



# PIANO DI SOSTENIBILITÀ

**AGENZIA DEL DEMANIO  
2025-2028**

# L'Agenzia del Demanio

L'Agenzia del Demanio **gestisce** e **valorizza** il patrimonio immobiliare pubblico di propria competenza, al fine di realizzare un **impatto positivo sull'economia**, una riduzione della spesa, un calo del debito pubblico a fronte dell'incremento patrimoniale attivo dello Stato, una maggiore attrattività per l'investimento privato, individuando **nuovi modelli sostenibili** e **innovativi** e soluzioni per facilitare le strategie di modernizzazione dei servizi resi alle PAC, alle PAL e ai cittadini.

L'Agenzia del Demanio permea il territorio italiano e, attraverso le proprie attività, può dare un contributo al sistema Paese attraverso:



L'Agenzia è un ente pubblico economico che gestisce e valorizza il **patrimonio immobiliare dello Stato** con l'ambizione di produrre **rigenerazione urbana e ambientale** nelle città, **benessere dei lavoratori** e delle **comunità**, con un **profondo senso del servizio nei confronti della società**, che spinge a svolgere un ruolo da **protagonista pubblico** nello sviluppo sostenibile e inclusivo del futuro del Paese.

\*Gestione aree e beni statali classificati come immobili in uso governativo, patrimonio disponibile, patrimonio indisponibile e demanio storico-artistico. Di cui **23.233** in uso governativo, **2.927** appartenenti al Demanio storico artistico e **27** sedi operative

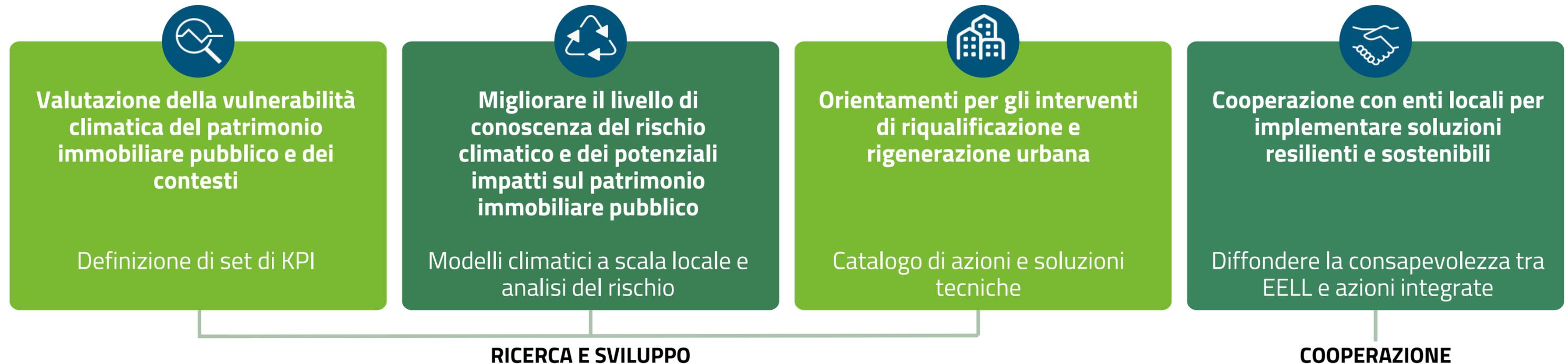
# Il contesto di riferimento: le complessità da affrontare

	NEL MONDO	IN EUROPA	IN ITALIA
F A C T	<p><b>Cambiamento climatico</b> L'aumento della temperatura globale continua a provocare eventi estremi, accelerando la necessità di porre in atto azioni coordinate. Nel 2024 ammontano a 40 miliardi di dollari i costi globali della crisi climatica.</p>	<p><b>Sfide senza precedenti</b> Il progressivo calo demografico e l'invecchiamento della popolazione si accompagnano a una crescente pressione sulle risorse. Il 3 maggio l'UE ha raggiunto l'Overshoot Day, la data in cui la domanda di risorse naturali supera la capacità del pianeta di rigenerarle entro l'anno.</p>	<p><b>Eventi estremi in crescita</b> Nel 2024, sono stati registrati circa 2.000 eventi climatici estremi, con un aumento rispetto ai 350 eventi di dieci anni fa. Le ondate di calore, le alluvioni e le siccità hanno visto un incremento del 70% rispetto al 2013.</p>
A W A R E	<p><b>Consapevolezza e azione globale</b> L'Accordo di Parigi del 2015 ha stabilito l'obiettivo di limitare il riscaldamento globale sotto 1,5°C. Progressivamente è aumentata la consapevolezza dei rischi climatici e della necessità di intervenire aumentando i finanziamenti a favore della resilienza e di ridurre quelli a sostegno delle fonti fossili.</p>	<p><b>Regolamenti e direttive ESG</b> Dal Green Deal, che mira a rendere l'Europa il 1° continente a impatto climatico zero entro il 2050, alla CSRD che obbliga le aziende a rendicontare le loro performance ESG, e alla CSDDD, l'Europa mostra un concreto impegno verso le tematiche di sostenibilità.</p>	<p><b>Impegno concreto e responsabile</b> L'Italia ha recepito la CSRD, imponendo obblighi di rendicontazione a oltre 5mila aziende. Ha introdotto la tutela dell'ambiente e della biodiversità quali principi fondamentali nella propria Costituzione (art. 9 e 41), evidenziando l'impegno verso la responsabilità economica e sociale.</p>
A C T	<p><b>Paesi in marcia indietro</b> Alcuni paesi, tra cui gli Stati Uniti, mostrano segnali di rallentamento nell'adozione di politiche sostenibili.</p>	<p><b>Paesi all'avanguardia</b> La Danimarca eccelle nella gestione delle acque reflue e nella riduzione delle emissioni, posizionandosi come leader tra oltre 180 nazioni.</p>	<p><b>SDG's e l'Italia</b> L'Italia si colloca al 23° posto nel ranking dei Paesi del mondo rispetto al raggiungimento degli obiettivi di sviluppo sostenibile.</p>

# Il contesto nazionale e il ruolo dell'Agenzia

L'Italia ha un territorio particolarmente vulnerabile ai cambiamenti climatici: gli **eventi metereologici estremi** (ondate di calore, siccità, alluvioni, tempeste di vento) hanno un impatto sulle città, sulle infrastrutture e sul patrimonio immobiliare pubblico.

L'Agenzia del Demanio, in linea con gli atti di indirizzo del Ministro per l'Economia e le Finanze, deve definire strategie di **adattamento** e **mitigazione** per aumentare la resilienza degli edifici ai cambiamenti climatici:



**Collaborazioni:**  **cmcc**  
Centro Euro-Mediterraneo  
sui Cambiamenti Climatici

L'accordo di cooperazione tecnico-scientifica dell'Agenzia con il Centro Euro-Mediterraneo sui Cambiamenti Climatici (CMCC) ha l'obiettivo di incrementare la conoscenza degli effetti del cambiamento climatico sugli immobili pubblici e individuare strumenti a supporto della resilienza.

# La rigenerazione urbana come elemento cardine della strategia dell'Agenzia

L'Agenzia vuole diventare un **attore centrale** nel governo del territorio, integrando le esigenze delle amministrazioni centrali e locali, attraverso i ***Piani Città degli immobili pubblici***. Questo strumento di analisi, pianificazione e indirizzo alla progettazione è in grado di connettere il patrimonio pubblico con la **pianificazione urbana** e la **progettazione ambientale**, contribuendo alla rigenerazione delle città partendo da un'ottimale **allocazione dei servizi** erogati dalle PAC e PAL.

