



Agenzia Nazionale
per l'amministrazione
e la destinazione
dei beni sequestrati
e confiscati
alla criminalità
organizzata

RELAZIONE

SULLA PERFORMANCE

2023

Presentazione

La Relazione sulla performance è uno strumento di accountability tramite il quale l'Agenzia Nazionale per l'amministrazione e la destinazione dei beni sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata rendiconta ai cittadini e agli altri stakeholder le attività svolte e i risultati ottenuti nel perseguimento della missione istituzionale, con riferimento agli obiettivi specifici triennali e agli obiettivi annuali strategici del PIAO 2023-2025.

Essa conclude il Ciclo della performance ed espone il grado di raggiungimento degli obiettivi di performance, rispetto ai singoli obiettivi programmati e alle risorse umane, economiche e strumentali disponibili, con rilevazione degli eventuali scostamenti, così come disposto dall'art. 10 del decreto legislativo n. 150/2009.

In ottemperanza alla citata disposizione si è pertanto provveduto a elaborare il presente documento, che compendia le risultanze scaturite dalle strategie attuate nell'arco del 2023, nonché i principali esiti di gestione rilevati nel contesto delle attività istituzionali, seguendo lo schema di riferimento indicato dalle Linee guida n. 3 diramate nel novembre 2018 dal Dipartimento della Funzione Pubblica.

L'analisi prende avvio dal contesto esterno di riferimento ed esamina poi la struttura dell'Agenzia e le relative funzioni, fornisce informazioni sulle caratteristiche, sulle potenzialità e sulle problematiche gestionali connesse alle varie aree di intervento.

Viene, quindi, rendicontato, a consuntivo, lo stato di raggiungimento degli obiettivi programmati, pur in presenza di diversi elementi di criticità, legati anche alle riforme normative che hanno interessato la struttura, l'organizzazione e i compiti dell'Agenzia.

Per quanto concerne in particolare il contesto esterno è da evidenziare che l'Agenzia è chiamata a confrontarsi nel contesto internazionale, con l'armonizzazione delle normative sia in ambito europeo sia al di fuori dei confini dell'Unione.

Per ciò che attiene all'analisi del contesto interno se ne evidenziano le caratteristiche, le potenzialità e le problematiche gestionali relative alle diverse aree oggetto di intervento e, a consuntivo, lo stato di raggiungimento degli obiettivi programmati e degli elementi di criticità emersi nella loro realizzazione. Estremamente rilevante, per gli effetti che ne discendono, è il complesso percorso di riorganizzazione portato avanti dall'Agenzia in questi anni in coerenza con le riforme che ne hanno modificato l'assetto strutturale. Ci si riferisce, nello specifico, all'implementazione della dotazione organica ed alle attività di potenziamento del sistema informatico diretto a mettere a fattore comune i contributi di tutti i soggetti

(istituzionali e non) coinvolti a vario titolo nel processo di gestione dei beni sequestrati e confiscati.

In sintesi, l'attività svolta dall'Ente nel corso del 2023, nella consapevolezza della delicata missione istituzionale e della crescente complessità dei propri compiti, si è mossa su più direttrici, quello della costruzione di un assetto organizzativo definitivo, funzionale ed efficiente, quello del miglioramento dei processi di gestione e destinazione dei beni confiscati, del potenziamento del proprio sistema informativo, dell'ottimizzazione dei processi amministrativo-contabili e del perfezionamento delle azioni di comunicazione e trasparenza delle informazioni sulle proprie attività.

SOMMARIO

1. I PRINCIPALI RISULTATI RAGGIUNTI	5
1.1. L'Amministrazione	5
1.2. Il mandato istituzionale	7
2. VALORE PUBBLICO - I principali risultati raggiunti.....	9
2.1. Quadro di sintesi dei principali risultati	9
2.1.1. Direzione dei beni mobili e immobili sequestrati e confiscati	9
2.1.2. Direzione aziende e beni aziendali e confiscati.	30
2.1.3. Direzione delle gestioni economiche, finanziarie e patrimoniali.....	33
2.1.4. Direzione degli Affari Generali e del Personale	41
2.1.5. Segreteria tecnica	61
3. ANALISI DEL CONTESTO E DELLE RISORSE	62
3.1. Il contesto di riferimento	62
3.2. Le risorse umane e finanziarie.	64
4. MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	71
4.1. Le macroaree di riferimento del processo pianificatorio e di rendicontazione.....	71
4.2. Obiettivi operativi annuali- Risultati raggiunti e scostamenti.	74
4.3. Performance organizzativa complessiva.....	82
4.4. Misurazione e valutazione degli obiettivi individuali.....	84
5. IL PROCESSO DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE	85
 SEZIONE II – TABELLE	 1
1. <i>Tabella</i> <i>Distribuzione tipologica della distribuzione dei beni</i>	1
2. <i>Tabella</i> <i>Province con maggior numero di immobili destinati – 2023</i>	2
3. <i>Tabella</i> <i>Destinazione beni mobili registrati</i>	3
4. <i>Tabella</i> <i>Andamento destinazioni – Anno 2023.....</i>	3
5. <i>Tabella</i> <i>Terzo settore – Beni posti a bando e Beni opzionati.....</i>	4
6. <i>Tabella</i> <i>Terzo settore – Distribuzione territoriale beni posti a bando (Terzo bando)</i>	5

7. Tabella	<i>Immobili destinati per regione.....</i>	6
8. Tabella	<i>Beni immobili destinati per tipologia di destinazione.....</i>	7
9. Tabella	<i>Immobili destinati per numero di Comuni destinatari.....</i>	8
10. Tabella	<i>Immobili destinati per Tipologia.....</i>	9
11. Tabella	<i>Immobili in gestione.....</i>	10
12. Tabella	<i>Immobili in gestione per iter giudiziario.....</i>	11
13. Tabella	<i>Immobili in gestione per tipologia e iter giudiziario.....</i>	12
14. Tabella	<i>Beni provenienti da confische - I semestre 2023.....</i>	12
15. Tabella	<i>Distribuzione dei beni in gestione.....</i>	13
16. Tabella	<i>Distribuzione dei beni in confisca definitiva.....</i>	14
17. Tabella	<i>Beni inoptati al 30.6.2023.....</i>	15
18. Tabella	<i>Conferenze di Servizi 2016 – 2023.....</i>	16
19. Tabella	<i>Beni opzionati in Conferenza di servizi e rimasti inoptati.....</i>	16
20. Tabella	<i>Beni mobili registrati “in vetrina”.....</i>	17
21. Tabella	<i>Percentuale BMR opzionati dopo collocazione “in vetrina”.....</i>	17
22. Tabella	<i>Aziende in gestione al 31/12/2023 suddivise per fase giudiziaria (Fonte: S.Inf.ANBSC).....</i>	18
23. Tabella	<i>Aziende destinate suddivise per regione - anno 2023.....</i>	19
24. Tabella	<i>Georeferenziazione delle Aziende sul territorio nazionale.....</i>	19
25. Tabella	<i>Il trend di destinazione negli ultimi 4 anni.....</i>	20
26. Tabella	<i>Rappresentazione della distribuzione del personale per genere – Dirigenti.....</i>	21
27. Tabella	<i>Rappresentazione della distribuzione del personale per genere - Personale non dirigente (ex III Area e ex II Area).....</i>	22
28. Tabella	<i>Strutture dell’Agenzia e attività di competenza.....</i>	23

1. I PRINCIPALI RISULTATI RAGGIUNTI

1.1. L'Amministrazione

L'Agenzia Nazionale per l'Amministrazione e la Destinazione dei Beni Sequestrati e Confiscati alla Criminalità Organizzata (ANBSC) gestisce, in collaborazione con l'autorità giudiziaria, l'intero processo finalizzato alla destinazione dei beni sequestrati e poi confiscati in via definitiva, affinché vengano restituiti alle comunità e ai territori attraverso il loro impiego per scopi sociali o istituzionali.

Istituita con decreto legge 4 febbraio 2010, n. 4, convertito, con modificazioni, dalla legge 31 marzo 2010, n. 50, le cui disposizioni sono confluite nel decreto legislativo 6 settembre 2011, n. 159 (c.d. Codice Antimafia di seguito C.A.M.), l'ANBSC è un ente con personalità giuridica di diritto pubblico, dotato di autonomia organizzativa e contabile ed è posto sotto la vigilanza del Ministero dell'Interno che, con direttiva del 16 maggio 2012, ha individuato gli ambiti e le modalità di esercizio di tale vigilanza.

In base all'art. 110, comma 3, del Codice antimafia, l'Agenzia è, inoltre, sottoposta al controllo della Corte dei conti ai sensi dell'articolo 3, comma 4, della Legge 14 gennaio 1994, n. 20 e successive modificazioni.

L'operato dell'Agenzia viene reso pubblico attraverso il proprio sito istituzionale, in particolare tramite le sezioni "Pubblicità legale" e "Amministrazione Trasparente", atte a garantire la trasparenza e diffondere tra i soggetti interessati il contenuto delle attività, consapevoli del ruolo fondamentale che il riutilizzo sociale dei beni confiscati alla criminalità organizzata riveste per la società civile sia in termini materiali che come messaggio di incisività dell'azione dello Stato.

L'Agenzia, infine, è chiamata a confrontarsi nel contesto internazionale con l'armonizzazione delle normative, in tema di confische dei patrimoni alla criminalità organizzata la quale, ormai da tempo, ha rivolto le sue attenzioni agli investimenti oltre i confini nazionali.

L'Agenzia favorisce la raccolta e lo scambio di informazioni sui beni e il superamento di eventuali criticità relative alla loro destinazione, dalla fase del sequestro, durante la quale svolge attività di ausilio e di supporto all'autorità giudiziaria, alla fase di gestione diretta dei beni, dopo il decreto di confisca di secondo grado, fino alla loro destinazione.

Tra le attività funzionali alla destinazione dei beni confiscati particolare rilievo riveste l'organizzazione, in collaborazione con le Prefetture e gli Enti locali, delle conferenze di servizi nell'ambito delle quali le amministrazioni del territorio possono manifestare l'interesse all'acquisizione dei beni, sulla cui destinazione decide poi il Consiglio Direttivo dell'Agenzia.

Di seguito la scheda anagrafica dell'ANBSC:

Ente	Agenzia Nazionale per l'amministrazione e la destinazione dei Beni Sequestrati e Confiscati alla Criminalità Organizzata
Sito istituzionale	www.benisequestraticonfiscati.it
Sede legale	Via del Quirinale, 28 - 00192 Roma (RM)
Sedi distaccate Roma	<ul style="list-style-type: none"> › Via Ezio, 12/14 - 00192 › Via Ludovisi, 5 - 00187 › Via Gianturco, 11 - 00196 › Viale Tiziano, 2 - 00196 › P.zza Re di Roma, 47 - 00183
Sedi secondarie	<ul style="list-style-type: none"> › <u>Reggio Calabria</u> Via Tommaso Campanella, 55 - 89127 › <u>Palermo</u> Via Vann'Antò, 4 - 90145 › <u>Milano</u> Via Cesare Battisti, 21 - 20122 › <u>Napoli</u> Via Concezio Muzy n.1, Complesso di Castel Capuano - 80139
Codice IPA	anla_080
Codice fiscale	92069980800
Tipologia	Pubbliche Amministrazioni
Categoria	Enti Pubblici Non Economici
Natura giuridica	Altro ente pubblico non economico
Attività Ateco	Giustizia ed attività giudiziarie
Indirizzo PEC primario	agenzia.nazionale@pec.anbsc.it
Altre e-mail	urp@pec.anbsc.it
Acronimo	ANBSC

1.2. Il mandato istituzionale

Il mandato istituzionale e la mission dell'Agenzia possono essere sinteticamente espressi nei seguenti punti:

- a) ausilio all'autorità giudiziaria nell'amministrazione e custodia dei beni sequestrati nel corso del procedimento di prevenzione di cui al libro I, titolo III, C.A.; ausilio finalizzato a rendere possibile, sin dalla fase del sequestro, l'assegnazione provvisoria dei beni immobili e delle aziende per fini istituzionali o sociali agli enti, alle associazioni e alle cooperative di cui all'art. 48, comma 3, CAM ferma restando la valutazione del giudice delegato sulla modalità dell'assegnazione;
- b) ausilio all'autorità giudiziaria nell'amministrazione e custodia dei beni sequestrati nel corso dei procedimenti penali per i delitti di cui agli artt. 51, comma 3-bis, del codice di procedura penale e 12-sexies del decreto-legge 8 giugno 1992, n. 306, convertito, con modificazioni, dalla legge 7 agosto 1992, n. 356, e successive modificazioni; ausilio finalizzato a rendere possibile, sin dalla fase del sequestro, l'assegnazione provvisoria dei beni immobili e delle aziende per fini istituzionali o sociali agli enti, alle associazioni e alle cooperative di cui all'art. 48, comma 3, CAM, ferma restando la valutazione del giudice delegato sulla modalità dell'assegnazione;
- c) amministrazione e destinazione, ai sensi dell'art. 38 C.A.M., dei beni confiscati, dal provvedimento di confisca emesso dalla Corte di appello, in esito del procedimento di prevenzione di cui al libro I, titolo III, C.A.M.;
- d) amministrazione, dal provvedimento di confisca emesso dalla Corte di appello nonché di sequestro o confisca emesso dal giudice dell'esecuzione, e destinazione dei beni confiscati, per i delitti di cui agli artt. 51, comma 3-bis, del codice di procedura penale e 12-sexies del decreto-legge 8 giugno 1992, n. 306, convertito, con modificazioni, dalla legge 7 agosto 1992, n. 356, e successive modificazioni, nonché dei beni definitivamente confiscati dal giudice dell'esecuzione;
- e) acquisizione, attraverso il proprio sistema informativo, dei flussi informativi necessari per l'esercizio dei propri compiti istituzionali: dati, documenti e informazioni oggetto di flusso di scambio, in modalità bidirezionale, con il sistema informativo del Ministero della giustizia, dell'autorità giudiziaria, con le banche dati e i sistemi informativi delle prefetture-uffici territoriali del Governo, degli enti territoriali, delle società Equitalia ed Equitalia Giustizia, delle agenzie fiscali e con gli amministratori giudiziari;
- f) acquisizione, in particolare, dei dati relativi ai beni sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata nel corso dei procedimenti penali e di prevenzione, nonché delle informazioni relative allo stato dei procedimenti di sequestro e confisca;

- g)** verifica dello stato dei beni nei citati procedimenti, accertamento della consistenza, della destinazione e dell'utilizzo dei beni;
- h)** programmazione dell'assegnazione e della destinazione dei beni confiscati; analisi dei dati acquisiti, nonché delle criticità relative alla fase di assegnazione e destinazione;
- i)** adozione di iniziative e di provvedimenti necessari per la tempestiva assegnazione e destinazione dei beni confiscati, anche attraverso la nomina, ove necessario, di commissari ad acta;
- j)** attività per facilitare le collaborazioni tra amministratori giudiziari e tra coadiutori e per favorire, su tutto il territorio nazionale in modo particolare per le aziende, le sinergie tra le imprese sequestrate o confiscate;
- k)** predisposizione dei meccanismi di intervento per effettuare, ove richiesto, l'analisi aziendale e verificare la possibilità di prosecuzione o ripresa dell'attività imprenditoriale ovvero avviare procedure di liquidazione o di ristrutturazione del debito;
- l)** stipula dei protocolli di intesa per l'individuazione di professionalità necessarie per la prosecuzione o la ripresa dell'attività d'impresa anche avvalendosi dei nuclei territoriali di supporto istituiti presso le prefetture-uffici territoriali del Governo;
- m)** predisposizione dei protocolli operativi su base nazionale per concordare con l'Associazione bancaria italiana (ABI) e con la Banca d'Italia modalità di rinegoziazione dei rapporti bancari già in essere con le aziende sequestrate o confiscate;
- n)** attività per richiedere la modifica della destinazione d'uso del bene confiscato, in funzione della valorizzazione dello stesso o del suo utilizzo per finalità istituzionali o sociali, anche in deroga agli strumenti urbanistici.

In questo quadro, un documento particolarmente significativo per l'attività dell'Ente, è la "Strategia nazionale per la valorizzazione dei beni confiscati attraverso le politiche di coesione" predisposto dall'Agenzia in partenariato con la Presidenza del Consiglio dei Ministri - Dipartimento per le politiche di coesione e con il supporto dell'Agenzia per la Coesione Territoriale e del Ministero dell'Economia e Finanze - Ragioneria Generale dello Stato - Ispettorato generale per i rapporti con l'Unione Europea, che costituisce uno strumento di coordinamento, di indirizzo e di supporto per le Amministrazioni statali, gli enti locali e tutti quei soggetti che intervengono a diverso titolo nella gestione dei beni confiscati, a partire dall'ANBSC e dalla Magistratura.

L'obiettivo generale della Strategia nazionale è l'utilizzo in modo efficace ed efficiente dei beni immobili e aziendali confiscati alla criminalità organizzata, attraverso interventi di valorizzazione sostenuti anche dalle politiche di coesione e si declina in tre obiettivi specifici:

Obiettivo Specifico 1 – Rafforzamento della capacità e della cooperazione degli attori istituzionali responsabili del processo di sottrazione, valorizzazione e restituzione alla società dei patrimoni illegalmente accumulati;

Obiettivo Specifico 2 – Politiche di valorizzazione dei beni immobili confiscati;

Obiettivo Specifico 3 – Re-immissione nel circuito dell'economia legale delle aziende confiscate alla criminalità organizzata o dei beni ad esse pertinenti.

2. VALORE PUBBLICO - I principali risultati raggiunti

L'ANBSC, la cui competenza gestionale si incardina con il decreto di confisca di secondo grado emesso dalla Corte di appello, collabora con l'autorità giudiziaria nell'intero processo finalizzato alla destinazione dei beni sequestrati e poi confiscati in via definitiva, affinché gli stessi vengano restituiti alle comunità e ai territori attraverso il loro impiego per scopi sociali o istituzionali. In tale cornice, il valore pubblico per l'Agenzia si ricollega all'implementazione e al rafforzamento della capacità e della cooperazione degli attori istituzionali responsabili del processo di sottrazione, valorizzazione e successiva restituzione alla società dei patrimoni illegalmente accumulati nonché alla valorizzazione dei beni immobili confiscati e alla re-immissione – nel circuito dell'economia legale – delle aziende confiscate alla criminalità organizzata e dei beni ad esse pertinenti.

Gli obiettivi perseguiti, potenziati ed affinati nel periodo in riferimento, sono tutti strutturalmente correlati a questa direttrice e tendono al progressivo miglioramento della performance, prioritariamente in termini di riduzione dei tempi intermedi di destinazione e di aumento del numero dei beni restituiti alla collettività.

2.1. Quadro di sintesi dei principali risultati

Di seguito vengono riportati i principali obiettivi conseguiti nel corso dell'anno 2023 suddivisi in base alle peculiari competenze delle singole Direzioni nelle quali è articolata l'Agenzia.

2.1.1. Direzione dei beni mobili e immobili sequestrati e confiscati

L'anno 2023 è stato caratterizzato dal significativo miglioramento dei risultati della gestione caratteristica, facendo registrare un notevole incremento del numero dei beni destinati.

Il consolidamento dei processi di semplificazione avviati nel biennio precedente e lo sviluppo della capacità di dialogo con la platea dei Soggetti destinatari, in primis gli Enti territoriali, hanno consentito di progredire nella conoscenza del patrimonio gestito e di adeguare le scelte operative al contesto di

riferimento.

Sotto il profilo metodologico, l'attività svolta nel corso dell'anno ha inoltre consentito di realizzare gli obiettivi gestionali assegnati alle diverse strutture, in coerenza con i tre assi di intervento strategico definiti in sede di programmazione 2023-2025, segnatamente rispetto: alla *clusterizzazione* dei beni secondo la loro effettiva destinabilità, alla definizione di un nuovo protocollo operativo per la destinazione dei beni ed allo sviluppo di un sistema multilivello di monitoraggio dell'uso dei diversi cespiti.

Sono state, infine, realizzate numerose iniziative volte a consolidare la cooperazione con i diversi *stakeholders*, nella prospettiva di acquisire importanti sinergie operative e di accrescere la consapevole partecipazione al progetto condiviso di restituzione alla collettività dei beni sottratti alla criminalità organizzata.

Gli immobili destinati nell'anno 2023

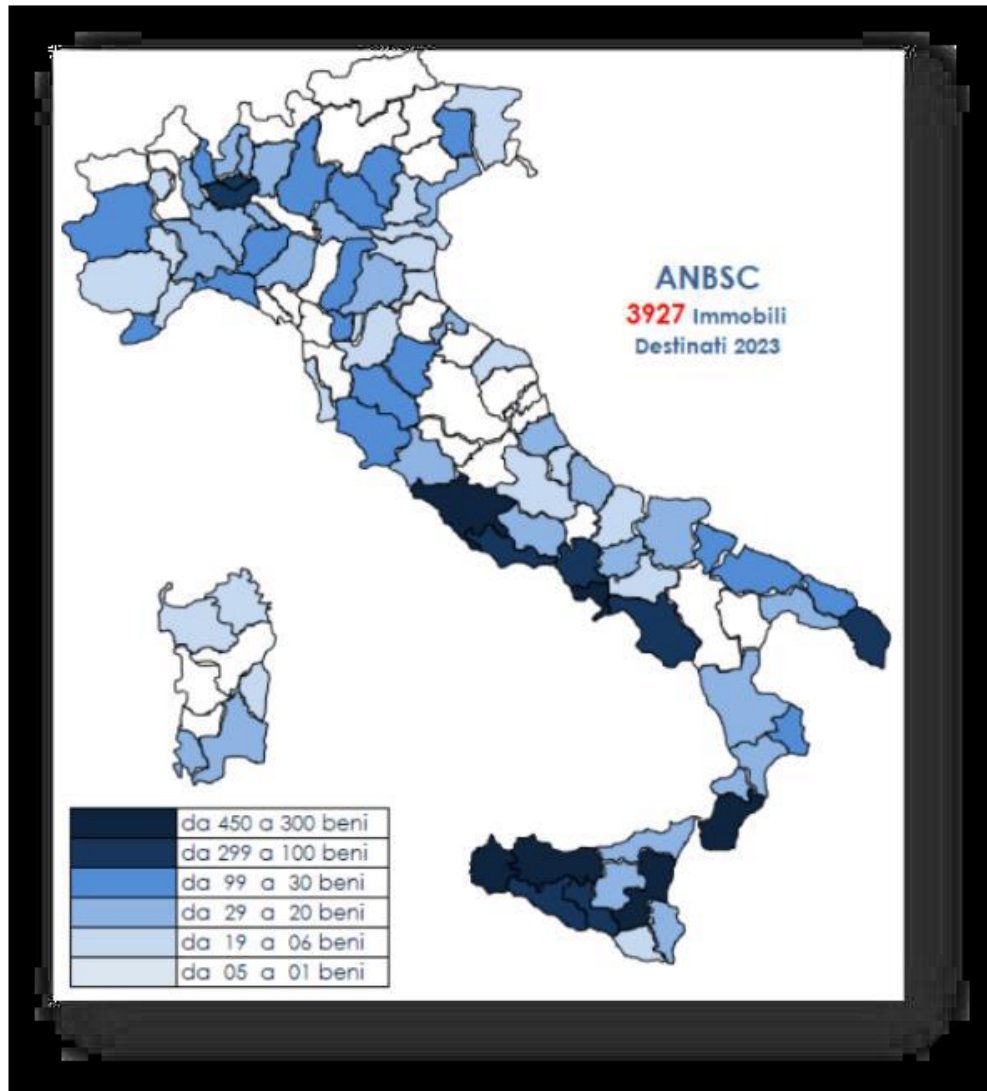
Nel corso del 2023 l'Agenzia ha profuso ogni sforzo per il miglioramento della capacità di destinazione dei beni, attraverso un piano di intervento che ha visto la valorizzazione di tutti i possibili canali di dialogo con i Soggetti destinatari.

Ampio spazio è stato così dedicato alle conferenze di servizi istruttorie, ex art. 14 della L. n. 241/90, ed ai bandi rivolti direttamente agli Organismi del Terzo settore, ai sensi dell'art. 48, comma 3, lett. c-bis del D.lgs. n. 159/2011, che si sono aggiunti alle interlocuzioni dirette con gli Enti istituzionali all'esito di tali attività sono stati destinati 3.927 beni, secondo la seguente distribuzione tipologica indicata in [1.1. Tabella.](#)

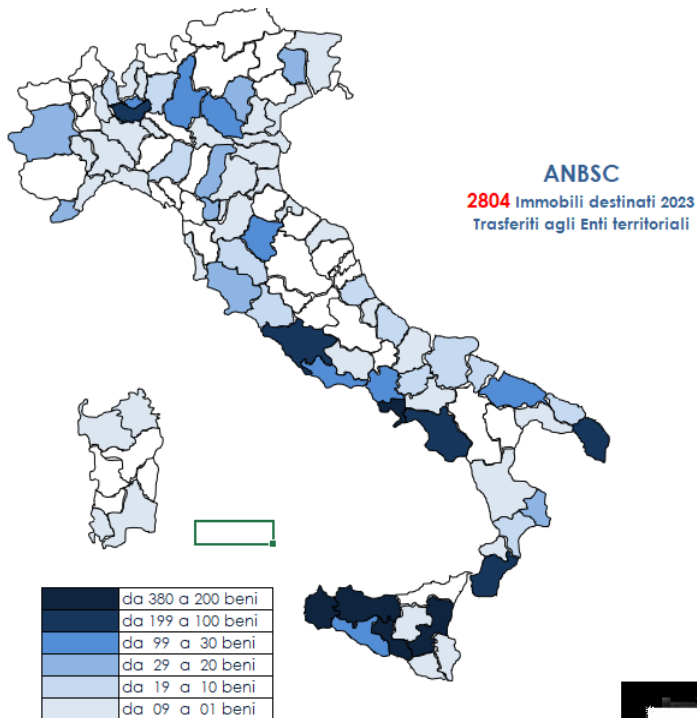
Rimane confermata l'assoluta prevalenza dei beni destinati agli Enti territoriali che risultano pari al 71,4% del totale, mentre quelli mantenuti al patrimonio dello Stato per le esigenze delle Amministrazioni centrali sono il 10,85%.

I beni destinati alla vendita sono pari all'11,03% e, tra questi, soltanto lo 0,56% sarà alienato per comprovata impossibilità di destinazione.

