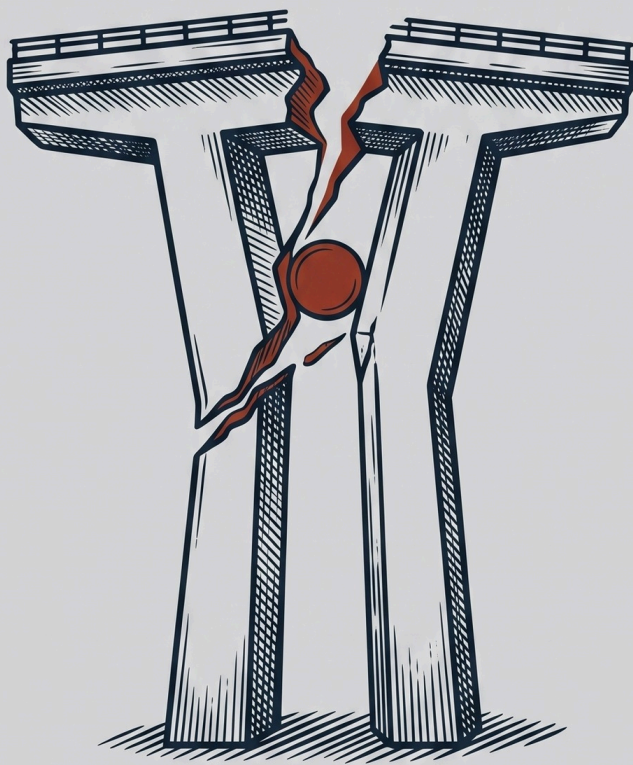


L'autostrada che non era nostra

Dalla privatizzazione al crollo
del Ponte Morandi: chi ha guadagnato
sulla rete che paghiamo tutti



C O N T R O P O T E R E

un libro di Alessio Farinella

L'autostrada che non era nostra

Dalla privatizzazione al crollo del Ponte Morandi: chi ha guadagnato sulla rete che paghiamo tutti

Alessio Farinella

Indice

Prefazione — Perché questo libro ti riguarda, anche se pensi di no	2
Capitolo 1 — Cos'è una concessione autostradale . .	4
Capitolo 2 — La privatizzazione degli anni "90	7
Capitolo 3 — La famiglia Benetton e Atlantia	10
Capitolo 4 — Manutenzione e profitti: il nodo centrale	12
Capitolo 5 — Il crollo del Ponte Morandi (14 agosto 2018)	15
Capitolo 6 — La battaglia sulla revoca della concessione	18
Capitolo 7 — Il nuovo assetto: CDP e il controllo pubblico	21
Capitolo 8 — Le obiezioni, trattate con onestà	24
Capitolo 9 — Cosa si potrebbe fare	26
Capitolo 10 — Cosa puoi fare tu, adesso	29
Nota sulla trasparenza nell'uso dell'intelligenza artificiale	32

Prefazione — Perché questo libro ti riguarda, anche se pensi di no

Un ponte, una data, quarantatré nomi

14 agosto 2018. Un tratto del ponte Morandi, a Genova, crolla nel vuoto mentre decine di auto e camion lo stanno attraversando. Quarantatré persone muoiono. È una delle tragedie infrastrutturali più gravi della storia italiana recente, e per giorni tutta l'Italia si è chiesta come sia potuto succedere in un paese con leggi, controlli, ingegneri, norme di sicurezza.

Questo libro nasce per raccontarti la risposta a quella domanda, con i fatti accertati fino a oggi da chi ha indagato per otto anni: non un caso, non una fatalità imprevedibile, ma il risultato di scelte economiche precise, prese da persone con nome e cognome, che hanno preferito risparmiare su manutenzione e sicurezza per garantire dividendi più alti agli azionisti.

Non solo una tragedia, un sistema

Se ti fermi solo alla tragedia del Morandi, rischi di vederla come un episodio isolato — terribile, ma chiuso in sé stesso. Questo libro vuole mostrarti qualcosa di più ampio: il sistema con cui l'Italia ha gestito, per decenni, le proprie autostrade — un sistema di concessioni a privati che, come vedremo, ha permesso per anni margini di profitto molto alti a fronte di

investimenti in sicurezza che non sono sempre stati all'altezza delle responsabilità assunte.

Ti riguarda anche se non hai mai percorso il ponte Morandi, perché lo stesso modello di gestione — concessioni lunghe, pedaggi pagati da milioni di automobilisti ogni giorno, controlli pubblici spesso deboli — si applica a gran parte della rete autostradale italiana, non solo a quella crollata a Genova.

Perché nessuno te lo spiega così

Il tema delle concessioni autostradali è tecnico, fatto di contratti, piani finanziari, clausole che quasi nessuno legge davvero — e proprio per questo raramente arriva al grande pubblico in modo chiaro. La sentenza di primo grado del luglio 2026, con trentadue condanne e dodici anni per l'ex amministratore delegato di Autostrade per l'Italia, ha reso pubblici, per la prima volta con la forza di un accertamento giudiziario, meccanismi che per anni sono rimasti nascosti dietro il linguaggio tecnico dei bilanci societari.

