

A portrait of Riccardo Carpio, a middle-aged man with a receding hairline, wearing a dark pinstripe suit, a light blue shirt, and a patterned tie. He is sitting outdoors in front of a brick wall. The magazine cover has a red header with the number 290 and the date 31 AGOSTO 2019. The title 'L'ESPRESSO' is partially visible. The main headline is 'NUOVO APPROCCIO AL MERCATO' and the sub-headline is 'INTERVISTA A RICCARDO CARPINO, DIRETTORE DEL DEMANIO LA TOP TEN DEGLI IMMOBILI PUBBLICI IN VENDITA'.

290

31 AGOSTO 2019

L'ESPRESSO
SETTIMANALE
de il Quotidiano Immobiliare

NUOVO APPROCCIO AL MERCATO

INTERVISTA A **RICCARDO CARPINO**, DIRETTORE DEL DEMANIO
LA TOP TEN DEGLI IMMOBILI PUBBLICI IN VENDITA

UN'AGENZIA IN CAMMINO

Riccardo Carpino è il quinto direttore dell'Agenzia del Demanio con cui ci rapportiamo, dopo la Spitz, Scale-
ra, Prato e Reggi. Con ognuno di essi abbiamo cercato
di instaurare un rapporto collaborativo nei limiti e nel
rispetto dei ruoli. Con alcuni ci siamo riusciti, con altri
meno, il tutto è dipeso dalla propensione a comunicare
dell'Agenzia. È una posizione difficile quella di direttore,
perché si è sottoposti ai "desiderata" del Governo e tal-
volta questi sono superiori alle possibilità dell'Agenzia,
vedi il tema – eterno e incompiuto – delle dismissioni
immobiliari.

L'Agenzia si muove dentro i vincoli del soggetto pubbli-
co e quindi si trova spesso con le mani legate quando
deve prendere decisioni rapide; d'altro canto ha anche
una struttura ben radicata nel territorio, che gli permet-
te di essere attenta ai mercati locali. Nè manca di fan-
tasia creativa, come hanno dimostrato durante i loro
mandati Elisabetta Spitz e Roberto Reggi, studiando le
formule più originali e intelligenti per favorire il proces-
so di valorizzazione degli immobili in carico. Certo l'im-
pressione è che ci sia sempre una sfasatura tra i tempi
e le azioni, tra ciò che si fa e ciò che si potrebbe fare.
Non crediamo sia un problema di testa ma di dotazio-
ne di strumenti per agire. Ecco forse qui si può giocare
meglio la partita, come ha iniziato a fare l'Agenzia negli
ultimi tempi, con le gare basate sul BIM, cioè con l'in-
novazione tecnologica. Attendiamo di verificare che i
risultati siano proporzionali all'impegno profuso.



A middle-aged man with a balding head, wearing a dark blue pinstripe suit, a light blue shirt, and a dark blue tie with a small pattern, stands in front of a construction site. The background shows metal scaffolding and concrete structures under construction.

MATTONE DI STATO PRONTO PER GLI INVESTITORI

*Il Direttore Riccardo Carpino ci racconta
il Piano dell'Agenzia del Demanio*

di Guglielmo Pelliccioli



Dopo un Ferragosto quantomai complicato e movimentato dal punto di vista politico, facciamo il punto sul Piano di dismissione del patrimonio immobiliare pubblico con il Direttore dell'Agenzia del Demanio, Riccardo Carpino, che con estrema chiarezza e concretezza (come del resto tipico visto il suo DNA da Prefetto) ci parla dell'importante operazione rivolta al mercato, e non solo: razionalizzazione del portafoglio, investimento nell'innovazione e nella tecnologia, apertura alla comunicazione dell'attività dell'Agenzia attraverso la stampa specializzata affidabile, fondamentale "trait d'union" tra il mercato dei capitali e degli operatori specializzati e la P.A. che ha l'arduo compito di gestire e valorizzare il Mattone di Stato.



PERSONA



RICCARDO CARPINO

PALAZZO COSTA FERRARI,
PIACENZA





Direttore Carpino, l'Agenzia del Demanio è uno snodo importante dell'amministrazione dello Stato. A essa vengono affidati compiti vari inerenti la gestione di una parte del patrimonio pubblico ivi compresi i processi di dismissione. Nelle recenti attività che hanno come obbiettivo la vendita di asset per almeno 950 milioni nel 2019 come si propone di raggiungere questo traguardo l'Agenzia da lei diretta?