La **collocazione geografica** dei beni destinati nell'anno 2023 conferma la presenza di punti di accumulazione in alcuni territori del Paese, come evidenziato nel seguente cartogramma:



Passando all'analisi distinta per tipologia di destinazione (trasferimento agli Enti territoriali o mantenimento al patrimonio dello Stato) emergono livelli di concentrazione parzialmente difformi dalla distribuzione cumulata:

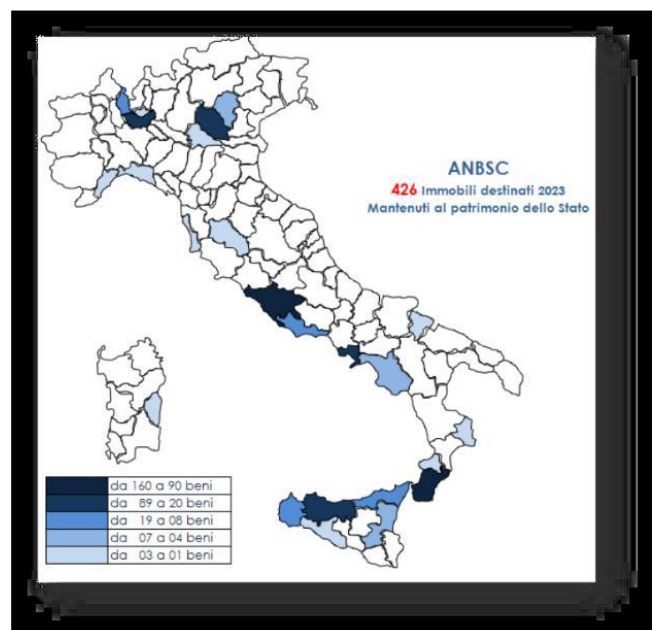


Beni trasferiti agli Enti territoriali

Per il successivo utilizzo dei beni, i Comuni hanno privilegiato la realizzazione di progetti con il Terzo Settore (34,21% dei casi). Seguono l'impiego per emergenza abitativa (20,38%), le iniziative riguardanti l'agricoltura, il verde e l'ambiente (14,35%) e la tutela delle fragilità e del disagio (11,26%), con una particolare attenzione alle donne vittime di violenza.

Beni mantenuti al patrimonio dello Stato

Questi beni sono stati prevalentemente destinati ad alloggi di servizio per le Forze di Polizia, secondo quanto previsto dai rispettivi ordinamenti. Seguono le destinazioni a caserme e strutture operative e ad Uffici governativi.



Le province con maggior numero di beni destinati nell'anno 2023 sono indicate nella 2. Tabella.

Particolare rilievo assume la consistenza del risultato raggiunto attraverso lo **strumento delle conferenze di servizi istruttorie**.

Complessivamente, nel corso dell'anno 2023, l'Agenzia ha realizzato due cicli completi di conferenze, il Primo dal 19 aprile al 13 luglio, con sessioni in presenza a Trapani, Milano, Napoli e Palermo ed il secondo dal 14 al 19 dicembre.

Le interlocuzioni hanno complessivamente riguardato il territorio di **16 Regioni e di 360 Comuni**. In tale contesto sono stati portati all'attenzione dei possibili **destinatari 2.522 beni, di cui 1.626 sono stati assegnati**, con un tasso di "finalizzazione" del processo destinatorio pari al 64,47%.

Come per le precedenti annualità, le conferenze hanno favorito la più diretta interlocuzione con i **Nuclei di supporto** presso le Prefetture-U.T.G. che – oltre a collaborare alla preparazione delle diverse sedute, incontrando preventivamente i rappresentanti dell'Agenzia del Demanio e degli Enti territoriali coinvolti per una "presentazione" dei cespiti, idonea a farne conoscere la potenzialità in termini di riuso – hanno condiviso con l'Agenzia i temi di maggiore rilievo, con una compiuta rappresentazione delle criticità e dei punti di forza della comune azione.

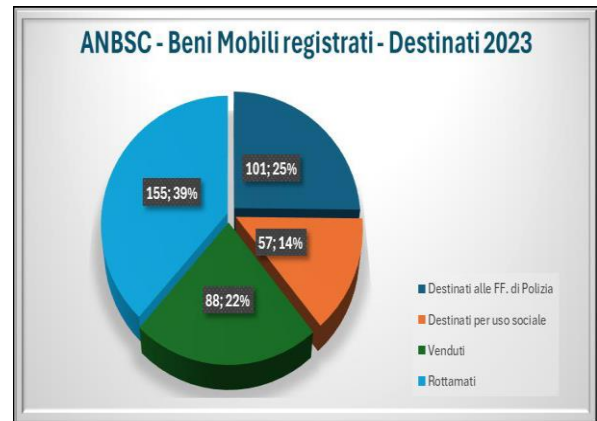
I beni mobili registrati destinati nel 2023

Nel corso dell'anno sono stati complessivamente destinati 401 beni mobili registrati, con le finalità indicate nella 1.3. Tabella.

L'azione destinatoria è stata finalizzata alla migliore valorizzazione dei beni che, qualora possibile in relazione alle specifiche condizioni e caratteristiche tecniche, sono stati destinati alle Forze di Polizia o, attraverso la Vetrina attiva nel sito istituzionale dell'ANBSC, agli Enti territoriali e ai Soggetti del Terzo Settore che ne hanno fatto richiesta per la realizzazione di finalità sociali.

Nei rimanenti casi, fatte salve le fattispecie di alienazione dovuta per il soddisfacimento dei crediti, si è proceduto alla vendita nelle seguenti fattispecie:

- Autovetture di lusso che, in ragione della cilindrata, non possono normativamente essere utilizzate dalle pubbliche amministrazioni, né si prestano ad una destinazione per scopo sociale;
- Automezzi aventi un valore di mercato per pezzi di ricambio.



Complessivamente, l'andamento delle destinazioni di beni immobili e di beni mobili registrati nel quadriennio 2020/2023 è rappresentato dal grafico in [I.4. Tabella](#)

Le attività rivolte al Terzo Settore

Uno specifico approfondimento è dovuto per il contingente di beni assegnati attraverso **l'interlocuzione diretta dell'ANBSC con il Terzo Settore**.

Infatti, rispetto ai beni rimasti inoptati nell'ambito delle conferenze di servizi, l'Agenzia, in applicazione del disposto dell'art. 48, comma 3, lett. c-bis del Codice antimafia e su specifica indicazione del proprio Consiglio Direttivo, ha avviato a partire dall'anno 2020, la proposizione diretta ai soggetti del Terzo settore, attraverso un primo bando sperimentale ad essi dedicato che ha trovato il proprio compimento nell'anno 2023.

L'azione è di particolare rilievo poiché, nel più ampio quadro delle politiche di recupero e riuso dei beni confiscati, finalizzate a permettere alle comunità colpite dal fenomeno mafioso di riappropriarsi delle risorse sottratte illecitamente alla collettività, ha fornito un ulteriore strumento volto ad incentivare il protagonismo degli Enti e delle Associazioni del privato sociale, attraverso lo sviluppo di un modello socialmente responsabile e condiviso.

Risulta così definita una rete di alleanze tra i diversi attori del sistema di governance dei beni confiscati, funzionale a favorire la valorizzazione dei patrimoni sottratti alla criminalità organizzata, attraverso la sollecitazione di un'ampia platea di riferimento, chiamata ad elaborare progetti con finalità sociale, "calati" ed incentrati sui beni confiscati posti a bando dall'Agenzia, che vengono loro assegnati a titolo gratuito secondo modalità e criteri predefiniti.

Attraverso la selezione dei migliori progetti di riuso e rifunzionalizzazione, l'azione promuove così la coesione e la promozione sociale, la partecipazione, l'inclusione e la crescita della persona, in una prospettiva di sviluppo dei valori della sussidiarietà (orizzontale e verticale) e della cooperazione, con lo scopo di perseguire il miglioramento della qualità della vita, favorendo la sostenibilità economica, sociale e ambientale.

Il primo bando

In data 31 luglio 2020, l'ANBSC ha pubblicato il primo bando sperimentale rivolto direttamente ai soggetti del Terzo Settore, offrendo beni rimasti inoperti da parte della platea dei soggetti istituzionali e prevedendo:

- › la possibilità di proporre **progettualità nell'ambito di 5 Aree tematiche**: sociale, salute e prevenzione, occupazione e ricerca, cultura, sicurezza e legalità. L'Agenzia non ha stabilito un ordine di priorità o di importanza rispetto ai diversi ambiti, ritenuti tutti egualmente meritevoli, puntando invece a selezionare i progetti in ragione del merito tecnico e della sostenibilità economico-finanziaria, in una prospettiva di autonomia e durevolezza;
- › una **durata** della successiva concessione in uso a titolo gratuito pari a **10 anni** (prorogabili una sola volta nel caso di comprovata efficacia della gestione) oppure a **30 anni**, nel caso in cui il Soggetto assegnatario avesse assunto l'onere della manutenzione straordinaria del bene assegnato;
- › la **valutazione** dei progetti sulla base della loro idoneità a generare, in termini di out-put e di out-come, valore aggiunto per la comunità di riferimento, anche in via prospettica e potenziale. In tal senso, i criteri di valutazione sono stati preordinati a consentire l'individuazione dei progetti migliori sotto il profilo della strutturazione metodologica e della sostenibilità economico-finanziaria, indipendentemente dall'Area/Tematica trattata. Il punteggio massimo attribuibile è stato fissato in **100 punti, articolati in max 80 punti per il merito tecnico** (modello organizzativo, target di riferimento, esperienza pregressa, capacità di rete e comunicazione) e **max 20 punti per la sostenibilità economico-finanziaria** (congruità, completezza del piano finanziario, finanziamenti ottenuti e risorse strumentali messe a disposizione);
- › la valorizzazione della **capacità di operare in stretto legame con il territorio di riferimento**, ed in particolare con gli Enti territoriali. Uno specifico **punteggio premiale** è stato previsto in favore di quei Soggetti che potessero comprovare la **condivisione del progetto proposto da parte del**

Comune territorialmente competente, in termini di coerenza ed interoperabilità con gli strumenti di pianificazione e con le iniziative attuate dai piani regolatori sociali;

- › la **partecipazione finanziaria dell'Agenzia** alla fase di start-up dei migliori progetti, con l'erogazione di un contributo non superiore al 20% del valore della proposta, fino ad un importo massimo di 50 mila euro, nel limite complessivo di 1 milione di euro.

Nell'anno 2023, all'esito dei lavori della Commissione esterna di esperti nominati per la valutazione dei progetti e una volta compiute le approfondite verifiche antimafia in ordine agli Organismi individuati, si è potuto procedere all'aggiudicazione definitiva, con i risultati indicati nella [I.5. Tabella](#)

Dei **1.412 beni originariamente proposti, 1.152 sono rimasti inoptati (81%)**, a comprova della circostanza che quanto rimane dai reiterati tentativi di offerta nei confronti della platea "ordinaria" dei soggetti istituzionali è indubbiamente contraddistinto da caratteri di scarsa attrattività.

Cionondimeno, con l'assegnazione dei 154 lotti opzionati, corrispondenti a n. 260 beni immobili si è concretizzata per 56 Organismi del Terzo Settore la possibilità di realizzare n. 68 proposte progettuali afferenti all'Area Sociale (n. 38), all'Area Sicurezza e Legalità (n. 9), all'Area Cultura (n. 8), all'Area della Occupazione e Ricerca (n. 8), e all'Area della Salute e Prevenzione (5).

Per i beni rimasti inoptati – e quindi comprovatamente indestinabili – si è delineata la necessità di attivare il procedimento di vendita ed in tal senso si è orientato il Consiglio Direttivo dell'Agenzia, disponendone l'inserimento nell'elenco dei cespiti da alienare per il soddisfacimento dei creditori, ai sensi della L. n. 228/2012.

Il coinvolgimento del Terzo Settore rappresenta un'importante linea di azione che si è inteso efficientare per il potenziamento della capacità destinataria dell'ANBSC, al contempo valorizzando il protagonismo degli Enti e delle Associazioni.

Occorre, infatti, ricordare che, nell'80% dei casi, i beni confiscati sono destinati agli Enti territoriali, con larghissima prevalenza dei Comuni, i quali solo di rado reimpiegano i cespiti per finalità istituzionali, provvedendo piuttosto al loro riuso attraverso il coinvolgimento di Organismi del Terzo settore, individuati a seguito di procedura ad evidenza pubblica, per la realizzazione di progettualità a contenuto sociale, secondo un principio di sussidiarietà.

Ciò configura una domanda primaria, rappresentata appunto dalle richieste degli Enti territoriali, ed una domanda secondaria, costituita dall'interesse manifestato dai soggetti del Terzo settore che sempre più spesso prendono parte, sotto il profilo motivazionale, alla scelta dei Comuni di manifestare l'interesse,

agendo poi con forme di co-programmazione e co-progettazione.

L'assegnazione diretta di beni da parte dell'ANBSC agli Organismi del Terzo Settore offre quindi all'Agenzia la possibilità di affiancare l'azione già svolta dagli Enti territoriali, cogliendo opportunità di reimpiego che possono talora esulare dalla perimetrazione del bisogno sociale operata dall'Ente di prossimità, superando al contempo eventuali difficoltà di contesto.

Per tale ragione nel corso del 2023 si è dato impulso a due ulteriori iniziative, con la pubblicazione di due distinti avvisi dedicati allo specifico settore delle dipendenze in senso lato.

Il secondo Bando

L'analisi degli esiti del primo bando sperimentale ha evidenziato che le progettualità relative allo specifico ambito di prevenzione, cura e riabilitazione in materia di dipendenze nel senso più ampio – dal gioco e/o da sostanze alcoliche e/o stupefacenti e/o psicotrope – avevano avuto complessivamente un rilievo marginale, concentrandosi prevalentemente le proposte avanzate sui

segmenti dell'accoglienza di soggetti con fragilità e senza fissa dimora nonché del supporto ai nuclei familiari con pazienti affetti da gravi patologie.

Il medesimo "orientamento" è emerso anche, in linea più generale, con riguardo agli impieghi prescelti dagli Enti territoriali che, con l'80% dei beni destinati, costituiscono il primo partner dell'Agenzia nella materiale attuazione delle politiche di riuso dei beni confiscati.

Alla luce di tali risultanze, l'Agenzia ha inteso promuovere una nuova iniziativa rivolta specificamente a tale ambito di intervento, anche per dare piena attuazione alle previsioni dell'art. 48 del Codice Antimafia in materia di valorizzazione del ruolo proattivo delle comunità terapeutiche e dei centri di recupero e cura dei tossicodipendenti di cui al d.P.R. 9 ottobre 1990, n. 309.

Lo scopo è stato quello di favorire, attraverso l'assegnazione di immobili e terreni definitivamente confiscati, la realizzazione, mediante un bando "tematico" e non generalista, di strutture specifiche, anche a carattere residenziale, tese al recupero dei soggetti affetti da dipendenze e al loro reinserimento nel mondo del lavoro.

Per il raggiungimento di tale finalità si è ritenuto opportuno promuovere in via preliminare una progettualità per la strutturazione di un servizio di orientamento, ascolto e supporto che potesse, anche in raccordo con altre a livello nazionale, diffondere le migliori pratiche e gli strumenti operativi via via sperimentati in termini di counselling e supporto psicologico.

Il 18 agosto 2023, è stato pertanto pubblicato un avviso di gara per l'assegnazione ad enti del Terzo Settore di un bene confiscato, sito in Roma, Via XX Settembre, del valore di 455.000 euro, da destinare a centro di ascolto, supporto e orientamento per il contrasto alle dipendenze patologiche dal gioco e/o da sostanze alcoliche e/o stupefacenti e/o psicotrope.

Nel termine previsto per la presentazione delle domande (18 settembre 2023) è pervenuta una sola proposta, per la quale, superato l'esame amministrativo, tecnico e finanziario, l'Agenzia ha proceduto all'aggiudicazione provvisoria.

Al momento sono in corso le verifiche previste per procedere all'assegnazione del bene confiscato.

Il terzo bando

L'11 dicembre 2023, si è dato impulso alla seconda fase del nuovo progetto tematico, con l'indizione di un'ulteriore istruttoria pubblica avente ad oggetto immobili e terreni, questa volta distribuiti sul territorio nazionale, raggruppati in 83 lotti per un totale di oltre 300 particelle ed un valore di oltre di oltre 11 milioni di euro, da assegnare ad enti del Terzo settore che operano nel mondo delle dipendenze patologiche, per la realizzazione di progetti di prevenzione, cura e riabilitazione in materia di dipendenze comportamentali e da sostanze.

Anche in questo caso, per partecipare alla fase di start-up dei progetti che riporteranno il miglior punteggio in sede di valutazione, l'Agenzia ha stanziato 1 milione di euro. In particolare, nei limiti del plafond, i progetti più meritevoli saranno premiati con un contributo non superiore al 20% del loro valore e comunque fino ad un importo massimo di 50 mila euro.

La distribuzione territoriale dei beni posti a bando è indicata nella [I.6. Tabella](#)

Alla scadenza del termine per la proposizione delle domande, fissato al 1° marzo 2024, sono pervenute 24 proposte e di queste, all'esito delle verifiche svolte, 17 sono state ammesse con riserva alle fasi successive.

La valutazione avverrà secondo i medesimi criteri e punteggi favorevolmente sperimentati in occasione del primo bando.

Gli immobili complessivamente destinati

Alla data del 31 dicembre 2023 risultavano complessivamente destinati 23.658 beni, distribuiti come indicato nella [I.7. Tabella](#).

Nelle prime posizioni, con un ampio margine di distacco, si evidenziano le Regioni Sicilia, Campania e Calabria.

Dalla [I.8. Tabella](#) si evince la distribuzione degli immobili destinati per tipologia di destinazione, mentre nella [I.9. Tabella](#) abbiamo il quadro degli immobili destinati per numero di Comuni destinatari e nella [I.10. Tabella](#) il quadro generale degli immobili destinati suddivisi secondo il criterio della tipologia.

Gli immobili in gestione

Alla data del 31 dicembre 2023 risultavano complessivamente in gestione 19.764 beni, distribuiti ([I.11. Tabella](#)).

Con un risultato parzialmente divergente da quello rilevato per gli immobili destinati, risultano prevalenti le Regioni Sicilia, Campania e Lazio, cui seguono Calabria e Lombardia.

Dalla [I.12. Tabella](#) emerge il quadro degli immobili in gestione suddivisi per iter giudiziario e nella sia per tipologia che per iter giudiziario ([I.13. Tabella](#)).

Gli obiettivi di innovazione strategica: la clusterizzazione dei beni secondo la loro effettiva disponibilità.

Nell'ultimo triennio l'attenzione dell'Agenzia è stata particolarmente dedicata al miglioramento delle proprie banche dati, con lo specifico fine di pervenire al progressivo affinamento della conoscenza del patrimonio immobiliare e mobiliare in gestione, sia attraverso un censimento sempre più puntuale dei cespiti, sia mediante l'avvio e lo sviluppo di analisi quali-quantitative che hanno portato alla costruzione di macro-aggregati dei beni, idonei a caratterizzare le relative politiche di destinazione.

In particolare, si è operato per individuare le motivazioni che talora ostano alla concreta destinazione dei cespiti, valutando questi ultimi non come variabili indipendenti ma avendo invece continuo riguardo alle numerose e complesse interrelazioni con il contesto di riferimento, con gli altri attori del sistema e con le caratteristiche intrinseche del singolo bene.

In questo senso, particolare approfondimento è stato dedicato al fenomeno connesso con la riscontrata

concentrazione nel territorio dei beni e con le specifiche criticità connesse ai cespiti pervenuti all'Agenzia in quota proprietaria parziale e talvolta anche indivisa, a quelli gravati da irregolarità tecnico-urbanistiche e a quelli ancora da sottoporre al subprocedimento della verifica dei crediti nonostante l'intervenuta competenza dell'ANBSC, con la celebrazione del secondo grado di giudizio.

Rispetto al primo obiettivo strategico, al fine di potenziare la capacità destinatoria dell'ANBSC, si è pertanto proceduto alla mappatura dei beni mobili e immobili rimasti inoptati all'esito dei pregressi tentativi di offerta, alla ricognizione puntuale dei beni confiscati in quota parziaria ed alla campionatura dei beni caratterizzati da criticità tecnico-urbanistiche.

La metodologia impiegata

Per il potenziamento del processo destinatorio dei beni, assolutamente centrale rispetto alla mission istituzionale dell'Agenzia, volta alla pronta restituzione alle comunità locali dei beni sottratti alla criminalità organizzata, risulta indispensabile disporre di dati ordinati, accessibili, organizzati, leggibili e interpretabili con semplicità e supportati dalle necessarie descrizioni.

Nella consapevolezza che i dati possono concorrere alla conoscenza completa degli aspetti rilevanti del fenomeno ablatorio, sono stati seguiti i seguenti criteri metodologici:

- › Analizzare le serie storiche per estrarne caratteristiche e tendenze;
- › Scegliere i metodi di rappresentazione in funzione degli obiettivi;
- › Stabilire le relazioni tra i diversi macro-aggregati per determinare le cause dei fenomeni riscontrati;
- › Intraprendere azioni in conformità delle cause trovate e valutarne ricadute ed impatti.

A tal fine, in una prospettiva di progressivo miglioramento della performance, prioritariamente in termini di riduzione dei tempi intermedi di destinazione e di aumento del numero dei beni restituiti alla collettività, è apparso di primaria importanza partire da un'analisi sistematica del cluster dei beni che, pur essendo stati sottoposti (anche più volte) all'attenzione dei potenziali destinatari previsti dall'art. 48 del Codice antimafia, sono rimasti inoptati – cioè non richiesti – non trovando conseguentemente quel reimpiego che la norma prevede in relazione ai beni confiscati.

Deve, infatti, rilevarsi come tale criticità, certamente non classificabile in termini di variabilità naturale del fenomeno, rappresenti il più grande ostacolo all'efficientamento del sistema, meritando pertanto di essere analizzata per mettere in luce la tipologia degli "scostamenti" registrati, così da individuarne le

cause.

In questa logica, pur non potendo compiutamente parlarsi di “domanda” dei beni confiscati, è apparso utile impiegare una metodologia di approfondimento che, in analogia a quanto di norma avviene nei modelli econometrici, potesse consentire di pilotare interventi misurati su sistemi e processi che hanno come obiettivo l’abbattimento della variabilità, intesa come differenza tra il totale dei beni che vengono proposti ai potenziali destinatari e numero di beni che vengono poi di fatto richiesti e quindi successivamente reimpiegati a vantaggio della collettività.

Il tema non è tanto quello di innalzare, in valori assoluti, il numero dei beni destinati quanto quello di sviluppare politiche virtuose di destinazione che possano garantire, in modo sostenibile e duraturo, un reimpiego del patrimonio confiscato concretamente rispondente ai bisogni dei territori, nella convinzione che ciò costituisca il fattore di successo dell’intero processo di sottrazione dei beni alla criminalità organizzata, perseguito attraverso le misure ablatorie penali e di prevenzione.

Sotto il profilo tecnico, è sembrato opportuno analizzare la riscontrata variabilità tra beni proposti e beni richiesti, da cui scaturisce il sottoinsieme dei beni inoptati, ricercando tutte le componenti che vi concorrono, imputabili ad altrettante origini, per giungere – con un grado auspicabilmente di massimo dettaglio – a separare gli effetti a carattere aleatorio da quelli sistematici e graduare questi ultimi in ordine di importanza.

L’analisi svolta

L’attività di approfondimento, svolta rispetto ai dati del primo semestre dell’anno 2023, ha preso le mosse alla perimetrazione dell’insieme dei beni rinvenuti da confische che hanno assunto il carattere della definitività (*l.14. Tabella*)

Alla data del 30 giugno 2023, rispetto al **totale di 20.910 beni in gestione**, il numero di beni in **confisca definitiva** risultava **pari a 15.886 (76%)** (*l.15. Tabella*).

1. Il primo elemento preso in considerazione per la valutazione della destinabilità è stato quello relativo alla **distribuzione territoriale** dei beni, con particolare riguardo al tema della loro concentrazione in ambiti anche molto ristretti, soprattutto quando si passi, come in passato si è avuto modo di fare, del livello regionale o di macro-area all’ambito comunale (*l.16. Tabella*).
2. Il successivo passo è stato costituito dalla enucleazione dei beni che, pur essendo stati proposti alla platea dei possibili destinatari, non sono stati, nel tempo, oggetto di manifestazione di interesse, c.d. **Beni inoptati**, (come si evince dalla *l.17. Tabella*)

Di particolare interesse è risultata poi l'analisi della serie storica dei risultati conseguiti attraverso lo svolgimento delle conferenze di servizi istruttorie ex art. 14 della L. n. 241/90, che hanno rappresentato, a partire dall'anno 2016, un importante strumento impiegato per proporre la destinazione dei beni.

È venuto in rilievo come **degli 11.524 beni complessivamente presentati alla data del 30 giugno 2023, 9.310 sono stati immediatamente opzionati, mentre 2.214 sono stati destinati nei successivi tentativi, dal secondo al quinto ciclo/esperimento (c.d. beni "rigenerati"), in una percentuale pari al 23,78% (l.18. Tabella).**

Passando ad una valutazione della serie storica riferita all'ultimo triennio antecedente il 30 giugno 2023, si è evidenziato che dei 5.687 beni presentati, ne sono stati opzionati in conferenza 3.583, di cui 1.124 riproposti dal 2° ciclo (31%), mentre sono rimasti inopati, in valore assoluto, 1.482 beni, cui si aggiungono 622 unità frutto delle riproposizioni sovrapposte nei vari cicli di presentazione (l.19. Tabella).

Ciò significa che **per il 26% dei beni inopati vi è una probabilità di assegnazione inversamente proporzionale al numero dei tentativi di offerta, sino a giungere alla quasi matematica certezza che il bene non potrà concretamente essere assegnato con successo.**

I risultati della ricerca condotta hanno costituito la base per la progettazione dei nuovi Piani di intervento, ai quali si sta dando corso nel corrente anno.

Il medesimo approfondimento è stato condotto anche in relazione alla dinamica destinataria dei **beni mobili registrati**, a partire dai dati risultanti dall'utilizzo della **"Vetrina" dedicata**, attraverso la quale sono stati presentati sia alle Amministrazioni di cui all'art. 48 del Codice antimafia, sia agli Organismi del Terzo settore i beni mobili registrati destinabili.

