

# ITALIAE

Nuove formule organizzative per i territori

I Key players istituzionali con Agenzia del demanio nell'ambito della partnership per l'implementazione dell'Atelier di sperimentazione 'Valorizzazione del patrimonio immobiliare pubblico'

31.05.2019

## Sommario

1. Premessa .....	3
2. Ruoli e funzioni di Agenzia del demanio: complementarietà istituzionale e operativa con key players ..	4
3. Fund and Finance key player istituzionale: INVIMIT SGR.....	7
4. Fund e Finance key player istituzionale: CDP Investimenti SGR S.p.A.(CDPI SGR) .....	11
5. La sintesi di ruoli e funzioni .....	16
6. Ruolo del Ministero dei beni e delle attività culturali (MIBAC) in VPI.....	17
7. Altri Attori da coinvolgere nel percorso.....	19
8. Conclusioni .....	22

Il documento è stato elaborato da Adriano Ferracuti, Development and finance economist – Progetto ITALIAIE

## 1. Premessa

L'articolazione progettuale di ITALIAE, include l'implementazione di atelier di sperimentazione riguardante la "valorizzazione del patrimonio immobiliare pubblico".

Di qui, è in fase di consolidamento il proseguimento della prestigiosa partnership del DARA con l'Agenzia del demanio, iniziata con il progetto EPAS (*"Empowerment delle Pubbliche Amministrazioni regionali e locali nella gestione e nell'utilizzo di Strumenti innovativi e d'ingegneria finanziaria per lo sviluppo economico locale e per lo sviluppo sostenibile delle aree urbane"*) ed ha incluso la realizzazione dello Studio – Linee guida "Strategie e strumenti per la valorizzazione del patrimonio immobiliare pubblico". Il dossier è, a oggi, considerato più qualificato compendio di strumenti per l'implementazione di virtuosi processi di valorizzazione del patrimonio immobiliare pubblico.

Tenuto conto del ruolo istituzionale dell'Agenzia e delle qualificate competenze che è in grado di esprimere, la partnership sarà implementata per la realizzazione della strategia che include, tra l'altro, l'aggiornamento tecnico – normativo delle Linee guida, inserendo gli aggiornamenti nel frattempo intervenuti nel quadro normativo, per il periodo 2015-2019, l'organizzazione di webinar riguardanti gli aspetti tecnico – giuridici ed economici della valorizzazione del patrimonio immobiliare pubblico, oltre alla condivisione del materiale tecnico scientifico di riferimento.

La complessità dei temi inerenti alla valorizzazione del patrimonio immobiliare pubblico, rende quanto mai opportuna una ricognizione dei key players nel loro ruolo di collaboratori istituzionali per l'Agenzia del demanio da far emergere eventualmente nello sviluppo della partnership progettuale. Infatti, la vasta e articolata normativa di riferimento include numerosi richiami a Enti e Istituzioni con un ruolo di "key action" nell'impianto e gestione di programmi di valorizzazione.

In definitiva, il presente documento presenta una descrizione dei ruoli e funzioni dell'Agenzia del demanio e individua tutti i possibili key players che in qualità di attori prioritari, potranno svolgere una funzione di collaborazione e di ottimizzazione della partnership.

## 2. Ruoli e funzioni di Agenzia del demanio: complementarità istituzionale e operativa con key players

Il d.lgs. n. 300/99<sup>1</sup> ha istituito, unitamente alle altre Agenzie fiscali, l'Agenzia del demanio sotto forma di Ente pubblico non economico cui, dal gennaio 2001, è stata attribuita l'amministrazione dei beni immobili dello Stato, con il compito di razionalizzarne e valorizzarne l'impiego anche tramite strumenti di mercato.

In seguito, il d.lgs. 173/03<sup>2</sup> ha trasformato l'Agenzia in Ente pubblico economico (Epe), permettendo alla stessa di connotare la propria azione attraverso la ricerca costante del migliore equilibrio tra ispirazione pubblica e azione improntata a modalità organizzative e strumenti gestionali di tipo privatistico.

Oltre alle funzioni istituzionali e alle modalità più tradizionali per la gestione e la valorizzazione dei beni di proprietà dello Stato, con il d.l. 98/2011<sup>3</sup>, all'Agenzia è stato assegnato il compito di promuovere operazioni sinergiche di valorizzazione e messa a reddito degli immobili di proprietà di altri soggetti pubblici, in particolare quelli degli enti territoriali stipulando convenzioni, promovendo o partecipando a organismi societari. L'attivazione di questi strumenti finanziari vede la partecipazione dei diversi soggetti pubblici proprietari di immobili, nella duplice veste di investitori in operazioni di finanza immobiliare, attraverso il conferimento dei loro beni, ovvero di gestori dei portafogli coinvolgibili in iniziative complesse.

L'Agenzia del demanio, nell'espletamento ordinario della propria attività istituzionale ([www.agenziademanio.it](http://www.agenziademanio.it)), gestisce un portafoglio di circa 43.000 beni immobili per un valore di circa 60 miliardi di euro. L'attività è fortemente orientata al servizio degli Enti territoriali

---

<sup>1</sup>Riforma dell'organizzazione del Governo, a norma dell'articolo 11 della legge 15 marzo 1997, n. 59. ([GU Serie Generale n.203 del 30-08-1999 - Suppl. Ordinario n. 163](http://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/1999/08/30/099G0372/sg)) <https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/1999/08/30/099G0372/sg>

<sup>2</sup> Riorganizzazione del Ministero dell'economia e delle finanze e delle agenzie fiscali, a norma dell'articolo 1 della legge 6 luglio 2002, n. 137. ([GU Serie Generale n.161 del 14-07-2003](http://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2003/07/14/003G0194/sg)) <https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2003/07/14/003G0194/sg>

<sup>3</sup> Disposizioni urgenti per la stabilizzazione finanziaria. ([GU Serie Generale n.155 del 06-07-2011](http://www.gazzettaufficiale.it/gunewsletter/dettaglio.jsp?service=1&datagu=2011-07-06&task=dettaglio&numgu=155&redaz=011G0146&tmstp=1310024972485)) <https://www.gazzettaufficiale.it/gunewsletter/dettaglio.jsp?service=1&datagu=2011-07-06&task=dettaglio&numgu=155&redaz=011G0146&tmstp=1310024972485>

per supportarli nella valorizzazione dei loro asset immobiliari, per attrarre gli investimenti necessari a rilanciare l'economia dei territori, coinvolgendo partner istituzionali e privati.

