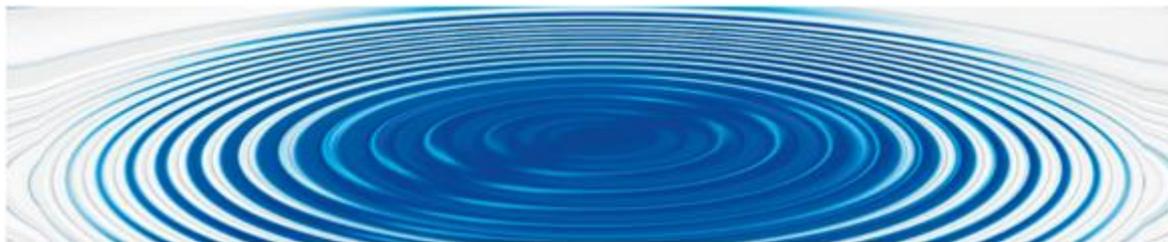


# PROGETTO ITALIAE



## Nuove formule organizzative per i territori

**I Protocolli d'Intesa tra l'Agencia del Demanio e le Regioni finalizzati all'avvio di iniziative di valorizzazione, razionalizzazione e dismissione dei patrimoni immobiliari pubblici di ambito regionale: analisi trasversale, interazione e opzione collaborativa per il progetto ITALIAE**

## Sommario

1. Premessa .....	3
2. La valorizzazione del patrimonio immobiliare pubblico nella metrica progettuale di ITALIAE e la partnership istituzionale con l’Agenzia del demanio.....	3
3. Struttura e obiettivi dei Protocolli d’Intesa tra Agenzia del demanio e regioni .....	5
4. Le tipologie di Protocolli d’intesa.....	8
5. Il ranking generale.....	11
6. Ipotesi di interazione e collaborazione strategica di ITALIAE nella valorizzazione del patrimonio immobiliare pubblico in ambito regionale.....	13
7. Conclusioni .....	15

## **1. Premessa**

Il presente documento rappresenta il *final step* di un'ampia analisi ricognitiva riguardante i Protocolli d'intesa tra Agenzia del demanio e regioni italiane, e finalizzati all'avvio di iniziative di valorizzazione, razionalizzazione e dismissione dei patrimoni immobiliari pubblici di ambito regionale. L'attività è stata svolta nel quadro dell'interlocuzione diretta del progetto ITALIAE con le amministrazioni regionali e finalizzata alla sottoscrizione di un protocollo d'intesa che definisca in modo compiuto le azioni del progetto ITALIAE nei territori regionali e il supporto istituzionale alle regioni stesse. Lo scopo di questo documento è di declinare un'ipotesi di interazione e collaborazione strategica di ITALIAE con le regioni nella valorizzazione del patrimonio immobiliare pubblico, che includa una sinergica attività di supporto alle Unioni di comuni e altre forme di cooperazione intercomunale, con l'intento di facilitare una successiva progettazione di dettaglio. In questa prospettiva le pagine seguenti presentano prioritariamente un'analisi trasversale dei documenti da cui emergono aspetti operativi e spunti di interesse per una corretta e coerente azione progettuale.

## **2. La valorizzazione del patrimonio immobiliare pubblico nella metrica progettuale di ITALIAE e la partnership istituzionale con l'Agenzia del demanio**

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. La valorizzazione del patrimonio immobiliare pubblico è incardinata in uno specifico Atelier. È opportuno evidenziare che Il Dipartimento per gli affari regionali e le autonomie, in partnership con l'Agencia 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”. Pertanto, con questo Atelier, ITALIAE intende proseguire e mettere a sistema quanto fin qui consolidato, attraverso un design metodologico specifico per i bisogni delle Unioni di comuni e delle altre forme di cooperazione intercomunale.

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 diverse ragioni:

- Unioni mature, in quanto titolari di numerose 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, si consideri che 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.

Tenuto conto del ruolo istituzionale dell'Agencia e delle qualificate competenze che è in grado di esprimere, la partnership è opportuna e rilevante. In particolare la stessa sarà implementata, verosimilmente, per la fase di aggiornamento tecnico – normativo delle Linee guida, per il periodo 2015-2020, laddove l'Agencia è in grado di esprimere la più ampia e articolata competenza tecnico – giuridica. D'altro canto, 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>1</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’attività è fortemente orientata al servizio degli Enti territoriali 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’Agenzia propone strumenti e modelli finalizzati alla riqualificazione di immobili pubblici<sup>2</sup>, con l’obiettivo di trasformare strutture immobiliari inutilizzate e in stato di degrado in contenitori di nuove attività e funzioni.