Alla data del 30 giugno 2023 erano stati posti all'attenzione n. 75 beni mobili registrati, di cui n. 8 natanti/imbarcazioni, n. 19 motoveicoli, n. 43 autoveicoli (di cui 2 con caratteristiche peculiari e funzionali per il soccorso) e n. 5 mezzi pesanti (l.20. Tabella).

Le proposte sono state selezionate tenendo conto della tipologia e delle caratteristiche dei beni.

In relazione ai veicoli speciali funzionali alle esigenze del soccorso pubblico, la cui visibilità e possibilità di manifestare interesse sono state riservate, in un primo momento, al Corpo Nazionale dei Vigili del Fuoco, si segnala che, benché specificatamente compulsata allo scopo, la competente Direzione Centrale per le risorse logistiche e strumentali ha inteso manifestare interesse all'assegnazione per 2 beni su 8 proposti. Con riferimento ai mezzi idonei al soccorso per i quali è stata esperita, senza esito, la procedura di destinazione al Corpo Nazionale dei Vigili del Fuoco, gli stessi beni sono stati collocati in

Vetrina, nell'apposita sezione dedicata ai mezzi speciali per finalità di soccorso pubblico, per l'acquisizione, entro 60 giorni decorrenti dalla pubblicazione, di manifestazioni di interesse da parte delle Strutture operative nazionali e regionali facenti parte del Sistema di Protezione civile e delle strutture di protezione civile degli Enti locali.

L'analisi degli esiti di tali pubblicazioni evidenzia che, su 5 beni proposti, 3 sono stati opzionati e 2 sono rimasti inopinati. Per due terzi dei beni in argomento sono state espresse plurime manifestazioni di interesse, graduate secondo i criteri fissati nelle Linee guida.

I beni inopinati, a seguito dell'approfondimento in merito alle reali potenzialità di impiego per scopo istituzionale e sociale ed al riscontro dell'inidoneità dei medesimi alle finalità citate, sono stati successivamente destinati dal Consiglio Direttivo alla vendita.

Con riferimento a 67 ulteriori beni registrati idonei per l'impiego in attività istituzionali o a fini sociali, pubblicati in occasione delle 5 distinte "vetrine", **i dati delle manifestazioni acquisite hanno restituito l'interesse prevalente degli enti territoriali e dei soggetti del terzo settore.**

Tuttavia, è emerso il dato non irrilevante dei **beni inopinati, pari al 34% dei beni proposti (1.21. Tabella)**. Alcuni beni, le cui condizioni generali (anno di immatricolazione, stato di conservazione) e le cui caratteristiche (dimensione e alimentazione) presentavano maggiore appetibilità, hanno stimolato maggiore interesse. Altri beni, invece, hanno sollecitato l'attenzione unicamente da un soggetto tra quelli previsti dall'art. 48 comma 3, lettera c) Codice Antimafia.

Il riscontrato mancato interesse da parte della platea dei soggetti individuati dal CAM in relazione ai beni mobili registrati collocati in Vetrina ha sollecitato quindi un **ulteriore approfondimento istruttorio**, al fine di verificare se i medesimi mezzi già selezionati per la destinazione a fini istituzionali e sociali presentassero **residuo valore per la vendita** o, diversamente, la scarsa appetibilità fosse indice di inservibilità e improduttività tale da indurre alla demolizione.

Gli obiettivi di innovazione strategica: la definizione del nuovo modello operativo di destinazione. La Piattaforma Unica delle Destinazioni (PUD)

Sulla scorta di quanto positivamente già sperimentato nel settore dei beni mobili registrati, è stata dapprima favorevolmente condivisa con il Vertice dell'ANBSC la proposta di strutturare un'apposita **interfaccia**, attraverso la quale mantenere, in costante conoscibilità e contestuale opzionabilità da parte dei soggetti previsti dalla norma, i beni pronti per la destinazione, al fine di garantire la migliore correttezza del processo destinatorio.

Nel corso del 2023, dopo la condivisione con i Dirigenti delle strutture dell'Agenzia coinvolte nel processo (Sedi secondarie e Ufficio Immobili confiscati Italia Centrale), si è operato unitamente all'Ufficio Sistemi informativi per consolidare il work-flow operativo ed elaborare la proposta che è stata presentata al Consiglio Direttivo dell'ANBSC e dallo stesso condivisa.

Per la validazione delle varie fasi di processo si è operato attraverso le seguenti azioni:

- › Identificazione delle attività e misurazione dei loro tempi di ciclo.
- › Definizione delle attività che compongono il processo di destinazione come attività a valore aggiunto o non a valore aggiunto.
- › Identificazione delle cause dello svolgimento delle attività nei processi.
- › Attribuzione delle singole attività ai diversi centri funzionali.
- › Sintesi dei processi per l'analisi delle criticità e l'individuazione delle migliori soluzioni correttive
- › Identificazione delle alternative di azione per il miglioramento delle procedure di processo, con l'individuazione del mix ottimale dei diversi strumenti operativi.

Particolare attenzione è stata dedicata all'analisi delle osservazioni svolte nel corso del tempo rispetto all'andamento delle attività destinatorie, in termini di apporto delle singole strutture e dei singoli operatori, Dirigenti e Funzionari, nell'ottica di enucleare attività con valore aggiunto reale, attività di cui l'operatore non percepisce immediatamente l'utilità ma che sono necessarie rispetto alla mission dell'Agenzia, attività non a valore aggiunto.

Al termine di questo percorso è stato possibile individuare un sistema di attività collegate per conseguire lo specifico obiettivo della destinazione, in cui l'output di un'azione costituisce l'input di una o più attività successive. Il collegamento tra le attività è risultato tale per cui un evento specifico, cioè la preconditione di destinabilità di un bene, dà inizio alla prima azione, il cui output ha effetti per le attività successive.

Il nuovo processo di destinazione, così come complessivamente reingegnerizzato, comprende così una serie di attività che si svolgono contemporaneamente e/o in successione, all'interno di più funzioni dell'Ente, con una visione integrata ed interfunzionale delle attività gestionali.

La nuova funzionalità è destinata a realizzare una forma di **“Sportello permanente”** o **“Bando a sportello”** attraverso il quale, man mano che le condizioni procedurali lo consentano, tutti i soggetti potenziali destinatari dei beni, secondo l'elencazione operata dall'art. 48 del Codice antimafia, possano presentare la propria **richiesta di utilizzo con modalità digitale e secondo template predefiniti**.

I beni verranno così portati all'attenzione attraverso un processo continuo e simultaneo, evitando la

concentrazione nell'offerta (ed i conseguenti imbuti procedurali derivanti dallo svolgimento delle connesse operazioni quali verifiche e sopralluoghi) ed abbattendo i tempi di attesa precedentemente intercorrenti tra le diverse e progressive fasi del procedimento. I beni venivano infatti dapprima proposti soltanto agli Enti pubblici e solo successivamente presentati ai soggetti del Terzo settore.

Il lavoro si è quindi sviluppato lungo due direttrici principali:

- I. **Ingegnerizzazione della piattaforma** unica dei Beni destinabili
- II. Definizione del **macro-processo "Destinazione"** e dei processi correlati a valore aggiunto.

Nel corso del 2023 si è altresì provveduto alla individuazione **degli strumenti comunicativi** che dovranno essere attivati per il miglioramento del livello di conoscenza delle attività destinatorie dell'Agenzia, attraverso la progettazione di un pacchetto coordinato di misure volte a diffondere e a far conoscere dettagliatamente la nuova modalità organizzativa.

Questa attività ha preso le mosse dall'analisi dei punti di debolezza dei precedenti periodi di gestione, individuate nel mancato possesso credenziali di accesso al Sistema *Open ReGIO* e nella mancata consultazione delle disponibilità rinvenibili nell'interfaccia dedicata.

Nella consapevolezza che tali criticità non erano state risolte attraverso l'opera di sensibilizzazione svolta per il tramite dei Nuclei di Supporto presso le Prefetture – UU.TT.G. e mediante il coinvolgimento dell'ANCI, si è ritenuto che l'unica azione correttiva suscettibile di produrre un significativo miglioramento dovesse coincidere con l'attivazione di un sistema automatizzato di segnalazione, capace di generare messaggi puntuali, trasmessi direttamente all'indirizzo stabilito dalle Amministrazioni riceventi, preventivamente censite per gruppi, secondo la potenzialità di destinazione del bene confiscato.

Tale funzionalità è stata quindi ingegnerizzata sulla Piattaforma, di tale che, non appena raggiunta la definitività della confisca e completato il procedimento di verifica dei crediti, il sistema generi un avviso rivolto direttamente ai potenziali destinatari del bene (Comuni, Province, Regioni, Agenzia del Demanio, ecc.) che potranno conseguentemente prenderne visione accedendo all'interfaccia dedicata.

Per il consolidamento di un'azione informativa sistematica si è inoltre messo a punto un più ampio pacchetto di interventi, relativo sia al processo destinatorio ma, più in generale, rivolto alle diverse iniziative, anche a carattere tematico, messe in essere dall'ANBSC, attraverso la redazione di un vero e proprio Piano della comunicazione volto a sollecitare il grado di elasticità della "domanda", potenziando la velocità di veicolazione delle proposte, in modo da conseguire una proficua correlazione delle stesse

con la capacità programmatica degli Enti.

I beni confiscati potranno così concretamente coniugare la forte valenza simbolica rappresentata dalla restituzione alla collettività, con la generazione di valore patrimoniale a vantaggio dei programmi di investimento e di sviluppo delle Amministrazioni centrali e territoriali coinvolte.

Gli obiettivi di innovazione strategica: il Sistema multilivello di monitoraggio dell'uso dei beni.

A partire dall'anno 2021, con il rilancio delle iniziative volte al potenziamento delle politiche di destinazione, attraverso lo strumento semplificatorio della conferenza di servizi ex art. 14 della L. n. 241/90, numerose sono state le azioni volte alla crescente sensibilizzazione e coinvolgimento **dei Nuclei di supporto**, mediante cicli di conferenze a carattere operativo e visite presso le diverse Prefetture.

All'esito di tali attività, si può oggi dire che tutti i Nuclei presso le 108 Prefetture-UU.TT. G. sono attivamente coinvolti, come previsto dalla normativa, nell'attività di monitoraggio quantitativo dei beni confiscati già destinati ed in attesa di destinazione e sono protagonisti, unitamente alla Strutture periferiche dell'ANBSC, delle operazioni volte allo sgombero dei cespiti abusivamente occupati.

L'analisi svolta rispetto alla concreta operatività ha, tuttavia, evidenziato l'esigenza di un'evoluzione quali-quantitativa dell'attività svolta, a partire dalla corretta definizione dell'oggetto del controllo, rappresentato da tre componenti essenziali:

- I. La verifica dell'effettivo utilizzo del bene
- II. Il controllo in ordine al possesso da parte dei soggetti gestori del bene dei requisiti di moralità previsti dal Codice antimafia.
- III. La rilevazione e *clusterizzazione* delle tipologie progettuali attuate, finalizzata a strutturare l'analisi di impatto delle policy attuate ed orientata a mettere a disposizione utili strumenti di indirizzo della governance.

Il Progetto di utilizzo, in senso lato, costituisce quindi la principale entità del monitoraggio, quale unità minima di rilevazione delle informazioni di natura procedurale, anagrafica, contenutistica, fisica, finanziaria e di contesto.

L'applicazione del Sistema progettato consentirà all'ANBSC di passare dal contare quanti immobili sono usati, verificando soltanto in modalità on/off la loro condizione, al comprendere come essi sono usati, in termini di *output* e di *outcome*, studiando in modo sistemico quali sono le principali aree di intervento, per arrivare, in una logica circolare di miglioramento continuo, a strutturare idonee politiche di governance.

Giova al riguardo evidenziare come la conoscenza approfondita e scientificamente strutturata di tali risultanze restituirà al Consiglio Direttivo dell'Agenzia importanti leve decisionali, utili ad accompagnare la scelta di destinazione, soprattutto nelle ipotesi, spesso ricorrenti, di domande plurime di assegnazione.

Le sinergie operative e la cooperazione con gli *stakeholders*

Per quanto attiene alla **disponibilità di risorse finanziarie utili al recupero ed alla valorizzazione dei beni**, nel corso del 2023 l'Agenzia ha mantenuto aggiornata sul proprio sito istituzionale la **Sezione l'Agenzia supporta i Comuni** ed ha promosso la sottoscrizione di specifici accordi con le Regioni. Si segnala, in particolare, la convenzione **stipulata il 13 febbraio 2023 tra l'ANBSC e la Regione Calabria** per la messa a disposizione, da parte di quest'ultima, di risorse finanziarie da destinare alla demolizione dei cespiti radicalmente insanabili e alla bonifica dei terreni inquinati dalla criminalità organizzata.

Per il rilancio **delle politiche destinatorie** in tema di beni mobili non registrati, con particolare riferimento ai preziosi ed alle opere d'arte, in data 22 settembre 2023 è stata stipulata una convenzione con la Banca d'Italia che consentirà di custodire i beni in vista della loro assegnazione o vendita secondo le diverse casistiche.

In data 26 aprile 2023 sono state inoltre approvate le Nuove Linee guida in tema di destinazione degli animali confiscati, dando soluzione ad alcune tematiche di particolare delicatezza concernenti lo specifico settore.

Di particolare rilievo, infine, il risultato raggiunto, in data 13 novembre 2023, con la sottoscrizione, tra ANBSC ed **Agenzia delle Entrate**, dell'«*Accordo per la collaborazione mirata all'interscambio informativo dei dati catastali, fiscali e reddituali, all'attività di valutazione immobiliare di interesse dell'Agenzia Nazionale per l'amministrazione e la destinazione dei beni sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata, nonché per la formazione in materia ipotecaria, catastale e tributaria*».

La rinnovata intesa, che riprende ed amplia significativamente i contenuti del precedente Accordo, prevede l'impegno dell'Agenzia delle Entrate a garantire: l'accesso e l'interscambio dei dati ipotecari e catastali, lo svolgimento di attività di valutazione immobiliare dei beni immobili sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata, l'accesso e l'interscambio dei dati reddituali e fiscali, con specifico riferimento alle aziende sequestrate e confiscate gestite dall'ANBSC ed il supporto alla definizione congiunta di uno specifico percorso formativo per il personale dell'ANBSC, in materia catastale, di pubblicità immobiliare e di normativa fiscale-tributaria.

Estremamente significativa risulta la disposizione che prevede la possibilità, con riguardo agli aspetti tecnici di natura edilizia-urbanistica dei cespiti, di verificare preliminarmente lo stato di legittimità dell'immobile, indagando – a cura dell'Agenzia delle Entrate – presso i competenti uffici comunali anche l'eventuale esistenza di procedure in corso per il rilascio di un titolo in sanatoria.

È di tutta evidenza il valore aggiunto apportato da tale disposizione, tenuto conto che, in precedenza, il riscontro di un minimo indizio di non conformità rispetto al cespite considerato comportava l'interruzione del procedimento estimale. Con il nuovo strumento si renderà invece possibile acquisire comunque utili elementi in ordine alle caratteristiche dei beni, anche al fine della effettiva determinazione del valore complessivo del patrimonio in gestione.

Particolare impegno è stato, altresì, profuso nella redazione di alcune **proposte di modifica del Codice antimafia**, alcune delle quali sono state accolte e **trasfuse nel Disegno di legge di iniziativa governativa, approvato nella seduta del Consiglio di Ministri del 16 novembre 2023**.

Si tratta di disposizioni volte a superare in nuce le criticità connesse con lo stato di non conformità urbanistica e strutturale dei beni confiscati, introducendo a questo proposito uno speciale iter istruttorio che porterà alla loro demolizione già nella fase del sequestro.

In tema di **gestione ed individuazione dei coadiutori dell'Agenzia**, con particolare riguardo ai profili legati alla **rotazione degli incarichi**, è stata curata la redazione di una bozza di **decreto interministeriale Interno-Giustizia** che è stata trasmessa al dicastero controllante per l'ulteriore seguito.

2.1.2. Direzione aziende e beni aziendali e confiscati.

Nel corso del 2023 sono state consolidate le strategie attuate in tema di amministrazione e destinazione delle aziende e dei beni aziendali implementate nella fase di prima istituzione della Direzione aziende (2020) e costituite fondamentalmente dalla:

- 1) Risoluzione delle principali criticità gestionali che emergono dopo la confisca di secondo grado;
- 2) Riduzione dei tempi per giungere alla destinazione, ai sensi del CAM, delle aziende e dei beni definitivamente confiscati;
- 3) Necessità prevista dalla normativa, di una sempre più accentuata e qualificata presenza dell'ANBSC nella fase iniziale dei procedimenti ablativi patrimoniali, cosiddetta fase di "ausilio" all'Autorità Giudiziaria durante il sequestro;

Le attività realizzate hanno riguardato prevalentemente l'amministrazione di circa 2.800 tra imprese e società colpite da misure ablativo penali e di prevenzione di cui al Codice Antimafia ([l.22. Tabella](#)).

La Direzione aziende ha avuto assegnato il compito essenziale e paradigmatico di indirizzare/organizzare l'attività di competenza dell'Agenzia nel vasto ed articolato campo delle attività economiche svolte dalle aziende confiscate e cioè organizzare l'attività degli uffici allo scopo di conseguire un iniziale, importante obiettivo di carattere generale: **la gestione dei complessi aziendali sequestrati e confiscati attraverso un approccio commercial-aziendalistico specializzato, in applicazione delle norme in vigore ed uniformemente applicato, rispetto alle diversificate e numerosissime problematiche derivanti dall'applicazione delle misure ablativo reali.**

In tale contesto la Direzione aziende attraverso il complesso di norme e direttive emanate nel tempo, ha consentito:

- 1) La codificazione di modalità istruttorie e prassi operative coerenti con i profili spiccatamente giuridici ed economici della materia;
- 2) La riduzione dei tempi medi di riscontro delle istanze presentate, relativamente alla gestione delle aziende;
- 3) Una più efficace interlocuzione coi Coadiutori delle procedure e con i Rappresentanti Legali delle aziende sottoposte a provvedimenti ablativi, nominati dall'Agenzia, dalla stessa A.G. e nei confronti degli stessi Enti Istituzionali e di tutti i soggetti che a vario titolo intervengono nei procedimenti di amministrazione e destinazione delle aziende.

A dimostrazione del lavoro svolto e dei risultati conseguiti, si evidenzia che nel corso del 2023 sono state trasmesse dalla Direzione aziende oltre 4500 provvedimenti dirigenziali (dato in linea con il 2022) a

fronte dei 2770 per il 2021, dei 1550 per il 2020 e delle circa 900 interlocuzioni predisposte per l'anno 2019.

Riguardo alle attività di “*destinazione*” delle aziende e dei beni aziendali, attività vengono attribuite, *ex lege* all’Agenzia Nazionale e che vengono perseguite in conformità delle indicazioni fornite dal Consiglio Direttivo sulla scorta della complessa ed articolata attività istruttoria svolta dalla Direzione aziende, nel corso del 2023 sono state realizzate le seguenti attività.

Sono state **destinate 319 aziende/beni aziendali come di seguito specificato:**

- *274 alla liquidazione;*
- *45 alla vendita.*

La suddivisione delle destinazioni è esplicita nella sezione II del presente documento:

- A. Numero aziende destinate suddivise, per regione (*I.23. Tabella*);
- B. Georeferenziazione delle Aziende sul territorio nazionale (*I.24. Tabella*);
- C. Il trend di destinazione negli ultimi 4 anni (*I.25. Tabella*);

Infine, la Direzione aziende ha avviato nella seconda metà nell’anno in esame un’importante attività legata agli immobili aziendali autonomamente confiscati, con la messa a disposizione delle sedi territoriali dell’Agenzia di oltre 900 cespiti da destinare per le esigenze istituzionali e/o sociali delle pubbliche amministrazioni di cui all’art. 48 comma 3 del CAM.

Sono continuate le interlocuzioni e gli approfondimenti, anche di natura normativa, necessari alla destinazione agli enti Locali di alcuni complessi aziendali di rilevante valore economico, in ottemperanza alle modifiche normative di cui alla L. 161/2017, che ha introdotto il comma 8-ter dell’art. 48 del CAM.

È proseguita l’attività di stimolo ed incentivazione rivolta ai Coadiutori ed ai Legali Rappresentanti nominati dall’Agenzia affinché si proceda massivamente alla redazione e approvazione dei bilanci delle società confiscate, attività fondamentale per avere un quadro chiaro sulla dimensione economica e finanziaria delle società gestite dalla Direzione ed avere, di conseguenza, basi giuridiche ed economico-contabili certe per procedere nell’adozione dei provvedimenti di amministrazione e destinazione previsti nel CAM.

Come già evidenziato nella relazione sull’attività svolta per il 2022, con l’emanazione dell’apposita circolare n. 1 del 20 aprile 2020, sono state impartite ulteriori istruzioni in merito alle modalità di presentazione e di approvazione dei bilanci d’esercizio delle società amministrate dall’ANBSC.

Grazie a tale intervento chiarificatore, è stato possibile assistere ad un incremento dei bilanci approvati, acquisendo anche una maggiore conoscenza delle principali grandezze economiche e finanziarie aziendali. Gli effetti di tale provvedimento basilare sono risultati evidenti anche per il 2023 e sono rappresentati dall'avvenuta approvazione di ben 500 bilanci su di un totale di società di capitali in gestione pari a circa 2.000 soggetti giuridici, oltre il 25% del totale, il dato più alto fatto registrare dalla costituzione dell'ANBSC.

Dalla lettura dei già menzionati bilanci, inoltre è stato possibile ricavare i seguenti valori economici aggregati, che forniscono un indicatore, sebbene ancora parziale, della dimensione economica complessiva delle società gestite (*fonte Camera commercio*).

- Valore della produzione: € 300 milioni;
- Utili di gestione: € 5 milioni;
- Numero addetti: oltre 2.200

La creazione di una rete di aziende sequestrate e confiscate, conseguita grazie alla circolare n. 2 del 12 giugno 2020, ha consentito di realizzare un primo elenco di aziende sequestrate e confiscate attive sul mercato. Tale elenco, contenente oltre 150 soggetti giuridici-economici, ha consentito, secondo quanto voluto dal legislatore antimafia, interessanti forme di collaborazione capaci di migliorare le condizioni economiche e finanziarie delle aziende confiscate (incremento del fatturato e riduzione gli oneri di gestione). Inoltre, tale strumento è stato utilizzato anche per fornire riscontro in merito alle richieste di collaborazione avanzate dall'A.G. ai sensi dell'art. 41, comma 1-quater del CAM.

Partecipazione attiva alle udienze camerali relative alle relazioni ex art 41 del CAM.

A partire dal 2021, la Direzione aziende ha cominciato un importante lavoro di ausilio all'Autorità Giudiziaria, ulteriormente incentivato nel corso del biennio 2022-23, attraverso l'invio di osservazioni e comunicazioni, necessarie per le udienze ex art. 41 comma 1-sexies del CAM e, qualora richiesto, prevedendo la partecipazione anche in presenza alle stesse, al fine di approvare la prosecuzione in fase giudiziaria dell'attività d'impresa o eventualmente per decretare la liquidazione dell'impresa.

2.1.3. Direzione delle gestioni economiche, finanziarie e patrimoniali

Le principali attività della **Direzione delle gestioni economiche, finanziarie e patrimoniali (DIGE)** nell'anno 2023 sono state strettamente connesse alle funzioni assegnate alle articolazioni organizzative dirigenziali della Direzione.

Un particolare impegno è stato indirizzato all'organizzazione ed all'ottimizzazione della struttura operativa per mantenerla pienamente rispondente ai compiti istituzionali attribuiti, fronteggiando i continui cambi di scenari operativi ed organizzativi. Al riguardo, nell'ambito dell'innovazione dei processi, anche al fine di coordinare la digitalizzazione dei sistemi organizzativi nell'intento di promuovere e di incoraggiare soluzioni innovative, sono state individuate buone pratiche da implementare negli ambiti dei propri uffici, relativamente a prodotti, processi e servizi.

Dal punto di vista normativo, è stata avviata l'attività propedeutica del nuovo Regolamento per la contabilità economico-patrimoniale con la separazione finanziaria e contabile dall'attività di amministrazione e di custodia dei beni sequestrati e confiscati da quelle concernenti la gestione propria dell'Ente.

Nel periodo di riferimento, nell'ambito dell'**Ufficio Economico Finanziario**, è stata assicurata la gestione economico finanziaria dell'intero ciclo del bilancio dell'Ente mediante l'elaborazione dei principali documenti gestionali quali il bilancio di previsione, le relative variazioni, l'approvazione del conto consuntivo, anche mediante l'integrazione delle scritture della contabilità economico patrimoniale. Tali attività hanno comportato costanti rapporti con il Collegio dei revisori e con l'Autorità di vigilanza (Ministero dell'Interno).

L'ufficio cura anche il controllo di gestione mediante la definizione del piano di *internal audit* che permette un monitoraggio costante con le articolazioni dell'Ufficio, nonché con l'Istituto Cassiere per la gestione della Tesoreria unica dell'Ente, per la gestione del patrimonio e del servizio di Cassa economale e gli adempimenti connessi con la gestione del patrimonio mediante l'utilizzo dei portali del Ministero dell'Economia e delle Finanze e dell'Agenzia delle Entrate.

L'Ufficio fornisce, per quanto di competenza, un contributo anche per la predisposizione del referto alla Corte dei Conti, attività per la quale occorre acquisire tutti i dati finanziari ed amministrativi dagli Uffici competenti, al fine di elaborare il referto in modo corretto secondo i principi di trasparenza ed omogeneità dei dati.

Ulteriormente, occorre anche considerare il ruolo collaborativo dell'Agenzia con le altre Istituzioni, in particolare, i rapporti con l'Agenzia delle entrate, con la predisposizione e l'invio dei modelli di

versamento F24-Enti Pubblici per il pagamento delle ritenute fiscali, dei contributi previdenziali e assistenziali sui compensi agli Organi e per tutto il personale dell'Agenzia, delle comunicazioni telematiche e non, dei dati relativi ad adempimenti sui portali del Ministero dell'economia e delle finanze c.d. *"bilancio enti"*, dei *"flussi mensili di cassa"* e dei *"dati di tesoreria art. 18"*, nonché la predisposizione ed invio all'Agenzia delle Entrate del Mod. 770 - Dichiarazione dei sostituti di imposta e della Dichiarazione IRAP.