L'Agencia propone strumenti e modelli finalizzati alla riqualificazione di immobili pubblici <sup>4</sup>, con l'obiettivo di trasformare strutture immobiliari inutilizzate e in stato di degrado in contenitori di nuove attività e funzioni.

L'insieme di strategie e progetti per la valorizzazione del patrimonio immobiliare pubblico, è declinato dal programma di azione "Valore Paese"<sup>5</sup>, il cui obiettivo è accrescere il valore economico e sociale dei beni nei territori di appartenenza al fine di favorire articolati processi di sviluppo locale.

Del resto nei Documenti di economia e finanza (DEF) presentati dal Ministero dell'economia e delle finanze, negli ultimi anni i Governi hanno sempre dichiarato un forte impegno a perseguire una strategia di riduzione della spesa pubblica e di consolidamento fiscale, anche tramite il migliore utilizzo del patrimonio immobiliare pubblico. Tra le normative introdotte dal 2010 sono stati implementati diversi strumenti finanziari e di coordinamento tra i vari soggetti pubblici per facilitare l'attuazione delle azioni per la valorizzazione e dismissione del patrimonio immobiliare pubblico.

In questo contesto evolutivo caratterizzato anche da una costante riduzione delle risorse finanziarie pubbliche, all'Agencia del demanio è stato assegnato, oltre alla responsabilità di gestione del patrimonio immobiliare dello Stato, il compito di acquisire un ruolo di promotore di iniziative di valorizzazione degli immobili pubblici, tramite un'attività programmata,

---

<sup>4</sup> Art. 33 bis del decreto legge 6 luglio 2011, n. 98 convertito, con modificazioni, dalla legge 15 luglio 2011, n. 111, introdotto dall'art. 27, comma 1, del decreto legge 6 dicembre 2011, n. 201, convertito, con modificazioni, dalla legge 22 dicembre 2011, n. 214.

1. Per la valorizzazione, trasformazione, gestione e alienazione del patrimonio immobiliare pubblico di proprietà dei Comuni, Province, Città metropolitane, Regioni, Stato e degli Enti vigilati dagli stessi, nonché dei diritti reali relativi ai beni immobili, anche demaniali, il Ministero dell'Economia e delle Finanze - Agencia del Demanio promuove, anche ai sensi della presente legge, iniziative idonee per la costituzione, senza nuovi o maggiori oneri per la finanza pubblica, di società, consorzi o fondi immobiliari. (...)

3. Qualora le iniziative di cui al presente articolo prevedano forme societarie, ad esse partecipano i soggetti apportanti e il Ministero dell'economia e delle finanze – Agencia del demanio, che aderisce anche nel caso in cui non vi siano inclusi beni di proprietà dello Stato in qualità di finanziatore e di struttura tecnica di supporto. L'Agencia del demanio individua, attraverso procedure di evidenza pubblica, gli eventuali soggetti privati partecipanti.

<sup>5</sup> <https://www.agenziademanio.it/opencms/it/progetti/valorepaese/>

coordinata e strutturata di interlocuzione con i vari soggetti pubblici proprietari di immobili interessati allo sviluppo del patrimonio.

Per favorire ulteriormente queste attività il Ministero dell'Economia e delle Finanze ha, inoltre, costituito nel 2013 la Società di Gestione del Risparmio Invimit Sgr, che si inserisce all'interno di un più ampio processo di razionalizzazione e valorizzazione del patrimonio dello Stato, degli Enti territoriali e dagli altri Enti pubblici, perseguendo tra l'altro l'obiettivo di contribuire alla riduzione dello *stock* del debito pubblico.

Altro attore primario di questa azione è la Cassa depositi e prestiti e, in particolare, CDPI Sgr, la quale, in base al "Piano Casa" del 2008 ha attuato la costituzione del "Fondo investimenti abitare" (FIA) dedicato all'edilizia privata sociale e, in seguito, in relazione a più ampie prospettive di sviluppo dell'immobiliare pubblico, il "Fondo investimenti valorizzazioni", (FIV) volto a promuovere interventi di riqualificazione e di trasformazione di immobili pubblici per usi diversi dalla residenza e per la valorizzazione dei portafogli immobiliari pubblici. Infine, ha costituito il Fondo investimento per il turismo (FIT) finalizzato a investimenti nei settori turistico, alberghiero, delle attività ricettive in generale e delle attività ricreative.

Le funzioni affidate a questi soggetti sono, quindi, diverse e complementari: l'Agencia si occupa di promuovere le azioni di valorizzazione degli immobili pubblici (*territorial actions developer*), la Invimit sgr opera come "*traite d'union*" con il mercato e la CDPI promuove e attua valorizzazioni, di norma asset by asset, svolgendo un ruolo di *market-maker*.

È del tutto evidente che le attività istituzionali dell'Agencia sono ottimizzate attraverso un dialogo permanente con players istituzionali di primaria importanza che esprimono *know how* molto qualificati e differenziati.

Di qui, gli stessi sono meritevoli di un coinvolgimento, seppur indiretto, in un azione progettuale che risponde pienamente al bisogno di *capacity building* che emana da vasti settori delle amministrazioni locali, i quali, in particolare, non possiedono adeguata conoscenza degli strumenti gestiti dagli stessi soggetti e del loro ruolo, e non hanno sufficiente contezza della straordinaria funzione di "facilitatore" che l'Agencia del demanio può svolgere nell'utilizzo di strumenti regolamentati affinché i soggetti pubblici interessati

possano mettere a sistema i propri patrimoni immobiliari, cercando di far convergere gli indirizzi strategici in progetti comuni di sviluppo, valorizzazione e messa a reddito.

### 3. Fund and Finance key player istituzionale: INVIMIT SGR

**Investimenti Immobiliari Italiani – Invimit – SGR S.p.A.**<sup>6</sup> è stata istituita in data 16 aprile 2013 in attuazione dell'art. 33 del D.L.98/2011<sup>7</sup>. L'Atto costitutivo e Statuto della società sono stati pubblicati sulla G.U. del 30 maggio 2013. La stessa è partecipata al 100% dal Ministero Economia e Finanze.

La Banca d'Italia ha autorizzato la società all'esercizio del servizio di gestione collettiva del risparmio l'8 ottobre 2013 e da tale momento è stata avviata la fase di start-up della SGR e di messa a regime della società.

Invimit SGR, in base al proprio Statuto, può operare, ai sensi dell'art. 33 del D.L. 98/2011, sia come **"Fondo di Fondi"**, investendo in Fondi *target* istituiti dagli enti territoriali, sia come promotore e gestore di **"Fondi Diretti"** relativamente ai patrimoni immobiliari pubblici dello Stato, degli Enti territoriali e previdenziali e di altri Enti non territoriali.