L'Agenzia del Demanio è uno dei soggetti a cui è stato chiesto di contribuire agli obiettivi fissati dalla Legge di Bilancio per il 2019 attraverso una consistente operazione di dismissione degli asset inutilizzati o inutilizzabili per funzioni istituzionali. Per raggiungere questi obiettivi abbiamo effettuato, sin dall'inizio di gennaio, una ricognizione ad ampio raggio per costruire un Piano Vendite che, oltre a numeri significativi, avesse caratteristiche di qualità e credibilità per il mercato. Un lavoro minuzioso che ha fatto emergere l'esistenza di una serie di immobili non strategici per lo Stato, beni che non rientravano in operazioni di razionalizzazione per la migliore allocazione degli uffici ed il risparmio di canoni per le locazioni e beni che non dovevano transitare ai Comuni in base al federalismo demaniale o culturale. In sostanza, come



**AGENZIA
DEL DEMANIO**





VILLA CAMERATA,
FIRENZE

si vede dai primi bandi nazionali pubblicati a luglio scorso, tutti i beni che non sono utilizzati e che quindi possono rientrare in un'operazione di dismissione senza modificare l'impianto degli altri interventi dell'Agenzia sul patrimonio. La dismissione infatti è solo uno degli strumenti della gestione del patrimonio disponibile dello Stato che si affianca alle valorizzazioni, alle razionalizzazioni, all'assegnazione di beni ai Comuni; una gestione che, in prospettiva, deve vedere necessariamente la ricerca di modalità ulteriori per ricavare un reddito dai beni, quali ad esempio un maggior ricorso alle locazioni, e deve anche percorrere strade nuove come, ad esempio, la cessione di volumetria. Insomma ritengo che si debba perseguire un'idea di gestione più dinamica. Quello che con questo piano ho proposto al Ministro dell'Economia e al Presidente del Consiglio dei Ministri, in linea con quanto previsto dalla legge di bilancio, è stata anche una vera e propria operazione di razionalizzazione

“

*La dismissione
è solo uno degli
strumenti dello
Stato insieme a
valorizzazioni,
razionalizzazioni
e all'assegnazione
di beni ai Comuni*



del portafoglio: su alcuni beni per i quali non è utile investire, si è provato a "tirare la riga", stimolando un nuovo utilizzo, beni che possono avere una "seconda vita", una nuova utilizzazione evitandone il degrado e costituendo anche l'occasione per nuovi investimenti e nuovi lavori, dato questo non trascurabile in un momento in cui si cerca la crescita. Ma occorre dire che la vendita di un bene pubblico richiede un lavoro preparatorio molto complesso e articolato che rientra in quel concetto di "manutenzione" anche documentale cui l'Agenzia deve tendere e che è in corso per porre in vendita questi beni. Questa attività riguarda oggi, tra i beni di valore unitario non elevato e quelli di maggior pregio, complessivamente 1.600 immobili per un valore di circa 458 milioni di euro. Molti sono già alla prova del mercato.

Nelle ultime gestioni dell'Agenzia sotto le direzioni di Elisabetta Spitz, Maurizio Prato, Stefano Scalera, Roberto Reggi e ora la sua, lo Stato si è sempre rivolto a voi affidandovi il compito di fare cassa dismettendo gli immobili. Con alterne vicende i risultati non sono mai stati comunque troppo lusinghieri non certo per incapacità vostra ma per le oggettive difficoltà che esistono sul mercato ad acquisire beni comunque vetusti, spesso ubicati in

“

Occorre dire che la vendita di un bene pubblico richiede un lavoro preparatorio molto complesso e articolato che rientra in quel concetto di "manutenzione" anche documentale cui l'Agenzia deve tendere



sede secondarie e talvolta con vincoli difficili da superare, oltretutto in un momento di mercato non tra i più brillanti. Analoghe difficoltà hanno trovato altri soggetti pubblici o privati come Invimit, CDP, Casse previdenziali, Enti locali. Appare chiaro che il processo di dismissione forse vada rivisto e impostato in maniera diversa magari attraverso processi di valorizzazione o coinvolgimento degli operatori locali. Qual è la sua idee in proposito?

