

degli eventuali minori introiti da pedaggio. Le stime drogate (perché fatte in un periodo post boom economico) si sarebbero tradotte in un conto per la Regione da quattordici miliardi di euro in trent'anni, cifra che avrebbe causato il default dell'Ente che produce il dieci per cento del Pil dell'Italia, e quindi il default dell'Italia!

Le stime di traffico che erano state calcolate al momento della gara erano irrealistiche, così come irrealistici erano i calcoli dei ricavi legati ai pedaggi, perché le ipotesi che stavano alla base dei calcoli forse potevano reggere all'inizio, nei primi anni 2000 in cui c'era un grande traffico generato dalle piccole e medie imprese del Nordest di allora e un'economia che ancora tirava. Ma la concessione viene assegnata nel 2009, un anno dopo l'inizio della grande crisi, e i calcoli non reggono più. Sottoscrivere una convenzione che prevede un volume di traffico non c'è e che quindi genera ricavi impossibili è stato un passo molto azzardato. Vero è che nessuno pensava che la crisi durasse così a lungo. Ma nel 2013, quando si è fatta una correzione al contratto, forse si poteva già intervenire in questo senso. Ed è anche vero che una pubblica amministrazione dovrebbe sempre agire con un atteggiamento conservativo e prudentiale e imporre il rischio in capo al soggetto imprenditoriale, visto che il rischio dovrebbe essere nel Dna di quest'ultimo.

Il 29 luglio 2016, in una riunione al ministero delle Infrastrutture, i due potenziali investitori istituzionali per eccellenza (Cassa Depositi e Prestiti, la banca del governo italiano, e la Banca Europea degli Investimenti) consegna la lettera che suggella la non *bancabilità* dell'opera: per come era stato costruito il contratto, l'operazione di finanziamento da parte del privato, non si sarebbe mai conclusa... In effetti, il cosiddetto closing finanziario, che si aspettava da almeno tre anni, non arrivava.

Che fare? Si trattava di una finanza di progetto che era nata per ovviare alla carenza di risorse pubbliche e che ora era diventata l'incubo di un'amministrazione, la Regione, che all'improvviso si sarebbe vista scaricare la patata bollente addosso dal governo che aveva da sempre gestita tramite un Commissario governativo. Dal 1 gennaio 2017, finisce infatti la gestione del Commissario di governo che durava dall'inizio (2009) e la gestione dell'opera ricade tutta sulle spalle della Regione.

La complessità del problema e il pericolo che tutto finisse nelle aule dei tribunali per decenni erano tali che non si poteva certo stare a guardare. Un mandato politico chiaro di un presidente che tiene innanzitutto al benessere dei cittadini che governa: risolvere il problema. Mesi e mesi di trattative, tra Venezia e Roma, per cercare di far riportare il vecchio piano economico finanziario a cifre più credibili. Nel frattempo, la mia squadra cresce: un'economista esperto in finanze di progetto, un avvocato dello Stato, un avvocato esperto in diritto comunitario, altri due avvocati

amministrativisti, un tributarista. Tutti insieme cerchiamo la soluzione, compito assai arduo. Ma la squadra ci crede e ci lavora giorno dopo giorno, notti, sabati e domeniche compresi.

Lo ripeto sempre: per risolvere un problema, piccolo o grande che sia, bisogna sparigliare

le carte e osservare il problema dall'alto, senza preconcetti, possibilmente cercando di mettersi nella posizione di tutte le parti coinvolte. E così è stato.

Grazie ad un'eccellente intuizione dell'esperto in diritto comunitario, l'avvocato Velia Leone, approfondiamo la sua proposta di cambiare il PEF rimanendo però ancorati ai paletti messi nella gara del 2006 per non incorrere in eventuali (poi diventati certi) ricorsi. Studiamo la proposta e alla fine tutta la squadra, anche i più scettici, si convince: si può fare. Presento la proposta al Concessionario che sembra disposto ad accettare.

La soluzione consiste nel ridettare noi i numeri del traffico (aggiornati e credibili), tenerci i ricavi derivanti dai pedaggi e corrispondere al concessionario un canone annuo, calcolato in base ai ricavi stimati. Era già prevista la corresponsione di un canone, anche se in misura minore, l'abbiamo accentuata. Ci siamo tenuti il rischio traffico, ma ce l'avevamo anche prima, anche se non esplicitamente dichiarato nonostante i calcoli ci avevano portato a stimare in quattordici miliardi di euro questo rischio.

Questa soluzione ha rimesso in equilibrio i rischi tipici che si hanno quando si realizza un'opera del genere. La soluzione che attribuisce il rischio di costruzione (dell'infrastruttura), di disponibilità (un'infrastruttura efficiente) e di finanziamento (trovare le risorse finanziarie necessarie sul mercato) al privato e alla Regione il rischio di domanda (la gestione degli utenti e delle tariffe per avere ricavi sufficienti per pagare il canone al concessionario) ha consentito un riequilibrio di costi e rischi tra il concedente e il concessionario che prima non c'era. con un saldo finale positivo per la Regione per circa 160 milioni di euro (contro un saldo negativo di quattordici miliardi!) e con un notevole taglio di futuri guadagni al privato.

Questa era la cifra che sarebbe pesata sui contribuenti se non avessimo affrontato il problema, sempre che il privato fosse stato in grado di reperire i fondi necessari sul mercato. E anche in quest'ultimo caso, se non avesse trovato i fondi, il Concessionario sarebbe sicuramente ricorso alle vie legali, forte di avere in mano un contratto già firmato che lo tutelava anche in questo caso, e

quindi in posizione di enorme forza nei nostri confronti. Ci sarebbe costato uno-due miliardi di euro risarcirlo, a discrezione del giudice di turno.

La finanza di progetto italiana, così come è stata applicata, fuori controllo, ha prodotto dei mostri, basti vedere la Pedemontana Lombarda, l'Asti-Cuneo e quante altre. Ma l'esperienza della Pedemontana Veneta ci dimostra che le cose possono essere fatte bene anche in Italia. E l'Anac, uno dei soggetti istituzionali più critici nei confronti dell'opera, ce lo ha riconosciuto. Questo tipo di contratti di ppp a totale canone di disponibilità si stanno diffondendo in Europa, in Italia siamo i primi. Chissà che questa soluzione possa servire da esempio anche per tutte le altre operazioni incagliate di ppp in Italia. Basta volerli risolvere i problemi, e basta crederci.

Avremmo potuto fare di più? Forse sì, ma solo se non si sa o non si considera da dove siamo partiti. Le nostre stime sono corrette? Pensiamo di sì e comunque l'alea di rischio è ora gestibile ed affrontabile e il Veneto avrà una delle infrastrutture che aspetta da decenni.



Alla fine la mia più grande soddisfazione è aver salvato il posto di lavoro a 1.300 lavoratori. Erano in tanti lo scorso 4 dicembre alle celebrazioni di Santa Barbara, in una delle gallerie costruite delle Pedemontana Veneta (vedi foto sopra). Che emozione vederli sereni, soddisfatti ed orgogliosi di appartenere ad una grande squadra, quella che, adesso sì, che sta lavorando al più grande cantiere di opere stradali del Paese e la realizzerà.

**La superstrada a pedaggio Pedemontana Veneta sarà un'arteria che collegherà Montecchio Maggiore a Spresiano, passando per il distretto industriale di Thiene-Schio, per Bassano del Grappa e a nord di Treviso, interconnettendosi a tre autostrade. Sarà lunga 94,747 chilometri.*