Sulla base di tali presupposti la SGR:

- intende assumere il ruolo di cerniera tra i soggetti pubblici e il mercato;
- si pone l'obiettivo della valorizzazione urbanistico-edilizia e della rigenerazione, anche in ambito energetico, dei patrimoni immobiliari pubblici;

<sup>6</sup> [www.invimit.it](http://www.invimit.it)

<sup>7</sup> Art. 33 del decreto legge 6 luglio 2011 n. 98, convertito in legge, con modificazioni, dall'art. 1, comma 1, della legge 15 luglio 2011, n. 111 e successivamente integrato dall'Art. 6, comma 7, della legge 12 novembre 2011, n. 183.

1. Con decreto del Ministro dell'economia e delle finanze è costituita una società di gestione del risparmio avente capitale sociale pari ad almeno un milione di euro per l'anno 2012, per l'istituzione di uno o più fondi d'investimento al fine di partecipare in fondi d'investimento immobiliari chiusi promossi o partecipati da regioni, province, comuni anche in forma consorziata o associata ai sensi del decreto legislativo 18 agosto 2000, n. 267, ed altri enti pubblici ovvero da società interamente partecipate dai predetti enti, al fine di valorizzare o dismettere il proprio patrimonio immobiliare disponibile. Per le stesse finalità di cui al primo periodo è autorizzata la spesa di 6 milioni di euro per l'anno 2013. La pubblicazione del suddetto decreto fa luogo ad ogni adempimento di legge. Il capitale della società di gestione del risparmio di cui al primo periodo del presente comma è detenuto interamente dal Ministero dell'economia e delle finanze, fatto salvo quanto previsto dal successivo comma 8-bis. I fondi istituiti dalla società di gestione del risparmio costituita dal Ministro dell'economia e delle finanze partecipano a quelli di cui al comma 2 mediante la sottoscrizione di quote da questi ultimi offerte su base competitiva a investitori qualificati al fine di conseguire la liquidità necessaria per la realizzazione degli interventi di valorizzazione. I fondi istituiti dalla società di gestione del risparmio costituita dal Ministro dell'economia e delle finanze ai sensi del presente comma investono anche direttamente al fine di acquisire immobili in locazione passiva alle pubbliche amministrazioni. (...)

- opera con investimenti diretti e indiretti, mirati a ridurre il debito pubblico, a generare economie di scala crescenti sul territorio, favorendo, anche, lo sviluppo locale.

**Invimit Sgr**, relativamente ai patrimoni immobiliari pubblici, può operare come promotore e gestore diretto di fondi immobiliari propri o di terzi. In tale ambito, in particolare, Invimit Sgr gestisce sette **Fondi diretti**:

**INAIL**: Il Fondo immobiliare i3-INAIL è un Fondo ad apporto di immobili a destinazione varia, di proprietà dell'INAIL e dello Stato. Ha una durata massima di 20 anni ed è un Fondo chiuso<sup>8</sup>, rivolto a investitori istituzionali con un ammontare target di € 300 milioni, e prevede il collocamento di quote del valore unitario di € 500.000. La politica di investimento del Fondo si basa sulla gestione, valorizzazione e parziale dismissione del patrimonio, mediante strategie diversificate in base alle caratteristiche dei singoli immobili.

**REGIONE LAZIO**: Il fondo i3 REGIONE LAZIO è un Fondo di tipo chiuso, riservato a investitori qualificati, della durata di 15 anni. L'intero patrimonio immobiliare apportato al Fondo è ubicato nella regione Lazio e prevalentemente all'interno del comune di Roma. L'obiettivo principale del fondo è di dismettere il patrimonio apportato. Prioritariamente si avvieranno azioni tese ad alienare i beni agli attuali locatari e solo in via residuale al mercato, mantenendo le eventuali agevolazioni previste dalla legge e dal regolamento Regione Lazio in materia.

**PATRIMONIO ITALIA**: Il Fondo immobiliare i3-Patrimonio Italia è un fondo immobiliare di tipo chiuso, riservato, con un ammontare target per il 2017 di € 500 milioni. Il Fondo ha una durata massima di 25 anni. Il Fondo i3-Patrimonio Italia, istituito da INVIMIT SGR a settembre 2015, è destinato ad acquisire immobili a uso ufficio di proprietà di Enti Territoriali (Province, Città Metropolitane etc.) e in locazione alla Pubblica Amministrazione. La strategia di gestione del Fondo, è orientata al mantenimento a reddito degli immobili acquisiti.

**UNIVERSITA'**: Il Fondo i3-Università è un fondo immobiliare di tipo chiuso, riservato, con un ammontare target di € 500 milioni e una durata massima di 30 anni. Il Fondo investe

---

<sup>8</sup> I Fondi chiusi sono dei fondi comuni di investimento con un numero fisso di quote di partecipazione. In questo genere di fondi il diritto di rimborso dei partecipanti avviene solo per date predeterminate.

principalmente in beni immobili destinati a edilizia universitaria (anche per uso residenziale) a istituti pubblici di ricerca (provenienti da Università, Enti Pubblici e dallo Stato) con l'obiettivo principale di creare valore sugli immobili apportati attraverso l'ottimizzazione della redditività del portafoglio locabile e la valorizzazione o la riconversione attraverso interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria per gli immobili non appetibili e usufruibili nello stato in cui si trovano.

**SVILUPPO ITALIA:** Il Fondo immobiliare i3 SVILUPPO ITALIA è un fondo comune di investimento immobiliare di tipo chiuso multicomparto, riservato a investitori qualificati. Il Fondo è costituito da due comparti, 8-ter e 8-quater, entrambi istituiti a novembre del 2015. Il Comparto 8-ter<sup>9</sup> ha un ammontare target di €500 milioni e una durata massima di 20 anni. Scopo del Comparto è l'investimento e il reinvestimento del patrimonio dello stesso in immobili di proprietà dello Stato e di Enti Territoriali non più utilizzati per finalità istituzionali, nonché di diritti reali immobiliari. Il Comparto 8-quater<sup>10</sup> ha un ammontare target di €500 milioni e una durata massima di 20 anni. Scopo del Comparto è l'investimento e il reinvestimento del patrimonio dello stesso in immobili di proprietà dello Stato non più utilizzati dal Ministero della Difesa per finalità istituzionali, nonché di diritti reali immobiliari.