Perché capire non è tempo perso

Come per gli altri libri di questa collana, il punto di partenza è lo stesso: capire un meccanismo è il primo passo per poterlo cambiare. Il crollo del Morandi ha portato, come vedremo, a un cambiamento reale nell'assetto proprietario di Autostrade per l'Italia — ma un cambiamento più limitato e complesso di quan-

to spesso si racconta, come questo libro spiegherà con onestà.

Cosa troverai in questo libro

Nei capitoli che seguono ti spiegheremo, con parole semplici e fatti verificabili, cos'è una concessione autostradale, come e perché l'Italia l'ha privatizzata negli anni '90, cosa è realmente successo la sera del 14 agosto 2018 e cosa ha stabilito la giustizia dopo otto anni di indagini e processo, e cosa è cambiato — davvero — nella gestione delle autostrade italiane da allora. L'ultimo capitolo ti dirà cosa puoi fare tu, da subito, per informarti sullo stato delle infrastrutture che percorri ogni giorno.

Buona lettura.

Capitolo 1 — Cos'è una concessione autostradale

Un esempio semplice

Immagina che il Comune dove vivi possieda un grande parcheggio pubblico, ma non abbia i soldi o le competenze per gestirlo bene ogni giorno — pulizia, manutenzione, sbarre, personale. Il Comune può decidere di affidarlo a un'azienda privata: l'azienda si occupa della gestione quotidiana e degli investimenti necessari, e in cambio incassa i soldi pagati da chi parcheggia, per un numero di anni stabilito da un contratto. Alla scadenza

del contratto, il parcheggio può tornare al Comune, o essere riaffidato con una nuova gara.

Una concessione autostradale funziona secondo la stessa logica, su scala molto più grande: lo Stato resta proprietario della strada, ma affida a un'azienda privata — il «concessionario» — il compito di gestirla, mantenerla in sicurezza, e in alcuni casi ampliarla, per un periodo di tempo lungo, spesso decenni. In cambio, il concessionario incassa i pedaggi pagati da chi percorre quella autostrada.

Perché lo Stato sceglie questo modello

Costruire e mantenere un'autostrada richiede investimenti enormi. Affidarla in concessione a un privato permette allo Stato di non doverla finanziare direttamente con soldi pubblici, spostando l'onere sugli utenti che effettivamente la usano attraverso il pedaggio, e delegando a un'azienda specializzata la gestione operativa quotidiana.

Cosa promette il concessionario, in cambio

Ogni concessione autostradale è regolata da una convenzione — un contratto dettagliato tra lo Stato e il concessionario — che stabilisce, tra le altre cose, quanto il concessionario può far pagare in pedaggi, quali investimenti deve fare in manutenzione e sicurezza, e quali obblighi ha verso lo Stato in termini di controlli e rendicontazione.

Il punto centrale, che sarà al cuore di questo libro, è proprio questo: la convenzione stabilisce sulla carta un equilibrio tra i profitti che il concessionario può realizzare e gli investimenti che è obbligato a fare per garantire la sicurezza dell'infrastruttura. Quando questo equilibrio viene rispettato, il sistema funziona come dovrebbe. Quando non viene rispettato — come vedremo nei capitoli successivi — le conseguenze possono essere gravissime.

Chi controlla che il concessionario rispetti gli impegni

In teoria, esistono organismi pubblici incaricati di controllare che il concessionario rispetti gli impegni presi nella convenzione — verificare lo stato di ponti e viadotti, controllare i piani di manutenzione, sanzionare eventuali inadempienze. Nel caso del ponte Morandi, come vedremo nel Capitolo 5, la sentenza di primo grado del 2026 ha coinvolto responsabilità non solo di Autostrade per l'Italia, ma anche di articolazioni del Ministero dei Trasporti e del Provveditorato — segno che anche il sistema di controllo pubblico, non solo il concessionario privato, ha avuto responsabilità accertate nella vicenda.

Il punto di questo capitolo

Una concessione autostradale non è, di per sé, un meccanismo sbagliato: è un modo diffuso in tutto il mondo per gestire infrastrutture costose senza gra-

vare direttamente sul bilancio pubblico. Il problema, come vedremo nei prossimi capitoli, nasce quando il controllo pubblico si indebolisce, e il concessionario privato ha un incentivo economico a privilegiare i profitti immediati rispetto agli investimenti in sicurezza necessari nel lungo periodo.

Nel prossimo capitolo vedremo come e perché l'Italia ha privatizzato la gestione della propria rete autostradale negli anni "90, e chi l'ha acquisita.

Capitolo 2 — La privatizzazione degli anni "90

Da ente pubblico a società privata

Fino agli anni "90, la gestione della rete autostradale italiana faceva capo all'IRI, l'Istituto per la Ricostruzione Industriale — un grande ente pubblico che controllava, tra le altre cose, gran parte dell'industria strategica italiana del dopoguerra. La rete autostradale era quindi, di fatto, gestita direttamente dallo Stato attraverso questo ente.

Il 1999 segna un punto di svolta: nell'ambito di una stagione più ampia di privatizzazioni che ha riguardato molte aziende pubbliche italiane in quegli anni — spesso motivate dalla necessità di ridurre il debito pubblico e adeguarsi alle regole europee, temi raccontati in altri libri di questa collana — l'IRI decide di privatizzare la gestione della rete autostradale. La

proprietà fisica delle strade resta pubblica, ma la loro gestione e manutenzione passa a una società privata.

