

ITALIAE

Nuove formule organizzative per i territori

Protocollo d'Intesa

Dipartimento per gli Affari Regionali e le
Autonomie – Presidenza del Consiglio dei Ministri
e Agenzia del demanio

Implementazione dell'Atelier di sperimentazione
Valorizzazione del Patrimonio
Immobiliare Pubblico

- Piano generale delle attività -

01.09.2021 - 31.12.2022

Sommario

1. Premessa	3
2. La valorizzazione del patrimonio immobiliare pubblico nella metrica progettuale di ITALIAE	4
3. Il programma delle attività	6
4. Il Cronoprogramma	10
5. il breakdown operativo.....	11
6. Gli Outcome quali - quantitativi attesi	12
7. Approvazione del Piano	12

1. Premessa

Il Piano generale delle attività è un documento operativo che declina attraverso obiettivi e azioni specifiche, le finalità e le attività delineate nel Protocollo di Intesa stipulato in data 2 agosto 2021, tra la Presidenza del Consiglio dei Ministri, Dipartimento per gli Affari Regionali e le Autonomie (DARA) e l'Agazia del demanio.

Il Piano è redatto dal Comitato d'indirizzo tecnico scientifico (CITS), presieduto e coordinato dal Dott. Giovanni Vetrutto per il DARA e dall'Avv. Stefano Mantella per l'Agazia del demanio.

L'obiettivo generale del Piano consiste nella definizione delle modalità attuative attraverso cui si concretizzeranno la collaborazione e il supporto per l'implementazione dell'Atelier di sperimentazione Valorizzazione del Patrimonio Immobiliare Pubblico (VPI) a favore di enti locali e soggetti intercomunali.

Lo stesso obiettivo si inserisce in un contesto di policy generale dell'Agazia del demanio e in un *framework* progettuale di ITALIAE pienamente convergenti che, sia il DARA nell'ambito del progetto ITALIAE, sia l'Agazia intendono promuovere,

Il contenuto del Piano include:

- ✓ il quadro conoscitivo e gli obiettivi della VPI nella metrica progettuale di ITALIAE;
- ✓ la definizione e la descrizione dei Work Package (WP), inclusi nella programmazione delle attività, a favore degli enti locali e loro sistemi intercomunali;
- ✓ Il cronoprogramma delle attività;
- ✓ il breakdown operativo per l'implementazione del Piano;
- ✓ i prioritari indicatori di risultato;
- ✓ le modalità per l'approvazione del Piano.

In particolare, gli obiettivi e le attività riportate nel Piano sono stati definiti in seguito alle priorità individuate nel Protocollo di intesa e agli obiettivi definiti nell'ambito della prima riunione operativa del Comitato d'indirizzo tecnico scientifico che si è tenuta il 4 agosto 2021 presso la sede dell'Agazia del demanio.

2. La valorizzazione del patrimonio immobiliare pubblico nella metrica progettuale di ITALIAE

Il progetto ITALIAE affronta il tema della frammentazione amministrativa e della riorganizzazione del governo locale, attraverso azioni che mirano a facilitare la nascita e lo sviluppo di sistemi intercomunali di gestione dei servizi e di governo del territorio.

I principali destinatari delle azioni progettuali sono quindi le Unioni di Comuni, e, più in generale, tutte le forme di cooperazione intercomunale che intendono avviare percorsi di gestione associata dei servizi. Le direttrici di intervento che caratterizzano l'iniziativa progettuale sono l'aggregazione, l'intercomunalità e la gestione associata delle funzioni.

La struttura di ITALIAE include tre ambiti di intervento: il rafforzamento della capacità amministrativa, la digitalizzazione dei servizi e lo sviluppo del territorio.

In particolare, l'ambito riguardante lo "sviluppo del territorio" è implementato attraverso "Atelier di sperimentazione" che rappresentano lo spazio dedicato alla concettualizzazione di temi che necessitano di ricerca, sperimentazione, modellizzazione e ottimizzazione. Nella metrica complessiva del progetto sono previsti Atelier che si inseriscono nel più ampio e inclusivo Atelier dello sviluppo. In tale ambito, la valorizzazione del patrimonio immobiliare pubblico (VPI) è incardinata in uno specifico Atelier.

Il coinvolgimento prioritario delle Unioni di comuni costituisce un inevitabile presupposto del tema proposto. Infatti, tenuto conto della specificità dell'azione, il target ottimale di quest'ambito di attività è costituito dalle seguenti tipologie di forme associative da coinvolgere per molteplici ragioni:

- Unioni mature, in quanto titolari di numerose e consolidate funzioni e servizi gestiti in forma associata.
- Unioni che hanno una storia associativa, poiché capaci di accogliere politiche di coesione.
- Unioni dove è presente un adeguato patrimonio immobiliare pubblico: sono consapevoli del bisogno di ottimizzazione organizzativa.