**INPS:** Il Fondo immobiliare i3-INPS è un Fondo ad apporto di immobili a destinazione varia, di proprietà dell'INPS e dello Stato. Ha una durata massima di 20 anni ed è un Fondo chiuso, rivolto a investitori istituzionali con un ammontare target di € 800 milioni. La politica di investimento del Fondo si basa sulla gestione, valorizzazione e parziale dismissione del patrimonio, mediante strategie diversificate in base alle caratteristiche dei singoli immobili.

---

<sup>9</sup> Art. 33 del decreto legge 6 luglio 2011 n. 98

- Comma 8 ter: Allo scopo di conseguire la riduzione del debito pubblico il Ministro dell'economia e delle finanze, attraverso la società di gestione del risparmio di cui al comma 1, promuove, con le modalità di cui all'articolo 4 del decreto-legge 25 settembre 2001, n. 351, convertito, con modificazioni, dalla legge 23 novembre 2001, n. 410, la costituzione di uno o più fondi comuni d'investimento immobiliare, a cui trasferire o conferire immobili di proprietà dello Stato non utilizzati per finalità istituzionali, nonché diritti reali immobiliari.

<sup>10</sup>- Comma 8 quater: Per le medesime finalità di cui al comma 8-ter, il Ministro dell'economia e delle finanze, attraverso la società di gestione del risparmio di cui al comma 1, promuove, altresì, con le modalità di cui all'articolo 4 del decreto-legge 25 settembre 2001, n. 351, convertito, con modificazioni, dalla legge 23 novembre 2001, n. 410, uno o più fondi comuni di investimento immobiliare a cui sono trasferiti o conferiti, ai sensi del comma 4, gli immobili di proprietà dello Stato non più utilizzati dal Ministero della difesa per finalità istituzionali e suscettibili di valorizzazione, nonché diritti reali immobiliari.

**VALORE ITALIA:** Il Fondo i3-Valore Italia, istituito ad aprile 2017, investe in asset immobiliari compatibili con l'art. 33, comma 8-bis <sup>11</sup> del Decreto Legge 6 luglio 2011, n. 98 con l'obiettivo di acquisire le proprietà immobiliari di Enti Territoriali, quali Province e Comuni. La strategia del Fondo è di acquisire immobili (o diritti reali) di proprietà di Enti Territoriali destinati e/o da destinare attraverso interventi di riqualificazione e/o riconversione a funzioni sociali (es. parcheggi, impianti sportivi, biblioteche, etc). Obiettivo del Fondo è di implementare progetti di valorizzazione, beneficiando a lungo termine della redditività da questi rinveniente e garantire una stabile distribuzione dei proventi ai sottoscrittori.

Invimit Sgr può operare altresì mediante il **“Fondo di Fondi”**, investendo in fondi istituiti e gestiti anche da terzi.

In data 27 febbraio 2014 è stato istituito il primo Fondo di Fondi, denominato “i3 Core – Fondo Comune di Investimento Chiuso Immobiliare a Comparti” che a oggi è sottoscritto dall'INAIL (Istituto Nazionale per l'Assicurazione contro gli Infortuni sul Lavoro) strutturato in due comparti, il Comparto Territorio e il Comparto Stato, aventi entità patrimoniali distinte e strategie di investimento differenti.

Il 1 marzo 2018 i due comparti sono stati oggetto di un'operazione di fusione, eliminando la struttura multi- comparto del Fondo, con lo scopo di ottenere una maggiore efficienza operativa e amministrativa, e creare economie di scala.

La politica di investimento del Fondo include:

- Fondi immobiliari gestiti direttamente da Invimit allo scopo di conseguire la riduzione del debito pubblico.

---

<sup>11</sup>- Comma 8-bis. I fondi istituiti dalla società di gestione del risparmio costituita dal Ministero dell'economia e delle finanze possono acquistare immobili ad uso ufficio di proprietà degli enti territoriali, utilizzati dagli stessi o da altre pubbliche amministrazioni nonché altri immobili di proprietà dei medesimi enti di cui sia completato il processo di valorizzazione edilizio - urbanistico, qualora inseriti in programmi di valorizzazione, recupero e sviluppo del territorio. Le azioni della società di gestione del risparmio di cui al comma 1 possono essere trasferite, mediante decreto del Ministro dell'economia e delle finanze, a titolo gratuito all'Agenzia del demanio. Con apposita convenzione, a titolo oneroso, sono regolati i rapporti fra la società di gestione di cui al comma 1 e l'Agenzia del demanio. Per le attività svolte ai sensi del presente articolo dall'Agenzia del demanio, quest'ultima utilizza parte delle risorse appostate sul capitolo di spesa n. 7754 dello stato di previsione del Ministero dell'economia e delle finanze. Le risorse di cui all'ultimo periodo del comma 1 dell'articolo 6 della legge 12 novembre 2011, n. 183, sono utilizzate dall'Agenzia del demanio per l'individuazione o l'eventuale costituzione della società di gestione del risparmio o delle società, per il collocamento delle quote del fondo o delle azioni della società, nonché per tutte le attività, anche propedeutiche, connesse alle operazioni di cui al presente articolo.

- Fondi immobiliari (c.d. “Fondi Obiettivo”) finalizzati alla valorizzazione o dismissione di patrimoni immobiliari pubblici gestiti da società di gestione del risparmio di mercato.

#### 4. Fund e Finance key player istituzionale: CDP Investimenti SGR S.p.A.(CDPI SGR) <sup>12</sup>

Nel settore immobiliare Cassa Depositi e Prestiti S.p.A. ha scelto di veicolare la propria attività di valorizzazione del patrimonio pubblico tra l’altro, tramite l’istituzione di una società di gestione del risparmio denominata CDP Investimenti SGR S.p.A. (CDPI SGR), con il compito di promuovere e gestire fondi immobiliari riservati a investitori qualificati.

CDPI SGR è stata costituita il 24 febbraio 2009 su iniziativa di CDP, in partnership con l’Associazione Bancaria Italiana e l’ACRI - Associazione di Fondazioni e di Casse di Risparmio S.p.A. (che detengono il 15% del capitale ciascuna), ed è stata autorizzata alla prestazione del servizio di gestione collettiva del risparmio dalla Banca d’Italia con provvedimento del 7 gennaio 2010. CDPI SGR è iscritta all’Albo delle società di gestione del risparmio con il numero 291.

Il gruppo CDP ha promosso la costituzione di CDPI SGR quale veicolo specializzato nella gestione di fondi immobiliari al fine di creare uno strumento al servizio di interessi più generali, con i seguenti vantaggi:

- a) approccio privatistico;
- b) trasparenza nella gestione;
- c) attrattività per co-investitori istituzionali;
- d) costituzione di un team specializzato e attrazione di professionalità dedicate;
- e) sistema strutturato di controlli interni ed esterni;
- f) regime di società vigilata da Banca d’Italia e Consob.