L'ingresso della famiglia Benetton

Nel 1999, un consorzio guidato dalla holding Schemaventotto — riconducibile alla famiglia Benetton, all'epoca già nota soprattutto per l'omonimo marchio di abbigliamento — presenta l'unica offerta vincolante per acquisire il 30% di Autostrade, pagando circa 2,5 miliardi di euro (all'epoca equivalenti a circa 5.000 miliardi di lire). Schemaventotto diventa così il principale azionista della società.

Nel gennaio 2003, la famiglia Benetton lancia un'offerta pubblica di acquisto per il resto del gruppo Autostrade, ottenendo nel giro di poche settimane il controllo della maggioranza delle azioni. Da quel momento, per quasi vent'anni, la gestione della più grande rete autostradale italiana resta saldamente in mano a un gruppo imprenditoriale nato in un settore completamente diverso — l'abbigliamento — che ne fa uno dei pilastri principali della propria diversificazione economica.

Una scelta controversa fin dall'inizio

La privatizzazione di Autostrade fu, fin dal principio, oggetto di critiche da più parti: alcuni osservatori sottolinearono come il processo di gara fosse stato costruito in modo da favorire, di fatto, un unico acquirente credibile — proprio la cordata guidata da

Schemaventotto — riducendo la reale concorrenza tra offerenti diversi che una privatizzazione dovrebbe in teoria garantire. Non è un dettaglio da poco: una gara con concorrenza limitata tende a produrre condizioni contrattuali meno vantaggiose per lo Stato venditore rispetto a una gara con più offerenti reali in competizione tra loro.

Un modello di business redditizio

Da subito, la gestione della rete autostradale italiana si è rivelata un investimento estremamente redditizio per il gruppo Benetton: i pedaggi autostradali, pagati ogni giorno da milioni di automobilisti e camionisti, garantiscono un flusso di ricavi stabile e prevedibile, poco esposto alle oscillazioni tipiche di altri settori economici — un tipo di investimento che gli economisti chiamano «a basso rischio, rendimento costante», molto apprezzato da chi gestisce grandi patrimoni familiari.

Il punto di questo capitolo

La privatizzazione di Autostrade per l'Italia nel 1999-2003 ha trasformato una delle infrastrutture più strategiche del paese, percorsa quotidianamente da milioni di cittadini, in un asset gestito da un gruppo imprenditoriale privato, con un modello di gara che secondo diverse analisi ha favorito fin dall'inizio un unico acquirente. Nei prossimi capitoli vedremo come questo assetto ha influenzato, nel tempo, le scelte con-

crete su investimenti e sicurezza — fino alla tragedia del 14 agosto 2018.

Capitolo 3 — La famiglia Benetton e Atlantia

Da un marchio di maglioni a un impero infrastrutturale

Il nome Benetton, per la maggior parte degli italiani, è legato a un marchio di abbigliamento colorato conosciuto in tutto il mondo. Pochi, prima del 2018, associavano quello stesso nome alla gestione della rete autostradale su cui viaggiavano ogni giorno. Eppure, come visto nel capitolo precedente, dai primi anni 2000 la famiglia Benetton aveva costruito, attraverso la propria holding, uno dei portafogli di infrastrutture più importanti d'Italia e non solo.

La nascita di Atlantia

Nel 2013 la società che controllava Autostrade per l'Italia cambia nome: nasce Atlantia, una holding che nel tempo arriva a controllare non solo la rete autostradale italiana, ma anche aeroporti (tra cui l'aeroporto di Roma Fiumicino), autostrade in altri paesi (Brasile, Cile, Polonia, India), e altre infrastrutture di trasporto in giro per il mondo. Da azienda nata per gestire strade italiane, Atlantia diventa un gruppo infrastrutturale globale, quotato in borsa, con la fami-

glia Benetton come azionista di controllo attraverso la holding Edizione.

Un modello che privilegiava i dividendi

Diverse analisi, comprese quelle emerse nel corso delle indagini sul crollo del Morandi raccontate nel prossimo capitolo, hanno evidenziato come il gruppo Autostrade/Atlantia abbia distribuito, negli anni precedenti al 2018, dividendi molto generosi ai propri azionisti — coerenti con l'immagine di un investimento a basso rischio e alto rendimento descritta nel capitolo precedente. Il tema centrale, che la sentenza di primo grado del 2026 metterà nero su bianco, è proprio il rapporto tra questi dividendi generosi e gli investimenti effettivamente realizzati in manutenzione e sicurezza della rete.

Perché conta capire questo prima del prossimo capitolo

Non è possibile capire davvero cosa sia successo la sera del 14 agosto 2018 senza aver capito, prima, la struttura economica descritta in questi primi tre capitoli: una concessione che affida a un privato la gestione di un'infrastruttura pubblica strategica, un processo di privatizzazione che ha consegnato quella gestione a un unico gruppo imprenditoriale con scarsa concorrenza reale, e un modello di business che, secondo quanto accertato dalla giustizia, ha talvolta privilegiato la distribuzione di profitti agli azionisti

rispetto agli investimenti necessari a garantire la sicurezza delle infrastrutture gestite.

