

DESIGNED FOR YOUR WORLD

**SDA Bocconi**  
SCHOOL OF MANAGEMENT

# PNRR LAB

## La ricerca su investimenti pubblici & PPP

**16 luglio 2024**

**SDA Bocconi**  
SCHOOL OF MANAGEMENT

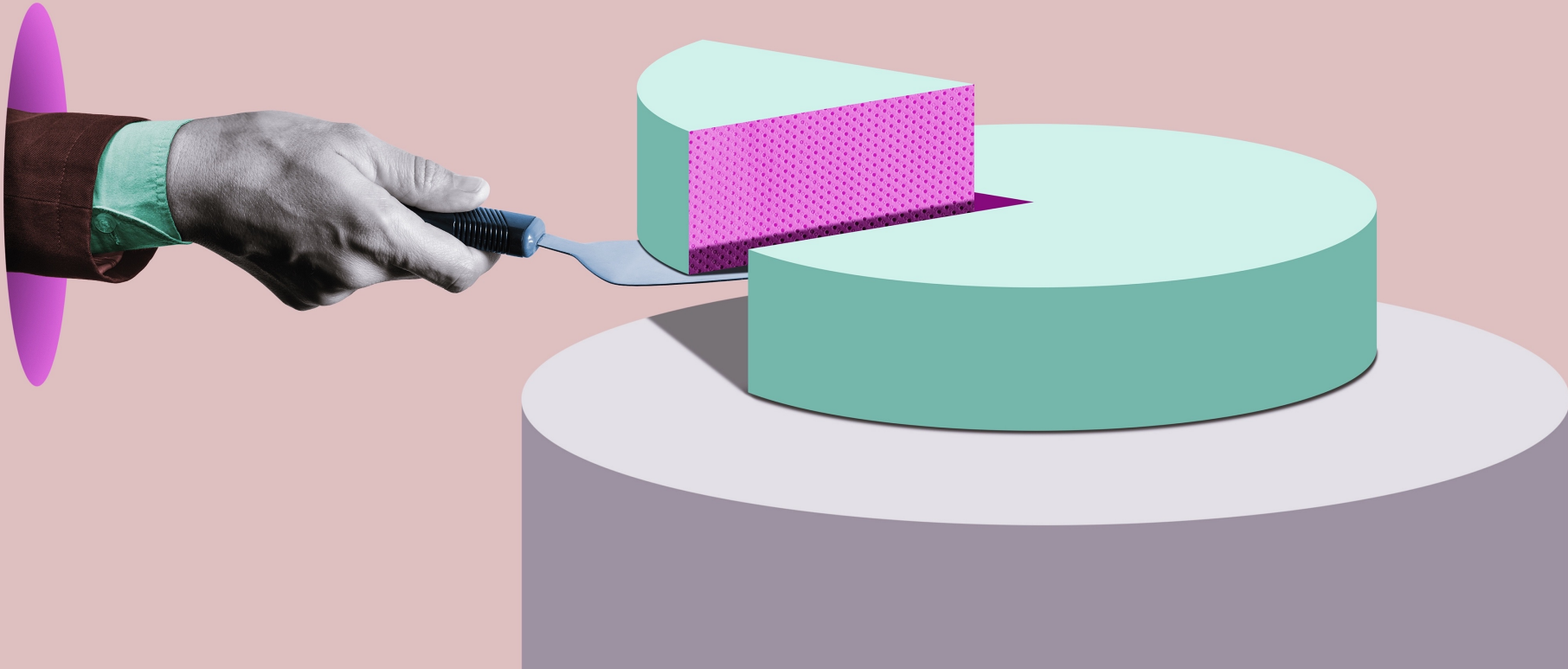
PNRR LAB  
Piano Nazionale di Ripresa e  
Resilienza

**SDA Bocconi**  
SCHOOL OF MANAGEMENT

INVESTINIT LAB

Veronica Vecchi, Niccolò Cusumano,  
Alessandro Furnari, Ludovica Mager, Franco Luigi Zurlo

# ANALISI



## **ANALISI CONTRATTI PUBBLICI**

Fonte dati: ANAC.

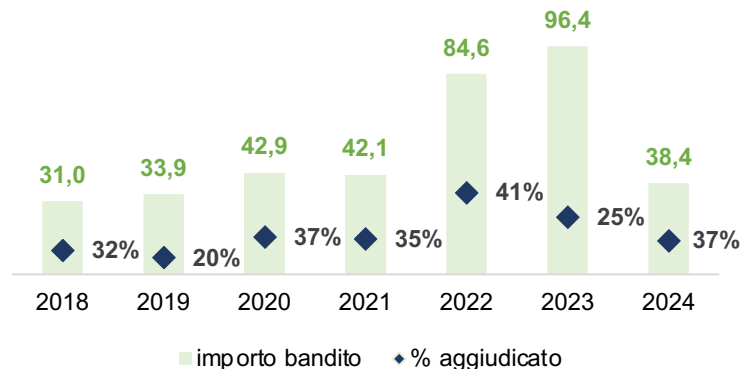
Perimetro di indagine. Il Dataset contiene i dati delle gare dotate di CIG e pubblicate dalle Stazioni Appaltanti nel periodo 2018-2024.