Tra gli adempimenti ordinari di competenza dell'Ufficio, si evidenzia la collaborazione con l'URP per le richieste di accesso agli atti nonché le pubblicazioni nel rispetto della trasparenza.

Con la modifica organizzativa intervenuta nel corso del 2021, adottata con provvedimento direttoriale, si è definita una diversa distribuzione delle competenze all'interno della Direzione, attribuendo all'Ufficio economico finanziario, tutte le attività inerenti l'approvvigionamento dei beni e servizi, la conservazione dei beni mobili ed immobili in uso di proprietà dell'Agenzia e dei lavori necessari al funzionamento della stessa e, all'Ufficio alienazione beni confiscati, l'esclusiva cura delle procedure di alienazione dei beni confiscati destinati alle vendite.

L'Ufficio Economico Finanziario provvede, altresì, nell'ambito delle sue molteplici competenze, oltre al trattamento economico degli Organi e al trattamento stipendiale e accessorio di tutto il personale in servizio, dirigente e non dirigente, di ruolo e in posizione di comando ed i correlati adempimenti fiscali, all'attività di front-office, alle procedure per il trattamento economico di trasferta.

A tal proposito, sono stati definiti gli accordi per il Fondo risorse decentrate del personale non dirigente, le previsioni di spesa relative ai Fabbisogni di personale, il Conto Annuale, i buoni pasto e lo straordinario.

La competenza del trattamento economico del personale investe anche l'attività di definizione economica mediante la predisposizione dei decreti di attribuzione del trattamento economico di tutto il personale nei ruoli dell'Agenzia, l'inquadramento e la prima immatricolazione per il nuovo personale immesso nei ruoli o assunto in posizione di comando; cura anche gli adempimenti previdenziali e assicurativi relativi, oltreché gli Organi e il personale, anche il trattamento di quiescenza, la gestione della previdenza complementare, le Denunce Contributive INPS, la gestione delle domande di riscatto e di ricongiunzione INPS e la Dichiarazione delle Retribuzioni INAIL con relativa autoliquidazione del premio.

Nonostante la carenza di personale in dotazione al servizio del trattamento economico, sono da sottolineare, inoltre, gli importanti risultati raggiunti, quali:

- l'informatizzazione del processo di rendicontazione della spesa relativa agli Organi e al personale, adattando i flussi informatici ricevuti dal *MEF-NoiPA* alla particolare struttura del Bilancio dell'Agenzia;
- l'immatricolazione del personale assunto nel 2023;
- le liquidazioni relative agli aggiornamenti economici del trattamento accessorio derivanti dal CCNL 2019-2021 o delle progressioni acquisite nelle amministrazioni di appartenenza;
- i flussi stipendiali erogati
- il Fondo Risorse decentrate: anno 2022: n° 178,28 unità temporizzate;
- i rinnovi contrattuali dirigenti relativi al CCNL 2019-2021;
- l'incremento della dotazione organica di 100 unità, modifica all'art.113 ter;
- l'avvio delle procedure per le progressioni verticali in sinergia con la Direzione generale degli affari generali e del personale;
- la gestione del trattamento economico spettante al personale delle Forze di Polizia richiamato dall'istituto dell'ausiliaria;
- l'attività di riscontro amministrativo-contabile svolta con la filiale metropolitana INPS di Roma Flaminio delle denunce contributive, trasmesse telematicamente all'INPS a seguito di apposita convenzione stipulata dall'ANBSC con il sistema MEF/NoiPA, e i versamenti dei contributi previdenziali e assistenziali regolarmente versati dall'Agenzia e relativi alle competenze economiche corrisposte al personale e agli Organi dell'Agenzia, per il periodo dal 2010 (anno di istituzione dell'Agenzia) al 2023;
- L'attività di riscontro urgente dei "disallineamenti" tra le denunce ed i relativi versamenti dei contributi previdenziali e assistenziali.

Un ulteriore competenza dell'Ufficio economico finanziario riguarda l'approvvigionamento di beni e servizi che comporta la fase della pianificazione e programmazione dell'attività di approvvigionamento di beni, servizi e lavori, la gestione delle procedure di raccolta e monitoraggio delle esigenze strutturali e logistiche di tutte le sedi dell'Agenzia, nonché la fase di analisi dei target di mercato per operare la scelta più efficace tra le procedure da adottare.

Le menzionate attività si attuano mediante le piattaforme telematiche previste "*Acquistinrete PA*" e *MePA*, o mercato libero, nel caso di servizi non presenti, mediante ordini diretti, procedure di gara, adesione a convenzioni Consip, Accordo Quadro ecc. con analisi dell'esigenza ai fini della redazione del capitolato tecnico, del disciplinare e del bando di gara e successiva pubblicazione. Ciò comporta un'istruttoria prodromica di predisposizione degli atti autorizzativi a contrarre e gli impegni di spesa,

previa verifica dei requisiti previsti dal codice dei Contratti pubblici, della nomina del RUP, della nomina della Commissione tecnica, affidamento/aggiudicazione e stipula dei contratti.

Dal punto di vista finanziario, occorre sottolineare la funzione di garanzia affidata ai controlli di regolarità contabile dei procedimenti, mediante l'utilizzo del sistema *Sicoge Enti* che permette un costante monitoraggio delle voci di bilancio, nell'intento di mantenere la copertura finanziaria adeguata alle necessità di acquisizione di beni e servizi e nell'ottica di un aggiornamento degli stanziamenti di bilancio. Tutto ciò, mediante gli strumenti di flessibilità del bilancio (variazioni, fondo di riserva, ecc) che adattano il medesimo bilancio alle esigenze dell'Agenzia.

La stipula dei contratti, anche di natura pluriennale, tramite adesione alle Convenzioni Consip, determina una responsabilità inerente al monitoraggio di tutte le fasi dell'appalto/ordine al fine di verificare il corretto adempimento degli obblighi assunti dagli appaltatori, coordinare e verificare le consegne, seguire la corretta esecuzione dei servizi, certificare la regolare esecuzione ed autorizzare il pagamento.

L'Ufficio è altresì responsabile di verificare sulle piattaforme di servizio (Sicoge Enti e PCC), le fatture commerciali nel rispetto dei termini di cui al D.lgs. n. 231 del 2012, previa verifica della regolare esecuzione del responsabile del procedimento e della regolarità contributiva del creditore (durc).

Nell'ambito delle ulteriori attività dell'Ufficio economico finanziario, particolare rilievo assume l'attività di gestione del patrimonio immobiliare, relativamente alle attività di amministrazione e di funzionamento degli immobili confiscati che ospitano le sedi dell'ANBSC per gli usi istituzionali.

Si tratta di molteplici unità immobiliari in cinque regioni, all'interno di edifici residenziali, che necessitano di interventi straordinari ed ordinari di adeguamento e di manutenzione, oltretutto di costante gestione degli oneri connessi e riguardanti le utenze, la Tari, gli oneri condominiali e le spese di funzionamento.

Nel corso del 2023 oltre all'attività ordinaria, tenuto conto che l'articolazione degli immobili che ospitano le sedi sul territorio nazionale implica una molteplicità di adempimenti della gestione, vi è stata un'intensa attività relativa alla ristrutturazione delle unità immobiliari, a partire dalla stipula di un nuovo contratto ogni qualvolta viene attivata una nuova convenzione; al cablaggio e relativa attivazione delle utenze necessarie; agli acquisti degli arredi necessari per le postazioni di lavoro.

In particolare, gli immobili che sono stati oggetto di interventi sono:

- -Lo stabile di Via Andrea Cesalpino a Roma

- Il Compendio Immobiliare in Via Tommaso Campanella, 55 a Reggio Calabria
- L'immobile in Piazza Re di Roma n.47 a Roma
- L'immobile in Viale Tiziano 2 a Roma
- L'immobile in Via Trapani 2 a Palermo

L'Agenzia, in fase espansiva costante, ha previsto una serie di interventi che continueranno anche nel 2024. Per la parte logistica è stato necessario anche acquistare arredi per fornire le sedi di Milano, Napoli e Palermo e allestire nuove postazioni di lavoro. Si è provveduto successivamente all'attivazione delle utenze per assicurare la fornitura di acqua, gas, elettricità, connessione dati, telefonia etc.

Inoltre, sono state perfezionate le procedure ai fini della implementazione dei rinnovi dei contratti informatici, per i quali è stato necessario implementare i servizi di "Cloud computing e Cloud Enabling"; acquistare i servizi atti a garantire la sicurezza delle infrastrutture e delle piattaforme applicative informatiche; acquisire i servizi professionali per la digitalizzazione del Sistema Copernico; sviluppare il Servizio *Managed Mail Professional*.; digitalizzare i servizi e le attività dell'Agenzia.

Un ulteriore obiettivo programmatico volto al potenziamento dell'Agenzia è stato raggiunto con la proposta di modifica dell'art. 113 bis del CAM, trasfusa con l'entrata in vigore dell'art. 27 del decreto-legge n. 75 del 2023, che ha previsto l'incremento e il relativo finanziamento di ulteriori 100 unità di personale non dirigenziale, contemplando anche le relative spese di funzionamento dell'Agenzia.

L'aumento di personale di n. 100 unità di funzionari è stato finanziato con l'incremento del contributo ordinario di euro 2.401.507,00 e, a decorrere dal 2024, di euro 7.204.519,00 complessivi di spese di funzionamento.

L'Ufficio alienazione beni, acquisto beni e servizi, lavori per le procedure della Direzione in parola ha svolto, nell'ambito delle funzioni di sua competenza, le seguenti attività:

- gestione, su iniziativa delle Direzioni competenti, delle procedure di alienazione dei beni destinati alla vendita, anche per il soddisfacimento dei crediti riconosciuti nell'ambito delle procedure di confisca;
- gestione ai fini della conservazione e della valorizzazione dei beni mobili e immobili in uso e di proprietà dell'Agenzia nazionale, destinati all'autofinanziamento;
- pianificazione e realizzazione dell'approvvigionamento di beni, servizi e lavori relativi alla gestione delle procedure limitatamente agli interventi di importo pari o superiore a 40.000,00 euro.

Nell'ambito dell'attività di alienazione dei beni confiscati che vengono destinati alla vendita o per il

soddisfacimento dei diritti dei creditori riconosciuti ai sensi degli artt. 60 e seguenti del d.lgs. n. 159/2011 e della L. 24.12.2012, n. 228, oppure ai sensi dell'art. 48 comma 5 del medesimo decreto legislativo, è proseguita l'attività di alienazione beni confiscati sulla scorta dell'esperienza maturata nell'anno 2022 e della standardizzazione dei processi che hanno consentito di esperire n. 30 aste per un numero complessivo di beni posti in vendita pari a 37, corrispondente a più del doppio rispetto al risultato conseguito nell'anno precedente.

Nell'anno 2023 si sono registrate ancora le criticità segnalate, costituite dal significativo numero di aste dichiarate deserte per la mancanza di partecipanti e dai tempi notevolmente lunghi che intercorrono tra l'aggiudicazione provvisoria e quella definitiva, conseguente all'espletamento dei controlli antimafia sull'aggiudicatario e sui soggetti ad esso ricollegabili. Nel corso dell'esercizio finanziario, si è data piena attuazione alla vigente Convenzione con il Consiglio Nazionale del Notariato a garanzia di una maggiore pubblicità delle procedure di vendita. In omaggio al principio del risultato e nell'ottica della semplificazione delle procedure, l'Agenzia ha adottato il modello di Disciplinare di vendita, trasmesso dalla Direzione al Consiglio Nazionale del Notariato, prevedendo l'applicazione dell'art. 92, comma 3, del d.lgs. n. 159/2011 nell'ambito delle procedure di alienazione.

L'Ufficio ha, altresì, proseguito e completato l'attività di ricognizione degli immobili destinati alla vendita ai sensi della legge 24 dicembre 2012, n. 228 e della massa passiva da soddisfare costituita dai crediti riconosciuti fino alla data del 31 marzo 2023. Tale attività, che ha permesso di aggiornare l'elenco dei beni immobili alienabili per il soddisfacimento dei diritti dei creditori privilegiati ai sensi della su citata normativa, nonché di aggiornare l'importo dei crediti ammessi dalla Autorità Giudiziaria, ha consentito l'adozione del Decreto Direttoriale n. 48072 dell'11.07.2023.

Con riguardo all'attività di valorizzazione dei beni immobili destinati all'autofinanziamento ai sensi dell'art. 48, comma 3, lett. b), del D.lgs. n. 159/2011, l'ufficio, a seguito di parere prot. MEF-RGS prot. n. 53331 del 27.3.2023 del MEF, Dipartimento della Ragioneria Generale dello Stato, Ispettorato generale di Finanza, avente a oggetto: *"Richiesta parere ANBSC apertura conto corrente"*, è stato autorizzato ad accendere presso la Banca Generali un apposito conto corrente, intestato FUG, dedicato alla gestione delle spese per le singole procedure degli immobili destinati ad essere utilizzati per finalità economiche dall'ANBSC, prima del versamento dei proventi al Fondo Unico Giustizia ai sensi dell'art. 48, comma 4, del D.lgs. n. 159/2011.

Il predetto parere ha confermato anche l'applicazione al caso di specie della disciplina delle gestioni fuori bilancio svolte dall'ANBSC da rendicontare, agli organi di controllo previsti presso il Dipartimento

della Ragioneria Generale dello Stato e sottoposte all'esame della Corte dei conti.

A seguito del suddetto parere, l'Ufficio è stato autorizzato ad accendere anche un conto corrente, intestato FUG, per l'attuazione dell'art. 48, comma 5, del d.lgs. 159/2011, concernente la vendita di beni confiscati, ove incamerarne il ricavato prima del versamento di tali proventi al Fondo Unico Giustizia, secondo le modalità di cui all'art. 48 commi 1, lett. b), 9, 10 e 10bis, del d.lgs. n. 159/2011.

Con riguardo alla pianificazione e realizzazione dell'approvvigionamento di beni, servizi e lavori relativi alla gestione delle procedure limitatamente agli interventi di importo pari o superiore a 40.000,00 € l'Ufficio ha proseguito l'attività, assicurando gli adempimenti richiesti dalle Sedi secondarie.

Nell'ambito della Direzione delle gestioni economiche, finanziarie e patrimoniali **l'Ufficio gestione finanziaria delle procedure** ha svolto tutte le attività di carattere finanziario e amministrativo/contabile collegate alla gestione e amministrazione dei beni in confisca e, più in generale, alla gestione delle procedure di confisca, secondo la specifica declaratoria di competenze individuate con provvedimento organizzativo del Direttore n. 69735/2021.

Nel corso dell'anno 2023, l'Ufficio ha collaborato con le Direzioni Generali e gli Uffici interessati per la disamina di provvedimenti giudiziari e/o procedimenti complessi, la cui evasione ha presupposto l'apporto di più strutture, nell'ottica della semplificazione amministrativa e dello snellimento delle procedure.

I processi di pagamento delle spese derivanti dallo svolgimento dei compiti che il CAM attribuisce all'Agenzia, con particolare riguardo agli oneri generati dagli immobili in confisca e a quelli collegati allo svolgimento dell'attività dei coadiutori, ha registrato un incremento del risultato pari al 25% rispetto a quello conseguito nell'anno precedente.

L'Ufficio ha promosso, di concerto con la Direzione Generale beni mobili e immobili sequestrati e confiscati una Cabina di regia tra l'ANBSC e l'Agenzia del Demanio, istituita con verbale congiunto tra le due Istituzioni dell'11.07.2023 per assicurare la disamina dei rendiconti riferiti all'attività di gestione delle procedure ante 2010 e degli anni 2010 e 2011, ovvero alla data del trasferimento delle competenze da parte dell'Agenzia del Demanio.

Nell'ambito delle attività svolte, si rileva la condivisione del modello di verbale riferito alle attività dei Tavoli tecnici operativi e le periodiche riunioni di coordinamento delle Sedi secondarie per individuare una soluzione condivisa delle criticità riscontrate.

L'attività ordinaria di rendicontazione delle gestioni fuori bilancio ha registrato un incremento del

risultato pari al 75% rispetto a quello conseguito nell'anno precedente.

Nell'ambito dell'Ufficio ha continuato a operare sino al 30.09.2023 la Task force, istituita con Decreto del Direttore dell'ANBSC prot. n. 63889 del 10.10.2022 e dal Direttore Generale DIGE prot. n. 65573 del 14.10.2022 per l'accelerazione delle procedure di approvazione dei rendiconti presentati per ciascuna procedura e per il pagamento del I acconto richiesto dai coadiutori (*c.d. tariffa speditiva*).

È stata incrementata in modo pregnante l'attività istruttoria e di monitoraggio dei conti correnti volturati ex art. 48 del d.lgs. n. 159/2011 - conti correnti di gestione FUG, conseguendo un risultato significativo.

L'Ufficio ha collaborato attivamente alla proposta di Regolamento di contabilità nella parte di competenza, nonché all'adozione da parte della Direzione Generale delle gestioni economiche, finanziarie e patrimoniali di note circolari, tra le quali, segnatamente, si riportano la nota prot. n. 52109 del 27.7.2023 diretta alle Sedi secondarie riferita alle procedure da attuare in caso di notifica di atti di pignoramento e la nota prot. n. prot. n. 79252 del 28.11.2023 diretta alle Sedi secondarie in ordine all'art. 44 del D.lgs. n. 159/2011.

Inoltre, sono state effettuate, con regolarità, le iscrizioni nel ruolo coattivo delle indennità di occupazione abusiva, a seguito di comunicazione delle Sedi secondarie della mancata ricezione del pagamento a seguito della seconda richiesta di pagamento all'occupante interessato.

2.1.4. Direzione degli Affari Generali e del Personale

Nel corso del 2023, la Direzione degli Affari Generali e del Personale è stata impegnata nella prosecuzione delle attività di popolamento dell'Agenzia, la cui dotazione organica originaria, inizialmente costituita da sole 30 unità di personale, successivamente innalzate a 200 dalla Legge 17 ottobre 2017, n. 161, è stata, a seguito dell'entrata in vigore del D.L. 75/2023 convertito dalla legge 112/2023 ulteriormente ampliata a 300 unità complessive tra personale dirigenziale e no.

L'articolato piano assunzionale ha visto concretizzarsi il reclutamento, sino al 31/12/2023 di complessivi n. 50 funzionari, attraverso l'adesione al concorso indetto dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri (*pubblicato nella Gazzetta Ufficiale 4 Serie Speciale Concorsi ed esami n. 50 del 30 giugno 2020, avviso di modifica e riapertura dei termini pubblicato nella Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana - 4^a serie speciale "Concorsi ed esami" n. 60 del 30 luglio 2021*); mediante il ricorso a tale procedura, l'ANBSC ha, in parte, adempiuto a quanto stabilito all'art. 113-bis del Dlgs 159/2011 ed in particolare alla previsione secondo la quale per la copertura delle *"ulteriori settanta unità di incremento della dotazione organica"* il reclutamento avviene mediante procedure selettive pubbliche.

Considerato, poi, che l'art. 113-bis del CAM espressamente prevede che *«alla copertura dell'incremento della dotazione organica di centosettanta unità, di cui al comma 1, si provvede, nel limite di cento unità mediante le procedure di mobilità di cui all'articolo 30 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, e successive modificazioni»*, la Direzione degli Affari generali e del personale è stata impegnata, durante il 2023, nelle attività istruttorie relative alla procedura di mobilità indetta nel dicembre 2022 con l'avvio dei colloqui selettivi, che sono ancora in corso dato l'elevato numero di partecipanti ai bandi per i diversi profili.

Sono, inoltre, state portate avanti le istruttorie tese a consentire la prosecuzione delle assegnazioni temporanee del personale ai sensi dell'art. 113**bis** del D.lgs. 159/2011 e 30 D.lgs. 165/2001.

Per quanto concerne il personale con qualifica dirigenziale, nel corso del 2023 è stato reclutato un dirigente di II fascia, mediante procedura di mobilità volontaria esterna ai sensi dell'art. 30 del D.lgs. 165/2001, per la copertura del posto di funzione dirigenziale di livello non generale relativo all'Ufficio Gestione Finanziaria delle Procedure presso la Dige.

Nel corso del 2023 sono inoltre stati attribuiti, a seguito di procedura di interpello interno ed esterno gli incarichi di Direttori Generali della Direzione delle gestioni economiche finanziarie e patrimoniali e della Direzione degli Affari generali e del personale a due dirigenti di II fascia di ruolo in Anbsc gli incarichi di Direttori Generali della Direzione delle gestioni economiche finanziarie e patrimoniali e della Direzione

degli Affari generali e del personale.

L'Agenzia Nazionale, in coerenza con un percorso strategico che mette al centro *"la persona"*, diretto sia a favorire lo sviluppo di una cultura gestionale orientata al risultato, sia a perseguire una migliore conciliazione delle esigenze di vita lavorativa e familiare, anche per un continuo accrescimento del benessere organizzativo, ha ritenuto opportuno realizzare un modello di organizzazione del lavoro che prevede la compresenza dello smart working con il lavoro in presenza.

Obiettivo dell'Agenzia è stato e continua ad essere, dunque, quello di creare un'Amministrazione sempre più moderna, performante ed attrattiva.

In particolare, il personale dell'Agenzia ne ha apprezzato gli effetti positivi nel miglioramento dell'equilibrio vita professionale-privata ma anche nella realizzazione di un maggior livello di soddisfazione nell'organizzazione del proprio lavoro.

L'Agenzia ha incentivato l'utilizzo del lavoro agile ritenendo che lo stesso sia in grado di condurre ad una consistente responsabilizzazione del personale e rappresenti un valido strumento per incentivare il lavoro per obiettivi.

Lo Smart working è stato utilizzato dal 70% del personale dell'Agenzia.

L'ANBSC, in attuazione di quanto disposto dall'art. 41, comma 22, lett. b), del CCNL Comparto Funzioni Centrali per il triennio 2019-2021, al fine di rafforzare le misure di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, ha avviato un progetto sperimentale di *co-working* che ha preso avvio il 15/07/2023, secondo le modalità e le tempistiche previste dalle Linee Guida emanate con provvedimento direttoriale n. 47433 del 7 luglio 2023.

L'adesione ha riguardato dipendenti di ruolo che, per motivazioni personali, hanno avuto necessità di svolgere la propria prestazione lavorativa in una sede dell'Agenzia differente, rispetto a quella di appartenenza: delle n. 6 unità che ne hanno fatto richiesta, oltre il 50% ha scelto come sede di destinazione Reggio Calabria (3 unità di personale provenienti dalla sede di Milano e una dalla sede di Roma – Beni Immobili Italia Centrale), 2 unità di personale, entrambe provenienti dalla sede di Reggio Calabria, hanno invece stipulato accordo per lavorare nella sede di Milano, 1 unità, di ruolo della Direzione degli Affari Generali di Roma, ha svolto la propria attività nella sede di Napoli.

La sperimentazione ha avuto esito positivo tanto che l'Agenzia ha adottato le Linee Guida e ha rinnovato l'applicabilità dell'istituto anche per l'anno 2024 (dicembre 2023).

L'istituto del *co-working* si è rivelato uno strumento utile a garantire il mantenimento degli standard

organizzativi e di performance degli uffici, con notevole impatto anche sulla sostenibilità ambientale, ma ha soprattutto dimostrato di essere un validissimo strumento per la migliore conciliazione dei tempi di lavoro e di vita con conseguente riduzione delle richieste, da parte del personale, di trasferimento e/o mobilità sul territorio motivate da esigenze di flessibilità organizzativa.

L'utilizzo mirato e condiviso degli istituti giuridici della flessibilità che, nella pratica quotidiana, garantiscono la reale conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, unitamente all'attenzione che da sempre l'Agenzia ha sul tema delle pari opportunità, favoriscono la diffusione di una cultura organizzativa orientata al rispetto delle differenze e al superamento di tutti gli stereotipi ad esse collegate.

Con particolare riguardo alle pari opportunità, nelle [1.26. Tabella](#) e [1.27. Tabella](#) si riporta una rappresentazione della distribuzione del personale per genere da cui si evince che vi è una maggiore consistenza complessiva del personale femminile.

Con riguardo agli aspetti inerenti all'attività di formazione, l'ANBSC nel 2023 ha impartito la formazione utilizzando varie piattaforme, tra cui *Syllabus* che offrivano una pluralità di strumenti e corsi, la cui partecipazione è stata consentita a tutti i lavoratori che ne abbiano fatto richiesta. In particolare, si fa riferimento al corso Riforma Mentis costruiamo una nuova cultura contro le molestie sul lavoro promosso dal Dipartimento della funzione pubblica con lo scopo di sensibilizzare le lavoratrici e i lavoratori sull'importanza di un luogo di lavoro sano fondato sulla cultura del rispetto e orientato alla parità di genere e alle pari opportunità, fruibile da tutti i lavoratori.

Trasparenza dell'azione amministrativa e prevenzione della corruzione

Tra le priorità strategiche dell'Agenzia ruolo di particolare rilievo è ricoperto dall'attuazione della strategia di prevenzione della corruzione, atteso che la stessa, nella sua più ampia accezione di *maladministration*, costituisce un grave impedimento ad una azione amministrativa efficace ed efficiente.

Al riguardo, nel corso del 2023, è proseguita, anche attraverso l'approvazione del PIAO, una più completa integrazione tra i documenti programmatici con sempre maggiore interconnessione tra corretta gestione degli adempimenti in tema di anticorruzione e realizzazione degli obiettivi di performance.

È stata svolta un'attenta attività di monitoraggio sull'applicazione delle misure di prevenzione del rischio ed è stata erogata la specifica formazione in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza al

personale neoassunto dell'Ente attraverso i percorsi formativi offerti dalla SNA.

Nel quadro degli interventi finalizzati a dare attuazione ai principi di legalità, integrità e trasparenza, particolare attenzione è stata rivolta alla gestione dei dati destinati alla pubblicazione, al fine di garantire la puntualità degli aggiornamenti, la completezza dei contenuti, la chiarezza e leggibilità dei dati, la correttezza del formato.

Sono state pertanto monitorate le diverse iniziative volte ad assicurare maggiori livelli di trasparenza e a sviluppare metodologie organizzative capaci di incrementare la corretta gestione temporale del dato e la completezza dei contenuti.