Il punto di questo capitolo

La trasformazione della famiglia Benetton da imprenditori dell'abbigliamento a uno dei principali gruppi infrastrutturali al mondo non è, di per sé, una storia negativa: rappresenta una diversificazione imprenditoriale di grande successo economico. Il problema, come vedremo nel prossimo capitolo, riguarda cosa è successo quando quel successo economico si è scontrato con la responsabilità di garantire la sicurezza di milioni di persone che ogni giorno attraversano ponti e viadotti gestiti da quella stessa struttura.

Nel prossimo capitolo raccontiamo, con i fatti accertati dalla giustizia, cosa è successo il 14 agosto 2018.

Capitolo 4 — Manutenzione e profitti: il nodo centrale

La domanda che conta davvero

Dietro ogni concessione autostradale c'è un equilibrio delicato: quanto delle entrate da pedaggio va reinvestito in manutenzione e sicurezza, e quanto viene distribuito come profitto agli azionisti. È l'equilibrio che, come vedremo nel prossimo capitolo, la sentenza di primo grado sul crollo del Morandi ha giudicato non rispettato nel caso di Autostrade per l'Italia.

Come funzionano i piani di investimento

Ogni convenzione di concessione prevede piani di investimento pluriennali: cifre concordate con lo Stato per la manutenzione ordinaria e straordinaria di ponti, viadotti, gallerie, pavimentazione stradale. Sulla carta, questi piani dovrebbero garantire che l'infrastruttura resti in condizioni di sicurezza adeguate per tutta la durata della concessione, che può estendersi per decine di anni.

Il problema, come spesso accade con i contratti di lungo periodo, è che il rispetto effettivo di questi piani dipende in larga parte dai controlli che il concedente pubblico riesce a esercitare nel tempo — controlli che, come vedremo, non sempre sono stati efficaci nel caso italiano.

Cosa è emerso dalle indagini e dal processo

Secondo quanto ricostruito dall'accusa nel processo sul crollo del Morandi, concluso con la sentenza di primo grado del luglio 2026, i vertici e i tecnici di Autostrade per l'Italia — insieme a quelli della società di ingegneria Spea, controllata dallo stesso gruppo e incaricata di parte dei controlli tecnici — avrebbero **risparmiato su sicurezza e manutenzione proprio per garantire dividendi più alti ai soci**. È una ricostruzione che, prima di diventare un accertamen-

to giudiziario di primo grado, era stata sostenuta da anni da associazioni di familiari delle vittime e da alcuni osservatori indipendenti, spesso liquidati come «polemiche» prima che il processo ne desse conferma nell'aula di tribunale.

Il ruolo di Spea

Un elemento importante, spesso poco raccontato: Spea Engineering, la società incaricata di ispezionare periodicamente lo stato delle infrastrutture, non era un soggetto terzo e indipendente, ma una controllata dello stesso gruppo Autostrade. In altre parole, chi doveva controllare la sicurezza dei ponti apparteneva alla stessa struttura societaria di chi aveva interesse economico a ridurre le spese di manutenzione — un conflitto di interesse strutturale che la sentenza di primo grado ha ritenuto rilevante nelle responsabilità accertate.

Perché questo non riguarda solo Genova

Il modello descritto in questo capitolo — piani di investimento sulla carta, controlli affidati in parte a una controllata dello stesso gruppo, margini di profitto elevati — non riguardava solo il tratto di autostrada dove sorgeva il ponte Morandi, ma l'intera rete gestita da Autostrade per l'Italia, migliaia di chilometri percorsi ogni giorno da milioni di automobilisti in tutto il paese. È uno dei motivi per cui, come vedremo, dopo il crollo del 2018 l'attenzione pubblica si è concentrata

non solo sulla ricostruzione del singolo ponte, ma sull'intero modello di gestione della rete autostradale italiana.

Il punto di questo capitolo

Il nodo centrale di questo libro non è «un'azienda ha fatto profitti» — è legittimo che un concessionario privato realizzi un profitto, è la ragione per cui esiste il sistema delle concessioni. Il nodo centrale è se quei profitti siano stati realizzati rispettando gli impegni di sicurezza presi con lo Stato e con i cittadini, o a scapito di quegli impegni. Nel prossimo capitolo raccontiamo cosa è successo quando questo equilibrio si è rotto, la sera del 14 agosto 2018.

Capitolo 5 — Il crollo del Ponte Morandi (14 agosto 2018)

La mattina di un giorno d'agosto

14 agosto 2018, ore 11:36 circa. Un tratto di circa 200 metri del ponte Morandi — il viadotto sul torrente Polcevera che collegava due parti della città di Genova, e che era anche un tratto strategico dell'autostrada A10, tra i più trafficati d'Italia, specialmente nel periodo di esodo estivo di Ferragosto — crolla improvvisamente nel vuoto, trascinando con sé decine di veicoli in transito. Muoiono 43 persone.

Otto anni di indagini e processo

Da quel giorno, la magistratura genovese avvia un'indagine complessa, che porta a processo 57 imputati, tra dirigenti ed ex dirigenti di Autostrade per l'Italia, tecnici della società di ingegneria Spea (controllata dello stesso gruppo, come visto nel capitolo precedente), e funzionari del Ministero dei Trasporti e del Provveditorato competente. Il processo si protrae per anni, tra perizie tecniche complesse — ricostruire con certezza le cause tecniche di un crollo di queste dimensioni richiede analisi molto approfondite — e la complessità di stabilire responsabilità individuali dentro strutture organizzative molto grandi.

