



 AGENZIA DEL DEMANIO

RAPPORTO ANNUALE



IL PATRIMONIO IMMOBILIARE DELLO STATO

Memoria, identità
e infrastruttura di futuro



2026

Res Publica e Res Novae

“L’innovazione trasforma il patrimonio pubblico da bene a motore di rigenerazione.”

Intervento di Alessandra dal Verme, Direttore dell’Agenzia del Demanio

Il processo di trasformazione avviato dall’Agenzia del Demanio dal 2021 verso una gestione rigenerativa del patrimonio immobiliare dello Stato è ormai strutturato. L’immobile pubblico, in linea con l’indirizzo del Ministro dell’Economia e delle Finanze, torna a essere visto come strumento attivo del Paese, oggi non più destinato alla mera dismissione, ma motore di sviluppo dei territori e di creazione di valore per la collettività.

Le componenti principali di questa trasformazione sono la centralità della persona, la conoscenza degli immobili e del territorio che li ospita, il metodo di condivisione e partecipazione pubblico-pubblico e pubblico-privato.

In questo si svolgerà la sintesi del rapporto che vengo a rappresentarvi.

L’immobile pubblico è *“res publica”*, rappresenta un patrimonio identitario diffuso da destinare a finalità di interesse collettivo, deve contribuire a rafforzare il legame tra istituzioni, territori e cittadini. Viene visto in una dimensione più ampia, quella della città e dello *“spirito del luogo”* – *genius loci* - cui è parte, per dare risposte ai nuovi fabbisogni espressi dalla collettività: Pubbliche Amministrazioni, che necessitano di spazi attuali ed efficienti; cittadini fruitori di servizi; Enti del territorio, come protagonisti dei processi di rigenerazione.

Tecnologie avanzate, qualità nella progettazione, linguaggi condivisi e azioni misurabili sono i fattori che alimentano la **conoscenza** e la gestione innovativa del patrimonio immobiliare dello Stato.

La grande novità dell’Agenzia sta nell’essere, come soggetto operativo pubblico, incubatore di innovazione di metodo, di processo, di progetto, di servizi offerti attraverso la gestione del patrimonio immobiliare dello Stato, composto da ben 45.000 immobili.

Questo approccio è coerente con le grandi trasformazioni del nostro tempo, permettetemi una citazione, le “*res novae*”, richiamate dall’enciclica “*Magnifica humanitas*” dal Santo Padre Leone XIV, a partire da quelle tecnologiche, fino a quelle economiche, sociali e ambientali.

La città italiana, frutto di stratificazioni della storia, della cultura e della memoria, può cogliere le opportunità della tecnologia in un’ottica di benessere e sostenibilità. In questo, ha bisogno di un ruolo significativo della parte pubblica nell’orientamento e nel governo della stessa tecnologia.

Il patrimonio immobiliare dello Stato, proprio come rete che connette cittadini e Istituzioni, deve accompagnare i mutamenti di contesto che rapidi e significativi attraversano dal post pandemia le nostre città. Può fornire risposte concrete alla **dimensione ambientale** – dalle crisi climatiche, al tema dell’energia e degli spazi verdi – alla **dimensione sociale** – dai mutamenti demografici, ai nuovi modi di abitare e di relazioni, a servizi attrattivi per giovani e studenti – alla **dimensione economica** con opportunità di lavoro e di sviluppo.

Il **Piano Città degli Immobili Pubblici** è la risposta dell’Agenzia a queste tre dimensioni. Un’innovazione di metodo per una pianificazione integrata degli interventi sull’immobile pubblico con gli Enti territoriali, con le Amministrazioni e altre Istituzioni interessate, con le Università. Nel quadro di analisi del contesto della città, dei suoi fabbisogni e delle sue vocazioni si definiscono le destinazioni d’uso, i requisiti ambientali ed energetici, gli impatti di carattere sociale e culturale dell’immobile, in coerenza con la strumentazione urbanistica vigente o in varianza. Si individua la funzione che il bene assume nella rigenerazione urbana per portare valore alle persone, ai territori e alle generazioni future.

A oggi sono 37 i Piani Città firmati, comprendono 5,1 mln di mq da rigenerare, con il 26% di immobili da destinare a mix funzionale, di cui è parte la nuova residenzialità di tipo sociale, e 10 mln di mq di aree verdi. Entro il 2028 saranno 65.

Il Piano Città prevede piattaforme di monitoraggio con indicatori che misurano il miglioramento delle città verso gli obiettivi di governo strategici principali.

È uno strumento già strutturato che nella sua impostazione assolve gli obiettivi del Governo e quelli dettati nell'atto di indirizzo del Ministro dell'Economia e delle Finanze con particolare riferimento alla rigenerazione delle periferie, al riuso dei beni pubblici, in linea con il Piano Casa, alle emergenze dovute alle crisi climatiche, agli impatti sociali sul territorio.