Il primo criterio a cui ci siamo attenuti, una volta individuati i beni realmente vendibili, è stato quello di non perdere mai di vista le esigenze del mercato, a cui abbiamo scelto di rivolgerci direttamente; una scelta nuova che ha reso evidente, in piena trasparenza, il patrimonio che si intende proporre al mercato e che è stato il segno anche di un diverso modo di approcciare la questione. Sempre nel segno della maggiore trasparenza e della migliore conoscibilità, l'Agenzia ha stipulato una convenzione con il Consiglio Nazionale del Notariato per l'utilizzo del portale di vendita del Notariato che garantisce aste trasparenti e gestibili in modalità telematica; una modalità nuova per l'Agenzia che diventerà quella di prevalente uso nei prossimi mesi. A questo va aggiunto anche lo sforzo di rendere più visibile quanto posto in vendita attraverso una sezione del sito ricca di foto, virtual tour, riprese aeree con i droni, strumenti nuovi per una amministrazione pubblica ma sperimentati nel mondo privato. Inoltre, sempre all'insegna della



ricerca di nuove modalità, l'Agenzia ha introdotto la modalità del bando nazionale che si affianca ai singoli bandi delle direzioni regionali; questo per dare maggiore visibilità a beni che possono riscuotere interesse a livello nazionale, se non in alcuni casi a livello internazionale. I primi bandi nazionali avviati lo scorso 18 luglio riguardano 93 beni che spiccano per pregio e valore. Si tratta di edifici residenziali, locali commerciali, ex caserme, ex conventi, ex carceri, terreni, immobili storici e strutture industriali. Insomma un nuovo modo di “vendere” che non era facile allestire in pochi mesi ma i cui risultati si possono già vedere on line; e che, con un pizzico di orgoglio, dimostra come anche la pubblica amministrazione sia in grado di raccogliere in tempi brevi le sfide che le si affidano. Ovviamente l'Agenzia non si è fermata qui e ha messo in campo una serie di idee e proposte per

VILLA CAMERATA,
FIRENZE





garantire la massima accessibilità alle opportunità di investimento da parte degli operatori, e per questo sono previste delle collaborazioni avviate con diversi enti titolari di risorse finanziarie che possono sostenere gli investitori sia nella fase di acquisto del bene che successivamente nella realizzazione del progetto di valorizzazione dell'immobile. Questi accorgimenti insieme all'implementazione di tutte quelle attività di supporto per la vendita per non lasciare "soli" gli investitori e agevolare l'incontro fra domanda e offerta è il lavoro che l'Agenzia sta facendo per garantire un confronto aperto con il mercato. Va ancora detto che le opportunità di investimento che proponiamo al mercato hanno una caratteristica fondamentale che li accomuna: sono pronti alla vendita con destinazioni d'uso individuate e funzionali a progetti di sviluppo sostenibili. Abbiamo anche svolto uno sforzo sulla segmentazione del portafoglio, individuando asset potenzialmente appetibili per target di operatori diversi tra loro come il privato cittadino, l'investitore locale con progetti sul territorio o il grande

EX TENUTA
"BURGSTALLER",
TRIESTE

“

Le opportunità di investimento che proponiamo al mercato hanno una caratteristica fondamentale che li accomuna: sono pronti alla vendita





PALAZZINA
FORTE ROCCA,
BERGAMO

investitore. Il filo che lega questo ragionamento è stato quindi quello di garantire la maggiore conoscibilità delle azioni poste in essere e la loro trasparenza. Questi sono gli “ingredienti” nuovi per cui oggi si potrebbe dire che il compito dell'Agenzia è stato quello di porre tutte le condizioni per la dismissione di beni non più necessari. Ora – inevitabilmente – l'esito della risposta dipende dal mercato. Per i beni inseriti nel Decreto del MEF che non hanno ancora destinazioni d'uso appetibili e quindi non ancora “maturi” dal punto di vista degli usi ammessi, ad esempio alcune ex caserme, la scelta fatta è che l'Agenzia – mediante accordi con i Comuni – individuerà le migliori valorizzazioni per i beni che saranno poi offerti al mercato. Su questo tema è utile ricordare che la Legge di Bilancio ha assicurato anche un meccanismo di premialità proprio per favorire l'intero processo.

“

*Il compito
dell'Agenzia è
stato di porre tutte
le condizioni per
la dismissione
di beni non più
necessari*



Recentemente l'Agenzia ha dato prova di essere all'avanguardia tecnicamente indicando gare per incarichi di consulenza in BIM. Ciò comprova l'elevato livello raggiunto dal personale ma impatta anche sulla modesta preparazione dei professionisti esterni. In altre parole sarà molto oneroso controllare in tempi rapidi la mole di offerte che perverranno ai vari uffici. Può sembrare un aspetto non rilevante ma invece testimonia la grande arretratezza dell'offerta consulenziale tecnica in Italia, dove per una volta il soggetto pubblico è più evoluto di quello privato. Ci piacerebbe un suo commento su questo aspetto di eccellenza del soggetto pubblico rispetto al privato?