La sentenza di primo grado

Nel luglio 2026 arriva la sentenza di primo grado: **32 condanne su 57 imputati**, per reati di crollo colposo, omicidio colposo e omicidio stradale, per un totale di quasi 200 anni di carcere complessivi tra tutti i condannati. La pena più alta, **12 anni**, viene inflitta a **Giovanni Castellucci**, all'epoca dei fatti amministratore delegato di Autostrade per l'Italia.

È importante specificare, per correttezza, che si tratta di una sentenza di **primo grado**, quindi ancora soggetta a possibile appello da parte dei condannati — non è, al momento in cui scriviamo, una sentenza definitiva. Vale comunque come primo accertamento giudiziario completo dei fatti, dopo otto anni di indagini e dibattimento.

Cosa dice la sentenza sulle cause del crollo

Secondo la ricostruzione accolta dal tribunale, il crollo non fu una fatalità imprevedibile, ma la conseguenza di scelte specifiche: i vertici e le articolazioni tecniche di Autostrade per l'Italia, di Spea e degli enti pubblici di controllo avrebbero risparmiato su sicurezza e manutenzione, in un contesto in cui — secondo l'accusa accolta dal tribunale — l'obiettivo di garantire dividendi elevati ai soci avrebbe pesato sulle decisioni relative agli investimenti in sicurezza.

Autostrade per l'Italia e Spea, come società, erano già uscite dal processo con un patteggiamento di circa 30 milioni di euro, separato dal procedimento penale a carico delle persone fisiche.

Le scuse, otto anni dopo

Alla vigilia della sentenza, dopo otto anni di sostanziale silenzio pubblico sul tema, i vertici attuali di Autostrade per l'Italia hanno formalmente chiesto scusa alle vittime — un gesto arrivato, secondo diverse ricostruzioni giornalistiche, con un tempismo che molte famiglie delle vittime hanno giudicato tardivo rispetto alla gravità di quanto accertato.

Il punto di questo capitolo

Il crollo del ponte Morandi non è stato, secondo l'accertamento giudiziario di primo grado, un evento imprevedibile: è stata la conseguenza di scelte econo-

miche precise, che hanno privilegiato la distribuzione di profitti rispetto agli investimenti necessari a garantire la sicurezza di un'infrastruttura percorsa ogni giorno da migliaia di persone. Nel prossimo capitolo vedremo cosa è successo, sul piano politico ed economico, nel dibattito seguito al crollo — e come si è arrivati, non a una revoca della concessione come molti si aspettavano, ma a un esito diverso.

Capitolo 6 — La battaglia sulla revoca della concessione

La richiesta immediata: revocare la concessione

Nei giorni immediatamente successivi al crollo, la richiesta più diffusa nel dibattito pubblico e politico fu netta: revocare la concessione ad Autostrade per l'Italia, cioè togliere per via amministrativa alla società il diritto di continuare a gestire la rete autostradale, sulla base delle gravi responsabilità che apparivano già evidenti, anche prima della conclusione del processo penale.

Il governo dell'epoca avviò concretamente le procedure per valutare questa strada, e per mesi il tema della revoca dominò il dibattito politico italiano, con posizioni molto diverse anche all'interno della stessa maggioranza di governo.

Perché la revoca pura non è mai avvenuta

Una revoca diretta della concessione, per quanto politicamente popolare, comportava rischi legali ed economici concreti che un libro onesto deve raccontare: il contratto di concessione prevedeva, come tutti i contratti di questo tipo, clausole di indennizzo in caso di revoca anticipata da parte dello Stato, che secondo alcune stime avrebbero potuto comportare per lo Stato italiano il pagamento di svariati miliardi di euro alla società, oltre al rischio di lunghe battaglie legali internazionali con esiti incerti.

Per questo motivo, dopo mesi di trattative complesse, la soluzione concreta a cui si è arrivati non è stata una revoca amministrativa, ma un percorso diverso: una trattativa serrata tra lo Stato e Atlantia (la holding della famiglia Benetton) che si è conclusa non con una revoca, ma con la **vendita negoziata** della partecipazione di controllo.

Come si è conclusa davvero la vicenda

Nel 2022, Atlantia ha ceduto l'88,06% del capitale e dei diritti di voto di Autostrade per l'Italia a un consorzio formato da **Cassa Depositi e Prestiti** (che ha acquisito il 51%, quindi il controllo di maggioranza), **Blackstone Infrastructure Partners** (24,5%) e **Macquarie Asset Management** (24,5%) — due grandi fondi di investimento internazionali, americano il

primo, australiano il secondo. Il valore complessivo dell'operazione è stato di circa 8,2 miliardi di euro.

È importante raccontare questo passaggio con precisione, perché la narrazione semplificata che spesso circola — «lo Stato ha revocato la concessione ai Benetton» — non corrisponde esattamente ai fatti: si è trattato di una vendita concordata, non di una revoca imposta, e il controllo è tornato a maggioranza pubblica solo attraverso Cassa Depositi e Prestiti, non attraverso una piena ri-nazionalizzazione.