In definitiva all’Agenzia 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, coordinata e strutturata di interlocuzione con i vari soggetti pubblici proprietari di immobili interessati allo sviluppo del patrimonio.

### **3. Struttura e obiettivi dei Protocolli d’Intesa tra Agenzia del demanio e regioni**

I Protocolli d’Intesa sono documenti che, mediamente, constano di dodici articoli e riguardano la formalizzazione di un rapporto di collaborazione istituzionale, tra le Parti, finalizzato

---

<sup>1</sup> Disposizioni urgenti per la stabilizzazione finanziaria. [\(GU Serie Generale n.155 del 06-07-2011\)](#)

<sup>2</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 - Agenzia 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 – Agenzia 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’Agenzia del demanio individua, attraverso procedure di evidenza pubblica, gli eventuali soggetti privati partecipanti.

prioritariamente all'avvio di nuove iniziative di valorizzazione, razionalizzazione e dismissione del patrimonio immobiliare pubblico ricadente nel territorio regionale, anche attraverso la strutturazione di operazioni di finanza immobiliare (ex art. 33 D.L. n. 98/2011). La struttura del documento è omogenea per tipologia di protocollo. In generale, la successione degli articoli e la loro titolarità presenta caratteristiche comuni nei documenti esaminati. Gli obiettivi ricorrenti sono i seguenti:

1. Implementazione di nuove iniziative di valorizzazione, razionalizzazione e dismissione del patrimonio immobiliare pubblico anche attraverso l'intervento di INVIMIT SGR.
2. Verifica delle ulteriori potenzialità di sviluppo del patrimonio immobiliare in ambito regionale, con particolare attenzione alla conoscenza di un patrimonio minore che potrà essere selezionato per le iniziative di valorizzazione promosse dall'Agenzia del Demanio in collaborazione con altri soggetti pubblici istituzionali tra cui i progetti a rete "Valore Paese - Dimore" e "Valore Paese - Cammini e Percorsi".
3. approfondimento delle ulteriori potenzialità di sviluppo e razionalizzazione del patrimonio immobiliare di ambito regionale.

L'articolo riguardante le "azioni generali" declina l'attività collaborativa tra le parti nel censimento del portafoglio immobiliare ricadente nel territorio regionale. Il patrimonio immobiliare definitivamente individuato sarà oggetto di un'attività di analisi e segmentazione in funzione della realizzazione di iniziative di valorizzazione, razionalizzazione, dismissione o alienazione.

Gli impegni assunti dalle parti sono pressoché omogenei nei protocolli esaminati e sono evidenziati qui di seguito:

#### **a) Impegni assunti dalla Regione**

1. Promuovere e coordinare i lavori del Tavolo tecnico operativo;
2. facilitare l'espletamento delle azioni amministrative necessarie per il raggiungimento degli obiettivi del Protocollo;
3. promuovere la partecipazione degli Enti Pubblici appartenenti al settore regionale allargato;
4. mettere a disposizione personale regionale e facilitare il reperimento di tutta la documentazione tecnico amministrativa relativa agli immobili pubblici appartenenti al proprio patrimonio interessato dall'iniziativa;
5. reperire risorse finanziarie all'interno della programmazione regionale da destinare alla valorizzazione del patrimonio pubblico degli Enti Locali.

#### **b) Impegni assunti dall'Agenzia del Demanio**

1. verificare la presenza nel territorio regionale di riferimento di immobili statali, suscettibili di valorizzazione e dismissione, anche ai sensi dell'art. 33 D.L. n. 98/2011.
2. fornire supporto tecnico-specialistico in favore della regione e degli Enti Pubblici coinvolti, per l'espletamento delle seguenti attività:
  - censimento, ricognizione, analisi del portafoglio immobiliare di riferimento;
  - impianto preliminare di iniziative di valorizzazione, razionalizzazione e dismissione, nonché di operazioni di finanza immobiliare ex art. 33 D.L. n.98/2011.
3. mettere a disposizione le risorse finanziarie compatibili con le disponibilità finanziarie annualmente previste dalla programmazione statale.