Elemento abilitatore di tale piano è l'ascolto attivo e il dialogo con gli stakeholder locali, supportato da strategie di comunicazione innovative. L'obiettivo è modernizzare l'immagine dell'Agenzia e sensibilizzare il pubblico sulla rigenerazione urbana. Tale impegno si concretizza nella creazione di contenuti strategici e nell'esplorazione di **nuovi canali di comunicazione**, come lo StoryMap, che facilita la collaborazione con istituzioni e stakeholder, raccontando in modo coinvolgente dati, progetti e strumenti con cui il patrimonio immobiliare pubblico genera valore



# Alcuni progetti significativi

## Ex Manifattura Tabacchi



- **Piano Città di Torino**, che punta alla rigenerazione urbana, sostenibilità e inclusione sociale della città
- La struttura a partire dal 2025 verrà rigenerata attraverso la creazione di un **centro culturale, archivistico e universitario** con residenze per studenti, servizi e spazi dedicati alla ricerca e all'innovazione, restituendo alla città un pezzo di storia in chiave moderna e valorizzando l'immagine di città a forte identità storica, industriale e universitaria
- Progetto **vincitore del premio "Green Good Design Sustainability Award" 2025**

- Nel cuore di **Roma**, il Palazzo sarà trasformato in un moderno **polo culturale** e nella nuova sede della **Biblioteca di Archeologia e Storia dell'Arte**
- Il progetto prevede il recupero di **oltre 8.000 mq2** per ospitare un vasto patrimonio librario e archivistico
- Un modello di collaborazione tra istituzioni e un esempio di **riqualificazione del patrimonio pubblico**, combinando memoria storica, innovazione e sostenibilità



## Palazzo San Felice

## Parco della Giustizia di Bari



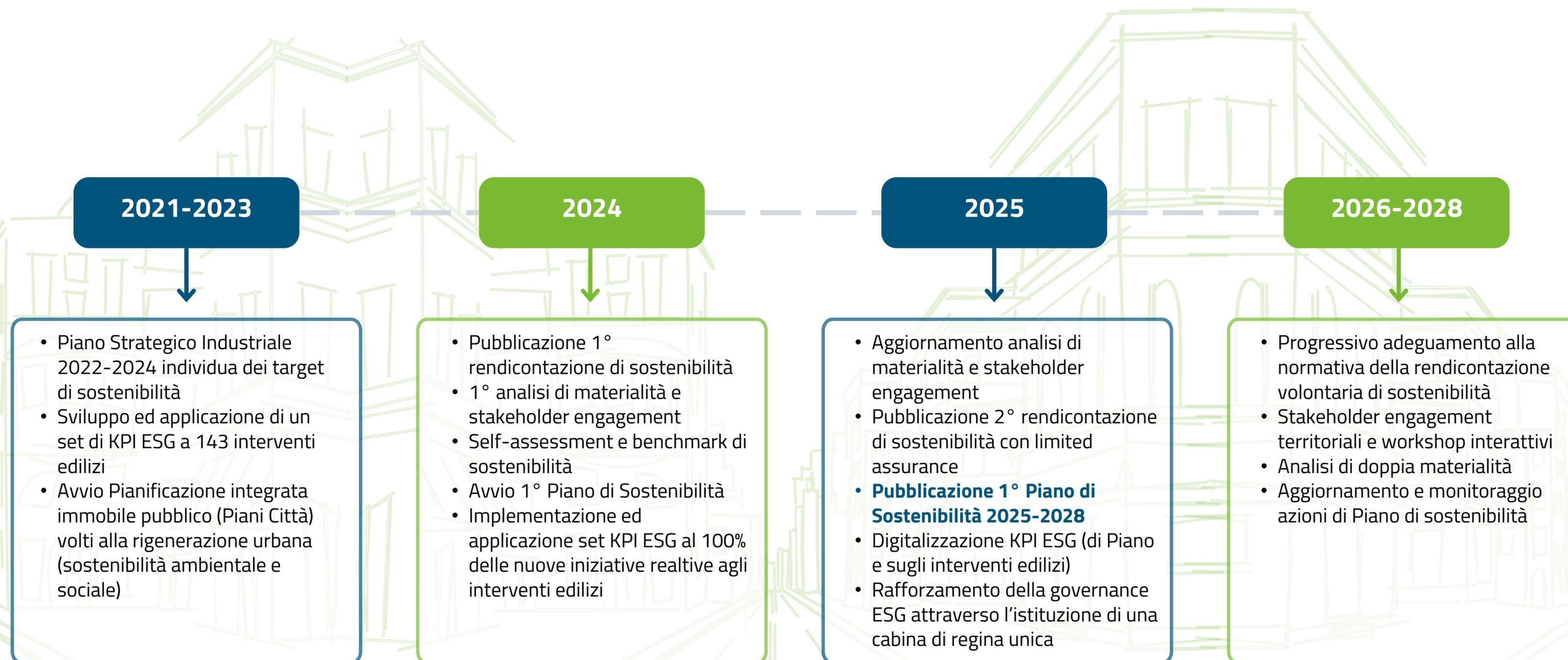
- Le ex caserme Milano/Capozzi di **Bari** diventeranno il **Parco della Giustizia**, un progetto di rigenerazione urbana, nell'ambito del Piano Città di Bari, che trasformerà **15 ettari** dismessi in un polo giudiziario sostenibile e un grande parco pubblico
- Prevista la costruzione di **4 edifici** innovativi a basse emissioni e l'ampliamento della superficie verde (>10 ettari)
- **Riconnettere il tessuto urbano**, favorire l'inclusione sociale e migliorare la qualità della vita, attraverso mobilità sostenibile, spazi pubblici accessibili e percorsi partecipativi

- Rigenerazione urbana e **ripresa economica** dell'Appennino centrale post-sisma 2016, nell'ambito del Piano Città di **Ascoli Piceno**
- Previsto l'uso di **tecnologie sostenibili e innovative** per rendere gli immobili pubblici più fruibili e funzionali, mantenendoli aperti alla collettività
- Il Piano Città include il recupero dell'Ex Caserma, un compendio di oltre 2.370 mq, con edifici storici e un'ampia area scoperta da riqualificare, migliorando anche **viabilità**, servizi e **aree verdi**



## Ex Caserma Umberto I

# Il percorso di sostenibilità dell'Agencia del Demanio



# Il nostro Piano di sostenibilità

L'Agenzia ha fortemente voluto il 1° Piano di Sostenibilità, uno **strumento strategico di programmazione e controllo** che declina le linee guida strategiche e gli obiettivi in ambito ESG a breve-medio termine definendo, **in linea con la mission aziendale e coerentemente con il Piano Strategico Industriale**, target quantitativi, azioni concrete, indicazione dei ruoli, responsabilità delle aree coinvolte, eventuale budget dedicato e indicatori di performance (KPI)

Coerente con i **Valori aziendali**, il **Piano Strategico Industriale** e i **sistemi di gestione** presenti in Agenzia

Ricomprende azioni che contribuiscono al raggiungimento dei Obiettivi fissati da **Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR)-Missione 1, 2\***

