

Sperimentazioni gestionali e PPP: due strumenti alternativi ma anche complementari

Ettore Jorio

Due strumenti in più nella cassetta degli attrezzi della PA per realizzare, innovare e migliorare la qualità dei servizi pubblici e delle prestazioni essenziali attraverso la messa a terra funzionale anche delle necessarie neo-infrastrutture: le sperimentazioni gestionali e i PPP.

Simili nei fini ma diversi nei percorsi. Quanto ai secondi, è stata interessante la loro ridefinizione recata dal nuovo Codice degli appalti (art. 174) di operazioni economiche, in quanto tali perfezionabili anche con contratti atipici.

Le differenze tra i due istituti sono sostanziali, tanto da caratterizzarli distintamente.

Con le sperimentazioni gestionali i due soggetti protagonisti, uno pubblico e l'altro privato, sia *profit* che non, si mettono insieme per concretizzare un progetto di riqualificazione dei servizi, di ammodernamento e ottimizzazione di strutture esistenti attraverso l'assunzione di nuovi modelli organizzativi. Contribuendo in ciò il *know-how* e le risorse esistenti nel patrimonio imprenditoriale privato.

Diversamente accade con il PPP, che si materializza attraverso un contratto atipico, quasi di cooperazione, tra la PA e i soggetti privati imprenditori. La finalità contrattuale è rappresentata dal pervenire alla realizzazione e alla gestione di opere pubbliche ovvero alla fornitura di servizi e/o prestazioni essenziali di interesse collettivo. Uno scopo, questo, ove

entrambi i soggetti traggono benefici (iniziativa cosiddetta *win-win*), istituzionali ed economici.

Seppure già conviventi attivi nel sistema pubblico, poco si è ben affrontato - da parte della pubblica amministrazione - il tema delle sperimentazioni gestionali, forse solo perché limitate alla gestione e all'ottimizzazione dei processi, in quanto tali estranee alla realizzazione delle più visibili infrastrutture.

Di queste occorrerà tuttavia tenere sempre più conto, atteso che l'assenza di quattrini per mettere a terra i servizi pubblici è oramai divenuta una brutta regola.

Il reperimento delle risorse, sia da destinare ad investimenti fissi (conto capitale) che in conto funzionamento (conto corrente), costituisce oramai il principale problema che affligge la pubblica amministrazione. Questa si vede sempre di più costretta a programmare la propria attività e, dunque, i propri servizi in assenza dei finanziamenti pubblici necessari a soddisfare le esigenze di ammodernamento e di sviluppo del proprio *know how*, ma anche di quelli sufficienti a mantenere un buon grado di funzionamento e di efficienza e, con questo, a garantire un efficace livello delle prestazioni.

Tale situazione di "imbarazzo" funzionale è tanto più vissuta oggi nell'ambito dell'organizzazione sociosanitaria, che rappresenta il comparto che ha registrato nell'ultimo ventennio un intervento pubblico caratterizzato dai più consistenti tagli di spesa.

Il futuro non sarà certamente migliore quanto a risorse disponibili, conseguenti alla politica economica che pretende il rispetto dei parametri fissati dalla Unione Europea con la riattivazione del Patto di stabilità e crescita con conseguente riduzione quali-quantitativa delle prestazioni rese ai cittadini e, pertanto, con inevitabile ricaduta negativa sul *welfare state*.

A tutto ciò bisogna aggiungere la preoccupante vetustà del patrimonio immobiliare, destinato all'esercizio delle funzioni pubbliche e quindi alla

produzione dei Lep. Un *asset* non affatto conciliabile con la esigenza di introduzione a regime delle nuove tecnologie, intelligenza artificiale *in primis*.

Malgrado tutto ciò, occorre intervenire presto e massicciamente. Ciò in considerazione che l'interesse imprenditoriale del privato diventa sempre più aggressivo, tanto da dovere lavorare nel processo di coinvolgimento in iniziative di partenariato pubblico privato.

Ovviamente, occorre trovare in tal senso gli elementi di collaborazione che - per un verso - non consentano l'attivazione di possibili affari speculativi e - per l'altro - abilitino soluzioni alternative a quelle più tipicamente tradizionali, caratterizzate dallo sviluppo di sane formule imprenditoriali collaborative con il settore privato, ricercate e percorse in un'ottica dinamica e più evoluta di concezione della pubblica amministrazione. Quest'ultima non più considerata come "soggetto produttore ed erogatore di servizi pubblici", bensì come autorità di ordine superiore, alla quale viene rimessa la garanzia di un suo ruolo di regolatore dei servizi che interessano la collettività e non già di mero erogatore degli stessi. Una funzione collaborativa da esercitarsi in forma anche "tipicamente societaria" con il privato, esemplificativa di quella logica che fa ritenere un siffatto ruolo della pubblica amministrazione sintomatico del cosiddetto "stato leggero", così come inteso per quel processo in atto di affievolimento del suo protagonismo istituzionale, che delegherà sempre di più al privato le funzioni organizzative e finanziarie, relative ai servizi e all'attività di interesse generale, nell'ottica della sussidiarietà sociale, di cui all'ultimo comma dell'art. 118 della Costituzione.