: il rapporto con gli enti territoriali. Un fatto non di poco conto, dal momento che il 70% del patrimonio pubblico appartiene agli enti locali.

La collaborazione e l'attenzione per gli investitori

A sottolineare, poi, un aspetto tutt'altro che

marginale ci ha pensato Ivan Scalfarotto, sottosegretario del Ministero dello Sviluppo Economico. Soffermandosi su Investinitalyrealstate.com, il portale che mette in vetrina 200 immobili del Demanio da valorizzare, Scalfarotto ha parlato di best practice e ha ricordato: "Come Mise abbiamo voluto partecipare a Cannes, al Mipim, ed essere presenti come 'sistema Italia'".

Spiegando: "Per l'investitore il problema era riuscire a individuare il cespite interessante tra la massa di immobili presentati. Lo sforzo che abbiamo fatto insieme è stato quello di creare uno strumento in grado di presentare immobili pronti all'uso. L'offerta generica nella quale l'investitore si perdeva è diventata chiara. Per la prima volta abbiamo siamo stati presenti al Mipim con un'offerta chiara e precisa. È stato fatto un gioco di squadra molto intelligente".

Patrimonio immobiliare dello Stato: composizione, attività, progetti e risultati

Nel presentare il rapporto, il direttore dell'Agenzia del Demanio, Roberto Reggi, ha ricordato che **al 31 dicembre 2015 i beni in gestione all'Agenzia del Demanio sono 45.397**, per un valore di oltre 59 miliardi di euro così distribuito: 85% in uso governativo, 5% demanio storico artistico, 6% patrimonio indisponibile, 4% patrimonio disponibile.

In termini di consistenza l'uso governativo occupa il 48% dei beni gestiti per un valore di più di 50 miliardi; mentre il patrimonio disponibile riguarda il 38% del portafoglio e vale complessivamente 2,6 miliardi.

Il patrimonio immobiliare dello Stato mostra un andamento che segna un aumento del suo valore complessivo rispetto a una consistente diminuzione del numero dei beni che lo compongono, in un'ottica di progressiva ottimizzazione del portafoglio, quindi meno immobili ma di maggior pregio. Questo grazie anche all'efficacia dei processi di razionalizzazione in corso, alle operazioni di vendita e ai trasferimenti dei beni agli Enti locali con la procedura del federalismo demaniale.

Sul fronte trasparenza è da segnalare **la piattaforma Opendemanio**, online da luglio 2015 e visitabile dal sito dell'Agenzia, che consente di conoscere meglio gli oltre 31mila fabbricati e quasi 14mila terreni che fanno parte del patrimonio immobiliare dello Stato.

In merito alla razionalizzazione degli spazi e alla riduzione della spesa pubblica, i risparmi sulle locazioni passive ammontano a 18 milioni di euro annui nel 2015 e, complessivamente, a 73 milioni di euro annui negli ultimi cinque anni.

La quota degli immobili in uso governativo aumenta per effetto della chiusura di numerosi contratti di affitto passivo e, conseguentemente, del maggior numero di metri quadrati di immobili di proprietà dello Stato occupati dalle pubbliche amministrazioni, con benefici in termini di riduzione della spesa.

Ulteriori risparmi sono previsti nei prossimi anni grazie al progetto Federal Building, che prevede di concentrare in uno o più immobili di proprietà pubblica sedi di Amministrazioni dello Stato o di Enti pubblici, garantendo così un risparmio sui costi di affitto e un servizio più efficiente ai cittadini. Le nove iniziative già avviate nelle città di Chieti, Milano, Firenze, Roma, Sassari, Cagliari, Aosta e Potenza, porteranno dal 2020 a ulteriori risparmi di spesa per circa 27,7 milioni di euro annui.

Per quanto riguarda il **federalismo demaniale**, nell'ultimo anno è stata registrata una forte

accelerazione nel passaggio dei beni agli Enti territoriali, arrivando a coprire circa il 60% dei trasferimenti richiesti, per un valore totale di 886,6 milioni di euro. Sul fronte del federalismo demaniale culturale risultano invece trasferiti 67 immobili di interesse storico-artistico per un valore di circa 367,2 milioni di euro. Nel primo trimestre del 2016 l'Agenzia ha ultimato il 65% dei trasferimenti per un valore complessivo di 919,3 milioni di euro.

In base poi a quanto sottolineato dall'Agenzia, il completamento di tale processo in corso e la riapertura dei termini del federalismo demaniale fino al 31 dicembre 2016 comporteranno il progressivo trasferimento di ulteriori quote del portafoglio statale disponibile in favore degli Enti territoriali, in un quadro di progressiva ottimizzazione.

Ma non solo. L'Agenzia del Demanio sta avviando un'attività di monitoraggio sull'utilizzo dei beni acquisiti dagli Enti territoriali. La norma, infatti, stabilisce che dopo tre anni dal trasferimento gli immobili non utilizzati dall'Ente territoriale dovranno rientrare nella proprietà dello Stato.

Per quanto riguarda **le vendite ordinarie e le operazioni straordinarie**, nel periodo 2011-2015 le vendite dei beni dello Stato hanno raggiunto i 568 milioni di euro tra operazioni ordinarie e straordinarie, con un forte incremento nel biennio 2013-2014 a seguito delle manovre condotte con il Ministero dell'Economia e delle Finanze e Cassa Depositi e Prestiti. A queste nel quinquennio si aggiungono vendite di beni di altri Enti Pubblici per 4.667 milioni di euro.