Coinvolge i vertici aziendali e Team interfunzionali

Implementa un sistema di **monitoraggio** e **controllo** dell'avanzamento del Piano e sua digitalizzazione

Rafforzamento della **governance ESG**, attraverso una chiara accountability e un approccio olistico

Creazione di maggiori sinergie **interne** (tra le funzioni aziendali) ed **esterne** (con i territori) al fine di sviluppare una cultura della sostenibilità e diffondere un pensiero integrato

\***Missione 1** – Digitalizzazione, innovazione, competitività, cultura e turismo  
**Missione 2** – Rivoluzione verde e transizione ecologica

# La sostenibilità in numeri al 2024

## AMBIENTE

**314,7 tCO<sub>2</sub>e**  
Emissioni Scope 1<sup>1</sup>

**693 tCO<sub>2</sub>e**  
Emissioni Scope 2<sup>2</sup>

**-69%** riduzione media dei  
**consumi energetici** ante  
operam<sup>3</sup>

**100%** degli interventi **non ha**  
**previsto consumo di suolo**, di  
cui il **42%** ha **recuperato**  
**suolo**<sup>3</sup>



## UTENZA

**17** Piani Città siglati e avviati

**11** Accordi quadro di  
collaborazione scientifica con  
**Università** e Centri di ricerca

**34** immobili individuati per  
**residenze universitarie**

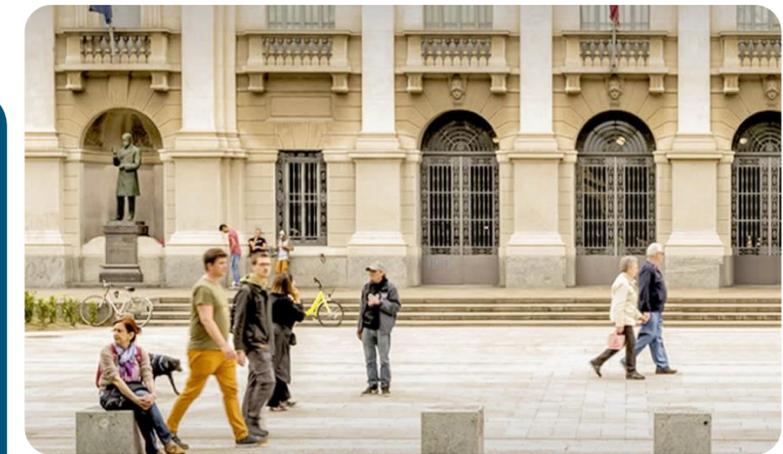
## PERSONE

**40%** di donne con ruoli di  
responsabilità<sup>4</sup>

**156** nuove assunzioni  
di cui **70%** under 30

**36.767** ore di formazione  
erogate

**100%** della popolazione  
aziendale ha ricevuto  
valutazioni delle **prestazioni**  
e sviluppo professionale



## GOVERNANCE

**55 KPI ESG** applicati al 100%  
dei nuovi interventi edilizi

Rendicontazione di  
sostenibilità **volontaria**

Codice e Impegno **etico**

**Premio** per lo sviluppo  
sostenibile

<sup>1</sup>perimetro sedi dell'Agenzia

<sup>2</sup>perimetro sedi dell'Agenzia e metodologia di calcolo location based su mix energetico nazionale

<sup>3</sup>dato relativo a interventi edilizi conclusi nell'anno 2024 (da consuntivazione impatti 2024)

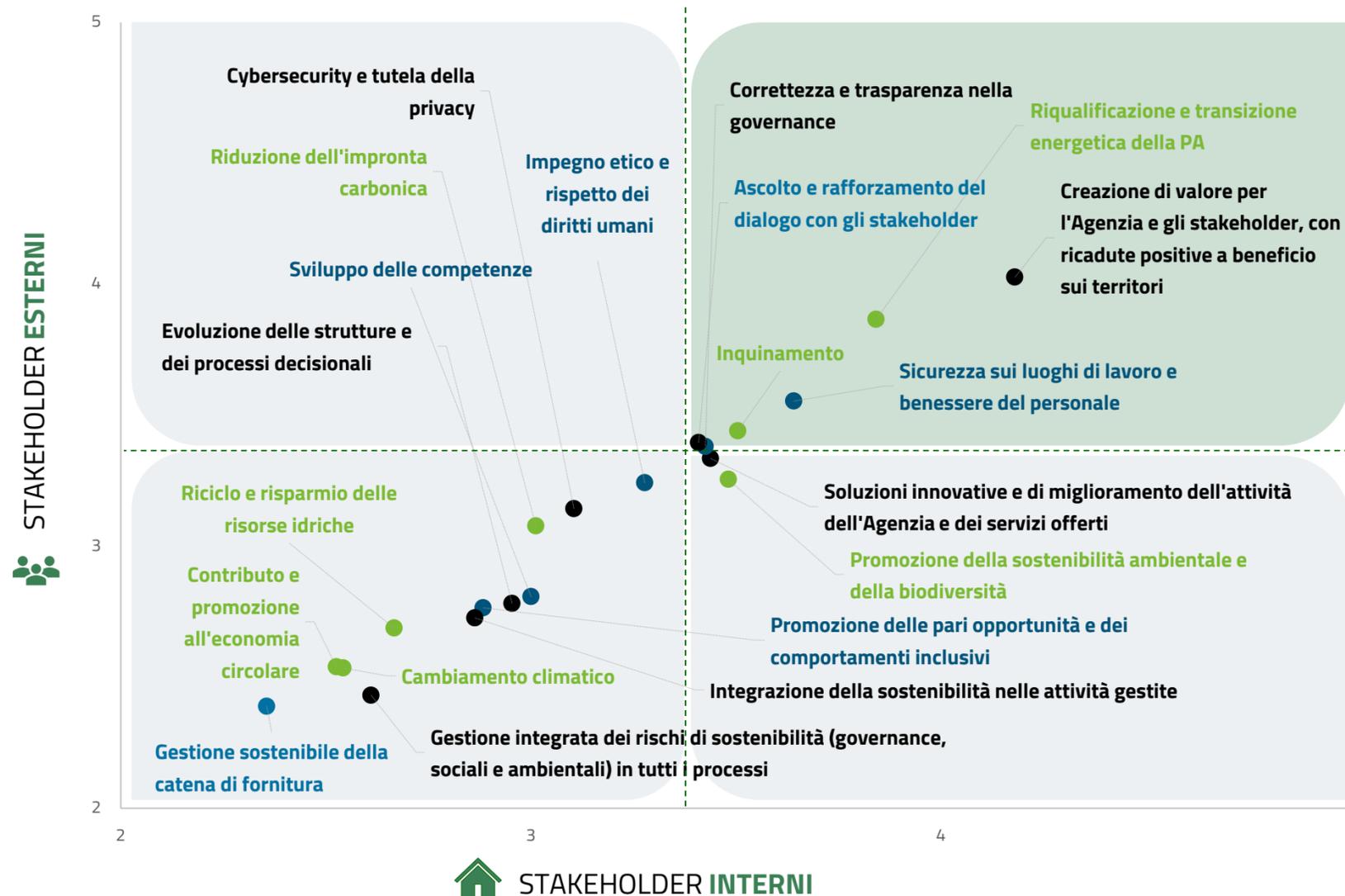
<sup>4</sup>standard minimo fissato dalla UNI Pdr 125:2022 pari al 40%

# I temi materiali 2024 dell' Agenzia

■ Ambiente ■ Utenza ■ Persone dell'Agenzia ■ Governance

L'Agenzia del Demanio, attraverso un attento ascolto degli stakeholder interni ed esterni e un processi di **analisi di materialità avviato nel 2023**, ha individuato anche per il 2024, i temi rilevanti per la propria organizzazione, **impegnandosi a tradurli in azioni concrete** che sono parte integrante del Piano di Sostenibilità.