La Formazione

Il significativo incremento di personale che ha interessato nell'ultimo triennio l'Agenzia, con un aumento di circa il 60% rispetto all'anno precedente, ha reso necessario introdurre un programma formativo, finalizzato a raggiungere l'innalzamento della qualità e quantità delle prestazioni, sempre più in linea con la mission istituzionale dell'Agenzia che richiede conoscenze competenze altamente specialistiche non rintracciabili nei percorsi formativi comuni alle altre pubbliche amministrazioni.

Del resto, è indubbio che l'aggiornamento continuo del personale attraverso programmi formativi ad hoc rappresenti un'esigenza indefettibile e basilare, parte integrante e concreta dell'organizzazione del lavoro, uno dei fattori determinanti per assicurare il buon andamento, l'efficienza e l'efficienza dell'attività amministrativa.

Ciò premesso, la peculiare attività svolta dall'Agenzia che richiede competenze specialistiche, non rintracciabili nei percorsi formativi comuni di altre Amministrazioni, ha indotto l'Agenzia a riservare una particolare attenzione alla pianificazione dell'attività di formazione, anche attraverso il perfezionamento dell'attività di collaborazione con i principali Atenei - quali l'*"Unitelma Sapienza"*, la LUISS di Roma, l'*Università Alma Mater Studiorum di Bologna* e l'*Università Cattolica di Milano* - per lo svolgimento di corsi di formazione e master di II livello, sia per gli amministratori giudiziari che per il personale dell'ANBSC, sul tema dei beni confiscati, per dare maggiore qualità alle operazioni di riutilizzo dei beni, soprattutto di quelli aziendali, tenuto conto delle complesse attività di gestione di questi ultimi.

In particolare, nell'anno 2023 questa Agenzia ha avviato le interlocuzioni volte al rinnovo con l'*"Unitelma Sapienza"* di una convenzione quadro per realizzare forme integrate di collaborazione scientifica, didattica e formativa attraverso l'organizzazione di corsi di formazione nello specifico settore dei beni

confiscati. In particolare, l'Università metterà a disposizione dell'ANBSC 20 borse di studio per la frequenza del master di II livello intitolato *"Gestione dei beni confiscati per Amministratori giudiziari"* a fronte delle docenze gratuite rese dai dirigenti dell'Agenzia.

In tale contesto, inoltre, 5 dipendenti dell'Agenzia hanno avuto l'opportunità di frequentare un corso di Alta Formazione per Amministratori giudiziari di Aziende e beni sequestrati e confiscati promosso dall'Università *"Sacro Cuore"* di Milano.

Sempre nel 2023 è proseguita la collaborazione con la *LUISS* con l'obiettivo specifico di formare esperti nella gestione di beni e aziende soggette a misure ablativo penali o di prevenzione. In tale anno, attraverso l'elaborazione di una graduatoria stilata sulla base dell'interesse manifestato dal personale dell'Agenzia in possesso dei requisiti richiesti, sono stati selezionati cinque dipendenti che hanno partecipato alla seconda edizione del *"Corso di Perfezionamento in Amministrazione Giudiziaria di Beni e Aziende"* organizzato dal già menzionato Ateneo.

Sul solco della positiva esperienza degli scorsi anni, l'ANBSC ha aderito anche per il 2023 al programma formativo INPS valore- PA che prevede una serie di corsi destinati ai dipendenti delle pubbliche amministrazioni, con posti limitati, su alcune aree tematiche di interesse generale. Mediante questo programma i funzionari interessati dell'Agenzia, preventivamente accreditati, potranno partecipare a titolo gratuito ad alcuni corsi, preventivamente indicati sulla base delle esigenze formative.

Relativamente ai corsi proposti dalla Scuola Nazionale dell'Amministrazione (SNA), l'Agenzia ha provveduto a selezionare quelli ritenuti più idonei ad assicurare un'adeguata preparazione professionale, in linea con i delicati compiti istituzionali suoi propri

Venendo ai numeri si può affermare che l'ampio programma formativo promosso dalla SNA e dall'INPS ha consentito la richiesta di partecipazione ai corsi proposti di oltre 80 unità di personale, a conferma della necessità di acquisire maggiore professionalità legata anche alle peculiari funzioni svolte dall'Agenzia.

Sempre nell'ambito del programma formativo offerto dalla SNA, questa Agenzia nell'anno in esame, in ottemperanza alle specifiche disposizioni in materia di prevenzione e contrasto alla corruzione nelle P.A. e alle Direttive fornite dall'ANAC nel Piano Nazionale Anticorruzione 2019 in merito alla obbligatorietà normativamente prevista, ha riproposto al personale di recente ingresso in Agenzia, lo specifico programma formativo in materia di *"Prevenzione e contrasto alla corruzione"*.

In relazione alla formazione obbligatoria in materia di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro, è prevista

una riprogrammazione delle attività formative già offerte negli anni passati, come verrà più dettagliatamente illustrato in seguito.

Infine, sempre nell'anno di riferimento l'Agenzia ha aderito al programma di *assessment* e formazione digitale "*Syllabus*", promosso dal Dipartimento della Funzione pubblica, dando così attuazione agli obiettivi in materia di formazione e sviluppo delle competenze di tutto il personale della Pubblica amministrazione.

Tale iniziativa, contenuta negli obiettivi previsti nel PNRR, è finalizzata al raggiungimento della completa alfabetizzazione digitale, allo sviluppo delle competenze tecniche e delle competenze trasversali manageriali e all'accrescimento culturale del personale, correlati all'ambito d'impiego e alla progressione in carriera.

Salute e sicurezza

Nell'Anno 2023 il processo di implementazione del Sistema di Gestione della Salute e Sicurezza nei luoghi di lavoro è proseguito diffusamente in linea con gli obiettivi di Rafforzamento di cui al Decreto-legge del 21/10/2021 n. 146, ed alla luce dei significativi criteri introdotti dalla legge di conversione n. 215 del 17 dicembre 2021, ottimizzando e perfezionando a livello territoriale gli adempimenti già messi in atto a norma del D. Lgs. 9 aprile 2008, n. 81, TUSL.

In linea con i parametri della Performance, in particolare con quanto sancito dal Capo II del decreto legislativo n. 150 del 2009, sono state perfezionate le azioni di auditing, monitoraggio e controllo, al fine di verificare l'idoneità ed adeguatezza delle misure complessivamente adottate e valutarne l'innalzamento con la programmazione di ulteriori obiettivi ed indicatori di efficienza e di efficacia dell'azione amministrativa. Ai sensi dell'art. 30, 4 c., TUSL, gli esiti di tali attività hanno consentito di intercettare tempestivamente eventuali criticità, per progettarne l'immediato e rapido superamento. Interpretando ogni ambiente lavorativo quale sistema cibernetico in continua trasformazione, fortemente complesso ed interattivo, sono stati forniti a ciascun dipendente ed, in particolare, a ciascun Lavoratore deputato alla Gestione del Sistema, idonei strumenti per svolgere il proprio ruolo di vigilanza attiva, partecipe e consapevole dei rispettivi rischi professionali, diffondendo la tematica all'interno dell'Agenzia quale vissuto quotidiano, proprio nello spirito fondamentale di coinvolgimento e partecipazione del Legislatore del TUSL, mirato a creare un'organizzazione aziendale piramidale, radicata a tutti i livelli, ove tutti i Lavoratori, in modo virtuoso e con buone prassi, collaborino "insieme" al rispetto ed all'attuazione delle normative cogenti (art. 2 comma 1 lettera l del D. Lgs. 81/2008).

Tenendo presente il monito delle autorevoli pronunce giurisprudenziali, di sollecitazione ai Datori di Lavoro nel prestare un'attenzione "pedante" alle discipline in materia (tra le altre, v. Sentenza n. 31679, Cassazione Penale, sez. 4, 11 agosto 2010), in un'ottica di massima tutela del diritto costituzionale alla Salute dei lavoratori, con grande senso di responsabilità e consapevolezza del ruolo affidato, tutte le attività sono state rivolte ad innalzare i livelli di protezione ed a perseguire il massimo standard di efficacia possibile del sistema prevenzionistico delle attività lavorative dell'organizzazione.

Tali garanzie sono state previste sin dagli inizi dell'Anno 2023, pur considerando l'avvio, solo dal mese di dicembre 2022, dei contratti con le nuove ditte erogatrici dei Servizi di Gestione Integrata, PROJIT SRL e DELOITTE Consulting SRL, individuate tramite adesione a Convenzione CONSIP.

Grazie ad una perseverante opera di sensibilizzazione dei nuovi Consulenti RSPP e Medici Competenti, con immediata operatività e senza soluzione di continuità, sono state complessivamente adottate misure gestionali ed operative atte ad assicurare, nei modi più proficui, una valutazione costante ed aggiornata dei rischi, in relazione alle modifiche significative degli spazi lavorativi, nonché la copertura dei fabbisogni formativi e dei protocolli sanitari in favore dei Lavoratori già in servizio o via via assegnati. Con dovute calendarizzazioni, è stata pertanto pianificata, gestita ed attuata la Sorveglianza Sanitaria Obbligatoria di cui all'art.25 del D.lgs. 81/2008, dedicata ai Funzionari Amministrativi che nel corso dell'anno hanno preso servizio in posizione di ruolo, ovvero di comando o distacco da altre Amministrazioni: a cura dei Medici Competenti incaricati, sono state effettuate le Visite Mediche Preventive per valutarne l'idoneità alla mansione specifica, con gli accertamenti sanitari di cui all'art. 41, TUSL, e con istituzione delle relative cartelle sanitarie e di rischio (secondo i contenuti minimi dell'All.3 A) e le Visite Mediche Periodiche ai lavoratori già presenti, in riferimento alle scadenze dei precedenti controlli, e disposte verifiche per la diretta disamina dell'adeguatezza e sicurezza dei vari ambienti di lavoro degli interessati, ai sensi dell' art. 2, lett. m), TUSL.

I sopralluoghi e rilievi strumentali promossi a cura dei Responsabili dei Servizi di Prevenzione e Protezione, hanno consentito l'elaborazione e la redazione dei DVR, Documenti di Valutazione dei Rischi, degli ambienti acquisiti nel corso dell'anno presso la Sede di Roma (*Uffici di Piazza Re di Roma n. 47*), e presso le Sedi Secondarie di Milano (*Uffici di Via De' Cristoforis n. 13*), di Reggio Calabria (*Via T. Campanella n. 55*) e di Palermo (*Via Trapani n. 1/D*), oltreché l'aggiornamento di quelli inerenti agli spazi lavorativi già in uso, quali quelli di Via del Quirinale n.28, di Via Ezio nn.12,14, di Via Ludovisi n. 35, di Via Gianturco n.11 e di Viale Tiziano n.2, con Relazioni di approfondimento su rischi specifici (es., valutazioni sul Microclima e sull'Illuminamento).

Alla luce delle Visite promosse ed effettuate a norma dell'Art. 28, TUSL, sono stati altresì elaborati i Piani delle Misure di Adeguamento (PMA), con stima dei costi e dei tempi previsti per la risoluzione delle eventuali criticità rilevate.

In funzione delle nuove esigenze e dei menzionati nuovi scenari organizzativi, conseguenti all'acquisizione degli ulteriori Uffici, presso la Sede Centrale e presso le Sedi Secondarie è stato aggiornato lo Schema degli Attuatori della Gestione delle Emergenze di Prevenzione Incendi e di Primo Soccorso, con designazione formale e redistribuzione degli stessi tenendo conto delle dimensioni delle varie realtà lavorative e della dislocazione per piani degli ambienti, nonché dei rischi specifici e di tutto il personale potenzialmente presente in ciascun Ufficio, mentre nel perseguimento degli obiettivi di evoluzione e consolidamento previsti dalla novella normativa citata nelle premesse, ed alla stregua dei PEE, sono state designate le innovative figure dei Coordinatori e degli Addetti all'Affiancamento dei colleghi disabili in emergenza.

Per ancor più accurati approfondimenti, si è tenuta una riunione on line, in modalità sincrona, con coinvolgimento dei Dirigenti delle Sedi Secondarie, del RLS, Rappresentante dei Lavoratori dell'ANBSC per la Sicurezza, e dei medesimi Consulenti RR.SS. PP, per fare il punto della situazione in merito ad adempimenti tecnici ed a riscontro di quesiti posti a livello territoriale, in relazione agli stessi DVR. In esito a tale proficuo incontro, sempre in proiezione della maggior tutela dei lavoratori, è emersa la necessità di individuare gli ulteriori Preposti alla Sicurezza degli Uffici della Sedi di Milano e di Palermo, designati dal Direttore, in qualità di Datore di Lavoro, il 09 agosto 2023, in ragione delle competenze professionali e nei limiti dei poteri gerarchici e funzionali adeguati alla natura dell'incarico, così come definiti dall'art. 2, comma 1, lettera e), del D. Lgs. 9 aprile 2008, n. 81.

Nella consapevolezza della funzione strategica degli adempimenti formativi quale mezzo privilegiato per la diffusione dei valori e delle norme in materia, sulla base degli esiti delle azioni di monitoraggio attivate, sono state predisposte aggiornate mappature giusta le quali, tramite le ditte fornitrici dei Servizi di Gestione Integrata, ed a cura di docenti specializzati, sono stati pianificati Programmi di Formazione Generale e Specifica dei nuovi Lavoratori in servizio presso l'ANBSC, mediante Corsi nominativamente erogati a norma dell'art. 37, c. 2, D.lgs. n. 81/08, in modalità E-learning, con avvio dal 28 aprile 2023, nella ricorrenza della Giornata Mondiale della Sicurezza e Salute sul lavoro proclamata dall' ILO.

Sono inoltre stati somministrati in presenza i percorsi formativi ai sensi dell'art. 37, comma 9, nonché dei Decreti Ministeriali in data 01, 02 e 03 settembre 2021, in favore delle innovative figure preposte

alla Sicurezza Aziendale (Coordinatori delle Emergenze ed Addetti all’Affiancamento colleghi disabili in emergenza), così come agli ulteriori Addetti alla Gestione delle Emergenze di Primo Soccorso e di Prevenzione Incendi (28 e 30 novembre 2023), designati nel corso dell’anno, con particolare riferimento a questi ultimi, secondo i nuovi criteri generali di sicurezza antincendio declinati dal D.M. 02 settembre 2021 n. 237, in vigore dal 4 ottobre 2022.

In considerazione dell'introduzione del nuovo comma 7-ter, dell'art.37, TUSL, le attività formative sono state indirizzate anche in favore dei Preposti, valutando le tempistiche di aggiornamento, secondo i moduli giuridico-operativi previsti, significandone la rilevanza del ruolo di ausilio e prevenzionale, fondamentale in ragione delle competenze professionali previste dall’Art. 2, comma 1, lettera e), TUSL, delle mansioni di prossimità, operatività. e vigilanza attiva, con conseguenti e connesse responsabilità. Nel novero delle attività formative, è infine da citare il Percorso di adeguamento/aggiornamento ai sensi dell'Art. 37, commi 6, 11 e 12, del D.lgs. 9 aprile 2008, n. 81, TUSL, assicurato al Rappresentante dei Lavoratori dell’ANBSC per la Sicurezza, secondo i contenuti e le modalità di legge vigenti, altresì codificate dalla contrattazione collettiva nazionale rispetto al numero di dipendenti presenti. Ciò, pure in relazione all’ ampliamento presso l’altra struttura di Via Trapani n.1, D, degli Uffici della Sede Secondaria di Palermo, nonché del trasferimento nel nuovo immobile di Via T. Campanella n. 55, degli Uffici della Sede Secondaria di Reggio Calabria.

Il completamento di ogni percorso formativo, erogato sempre durante le ore lavorative e senza alcun onere economico per i dipendenti, al superamento del Test di Verifica Finale è stato avvalorato da Attestazioni Individuali di Partecipazione, costituenti un credito formativo permanente per la vita professionale di ciascun dipendente, quale Lavoratore e quale Cittadino.

In funzione degli ampi compiti di rappresentanza collettiva attribuitigli dall’articolo 2, TUSL, con il RLS è proseguito il confronto costruttivo, con momenti di Consultazione formali e informali a norma dell'art. 18, comma 1, lett. s) e dell'art. 50, comma 1, lett. c), proiettati a garantire l’attuazione di un SGSL di qualità ed efficace, con la periodica verifica di adempimento in ordine ai principali obblighi giuridici da presidiare, quali, ad esempio, la valutazione dei rischi e la conseguente predisposizione delle misure di prevenzione e protezione; la sorveglianza sanitaria; le attività di natura organizzativa per le emergenze; l’informazione e la formazione alla sicurezza; la scelta, da parte del Datore di Lavoro, delle persone alle quali affidare i fondamentali ruoli.

Si è inoltre tenuta la Riunione Periodica di Prevenzione e Protezione dai Rischi ai sensi dell’art.35 del D.lgs. 9 aprile 2008 n°81 e ss.mm. e ii, degli Uffici della Sede Centrale e delle Sedi Secondarie dell’ANBSC,

convocata dal Direttore il 07 dicembre 2023, con la partecipazione dei rispettivi Dirigenti e dello stesso RLS, nel corso della quale sono stati analizzati ed approfonditi con gli RSPP, i Documenti di Valutazione dei Rischi, di cui all'art.28, D. Lgs. n°81/2008, e sono stati esposti dai Medici Competenti i complessivi esiti della Sorveglianza Sanitaria Obbligatoria ai sensi dell'art. 41, TUSL, secondo i protocolli vigenti, con riferimento alla mansione specifica dei dipendenti dell'ANBSC, ovvero quella di VDT, Videoterminalisti. L'incontro ha assunto particolare importanza, quale momento strategico, non solo per delineare il quadro delle attività proficuamente ed in tempi brevi svolte e dei positivi risultati raggiunti, ma anche per elaborare congiuntamente misure preventive e protettive sempre più adeguate, atte a garantire la gestione dei rischi nel tempo, in un'ottica di prevenzione primaria e di miglioramento continuo. Nel medesimo contesto, sono stati valutati con pieno apprezzamento i sopra illustrati Programmi di Formazione dei Lavoratori e delle figure preposte alla sicurezza, a norma dell'art. 37 TUSL, e degli adempimenti degli Obblighi di Informazione (art. 36).

Quale Obiettivo di miglioramento del complessivo Sistema di Gestione della Salute e Sicurezza (SGSL) e Buona Pratica di verifica dell'efficacia dei presidi emergenziali e delle procedure di emergenza messe in atto nei diversi luoghi di lavoro dell'Agenzia, nonché per testare la competenza e la preparazione degli stessi Addetti alla Gestione delle Emergenze appositamente formati, nell'adempimento degli Obblighi previsti dagli Artt. 18 e 43 del D. lgs 81/08, dall'art. 5 del D.M. 10/03/1998 e dalle successive, rinnovate disposizioni ministeriali di cui al Decreto 2 settembre 2021, è stato stilato un cronoprogramma delle Prove di Esodo e di Evacuazione, organizzate presso gli Uffici della Sede Centrale e quelli delle Sedi Secondarie: tali Simulazioni, comprensive di un iniziale *briefing* tecnico illustrativo e feedback costruttivo finale, a cura dei Consulenti RSPP incaricati, sono state di particolare utilità anche ai fini degli aggiornamenti dei PEE e per le necessarie integrazioni dei DVR, dei rispettivi ambienti di lavoro. Prendendo atto della rilevanza e della centralità riconosciuta dal Legislatore all' Informazione ai lavoratori, quale elemento integrante del modello organizzativo della sicurezza aziendale, ai fini della diffusione delle conoscenze in materia di rischi e di prevenzione, una particolare attenzione è stata rivolta all'adempimento dei relativi obblighi, tenendo conto delle previsioni di cui all'art. 36, Decreto Legislativo 9 aprile 2008 n. 81, ma anche alla stregua dell'art. 3, comma 1, lettera f), del citato nuovo Decreto del Ministero dell'Interno in data 02 settembre 2021, cd. Decreto GSA, recante "Criteri per la gestione dei luoghi di lavoro in esercizio ed in emergenza, e caratteristiche dello specifico servizio di prevenzione e protezione antincendi", in vigore dal 04 ottobre 2022.

Nell'ambito di tale rinnovata strategia di implementazione delle attività informative, è stata istituita sulla Intranet istituzionale la Bachecca virtuale dedicata "Sicuri al Lavoro", con ogni informazione ritenuta utile

in merito ai rischi connessi all'attività dell'impresa in generale (Art. 36, comma 1, D. lgs. 81/08), così come valutati nei più recenti aggiornamenti del TUSL, alle procedure inerenti al primo soccorso, alla lotta antincendio e all'evacuazione dei luoghi di lavoro, ai rischi specifici (comma 2), ai quali il Lavoratore è esposto in relazione all'attività svolta, alle normative di sicurezza ed alle disposizioni aziendali in materia, ed alle misure ed alle attività di protezione e prevenzione adottate. Sulla Bacheca vengono altresì illustrati, con i Principi costituzionali fondamentali (Art. 32, 35 e 41 Cost.), quelli civilistici, quali gli Obblighi di tutela del Datore di lavoro ed i Doveri di diligenza, disciplinati dal primo comma dell'art. 2104 c.c. di ciascun lavoratore e, naturalmente, gli Obblighi di sicurezza normati dall'articolo 20 del D.lgs. 81/2008, TUSL.

Nel contesto di innovativa sensibilizzazione del personale, la Bacheca -che ha pure conseguito apprezzamento ed interesse nell'ambito della sopracitata Riunione Periodica - garantirà la pubblicazione di un flusso di notizie continuo, in modo da consentire i necessari aggiornamenti normativi, o su eventuali nuovi rischi significanti presenti negli ambienti di lavoro, secondo i principi di effettività e di collettiva partecipazione aziendale declinati dal Legislatore nel TUSL (art. 2 let. bb, del D.lgs. 81/08).

Nel novero degli strumenti informativi e di gestione delle situazioni di pericolo, quali incendi, calamità naturali, etc., sono inoltre da menzionare i Piani di Emergenza ed Evacuazione elaborati dai Consulenti incaricati, dei quali è stato curato l'aggiornamento ai sensi dell'Art. 43 TUSL e del DM 2/09/2021, e l'affissione, nei rispettivi Uffici ed in prossimità degli ingressi di tutte le Sedi dell'ANBSC. A tal riguardo - alla luce del combinato disposto degli art. 20 e 36, TUSL- affinché tutto il personale ne potesse e ne possa prendere visione, nei Piani pubblicati vengono impartite le Istruzioni sulle procedure da seguire in caso di emergenza, con dettagli sui percorsi e sulle misure di comunicazione, sull'identificazione dei potenziali pericoli e delle loro conseguenze, nonché sulle procedure e le linee guida per rispondervi, a garanzia della sicurezza propria e di eventuali utenti presenti.

La complessiva strategia di comunicazione curata e messa in atto ha favorito il "trasferimento mirato di notizie e contenuti di carattere comportamentale, procedurale, nelle aree tematiche legislative, utili ad attivare il complesso processo di prevenzione degli infortuni" (su citata Pronuncia n. 31679, Cassazione Penale, sez. 4, 11 agosto 2010).

Infine, nell'ottica del rafforzamento della "*Capacity Building*", e di coinvolgimento attivo di tutti i soggetti operanti nell'ambienti lavorativi, nell'anno 2023 è stata costantemente promossa e diffusa una Cultura della Salute e Sicurezza sul Lavoro di top-level. Alla luce dei concetti ispiratori della normativa di riferimento ed, in particolare, in linea con quanto previsto dall'articolo 299 del TUSL, la Cultura è stata

radicalizzata soprattutto tramite comportamenti di sensibilizzazione, con l'impegno alla consultazione dei lavoratori; a misurare, valutare e riesaminare periodicamente ed attentamente i risultati ottenuti; a diffondere all'interno dell'Agenzia i relativi principi e programmi di attuazione, in un processo di miglioramento qualitativo, secondo gli Indicatori di Performance previsti dall'articolo 8, comma 1, lett. d) ed f), del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150.

A tal fine, sono stati promossi atteggiamenti di attenzione consapevole nei confronti dell'operatività dei Lavoratori, con sensibilità nel cogliere i dettagli, capacità di partecipazione, precisione e chiarezza nel trasmettere skills ai nuovi dipendenti, disponibilità e velocità nel dare sempre maggior "valore aggiunto" al proprio ruolo.

I modelli organizzativi proposti, con meccanismi operativi sempre adeguati e coerenti, hanno conseguito consenso diffuso in termini di perseveranza, efficacia, credibilità e trasparenza, in una prospettiva di sviluppo organizzativo e di potenziamento dei livelli di sicurezza.

Le attività di supporto al Direttore dell'ANBSC nel percorso di ulteriore implementazione e rafforzamento, hanno dimostrato in modo oggettivo la volontà e l'impegno di adottare una politica di prevenzione e protezione attiva ed efficace, di rinnovamento e di trasmissione dei valori della Sicurezza e degli obiettivi aziendali, intesi come incremento del benessere sociale ed educativo a favore dei Lavoratori, rientrando nei documenti programmatori e funzionali dell'ANBSC.

Per quanto concerne i livelli di Performance dell'intero Sistema di Gestione della Salute e della Sicurezza nei luoghi di lavoro dell'Agenzia, gli obiettivi di miglioramento prefissati sono stati raggiunti efficacemente, con continuità ed immediata operatività, sin anche in anticipo rispetto ai tempi di programmazione ed alle priorità definite.

Relazioni con il Pubblico

Nell'Anno 2023, l'Ufficio per le Relazioni con il Pubblico, ha portato avanti le attività in coerenza con gli obiettivi istituzionali ed, in particolare, con l'obiettivo di Monitoraggio ed implementazione dei flussi informativi interni, ovvero dagli Uffici e dalle Sedi Secondarie competenti, (*Back Office*), in funzione della valorizzazione dei dati detenuti dall'Amministrazione, per la migliore proattività e più ampia fruizione, trasparenza ed accessibilità da parte di cittadini ed utenti (*obiettivi di Qualità*).

Le attività ed i servizi dell'URP sono stati pertanto proiettati verso la centralità dei sistemi di gestione delle performance dell'ANBSC ed ispirati ai principi dettati dal Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 in materia di innalzamento della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle

pubbliche amministrazioni, in particolare, a quelli di cui all'articolo 8, laddove, al comma 1, vengono declinate tutte le dimensioni della performance organizzativa che le amministrazioni devono poter misurare, verificare e, quindi, incrementare, in termini di valutazione delle politiche e del conseguimento di risultati corrispondenti alle istanze attese.