L'obiettivo è aiutare queste amministrazioni a programmare, attraverso il rafforzamento del quadro organizzativo del patrimonio immobiliare pubblico, lo sviluppo del territorio. A tale proposito, un utilizzo razionale del patrimonio immobiliare pubblico, e una sua oculata valorizzazione implementata dall'Unione, può consentire di avere un'idea più chiara dello stesso patrimonio. Inoltre, il tema della VPI è parte del più ampio *concept frame* 'valorizzazione del territorio' ed impone alle amministrazioni locali una riflessione che riguarda l'idea di territorio che le stesse intendono perseguire in coerenza con il mandato ricevuto dai cittadini.

In definitiva, il patrimonio immobiliare pubblico è un vero e proprio sottoinsieme del *concept* 'territorio' nella sua declinazione di 'insieme' che include il patrimonio fisico, il capitale umano, le tradizioni, la cultura locale, la capacità produttiva.

Le criticità che affliggono il patrimonio immobiliare pubblico, tuttavia, sono numerose. È carente una vera e propria "programmazione patrimoniale" che esprima una sintesi delle economie e diseconomie gestionali di un immobile pubblico e supporti un efficace processo di valorizzazione dello stesso. Questo anche in virtù del fatto che, spesso, non è presente negli enti locali un Ufficio o struttura operativa interna che sia in grado di svolgere un'attività orientata alla valorizzazione del patrimonio stesso, mentre permane un frazionamento delle funzioni tra ufficio tecnico, amministrazione patrimonio, affari generali ecc. A ciò si aggiunge la necessità di competenze molto specialistiche per gestire correttamente gli iter procedurali collegati ai processi di valorizzazione.

La definizione degli obiettivi dell'azione costituisce la sintesi emergente da un ampio e articolato approccio analitico. In effetti, sono state esaminate molteplici criticità nei processi di valorizzazione del patrimonio immobiliare pubblico nelle Unioni di Comuni che riguardano principalmente:

- le carenze conoscitive sugli immobili presenti nel territorio di riferimento;
- il processo dicotomico caratterizzante i diritti reali sugli immobili stessi;
- le scarse competenze specialistiche.

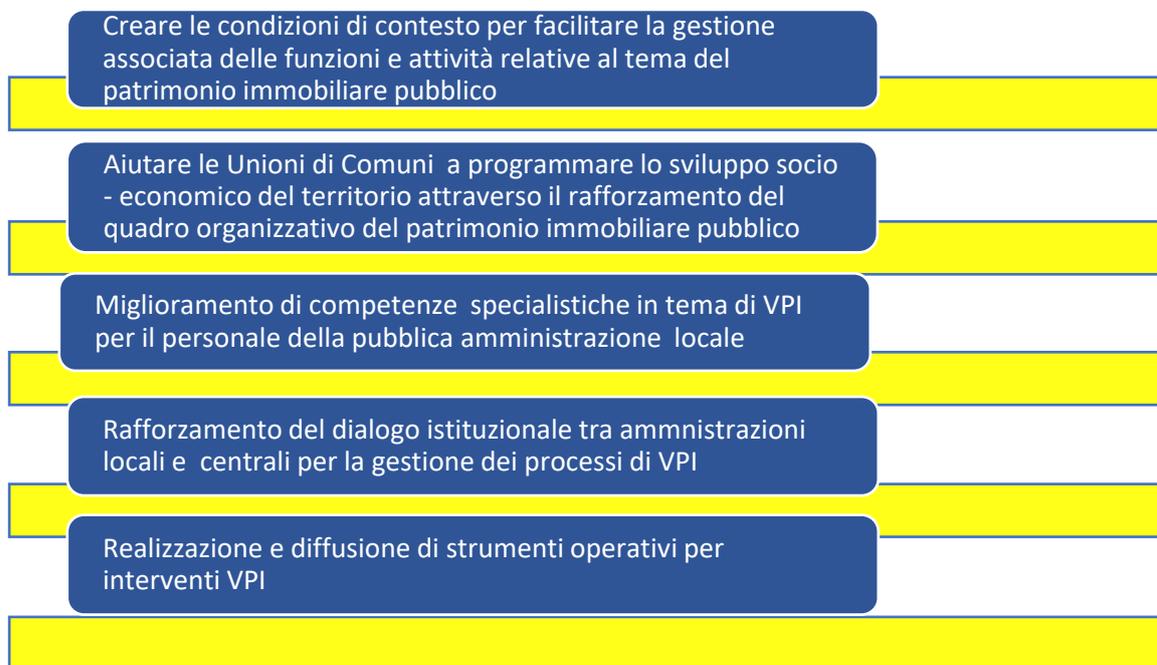
A tale proposito, lo staff di supporto al coordinamento del progetto ITALIAE ha realizzato un'azione sperimentale di *action learning* dopo che lo stesso, con proprio know how, ha elaborato studi tematici e analisi riguardanti il design metodologico e operativo nell'ambito di un atelier di sperimentazione inerente al tema della valorizzazione del patrimonio immobiliare pubblico (VPI) non strumentale nelle Unioni di Comuni. L'approccio metodologico ha tenuto conto di alcune peculiarità dell'azione, con particolare riferimento al suo carattere sperimentale non incardinato in un ambito formativo strutturato. L'azione è stata condotta in modalità *advisoring* al fine di evitare qualsiasi riferimento alla metodologia didattica. Inoltre, è stato adottato il principio *action learning* in cui si privilegia l'interazione con i partecipanti.