---

<sup>12</sup> <https://www.cdpiogr.it/>

Il disegno strategico nel quale è inserita l'istituzione dei fondi e, in particolare, del Fondo Investimenti per la Valorizzazione, è riconducibile alla mission del gruppo CDP, che intende offrire un servizio che copra l'intero ciclo del processo di valorizzazione e dismissione del patrimonio immobiliare pubblico.

Nell'ambito della propria mission il gruppo CDP ha valutato positivamente la strutturazione di un'attività di supporto nel processo di dismissione e valorizzazione del patrimonio immobiliare pubblico e messo a disposizione dei soggetti proprietari la propria competenza professionale nel settore, contribuendo alla definizione strategica della destinazione degli immobili e alla risoluzione delle problematiche urbanistiche e di regolarizzazione amministrativa.

CDPI SGR gestisce tre gruppi di fondi immobiliari dopo averli promossi e istituiti:

- **Fondo Investimenti per l'Abitare (FIA)**, fondo di fondi che investe in fondi locali dedicati al social housing gestiti da altre Società di Gestione del Risparmio, e il fondo immobiliare multi comparto denominato.
- **Fondo Investimenti per la Valorizzazione (FIV)**, che ha come scopo l'acquisto di immobili pubblici al fine della loro valorizzazione e dismissione.
- **Fondo investimento per il turismo (FIT)** finalizzato agli investimenti nel settore turistico ricettivo.

Nei box che seguono sono sinteticamente descritti alcuni aspetti operativi dei fondi:

**Fondo Investimenti per l’Abitare (FIA)** è un fondo di fondi operante nel settore dell’Edilizia Privata Sociale (Social Housing o EPS) con la finalità di incrementare sul territorio italiano l’offerta di alloggi sociali per la locazione a canone calmierato e la vendita a prezzi convenzionati, a supporto e integrazione delle politiche di settore dello Stato e degli enti locali. Le iniziative, in molti casi, contribuiscono anche alla riqualificazione dei quartieri in cui si inseriscono, attraverso la ricucitura dei tessuti insediativi esistenti, l’offerta di servizi e la dotazione di nuovi spazi pubblici.

Il FIA investe il proprio patrimonio principalmente in quote di fondi comuni d’investimento immobiliari operanti a livello locale e gestiti da altre società di gestione del risparmio attraverso partecipazioni nel limite massimo del’80%. Tale limite è volto a sollecitare sul territorio l’investimento di risorse da parte di soggetti terzi rispetto al Fondo, permettendo nel contempo al FIA di mantenere una presenza rilevante nelle singole iniziative. Il valore complessivo del Fondo 2 miliardi e 28 milioni di euro, di cui 1 miliardo sottoscritto da Cassa depositi e prestiti, 140 milioni dal Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti e 888 milioni da parte di gruppi bancari e assicurativi e di casse di previdenza privata. La durata è stabilita in 35 anni.

**FIA 2:** fondo d’investimento alternativo immobiliare riservato, operante nei settori dello smart housing, dello smart working e a supporto della ricerca, innovazione, tecnologia, istruzione e formazione. il fondo ha avviato l’operatività in data 21 febbraio 2017.

In particolare gli investimenti immobiliari sono dedicati

1. nel settore dello smart housing, a incrementare l’offerta abitativa in locazione e i servizi a fasce della popolazione non più in grado di investire nella proprietà abitativa o non più interessate a farlo per ragioni legate alle condizioni di vita,
  2. nel settore dello smart working, alla creazione postazioni di lavoro indipendenti e uffici in co-working per giovani professionisti freelance e aziende in fase di avvio,
  3. alla promozione dei settori della ricerca, dell’innovazione, della tecnologia, dell’istruzione e della formazione, mediante creazione o messa a disposizione di incubatori di talenti, spazi per il co-working, laboratori di innovazione autogestiti (c.d. fablab), asili nido, aule scolastiche, spazi di sperimentazione di arti e mestieri ecc.
- Ammontare: 100 milioni di euro.
  - Durata: 30 anni, oltre eventuale proroga non superiore a 3 anni.
  - Ambito di azione: territorio nazionale.

**Il Fondo Investimenti per la Valorizzazione - FIV** è un fondo immobiliare multicomparto riservato a investitori qualificati, articolato nel Comparto FIV Plus e nel Comparto FIV Extra, che opera per stimolare e ottimizzare i processi di dismissione di patrimoni immobiliari da parte di enti pubblici e società da questi ultimi controllate.

Il **Comparto FIV Plus** è orientato all'analisi e alla realizzazione di investimenti, sulla base dei seguenti criteri:

- a) tipologia di immobili cielo-terra da ristrutturare o riconvertire, mentre è escluso l'investimento in aree e terreni;
  - b) location di qualità intrinseca coerente con la destinazione d'uso finale, nel territorio della Repubblica Italiana;
  - c) destinazione urbanistica privata. Il Fondo intende investire in immobili con destinazione d'uso privata e compatibile con un mercato di sbocco (residenziale, alberghiero, terziario e commerciale, esclusa grande distribuzione e logistica industriale);
  - d) dimensioni minima e massima (intese al lordo di eventuali oneri di ristrutturazione o riqualificazione) per singolo immobile, complesso o operazione immobiliare pari rispettivamente a Euro 1 milione ed Euro 33 milioni (1/3 del patrimonio del Comparto);
  - e) stato di occupazione che non presenti vincoli locativi o di utilizzo dei luoghi;
  - f) orizzonte temporale di investimento: minore tra 10 anni e la vita residua del Fondo.
- Ammontare sottoscritto: 272 milioni di euro sottoscritti da Cassa depositi e prestiti S.p.A.
  - Durata: 30 anni, oltre a eventuali proroghe non superiori complessivamente a 5 anni.

Il **Comparto FIV Extra** ha la finalità di acquisire, anche mediante la partecipazione ad aste o altre procedure competitive, beni immobili di proprietà dello Stato, di enti pubblici e di società da questi ultimi controllate anche indirettamente - con un potenziale di valore inesperto.

Le politiche di gestione del FIV - Comparto Extra prevedono che gli immobili potranno essere rivenduti sul mercato sia nello stato in cui si trovano, sia dopo attività di valorizzazione, sia ancora dopo attività di vero e proprio sviluppo e trasformazione edilizia.

La quasi totalità degli immobili, precedentemente utilizzati per uso pubblico, non sono a reddito e necessitano di importanti opere di ristrutturazione. Per la gran parte, gli immobili sono stati oggetto di procedure di valorizzazione da parte della precedente proprietà e hanno destinazioni urbanistiche compatibili con utilizzi privati e di mercato.