Quanto sopra, secondo obiettivi di Efficacia, tenendo conto delle esigenze più urgenti, in particolare quella di utilizzare processi comunicativi flessibili in grado di adattarsi ai cambiamenti normativi ed adeguati a rendere il cittadino partecipante attivo, considerando pure la necessità di eliminare dispersioni di tempo e di ottimizzare tempi e risorse degli Uffici. Sono inoltre stati perseguiti obiettivi di Brainstorming, per la realizzazione di ulteriori strumenti di raccordo e di comportamenti di tipo cooperativo, orientati all'utilizzo delle competenze specifiche di ciascuno, per la trasmissione rapida e sicura delle informazioni, in un'ottica di conoscenza condivisa degli Open Data e delle missioni istituzionali, da parte della collettività. In esito alle azioni di monitoraggio messe in atto, come previsto dall'art. 3 comma 2, della Direttiva del Ministero della Funzione Pubblica del 7 febbraio 2002, in riferimento agli argomenti trattati, sono state adottate misure e procedure di sviluppo organizzativo dell'Ufficio, volte a favorire connessioni a rete nella consultazione dei referenti interni; a progettare nuovi meccanismi di relazione con i portatori di interesse, promuovendo la diffusione di una cultura della comunicazione e della tutela dell'effettivo esercizio dei diritti di accesso e di partecipazione civica.

A tal fine, sono state implementate le azioni di raccordo dei due elementi portanti ed ambiti di competenza, tra loro complementari, allineati e funzionalmente integrati, in una prospettiva di interazione continua: il front office, quale momento di raccolta di feedback e di ricezione delle istanze dei cittadini; il back office, inteso quale workshop, ovvero laboratorio di progettazione e di elaborazione di elementi conoscitivi "di ritorno", oltreché di realizzazione di proficui interventi di analisi della reportistica e di validazione delle prassi di lavoro, di presidio dei canali informativi interni.

Con particolare riferimento alle attività di Back office, è stato rafforzato il rapporto di collaborazione attraverso la coordinazione e lo "*scambio interattivo*" di elementi, pareri e notizie basati sulla costante cooperazione tra Aree ed Uffici dell'Agenzia mediante procedure partecipative e codificate di verifica, tese ad agevolare la comunicazione interna quale attività fondamentale, funzionale a consentire la puntuale conoscenza di tutte le informazioni, le notizie e gli atti necessari, e proiettata ad una reale percezione di aumento del valore aggiunto della governance dei processi di trasmissione pubblica documentale, secondo i declinati principi nazionali di trasparenza, efficacia, efficienza e qualità dei servizi erogati.

Per lo sviluppo delle capacità cooperative interfunzionali ed interistituzionali attraverso strumenti più idonei –in attuazione del generale Progetto di Strategia della Trasformazione Digitale messo a punto dall’Agenzia in coerenza con gli obiettivi organizzativi, strategici e specifici del PIAO, secondo indicatori qualitativi e quantitativi- sono stati previsti sistemi di potenziamento e di armonizzazione dei flussi informativi; sono stati ottimizzati i processi comunicativi interni all'organizzazione e di engagement a livello centrale e territoriale. Essi sono stati indirizzati agli operatori di front-line, per la definizione di contenuti salienti, necessari alla strutturazione delle risposte da veicolare all'esterno; al tempestivo aggiornamento delle informazioni raccolte dall’URP; alla produzione, in favore dei richiedenti, di materiale informativo relativo agli uffici ed ai compiti dell’Agenzia nel suo complesso. Per la trattazione di richieste inerenti alle Sedi Secondarie, con aggiornate modalità operative sono state promosse procedure di decentramento delle competenze, con maggiore coinvolgimento dei Dirigenti e del personale addetto, con contestuale aggiornamento dell’Ufficio URP e della Banca Dati in Sede Centrale, in grado di consolidare nel tempo una conoscenza condivisa.

Attraverso la rete dei Referenti, tutte le articolazioni hanno garantito una costante corrispondenza informativa e documentale, consentendo entro i tempi previsti sollecite ed esaurienti risposte su procedimenti amministrativi, nonché accurati rapporti in caso di eventuali segnalazioni o doglianze. Per le richieste di tipo specialistico, l’esito finale è stato fornito con diretto riscontro ai richiedenti, tramite gli Uffici e le Sedi competenti. Il ruolo della comunicazione interna, nell’ambito del Back office, è stato inteso quale fattore di efficacia dell’URP, idoneo a supportare efficientemente la comunicazione esterna ed a ridurre i tempi intercorrenti tra il momento decisionale e quello operativo, garantendo la tempestività dei servizi, secondo i principi di cui alla legge n.150/2000 ed in linea con la Direttiva del Ministero della Funzione Pubblica del 7 febbraio 2002 e del relativo Regolamento di attuazione D.P.R. n. 422 del 21/9/2001.

Con esaustivo riscontro telematico, sono state evase molteplici Istanze di Accesso Civico Generalizzato, numerose Richieste di informazioni ed Istanze di Accesso agli Atti ai sensi della legge 241 del 1990. Per le Richieste di accesso civico generalizzato (FOIA), la Trasparenza è stata intesa in termini di accessibilità totale dei dati -secondo i criteri del buon andamento e dell’imparzialità dell’azione amministrativa postulati dalla Costituzione Italiana- e di Accountability, ovvero di miglioramento dell'efficienza e dell’efficacia dei processi in un’ottica di Open Government e di rafforzamento dei rapporti di fiducia nei confronti dei cittadini.

È stata inoltre promossa la piena utilizzazione dei servizi dell’Ufficio garantendo agli *stakeholders* la

disponibilità di una mole complessa e molteplice di informazioni, fornendo notizie e ragguagli sullo stato degli atti e dei procedimenti, su disposizioni normative ed amministrative di riferimento, materiale illustrativo e *depliant* informativi sui compiti istituzionali e sull'organizzazione dell'ANBSC.

Le attività di monitoraggio del valore generato, la collaborazione in maniera coordinata, dinamica e modulare, e lo sviluppo dell'interoperabilità tra le articolazioni dell'Amministrazione e l'URP, hanno assicurato la piena integrazione delle tecnologie nei processi operativi e nella cooperazione nei procedimenti trasversali di funzionamento interno, con incremento del capitale umano e delle competenze digitali, a supporto della produttività. Nello stesso tempo, il circuito informativo approntato grazie a buone pratiche di reingegnerizzazione ed automazione procedimentale, ha consentito la riprogettazione e realizzazione di futuri interventi di adeguamento della comunicazione pubblica, di attivazione dei canali di ascolto e di rilevamento della *customer satisfaction*, ai fini della valorizzazione dei contenuti ed all'estensione delle capacità di risposta, per la migliore restituzione agli *stakeholders*. Attraverso l'azione coordinata tra gli Uffici, l'automazione della produzione interna e la segmentazione dei destinatari hanno favorito l'implementazione delle capacità di comunicazione dell'URP, inteso quale HUB di informazioni e conoscenze di un patrimonio di dati condivisi in modo significativo, qualitativo, completo e coerente (Data Quality). Il processo ha promosso una innovativa immagine del *brand* dell'ANBSC, quale Amministrazione agile e resiliente di servizi di valore agli utenti, facendo leva sulle opportunità offerte dalle progettualità di transizione digitale. Alla stregua delle policy e direttive di indirizzo, è stata curata la divulgazione esaustiva, omogenea e coerente dei processi rivolti all'utenza, con efficiente e pertinente riscontro mediante nuova modulistica di risposta e nuova griglia di motivazioni, assicurando puntuale corrispondenza a numerose richieste di legali e richiedenti: l'applicazione assidua e meticolosa indirizzata all'informazione, ha consentito di sviluppare e migliorare la capacità di dialogo e di relazione, con garanzia di attiva partecipazione ed interazione concreta relativamente a procedimenti e ad atti amministrativi detenuti dall'ANBSC.

Nell'ambito dei processi adottati, di semplificazione delle procedure, di revisione complessiva dei sistemi informativi disponibili e di implementazione delle funzioni automatizzate di trasmissione dei dati, le azioni programmate e messe in atto hanno sottolineato le funzioni essenziali e strategiche dell'informazione e della comunicazione per l'effettiva e concreta partecipazione di utenti, singoli e associati, di istituzioni ed enti alle attività dell'Agenzia, in coerenza con i criteri indicati dalle Circolari del Ministero della Funzione Pubblica del 7/2/2002, e del Ministro per la Pubblica Amministrazione in data 23 marzo 2023.

La comunicazione in modo proattivo con *gli stakeholders*, attraverso la diffusione di una conoscenza condivisa, di cultura del risultato e di ottimale fruizione delle informazioni, ha confermato il ruolo promozionale, di orientamento e di mediazione dell'URP, consentendo il raggiungimento di un'elevata performance dei flussi informativi interni all'Agenzia, con attestato incremento degli indici di soddisfazione e di innalzamento della percezione della qualità e pubblica utilità delle prestazioni e dei servizi resi.

Cooperazione internazionale

In questi ultimi anni, grazie agli sforzi congiunti della diplomazia giuridica, il nostro Paese ha attirato l'attenzione di alcuni stati sia europei che internazionali, interessati al "modello" italiano in materia di utilizzo istituzionale e sociale dei beni confiscati alla criminalità organizzata. E 'un modello considerato unico a livello sia in termini di incisività che di complessità.

Tali Stati iniziano ad inserirsi in modo strutturato nel sistema di destinazione dei beni, con la finalità di rendere la pratica del riutilizzo pubblico e sociale un modello di sviluppo alternativo a quello della criminalità organizzata.

Il modello italiano di gestione e destinazione dei beni si presenta come la conclusione della parabola del contrasto alle mafie, fornendo un profondo impatto sulle popolazioni che hanno subito il fenomeno criminale e che attraverso l'utilizzo del bene vengono indennizzate della violenza subita.

Ciò premesso, sono state incentivate tutte le forme di collaborazione, anche attraverso incontri, con rappresentanti di Paesi dell'Europa e del centro-sud America per esportare, a livello internazionale, le buone pratiche nella valorizzazione dei beni confiscati considerandoli "*non come un problema ma come una opportunità*".

Nel corso del 2023, pertanto, l'Agenzia ha incentivato incontri e forme di collaborazione con i Paesi europei ed extraeuropei, tra i quali Colombia, Romania, Montenegro, Albania, Argentina, Serbia, Angola, interessati all'adozione del "modello italiano" di gestione e destinazione dei beni confiscati.

Patrimonio informativo

Nel corso dell'anno 2023 è continuata l'attività, già avviata nei due anni precedenti, di accrescimento del patrimonio informativo in possesso dell'Agenzia, nonché di miglioramento dei processi di acquisizione e gestione del dato.

L'evidente incremento delle sedi in uso all'Agenzia e i correlati punti di collegamento hanno reso necessario proseguire nell'implementazione della rete di connessione e di tutti i sistemi informatici. In relazione all'adozione delle tecnologie informatiche per il sostegno della propria missione istituzionale, nel 2023 si è proseguito quanto fatto nel 2022 dando un forte impulso all'azione complessiva del *"Programma di efficientamento e re-ingegnerizzazione dei processi dell'ANBSC"* destinata ad accrescerne notevolmente il grado di digitalizzazione.

L'azione complessiva si sviluppa su quattro linee di intervento, il cui scopo è stato quello di analizzare, definire e migliorare i processi di lavoro, individuando i necessari strumenti informatici, e di arricchire il patrimonio informativo presente sulla piattaforma *Coopernico*, in uso all'Agenzia, provvedendo a completare la migrazione al suo interno dei dati presenti nelle preesistenti banche dati, l'inserimento degli ulteriori dati e la validazione di tutte le informazioni.

Nel 2023, in particolare, l'Agenzia si è concentrata sullo sviluppo delle seguenti linee di intervento:

- Linea di Intervento 1 – "Riorganizzazione dei processi": analisi della situazione in essere al fine di intercettare criticità e scenari di efficientamento ed opportunità di digitalizzazione;
- Linea di Intervento 2 – "Accrescimento tecnologico": estensione/modifica dei processi automatizzati e/o digitalizzati tramite il parco applicativo dell'Agenzia ed in particolare tramite la piattaforma *Coopernico*;
- Linea di Intervento 3 – "completamento del data entry, bonifica e coerenza dati": messa in opera di una profonda attività di bonifica e aggiornamento dei dati relativi ai beni confiscati presenti negli archivi e nelle banche dati dell'Agenzia affinché l'automazione/digitalizzazione dei processi di lavoro sia realmente efficace.

Per la Linea 1, in coerenza con la strategia di digitalizzazione dell'ente e del suo piano strategico ICT 2023-2025, sono stati reingegnerizzati 18 processi di lavoro dell'ANBSC raggruppati come segue in 7 servizi:

1. La predisposizione di una vetrina unica a disposizione degli enti locali e del terzo settore per l'acquisizione delle manifestazioni di interesse per la destinazione dei beni immobili, nonché la digitalizzazione dell'intero processo di deliberazione e decretazione della destinazione;
2. La ridefinizione dell'intero processo di destinazione dei beni aziendali;
3. La ridefinizione dell'intero percorso di rendicontazione e audit finanziario in termini di contabilizzazione di costi e ricavi ed entrate e uscite, nonché di monitoraggio delle risorse liquide a disposizione per la gestione;
4. La definizione dell'autofinanziamento;

5. La ridefinizione del processo di gestione documentale;
6. La ridefinizione della gestione dei procedimenti giudiziari relativamente alla verifica dei crediti nonché la rotazione degli incarichi dei coadiutori;
7. La digitalizzazione della gestione del trattamento economico del personale dell'Agenzia ivi compresa l'integrazione tra il Sistema SPT del MEF e il sistema SICOGE Enti per la gestione del Bilancio;

I seguenti servizi sono stati reingegnerizzati entro il primo trimestre dell'anno 2024

8. La gestione dei beni strumentali dell'Agenzia

L'attività si è composta per ciascuno dei processi delle seguenti fasi:

- Assessment AS-IS;
- Modello TO BE;
- Prototipo UX;
- Copertura funzionale.

Nell'ambito della Linea 2 del Programma, particolarmente complessa dal punto di vista realizzativo, attraverso l'adesione agli accordi Quadro Consip "Servizi Applicativi IT 2" e "Servizi applicativi in Ottica Cloud" Lotto 3, sono state svolte, nel 2023, le attività per la realizzazione di:

- La digitalizzazione del processo di destinazione dei beni immobili attraverso la vetrina unica a disposizione degli enti locali e del terzo settore per l'acquisizione delle manifestazioni di interesse per la destinazione dei beni, nonché la digitalizzazione in *Coopernico* dell'intero processo di deliberazione e decretazione della destinazione;
- La digitalizzazione in *Coopernico* dell'intero percorso di rendicontazione dei procedimenti giudiziari e del loro audit finanziario;
- La digitalizzazione degli aspetti bilancistici del trattamento economico del personale dell'Agenzia (autonoma rispetto a *Coopernico*);
- L'interoperabilità del sistema *Coopernico* con la motorizzazione civile, l'ACI, il registro delle imprese ed il Catasto;
- Lo sviluppo di soluzioni di catalogazione ed estrazione di informazioni a partire dagli atti giudiziari tramite l'utilizzo di tecniche di intelligenza artificiale;
- La realizzazione della prima parte dei sottosistemi di reportistica e di Business Intelligence.

Altre attività non dedicate alla realizzazione di funzionalità utilizzate dagli utenti ma altrettanto importanti per la realizzazione della digitalizzazione dell'Agenzia hanno riguardato:

- La migrazione di tutti gli applicativi verso il nuovo cloud provider;
- La definizione di tutte le policy di sicurezza e protezione del dato;
- I test di sicurezza;
- Il costante adeguamento tecnologico della piattaforma *Coopernico* alle più recenti versioni dei software di base e d'ambiente necessari al suo funzionamento;
- La conduzione di tutta l'infrastruttura applicativa dell'Agenzia;
- La migrazione di tutti gli strumenti di lavoro alla piattaforma Office 365 (posta elettronica, condivisione di file, video conferenza) per consentire l'integrale remotizzazione del lavoro;
- La predisposizione di politiche e strumenti di sviluppo software considerato l'ambiente multifornitore.

In merito alla Linea 3 le attività svolte hanno riguardato:

- Il Recupero pregresso procedimenti giudiziari mai censiti su alcuna banca dati;
- La Valutazione in ingresso della qualità dei dati prima fase;
- La Valutazione in itinere della qualità dei dati prima fase;
- La Migrazione nel sistema *COOPERNICO* dei procedimenti giudiziari presenti in *OPENREGIO*;
- La Bonifica ed integrazione dei procedimenti giudiziari migrati dal sistema *OPENREGIO* al sistema *COOPERNICO*.

In particolare, si è completato il processo di Data Quality avviato per l'implementazione del Sistema *Coopernico*, volto ad assicurare la pulizia e completezza dei dati afferenti alle procedure di confisca. Nel corso dell'anno 2023 sono state svolte, oltre alle abitudinarie attività di manutenzione e supervisione atte a rendere sempre più utile e significativo il contenuto delle banche dati afferenti al sistema informativo di cui all'art. 110 comma 2 lett. a) del d.lgs. 159/2011, specifiche attività verticali relative all'obiettivo:

1. Completamento, e contestuale bonifica, della migrazione dei dati dei procedimenti giudiziari, e connessi beni, presenti nella banca dati del sistema *OpenRegio* verso il sistema *Coopernico*;
2. Attività specifica, svolta nell'autunno del 2023, di inserimento e integrazione dati per 978 immobili di natura aziendale per le conferenze di servizi tenutesi a fine 2023;
3. Sperimentazione di un servizio di digitalizzazione atti, svolto in affiancamento all'ufficio protocollo, per la rilevazione dei tempi, e connesso impegno lavorativo, necessari all'implementazione nel sistema *Coopernico* dei dati dei procedimenti e dei beni contestualmente alla ricezione degli atti giudiziari.

Inoltre, sono state svolte attività complementari, che non hanno riguardato esclusivamente bonifica e inserimento di dati, ma di grande valore ed aiuto all'attività sia generale dell'Agenzia che specifiche per la riuscita del Programma di reingegnerizzazione e digitalizzazione dei processi.

In particolare, rispetto al programma sono state svolte anche le seguenti attività:

- La formazione/addestramento relativi all'utilizzo del sistema *Coopernico* svolta in presenza in tutte le sedi dell'Agenzia nel periodo marzo 2023;
- l'help desk continuativo a partire da aprile 2022 dedicato agli operatori dell'Agenzia e ai coadiutori;
- il supporto allo sviluppo di soluzioni di catalogazione ed estrazione di informazioni a partire dagli atti giudiziari tramite l'utilizzo di tecniche di intelligenza artificiale;
- la sperimentazione di un pilota che prevedeva l'affiancamento all'ufficio di protocollo di esperti nella materia del trattamento delle misure patrimoniali per il contestuale aggiornamento dei dati relativi a procedimenti e beni;
- affiancamento di alcuni coadiutori per una fase pilota nel nuovo processo di rendicontazione dei procedimenti giudiziari.

Tutte le iniziative descritte risultano fondamentali per disporre di un sistema gestionale che renda sempre più efficace ed efficiente l'attività complessiva dell'Agenzia e restituisca un'informazione completa e certa sui beni sequestrati e confiscati.

Nell'ambito delle ulteriori iniziative si è proseguito nell'azione di rendere maggiormente efficace l'utilizzo dell'applicativo per la gestione documentale e del protocollo, denominato *Hyperdoc*, che recepisce tutte le direttive AgID in materia di gestione del protocollo e piattaforme Cloud e che, peraltro, prevede l'interscambio informativo con il sistema *Coopernico*, così facilitando la creazione dei fascicoli digitali relativi alle procedure.

Nel corso dell'anno 2023 fondamentale è stata la messa in produzione della piattaforma per la gestione del personale dell'ANBSC (denominata URBI) che facilita l'esecuzione di tutti gli adempimenti previsti per l'amministrazione del personale.

Sono state infine proseguite le azioni per la valorizzazione dell'immagine web dell'Agenzia.

In primo luogo, il nuovo portale, in aderenza alle linee guida per i siti delle Pubbliche Amministrazioni, oltre alla nuova e più moderna veste, ha incrementato i servizi web dedicati all'utenza, come ad esempio

le vetrine per la pubblicizzazione delle aste e delle vendite riguardanti i beni confiscati (in particolare i beni mobili registrati).

Particolare impegno è stato profuso nella realizzazione di sezioni ad hoc del sito istituzionale a supporto degli enti territoriali, quale, ad esempio, la già citata sezione denominata "*l'Agenzia supporta i Comuni*", nella quale sono raccolti documenti ed informazioni di ausilio agli enti interessati per il miglioramento delle capacità di progettazione e di valorizzazione degli immobili a loro trasferiti.

2.1.5. Segreteria tecnica

La segreteria tecnica, oltre ad aver curato i rapporti con le varie Istituzioni coinvolte nella materia dei beni confiscati, inviando atti, relazioni e appunti in particolare al Ministero dell'interno e al Sottosegretario con delega specifica, ha organizzato le riunioni del Consiglio Direttivo dell'Agenzia, che nel corso del 2023 sono state 14, predisponendo gli atti preparatori e conseguenti.

Ha seguito altresì la procedura pubblica per l'individuazione di enti del Terzo settore cui assegnare, a titolo gratuito, ai sensi dell'art. 48, comma 3, lett. C-bis, un bene immobile confiscato per la destinazione a centro di ascolto, supporto e orientamento per il contrasto alle dipendenze patologiche dal gioco e/o da sostanze alcoliche e/o stupefacenti e/o psicotrope.

L'ufficio ha inoltre seguito le attività del Coordinamento operativo centrale, cui partecipano i dirigenti generali e il dirigente della Segreteria tecnica, il cui intervento ha permesso di superare le criticità, insorte tra gli uffici periferici che si occupano dei beni immobili e quelli che si occupano delle aziende, in merito alla attribuzione della competenza.

Sviluppo delle competenze organizzative e gestionali dell'Agenzia.

Il progetto "*Sviluppo delle competenze organizzative e gestionali dell'Agenzia*" finanziato interamente con risorse del Programma Complementare al Programma Governance e capacità amministrativa 2014-2020, prevede il potenziamento dell'ANBSC al fine di rendere più efficace e strutturale il processo di acquisizione e recupero dei beni confiscati alle mafie, valorizzandone la finalità pubblica e sociale come auspicato dalle Istituzioni comunitarie, salvaguardando imprese e occupazione.

Il progetto si articola in più linee di intervento finalizzate al miglioramento dei flussi informativi interessati al processo di destinazione, decisionale e al monitoraggio post-assegnazione dei beni confiscati con il rafforzamento delle competenze del personale interno e il completamento del processo

di organizzazione dell'Agenzia.

Linea di intervento 1 - Completamento, aggiornamento e informatizzazione di tutte le informazioni relative ai beni confiscati (*Data entry*)

Linea di intervento 2 - Rafforzamento delle competenze nelle varie Sedi in funzione del carico di lavoro e della quantità, qualità e specificità delle casistiche da gestire, per ricondurre ad azione ordinaria ciò che attualmente è gestito in situazione di straordinarietà

Linea di intervento 3 - Supporto e assistenza specialistica alla risoluzione di specificità insorgenti in casi particolarmente complessi

Linea di intervento 4 - Realizzazione della transizione digitale e rafforzamento delle attività della Direzione delle gestioni economiche, finanziarie e patrimoniali oltre alle linee di intervento trasversali, riferite alle attività di direzione e coordinamento, comunicazione e disseminazione, monitoraggio e valutazione.

Nel corso del 2023 particolare impulso è stato dato ai gruppi di lavoro che si sono dedicati all'analisi dei processi istruttori e alla predisposizione di progetti di digitalizzazione degli stessi.

Per quanto riguarda gli aspetti di comunicazione, è stata potenziata l'attività di condivisione delle iniziative promosse dagli enti territoriali destinatari dei beni, nonché degli eventi istituzionali cui ha partecipato l'Agenzia.

Al fine di potenziare le attività di comunicazione dell'Agenzia è stata predisposta una bozza di piano di comunicazione strutturato in due parti volto con l'obiettivo di migliorare la comunicazione interna ed esterna.

3. ANALISI DEL CONTESTO E DELLE RISORSE

3.1. Il contesto di riferimento

Il contesto esterno

I principali stakeholder esterni dell'Agenzia sono:

- amministrazioni statali;
- agenzie fiscali, università statali;
- enti pubblici e istituzioni culturali di rilevante interesse;
- Comuni;
- Province;

- Regioni;
- associazioni, comunità, anche giovanili, enti, associazioni maggiormente rappresentative degli enti locali, organizzazioni di volontariato di cui alla Legge 11 agosto 1991, n. 266, cooperative sociali di cui alla Legge 8 novembre 1991, n. 381;
- comunità terapeutiche e centri di recupero e cura di tossicodipendenti di cui al testo unico delle leggi in materia di disciplina degli stupefacenti e sostanze psicotrope, prevenzione, cura e riabilitazione dei relativi stati di tossicodipendenza, di cui al Decreto del Presidente della Repubblica 9 ottobre 1990, n. 309;
- associazioni di protezione ambientale riconosciute ai sensi dell'articolo 13 della Legge 8 luglio 1986, n. 349, e successive modificazioni;
- enti pubblici aventi tra le altre finalità istituzionali anche quella dell'investimento nel settore immobiliare, associazioni di categoria che assicurano maggiori garanzie e utilità per il perseguimento dell'interesse pubblico, fondazioni bancarie;
- cooperative edilizie costituite da personale delle Forze armate e delle Forze di polizia;
- società, imprese pubbliche o private, cooperative di lavoratori dipendenti delle imprese confiscate;
- soggetti privati.

L'Agenzia, inoltre, deve tener conto e confrontarsi con le norme adottate, in ambito comunitario, in tema di confische dei patrimoni alla criminalità organizzata.

Il contesto interno

L'Agenzia, quale Ente di nuova istituzione – destinataria nel 2019 di un primo intervento normativo che ha portato la dotazione organica da 30 a 200 unità e, da ultimo nel 2023, di un nuovo intervento normativo che ha incrementato ulteriormente la dotazione organica innalzandola a 300 unità – vede il proprio assetto organizzativo ancora in fieri e soffre, per tale ordine di ragioni, dell'assenza di un sistema di controllo di gestione, indispensabile per mettere a regime la performance attraverso attività di reporting infra-annuali in grado di fornire parametri oggettivi di valutazione.