Dal calcolo degli importi banditi e aggiudicati complessivi sono esclusi gli accordi quadro e le convenzioni (ma sono incluse le adesioni agli accordi quadro e alle convenzioni) per evitare il «double counting».

**Gare PNRR e non-PNRR (periodo 2018-2024)**  
Importo bandito per Lavori (mld €)



**Gare per Lavori (periodo 2018-2024)**  
Importo bandito (mld €) e % aggiudicato



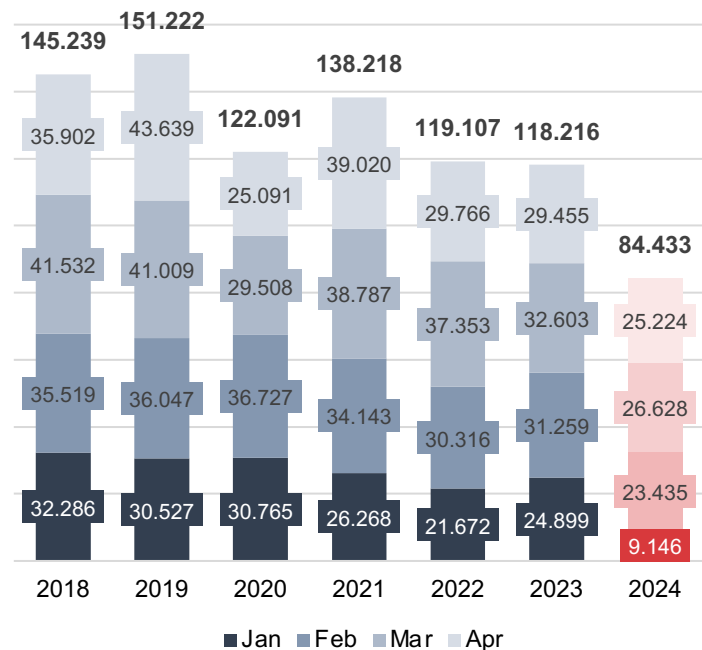
**Gare per Lavori (periodo 2018-2024)**  
Importo bandito per settori ordinari e speciali (mld €)



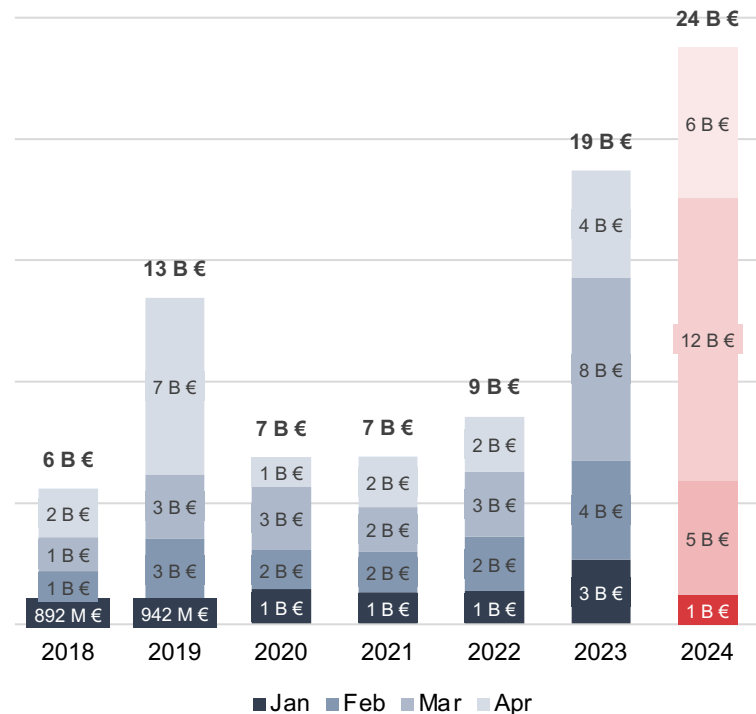
**Gare per Lavori (periodo 2018-2024)**  
Importo bandito dalle principali SS.AA.

Amministrazione appaltante	Importo bandito
RFI S.P.A.	64,8 MLD €
ANAS S.P.A.	26,0 MLD €
ROMA CAPITALE	11,0 MLD €
AUTOSTRADE PER L'ITALIA S.P.A.	10,3 MLD €
E-DISTRIBUZIONE SPA	10,0 MLD €
INVITALIA S.P.A.	10,0 MLD €
TERNA S.P.A.	7,2 MLD €
ENEL ITALIA SPA	7,1 MLD €