Nei protocolli esaminati è sancita l'istituzione del Tavolo tecnico operativo (TTO). È una struttura di coordinamento strategico delle azioni protocollari ed i partecipanti sono nominati nella fase di avvio dalle due Parti. Le funzioni prioritarie sono le seguenti:

- implementazione del protocollo incluso il presidio delle attività tecnico amministrative;



(TTO), è presente nella maggior parte dei protocolli ad eccezione di quelli sottoscritti con Emilia Romagna, Marche e Sardegna. Le ragioni per l'assenza del TTO nel protocollo Emilia Romagna, sono inerenti alla natura specialistica dell'accordo e al forte coordinamento diretto della struttura regionale, mentre per Marche e Sardegna sono le direzioni territoriali dell'Agenzia i firmatari di protocolli con enti locali territoriali.

Nei protocolli esaminati si rileva la previsione di azioni a supporto per l'implementazione di meccanismi e strumenti finanziari per la valorizzazione del patrimonio immobiliare pubblico di cui al DL 98/2011. A tale proposito emerge un fabbisogno trasversale di conoscenza sulle procedure e gli steps da seguire. L'alto tecnicismo incluso nella normativa di riferimento non ha consentito ad alcune regioni un allineamento operativo, pertanto la situazione in termini di status delle competenze è disomogenea nel panorama nazionale, laddove a fronte di regioni in cui è maturata una capacità operativa adeguata si riscontrano regioni in cui emerge un'assenza assoluta di attività specifica sulla materia e un gap conoscitivo molto ampio.

Un aspetto che è stato esaminato nell'analisi dei protocolli, riguarda la previsione di azioni a supporto degli enti locali territoriali. L'azione prevista nei protocolli è classificata in tre categorie:

- ALTA: previsione di azioni specifiche nel Protocollo d'intesa e politiche regionali molto attive;
- MEDIA: richiamo ad azioni generali nel protocollo d'intesa e politiche regionali attive;
- BASSA: assenza di riferimenti nel Protocollo d'intesa e di politiche regionali.

Nei dodici protocolli esaminati è assente la classificazione "BASSA", a dimostrazione della rilevanza attribuita ad azioni territoriali in cui si impegnano le parti con la sottoscrizione del protocollo. Emerge un'equa ripartizione delle classificazioni "MEDIA" e "ALTA". Infatti si riportano n.6 protocolli in classe "ALTA" e n.6 in classe "MEDIA".

Certamente merita una citazione la disposizione protocollare della regione Puglia, che può costituire un modello replicabile. L'impegno, previsto all'art. 9 del protocollo riguardante la promozione e l'attivazione, anche presso gli enti locali ed in via sperimentale, di uno "Sportello di coordinamento territoriale immobili pubblici", costituisce una novità assoluta nel panorama complessivo dei protocolli d'intesa esaminati. La marcata connotazione territoriale è più che

mai presente nel protocollo in oggetto, e per la prima volta il coinvolgimento pieno dei comuni è sancito dall'articolo laddove si afferma che la finalità dello sportello consiste nel" costruire un rapporto di collaborazione istituzionale stabile con gli Enti Locali del territorio regionale di riferimento e, in particolare, con gli Enti di minore dimensione demografica". Non solo la collaborazione istituzionale, ma vere e proprie azioni di sostegno agli enti sono previste "nella gestione del patrimonio immobiliare pubblico di proprietà, anche attraverso la promozione e lo sviluppo di iniziative di valorizzazione, dismissione e razionalizzazione e l'individuazione delle relative fonti di finanziamento pubbliche e private".

Lo sportello assume la connotazione di piena tangibilità e realistica percezione, laddove si evidenzia che l'individuazione dei referenti delle Parti firmatarie che parteciperanno allo sviluppo delle attività dello Sportello, nonché la definizione delle sedi logistiche e delle modalità operative attraverso le quali programmare ed attuare le suddette attività, sono immediatamente stabilite.

Il Protocollo multilaterale della regione Lombardia merita ugualmente attenzione e apprezzamento per la marcata proiezione territoriale laddove la stessa, successivamente alla sottoscrizione ha stanziato risorse finanziarie per la realizzazione del Fondo immobiliare. La partecipazione è stata aperta ai piccoli Comuni lombardi, anche in forma aggregata (Unioni, Associazioni ecc.). A tale proposito, la regione ha mostrato ampia attenzione per le Unioni di comuni e, in particolare, per le gestioni associate di funzioni. Verosimilmente, è l'unica regione che abbia istituito i "laboratori gratuiti sulle gestioni associate". I richiami al territorio sono numerosi e si evidenzia l'attenzione per programmi di valorizzazione eventualmente promossi da aggregazioni di enti locali. La politica regionale mostra di possedere un'adeguata visione di territorio e di sviluppo locale. Di qui, il Protocollo è ampiamente orientato al territorio che è chiamato, con qualificati supporti istituzionali a proporre istanze di valorizzazione.