L'attuale scenario interno continua ad essere condizionato dalla presenza di poche unità di personale di ruolo a fronte di carichi di lavoro in aumento per quantità e complessità, cui si continua a far fronte ricorrendo a personale in posizione di comando, distacco o fuori ruolo.

In sintesi, i punti di debolezza possono essere identificati come di seguito:

- la gestione di aziende particolarmente complesse;

- laboriosità nella ricognizione di procedure avviate prima dell'istituzione dell'Agenzia;
- carenze nel flusso dati dagli Uffici giudiziari.

Di contro, i punti di forza dell'Agenzia sono elencabili come segue:

- elevato livello di professionalità interna nella gestione delle procedure di amministrazione e destinazione dei beni;
- crescente output di efficienza, quantificabile con il numero di provvedimenti di destinazione emessi dall'ANBSC;
- forte interazione con tutte le realtà che convergono nelle procedure: coadiutori, amministratori, esponenti della magistratura, Enti territoriali e associazioni di volontariato.

La complessità dello scenario descritto è evidente ma costante è la spinta verso la costruzione di scenari migliori, più efficaci ed efficienti finalizzati al raggiungimento di obiettivi sempre più decisivi ai fini del conseguimento della *mission* istituzionale e la sinergia di tutto il personale dell'Agenzia

3.2. Le risorse umane e finanziarie.

La struttura organizzativa dell'Agenzia, grazie a significativi interventi normativi che si sono succeduti nel corso degli ultimi anni, ha visto un notevole incremento della composizione e del numero delle risorse umane. Al momento della sua istituzione l'Agenzia – nonostante le numerose competenze ad essa attribuite e le specificità delle procedure assegnate – poteva contare su un organico di sole 30 unità, incluse le figure dirigenziali.

A partire dal 2017, nella consapevolezza della necessità di un incremento della dotazione organica, il legislatore è intervenuto con una serie di modifiche normative al Codice Antimafia: la legge n. 161 del 2017, il decreto-legge n. 113 del 2018, convertito dalla legge n. 132 del 2018 e la legge n. 160 del 2019 e il D.L. 75/2023, convertito dalla legge 112/2023.

In particolare, la legge 161/2017 ha introdotto l'art 113-ter del Codice Antimafia, che ha previsto la possibilità di aggiungere al personale dell'Agenzia un contingente di massimo 10 unità di personale con qualifica dirigenziale o equiparata che opera alle dirette dipendenze del Direttore (definiti dalla normativa "*Incarichi speciali*") e ha modificato gli articoli 113 e 113-bis, grazie ai quali si è giunti alla configurazione organica di 200 unità di personale. Da ultimo con D.L. 75/2023, convertito con la legge 112/2023, la dotazione organica dell'Agenzia è stata ulteriormente incrementata da 200 a 300 unità.

Ad oggi non sono stati ancora adottati provvedimenti che definiscano i contingenti della nuova dotazione organica, pertanto si fa ancora riferimento al regolamento di cui al D.P.R. n. 118/2018, che ha disposto anche l'articolazione degli uffici dirigenziali prevedendo, nell'ambito della precedente dotazione organica

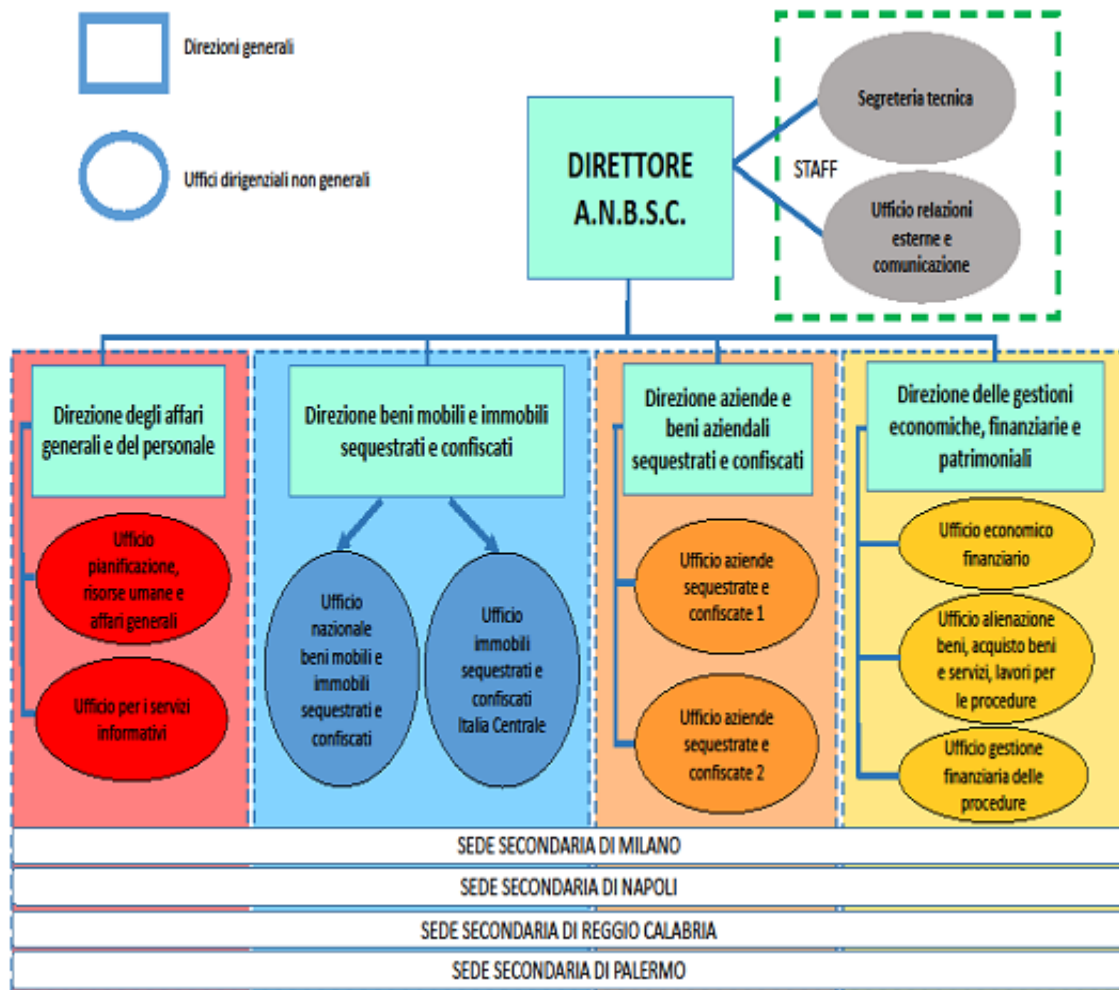
complessiva di 200 unità, 19 posizioni dirigenziali, delle quali 4 di livello dirigenziale generale, 15 di seconda Fascia e 181 posizioni non dirigenziali, di cui 134 relative alla terza Area funzionale e 47 relative alla seconda.

Il citato D.P.R. determina l'articolazione dell'Agenzia in quattro direzioni generali:

- a) Direzione degli affari generali e del personale (DAG);
- b) Direzione beni mobili e immobili sequestrati e confiscati (DIC);
- c) Direzione aziende e beni aziendali sequestrati e confiscati (DAC);
- d) Direzione delle gestioni economiche, finanziarie e patrimoniali (DIGE).

L'Agenzia ha, quindi, adottato, ai sensi dell'art. 4, comma 2, del D.P.R. n. 118/2018, i conseguenti provvedimenti di organizzazione della struttura per gli uffici dirigenziali non generali, e per le strutture di livello non dirigenziale (provvedimenti direttoriali n. 47256 del 29 /10/2018 e n. 29603 del 02/07/2019); con provvedimento direttoriale del 10/12/2021 prot. n. 69735 è stata poi definita la Macrostruttura dell'ANBSC.

L'organigramma che segue raffigura la struttura organizzativa dell'Ente, come risultante a seguito dell'adozione del provvedimento di organizzazione 29603/2019 e tenuto conto del provvedimento prot. n. 1566 del 13.01.2021 con cui è stata apportata una modifica organizzativa e funzionale agli Uffici in cui si compone la Direzione Generale delle gestioni economiche, finanziarie e patrimoniali (*l.28. Tabella*).



Il menzionato provvedimento di organizzazione (n. 29603/2019) ha previsto l'articolazione territoriale e organica delle Direzioni generali, delle Sedi secondarie oltre che degli Uffici e dei Servizi, rappresentata nella tabella di cui sopra ed ha individuato le competenze delle singole Direzioni.

Particolare attenzione è stata prestata al coordinamento ed alla armonizzazione dei cennati provvedimenti organizzativi, in modo da assicurarne la piena efficacia in relazione anche ai diversi profili operativi che, trasversalmente, caratterizzano le attività dell'Agenzia.

Di fatto, sono state portate a sintesi le diverse disposizioni organizzative, in un unico atto di facile riferimento per il personale dell'ANBSC ottimizzando – attraverso l'individuazione delle competenze – i tempi di istruttoria e di lavorazione dei procedimenti. (cfr. prot. 69735 adottato, in data 10 dicembre 2021) quale base per l'individuazione delle attività da assegnare a ciascun dipendente, in ragione del profilo professionale di appartenenza e secondo un criterio unitari validi per tutto il personale

dell'Agenzia.

Le tabelle seguenti fotografano la situazione dell'organico dell'ANBSC al 31.12.2023, del contingente del personale in comando/distacco/fuori ruolo o altra assegnazione temporanea in rapporto anche a quanto stabilito dall'art. 113 bis del D.lgs. 159/2011 commi 3 e 4 ter

L'Agenzia è, infatti, autorizzata ad avvalersi di una aliquota non superiore a 100 unità di personale non dirigenziale (appartenente alle pubbliche amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, nonché ad enti pubblici economici) in posizione di comando, distacco o fuori ruolo anche in deroga alla vigente normativa generale in materia di mobilità temporanea e nel rispetto di quanto previsto dall'articolo 17, comma 14, della legge 15 maggio 1997, n. 127. Tale personale conserva lo stato giuridico e il trattamento economico fisso, continuativo ed accessorio, in base a quanto previsto dai rispettivi ordinamenti, con oneri a carico dell'amministrazione di appartenenza e successivo rimborso da parte dell'Agenzia all'amministrazione di appartenenza dei soli oneri relativi al trattamento accessorio. Tale facoltà è viene riconosciuta in considerazione dei peculiari compiti cui l'ANBSC è preposta che richiedono spesso la sinergia di competenze specialistiche e trasversali a più amministrazioni.

Inoltre, presso l'Agenzia, ai sensi dell'art. 113-ter d.lgs. n. 159 del 2011, in aggiunta al personale di cui all'articolo 113-bis, e alle dirette dipendenze funzionali del Direttore può operare un contingente di professionalità specifiche e adeguate, fino al limite massimo di 10 unità, di personale con qualifica dirigenziale o equiparata, appartenente alle amministrazioni pubbliche di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n.165, e successive modificazioni, alle Forze di polizia di cui all'articolo 16 della legge 1° aprile 1981, n.121, nonché ad enti pubblici economici.

DOTAZIONE ORGANICA E PERSONALE IN SERVIZIO

	Dotazione organica		Personale di ruolo in servizio		Scoperture	Personale in comando o fuori ruolo da altre Amministrazioni	
	2022	2023	2022	2023		2023	2022
Personale dirigente							
I fascia	4	4	0	0	4	2	4
II fascia *	15	15	11	12	3	4	4
Totale dirigenti	19	19	11	12*	7	6	8
Personale non dirigente							
Area III	134	234	77	76*	157	56	47
Area II	47	47	20	20	27	38	31
Area I	0	0	0	0	0	0	
Altro (specificare)	0	0	0	0	0	0	
Totale personale non dirigente	181	281	97	96	184	94	78

(*) nelle n.12 unità dirigenziali sono compresi anche i n.2 incarichi ex art.19 comma 6 d.lgs.165/2001.

(*) nelle n.77 unità di Area III non è compresa una unità di personale che ricopre incarico dirigenziale ex art.19 comma 6 d.lgs.165/2001.

Per quanto concerne la dotazione effettiva di personale con qualifica dirigenziale e non dirigenziale, nell'anno 2023 risultano **n. 12 unità con qualifica dirigenziale** e **n. 96 unità con qualifica non dirigenziale di ruolo**

Dal contesto sin qui delineato ed in particolare in base a quanto specificato nella sezione afferente i principali risultati raggiunti, risulta evidente che le attività poste in essere nel 2023 hanno contribuito ad assicurare un importante sviluppo della capacità amministrativa e organizzativa dell'Agenzia, per quanto possibile il presidio delle funzioni dirigenziali, la continuità d'azione e l'autonomia necessarie a rendere l'Ente sempre più operativo ed efficiente rispetto ai suoi compiti.

L'attuale assetto non può ancora ritenersi sufficiente a fronteggiare le diverse esigenze funzionali ed operative dell'ANBSC, tenuto conto delle peculiarità relative alla gestione delle procedure di confisca e

a specifici segmenti del procedimento istruttorio.

In considerazione anche dell'ausilio che è chiamata a fornire al Giudice, sin dalla fase del sequestro, per l'Agenzia risulta infatti indispensabile potenziare ulteriormente i propri organici, sia in termini quantitativi che qualitativi, mediante acquisizione di specifiche professionalità con conoscenze specialistiche, che si conta di poter individuare attraverso l'istituto della mobilità.

È per tale ordine di ragioni che in conformità all'incremento della dotazione organica prevista dal D.L. 22 giugno 2023, n. 75, convertito con modificazioni dalla L. 10 agosto 2023, n. 112, pari a 100 unità, sono state avviate le attività prodromiche alle future procedure di mobilità.

RISORSE FINANZIARIE

Per quanto concerne **le risorse finanziarie**, si rappresenta quanto segue.

Nell'anno di riferimento le entrate correnti sono state prevalentemente costituite dalle assegnazioni ordinarie del Ministero dell'Interno, le cui previsioni definitive si sono attestate su euro 16.571.765,00, interamente accertate e riscosse.

Altre voci di entrata del bilancio dell'Agenzia sono state:

- € 2.153.737,42 previsti nell'unità di conto E.2.01.05.01.999 – Altri trasferimenti correnti dall'Unione Europea, relative al finanziamento del *"PON Governance – Sviluppo delle competenze organizzative e gestionali dell'Agenzia"*, di cui riscossa euro 725.141,25.
- € 285.089,04, rimborsi e recuperi di somme non dovute, di cui riscosso 236.457,40.

In relazione alle uscite per l'esercizio 2023 la composizione della spesa, tra le principali voci (eccettuata quella relativa agli Organi ed al personale), evidenzia:

Spese per acquisto di beni di consumo e di servizi, somme impegnate per €5.753.287,79, di cui tra le più significative si evidenziano:

Spese per funzionamento uffici (spese per utenze e canoni per il funzionamento dell'Agenzia) per euro 482.829,10. La nuova articolazione dell'Ente, prevista con il sostanziale potenziamento degli organici, ha, difatti, modificato sensibilmente il quadro esigenziale, anche riguardo al fabbisogno locativo delle Sedi; le spese più significative, necessarie ad assicurare il funzionamento dell'Ente, hanno riguardato la fornitura di energia elettrica per le sedi dell'Agenzia per euro 125.215,60, le spese di condominio pari a euro 121.870,66, e locazioni beni immobili per euro 189.000 (due annualità), determinate oltretché

dall'aumento del numero delle sedi, da una specifica attività di ricognizione che ha consentito di sanare alcune posizioni debitorie.

Per i Servizi informatici e telecomunicazioni = euro 4.148.943,66.

Nel corso del 2023 sono continuate le attività di esecuzione riguardanti l'ICT (*Information Communication Technology*) intraprese nel 2020 e sono stati assunti ulteriori impegni con utilizzo delle seguenti voci di conto: "Servizi di rete per trasmissione dati e VoIP e relativa manutenzione", "Servizi di sicurezza", "Servizi di consulenza e prestazioni professionali ICT".

Per quanto attiene invece la *sicurezza informatica*, è stato impegnato l'importo di euro 12.552,34 che ha riguardato principalmente l'Adesione ai contratti Consip per la posta elettronica certificata.

La tabella seguente sintetizza i dati contabili complessivi relativi alla gestione di competenza dell'anno 2023.

A.F. 2023

	Entrate (accertamenti)	Uscite (impegni)
<i>Entrate derivanti da trasferimenti correnti/Uscite per spese correnti</i>	€ 18.725.502,42	€ 16.408.140,77
<i>Entrate extratributarie/Spese potenziamento Agenzia</i>	€ 289.432,79	€ 0,00
<i>Entrate in conto capitale/uscite in conto capitale</i>	€ 0,00	€ 4.372.913,12
<i>Partite di giro</i>	€ 4.736.430,68	€ 4.736.430,68
Totale	€ 23.751.365,89	€ 25.517.484,57
<i>Disavanzo finanziario 2023</i>		- € 1.766.118,68

4. MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

4.1. Le macroaree di riferimento del processo pianificatorio e di rendicontazione

L'Agenzia è un'amministrazione che è stata interessata in questi anni da importanti modifiche normative che ne hanno riguardato la struttura, l'organizzazione e l'attività stessa. Significativi interventi sono ancora in corso e ciò inevitabilmente impatta sugli obiettivi dell'Ente il cui raggiungimento risulta dunque strettamente collegato all'effettivo completamento della dotazione organica prevista dalla riforma nonché al completamento di un efficiente sistema informatico di acquisizione ed interscambio dei dati che consenta di mettere a fattore comune i contributi di tutti i soggetti (istituzionali e non) coinvolti a vario titolo nel processo di gestione dei beni sequestrati e confiscati.

L'attività programmatica si è caratterizzata per la scelta di misure particolarmente efficaci efficienti per la realizzazione della mission istituzionale e di seguito si espongono le linee di attività avviate nell'anno in riferimento.

Le politiche e i programmi sono a grandi linee inquadrabili in quattro macroaree, sovrapponibili in parte alle competenze delle Direzioni dell'Agenzia e strettamente interconnesse tra loro. Questa scelta organizzativa ha favorito la realizzazione di processi amministrativi e gestionali performanti e la loro standardizzazione ha aumentato la trasparenza dell'azione amministrativa.

Di seguito una sintesi degli obiettivi specifici dell'Agenzia (2023-2025), articolati per macroaree, così come definiti nel PIAO 2023-2025, in coerenza con le Priorità contenute nella Relazione programmatica che stabilisce i risultati di maggior rilievo che l'Amministrazione intende raggiungere in un arco di tempo pluriennale.

MACRO AREE	OBIETTIVI SPECIFICI
Amministrazione e destinazione dei mobili e immobili sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata 25%	1.1 Mappatura dei beni mobili e immobili rimasti inoptati all'esito dei progressi tentativi di offerta
	1.2 Ricognizione dei beni confiscati in quota parziaria e individuazione del procedimento di scioglimento della comunione
	1.3 Campionatura di beni caratterizzati da criticità tecnico-urbanistiche
	2.1 Approvazione del procedimento operativo "Bando a sportello"

	<p>2.2 Monitoraggio- in coordinamento con i Nuclei di Supporto presso le Prefetture - dell'avvenuta assegnazione/utilizzazione dei beni da parte degli Enti territoriali entro i due anni dalla destinazione. Revoca nei casi di mancata assegnazione/utilizzazione ed attivazione della procedura di cui all'art. 48, comma 15-quinquies, del CAM.</p> <p>2.3 Individuazione degli strumenti comunicativi a supporto del Bando permanente</p> <p>2.4 Aggiornamento permanente della ricognizione dei beni mobili registrati</p> <p>3.1 Ingegnerizzazione del nuovo sistema di monitoraggio</p> <p>Obiettivo pluriennale (partecipazione al Piano operativo di azzeramento degli arretrati relativi ai rendiconti)</p>
<p>Amministrazione e destinazione delle aziende e beni aziendali sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata</p> <p>25%</p>	<p>1.Presentazione e approvazione dei bilanci d'esercizio</p> <p>2.Creazione di una rete di aziende sequestrate e confiscate</p> <p>3.Destinazione delle aziende confiscate</p> <p>4.Supporto all'Autorità giudiziaria durante la fase di ausilio e di amministrazione delle aziende</p>
<p>Gestione degli affari generali e del personale</p> <p>25%</p>	<p>1.Completamento della dotazione organica e relativa professionalizzazione</p> <p>2.Revisione del Sistema di misurazione della performance</p> <p>3. Implementazione dei provvedimenti regolamentari dell'ANBSC in tema di personale dipendente, ai sensi dell'art. 53, comma 5, del D.lgs. n. 165/2001.</p> <p>Servizi informativi</p> <p>1.Implementazione <i>Data Quality</i></p> <p>Servizi informativi</p> <p>2. Implementazione <i>Infoweb</i></p> <p>Servizi informativi</p> <p>3.Implementazione piattaforme di supporto</p> <p>Formazione e cooperazione internazionale</p> <p>1.Formazione e professionalizzazione dotazione organica</p> <p>Formazione e cooperazione internazionale</p> <p>2.Cooperazione internazionale</p> <p>Sicurezza sui luoghi di lavoro e URP</p> <p>1. Rafforzamento del SGSL, Sistema complessivo di Gestione della Salute e Sicurezza sul lavoro dell'ANBSC in termini di prevenzione e protezione: ulteriori adempimenti a norma del D. Lgs. 9 aprile 2008, n.</p>

	81 e ss.mm., in linea con gli obiettivi governativi (DL 21 ottobre 2021, n. 146 convertito, dalla Legge 17 dicembre 2021, n. 215)
	Sicurezza sui luoghi di lavoro e URP 2. Implementazione delle attività Informative (ex art.36, TUSL).
	Sicurezza sui luoghi di lavoro e URP 3.Ufficio Relazioni con il Pubblico Miglioramento della Comunicazione interna ed istituzionale per l'erogazione dei servizi richiesti da cittadini ed utenti
Gestioni economiche, finanziarie e patrimoniali 25%	1. Avvio ai fini dell'ottimizzazione delle procedure amministrativo-contabili, attraverso l'efficientamento, la reingegnerizzazione dei processi e la digitalizzazione dei processi.
	2.Valorizzazione degli aspetti contabili di gestione e amministrazione dei beni sequestrati e confiscati
	3.Valorizzazione degli aspetti contabili di gestione e amministrazione dei beni sequestrati e confiscati

4.2. Obiettivi operativi annuali- Risultati raggiunti e scostamenti.

L'articolazione annuale degli obiettivi specifici viene espressa dagli obiettivi operativi, che hanno declinato l'orizzonte strategico nell'ambito dell'esercizio finanziario 2023 e costituito i traguardi intermedi da raggiungere per assicurare il perseguimento dell'obiettivo triennale di riferimento. Tali obiettivi sono assegnati ai dirigenti titolari di Direzioni generali o Uffici di livello dirigenziale non generale, compresi i dirigenti delle Sedi secondarie dell'Agenzia, delineano in termini di risultati attesi, il perimetro della performance organizzativa annuale delle singole strutture di riferimento e attengono alla performance individuale dei dirigenti responsabili cui sono imputati, secondo quanto previsto nel Sistema di misurazione e valutazione della performance – Anno 2020 – dell'Agenzia (confermato anche per l'anno 2023).









Si precisa che agli obiettivi operativi prefissati per il 2023 sono stati associati indicatori per stabilirne lo stato di avanzamento e che alla luce dei monitoraggi effettuati nel corso dell'anno e delle Relazioni sui risultati raggiunti redatte dai Dirigenti con incarico di Direttori generali delle Direzioni generali dell'Agenzia¹, è stato possibile verificarne la totale realizzazione.

I risultati di sintesi relativi alla realizzazione degli obiettivi fissati ed ai risultati raggiunti nel 2023, sono rappresentati nella tabella che segue (Tab. A).





