Presentazione

di Elio Borgonovi

Uno dei comportamenti che da sempre caratterizzano la vita economica di molte società è quello dell'accumulo della ricchezza del patrimonio. Nelle civiltà originarie, le persone più forti, più abili, più astute esercitarono la loro influenza e accumulavano status tramite accumulo di ricchezza; le vittorie nelle guerre si manifestavano oltre che con la conquista di territori e il dominio su altre popolazioni, con l'acquisizione del "bottino di guerra" (comprese le opere artistiche e i beni archeologici). Re, imperatori e nobili sono passati alla storia per i patrimoni accumulati, a volte utilizzati per costruire opere da tramandare ai posteri (castelli, ville, regge, opere artistiche); oggi, sono diffuse le classifiche degli uomini e delle donne "più ricchi/e", sulla base della valutazione del loro patrimonio.

Anche nella prima fase dello Stato moderno, definita appunto "patrimoniale", la ricchezza accumulata di proprietà pubblica era considerata un elemento da preservare per due ordini di motivi: da essa derivava una parte significativa delle entrate (in una fase successiva sostituita dal prelievo fiscale) ed essa era considerata come "proprietà di tutti", da salvaguardare da eventuali appropriazioni più o meno lecite da parte di coloro che, *pro tempore*, esercitavano poteri decisionali sul suo utilizzo, in virtù dei poteri sovraordinati esercitati come rappresentanti della comunità. Quindi, una logica di conservazione e di tutela che si è tradotta alla fine del diciannovesimo secolo (almeno in Europa) in normative vincolanti sull'uso del patrimonio, quali la classificazione di "beni demaniali" e "beni del patrimonio indisponibile", finalizzata a destinazione ad uso pubblico.

Questa logica è radicalmente cambiata negli ultimi due/tre decenni per diverse motivazioni, tra le quali si ricordano:

a. la concezione del patrimonio come "condizione per perseguire i fini istituzionali" e quindi da gestire in modo dinamico e con i nuovi vincoli formali;
b. l'esigenza di ridurre il debito pubblico accumulato da alcuni Paesi, ottenibile anche con le vendite di parte del patrimonio di proprietà degli

enti pubblici non utilizzato o utilizzato con bassi livelli di redditività (inferiori al costo dell'indebitamento accumulato);

c. la diffusione di una concezione di ridimensionamento della presenza dello Stato e del settore pubblico in generale, che si è tradotta in politiche di "privatizzazione" di imprese e del patrimonio immobiliare.

Il lavoro di FABIO AMATUCCI coglie e sistematizza questa tendenza evolutiva che nel recente passato è stata analizzata più sul piano giuridico e su quello delle politiche economiche o di finanza pubblica, in modo limitato e frammentario sul piano aziendale. Lo fa affrontando il tema in una prospettiva strategica e non come conseguenza di scelte in un certo senso obbligate da esigenze di breve periodo quale è la privatizzazione per ridurre i livelli di indebitamento. Dopo un primo capitolo nel quale si definiscono le caratteristiche qualificanti del patrimonio e di cui si sottolineano in modo particolare i paragrafi sulle criticità delle tradizionali logiche e modalità di gestione del patrimonio (paragrafo 4) e l'evoluzione delle politiche di gestione secondo i principi della dottrina aziendale (paragrafo 5), il contributo di Amatucci si sviluppa lungo tre principali direttrici.

La prima riguarda l'identificazione e l'esplicitazione di una "strategia" per la gestione del patrimonio (capitolo 2, di cui si sottolineano il paragrafo 3 sui criteri di valutazione e il paragrafo 7 sulla definizione di una Matrice delle strategie del patrimonio, utile per la loro migliore valorizzazione). La seconda prospettiva riguarda strategie innovative nella gestione del patrimonio, analizzate nel terzo e quarto capitolo; il terzo si concentra sulle forme di esternalizzazione (da segnalare il paragrafo 2 sulle motivazioni e i profili di convenienza del *global service*) mentre il quarto capitolo si concentra sulla gestione indiretta, attraverso la costituzione di società *ad hoc*, che consente una più elevata flessibilità e l'applicazione di criteri di redditività.

La terza prospettiva sviluppa i temi del patrimonio nell'ambito delle strategie finanziarie delle amministrazioni pubbliche. Si tratta di temi di grande attualità, che presentano anche aspetti molto critici, quali sono casi di illeciti o di operazioni molto discusse sul piano dell'opportunità e della convenienza degli enti, messi ancor più in risalto dalla crisi finanziaria globale. Nel quinto capitolo sono affrontati i principali elementi che riguardano le operazioni di cartolarizzazione del patrimonio, specie per far fronte a situazioni di indebitamento; il sesto capitolo si concentra sui fondi comuni immobiliari (si richiama l'attenzione sul paragrafo 5, relativo agli obiettivi e sul paragrafo 6 riguardante l'impatto dei fondi sul bilancio delle amministrazioni pubbliche); il settimo capitolo ha per tema centrale quello della valorizzazione del patrimonio nelle politiche di sviluppo (realizzazione di infrastrutture, trasformazione urbana, opere pubbliche di carattere sociale e produttivo). Nell'ultimo capitolo è presentata una specie di analisi di "fattibilità delle strategie", tramite le considerazioni sui vincoli e le opportunità dei diversi strumenti e delle diverse alternative.

Si tratta di un testo completo, organico e ben articolato che può aiutare i Lettori con diverse esigenze conoscitive (da quelle di base a quelle anche tecnicamente più evolute) a collocare in modo adeguato le diverse possibili scelte sull'uso del patrimonio, effettuate da amministrazioni pubbliche o realizzabili per il futuro.

Elio Borgonovi

Milano, novembre 2008