Da menzionare poi **"Proposta immobili 2015"**, l'operazione avviata in collaborazione con il Ministero dell'Economia e delle Finanze per individuare il patrimonio pubblico da coinvolgere in processi di valorizzazione, riuso o dismissione. Con la prima edizione del progetto sono stati individuati circa 700 asset di proprietà pubblica su cui attivare operazioni immobiliari. Per circa



il 40% di essi sono stati avviati percorsi di valorizzazione o alienazione, per il restante 60% sono in corso le attività di analisi e valutazione, finalizzate ad attribuire la possibile destinazione finale. La seconda edizione dell'operazione allarga la platea degli interessati includendo nell'iniziativa tutti i Comuni con popolazione superiore ai 10.000 abitanti, oltre alle Regioni, Province, Città Metropolitane e altri Enti pubblici.

Sul fronte delle **valorizzazioni in concessione**, il 2015 è stato l'anno di Valore Paese Fari, progetto che coinvolge 11 fari, 7 gestiti dall'Agenzia del demanio e 4 dal Ministero della Difesa, che saranno affidati in concessione fino a 50 anni a privati. Attualmente è in corso la fase conclusiva del bando di gara con l'esame delle 39 offerte pervenute.

Diverse infine **le operazioni di finanza immobiliare** promosse dall'Agenzia del demanio, con l'apporto di beni pubblici in Fondi immobiliari, grazie anche al coinvolgimento della Sgr statale Invimit.

9

Un esempio pratico:
i fari



Per il governo è un'alternativa valida alle privatizzazioni. Si trasforma un costo (la manutenzione di edifici fatiscenti) in un guadagno, i beni pubblici non si svendono e si fanno ristrutturare a spese dei privati. Per gli operatori turistici, un'opportunità di business; per pochi privati cittadini, un lavoro da sogno. Qualche anno fa i telefoni della Marina furono presi d'assalto perché qualcuno aveva diffuso la falsa notizia che era stato aperto un bando per guardiano del faro. Poco tempo dopo arrivò la prima edizione di Valore Paese Fari, un programma che consiste nella cessione di strutture costiere dell'Agenzia del Demanio e della Marina militare a privati - italiani o stranieri, società, associazioni e anche cittadini - che li prendono in gestione.



Faro punta Lividonia

Nella conferenza stampa tenuta a Civitavecchia sulla nave scuola Amerigo Vespucci, il 3 ottobre 2017, sono stati ufficializzati gli immobili della terza edizione. Sono 17 in tutto, otto fari tra quelli in gestione a Difesa Servizi: in Toscana a Porto Santo Stefano il Faro di Punta Lividonia, in Calabria il Faro di Punta Stilo, vicino Reggio Calabria, il Faro di Punta Alice, vicino a Crotona, e il Faro di Capo Rizzuto a Isola Capo Rizzuto; in Sicilia ci sono il Faro Dromo Caderini a Siracusa, il Faro Punta Marsala sull' isola di Favignana (TR), il Faro di Capo d' Orlando a Messina e il Faro Punta Omo Morto a Ustica (PA). A questi si aggiungono altri 9 beni, di varia tipologia, in gestione all' Agenzia del Demanio.



Faro di Capo Stilo



In particolare, nella laguna di Venezia, l'intera Isola di San Secondo e l'Ottagono di Cà Roman. Poi, in Liguria a Camogli il Faro Semaforo Nuovo, sul promontorio di Ancona il Faro del Colle dei Cappuccini; in Puglia quest'anno ci sono la Torre Monte Pucci a Peschici e la Torre d' Ayala a Taranto, mentre in Calabria la Torre Cupo di Corigliano Calabro. Infine il Faro di Riposto vicino Catania e il Faro di Capo Santa Croce ad Augusta. Una lista destinata ad attirare l'attenzione di grandi investitori (in particolare le due isole nella laguna veneta, riservate a società almeno 40 milioni di fatturato), ma anche associazioni e privati cittadini. Le passate edizioni hanno riscosso successo. I fari e gli altri immobili aggiudicati sono in fase di ristrutturazione e a breve alcune strutture turistiche saranno in funzione.



Faro di Capo Rizzuto

Si contano anche dei ricorsi da parte degli esclusi. Ma tutta la procedura, assicura il direttore dell'Agenzia del Demanio Roberto Reggi, è stata studiata per garantire trasparenza e semplicità. Quest'anno, tra i criteri di valutazione, conterà soprattutto il tipo di progetto. Poi la proposta finanziaria. L'aggiudicazione non è alla portata di tutti, ma neppure impossibile. Nelle due precedenti edizioni, l'investimento medio per le ristrutturazioni è stato di un milione di euro. Tra i vincitori, privati cittadini, associazioni come il Wwf o gruppi stranieri, in particolare uno tedesco specializzato in ristrutturazione e valorizzazione turistica di fari. Il guadagno per lo Stato c'è. Le singole strutture costiere costano in media 200 mila euro all'anno solo di manutenzione.



Faro di Capo d'Orlando



Una volta cedute, per un periodo massimo di 50 anni, producono una entrata per lo Stato (il canone, a regime 15 milioni di euro complessivi) e posti di lavoro (se ne stimano 300). Ma il Progetto Valore Paese-Fari è anche «il simbolo di un cambio di mentalità dello Stato nella gestione del suo patrimonio immobiliare», ha commentato il sottosegretario all' Economia Pier Paolo Baretta. Per una volta, insomma, tre ministeri (Difesa, Economia e Cultura) hanno collaborato.



Faro di Capo Santa Croce

IFEL Fondazione ANCI
Istituto per la Finanza
e l'Economia Locale

Piazza San Lorenzo in Lucina, 26
00186 Roma
Tel. 06.688161
Fax 06.68816268
info@fondazioneifel.it
www.fondazioneifel.it

ISBN 978-88-6650-167-1



9 788866 501671