Infine, la tabella mostra la durata dei protocolli. Nella maggior parte dei casi, la durata è triennale con possibilità di proroga per un uguale periodo. Si registra che nel secondo semestre 2020 sono in scadenza un terzo dei protocolli esaminati. La previsione della proroga lascia intendere che le intese protocollari continueranno ad avere efficacia laddove gli obiettivi non siano stati completamente raggiunti.

## 5. Il ranking generale

Dopo un'analisi tipologica dei protocolli esaminati è emersa l'esigenza di elaborare una matrice (tabella 2) da cui si potesse evincere quali fossero le regioni più aderenti alla metrica progettuale di ITALIAE sia con riferimento ai parametri protocollari riguardanti la valorizzazione del patrimonio immobiliare pubblico, sia con riferimento alla definizione e conseguente sottoscrizione di un protocollo d'intesa tra la regione stessa e il Dipartimento Affari regionali della presidenza del consiglio dei ministri, nel suo ruolo di Organismo beneficiario del progetto ITALIAE.

**Tabella 2: matrice delle regioni**

Accordo generale ITALIAE	10				Emilia Rom.	Marche					
	9				Toscana/veneto						
	8	Molise/Basilicata			Sicilia				Abruzzo/Puglia		
	7										
	6			Sardegna							
	5										
	4										
	3										
	2										
	1	V. d.Aosta/Ct Umbria/Lazio FVG				Campania				Lomb/Piem/Lig.	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Protocollo d'intesa con Agenzia del demanio

Le regioni firmatarie di protocolli che evidenziano un'azione "alta" di supporto agli enti territoriali unitamente ad una marcata connotazione territoriale, presentano punteggi elevati, come del resto quelle regioni in cui è stato sottoscritto, o in via di firma, il protocollo d'intesa con il progetto ITALIAE. La combinazione a matrice dei dati numerici consente di individuare sulla matrice stessa le regioni, spesso in cluster, collocate nelle differenti zone della stessa. Come illustrato nella tabella 3 che segue, la conseguente moltiplicazione dei punteggi consente di definire un "ranking" generale. Sono evidenziate nella tabella stessa le migliori otto regioni. Il risultato analitico è pienamente coerente con le attività "on field" del progetto ITALIAE e risponde perfettamente allo stato empirico delle relazioni con le regioni stesse.

**Tabella 3: ranking generale**

Regioni	Prot. AD	ProtITALIAI	Totale	Ranking
Regione Emilia-Romagna	5	10	50	4
Regione Marche	6	10	60	3
Regione Molise	1	8	8	9
Regione Toscana	5	9	45	5
Regione Veneto	5	9	45	5
Regione Abruzzo	10	8	80	1
Regione Campania	5	1	5	10
Regione Sardegna	4	6	24	7
Regione Sicilia	5	8	40	6
Regione Basilicata	1	8	8	9
Regione Lombardia	10	1	10	8
Regione Puglia	10	8	80	1
Regione Umbria	2	1	2	11
Regione Valle d'Aosta	1	1	1	12
Regione Lazio	2	1	2	12
Regione Calabria	1	1	1	12
Regione Piemonte	10	1	10	8
Regione Friuli Venezia Giulia	2	1	2	11
Regione Liguria	10	1	10	8
Regione Trentino Alto Adige	1	1	1	12

Nel work in progress di ITALIAE è emersa l'esigenza di avviare un dialogo diretto con le regioni sul tema della valorizzazione del patrimonio immobiliare pubblico in una declinazione meglio precisata nel paragrafo successivo, di qui è stato seguito un approccio metodologico oggettivo che motivasse adeguatamente l'apertura di un dialogo strutturato con alcune regioni anziché con altre. I risultati dell'analisi confermano che un'azione di collaborazione possa iniziare prioritariamente con le seguenti otto regioni: Puglia, Abruzzo, Marche, Emilia Romagna, Toscana, Veneto, Sardegna e Sicilia. Tuttavia, laddove si verificassero condizioni oggettive di miglioramento del ranking dovuto per esempio alla firma di protocollo con ITALIAE, sarà opportuno l'avvio di un dialogo anche con le regioni Lombardia, Piemonte e Liguria. A tale proposito, si evidenzia che queste regioni hanno ottenuto il massimo punteggio con riferimento all'analisi dei relativi protocolli con l'Agenzia del demanio, secondo i parametri sopra riportati.