Chi ha comunque guadagnato dalla vendita

Un punto che merita attenzione: anche in questa uscita, la famiglia Benetton non ha subito una perdita economica catastrofica. La cessione dell'88,06% del capitale per circa 8,2 miliardi di euro rappresenta comunque una valorizzazione significativa di un investimento fatto vent'anni prima per circa 2,5 miliardi di euro nella sola quota iniziale del 30%, come visto nel Capitolo 2 — un dettaglio che, per molte famiglie delle vittime, ha reso ancora più amara la vicenda.

Il punto di questo capitolo

Il crollo del ponte Morandi ha innescato una battaglia politica reale sul futuro della concessione, ma l'esito finale è stato più complesso e sfumato di una semplice «revoca punitiva»: una trattativa negoziata, con indennizzi economici sostanziali per la famiglia

che aveva gestito l'infrastruttura per vent'anni, e un nuovo assetto proprietario che vedremo nel dettaglio nel prossimo capitolo.

Capitolo 7 — Il nuovo assetto: CDP e il controllo pubblico

Cosa è cambiato davvero

Come visto nel capitolo precedente, dal 2022 il controllo di Autostrade per l'Italia è tornato a maggioranza pubblica, attraverso Cassa Depositi e Prestiti (CDP), che detiene il 51% della holding di controllo (Holding Reti Autostradali S.p.A.). È un cambiamento reale rispetto al ventennio precedente, in cui la gestione era saldamente in mano privata attraverso la famiglia Benetton.

Cassa Depositi e Prestiti non è un ministero né un ente statale in senso stretto: è una società per azioni partecipata in maggioranza dal Ministero dell'Economia e delle Finanze, che gestisce, tra le altre cose, il risparmio postale degli italiani, investendolo anche in infrastrutture strategiche come questa. Ha quindi una natura ibrida — pubblica nella proprietà, ma organizzata con logiche gestionali più simili a quelle di un investitore istituzionale che a quelle di un ministero tradizionale.

Cosa non è cambiato

Il 49% restante del capitale di Autostrade per l'Italia è in mano a due fondi di investimento privati internazionali: **Blackstone Infrastructure Partners** (24,5%), uno dei più grandi gestori di investimenti al mondo, con sede negli Stati Uniti, e **Macquarie Asset Management** (24,5%), gruppo finanziario australiano specializzato proprio in investimenti infrastrutturali. Questi due fondi restano azionisti con una quota complessiva quasi pari a quella pubblica, e con un interesse economico legittimo a ottenere un rendimento adeguato dal proprio investimento — lo stesso tipo di logica economica, sia chiaro, che ha caratterizzato la gestione Benetton per vent'anni.

Perché questa distinzione conta

Raccontare con precisione questo assetto non è un dettaglio tecnico secondario: cambia il significato di frasi come «le autostrade sono tornate pubbliche», che circolano spesso nel dibattito pubblico in modo impreciso. Il controllo è tornato a maggioranza pubblica attraverso CDP, ma quasi la metà del capitale, e quindi una parte significativa del potere decisionale e degli utili distribuiti, resta in mano a investitori privati internazionali — non troppo diversamente, nella sostanza economica, dall'assetto precedente, anche se con un azionista di riferimento diverso e presumibilmente con una maggiore sensibilità pubblica ai temi

di sicurezza dopo quanto accertato con la vicenda Morandi.

I nuovi impegni sulla sicurezza

Dopo il cambio di assetto, Autostrade per l'Italia ha annunciato investimenti aggiuntivi significativi in manutenzione straordinaria di ponti e viadotti su tutta la rete, oltre a un sistema di monitoraggio più esteso delle infrastrutture più datate. È un cambiamento reale nell'attenzione dichiarata al tema, anche se — come per ogni impegno annunciato da un'azienda — la sua efficacia reale si potrà giudicare solo nel tempo, attraverso controlli pubblici indipendenti e trasparenti, il tema di cui parleremo nel Capitolo 9.

Il punto di questo capitolo

Il nuovo assetto proprietario di Autostrade per l'Italia rappresenta un cambiamento reale rispetto al ventennio Benetton, con un maggiore peso pubblico attraverso CDP. Ma non è una piena ri-nazionalizzazione, e non elimina automaticamente il tipo di tensione strutturale — tra profitti degli azionisti e investimenti in sicurezza — che ha contribuito alla tragedia raccontata in questo libro. Quella tensione resta strutturale a qualunque modello di concessione a soggetti con fini di profitto, pubblici o privati che siano gli azionisti di maggioranza.

Nel prossimo capitolo affrontiamo, con la massima onestà possibile, gli argomenti seri a favore del sistema delle concessioni private.

Capitolo 8 — Le obiezioni, trattate con onestà

Perché questo capitolo conta

Fin qui abbiamo raccontato una storia di responsabilità gravi, accertate da un tribunale. Ma un libro onesto deve affrontare anche gli argomenti seri di chi difende, in generale, il sistema delle concessioni private per la gestione delle infrastrutture — non necessariamente il caso specifico Autostrade, ma il modello in sé.

