

## SEPOLTI IN CASA: COME GESTIRE L'ACCUMULO COMPULSIVO DI PATRIMONIO PUBBLICO

di Carlo Montisci

Mi è capitato di vedere una trasmissione che mostrava casi di persone con la mania dell'accumulo compulsivo le cui abitazioni erano diventate inabitabili. Vedendo il loro percorso di "svuotamento" della casa, lungo e doloroso, mi sono tornati in mente tanti Enti pubblici gravati dal peso dei beni immobili di cui sono proprietari e che costituiscono un carico insopportabile per le loro casse. In qualche modo, ho pensato, anche gli Enti pubblici soffrono di accumulo compulsivo.

L'acquisizione di un edificio o di altri beni quali giardini, parchi, boschi, spiagge, beni immobiliari in genere viene considerata normalmente dalle Amministrazioni pubbliche un fatto positivo. In realtà, però, l'Ente pubblico molto raramente può gestire questi beni avendo risorse aggiuntive, per cui l'acquisto o anche l'acquisizione a titolo gratuito di un immobile corrisponde molto spesso, nei casi migliori, alla riduzione delle disponibilità finanziarie dell'Ente o, nei casi peggiori, all'abbandono del bene.

Accade così che, le Amministrazioni pubbliche, prive di risorse, assistano impotenti al degrado del loro patrimonio pubblico. L'acquisizione del bene, anche a titolo gratuito, si comporta come un mutuo da restituire a rate per sempre. Infatti, cresce il valore del patrimonio, ma diminuiscono le disponibilità di cassa, a causa dei costi di gestione che ogni bene genera (manutenzione e custodia come minimo).

Quindi, cosa fare dell'immenso patrimonio immobiliare inutilizzato ed in decadimento di cui sono proprietari gli Enti pubblici?

Mi pare che ultimamente stia crescendo la convinzione dell'impossibilità di gestire direttamente i beni per mancanza di risorse. D'altra parte appare complessa da realizzare anche l'altra ipotesi che ogni tanto riemerge: l'alienazione.

Vi è però un'altra possibilità che ho avuto occasione di sperimentare con alcune Amministrazioni: il riutilizzo delle proprietà pubbliche.

Il percorso è articolato ma merita di essere esposto:

- In primo luogo l'Amministrazione individua quali beni non può/non vuole gestire autonomamente e intende affidare a privati. Fra questi vi devono essere beni capaci di generare reddito perchè funzionali ad attività economiche (apertura di attività commerciali), ma non devono essere esclusi dal ragionamento beni destinati a fornire servizi pubblici (parchi, giardini, spiagge, punti informazione, etc...).
- Il secondo passaggio riguarda la "scelta strategica" di valutare il patrimonio come un insieme, evitando lo spaccettamento fra beni destinati alla creazione di attività economiche e quindi capaci di creare reddito e servizi di pubblica utilità;
- Quindi, sulla base della tipologia dei beni vengono individuati quelli che possono avere una destinazione d'impresa e quelli che sono adatti a svolgere servizi di pubblica utilità senza valore economico diretto;
- A questo punto viene predisposto un Documento Strategico in cui sono definiti gli obiettivi di sviluppo del territorio e la funzione di ciascun bene all'interno della strategia generale;
- Si procede quindi alla stesura di un vero e proprio Business Plan in cui sono contenuti tutti gli

elementi strategici ma soprattutto viene verificata la sostenibilità economica dell'operazione da parte di uno o più privati. Nel business plan si valutano perciò i beni come parti di un'unica impresa che deve raggiungere l'equilibrio economico complessivamente. Questo approccio consente di affidare ad un privato anche beni e servizi non produttivi in sè, perchè funzionali alla strategia di sviluppo dell'area e quindi indirettamente vantaggiosi anche per il gestore. Nei casi più fortunati possono esserci margini per stabilire un canone di concessione;

- La fase finale riguarda l'individuazione del Gestore. Esistono diversi metodi ma essenzialmente si può procedere con gara o con un processo di animazione economica per la costituzione di una cordata di imprenditori locali. Il supporto del business plan, nell'uno e nell'altro caso, consente di dialogare con imprenditori seri attenti ai numeri e alle reali opportunità della gestione dei beni. La strada della cordata di imprenditori locali è particolarmente utile alla gestione di un complesso di beni in aree in declino dal punto di vista economico, mentre la gara si rivolge anche ad interlocutori non appartenenti al territorio e quindi tendenzialmente in aree economicamente più dinamiche.

Questo modo di procedere presenta, a mio avviso, diversi aspetti interessanti: in primo luogo, la presenza di un Business Plan da un lato riduce il fenomeno delle "gare deserte" che nascono da richieste non ragionevoli da parte degli Enti, dall'altro suscita l'interesse della parte più avveduta degli imprenditori capaci di leggere nel Business Plan le reali opportunità della proposta; in secondo luogo l'Ente pubblico mantiene il suo compito di stimolo del sistema economico quando quest'ultimo appare incapace di svilupparsi autonomamente; in terzo luogo i costi di gestione dei beni si riducono ed in alcuni casi particolarmente fortunati possono essere sostituiti da un canone positivo.

Naturalmente, altri costi rilevanti rimangono in carico dell'Ente come la manutenzione straordinaria. Tuttavia il problema è meno complesso da gestire perchè si tratta di spese per investimenti che possono accedere più facilmente a misure di sostegno.