## La matrice di materialità



## I temi materiali per l'Agenzia

-  Creazione di valore per l'Agenzia e gli stakeholder, con ricadute positive a beneficio sui territori
-  Riqualificazione e transizione energetica della PA
-  Sicurezza sui luoghi di lavoro e benessere del personale
-  Inquinamento (emissioni e bonifica suolo)
-  Correttezza e trasparenza nella governance
-  Ascolto e rafforzamento del dialogo con gli stakeholder

# I Driver del Piano di Sostenibilità 2025-2028\*



## Tutela dell'ambiente e resilienza del Patrimonio immobiliare

*Vogliamo impegnarci per un patrimonio immobiliare pubblico più sostenibile, efficiente e resiliente, saldando il debito che la società ha verso l'ambiente*



## Centralità dell'utenza

*Intendiamo restituire alla collettività ambienti rigenerati, innovativi e sostenibili, integrando il patrimonio immobiliare con il tessuto sociale e urbano, rispondendo alle esigenze dei cittadini*



## Valorizzazione del capitale umano e relazionale dell'Agenzia

*Promuoviamo lo sviluppo e il benessere delle nostre persone, investendo in competenze, diversità e inclusione per costruire un ambiente di lavoro che ispiri e coinvolga*



## Governance rigorosa e trasparente

*Intendiamo operare con la massima correttezza, trasparenza e inclusività verso tutti gli stakeholder utilizzando le nuove tecnologie e diventando un esempio per la PA*

## Gli Assi Strategici del Piano di Sostenibilità

“

1. **Transizione** energetica
2. **Neutralità** e **resilienza** climatica
3. **Mobilità** sostenibile
4. **Efficienza** e **circolarità** delle risorse
5. **Qualità ambientale**

”

“

1. **Condivisione** e **Partecipazione** Sociale
2. **Inclusione** e **accessibilità** a spazi e servizi della città
3. **Tutela** e **valorizzazione** dell'identità storico, culturale e scientifica dell'accesso alla cultura
4. Tutela e **rigenerazione** del **patrimonio storico-culturale**
5. **Rigenerazione**, mix funzionale, consumo di suolo zero e **sostenibilità economica**
6. **Servizi digitali** per il territorio

”

“

1. Favorire la **Diversity & Inclusion**
2. **Salute & Benessere** dei lavoratori
3. **Formazione** e **crescita** delle risorse

”

“

1. **Accuratezza e monitoraggio** dei dati dei processi e della governance, del piano e del reporting di sostenibilità
2. **Stakeholder engagement**
3. **Digitalizzazione** dei processi e **innovazione**
4. **Sicurezza** e **compliance IT**
5. **Trasparenza** e **affidabilità** attraverso la creazione di codici e policy interne

”

\*definiti sulla base di assessment ESG, benchmark e dell'analisi di materialità 2024

# Tutela dell'ambiente e resilienza del Patrimonio Immobiliare

Costruire un futuro sostenibile significa agire con responsabilità sul patrimonio immobiliare e sulle risorse ambientali.

Attraverso l'uso di **energia rinnovabile**, l'**efficientamento energetico degli edifici** e l'adozione di **soluzioni innovative**, intendiamo ridurre l'impatto ambientale e valorizzare gli asset esistenti.

Siamo consapevoli che ogni intervento sul patrimonio esistente contribuisce a migliorare la **qualità della vita** e a preservare le risorse per le future generazioni.

## I KPI chiave dell'Arco di Piano

### Energia pulita

**15.000 MW (interventi edilizi)** Produzione energia da FER (Fonte da energia rinnovabile)

### Uso sostenibile risorse

**- 69.000 MWh/anno**  
Riduzione consumo di energia primaria

### Consumo di suolo

**100%** interventi **non prevede consumo** di suolo di cui **65% recuperano** suolo consumato

### Cambiamento climatico

**65%**  
Interventi edilizi applicano misure di resilienza climatica

## Gli SDG's a cui l'Agenzia contribuisce attraverso le azioni di Piano



# Centralità dell'utenza

L'Agenzia del Demanio è impegnata nella **trasformazione del patrimonio immobiliare pubblico in un motore di sviluppo sostenibile**, contribuendo a città più accoglienti, inclusive e resilienti.

Per favorire il raggiungimento di questo obiettivo è necessaria la **partecipazione attiva**, l'**ascolto** e il **dialogo con gli stakeholder**, valorizzando la cultura e il patrimonio storico come elementi fondamentali dell'identità collettiva.

Il **PNRR** e i **Partenariati Pubblico-Privati (PPP)** rappresentano **leve fondamentali per attivare progetti di rigenerazione urbana, mobilitare investimenti e competenze**, e generare impatti positivi sul piano economico, ambientale e sociale.

Grazie **all'innovazione digitale**, intendiamo rendere i servizi pubblici più **efficienti e accessibili**, contribuendo alla trasparenza, a una società più inclusiva, dinamica e connessa.

## I KPI chiave dell'Arco di Piano

### Piani Città

**+65 Comuni**

Firmano Piani Città

### Edilizia sociale

**>1000\***

posti letto attraverso le iniziative di student Housing

**Tutela e rigenerazione del patrimonio storico-culturale**  
**30%**

Interventi edilizi con azioni volte alla valorizzazione dei beni tutelati

**Recupero patrimonio esistente**  
**90%**

Progetti nell'ambito dei Piani Città prevederanno recupero e/o rifunzionalizzazione

## Gli SDG's a cui l'Agenzia contribuisce attraverso le azioni di Piano



\* Di cui 450 realizzati nel 2025

# Valorizzazione del capitale umano e relazionale dell'Agencia

Il **valore** di un'organizzazione risiede nelle **persone** che la compongono.

Intendiamo costruire un ambiente di lavoro **inclusivo**, **equo** e **dinamico**, dove ogni talento possa esprimersi al meglio e contribuire alla crescita collettiva.

Con uno sguardo al domani, ci adoperiamo per sviluppare leadership consapevoli, aggiornare competenze e valorizzare il merito, perché solo un'organizzazione che cresce insieme alle sue persone può affrontare le sfide del cambiamento con successo.

## I KPI chiave dell'Arco di Piano

### Parità ed Inclusione

Ottenimento della certificazione **Uni PdR 125:2022**

### Formazione

**24 ore** medie annue di formazione per dipendente

### Welfare

**Rilascio Piattaforma Welfare** e stipula relative convenzioni per i dipendenti

### Salute e Sicurezza

Ottenimento della certificazione **ISO 45001**

## Gli SDG's a cui l'Agencia contribuisce attraverso le azioni di Piano



# Governance rigorosa e trasparente

La governance è il fondamento su cui si costruisce ogni organizzazione orientata alla **sostenibilità** e all'**efficacia**.

Immaginiamo una governance che guidi ogni decisione con **trasparenza** e **responsabilità**, dove il coinvolgimento degli stakeholder e il monitoraggio accurato dei processi sono al centro delle nostre azioni.

