

Pier Luigi Guida



## PPP... P

**S**i è tenuto di recente a Roma, ospite l'Unioncamere, il convegno "10 Anni di Partenariato Pubblico Privato in Italia", organizzato in collaborazione con l'UTFP (Unità Tecnica Finanza di Progetto), che opera nell'ambito del CIPE-Ministero Economia e Finanza, e l'ANCE (Associazione Nazionale Costruttori Edili). L'occasione è venuta dalla pubblicazione da parte del CRESME del Rapporto in argomento (si veda la sezione News & Eventi della Rivista), che ha fatto il punto sulla tripla "P", dall'originale Public Private Partnership. Una formula che prevede specifici modi contrattuali, basati sulla cooperazione tra pubblico e privato, in cui le rispettive competenze e risorse si integrano per realizzare opere pubbliche o di pubblica utilità, ma anche per la gestione dei relativi servizi. Tutto in sostanza allo scopo di realizzare "Progetti" con specifiche forme di finanziamento Project Finance (termine peraltro non esclusivo del binomio pubblico-privato).

Dai copiosi dati diligentemente raccolti ed elaborati dal CRESME ([www.cresme.it](http://www.cresme.it)) risulta che tale modo di intraprendere pubblici (o quasi) progetti si è sensibilmente evoluto nell'ultima decade, anche in virtù di diversi interventi legislativi, che peraltro sono tuttora in divenire, e che mirano a facilitare e realizzare il giusto contesto e il necessario equilibrio fra interessi economici, benefici e vincoli socio-tecnico-normativi di varia natura, idonei a realizzare nuove opere e servizi per il bene sociale. Che in base all'onnipresente diagramma di Pareto vedono ai primi posti, in termini di investimenti, gli interventi nei trasporti, acqua, gas, energia, telecomunicazioni, sanità, riassetto di comparti urbani, parcheggi e così via. In un'operazione PPP, un vero e proprio progetto di relativa complessità, per l'architettura socio-politica, finanziaria, organizzativa etc... da mettere in piedi, coesistono diverse attività, o si dovrebbe meglio dire fasi e processi, quali progettazione, finanziamento, costruzione, gestione e manutenzione; nel senso che lo stesso progetto è in generale, come si dice, "a vita intera", fino a quando cioè l'opera si ripaghi dell'investimento compiuto, e con i flussi dei benefici attesi soddisfi i diversi stakeholder che in essa hanno creduto, fra cui il committente (azienda o ente pubblico), gli istituti finanziari, i soggetti privati (investitori, costruttori, gestori) e dulcis in fundo la società e il pubblico Cliente. In pratica il ricorso a queste forme di progetto è apprezzabilmente cresciuto nel tempo, quando si osservi che fatto "100" l'indice di partenza (in termini di numero di bandi di gara o di importi delle opere), si è circa quintuplicato nel corso dell'ultimo decennio. La verità è che non tutti i progetti che partono giungono al termine della prima e importante fase di vita, cioè il cosiddetto "finance closing": quando il progetto si dimostri davvero convincente e quindi possa partire con l'approvazione e la partecipazione all'impresa di banche e istituti di finanziamento. Infatti le stesse statistiche dicono che solo circa un terzo dei progetti superano tale "gateway" o "kill-gate" (glossario del PM) e molti "chiudono" anche dopo la fase di gara e di aggiudicazione (!). Ciò sarebbe non solo un peccato, ma anche un verosimile dispendio di ingenti risorse pubbliche e private. Capita cioè che il finanziatore privato si tiri indietro prima di "chiudere il finanziamento", perché il progetto non appare convincente o non dimostri la dovuta redditività. Sembra che tale (im)possibilità di recesso sia uno dei nodi chiave da risolvere, anche in chiave normativa. Ma come ha dichiarato Paolo Emilio Signorini (CIPE), non è facile approvare un PPP sulla base di un preliminare studio di fattibilità.

In effetti, nell'ambito dei circoli più acculturati di project management, oggi si dovrebbe parlare di "business case" e, ad esempio, fare riferimento a metodi di avvio progetti più approfonditi e garantiti per mettere le fondamenta di tali iniziative. Chi ad esempio sia esperto di PRINCE2, riconosce che la cosiddetta fase di avvio (nell'originale inglese "Starting Up a Project") viene ritenuta un fase molto importante, critica e approfondita, con lo scopo di assicurare che siano a posto tutti i prerequisiti per il seguente processo di "Inizio del progetto" ("Initiating a Project") e tale da rispondere alla domanda: abbiamo un progetto che sia davvero valido e conveniente ("viable and worthwhile")? Non a caso il Governo inglese, sponsor del citato metodo, ha di recente riorganizzato il proprio "Cabinet Office" (ufficio del consiglio dei ministri), nel cui ambito operano sia l'unità di gestione delle best practice (ex-OGC), sponsor degli attuali standard in materia di gestione progetti, sia il nuovo ufficio denominato major projects, con compiti di validazione e controllo dei principali progetti, al fine di darne assicurazione di fattibilità e stabilità di successo (o in alternativa, riduzione del rischio di insuccesso). Altro vincolo messo in evidenza al citato convegno sono i limiti e l'insufficiente capacità delle strutture pubbliche per il governo e il controllo delle PPP. Alle quali sarebbe senz'altro necessario aggiungere almeno la quarta P, come project management.

Grazie a tutti. E a presto !