- Ammontare sottoscritto: 1.130 milioni di euro sottoscritti da Cassa depositi e prestiti S.p.A. e da MEF.
- Durata: 20 anni, oltre a eventuali proroghe non superiori complessivamente a 5 anni.

**Fondo investimento per il turismo (FIT) e il Fondo Turismo 1:** Fondi d'investimento alternativi immobiliari riservati, dedicati a investimenti nei settori turistico, alberghiero, delle attività ricettive in generale e delle attività ricreative.

**Fondo Investimenti per il Turismo (FIT)** è stato istituito da CDPI SGR il 30 ottobre 2014. Il FIT ha avviato l'operatività in data 1° luglio 2016.

- Missione: investimenti immobiliari, sia diretti sia indiretti, nei settori turistico, alberghiero e ricreativo.
- Ammontare sottoscritto: 250 milioni di euro.
- Durata: 20 anni, oltre eventuale proroga non superiore a 5 anni.
- Ambito di azione: prevalentemente in beni situati sul territorio nazionale.

Il **Fondo Turismo 1 (FT1)** è stato istituito da CDPI SGR il 14 giugno 2017. Il FT1 ha avviato l'operatività in data 14 giugno 2017.

- Missione: investimenti immobiliari nei settori turistico, alberghiero e ricreativo.
- Durata: 20 anni, oltre eventuale proroga non superiore a 5 anni.
- Ambito di azione: prevalentemente in beni situati sul territorio nazionale.

## 5. La sintesi di ruoli e funzioni

Il prospetto che segue consente una percezione immediata e unitaria dei ruoli e funzioni dell'Agencia del demanio in complementarietà con i Fund and finance key player

QUADRO DI SINTESI DI RUOLI E FUNZIONI	
<b>AGENZIA DEL DEMANIO</b>	<p>a) Gestione del patrimonio immobiliare dello Stato.</p> <p>b) Ruolo di promotore di iniziative di valorizzazione degli immobili pubblici, tramite un'attività programmata, coordinata e strutturata di interlocuzione con i vari soggetti pubblici proprietari di immobili (<i>territorial action developer</i>).</p>
<b>INVIMIT SGR</b>	<p>a) Costituita per favorire la valorizzazione e la dismissione del patrimonio immobiliare pubblico (<i>art. 33 comma 1 D.L. 98/2011</i>).</p> <p>b) Ruolo di "cerniera" (<i>traite d'union</i>) tra soggetti pubblici proprietari di immobili e mercato, attraverso investimenti diretti e indiretti mirati a ridurre il debito pubblico e generare economie di scala crescenti sul territorio.</p>

<b>CDP/CDPI SGR</b>	<p>Svolge un ruolo di “<i>market maker</i>” selezionando operazioni e investendo risorse con una operatività di breve periodo sui singoli asset, in particolare attraverso:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>-Fondo investimenti abitare (FIA), dedicato all’edilizia privata sociale.</li><li>- Fondo investimenti valorizzazioni (FIV) volto a promuovere interventi di riqualificazione e di trasformazione di immobili pubblici per usi diversi dalla residenza</li><li>- Fondo investimento per il turismo (FIT) e Fondo turismo 1 (FIT1) dedicati a investimenti nei settori turistico – ricettivo.</li></ul>
---------------------	--

## 6. Ruolo del Ministero dei beni e delle attività culturali (MIBAC) in VPI

Il MIBAC nello svolgimento delle proprie funzioni istituzionali ha assunto un ruolo di primaria importanza con riferimento ai programmi di valorizzazione del patrimonio immobiliare pubblico, riferibili al comparto “beni culturali”. Il complesso perimetro normativo riservato all’istituzione ne fa un attore istituzionale primario e imprescindibile. Senza estendere il contenuto del paragrafo ai molteplici aspetti operativi, si propone qui un breve “*deepening riguardante* la cosiddetta “valorizzazione culturale” per una migliore comprensione della rilevanza del player istituzionale.

Il Decreto legislativo n.85 del 28 maggio 2010 "Attribuzione a comuni, province, città metropolitane e regioni di un proprio patrimonio, in attuazione dell'articolo 19 della legge 5 maggio 2009, n. 42 " <sup>13</sup> costituisce la pietra miliare giuridica di riferimento , il cui art. 5 comma 5<sup>14</sup> è stato attuato con la sottoscrizione in data 9 febbraio 2011 di un Protocollo

<sup>13</sup> Gazzetta Ufficiale n. 134 dell'11 giugno 2010 -

<sup>14</sup>Art 5 comma 5 D.lgs. n.85 del 28.05.2010 “In sede di prima applicazione del presente decreto legislativo, nell'ambito di specifici accordi di valorizzazione e dei conseguenti programmi e piani strategici di sviluppo culturale, definiti ai sensi e con i contenuti di cui all'articolo 112, comma 4, del codice dei beni culturali e del paesaggio, di cui al decreto legislativo 22 gennaio 2004, n. 42, e

d'intesa tra Ministero per i beni e le attività culturali - Segretariato generale e Agenzia del Demanio cui è seguita la conseguente istituzione di una Cabina di regia nazionale sono stati raggiunti significativi risultati in materia di “federalismo demaniale”<sup>15</sup> dei beni culturali.

L'Obiettivo generale del “federalismo demaniale culturale” consiste nel restituire alcuni immobili con valore storico artistico ai rispettivi territori di appartenenza, responsabilizzando gli amministratori locali a intraprendere una gestione efficiente sostenibile.

Nell'ambito di specifici accordi di valorizzazione e dei conseguenti programmi e piani strategici di sviluppo culturale, definiti dall'articolo 112, comma 4, del Codice dei Beni Culturali<sup>16</sup>, lo Stato provvede al trasferimento alle Regioni e agli altri enti locali, ai sensi dell'articolo 54, comma 3,<sup>17</sup> del citato codice, dei beni e delle cose indicati nei suddetti accordi di valorizzazione.

---

successive modificazioni, lo Stato provvede, entro un anno dalla data di entrata in vigore del presente decreto, al trasferimento alle Regioni e agli altri enti territoriali, ai sensi dell'articolo 54, comma 3, del citato codice, dei beni e delle cose indicati nei suddetti accordi di valorizzazione.