Con l'utilizzo di piattaforme digitali e politiche interne chiare, garantiamo **sicurezza**, **conformità** e **qualità**, costruendo un'organizzazione capace di affrontare le sfide presenti e future con fiducia e collaborazione.

## I KPI chiave dell'Arco di Piano

### Stakeholder engagement

**100**  
stakeholder chiave coinvolti nel processo di analisi di materialità

### Intelligenza Artificiale

**>10**  
strutture interne abilitate a strumenti di produttività individuale con AI

### Gestione innovativa e resiliente degli immobili attraverso:

Costo del Non Fare;  
Costo Addetto

### Sistema Premiante

introduzione di **obiettivi di sostenibilità** nel sistema di **MBO** dei dirigenti

## Gli SDG's a cui l'Agenzia contribuisce attraverso le azioni di Piano





# Dettaglio azioni

# Tutela dell'ambiente e resilienza del Patrimonio Immobiliare

Asse	Azioni di piano	Descrizione	Key KPI di Piano	Temi materiali	SDG's
<b>Transizione energetica</b> 	Parchi solari	L'energia del futuro è <b>sostenibile, intelligente e accessibile.</b>	<b>23.000 MW</b> energia rinnovabile Prodotta (Parchi solari)	Riqualificazione e transizione energetica della PA	    
	Produzione di energia da fonti rinnovabili				
	Produzione di energia da fonti rinnovabili attraverso configurazioni di autoconsumo. Valorizzazione di asset non performing	Il nostro impegno si traduce in un nuovo modo di concepire la produzione e il consumo di energia, sfruttando il potenziale delle <b>fonti rinnovabili</b> per alimentare comunità più resilienti e spazi più efficienti.	<b>- 6.635 tCO2</b> riduzione di emissioni annue (Parchi solari)	Riduzione dell'impronta carbonica	
	Efficientamento energetico per il patrimonio immobiliare (interventi edilizi)	Guardiamo agli edifici non solo come strutture, ma come <b>protagonisti attivi della transizione ecologica</b> , capaci di ridurre i consumi e ottimizzare le risorse.	<b>4</b> progetti di smart building		
	Progetti innovativi energia sostenibile: Smart Building				
Adozione di protocolli di sostenibilità energetico - ambientali per interventi edilizi		<b>25%</b> interventi che prevedono protocolli di sostenibilità volontaria			

# Tutela dell'ambiente e resilienza del Patrimonio Immobiliare

Asse	Azioni di piano	Descrizione	Key KPI di Piano	Temi materiali	SDG's
<b>Neutralità e resilienza climatica</b> 	Azione volta alla prevenzione del rischio sismico sul patrimonio immobiliare	La <b>sicurezza</b> e la <b>resilienza</b> degli edifici sono pilastri fondamentali per un futuro sostenibile.	<b>100% Audit sismici</b> conclusi su 3000 fabbricati	Riqualificazione e transizione energetica della PA	    
	Aumentare la resilienza al cambiamento climatico degli immobili pubblici (Interventi edilizi)	Ci impegniamo a proteggere il patrimonio immobiliare dello Stato, riducendo il <b>rischio sismico</b> e adattando le strutture pubbliche alle sfide climatiche.	<b>40 mln di €</b> per nuovi interventi di prevenzione rischio sismico e <b>60 mln di €</b> per l'avanzamento degli interventi in corso	Cambiamento climatico	
<b>Mobilità sostenibile</b> 	Mantenimento del parco auto dell'Agenzia con auto ibride/elettriche	Attraverso <b>soluzioni mirate</b> , intendiamo promuovere un sistema di spostamenti che coniuga <b>innovazione</b> e <b>riduzione delle emissioni</b> .	<b>100%</b> parco auto Agenzia con auto ibride/elettriche		
	Orientare la cultura organizzativa alla mobilità sostenibile		Presenza del <b>Piano spostamenti casa-lavoro</b>		

# Tutela dell'ambiente e resilienza del Patrimonio Immobiliare

Asse	Azioni di piano	Descrizione	Key KPI di Piano	Temi materiali	SDG's
<b>Efficienza e circolarità delle risorse</b> 	Gestione efficace ed efficiente dei veicoli acquisiti al patrimonio dello Stato	L'efficienza e la circolarità delle risorse permettono di <b>ridurre gli sprechi</b> , ottimizzare i consumi e migliorare la gestione dei materiali.	<b>&gt;12 province</b> a cui applicare la procedura di rottamazione dei veicoli inquinanti	Contributo e promozione all'economia circolare	
	Supportare il processo di riuso dei beni confiscati destinati alle PA	Una gestione intelligente dei <b>veicoli statali</b> , invece, contribuisce a un utilizzo più sostenibile delle risorse.	<b>20</b> beni confiscati consegnati in uso governativo	Riciclo e risparmio delle risorse idriche	
	Monitoraggio e gestione responsabile dei consumi e degli scarichi idrici	Un <b>approccio responsabile</b> garantisce un minore impatto ambientale e una maggiore sostenibilità nel lungo periodo.	<b>17 sedi e 100</b> Capitanerie di Porto su cui sperimentare il monitoraggio dei consumi (idrici, elettrici e gas)		

# Tutela dell'ambiente e resilienza del Patrimonio Immobiliare

Asse	Azioni di piano	Descrizione	Key KPI di Piano	Temi materiali	SDG's
<b>Qualità ambientale</b> 	Promuovere il miglioramento della qualità dell'aria (Interventi edilizi)	Il nostro impegno si traduce in un nuovo modo di vivere l'ambiente, promuovendo <b>pratiche</b> che rispettano il nostro ecosistema e migliorano la qualità della vita quotidiana.	<b>40%</b> media superficie esterna piantumata	Promozione della sostenibilità ambientale e biodiversità	 
	Qualità ambientale degli ambienti interni	L'obiettivo è quello di promuovere una <b>cultura della sostenibilità</b> , adottare soluzioni che migliorano la qualità dell'aria e la gestione degli spazi e creare ambienti <b>salubri</b> , sia all'interno che all'esterno degli edifici in cui interveniamo.	<b>80%</b> interventi edilizi che prevedono azioni rivolte al miglioramento del comfort-ambientale	Inquinamento	
	Limitare il consumo dei suoli		<b>100%</b> interventi <b>non prevede consumo</b> di suolo di cui <b>65% recuperano</b> suolo consumato		

# Centralità dell'utenza

Asse	Azioni di piano	Descrizione	Key KPI di Piano	Temi materiali	SDG's
<p>10 Assi strategici Modello Indicatori ESG</p> 	<p>Piani Città tra cui:</p> <p><b>NORD ITALIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Città di Torino</li><li>- Città di Bologna</li><li>- Città di Piacenza</li></ul> <p><b>CENTRO ITALIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Città di Ascoli Piceno</li><li>- Città di Ancona</li><li>- Città di Firenze</li></ul> <p><b>SUD ITALIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Città di Bari</li><li>- Città di Napoli</li><li>- Città di Messina</li></ul>	<p>Il "Piano Città" rappresenta una <b>visione ambiziosa</b> e concreta per il futuro delle nostre città.</p> <p>Non è solo uno strumento di pianificazione, è il cuore della <b>nostra strategia</b> che unisce il patrimonio pubblico e le necessità delle persone, coinvolgendo anche gli operatori privati mediante operazioni di PPP.</p> <p>Mira a <b>rigenerare</b> gli spazi cittadini, creando opportunità di <b>sviluppo sostenibile</b> e rispondendo alle necessità delle amministrazioni e dei cittadini.</p>	<p><b>PIANI CITTÀ per almeno 65 COMUNI</b></p> <p><b>45%</b> di superficie a verde urbano incrementato</p> <p><b>40%</b> di superficie recuperata (manufatti dismessi tutelati e non)</p> <p><b>25%</b> di superficie destinata a servizi turistico-ricettivi</p>	<p>Ascolto e rafforzamento del dialogo con gli stakeholder</p>	 