Il perimetro concettuale dell'azione ha incluso la definizione di un percorso di fattibilità per la gestione associata del patrimonio immobiliare pubblico attraverso un progetto pilota di *action learning* a favore di destinatari target, ossia personale dipendente della pubblica amministrazione che necessita inevitabilmente di un *upgrading* di competenze specialistiche. In definitiva, l'azione pilota si fonda sull'assunto che la realizzazione di un programma di specializzazione e accompagnamento può contribuire, nelle Unioni di comuni, alla creazione di nuove unità organizzative che non erano presidiate.

L'*action learning* realizzata ha consentito di intercettare una diffusa domanda di conoscenza tematica e di applicazione della stessa.

L'azione stessa ha assunto un carattere sperimentale e propedeutico all'impianto dell'Atelier di sperimentazione VPI attraverso la partnership con l'Agenda del demanio.

In definitiva gli obiettivi dell'Atelier di sperimentazione VPI sono i seguenti:



Gli obiettivi elencati costituiscono i 'fondamentali' su cui saranno declinate le attività nel corso dell'implementazione del Protocollo d'intesa. Di qui, il programma delle attività si configura come una risposta ai tanti bisogni emersi, sia durante le molteplici interazioni con gli enti locali e con i loro sistemi intercomunali, sia nel corso dello svolgimento dell'*action learning* con l'Unione dei comuni della Bassa Reggiana, tra cui ha assunto massima priorità un'efficace policy di valorizzazione del patrimonio immobiliare pubblico che sia capace di indurre virtuosi processi di sviluppo socio economico.

3. Il programma delle attività

Le attività previste per l'integrale realizzazione dell'Atelier di sperimentazione VPI saranno implementate entro il 31 dicembre 2022 con un'opzione di proroga come previsto dall'art. 7 del Protocollo, comunque non oltre il 30 giugno 2023.

La loro descrizione e classificazione è presentata qui di seguito.

Work Package n.1 - Realizzazione di n° 6 toolkit tematici e operativi inclusivi di format documentali, modellistica e *case study*.

Il WP1, include n°6 *task*, costituisce il logico e innovativo proseguimento, attraverso una nuova ingegnerizzazione documentale, di un'attività condotta nella precedente programmazione in cui il Dipartimento per gli affari regionali e le autonomie, in partnership con l'Agenzia del Demanio, nell'ambito del progetto EPAS (PON-GAS FSE 2007-2013), ha realizzato lo Studio – Linee guida “Strategie e strumenti per la valorizzazione del patrimonio immobiliare pubblico”. Con tale riferimento metodologico e scientifico, saranno realizzati prioritari toolkit tematici che consentiranno agli enti fruitori di rafforzare la conoscenza specialistica e di beneficiare di veri e propri strumenti operativi per tipologie specifiche d'intervento sul patrimonio immobiliare pubblico:

- 1) **La filiera della gestione immobiliare.** Il toolkit analizza e descrive, con appropriati modelli di riferimento, il processo logico di costruzione della filiera di gestione immobiliare, che inizia dalla acquisizione, organizzazione e filtratura dei dati fisici, giuridici e amministrativi dei beni e descrive le modalità di analisi del patrimonio, una volta segmentato, e le potenzialità di indirizzo del medesimo verso la vendita diretta, la messa a reddito, la valorizzazione per la successiva alienazione o concessione di valorizzazione.
- 2) **Le opportunità previste nel PNRR per la valorizzazione del patrimonio immobiliare pubblico.** Il toolkit costituisce un utile strumento di conoscenza per i comuni e i loro sistemi intercomunali ai fini della programmazione di interventi sul patrimonio immobiliare pubblico a prevalente utilizzo culturale. Sono illustrate la dimensione finanziaria degli aiuti, le caratteristiche delle specifiche misure e, laddove presenti e disponibili, le modalità di accesso.
- 3) **Strategie e tecniche di marketing dei servizi immobiliari del patrimonio immobiliare pubblico.** Il toolkit declina il tema della promozione per la migliore collocazione sul mercato degli immobili pubblici e descrive le attività di promozione delle iniziative di vendita e concessione realizzate dall'Agenzia del Demanio e dai suoi partner: progetto VETRINA, sportelli informativi ICE, consultazioni pubbliche, social media. Il toolkit presenta prevalentemente una forma tabellare ed iconica e consente un approccio operativo rapido “to do it now”.
- 4) **La Concessione di valorizzazione.** Il toolkit affronta un'efficace ed esaustiva declinazione tecnico giuridica dello strumento, definisce i vantaggi per il soggetto pubblico e l'operatore

privato, declina gli ambiti di applicazione, illustra le modalità attuative, presenta un focus sull'estensione dello strumento agli enti territoriali e ne evidenzia le rilevanti opportunità per gli stessi, attraverso un marcato approccio operativo. Il toolkit includerà la modellistica, i format e studi di caso utili a migliorare la conoscenza dello strumento.

- 5) **I veicoli finanziari e societari per incrementare il valore economico e sociale dei patrimoni immobiliari pubblici.** Il toolkit descrive la struttura, gli obiettivi e le modalità operative dei fondi immobiliari promossi e gestiti da INVIMIT e da CDPI Sgr (sia diretti che con il meccanismo del Fondo dei Fondi), le opzioni di accesso per gli enti territoriali, le procedure, inoltre include tutta la documentazione tecnico giuridica pertinente e la presentazione di casi di studio.
- 6) **Il federalismo culturale e i progetti tematici.** Il toolkit analizza e descrive il processo di trasferimento del patrimonio immobiliare statale agli enti locali, attraverso il federalismo culturale, mediante la presentazione al MIBAC di un progetto di recupero e riutilizzo dell'immobile. Il toolkit estende il suo contenuto ai progetti a rete di ultima generazione, compresa la concessione gratuita, il contratto di partenariato sociale (Baratto amministrativo).

Work Package n.2 - Realizzazione di n° 6 Webinar tematici di presentazione e diffusione toolkit

Il presente WP consta, anch'esso, di n°6 task e costituisce il logico proseguimento del WP1. La sua realizzazione è conseguente al completamento di almeno due task del WP1. Il programma di ciascun webinar tematico è coincidente con il contenuto dei toolkit realizzati in WP1. In linea con le disposizioni normative legate all'emergenza sanitaria Covid-19, gli eventi saranno caratterizzati dall'utilizzo della piattaforma WEBEX. Tuttavia, laddove le condizioni di contesto lo consentano, uno o più webinar potrà discrezionalmente essere sostituito da workshop in presenza. In generale, le sessioni telematiche rappresenteranno i principali momenti di interazione con i partecipanti. Ciascun webinar avrà la durata di 1h 30 minuti.

I webinar saranno progettati, per la parte tecnico - scientifica da Agenzia del demanio e, per la parte organizzativa da ITALIAE, come meglio precisato in seguito.

Work Package n.3 - Implementazione di n. 4 interventi di affiancamento e supporto specialistico a favore di Unioni di comuni o forme di cooperazione sovracomunale per programmi di valorizzazione del loro patrimonio immobiliare pubblico non strumentale.

Il WP3 si inserisce nella finalità di *capacity building* del personale della PA locale attraverso un rafforzamento delle competenze fondato sul principio *learning by doing*. Le amministrazioni coinvolte verranno supportate attraverso azioni di affiancamento e supporto per consentire di orientarsi nella complessa produzione normativa, nonché nella gestione delle numerose procedure amministrative che caratterizzano la VPI. Nel corso del WP le amministrazioni locali beneficeranno di un'interlocuzione diretta con le amministrazioni centrali dello Stato nel loro ruolo di primari attori istituzionali. L'attività sarà necessariamente realizzata in presenza presso le sedi territoriali degli enti selezionati. Le modalità attuative includeranno il lancio di una manifestazione di interesse coordinata e gestita da ITALIAE. Il numero di interventi previsti è orientativo e non categorico.