<sup>15</sup> Articolo 56-bis del decreto legge 21 giugno 2013 n. 69 convertito, con modificazioni, dalla legge 9 agosto 2013, n. 98 **“Semplificazione delle procedure in materia di trasferimenti di immobili agli enti territoriali”**:

1. Il trasferimento in proprietà, a titolo non oneroso, a comuni, province, città metropolitane e regioni dei beni immobili di cui all'articolo 5, comma 1, lettera e), e comma 4, del decreto legislativo 28 maggio 2010, n. 85, siti nel rispettivo territorio, è disciplinato dal presente articolo. Sono esclusi dal trasferimento i beni in uso per finalità dello Stato o per quelle di cui all'articolo 2, comma 222, della legge 23 dicembre 2009, n. 191, e successive modificazioni, i beni per i quali siano in corso procedure volte a consentirne l'uso per le medesime finalità, nonché quelli per i quali siano in corso operazioni di valorizzazione o dismissione di beni immobili ai sensi dell'articolo 33 del decreto-legge 6 luglio 2011, n. 98, convertito, con modificazioni, dalla legge 15 luglio 2011, n. 111, e successive modificazioni.

2. A decorrere dal 1° settembre 2013, i comuni, le province, le città metropolitane e le regioni che intendono acquisire la proprietà dei beni di cui al comma 1 presentano all'Agenzia del demanio, entro il termine perentorio del 30 novembre 2013, con le modalità tecniche da definire a cura dell'Agenzia medesima, una richiesta di attribuzione sottoscritta dal rappresentante legale dell'ente, che identifica il bene, ne specifica le finalità di utilizzo e indica le eventuali risorse finanziarie preordinate a tale utilizzo. L'Agenzia del demanio, verificata la sussistenza dei presupposti per l'accoglimento della richiesta, ne comunica l'esito all'ente interessato entro sessanta giorni dalla ricezione della richiesta. In caso di esito positivo si procede al trasferimento con successivo provvedimento dell'Agenzia del demanio. In caso di esito negativo, l'Agenzia comunica all'ente interessato i motivi ostativi all'accoglimento della richiesta. Entro trenta giorni dalla comunicazione del motivato provvedimento di rigetto, l'ente può presentare una richiesta di riesame del provvedimento, unitamente ad elementi e documenti idonei a superare i motivi ostativi rappresentati dall'Agenzia del demanio.

<sup>16</sup> Decreto Legislativo 22 gennaio 2004, n. 42 **“Codice dei beni culturali e del paesaggio, ai sensi dell'articolo 10 della legge 6 luglio 2002, n. 137” - Articolo 112 Valorizzazione dei beni culturali di appartenenza pubblica:**

**comma 4:** Al fine di coordinare, armonizzare ed integrare le attività di valorizzazione dei beni del patrimonio culturale di appartenenza pubblica, lo Stato, per il tramite del Ministero, le regioni e gli altri enti pubblici territoriali stipulano accordi su base regionale, al fine di definire gli obiettivi e fissarne i tempi e le modalità di attuazione. Con gli accordi medesimi sono individuate le adeguate forme di gestione, ai sensi dell'articolo 115.

<sup>17</sup> Articolo 54 Beni inalienabili “1. Sono inalienabili i beni culturali demaniali di seguito indicati:

- a) gli immobili e le aree di interesse archeologico;
- b) gli immobili riconosciuti monumenti nazionali con atti aventi forza di legge;
- c) le raccolte di musei, pinacoteche, gallerie e biblioteche;
- d) gli archivi.

Il percorso di attribuzione, include la presentazione da parte dell'Ente territoriale richiedente di un programma di valorizzazione volto al recupero, alla conservazione e alla fruizione pubblica degli immobili richiesti con l'indicazione della sostenibilità economico finanziaria dell'operazione e del piano di gestione dei beni e prosegue con la stipula dell'accordo di valorizzazione, ai sensi dell'art. 112 del Testo Unico dei Beni Culturali, con cui vengono definiti gli impegni dell'Ente territoriale all'attuazione del programma.

La procedura si conclude con la stipula da parte dell'Agenzia del demanio e dell'Ente territoriale dell'atto di trasferimento gratuito dei beni.

Il ruolo strategico del player istituzionale è ulteriormente rafforzato dalla costituzione, d'intesa con l'Agenzia del demanio, di Tavoli Tecnici Operativi (TTO), per implementare l'iter procedurale, con riferimento alle istanze inviate dagli Enti territoriali, ovvero per divulgare i contenuti della procedura stessa al fine di stimolare gli Enti Territoriali interessati a produrre le istanze relative agli immobili di interesse.

## 7. Altri Attori da coinvolgere nel percorso

Si descrivono, in sintesi gli Attori che, nel tema generale della valorizzazione del patrimonio immobiliare pubblico, possono fornire un rilevante contributo di conoscenza dei territori, di esperienza maturata *on field* e di sinergie consolidate. Di qui assume un significato di grande rilievo il loro coinvolgimento nel percorso progettuale da realizzare con l'Agenzia del demanio.

---

2. Sono altresì inalienabili:

- a) le cose immobili e mobili appartenenti ai soggetti indicati all'articolo 10, comma 1, che siano opera di autore non più vivente e la cui esecuzione risalgia ad oltre cinquanta anni, fino a quando non sia intervenuta, ove necessario, la sdemanializzazione a seguito del procedimento di verifica previsto dall'articolo 12;
- b) le cose mobili che siano opera di autore vivente o la cui esecuzione non risalgia ad oltre cinquanta anni, se incluse in raccolte appartenenti ai soggetti di cui all'articolo 53;
- c) i singoli documenti appartenenti ai soggetti di cui all'articolo 53, nonché gli archivi e i singoli documenti di enti ed istituti pubblici diversi da quelli indicati al medesimo articolo 53;
- d) le cose immobili appartenenti ai soggetti di cui all'articolo 53 dichiarate di interesse particolarmente importante quali testimonianze dell'identità e della storia delle istituzioni pubbliche, collettive, religiose, ai sensi dell'articolo 10, comma 3, lettera d).

**3. I beni e le cose di cui ai commi 1 e 2 possono essere oggetto di trasferimento tra lo Stato, le regioni e gli altri enti pubblici territoriali.**

### **- ANCI – Fondazione Patrimonio Comune<sup>18</sup>**

L'associazione Nazionale dei Comuni Italiani ha costituito la Fondazione Patrimonio Comune (FPC). È scopo della Fondazione, quale ente strumentale dell'Associazione Nazionale dei Comuni Italiani (ANCI) e dei soggetti a essa associati o da essa partecipati o controllati, sviluppare e diffondere la cultura della valorizzazione e dell'impiego efficiente del patrimonio di proprietà dei Comuni italiani, supportando e collaborando con tutti i soggetti interessati a compiere operazioni straordinarie sugli enti locali.