Prima obiezione: le concessioni permettono investimenti senza gravare sul bilancio pubblico

È l'argomento economico più solido a favore delle concessioni: costruire e mantenere migliaia di chilometri di autostrade richiede investimenti enormi, che uno Stato con vincoli di bilancio stretti — un tema affrontato in altri libri di questa collana — potrebbe non essere in grado di sostenere direttamente. Affidare la gestione a privati, che investono capitali propri recuperandoli attraverso i pedaggi nel tempo, permette di realizzare e mantenere infrastrutture che altrimenti

potrebbero restare incompiute o deteriorarsi per mancanza di fondi pubblici.

Seconda obiezione: un privato può essere più efficiente di un ente pubblico

C'è un argomento gestionale, non solo finanziario: un'azienda privata, con obiettivi di profitto chiari e strutture manageriali orientate all'efficienza, può in teoria gestire un'infrastruttura complessa con maggiore agilità di un ente pubblico tradizionale, spesso appesantito da procedure burocratiche più lente. Prima della privatizzazione, la gestione pubblica delle autostrade italiane attraverso l'IRI non era esente da inefficienze, ritardi nei cantieri, gestione talvolta politicizzata degli appalti.

Terza obiezione: il caso Morandi è un fallimento di controllo, non del modello in sé

Chi difende il sistema delle concessioni sottolinea che il problema non sarebbe il modello della concessione privata in quanto tale, ma il fallimento specifico del sistema di controllo pubblico su quella particolare concessione — inclusa, come visto nel Capitolo 4, l'assegnazione dei controlli tecnici a una società (Spea) controllata dallo stesso gruppo che doveva essere controllato, un conflitto di interesse che avrebbe potuto e dovuto essere evitato dallo Stato fin

dall'inizio, indipendentemente dal fatto che il concessionario fosse pubblico o privato.

Una risposta onesta a queste obiezioni

Questi argomenti contengono elementi economici e gestionali reali. Ma non cambiano il punto centrale di questo libro: anche accettando che le concessioni private possano essere, in linea di principio, un modello valido, il caso Autostrade dimostra che senza un controllo pubblico realmente indipendente ed efficace — non affidato, nemmeno in parte, a soggetti collegati al concessionario stesso — il rischio che gli interessi degli azionisti prevalgano sulla sicurezza dei cittadini è concreto, non teorico, e ha già causato 43 morti.

La domanda giusta, quindi, non è «concessioni private sì o no» in astratto, ma «quali controlli pubblici indipendenti sono necessari perché una concessione, pubblica o privata che sia, funzioni davvero nell'interesse dei cittadini». È quello che vedremo nel prossimo capitolo.

Capitolo 9 — Cosa si potrebbe fare

Non abolire le concessioni, renderle sicure

Come emerso nel capitolo precedente, il punto centrale non è eliminare il modello delle concessioni in sé, ma correggere le falle di controllo che il caso Autostrade ha reso evidenti in modo drammatico. Esistono

proposte concrete, discusse da tecnici, magistrati e associazioni delle vittime, che vanno in questa direzione.

Controlli tecnici davvero indipendenti

La proposta più diretta, che nasce esplicitamente dal caso raccontato in questo libro: vietare per legge che le verifiche tecniche di sicurezza su un'infrastruttura in concessione siano affidate a società controllate, anche indirettamente, dallo stesso gruppo concessionario — come era il caso di Spea rispetto ad Autostrade per l'Italia. I controlli dovrebbero essere affidati a soggetti realmente terzi, senza alcun legame economico con chi gestisce l'infrastruttura controllata.

Trasparenza obbligatoria sui piani di manutenzione

Oggi i piani di investimento in manutenzione previsti dalle convenzioni di concessione non sono sempre facilmente accessibili al pubblico, né confrontabili in modo semplice con quanto effettivamente speso anno per anno. Un obbligo di pubblicazione trasparente, in formato comprensibile anche a un cittadino non esperto, permetterebbe un controllo sociale diffuso, oltre a quello istituzionale — cittadini, giornalisti, associazioni potrebbero verificare se gli impegni presi vengono rispettati, senza dover aspettare un'indagine giudiziaria per scoprirlo.

Un limite alla distribuzione di dividendi in caso di manutenzione insufficiente

Una proposta più incisiva, discussa in ambito tecnico dopo il caso Morandi: vincolare per legge la distribuzione di dividendi agli azionisti al rispetto certificato dei piani di manutenzione concordati, con la possibilità per lo Stato di bloccare la distribuzione di utili se le verifiche indipendenti rilevano investimenti insufficienti in sicurezza. Questo eliminerebbe l'incentivo economico diretto — risparmiare su manutenzione per aumentare i dividendi — che la sentenza di primo grado ha individuato come movente delle scelte accertate.

Criteri più severi per i rinnovi e le nuove concessioni

Per le concessioni future, o per i rinnovi di quelle esistenti, si potrebbero introdurre criteri di selezione più rigorosi sulla storia di sicurezza del concessionario, non solo sull'offerta economica presentata — evitando che un gruppo con precedenti gravi in materia di sicurezza possa competere alla pari con altri solo sulla base del prezzo offerto.