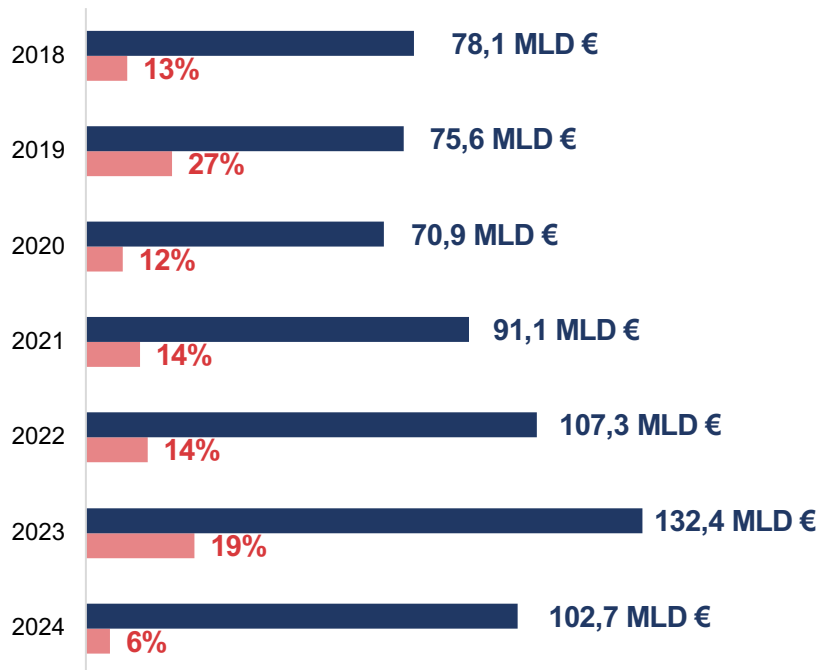
*Numero di Gare  
Genn-Apr (2018-2024)*



*Valore delle Gare  
Genn-Apr (2018-2024)*

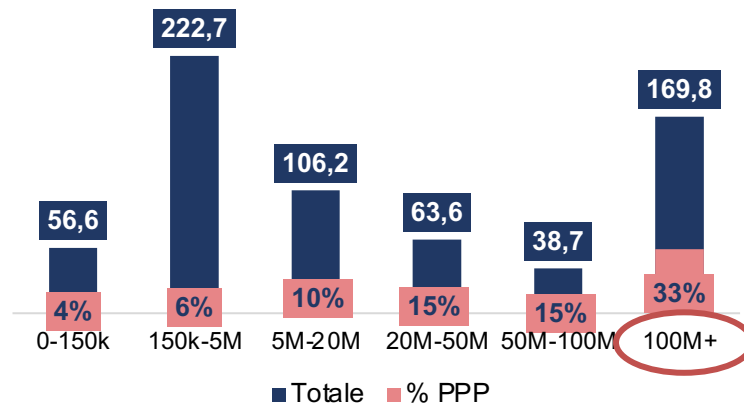


**% PPP su totale bandito (periodo 2018-2024)**  
*Importo bandito per Lavori e Servizi, settori ordinari (mld €)*



■ Totale ■ % PPP

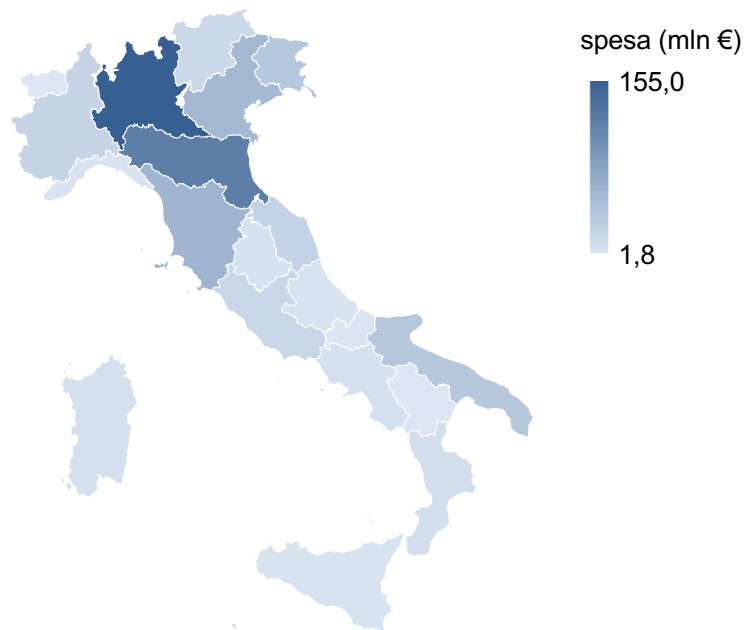
**% PPP su totale bandito (periodo 2018-2024)**  
*Importo bandito per Lavori e Servizi (mld €), per fascia di importo*