Il pubblico ha il compito di attrezzarsi per sfruttare al meglio le innovazioni tecnologiche fondamentali per migliorare, semplificare e modernizzare il lavoro ma anche per fare da traino e da "divulgatore" di nuove metodologie. I modelli di progettazione BIM (Building Information Modeling) rappresentano uno strumento per una conoscenza approfondita del patrimonio immobiliare da gestire perché permettono di reperire in tempi brevi e con costi limitati una base dati ampia e aggiornata, fondamentale per sostenere decisioni e a ottimizzare risorse. Il mondo del lavoro si sta progressivamente adeguando a questa esigenza: ora lo sforzo maggiore è quello di favorire l'incontro anche tra domanda e offerta di lavoro.

“

I modelli di progettazione BIM (Building Information Modeling) rappresentano uno strumento per una conoscenza approfondita del patrimonio immobiliare da gestire



In questo senso ci siamo attivati anche attraverso una collaborazione con Consip che permette di rendere più efficace la selezione degli operatori qualificati, attraverso una ricerca mirata a partire da elenchi di professionisti e graduatorie specifiche configurate ad hoc per le esigenze dell'Agenzia.

Il nostro giornale ha avuto eccellenti rapporti con tutti i suoi predecessori instaurando una linea di forte attenzione alle iniziative dell'Agenzia e di reportistica sugli eventi da essa organizzati. Certamente ci auguriamo che tale rapporto continui e, anzi, si consolidi. Abbiamo notato che ogni direttore ha impresso una sua traccia al periodo in cui è stato chiamato a dirigere l'Agenzia caratterizzandosi per determinate iniziative e progetti. Quale sarà la sua impronta o quanto meno quali sono le linee su cui intende muoversi per ottemperare al suo mandato?

È difficile rispondere ad una domanda così perché le tracce emergono sempre dopo il passaggio, sicuramente amo la concretezza. In qualsiasi progetto è importante saper coniugare il rispetto delle regole, i tempi e il raggiungimento del risultato. Penso sia importante partire da alcuni punti fondamentali,

“

Sicuramente amo la concretezza: in qualsiasi progetto è importante saper coniugare il rispetto delle regole, i tempi e il raggiungimento del risultato



regole chiare e criteri oggettivi, che si realizzano attraverso cronoprogrammi e attività puntuali di monitoraggio sul lavoro svolto. Ad esempio, ho applicato questa filosofia in un filone delicato come quello della riqualificazione sismica degli immobili pubblici. Già dalla fine del 2018 abbiamo stanziato ingenti investimenti, circa 60 milioni di euro, strutturando procedure di gara che permettessero di far avanzare più velocemente gli interventi di adeguamento degli immobili pubblici, accorpendo le diverse fasi di progettazione per consentire più velocemente l'individuazione degli interventi da farsi. Per scegliere quali interventi fare prioritariamente il modello operativo sarà quello delineato in un protocollo già sottoscritto con la Protezione civile che ci consentirà di decidere con maggiore precisione. Le gare avviate lo scorso anno hanno registrato una risposta positiva dai professionisti con una grande partecipazione. Nel 2019 abbiamo già avviato gare della stessa tipologia per un importo complessivo di oltre 61 milioni di euro di euro che riguardano 639 immobili pubblici tra i quali le sedi di alcuni Ministeri e del Senato.

“

Nel 2019 abbiamo già avviato gare per un importo complessivo di oltre 61 milioni di euro di euro che riguardano 639 immobili pubblici tra i quali le sedi di alcuni Ministeri e del Senato



C'è in particolare una sua aspettativa per utilizzare al meglio la funzione della stampa specializzata nei confronti dell'attività dell'Agenzia, ovviamente nel rispetto della correttezza dei ruoli e delle proprie prerogative di indipendenza operativa. In particolare mi riferisco a tutto quanto può dare trasparenza e diffusione alle iniziative intraprese dall'Agenzia verso la comunità del real estate italiano anche in funzione di una più stretta collaborazione tra soggetto pubblico e privato?