Monitoraggio tecnologico continuo

Le tecnologie di monitoraggio strutturale — sensori che rilevano in tempo reale lo stato di cavi, cemento, tensioni strutturali di ponti e viadotti — sono oggi molto più avanzate ed economicamente accessibili di

quanto lo fossero negli anni in cui fu costruito il ponte Morandi. Rendere obbligatorio questo tipo di monitoraggio continuo sulle infrastrutture più datate e strategiche, con dati accessibili anche agli organismi di controllo pubblico in tempo reale, ridurrebbe il rischio che segnali di deterioramento restino inosservati per anni.

Il punto di questo capitolo

Nessuna di queste proposte, da sola, garantirebbe l'impossibilità assoluta di un'altra tragedia simile. Ma insieme rappresentano un cambio di approccio possibile: passare da un sistema di controllo debole e in parte affidato allo stesso soggetto controllato, a un sistema di verifiche realmente indipendenti, trasparenti, e con conseguenze economiche dirette per chi non rispetta gli impegni di sicurezza presi.

Nell'ultimo capitolo vediamo cosa puoi fare tu, da subito, per informarti sullo stato delle infrastrutture che percorri ogni giorno.

Capitolo 10 — Cosa puoi fare tu, adesso

Non un problema lontano

Se sei arrivato fin qui, ora sai che dietro ogni ponte, ogni viadotto, ogni chilometro di autostrada che percorri c'è un sistema di gestione, controlli e incentivi

economici che puoi in parte conoscere e verificare — non solo affidarti alla fiducia cieca che «qualcuno se ne starà occupando».

Dove trovare informazioni pubbliche

Alcuni strumenti concreti oggi disponibili: il Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti pubblica report periodici sullo stato della rete autostradale italiana e sui piani di manutenzione dei principali concessionari. ANAS e i singoli concessionari autostradali, incluso il gruppo Autostrade per l'Italia, hanno l'obbligo di comunicare eventuali restrizioni al traffico dovute a interventi di manutenzione straordinaria — un'informazione che, letta con attenzione nel tempo, può dare un'idea indiretta di quanto un tratto specifico venga effettivamente monitorato e mantenuto.

Segnalare anomalie

Se percorri regolarmente un tratto autostradale e noti segnali di degrado evidente — crepe visibili, ruggine estesa sulle strutture metalliche, cedimenti nella pavimentazione — puoi segnalarlo direttamente al concessionario attraverso i canali ufficiali di assistenza, o al Ministero delle Infrastrutture. Non serve essere un ingegnere per notare segnali macroscopici di degrado, e ogni segnalazione, anche se non porta a un intervento immediato, contribuisce a creare una tracciabilità pubblica delle criticità segnalate.

Seguire il processo, anche dopo il primo grado

Come raccontato in questo libro, la sentenza di primo grado sul crollo del Morandi non è definitiva. Seguire l'evoluzione del processo d'appello, attraverso fonti giornalistiche affidabili, è un modo concreto per mantenere l'attenzione pubblica su un caso che rischia altrimenti di scomparire dal dibattito una volta passata l'eco mediatica immediata della sentenza.

Parlarne, senza rassegnazione

Il tema della sicurezza delle infrastrutture viene spesso vissuto con un misto di rassegnazione e distanza — «tanto io non posso farci niente, spero solo che il ponte regga». Come per gli altri temi di questa collana, capire il meccanismo economico dietro le scelte di manutenzione è il primo passo per smettere di vivere questo tema come un destino ineluttabile, e cominciare a considerarlo come un ambito su cui è legittimo, e possibile, chiedere conto a chi gestisce le infrastrutture che usiamo ogni giorno.

Condividere questo libro

Come tutti i libri della collana Contropotere, anche questo è pensato per essere condiviso liberamente e gratuitamente. Se conosci qualcuno interessato a capire meglio cosa c'è dietro la gestione delle autostrade italiane, condividi questo libro con loro.

Per finire

Quarantatré persone sono morte per scelte economiche che, secondo un tribunale, hanno privilegiato i dividendi rispetto alla sicurezza. La consapevolezza diffusa su come funziona davvero questo sistema è la preconditione perché tragedie come questa restino eccezioni sempre più rare, invece che il costo silenzioso di un modello di gestione che nessuno controlla davvero.

Grazie per aver letto fino in fondo. Buona diffusione.

Nota sulla trasparenza nell'uso dell'intelligenza artificiale

Questo libro è stato scritto con il supporto di strumenti di intelligenza artificiale, usati per la ricerca preliminare delle fonti, la prima stesura dei testi a partire da una scaletta e da indicazioni editoriali definite dall'autore, e la revisione linguistica e strutturale.

Restano interamente umane: la scelta del tema e la tesi del libro, la verifica di ogni fatto, cifra e citazione contro una fonte primaria o istituzionale prima della pubblicazione, la decisione editoriale finale su cosa viene pubblicato o corretto, e la responsabilità editoriale dei contenuti — che resta in capo all'autore, mai allo strumento di intelligenza artificiale utilizzato.

Questa nota risponde agli obblighi di trasparenza previsti dall'art. 50 del Regolamento (UE) 2024/1689 (AI Act), applicabile dal 2 agosto 2026.

Se trovi un errore, una fonte imprecisa o un'affermazione che ritieni non verificata correttamente, scrivi a redazione@contropotere.com — ogni segnalazione fondata porta a una correzione pubblica del testo. Questo libro fa parte della collana **Contropotere**: gli altri titoli sono disponibili gratuitamente su **contropotere.com**.