■ Totale ■ % PPP

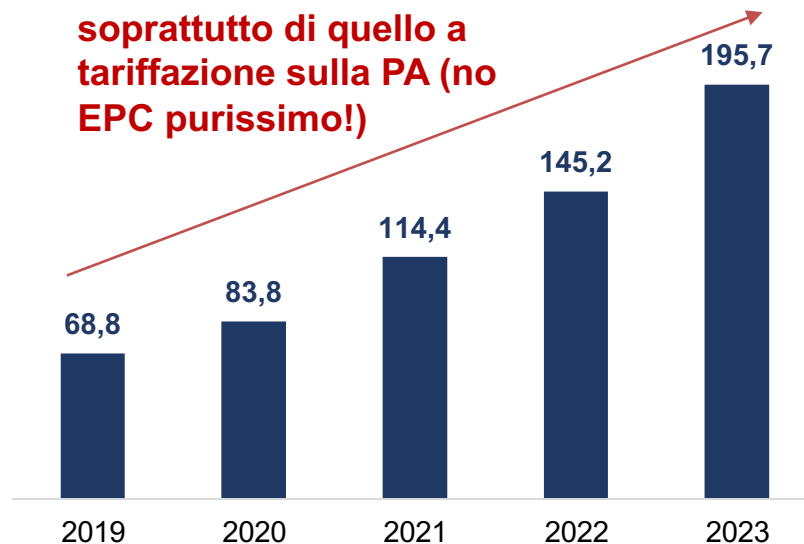
# LA SPESA PER CONCESSIONI A TARIFF. SU PA NEI COMUNI ITALIANI

**Spesa dei comuni per concessioni (2019-2023)**  
*Importo spesa per comuni aggregata a livello regionale (mln €)*

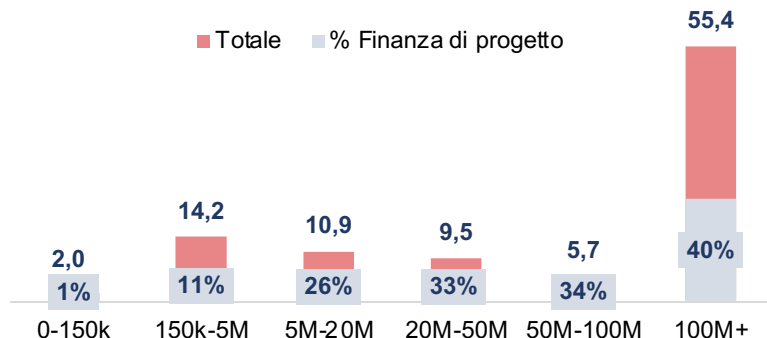


**Spesa dei comuni per concessioni (2019-2023)**  
*Importo spesa per comuni aggregata per anno (mln €)*

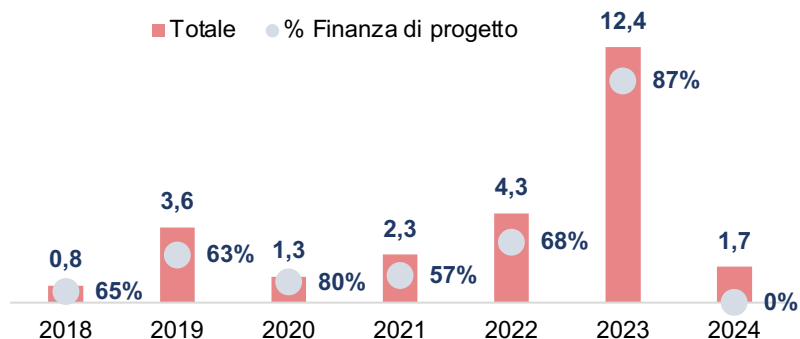
**Cresce l'utilizzo del PPP e soprattutto di quello a tariffazione sulla PA (no EPC purissimo!)**



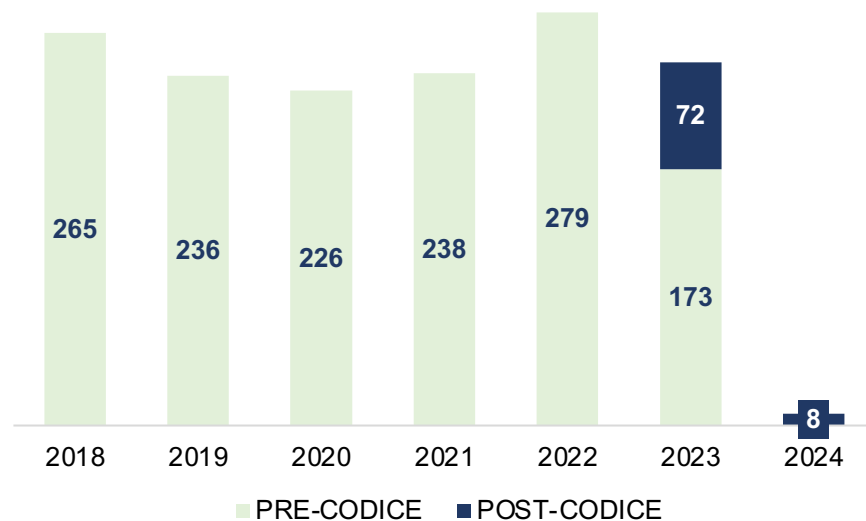
**% Proposta iniz. Privata su totale bandito in PPP (2018-2024)**  
*Importo bandito per Lavori e Servizi (mld €), per fascia di importo*



**% Proposta iniz. Privata su totale bandito in PPP (2018-2024)**  
*Importo bandito per Lavori > 150k € (mld €), per anno*



**Gare su proposta iniz. Privata (periodo 2018-2024)**  
*Numero di gare bandite prima o dopo Nuovo Codice Contratti*

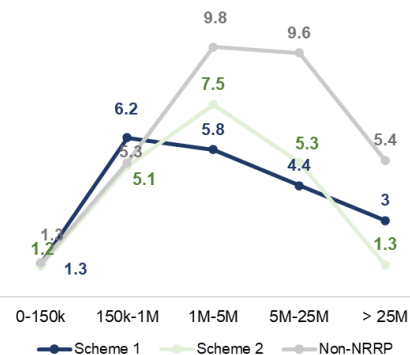


Con PNRR il PPP è stato utilizzato in pochissimi casi (PSN, Telemedicina, Gaslini, Ravenna)