# Centralità dell'utenza

Asse	Azioni di piano	Descrizione	Key KPI di Piano	Temi materiali	SDG's
<b>Inclusione e accessibilità a spazi e servizi della città</b> 	Iniziative di Student Housing	Per costruire città più accoglienti e accessibili, contribuiamo a garantire <b>pari opportunità</b> per tutti, offrendo soluzioni abitative per studenti e persone con difficoltà economiche.	<b>&gt;300</b> posti letto disponibili da locare a tariffa calmierata a studenti	Creazione di valore per l'Agenzia e gli stakeholder, con ricadute positive a beneficio sui territori	    
	Iniziative ad impatto sociale (canone agevolato o gratuito)	Attraverso numerose <b>partnerhip pubblico private</b> intendiamo promuovere iniziative ad impatto sociale e creare modelli abitativi innovativi e integrati.	<b>&gt;50</b> posti letto disponibili per persone con disabilità		
	Erogazione servizi digitali al territorio	Favoriamo l'accesso ai servizi digitali per il territorio e valorizziamo edifici dismessi attraverso il <b>riutilizzo sostenibile</b> , integrato nel contesto urbano.	<b>&gt;25</b> immobili destinati a iniziative di impatto sociale		
	Riutilizzo manufatti dismessi (interventi edilizi)		<b>75%</b> interventi prevedono il riutilizzo di manufatti dismessi		

# Centralità dell'utenza

Asse	Azioni di piano	Descrizione	Key KPI di Piano	Temi materiali	SDG's
<p><b>Condivisione e partecipazione sociale</b></p> 	Composizione dei tavoli tecnici Piani città	Attraverso un <b>attento ascolto</b> ed il coinvolgimento attivo degli stakeholder, è possibile generare <b>valore condiviso</b> e rispondere in modo efficace alle esigenze del territorio.	<p><b>400 Tavoli tecnici</b> da attivare per il coinvolgimento degli stakeholder chiave</p>	Ascolto e rafforzamento del dialogo con gli stakeholder	
<p><b>Tutela e rigenerazione del patrimonio storico-culturale</b></p> 	Tutela valenza culturale e qualità architettonica (interventi edilizi)	<p>Ci impegniamo a preservare e promuovere il patrimonio del paese, assicurando a tutti l'opportunità di <b>vivere la cultura italiana</b> e di restituire alla cittadinanza un valore imprescindibile del paese.</p> <p>Riteniamo che la tutela delle nostre tradizioni e scoperte sia essenziale per arricchire la società e stimolare la <b>crescita collettiva</b>.</p>	<p><b>30%</b> interventi edilizi che prevedono azioni volte alla valorizzazione dei beni tutelati</p>	Creazione di valore per l'Agenzia e gli stakeholder, con ricadute positive a beneficio sui territori	

# Centralità dell'utenza

Asse	Azioni di piano	Descrizione	Key KPI di Piano	Temi materiali	SDG's
<b>Servizi digitali per il territorio</b>  	Cambiamento dei luoghi di lavoro in un'ottica di digitalizzazione e lavoro agile	L'evoluzione digitale è la chiave per trasformare i luoghi di lavoro e migliorare l'accesso ai servizi pubblici, creando un ambiente più <b>agile</b> e <b>connesso</b> .	<b>≥2,5</b> Indicatore di digitalizzazione*	Creazione di valore per l'Agenzia e gli stakeholder, con ricadute positive a beneficio sui territori	    
	Sviluppo del Front end unico che consente l'accesso alle informazioni degli immobili pubblici attraverso un catalogo unico per l'accesso agli applicativi pubblici del Demanio	Puntiamo a sviluppare soluzioni che <b>semplifichino l'interazione</b> con gli immobili pubblici, offrendo un accesso facile e diretto alle informazioni.  Lavoriamo per rendere più intelligenti gli spazi urbani, integrando tecnologie IoT per migliorare la fruizione da parte degli utenti finali, contribuendo così a un <b>ecosistema</b> sempre più <b>interconnesso</b> e <b>interoperabile</b> .	<b>5</b> siti web e/o applicativi inseriti nel catalogo dell'Agenzia		
	Contributo all'interoperabilità tra PA	<b>&gt;10</b> servizi abilitati all'interoperabilità tra PA			

\*algoritmo tra nuovi servizi digitali e totale servizi erogati

# Valorizzazione del capitale umano e relazionale dell'Agencia

Asse	Azioni di piano	Descrizione	Key KPI di Piano	Temi materiali	SDG's
<p><b>Favorire la Diversity &amp; Inclusion</b></p> 	Promozione della parità di genere nella gestione delle risorse umane propedeutica alla certificazione dell'Agencia ai sensi dell'art. 4 della legge 162/2021 e dell'art.34 del dl 36/2022	<p>Crediamo in un ambiente di lavoro dove ogni persona abbia le stesse <b>opportunità</b> di <b>crescita</b> e <b>realizzazione</b>.</p> <p>Per questo, ci impegniamo a costruire una <b>cultura aziendale</b> fondata <b>sull'equità</b>, abbattendo barriere e valorizzando il talento in tutte le sue forme.</p> <p>Il nostro obiettivo è creare un'organizzazione <b>aperta</b> e <b>inclusiva</b>, in cui la diversità sia una risorsa per l'innovazione e il successo condiviso.</p>	<p>Ottenimento <b>UNI PdR 125:2022</b> – Parità di genere</p>	<p>Promozione delle pari opportunità e dei comportamenti inclusivi</p>	    
	Favorire l'inclusione generazionale		<p>Nomina del <b>Responsabile Welfare e D&amp;I</b></p>		
	Favorire l'empowerment femminile riducendo il gender gap nelle figure manageriali		<p>Introduzione della figura del <b>senior assistant</b> nell'ambito delle iniziative di on-boarding</p>		

# Valorizzazione del capitale umano e relazionale dell'Agenzia

Asse	Azioni di piano	Descrizione	Key KPI di Piano	Temi materiali	SDG's
<b>Salute &amp; benessere dei lavoratori</b> 	Creazione di un ambiente di lavoro sano e sicuro	Per creare un ambiente di lavoro <b>produttivo</b> e <b>positivo</b> , puntiamo a garantire condizioni di lavoro sicure e salutarie, promuovendo soluzioni che favoriscano la <b>flessibilità</b> e l'equilibrio tra vita professionale e privata.	Ottenimento <b>ISO 45001</b> – Salute e Sicurezza	Sicurezza sui luoghi di lavoro e benessere del personale	  
	Evoluzione delle forme di lavoro flessibili		Survey sulle diverse forme di <b>lavoro flessibile</b>		
	Creazione di un welfare aziendale		<b>Progetto Pilota</b> asilo nido		
	Favorire l'adozione del congedo parentale da parte di entrambe le figure genitoriali		Iniziative di comunicazione interna relativa alla <b>genitorialità</b>		