Il Piano città degli immobili pubblici, adottato in sinergia tra gli Enti del territorio, responsabili delle politiche urbane e ambientali, con il supporto delle Università e degli Enti di ricerca, portatori di conoscenza scientifica, di tecnologia e innovazione, crea sull'immobile pubblico un tessuto di certezze amministrative e tecniche che favorisce l'investimento per scopi sociali, attiva il mercato, il mondo dell'associazionismo e del Terzo settore. Tutti responsabilmente concorrono a creare una città di benessere e le infrastrutture di futuro a partire dalla rete degli immobili pubblici.

Questa ampia partecipazione genera un'intelligenza collettiva che, nella visione dell'Agenzia, coniuga la storia del bene con l'innovazione tecnologica ed è caratterizzata da un approccio flessibile, multidisciplinare, integrato, che si avvale di competenze diverse a supporto della qualità e delle soluzioni progettuali più avanzate.

La tecnologia, al centro del dibattito e delle *"res novae"*, è un fattore abilitante che potenzia i risultati dell'azione a beneficio della persona. Dal 2021 un percorso di profonda trasformazione digitale della conoscenza del patrimonio dello Stato e della progettazione ha attraversato l'Agenzia, stazione appaltante qualificata, anche in favore degli Enti del territorio attraverso la Struttura di Progettazione (come previsto dalla legge). In questa veste è stato prodotto un capitolato informativo digitale che oggi è modello di riferimento della progettazione e gestione BIM per stazioni appaltanti, progettisti e imprese, a disposizione degli Enti del territorio. L'Agenzia investe costantemente sull'evoluzione progressiva del modello digitale con il cantiere digitale fino all'intero ciclo di vita dell'immobile. Porto qui l'esempio del progetto del Nuovo Policlinico di Roma, cui l'Agenzia sta lavorando sul documento di indirizzo alla progettazione, in un processo del tutto innovativo, che vede partecipare i tecnici di Regione, Comune, Ente Ospedaliero,

Università della Sapienza, Sovrintendenza, in modo che il progetto arrivi in conferenza di servizi già condiviso anche nelle sue varianti.

L'evoluzione del capitolato informativo è realizzata con i maggiori esperti dell'Università La Sapienza di Roma e del Politecnico di Milano. Questo qualifica la committenza pubblica e il ruolo di promotore dello Stato sulla qualità della progettazione, dei professionisti, delle imprese e della produzione edilizia nel suo complesso, cogliendo in pieno gli obiettivi del codice dei contratti pubblici, di efficienza e di contrasto alla corruzione di cui è portatore l'ANAC. L'Agenzia ha di recente stipulato un accordo con l'ANAC per la massima diffusione della progettazione BIM su tutto il territorio italiano. È oggi la prima stazione appaltante per volumi di affidamenti BIM nella classifica OICE.

Non può mancare un riferimento all'innovazione nei materiali su cui l'Agenzia pone grande attenzione lavorando con il mondo della ricerca per qualificare al massimo l'impronta di sostenibilità dell'edilizia pubblica.

Tutto questo è innovazione, è guidare i processi di sviluppo per potenziare i risultati avvalendosi della tecnologia.

Da questa nuova visione, il Rapporto annuale racconta dati e risultati progressivamente raggiunti negli ultimi cinque anni:

- investimenti attivati di 5,1 miliardi di euro nell'attuale programmazione sul patrimonio,
- crescita del 255% degli interventi realizzati (+172% dal 2022),
- crescita del 310% degli interventi avviati con risorse di altre amministrazioni,
- abbattimento delle locazioni passive di 144 milioni al 2025. Risultato in gran parte attribuibile alla riduzione dei canoni dovuti alle "dismissioni" al Fondo Immobili pubblici (FIP) e al Fondo Patrimonio 1 (FP1).

Il 2025 è stato un anno determinante se guardiamo agli interventi che hanno raggiunto tappe significative. Ricordo in particolare:

- la conclusione della riqualificazione del compendio Ex Città dello Sport con la Vela di Calatrava nell'area di Tor Vergata e la sua inaugurazione. In meno di due anni è stato realizzato il consolidamento e il collaudo statico delle strutture portanti del Palanuoto e del Palasport, il completamento di un'arena e delle opere di viabilità, parcheggi, sistemazione a verde e riforestazione. Opere che hanno restituito vita a uno spazio abbandonato da oltre dieci anni, con l'apertura in occasione dell'evento giubilare a supporto della logistica e del maggiore afflusso e la concessione in uso temporaneo per lo svolgimento di grandi eventi.

Aree periferiche assumono così centralità e attrattività culturale e sociale. Grazie al lavoro condiviso con le Istituzioni del territorio il sito è diventato luogo aperto, sicuro e attraente a disposizione dei cittadini, pronto ad essere proiettato verso ulteriori investimenti privati e pubblici.