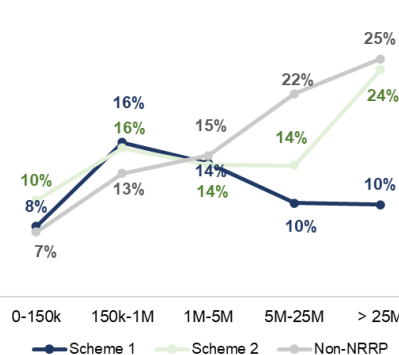


- Analisi su appalti per immobili pubblici (2021-2023)
  - Il regime DNSH ha ridotto il numero delle offerte (circa 50%) > **effetto buyer sofisticato**
  - I criteri sociali sono stati inseriti solo nel 4,7% delle gare PNRR > PNRR non ha stimolato il procurement sostenibile**

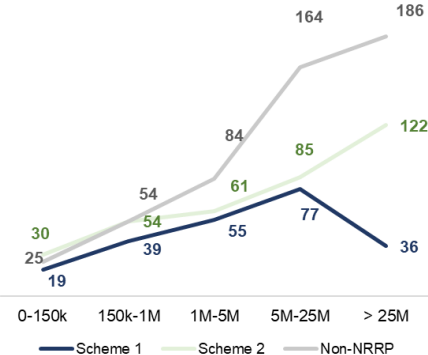
Number of bids received



Average discount



Average duration of tender procedures

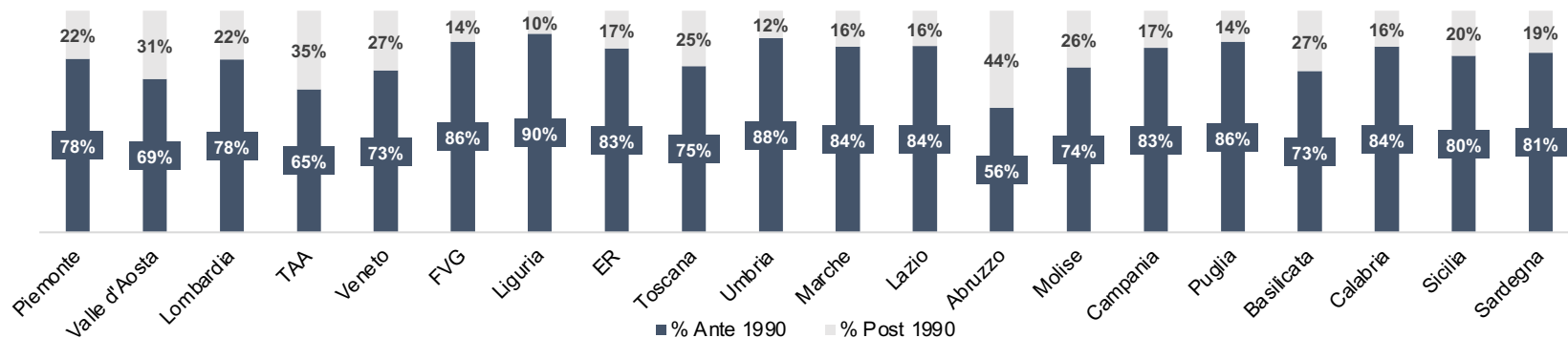


# M5C2 INVESTIMENTO 2.2B - PIANI URBANI INTEGRATI

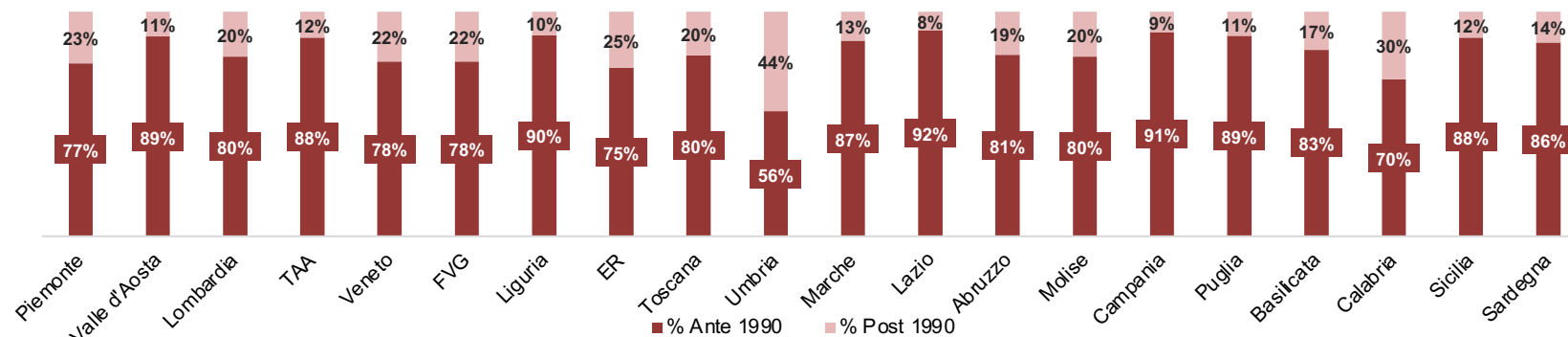
- Fondo tematico (272 milioni) lanciato dal Ministero dell'Interno e dalla BEI
- La BEI ha convogliato le risorse PNRR in un fondo che ha consentito di attirare capitali privati in logica di coinvestimento
- Due intermediari finanziari sono stati selezionati per l'utilizzo di queste risorse con l'obbligo di co-investire in logica di matching fund, con un effetto leva target di almeno 2 volte
- Target: Imprese private o contratti di PPP
- Strumenti finanziari: debito lungo termine (max 30 anni) o equity/quasi equity