# Valorizzazione del capitale umano e relazionale dell'Agenzia

Asse	Azioni di piano	Descrizione	Key KPI di Piano	Temi materiali	SDG's
<b>Formazione e crescita delle risorse</b> 	Formazione del personale interno all'Agenzia per la predisposizione di un processo di cambiamento interno verso tematiche come: nuovi strumenti digitali, obiettivi ESG e nuovi modelli operativi	Investire nel capitale umano è essenziale per guidare l'Agenzia verso un futuro di successo, affrontando con competenza le sfide del cambiamento.	<b>24 ore medie annue</b> di formazione per dipendente	Sviluppo delle competenze	
	Aggiornamento del sistema professionale, prodromico alla successiva mappatura delle competenze	L'obiettivo è <b>sviluppare</b> e <b>aggiornare</b> con costanza le competenze del personale, preparando l'organizzazione a rispondere alle nuove esigenze digitali, alle sfide ESG e ai modelli operativi emergenti, anche attraverso un processo di formazione mirato e dei piani di sviluppo manageriali.	<b>Aggiornamento del sistema professionale</b>		
	Pesatura delle posizioni organizzative		<b>100%</b> delle posizioni oggetto di pesatura		
	Piano di sviluppo manageriale per middle management		<b>100%</b> del middle management partecipa al programma di formazione manageriale		

# Governance rigorosa e trasparente

Asse	Azioni di piano	Descrizione	Key KPI di Piano	Temi materiali	SDG's
<p><b>Accuratezza e monitoraggio dei dati dei processi e della governance, del piano e del reporting di sostenibilità</b></p> 	Redazione Piano di sostenibilità	<p>Per affrontare le sfide della sostenibilità in modo <b>sistematico e strategico</b>, è necessario stabilire un quadro solido che unisca governance, pianificazione e rendicontazione.</p> <p>Questo implica l'elaborazione di <b>piani</b> concreti e la creazione di <b>strutture flessibili</b> che possano rispondere rapidamente alle necessità e alle opportunità emergenti, anche attraverso <b>modelli innovativi</b>.</p>	<p><b>Pubblicazione e aggiornamento</b> annuale Piano di Sostenibilità</p>	<p>Correttezza e trasparenza nella governance</p>	
	Previsione di una cabina di regia e di un team interfunzionale (agile) per la strategia ed il presidio dei progetti di sostenibilità e delle azioni di piano con relativo PMO		<p>Consolidamento della <b>Governance Sostenibilità</b></p>	<p>Evoluzione delle strutture e dei processi decisionali</p>	
	Implementazione di modelli per la gestione innovativa e resiliente degli immobili pubblici anche in chiave ESG		<p>Implementazione di <b>2 modelli</b> per la gestione innovativa e resiliente degli immobili pubblici</p>		
Asseverazione del reporting di sostenibilità, adeguamento alla CSRD e progressivo ampliamento del perimetro di rendicontazione			<p>Annuale <b>rendicontazione</b> di sostenibilità</p>		

# Governance rigorosa e trasparente

Asse	Azioni di piano	Descrizione	Key KPI di Piano	Temi materiali	SDG's
<b>Stakeholder engagement</b> 	<p>Aggiornamento annuale dell'analisi di materialità e stakeholder engagement</p>	<p>Attraverso il <b>dialogo continuo</b> e azioni concrete, intendiamo favorire lo sviluppo sostenibile del territorio, assicurando che tutte le parti interessate siano coinvolte.</p>	<p><b>100</b> Stakeholders chiave coinvolti</p>	<p>Ascolto e rafforzamento del dialogo con gli stakeholder</p>	
<b>Digitalizzazione dei processi e innovazione</b> 	<p>Digitalizzazione del Processo di Risk Management</p> <p>Introduzione di requisiti tecnologici minimi a supporto delle gare di appalto in ambito di smart building</p> <p>Virtual experience per digitalizzazione Piani città e progetti speciali</p> <p>Digitalizzazione degli archivi cartacei</p>	<p>Ci impegniamo a <b>rinnovare</b> i nostri processi attraverso soluzioni digitali avanzate. Intendiamo rendere più agile la valutazione dei rischi, adottare <b>tecnologie innovative</b> per ottimizzare le nostre procedure e rendere i nostri documenti accessibili e facilmente gestibili, migliorando l'<b>efficienza</b> e la <b>trasparenza</b> nelle nostre azioni quotidiane.</p>	<p>Rilascio piattaforma <b>Risk Management</b></p> <p>Publicazione di <b>linee guida di indirizzo tecnologico</b></p> <p><b>≥2</b> sperimentazioni di virtual experience</p> <p><b>≥2</b> flussi documentali digitalizzati</p>	<p>Gestione integrata dei rischi di sostenibilità (governance, sociali e ambientali) in tutti i processi</p> <p>Soluzioni innovative e di miglioramento dell'attività dell'Agenzia e dei servizi offerti</p>	

# Governance rigorosa e trasparente

Asse	Azioni di piano	Descrizione	Key KPI di Piano	Temi materiali	SDG's
<b>Sicurezza &amp; Compliance IT</b> 	Mappatura delle esigenze delle persone diversamente abili per i prodotti hardware e software che consentono l'operatività nei team di lavoro	Crediamo in un <b>ambiente digitale</b> sicuro e inclusivo, dove ogni individuo possa lavorare senza barriere tecnologiche.	<b>100%</b> di siti istituzionali conformi	Cybersecurity e tutela della privacy	  
	Progettare e realizzare Siti WEB, istituzionali conformi al D.lgs 10 agosto 2018, n. 106	Per questo, ci impegniamo a garantire che tutte le nostre soluzioni IT siano <b>accessibili, sicure e conformi</b> alle normative.	<b>≥ 10</b> strutture e direzioni dell'agenzia abilitate all'utilizzo degli strumenti di produttività individuale con AI		
	Fornire agli utenti gli strumenti di produttività individuale che utilizzano l'AI	Il nostro obiettivo è creare un'organizzazione in cui la sicurezza digitale sia un pilastro fondamentale, favorendo l'innovazione e il successo, senza lasciare nessuno indietro.			
	Monitoraggio della postura di cybersicurezza delle infrastrutture digitali		<b>100%</b> degli acquisti compliant rispetto alle esigenze riscontrate		