## **6. Ipotesi di interazione e collaborazione strategica di ITALIAE nella valorizzazione del patrimonio immobiliare pubblico in ambito regionale**

Il terzo ambito d'intervento di ITALIAE riguarda lo sviluppo del territorio, implementato attraverso gli atelier di sperimentazione che includono tra gli altri, la valorizzazione del patrimonio immobiliare pubblico (VPI). L'azione, come già esposto, si articola con il coinvolgimento prioritario delle Unioni di comuni *"targeted"* secondo specifici criteri. L'obiettivo è aiutare queste amministrazioni a programmare, attraverso il rafforzamento del quadro organizzativo del patrimonio immobiliare pubblico, lo sviluppo del territorio. È evidente che una tale azione non può prescindere dal contesto regionale di riferimento e da un'interazione strutturata con la regione stessa. Da qui, si comprende quanto il lavoro tematico svolto sia pertinente per un'efficace declinazione di profili collaborativi tra ciascuna regione e il progetto ITALIAE.

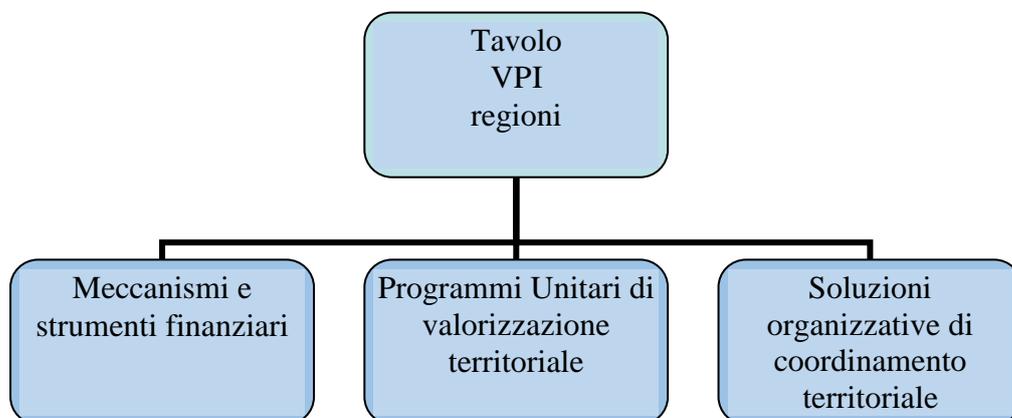
Stante la priorità operativa di ITALIAE sopra richiamata, la regione può assumere un ruolo istituzionale di interazione strategica con il progetto specialmente nella condivisione dei territori su cui avviare le azioni, laddove la stessa potrà non solo esprimere osservazioni, ma, attivamente, favorire specifiche sperimentazioni territoriali o l'implementazione di progetti pilota, nell'ambito di una concertazione istituzionale e territoriale in cui le istanze delle Unioni partecipanti siano adeguatamente ponderate e condivise. Il supporto regionale si rivelerà molto utile anche nel caso di una richiesta di replicabilità delle azioni intraprese.

Un secondo ambito in cui può svilupparsi una collaborazione è inerente ad un ruolo di *"facilitatore"* che ITALIAE può assumere nel quadro delle azioni previste per implementare i protocolli d'intesa con l'Agenzia del demanio. Come già evidenziato, al fine di realizzare proficue sperimentazioni, il DARA ha ritenuto rilevante la propria partnership istituzionale con l'Agenzia, peraltro già consolidata in seguito a precedenti esperienze collaborative. In effetti, la marcata vocazione territoriale di alcuni protocolli d'intesa è condizione sufficiente per un rafforzamento e consolidamento delle azioni generali e degli impegni assunti nei Protocolli d'intesa, tenuto conto del forte dialogo istituzionale tra Agenzia e progetto ITALIAE.

Il primo e il secondo ambito qui esposti sono declinabili in una strategia di interazione e collaborazione *"one to one"* attraverso azioni *"tailored"* e coerenti con le istanze territoriali di riferimento.