**Blended Finance ha bisogno di una pipeline!**  
**Trasparenza su effetti moltiplicativi**

*Incidenza degli immobili di proprietà di Enti Locali costruiti prima e dopo il 1990*



*Incidenza degli immobili di proprietà di Enti SSN dedicati all'assistenza sanitaria e sociale\* costruiti prima e dopo il 1990*



\*per questa elaborazione l'analisi è stata limitata agli immobili dedicati all'assistenza sanitaria e sociale, vista la particolare rilevanza.

Fonte: elaborazione su dati MEF

- Lo stato in cui versa un'entità immobiliare è fisiologicamente commisurato all'uso previsto e risente inevitabilmente di una progressiva obsolescenza.
- Allo stesso tempo, lo stato manutentivo in cui versano le entità immobiliari ne influenza fisiologicamente i consumi

Fotografia dello stato dell'arte di spesa e/o costi per energia e interventi manutentivi di enti locali ed enti del SSN

Fonte dati

1. Il database «Immobili Enti del Servizio Sanitario Nazionale», Dipartimento del Tesoro, con riferimento all'anno 2018
2. Sistema Informativo delle Operazioni degli Enti Pubblici (SIOPE), Ragioneria dello Stato, anni 2018 e 2023
3. I Conti Economici ex Modello Ministeriale 2019 degli Enti del SSN, riaggregati a livello regionale impiegando il codice di estrazione "999", anni 2018 e 2022

*I VALORI DEI “PAGAMENTI” REGISTRATI DAGLI ENTI – VALORE COMPLESSIVO AGGREGATO A LIVELLO NAZIONALE*

Componente	2018	2023	2018-2023 v.a.	2018-2023 %
Energia	2.439	3.202	+764	+31%
Manutenzioni ordinarie	1.617	1.939	+321	+20%
Nuovo e Manutenzioni Straordinarie	2.910	5.760	+2.850	+98%
Totale	6.966	10.901	+3.935	+56%

*FONTE: SIOPE (2024), MILIONI DI EURO*

- A dati 2023, la spesa per energia vale complessivamente 3,2 miliardi, perlopiù ascrivibili al consumo di energia elettrica (2,3 miliardi; 72% del totale). Aumento significativo (+763 milioni; +31%) rispetto al periodo pre-pandemico.
- **Manutenzioni: trend in aumento** sia della componente ordinaria, sia di quella legata al rinnovo del parco infrastrutturale (manutenzioni straordinarie e nuove costruzioni). **Differenza nella «velocità»:**
  - Manutenzioni ordinarie: aumento più contenuto (+300 mln; +20%) tra 2018 e 2023
  - Manutenzioni straordinarie: forte aumento (+2.850 mln; +98%).

Iniziano a essere evidenti, dunque, gli **effetti del PNRR** sulla componente di investimento degli enti.