# Governance rigorosa e trasparente

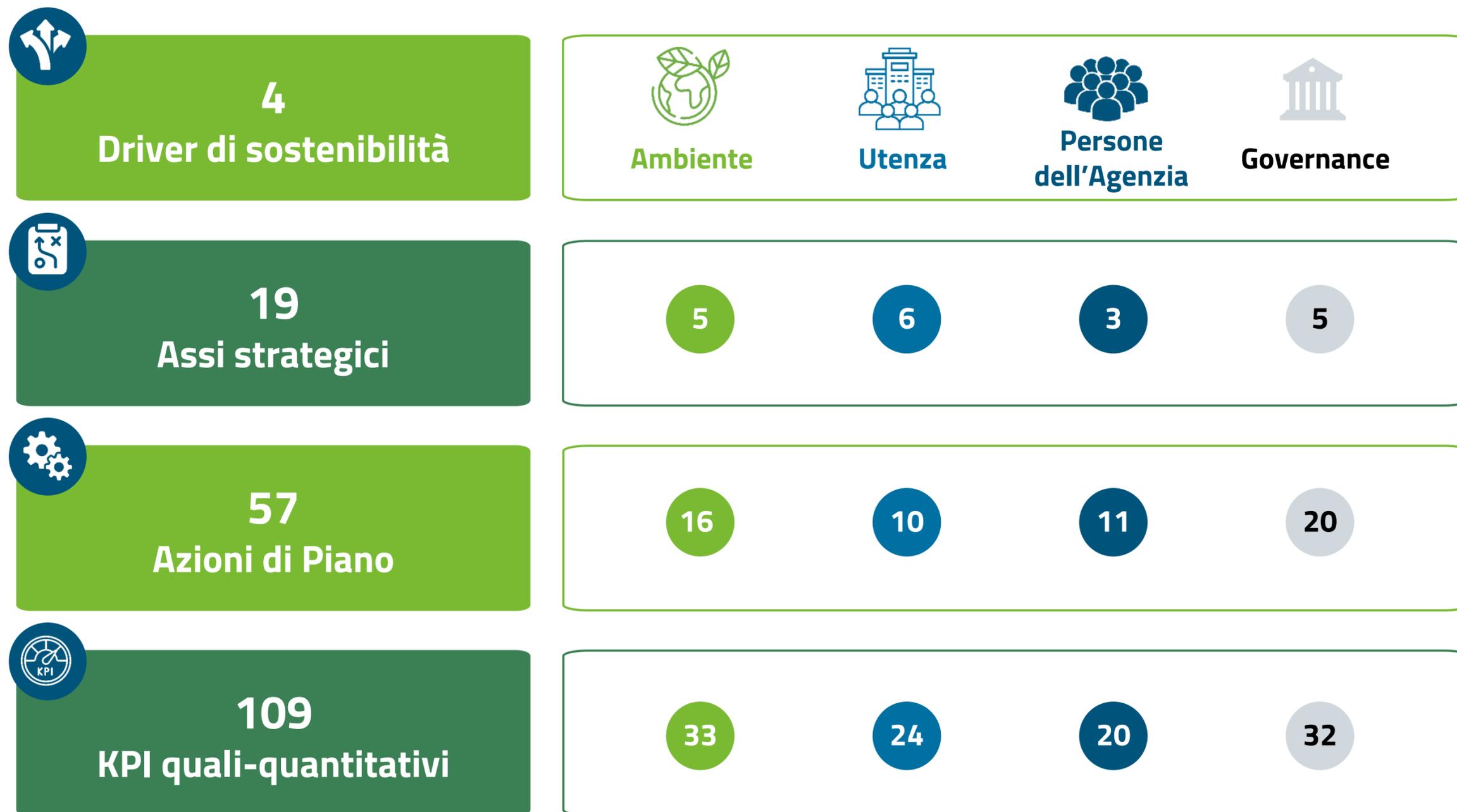
Asse	Azioni di piano	Descrizione	Key KPI di Piano	Temi materiali	SDG's
<b>Trasparenza e affidabilità attraverso la creazione di codici e policy interne</b> 	Integrazione del set di indicatori per la valutazione degli impatti ESG ai processi dell'Agenzia	La qualità della progettazione richiede un <b>approccio integrato</b> che assicuri standard elevati in ogni fase del processo.	<b>80%</b> di progetti che prevedono l'impiego di Strategie e Azioni volte a migliorare l'efficienza energetica e/o a ridurre il consumo di energia primaria	Soluzioni innovative e di miglioramento dell'attività dell'Agenzia e dei servizi offerti	
	Applicazione strutturata di indicatori per la valutazione degli impatti ESG degli interventi edilizi in tutte le fasi del processo e in tutti i progetti dell'Agenzia	L'applicazione di indicatori strutturati per valutare gli impatti ambientali e sociali lungo tutte le fasi consente di ottimizzare i risultati, assicurando una <b>progettazione efficiente</b> e allineata agli obiettivi di qualità.	<b>100%</b> degli interventi edilizi applicano la valutazione degli impatti in chiave ESG in tutte le sue fasi	Integrazione della sostenibilità nelle attività gestite	
	Individuazione degli indicatori di qualità della progettazione		<b>70%</b> di progetti che prevedono un incremento di spazi destinati alla comunità		
			<b>80%</b> di progetti che prevedono un incremento dell'offerta di servizi culturali		

# Governance rigorosa e trasparente

Asse	Azioni di piano	Descrizione	Key KPI di Piano	Temi materiali	SDG's
<p><b>Trasparenza e affidabilità attraverso la creazione di codici e policy interne</b></p> 	Sensibilizzazione e divulgazione delle policy di etica, anticorruzione e trasparenza (231, Anticorruzione, Whistleblowing)	Creare un ambiente che promuova <b>l'etica</b> e la <b>responsabilità</b> significa integrare principi chiari e solidi in ogni aspetto del lavoro quotidiano.	Adozione e pubblicazione del <b>Piano Triennale per la prevenzione della Corruzione e Trasparenza</b>	Integrazione della sostenibilità nelle attività gestite	    
	Correlazione MBO Obiettivi/Azioni di sostenibilità	Per questo intendiamo divulgare politiche di trasparenza, gestione dei rischi e sostenibilità, contribuendo a rafforzare la governance, assicurando che le azioni siano sempre in linea con i valori di equità, integrità e responsabilità verso il pubblico, necessario per garantire il buon <b>funzionamento</b> e la <b>credibilità</b> dell'Agenzia.	Introduzione di <b>obiettivi di sostenibilità</b> nel sistema di <b>MBO</b> dei dirigenti	Gestione sostenibile della catena di fornitura	
	Integrazione dei Rischi ESG nel catalogo Rischi Agenzia		Avvio e conduzione Risk Assessment ESG con <b>Direzioni Centrali e Territoriali</b>		
	Mappare e valutare la propria catena di fornitura secondo criteri di sostenibilità		Mappatura <b>categorie fornitura e pratiche di sostenibilità</b> adottate		

# Il Piano di Sostenibilità in sintesi

Il Piano di Sostenibilità vede tutte le **persone** e i **processi** dell'Agenzia del Demanio avere un ruolo attivo per garantire all'organizzazione di contribuire, quale **protagonista pubblico** allo sviluppo sostenibile e inclusivo del futuro del Paese.



# L'importanza della diffusione territoriale

L'Agenzia del Demanio, con i suoi 44mila immobili e 17 Direzioni territoriali, è **radicata** sul territorio italiano e ne raccoglie e rappresenta tutte le sue **specificità**.

La **conoscenza** è il primo passo per il cambiamento. Diffondiamo **consapevolezza** e **competenze** per costruire insieme un futuro più sostenibile, attraverso momenti di confronto e apprendimento che trasformano le idee in azioni concrete.



Ogni **luogo** ha una storia da raccontare, ogni comunità ha bisogni e opportunità da esprimere. Ascoltiamo per comprendere, analizziamo per agire, creando **strategie** mirate che rispondano in modo efficace alle sfide del presente e alle ambizioni del futuro.

Ogni **territorio** ha la sua unicità, ogni esperienza il suo valore. Diamo spazio alle pratiche locali e promuoviamo **interventi** che rispondano alle esigenze reali, con un approccio inclusivo e partecipativo che fa la differenza.



*L'immobile pubblico concorre agli obiettivi di sostenibilità ambientale e di benessere delle città.*

*Abbiamo un ruolo da protagonisti pubblici nello sviluppo del Paese.*

*Alessandra dal Verme*

*Direttore dell'Agencia del Demanio*