A luglio 2025 è stata pubblicata la manifestazione di interesse per attrarre investitori privati sulla base di una proposta di sviluppo del sito, concordata con Regione e Comune, che prevede la creazione di un ecosistema multifunzionale, con spazi verdi e servizi, destinato a salute, ricerca e formazione. Sulla stessa area alcuni ettari potranno essere destinati a residenzialità mista sociale e a mercato, anche avvalendosi dei finanziamenti del Piano Casa, così come per altri siti dello Stato disponibili in diverse città metropolitane;

- sempre sul partenariato pubblico-privato un progetto di valorizzazione di Palazzo del Senato a Milano, sede storica dell'Archivio di Stato. Unico per la sua valenza architettonica, capolavoro del barocco lombardo, viene riqualificato e aperto ai cittadini. Una rivoluzione sociale: beni pubblici di valore monumentale, dedicati a funzioni specialistiche per pochi, diventano "luoghi delle persone e dell'incontro", spazi che si attraversano, riportando nel cuore della città antiche connessioni urbane e nuove opportunità di relazioni. Parimenti è in corso il progetto di apertura degli Archivi storici di Napoli nella bellissima sede di Pizzofalcone;

- il progetto di partenariato pubblico-privato per il recupero e la rigenerazione dell'ex Caserma Perotti a Bologna è stato affidato con il concorso internazionale di architettura e design urbano *Reinventing Cities*, indetto da C40, la rete dei 100 sindaci del mondo impegnati per lo sviluppo di città sostenibili e resilienti. L'ex Caserma Perotti sarà un esempio di edilizia integrata per residenze universitarie, 200 alloggi corrispondenti al 39% di superficie dell'area, combinate con residenze a mercato per il rimanente 61% dell'area, oltre a un lotto già in esecuzione per la nuova sede dell'Agenzia delle Entrate. Nella stessa Città di Bologna, l'ex Caserma Stamoto è candidata a un nuovo concorso internazionale per realizzare circa 600 residenze tra alloggi sociali, a mercato e servizi, mentre la centralissima caserma STAVECO ha in corso un progetto per diventare cittadella della giustizia in mixité con servizi al cittadino;
- sul fronte di beni di particolare valore storico-identitario, cito la conclusione in soli due anni del restauro e messa in sicurezza della Basilica di San Miniato al Monte, affidata in concessione ai benedettini. La Basilica è da sempre punto di riferimento della città di Firenze, capolavoro del 1018, frutto di maestranze artigianali e di un'intelligenza collettiva di grande innovazione che ha aperto le porte all'Umanesimo e al Rinascimento. Visite in cantiere, potenziate dalla tecnologia utilizzata, hanno permesso di mostrare al cittadino la preziosità del lavoro svolto mille anni fa, oggi messo in sicurezza per proiettarsi altri mille anni verso il futuro;
- sono in corso di completamento, in collaborazione con il Ministero della Cultura, l'illuminazione, la riqualificazione e l'efficientamento energetico con fonti rinnovabili della Chiesa di Santa Maria degli Angeli e dei Martiri, Chiesa delle "Occasioni Solenni", centralità all'ingresso della città di Roma dalla stazione Termini; così pure la riqualificazione e l'illuminazione scenografica di Piazza del Plebiscito, la piazza più simbolica e identitaria della Città di Napoli, patrimonio UNESCO che verrà completata entro fine anno e tornerà a vivere di una luce notturna che irradia dai monumenti quinte della Piazza.

Questi sono solo esempi, citati per la bellezza dei nostri luoghi, di apertura dell'immobile pubblico alle città e di progetti di partenariato pubblico-privato.

In questa direzione, l'Agenzia del Demanio ha promosso d'intesa con il Ministero della Cultura uno strumento previsto dalla legge di Bilancio 2024, che introduce la possibilità di estendere la concessione fino a 50 anni a soggetti privati impegnati nel settore culturale, dell'ambiente, della ricerca e del sociale, con progetti generatori di investimenti a impatto duraturo di rilevante interesse pubblico. Sono state estese le concessioni su importanti compendi di demanio storico-artistico: i Giardini Reali di Venezia alla *Venice Gardens Foundation*, il complesso Palladiano dell'Isola di San Giorgio Maggiore della Laguna di Venezia alla Fondazione Cini e Villa Bardini di Firenze alla Fondazione Parchi Monumentali Bardini e Peyron ETS. Solo questi tre interventi portano a oltre 100 milioni di investimenti, ma l'aspetto più importante è la garanzia della cura nel tempo e l'apertura al cittadino di un bene storico-artistico di grande valore identitario.

L'Agenzia ha anche promosso l'estensione del federalismo demaniale, oggi prevista dall'art. 15 bis del DL 13/2023, prorogato al 31 dicembre 2026, laddove sia presente un finanziamento e un progetto di riqualificazione del bene per scopi istituzionali e sociali. Nuove opportunità grazie a un meccanismo di trasferimento agli Enti del territorio a titolo gratuito, sempre nell'ottica di favorire gli investimenti sugli immobili pubblici non utilizzati, restituirli alla collettività e riusarli per scopi di interesse pubblico.

Nel 2025 sono state rese operative le disposizioni del codice del Terzo settore che prevedono l'assegnazione in uso gratuito di immobili dello Stato. Così gli immobili pubblici diventano strumento di economia sociale.

Il patrimonio pubblico genera valore duraturo quando diventa patrimonio riconosciuto, compreso e vissuto dalle comunità cui appartiene.