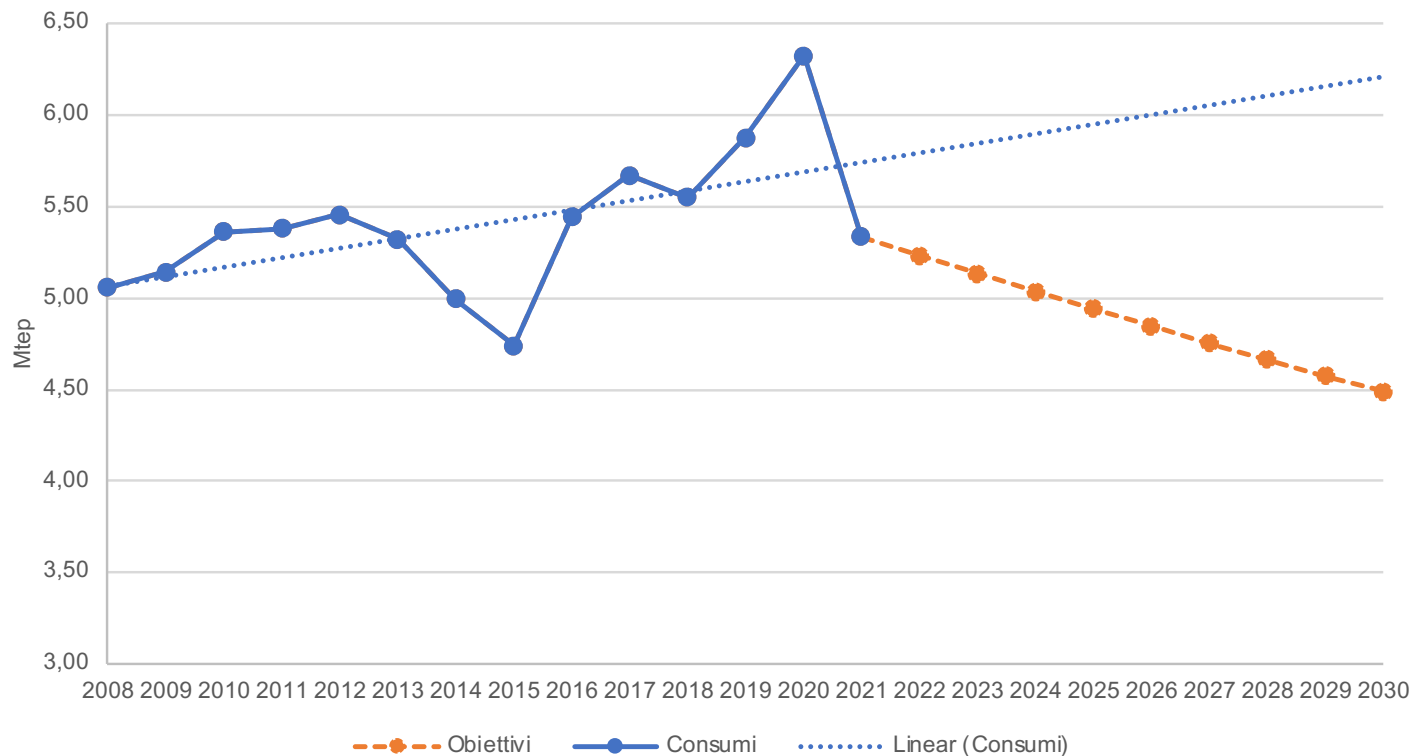
*COSTI REGISTRATI DAGLI ENTI DEL SSN – VALORE COMPLESSIVO AGGREGATO A LIVELLO NAZIONALE (ANDAMENTO 2018-2022)*

Componente	Sotto-componente	2018	2022	2018-2022 v.a.	2018-2022 %
<b>Energia</b>	<b>Totale componente</b>	<b>1.622</b>	<b>3.186</b>	<b>1.564</b>	<b>+96%</b>
	Riscaldamento	612	1.169	557	+91%
	Elettricità	757	1.667	911	+120%
	Altre utenze	254	349	96	+38%
<b>Manutenzioni</b>	<b>Totale componente</b>	<b>957</b>	<b>1.219</b>	<b>263</b>	<b>+27%</b>
	Manutenzione ordinaria fabbricati	522	599	76	+15%
	Manutenzione ordinaria impianti e macchinari	434	620	186	+43%

*FONTE: CONTI ECONOMICI AZIENDE SANITARIE PUBBLICHE (2023)*

- Costi per **consumi energetici** hanno registrato un **forte aumento** nel periodo considerato, passando da 1,6 a 3,2 miliardi di euro (+96%).
- **Aumentano anche le manutenzioni ordinarie**, sebbene in maniera meno significativa (+262mln; +27%): l'entità degli aumenti non appare sufficientemente consistente per riflettere una reale strategia di manutenzione predittiva.

# ANDAMENTO DEI CONSUMI DELLA PA: GLI OBIETTIVI DI EFFICIENTAMENTO



Fonte: dati Eurostat, Energy supply and use by NACE Rev. 2 activity, esclude trasporti

# OBIETTIVI DI RIQUALIFICAZIONE PER GLI ENTI LOCALI

Anno	UFFICI		SCUOLE		CENTRI SPORTIVI		TOTALE
	Superficie	Superficie da riqualificare	Superficie	Superficie da riqualificare	Superficie	Superficie da riqualificare	Superficie da riqualificare 8 MIL MQ
2024	3,90	0,12	21,19	0,64	22,57	0,68	1,43
2025	3,79	0,11	20,55	0,62	21,89	0,66	1,39
2026	3,67	0,11	19,94	0,60	21,24	0,64	1,35
2027	3,56	0,11	19,34	0,58	20,60	0,62	1,30
2028	3,46	0,10	18,76	0,56	19,98	0,60	1,27
2029	3,35	0,10	18,20	0,55	19,38	0,58	1,23
2030	3,25	0,10	17,65	0,53	18,80	0,56	1,19