Work Package n.4 – National VPI Roadshow: ciclo di n.3 conferenze territoriali e webinar/conferenza chiusura Atelier VPI

Il presente WP include un programma di tre conferenze territoriali dal titolo '*VPI: Stato dell'arte, prospettive e opportunità per gli enti locali e loro sistemi intercomunali*' da realizzare, in presenza, nei seguenti capoluoghi regionali: Milano, Bologna, Bari. L'Agenda del demanio con altri player istituzionali (INVIMIT, CDP, MIBAC) e con la partecipazione di poli universitari di eccellenza (Politecnico di Milano, Politecnico di Bari, Dipartimenti universitari) faranno il punto sulla VPI nel Paese e discuteranno su percorsi virtuosi e necessari da realizzare anche alla luce dell'esperienza dell'Atelier di sperimentazione VPI del progetto ITALIAE. I destinatari saranno gli enti locali e i loro sistemi intercomunali. Ciascuna conferenza avrà la durata di quattro ore. Il roadshow è giustificato dal diffuso bisogno *on field* di conoscenza sul futuro della VPI in Italia alimentato da un confronto di alto profilo, sia istituzionale che accademico.

4. Il Cronoprogramma

Attività	0921	1021	1121	1221	0122	0222	0322	0422	0522	0622	0722	0822	0922	1022	1122	1222
WP 0: elab. Piano + in house kick off meeting																
WP 1: N°6 Toolkit tematici, format, case study																
WP 2: N°6 Webinar tematici																
WP 3: N°4 Interventi supporto Unioni comuni																
WP 4: VPI Roadshow + final conf./Web																

Il cronoprogramma presenta un intervallo temporale e operativo di 16 mesi, con inizio a settembre 2021 e termine attività al dicembre 2022. Come si evince dalla illustrazione cromatica i WP sono caratterizzati da sufficiente autonomia attuativa. L'avvio di ciascun WP è stabilito dal CITS nell'ambito dell'operatività più opportuna che le Parti intenderanno attivare tenuto conto del breakdown delle attività stesse qui di seguito illustrate.

5. il breakdown operativo

Si presenta qui di seguito il quadro orientativo di *activity sharing* che consente una visione immediata degli impegni operativi delle Parti per l'implementazione dell'Atelier di sperimentazione VPI.

ATELIER DI SPERIMENTAZIONE VPI WORK PACKAGE	Elab. Toolkit e docum. tecnico - scientific.	Editing, reviewing, formatting, website uploading	Webinar, conference ,meeting, affiancam. progettaz. gestione diffusione	Reporting Attività
WP0: Redazione piano delle attività a cura del DARA e <i>in house</i> kick off meeting	DARA	DARA	DARA AD	DARA
WP1: n.6 toolkit tematici e operativi inclusivi di format documentali modellistica e case study	AD	DARA		AD DARA
WP2: Realizzazione di n.6 webinar tematici inerenti ai contenuti dei toolkit	AD	DARA	AD DARA	DARA
WP3: Implementazione di n.4 interventi di affiancamento e supporto specialistico a Unioni di comuni	AD	DARA	AD DARA	AD DARA
WP4: National VPI roadshow + webinar fine attività	AD	DARA	AD DARA	AD DARA

Note:

1. L'attività di reporting svolta da AD è limitata alla componente tecnico-scientifica dell'azione.
2. L'attività del DARA in progettazione, realizzazione, affiancamento e supporto tecnico territoriali – WP3, include soltanto il lancio della manifestazione di interesse e l'interazione preliminare con i destinatari selezionati in concertazione con AD.

6. Gli Outcome quali - quantitativi attesi

I risultati complessivi dell'attività inerente all'Atelier di sperimentazione VPI saranno declinati attraverso i seguenti e prioritari indicatori:



7. Approvazione del Piano

Il Piano generale delle attività sarà operativo in seguito a specifica approvazione del Comitato d'indirizzo tecnico scientifico (CITS) previsto dall'art. 4 del Protocollo d'Intesa. Non sono previsti aggiornamenti entro il 31 dicembre 2022, in considerazione del breve intervallo temporale. Eventuali modifiche e variazioni delle attività per cause esterne e indipendenti, saranno di volta in volta approvate e verbalizzate nelle riunioni del CITS.

Nel caso di proroga semestrale delle attività sarà previsto un nuovo Piano semestrale che eventualmente potrà prevedere soltanto continuità o integrazione di uno o più Work Package descritti nel presente documento.