Il terzo ambito di collaborazione ha un carattere più generale e la sua attivazione è strettamente connessa con un'effettiva consistenza e numerosità di istanze regionali che giustifichino la costituzione di un Tavolo VPI delle regioni, coordinato dal progetto ITALIAE, in cui si condividano esigenze specifiche di conoscenza e di approccio metodologico in una prospettiva di scambio di esperienze e loro effettiva replicabilità. In tale ambito, si consideri che il tema dei Fondi immobiliari e, più in generale, dei meccanismi e strumenti finanziari è ovunque previsto nei protocolli d'intesa, tuttavia l'analisi condotta ha rivelato che alcune regioni possiedono una "capacity" più avanzata rispetto ad altre. I programmi di implementazione di meccanismi finanziari della regione Lombardia, condivisi anche attraverso una partnership con ANCI Lombardia, e rivolti ai comuni anche in forma aggregata, possono essere oggetto di un virtuoso scambio di esperienze. Gli stessi Programmi Unitari di Valorizzazione Territoriale (PUVAT), oggetto di implementazione attraverso una complessa e articolata normativa, in cui la regione ha un ruolo di primaria importanza nella definizione dei perimetri operativi ed i Comuni sono interlocutori prioritari e diretti, sono stati effettivamente realizzati soltanto in alcune regioni, e rimangono opzioni pressoché sconosciute altrove. Infine, lo "Sportello di coordinamento territoriale immobili pubblici", già richiamato e implementato dalla regione Puglia potrà stimolare un primo spazio di confronto sulle strategie per un diretto coinvolgimento dei comuni, delle Unioni e di altre forme di cooperazione intercomunale nei processi VPI.

In definitiva, il tavolo VPI regioni può rivelarsi una strategia vincente in un percorso di allineamento conoscitivo degli strumenti e delle opzioni per un'efficace politica regionale VPI.



## 7. Conclusioni

Nell'ambito delle attività del progetto ITALIAE, l'analisi trasversale dei protocolli d'intesa tra regioni e Agenzia del demanio inerenti alla valorizzazione del patrimonio immobiliare pubblico, ha consentito la definizione di un quadro tematico più chiaro e preciso in vista della strategia operativa. L'analisi stessa ha rivelato elementi di criticità che riguardano principalmente il disallineamento tematico delle regioni, dovuto in parte alle oggettive difficoltà di una normativa complessa e copiosa, ma anche a differenti approcci seguiti dalle regioni stesse. Inoltre, il *decalage* temporale tra l'entrata in vigore della normativa specialistica ed i periodi di attivazione dei protocolli d'intesa ha ritardato i tempi di maturazione delle competenze in particolare per quelle amministrazioni regionali che non avevano né una propria e strutturata normativa, né esperienze progettuali *on field*. Tuttavia, in un contesto istituzionale in cui la cultura della valorizzazione del patrimonio immobiliare pubblico è relativamente recente, l'implementazione dei protocolli d'intesa tra Agenzia del demanio e regioni segna un vero e proprio cambio di passo e la valorizzazione del patrimonio immobiliare pubblico assume un rilievo tematico nelle politiche regionali che tuttavia sono strutturate in assenza di un coordinamento nazionale, ma piuttosto *tailored* sui specifici *target* di ciascuna regione. Il risultato è un quadro nazionale disomogeneo come sopra esposto. Certamente, i protocolli d'intesa hanno codificato un'attenzione per gli enti territoriali ed è stato sancito il principio del forte contributo allo sviluppo territoriale indotto da azioni mirate ed iniziative di valorizzazione, che in definitiva possono costituire elemento di stimolo per una corretta declinazione dello sviluppo sostenibile dei territori stessi.

Il contributo del progetto ITALIAE, attraverso il proprio ambito d'intervento, nel quadro di una condivisa collaborazione strategica con le regioni, attraverso le modalità sopra esposte, può costituire un'ottima occasione per un *empowerment* del dialogo inter-istituzionale e per un allineamento delle politiche regionali per la valorizzazione del patrimonio immobiliare pubblico, in particolare, rivolte ai territori in cui le Unioni e forme di cooperazione intercomunale rappresentano non solo modelli efficaci e sostenibili di conduzione della pubblica amministrazione locale, ma si configurano quali veri e propri veicoli istituzionali per l'implementazione di un utilizzo anche emergenziale del patrimonio immobiliare pubblico presente sul territorio, e per il design di quadri strategici di sviluppo sostenibile in cui la valorizzazione del patrimonio immobiliare pubblico, e più in generale del territorio, costituisca una priorità assoluta.