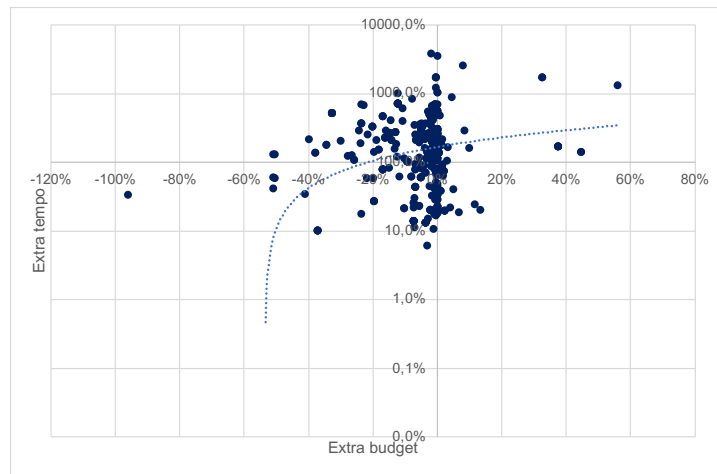


	Descrizione	Target	Risorse (mld Euro)
<b>PNRR</b> <b>Fino al 31/08/2026</b>	Investimento M4C1-3.3 per la riqualificazione dell'edilizia scolastica	2,6 milioni di metri quadri al 2026	3,1
	Investimento M2C3-1.1 per la sostituzione e ricostruzione di 166 edifici scolastici	400 mila metri quadri al 2026	800
	Investimento M2C3 per l'efficientamento degli edifici giudiziari	289 mila metri quadri al 2026	411,7
	Investimento M7-17 per la riqualificazione energetica dell'edilizia residenziale pubblica e social housing attraverso contratti di EPC	NA	1,38
<b>PNC</b> <b>Fino al 31/08/2026</b>	Verde Sicuro e Abitare per la riqualificazione del patrimonio di Edilizia Residenziale Pubblica	4,5 milioni di metri quadri al 2026	2
<b>FESR</b> <b>Fino al 31/12/2029</b>	Riqualificazione energetica e rinnovabili di edifici pubblici	NA	2,1
<b>PREPAC</b> <b>Fino al 31/12/2029</b>	Programma di Riqualificazione Energetica della Pubblica Amministrazione Centrale	Riqualificazione del 3% annuo degli edifici di proprietà della PA centrale con una superficie maggiore di 250mq	75
<b>Fondo nazionale per l'efficienza energetica</b>	Erogazione di garanzie e prestiti a tasso agevolato per la realizzazione di interventi di riqualificazione da parte di ESCO	NA	310
<b>Conto Termico</b>	Finanziamento del 65% delle spese sostenute per gli interventi di manutenzione sull'involucro e sugli impianti degli edifici che ne incrementano l'efficienza energetica.	NA	200
<b>TOTALE</b>			<b>10,7</b>

# PPP PER EFFICIENZA ENERGETICA: FIT CHECK?

- Svariate analisi dimostrano che la spesa storica consente di coprire i costi del PPP (canone investimento + canone gestione)
- PPP: -10% tempi di collaudo

ES: smart territory



	Progetti (#)	Scostamento medio quadro economico (%)	Scostamento medio cronoprogramma (%)	Avanzamento medio previsto (€/giorno)	Avanzamento effettivo (€/giorno)	Scostamento medio avanzamento investimento (%)
Totale	375	-4,5%	152%	1.142,28	694,88	-27,8%
Progetti > 1 mln €	9	-	151%	9.337,01	2.329,71	-73,5%

A low-angle, high-contrast photograph of a person's legs and feet running on a wet asphalt street. The person is wearing dark athletic pants and black sneakers with white soles. A large, dark puddle in the foreground reflects the runner's legs and feet, creating a clear mirror image. Yellow painted lines are visible on the wet pavement. The overall color palette is dominated by the yellow of the lines and the dark, reflective tones of the wet surface and the runner's clothing. A white rectangular box is superimposed over the upper portion of the image, containing the text.

INVESTIRE IN UNA LEGACY  
IMMATERIALE



# CORSO DI PERFEZIONAMENTO IN MANAGEMENT DEGLI INVESTIMENTI PUBBLICI

OTTOBRE 2023 - GENNAIO 2024



MILANO • ITALY

gio 1 / 2

Quotidiano - Dir. Resp.: Fabio Tamburini  
Tiratura: 71008 Diffusione: 132572 Lettori: 715000 (0009907)

## [Link](#) Serve una nuova visione strategica per avere servizi e infrastrutture di qualità

Partenariato pubblico privato

PER RISPONDERE  
AI BISOGNI  
PIÙ GRANULARI  
DELLA SOCIETÀ  
OCCORRE ANDARE  
OLTRE LE LOGICHE  
OPPORTUNISTICHE  
[Veronica Vecchi](#)

riescono a vedere il Ppp come strumento  
gestiscono in modo adeguato la fase di  
proposte, che è procedimentale e lascia  
di flessibilità per un percorso di con-  
co-design, il rischio è che il mercato non  
fare investimenti e a sartorializzare le  
strumenti, tecnologie, soluzioni e capi-  
ma serve una nuova visione strategica.  
Le ragioni sono quattro.  
1 Abbiamo la necessità di assicurare  
infrastrutture e dei servizi, che spedis-  
dalle leve della innovazione di

SDABOCCONI.IT





WHAT'S NEXT?

# 4P: PIATTAFORME DI CO-INVESTIMENTO PER UN WELFARE DI SISTEMA TERRITORIALE

Imprese esprimono dei fabbisogni nella società

- asili ed educazione
- affordable housing
- sport & tempo libero per i figli

Non si tratta solo di temi di welfare aziendale, anche perchè incrementare l'impatto richiede la mobilitazioni di capitali ibridi



Oggi la nuova CSR-  
D crea un  
potenziale ponte

Piattaforme di co-  
investimento

Erogatori dei servizi:

**Pubblici** (welfare state) e Privati

Capitale pubblico: da intervento diretto a logiche di blended finance (es. fondi di garanzia)

Capitali privati (anche ad impatto) e filantropia