Il contributo della stampa specializzata che fruisco nella duplice accezione di lettore e di operatore, è fondamentale perché mette "in rete" le esigenze di tutti, creando le condizioni di conoscenza e scambio su cui poi si può strutturare l'incontro tra domanda e offerta di cui si parlava prima. È forse pleonastico ricordare che questo settore, e la sua filiera ampia e capillare, rappresenta da sempre un pilastro economico che merita la massima attenzione e capacità di pianificazione. La lettura dei media di settore è un continuo stimolo per rimanere aggiornato, per conoscere le tendenze del mercato e per capire le innovazioni che circolano nel panorama immobiliare nazionale e internazionale; la stampa di settore è, e rimane, il canale privilegiato per far conoscere le iniziative che l'Agenzia sta portando avanti.

“

*È forse
pleonastico
ricordare che
questo settore,
e la sua filiera
ampia e capillare,
rappresenta
da sempre
un pilastro
economico che
merita la massima
attenzione*





Quali sono le azioni che intraprenderete invece sul fronte della gestione e manutenzione dei beni dello Stato di cui siete responsabili? Con quali budget vi muoverete?

La gestione del patrimonio immobiliare dello Stato presuppone una sua conoscenza approfondita necessaria per capire su quali asset è utile concentrare gli sforzi di manutenzione e valorizzazione e programmare al meglio operazioni articolate come quelle necessarie alla razionalizzazione degli immobili pubblici. Sono convinto che l'Agenzia debba concentrarsi sulla fase dei lavori per trasformare piani costruiti sulla carta in interventi edilizi che offrano concretamente nuove soluzioni allocative per gli uffici pubblici: solo così sarà possibile ridurre la spesa sostenuta dallo Stato per gli affitti passivi della Pubblica Amministrazione centrale. Partendo da questi presupposti, il piano degli investimenti per il 2019 - 2021 mette al centro l'idea di rimodulare i progetti di maggiore dimensione dando la priorità a interventi

VILLINO DI
GIOVANNI ROSSI,
VICENZA

“

*Il piano degli
investimenti
per il 2019 - 2021
mette al centro
l'idea di
rimodulare
i progetti
di maggiore
dimensione*



più contenuti che si possono avviare e concludere in un tempo ragionevole, così da produrre effetti concreti più rapidamente, sia in termini di risparmio che in termini di riqualificazione. Sul fronte numerico si tratta di investimenti pari a quasi 210 mln di euro per finanziare 32 operazioni di razionalizzazione che porteranno a un risparmio annuo per le casse dello Stato di circa 21 milioni di euro. Ma tutto ciò non può far perdere d'occhio il tema del monitoraggio e della tutela del patrimonio, e su questo ho posto una particolare attenzione, forse anche per la mia formazione professionale di Prefetto: l'Agenzia ha così intensificato controlli e verifiche su tutto il territorio nazionale, per individuare e perseguire le soluzioni amministrative e gestionali più adeguate per tutte quelle situazioni che necessitano di essere riportate in un quadro di maggiore regolarità e sicurezza.

EX CONVENTO
SAN SALVADOR,
VENEZIA



IL BANDO UNICO NAZIONALE – LA TOP 10 PER VALORE

[Clicca qui per visionare il bando](#)

1



VENETO (Venezia)
**EX CONVENTO
DI SAN SALVADOR**



28.138.000,00

2



FRIULI VENEZIA GIULIA (Trieste)
**EX TENUTA
“BURGSTALLER”**



7.726.000,00

3



TOSCANA (Firenze)
VILLA CAMERATA



7.450.000,00

4



FRIULI VENEZIA GIULIA (Udine)
**EX CASERMA
LA MARMORA**



7.160.000,00

5



PIEMONTE (Novara)
**V DEPOSITO
IN VIA VISCONTI**



4.269.000,00

6



LOMBARDIA (Milano)
**CAPANNONE E AREA
VIA GUGLIELMO SILVA**



3.432.310,00

7



EMILIA ROMAGNA (Piacenza)
**PALAZZO COSTA
FERRARI EX GUF**



3.191.000,00

8



UMBRIA (Terni)
**STABILIMENTO ESPLOSIVI
“EX S.P.E.A.” - EX CARBURO**



3.060.000,00

9



LOMBARDIA (Varese)
**LIMITE EST AEROPORTO
MALPENSA**



2.840.000,00

10



TOSCANA (Siena)
**EX SEDE DELL'UTE
VICO ALTO**



2.800.000,00