In definitiva, l'obiettivo generale consiste nel fornire agli enti locali territoriali la necessaria assistenza alla valorizzazione del loro patrimonio, sia attraverso la promozione del partenariato pubblico privato, sia attraverso la ricerca di aiuti finanziari per l'implementazione di programmi di valorizzazione, in particolare, dei beni culturali.

### **- ANCI – IFEL<sup>19</sup>**

L'Istituto per la Finanza e l'Economia Locale (IFEL) è una Fondazione istituita nel 2006 dall'Associazione Nazionale dei Comuni Italiani (ANCI). È un ente finalizzato all'assistenza agli Enti territoriali inerente a finanza ed economia locale. La Fondazione svolge la funzione di ente di ricerca e formazione a favore dei comuni attraverso studi, analisi e proposte di innovazione normativa. (IFEL) è già parte di un Accordo di collaborazione con INVIMIT SGR l'attuazione delle previsioni dell'art. 33 comma2 del D.L. 98/2011 (animazione del mercato e scouting di iniziative; assistenza mirata su iniziative specifiche; supporto al monitoraggio degli investimenti).

### **- Istituto per il Credito Sportivo (ICS)<sup>20</sup>**

È una banca pubblica per il sostegno finanziario alle attività sportive e culturali. L'attore finanziario è rilevante poiché è parte di un Accordo istituzionale con l'Agenzia del Demanio, che prevede l'accesso per i concessionari, nell'ambito dei progetti "Valore Paese – FARI,

---

<sup>18</sup> <https://fondazionepatrimoniocomune-anci.portaletrasparenza.net>

<sup>19</sup> <https://www.fondazioneifel.it>

<sup>20</sup> <https://www.creditosportivo.it>

*TORRI ED EDIFICI COSTIERI*”, “*Valore Paese – CAMMINI E PERCORSI*” e “*Valore Paese – DIMORE*”, a un plafond di € 50 milioni di mutui per la realizzazione di interventi di riuso, recupero e valorizzazione degli immobili pubblici e della connessa gestione. I mutui, nel caso concernano interventi per impianti sportivi, potranno utilizzare le agevolazioni dei Fondi speciali gestiti dall’Istituto: Fondo contributi negli interessi e Fondo di garanzia. L’Istituto mette a disposizione dei soggetti aggiudicatari delle concessioni il servizio di asseverazione del Piano Economico Finanziario.

ICS è in grado di offrire ai potenziali concessionari, una collaborazione tecnico-operativa nell’elaborazione dei progetti tecnici, nella gestione dell’iter amministrativo e nell’elaborazione dei Piani economici-finanziari relativi agli interventi di valorizzazione degli immobili pubblici e della connessa gestione, anche ai fini della valutazione e verifica della sostenibilità economica e finanziaria degli investimenti.

#### **- Sport e Salute<sup>21</sup>**

È una società pubblica (ex CONI Servizi) che realizza servizi di interesse generale a favore dello sport, secondo gli indirizzi dell’autorità di governo competente in materia di sport. Le attività includono, la promozione e l’organizzazione di eventi, la gestione di centri e impianti sportivi, la gestione di centri e impianti sportivi, a favore di soggetti pubblici o privati che operano nel campo dello sport e della salute. La società include un’esperienza sul campo sia diretta, sia indiretta, con riferimento a, in particolare al settore sport e ed è in grado di sviluppare sinergie strutturate con i più importanti soggetti istituzionali proprio nella valorizzazione di impianti e strutture di proprietà pubblica.

---

<sup>21</sup> <https://www.coni.it/it/sport-e-salute.html>

## 8. Conclusioni

I key players istituzionali e gli attori di riferimento in un ambito collaborativo con l'Agenda del demanio, presentati e descritti nelle loro funzioni, inducono a confermare l'assunto che la valorizzazione del patrimonio immobiliare pubblico è un tema strategico per il paese che necessita un maggior coinvolgimento degli enti territoriali, in prima istanza attraverso efficaci azioni di sistema che possano consolidare la *"institutional capacity"* necessaria per ottimizzare i programmi di valorizzazione, che possono incidere in modo significativo sulle opportunità di sviluppo e crescita socio economica dei territori, per alcuni dei quali costituisce l'unica occasione per un rilancio.

È evidente che efficaci azioni di valorizzazione del patrimonio immobiliare pubblico possono essere perseguiti laddove vi sia un attento presidio e coordinamento degli Enti territoriali, possibilmente nella forma di Unioni di comuni, di aggregazioni convenzionali di enti, o in un contesto di area vasta, che siano capaci di intercettare le opportunità per un coerente sviluppo dei propri territori nell'ambito dei principali interessi pubblici e sociali da tutelare e presidiare.

Tuttavia, gli stessi enti, spesso, manifestano difficoltà poiché è carente una vera e propria *"programmazione patrimoniale"* che esprima una sintesi delle economie e diseconomie gestionali di un immobile pubblico e supporti un'azione di valorizzazione dello stesso, che inevitabilmente deve fondarsi sull'effettiva conoscenza del bene e sulla sua relazione con il territorio cui appartiene.

Di qui, nel corso degli anni, il legislatore ha realizzato un impianto normativo di supporto agli stessi enti che può rappresentare una soluzione alle criticità che gli stessi affrontano nell'approccio alla valorizzazione del patrimonio immobiliare. La vasta e articolata organizzazione territoriale dell'Agenda del demanio costituisce un presidio di assoluta importanza per un corretto approccio metodologico alla valorizzazione e gestione del patrimonio immobiliare pubblico.

Inoltre, la vicinanza operativa dei grandi player istituzionali con una forte connotazione economico finanziaria può significare la costruzione di efficaci risposte ai fabbisogni anche finanziari che provengono dagli enti stessi.

La normativa ha consentito di mettere a sistema i complessi meccanismi di valorizzazione attraverso un supporto diretto dei principali player pubblici. In definitiva, si registra che gli strumenti sono molteplici, strutturati e in ambiti regolatori prestabiliti, in cui i players istituzionali, unitamente agli altri attori, svolgono un fondamentale ruolo perfino di assistenza diretta agli enti che lo richiedano.

A oggi, permangono criticità nella competenza applicativa degli strumenti. In questo ambito il progetto ITALIAE interviene, in modo deciso, con un'azione di rafforzamento delle competenze, attraverso l'implementazione dell'Atelier di sperimentazione "Valorizzazione del patrimonio immobiliare pubblico", in cui emerge l'importanza della partnership programmata con l'Agenzia del demanio in un'interazione permanente con i key players istituzionali e gli altri attori di riferimento.