¹ *Direttore della DIC prot. ANBSC n.24431 del 04/04/2024; Direttore della DAC prot. ANBSC n.16980 del 06/03/2024; Direttore della DAG prot. ANBSC n. 25333 del 08/04/2024 - prot. ANBSC n.24580 del 04/04/2024; Direttore della DIGE prot. ANBSC n.31159 del 30/04/2024*







Sintesi dei risultati raggiunti nel 2023 nell'ambito delle macroaree di attività dell'Agenzia




Tab. A








AREE	OBIETTIVI SPECIFICI	OBIETTIVI OPERATIVI	INDICATORI	RISULTATO		
				PIENO (100)	PARZIALE (60)	INSUFFICIENTE (30)
Amministrazione e destinazione beni sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata	1.1 Mappatura dei beni mobili e immobili rimasti inoptati all'esito dei progressi tentativi di offerta	1.1.1 Rilevazione puntuale dei beni rimasti inoptati per mancata manifestazione di interesse	Ricognizione del 100% degli esiti delle pregresse attività			
		1.1.2 Analisi sistematica degli inoptati	Valutazione degli esiti ed individuazione e delle linee di tendenza			
Amministrazione e destinazione beni sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata	1.2 Ricognizione dei beni confiscati in quota parziaria e individuazione del procedimento di scioglimento della comunione	1.2.1 Rilevazione puntuale dei beni confiscati in quota parziaria	Rilevazione rispetto al 100% delle confische in Gestione			
		1.2.2 Individuazione, per ciascuna procedura, del procedimento di scioglimento della comunione	Individuazione del procedimento rispetto al 100% dei casi rilevati			
Amministrazione e destinazione beni sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata	1.3 Campionatura dei beni caratterizzati da criticità tecnico-urbanistiche	1.3.1 Analisi esplorativa, rispetto al 10% delle procedure in gestione, ai fini della individuazione dei beni caratterizzati da criticità tecnico-urbanistiche	10% di procedure analizzate per l'individuazione dei beni critici			
		1.3.2 Avvio delle attività finalizzate al superamento delle criticità	Metà delle attività avviate rispetto al totale evidenziato			





		1.3.3 Individuazione di beni da sottoporre a demolizione e di aree da sottoporre a bonifica ambientale	Individuazione di due beni in ciascuna Regione di riferimento	●		
Amministrazione e destinazione beni sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata	2.1 Approvazione del procedimento operativo "Bando a sportello"	2.1.1 Ingegnerizzazione del processo destinatorio e predisposizione del procedimento attuativo	Proposta di procedimento per il Consiglio Direttivo	●		
Amministrazione e destinazione beni sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata	2.2 Monitoraggio - in coordinamento con i Nuclei di Supporto presso le Prefetture - dell'avvenuta assegnazione/utilizzazione dei beni da parte degli Enti territoriali entro i due anni dalla destinazione. Revoca nei casi di mancata assegnazione/utilizzazione ed attivazione della procedura di cui all'art. 48, comma 15-quinquies, del CAM	2.2.1 Completamento della ricognizione avviata nell'anno 2022	Proposte di revoca	●		
Amministrazione e destinazione beni sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata	2.3 Individuazione degli strumenti comunicativi a supporto del Bando permanente	2.3.1 Analisi finalizzata al miglioramento del livello di conoscenza delle attività destinatorie dell'Agenzia	Referto di analisi	●		
Amministrazione e destinazione beni sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata	2.4 Aggiornamento permanente della ricognizione dei beni mobili registrati	2.4.1 Implementazione e riallineamento delle informazioni disponibili in banca dati	Esiti della rilevazione	●		
Amministrazione e destinazione beni sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata	3.1 Ingegnerizzazione del nuovo sistema di monitoraggio	3.1.1 Individuazione e strutturazione di un modello multilivello di	Progetto di sistema	●		

		controllo				
Amministrazione e destinazione beni sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata	Obiettivo pluriennale	O.P. Partecipazione al Piano operativo finalizzato all'azzeramento degli arretrati relativi all'100% dei rendiconti, depositati e già approvati dall'Autorità giudiziaria, delle gestioni fuori bilancio	% dei rendiconti lavorati			
Amministrazione e destinazione delle aziende e beni aziendali sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata	1. Presentazione e approvazione dei bilanci d'esercizio	1.1 Incremento rispetto al 2021 del numero delle società confiscate che presentano il bilancio d'esercizio per l'anno 2022	500 società confiscate che presentano il bilancio d'esercizio per l'anno 2022			
Amministrazione e destinazione delle aziende e beni aziendali sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata	2. Creazione di una rete di aziende sequestrate e confiscate	2.1 Favorire la collaborazione tra aziende sequestrate e confiscate gestite dall'ANBSC e quelle in fase di ausilio all'Autorità giudiziaria	Pubblicazione dell'elenco pubblico delle aziende sequestrate e confiscate attive sul mercato aggiornato al 30 giugno 2023			
Amministrazione e destinazione delle aziende e beni aziendali sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata	3. Destinazione delle aziende confiscate	3.1 Incremento rispetto al 2021 del numero delle imprese/ società destinate ai sensi dell'art. 48 del CAM	250 imprese/ società destinate ai sensi dell'art. 48 del CAM			
Amministrazione e destinazione delle aziende e beni aziendali sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata	4. Supporto all'Autorità giudiziaria durante la fase di ausilio e di amministrazione delle aziende	4.1 Partecipazione (anche mediante l'invio di osservazioni) alle udienze camerali di cui all'art. 41 comma 1 sexies del CAM	50 società/imprese sequestrate per le quali l'ANBSC ha fornito ausilio all'autorità giudiziaria			
Gestione degli affari generali e del personale	1. Completamento della dotazione organica e relativa professionalizzazione	1.1 Implementazione delle procedure assunzionali.	Attività poste in essere			
Gestione degli affari generali e del personale	2. Revisione del Sistema di	2.1 Analisi e adeguamento del sistema di misurazione della performance	Predisposizione del nuovo SMVP)			

	misurazione della performance					
Gestione degli affari generali e del personale	3. Implementazione dei provvedimenti regolamentari dell'ANBSC in tema di personale dipendente, ai sensi dell'art. 53, comma 5, del D.Lgs. n. 165/2001	3.1 Predisposizione Regolamento per lo svolgimento di incarichi e di attività extra istituzionali da parte del Personale dipendente, ai sensi dell'art. 53, comma 5, del D.Lgs. n. 165/2001	Predisposizione Regolamento per lo svolgimento di incarichi e di attività extra istituzionali			
Gestione degli affari generali e del personale (Servizi informativi)	1. Implementazione Data Quality	1.1 Completamento del processo di Data Quality Avviato per l'implementazione del Sistema <i>Coopernico</i> , volto ad assicurare la pulizia e completezza dei dati afferenti le procedure di confisca	Riallineamento della Banca Dati			
Gestione degli affari generali e del personale (Servizi informativi)	2. Implementazione Infoweb	2.1 Revisione della Sezione "Infoweb" del sito dell'ANBSC e presidio delle funzionalità volte a garantire l'aggiornamento continuo dei dati rappresentati	Progetto di revisione			
Gestione degli affari generali e del personale (Servizi informativi)	3. Implementazione piattaforme di supporto	3.1 Realizzazione della piattaforma a supporto del processo di destinazione dei beni (Vetrina e Bando "a sportello")	Referto di analisi			
		3.2 Realizzazione della piattaforma a supporto del processo di lavorazione dei rendiconti delle gestioni fuori bilancio	Progetto di sistema			
Gestione degli affari generali e del personale (Formazione/Cooperazione internazionale)	1. Formazione e professionalizzazione organizzazione organica	1.1. Adeguamento e perfezionamento dell'offerta formativa, con l'aggiornamento del piano triennale della formazione e verifica del grado di perfezionamento	Indicatore di impatto: livello di soddisfazione e sviluppo delle conoscenze			

		e di sviluppo delle conoscenze (somministrazione di un questionario)				
Gestione degli affari generali e del personale (Formazione/Coop erazione internazionale)	2. Cooperazione internazionale	2.1. Rafforzamento dell'attività cooperazione internazionale contesti europei ed internazionali	Incentivazione degli Incontri con le delegazioni straniere da parte dell'Agenzia per illustrare il "modello italiano", eccellenza ne riutilizzo a fini sociali dei beni sottratti alla criminalità Organizzata			
Gestione degli affari generali e del personale (Sicurezza luoghi di lavoro/URP)	1. Rafforzamento del SGSL, Sistema complessivo di Gestione della Salute e Sicurezza sul Lavoro dell'ANBSC termini di prevenzione protezione: ulteriori adempimenti a norma del D. Lgs. 9 aprile 2008, n. 81 e ss.mm., in linea con gli obiettivi governativi (DL 21 ottobre 2021, n. 146 convertito dalla Legge 17 dicembre 2021, n. 215).	1.1 Attivazione Corsi di Formazione del nuovo personale e delle nuove figure preposte alla Sicurezza Aziendale (Coordinatori delle Emergenze, Addetti all'Affiancamento colleghi disabili in em, nuovi Addetti alla Prev. Incendi e al Primo Soccorso), Aggiornamento del RLS e addestramento dei Lavoratori, o secondo la durata, i contenuti minimi e le modalità individuate dal nuovo Accordo armonizzato Conferenza Stato- Regioni (a norma dell'Art.13, DL 146/2021).	Attività poste in essere			
Gestione degli affari generali e del personale (Sicurezza luoghi di lavoro/URP)	2. Implementazio ne delle attività Informative (ex art.36, TUSL).	2.1 Istituzione della Bacheca Informativa dedicata "Sicuri al Lavoro", sulla INTRANET del Sito Web Istituzionale, a norma dell'art. 36, (Informazione ai lavoratori), D. lgs. n. 81 del 9 aprile 2008, TUSL.	Attività poste in essere			

Gestione degli affari generali e del personale (Sicurezza luoghi di lavoro/URP)	3. Ufficio Relazioni con il Pubblico Miglioramento della Comunicazione interna ed istituzionale per l'erogazione dei servizi richiesti da cittadini ed utenti	3.1 Monitoraggio ed implementazione dei flussi informativi dagli Uffici e dalle Sedi Secondarie competenti, ai fini dell'acquisizione dei dati necessari al trattamento delle richieste. (Back Office).	Attività poste in essere			
Gestioni economiche, finanziarie e patrimoniali	1. Avvio ai fini dell'ottimizzazione delle procedure amministrativo-contabili, attraverso l'efficientamento, la reingegnerizzazione dei processi e la digitalizzazione dei processi.	1.1 Avvio del processo di digitalizzazione del trattamento economico giuridico del personale, per un rinnovato efficientamento dei relativi processi.	Tempo			
		1.2 Approfondimento delle procedure disciplinate nella proposta del nuovo regolamento di contabilità.	Tasso di efficacia			
		1.3 Avvio della sperimentazione del controllo di gestione.	Tempo			
Gestioni economiche, finanziarie e patrimoniali	2. Valorizzazione degli aspetti contabili di Gestione e amministrazione dei beni sequestrati e confiscati	2.1 Avvio della digitalizzazione delle procedure finalizzate alla Gestione degli immobili destinati, ai sensi dell'art. 48, comma 3, lett. b) del d. lgs. 159/2011, all'autofinanziamento dell'Agenzia	Tempo			
		2.2 Efficientamento delle procedure Delle attività finalizzate alla vendita dei beni confiscati afferenti alla L. 228/2012.	Quantitativo			
		2.3 Efficientamento delle procedure Delle attività finalizzate alla vendita dei beni confiscati ex art. 48 CAM.	Tasso di efficacia			

Gestioni economiche, finanziarie e patrimoniali	3 Valorizzazione degli aspetti contabili di Gestione amministrazione dei beni sequestrati e confiscati	3.1 Istruttoria e monitoraggio dei conti correnti volturati ex articolo 48 CAM (conti correnti di gestione FUG).	Tempo			
		3.2 Accelerazione e valorizzazione dei processi di rendicontazione delle gestioni fuori bilancio.	Tasso di efficacia			
		3.3 Accelerazione e valorizzazione dei processi di pagamento delle spese derivanti dallo svolgimento dei compiti che il CAM attribuisce all'Agenzia, con particolare riguardo agli oneri generati dagli immobili in confisca e a quelli collegati allo svolgimento dell'attività dei coadiutori.	Tasso di efficacia			
		3.4 Digitalizzazione della gestione delle contabilità relative alle diverse gestioni dei compendi confiscati, nell'ottica della adozione del nuovo regolamento di Contabilità.	Tempo			

4.3. Performance organizzativa complessiva

L'Agenzia Nazionale per l'amministrazione e la destinazione dei beni sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata, posta sotto la vigilanza del Ministro dell'Interno, è tenuta ad avvalersi, ai sensi dell'art. 12 del decreto del Presidente della Repubblica n. 118 del 2018, del supporto dell'Organismo indipendente di valutazione del Ministero dell'Interno al fine di assicurare il processo di misurazione e valutazione delle strutture e dei dirigenti, nonché gli adempimenti degli obblighi di integrità e trasparenza previsti dal decreto legislativo n. 150 del 2009.

L'articolo 7, comma 2, lett. a), del decreto legislativo n. 150 del 2009 stabilisce che all'Organismo indipendente di valutazione "compete la misurazione e valutazione della performance organizzativa di ciascuna struttura amministrativa nel suo complesso".

Tale processo deve essere effettuato secondo le modalità indicate nel Sistema di misurazione e valutazione della performance (SMVP).

Il Sistema di misurazione e valutazione della performance attualmente vigente per l'ANBSC, adottato con decreto del Direttore del 24 giugno 2020 (prot. n. 25247), prevede che "la misurazione e valutazione della performance organizzativa si basi sull'analisi dei risultati effettivamente raggiunti rispetto a quelli programmati e sulla contestualizzazione delle cause dell'eventuale scostamento" e specifica che "con particolare riguardo alla individuazione degli obiettivi utili a connotare l'area di misurazione della performance organizzativa complessiva, occorre fare riferimento agli obiettivi assegnati alle strutture dirigenziali, di livello generale e non, nell'ambito dei principali documenti di pianificazione dell'Amministrazione." Il SMVP prevede, altresì, che l'OIV effettui la misurazione e valutazione della performance organizzativa complessiva dell'Amministrazione con la definizione di un giudizio finale riconducibile a una delle seguenti quattro fasce:

- eccellente (punteggio complessivo compreso tra 100 e 95);
- ottimo (punteggio complessivo inferiore a 95 e uguale o superiore a 76);
- adeguato (punteggio complessivo inferiore a 76 e superiore a 50);
- non adeguato (punteggio complessivo uguale o inferiore a 50).

Le Linee guida della Presidenza del Consiglio dei Ministri n. 3 del novembre 2018 prevedono gli elementi sulla cui base l'OIV di ciascuna Amministrazione effettua la valutazione della performance organizzativa complessiva annuale.

In relazione all'anno 2023, con riferimento agli obiettivi contenuti nel Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) 2023-2025 si rappresenta che:

- a. L'OIV ha tenuto conto del grado di raggiungimento degli obiettivi annuali e dei target associati agli obiettivi specifici triennali calcolato con le misurazioni effettuate dall'Agenzia e comunicate a questo OIV. La media dei valori target degli indicatori, rapportata in centesimi è risultata pari a 100/100, con l'attribuzione del seguente giudizio finale "eccellente".

Al riguardo, si evidenzia che ai singoli obiettivi sono stati associati, dal PIAO 2023-2025, indicatori in termini di output, quale risultato immediato di un'attività o di un processo; si rileva che l'Agenzia si avvale anche di indicatori di impatto (o di *outcome*), che esprimono proprio la capacità dell'organizzazione di soddisfare i bisogni della collettività e vanno interpretati come elementi che si intende massimizzare. Tali indicatori sono stati efficacemente utilizzati soprattutto nell'area della formazione, decisivo settore per la crescita della performance dell'Agenzia.

La stessa Agenzia, attraverso le Relazioni dei Direttori Generali, ha rendicontato l'attività svolta e il raggiungimento pieno degli obiettivi prefissati.

Si evidenzia tuttavia che, essendo l'assetto organizzativo dell'Ente ancora in fieri, manca un sistema di controllo di gestione a supporto dell'attività di reporting e di definizione dei piani d'azione e di recupero.

- b. L'OIV ha verificato l'effettiva funzionalità degli obiettivi annuali al perseguimento degli obiettivi specifici triennali;
- c. L'OIV ha tenuto in evidenza i mutamenti del contesto interno ed esterno in cui l'amministrazione ha operato nel 2023;
- d. L'OIV ha preso atto che la situazione dell'Agenzia, che sta ancora completando il proprio organico, unitamente alla tipologia degli *stakeholders* coinvolti, ha inciso sulla possibilità di adottare sistemi di rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti e dei cittadini in relazione alle attività e ai servizi erogati, ai sensi dell'art. 19-bis del citato decreto legislativo n. 150 del 2009;
- e. L'OIV ha considerato la multidimensionalità della performance organizzativa, in coerenza con i contenuti del PIAO 2023-2025, con particolare riguardo allo stato delle risorse, al quadro generale di riferimento in cui ha operato l'Agenzia, al contesto esterno ed interno, all'evoluzione della situazione organizzativa, ai punti di forza e di debolezza dell'attuale assetto organizzativo rispetto ai compiti da svolgere. Sono stati, altresì, considerate le tipologie di indicatori adottate per ciascun obiettivo esaminato.

Tutto ciò premesso, l'OIV ha attribuito alla performance organizzativa dell'ANBSC per l'anno 2023 il seguente giudizio complessivo: eccellente.

4.4. Misurazione e valutazione degli obiettivi individuali.

Gli obiettivi operativi, costituiscono l'articolazione annuale degli obiettivi specifici e sono pertanto funzionali al raggiungimento di questi ultimi (PIAO 2023-2025), ne declinano l'orizzonte strategico nell'ambito dell'esercizio finanziario 2023 e rappresentano i traguardi intermedi da raggiungere al fine di assicurare il perseguimento dell'obiettivo triennale cui si riferiscono.

Come già evidenziato nei paragrafi precedenti, tali obiettivi sono assegnati ai dirigenti titolari di Direzioni generali o Uffici di livello dirigenziale non generale, compresi i dirigenti delle Sedi secondarie dell'Agenzia, e, oltre a delineare, in termini di risultati attesi, il perimetro della performance organizzativa annuale delle singole strutture di riferimento, attengono anche, in considerazione delle proprie caratteristiche, alla performance individuale dei dirigenti responsabili cui sono imputati, secondo quanto previsto nel Sistema di misurazione e valutazione della performance dell'Agenzia.

Il grado di realizzazione del complesso degli obiettivi operativi che concorrono, con *pesi* diversi, al conseguimento dell'obiettivo strategico fornisce anche la misura del livello attuativo di quest'ultimo, sulla base degli indicatori prefissati.

Relativamente agli indicatori si evidenzia che, come rappresentato nel Sistema di misurazione e valutazione della performance, pur se la destinazione del bene rappresenta l'atto amministrativo finale della gestione da parte dell'ANBSC, l'uso di questo indicatore in qualità di misuratore dei risultati conseguiti non appare rispondente alle esigenze di oggettività e significatività stante i tanti fattori che agiscono e interagiscono sull'obiettivo finale e, per la maggior parte, non sottoposti all'esclusivo governo dell'ANBSC.

Per tale motivo si è ritenuto di spostare l'attenzione sulle attività collaterali che, comunque finalizzate alla facilitazione e all'incremento delle destinazioni, possono essere condotte e realizzate grazie all'operato dell'Agenzia.

5. IL PROCESSO DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE

L'ANBSC non si è ancora avvalsa di un compiuto sistema di controllo di gestione, ma in considerazione del potenziamento dell'organico e del percorso verso la digitalizzazione dei processi, tale criticità appare in fase di superamento.

Va, comunque, evidenziato come, sebbene sia stato previsto, *ex lege*, un incremento di cento unità di personale, tale assetto non può ancora ritenersi sufficiente a fronteggiare le diverse esigenze funzionali ed operative dell'ANBSC, tenuto conto delle peculiarità relative alla gestione delle procedure di confisca e a specifici segmenti del procedimento istruttorio.

In considerazione anche dell'ausilio che è chiamata a fornire al Giudice, sin dalla fase del sequestro, per l'Agenzia è auspicabile vengano ulteriormente potenziati gli organici, sia in termini quantitativi che qualitativi, mediante acquisizione di specifiche professionalità con conoscenze specialistiche, che si conta di poter individuare attraverso l'istituto della mobilità.

Secondo quanto previsto dal vigente Sistema di misurazione, al fine di assicurare una più stringente relazione tra la misurazione e la valutazione della performance conseguita dalle unità organizzative che compongono le strutture dell'Amministrazione e quella dei dirigenti che ne sono a capo, gli obiettivi assegnati alle unità organizzative rappresentano, anche gli obiettivi (*correlati all'ambito organizzativo di diretta responsabilità e individuali*) attribuiti al personale dirigenziale con incarico di livello generale. È in questa previsione che si sostanzia il collegamento e l'integrazione tra la misurazione e valutazione della performance organizzativa e quella della performance individuale che sono strutturate sulla base di un'architettura programmatica comune di riferimento.

Per l'Agenzia, gli obiettivi specifici da perseguire sono collegati a quattro distinte aree:

1. Area - Amministrazione e destinazione beni sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata;
2. Area - Amministrazione e destinazione delle aziende e beni aziendali sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata;
3. Area - Gestione degli affari generali e del personale;
4. Area - Gestioni economiche, finanziarie e patrimoniali;

Gli obiettivi operativi, o obiettivi di secondo livello, che declinano l'orizzonte annuo degli obiettivi specifici, rappresentano il complesso delle "prestazioni" e dei "risultati" da assicurare per il conseguimento del superiore obiettivo specifico (strategico/strutturale). Essi sono attribuiti ai dirigenti. Per ciascun obiettivo operativo sono previsti indicatori e correlati target annuali.

Al fine di poter procedere alla misurazione del raggiungimento degli obiettivi occorre individuare specifici indicatori e valori target da associare agli obiettivi prescelti che concretizzano gli intenti dell'Amministrazione.

Per quanto concerne gli **indicatori**, essi, nelle Linee guida per il Piano della performance del Dipartimento della Funzione Pubblica a tutti i Ministeri (giugno 2017) sono definiti come misura sintetica, espressa in forma quantitativa e in grado di riassumere l'andamento di fenomeni oggetto di indagine e valutazione.

Il set di indicatori associato agli obiettivi, secondo le citate Linee guida per il Sistema di misurazione della performance, deve essere caratterizzato da:

- › precisione o significatività, intesa come la capacità di un indicatore o di un insieme di indicatori di misurare realmente ed esattamente il grado di raggiungimento di un obiettivo;
- › completezza intesa come capacità del sistema di indicatori di rappresentare le variabili principali che determinano i risultati dell'Amministrazione.

Ciascun indicatore corrisponde inoltre ai requisiti di:

- › tempestività, intesa come la capacità di fornire le informazioni necessarie in tempi utili ai decisori;
- › misurabilità intesa come capacità dell'indicatore di essere quantificabile secondo una procedura obiettiva, basata su fonti affidabili.

I **valori target**, invece, rappresentano il valore che l'indicatore deve assumere perché si possa considerare raggiunto il risultato atteso. Essi devono essere definiti in modo coerente sulla base di risultati maturati in precedenza dall'Amministrazione (*trend temporale - valore medio storico*) oppure tramite il confronto con realtà esterne (*benchmarking*). Tali valori devono tendere a stimolare l'azione di miglioramento.

La misurazione e valutazione della performance organizzativa si basa sull'analisi dei risultati effettivamente raggiunti rispetto a quelli programmati e sulla contestualizzazione delle cause dell'eventuale scostamento.

Il monitoraggio a ciò strumentale è una funzione svolta, come precedentemente evidenziato, sia dall'Amministrazione nell'esercizio del controllo direzionale proprio delle responsabilità della dirigenza, sia dall'OIV nell'esercizio delle funzioni ad esso assegnate dalla normativa.

L'OIV effettua la valutazione della performance organizzativa complessiva annuale, tenendo conto dei seguenti elementi:

- a)** misurazione del grado di raggiungimento degli obiettivi annuali e dei target associati agli obiettivi specifici triennali effettuate dai dirigenti dell'Amministrazione;
- b)** verifica della effettiva funzionalità degli obiettivi annuali al perseguimento degli obiettivi specifici triennali;
- c)** multidimensionalità della performance organizzativa secondo i parametri indicati dal Dipartimento della Funzione Pubblica nelle Linee Guida per il Piano della Performance n. 1 del giugno 2017, e riferiti in particolare alle tipologie di indicatori da utilizzare per la misurazione della performance;
- d)** eventuali mutamenti del contesto interno ed esterno in cui l'Amministrazione ha operato nell'anno di riferimento.

Con particolare riguardo alla individuazione degli obiettivi utili a connotare l'area di misurazione della performance organizzativa complessiva, occorre fare riferimento agli obiettivi assegnati alle strutture dirigenziali, di livello generale e no, nell'ambito dei principali documenti di pianificazione dell'Amministrazione.

Gli esiti dello stato di attuazione degli obiettivi sono monitorati costantemente dai dirigenti di riferimento.

Per quanto concerne le modalità di valutazione della performance individuale, viene specificato che l'attuazione del ciclo di programmazione, misurazione e valutazione della performance si realizza attraverso la valutazione delle prestazioni e dei comportamenti resi dal dirigente da valutare mediante la compilazione di una scheda di valutazione, per i dirigenti di I Fascia e per i Dirigenti di II Fascia, suddivisa in due sezioni, rispettivamente "Risultati" e "Contributo assicurato alla performance complessiva dell'Amministrazione/Comportamenti Organizzativi", riferite alle seguenti aree di rilevazione:

- a)** risultati conseguibili attraverso il raggiungimento degli obiettivi individuali e relativi all'unità organizzativa di diretta responsabilità;
- b)** contributo assicurato alla performance complessiva dell'Amministrazione/comportamenti organizzativi, riferiti alle capacità manageriali in materia di:
 - › pianificazione e controllo
 - › organizzazione e innovazione

- › gestione delle risorse umane
- › leadership e decisione
- › comunicazione e cooperazione.

Per la dirigenza di I fascia la valutazione complessiva deriva per il 70% dalla misurazione dei risultati della performance legata al raggiungimento degli obiettivi individuali e di quelli relativi all'unità organizzativa di diretta responsabilità, per il 30% dalla valutazione del contributo e dei comportamenti organizzativi posti in essere.

Per la dirigenza di II fascia la valutazione complessiva deriva per il 60% dalla misurazione dei risultati della performance legata al raggiungimento degli obiettivi individuali e di quelli relativi all'unità organizzativa di diretta responsabilità, per il 40% dalla valutazione del contributo e dei comportamenti organizzativi posti in essere.

La somma degli esiti complessivi dei risultati e del contributo assicurato alla performance complessiva dell'Amministrazione/competenze organizzative, ponderati con la percentuale di incidenza, consente di misurare la performance complessiva del dirigente.

L'esito della valutazione complessiva altresì definisce il "giudizio assegnato" attraverso quattro distinte fasce di "Giudizio finale" nell'ambito delle quali la prestazione viene classificata come "Eccellente", "Ottima", "Adeguate" o "Non adeguate", in funzione dei punteggi complessivi raggiunti.

Roma, data del protocollo

IL DIRETTORE
Prefetto Bruno Corda
(firmato)

RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

2023

(Sezione II - *Allegati*)

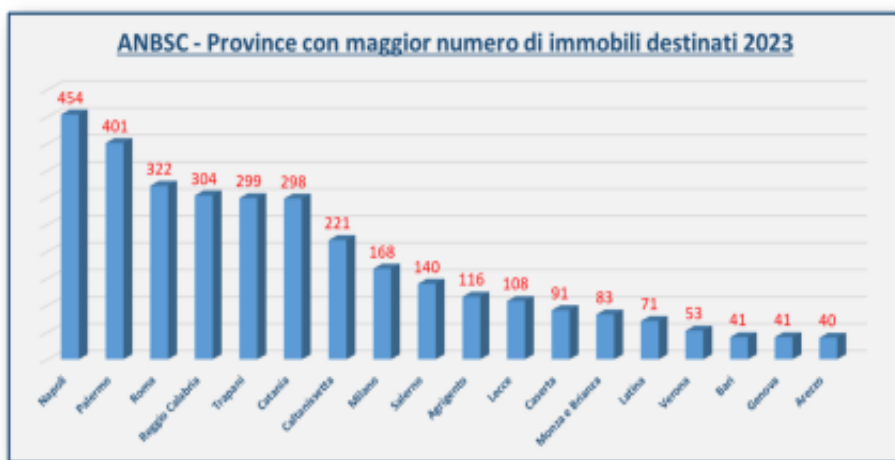
SEZIONE II – Tabelle

1. Tabella Distribuzione tipologica della distribuzione dei beni (10)

Destinazione	Finalità		Impiego (tipologie più frequenti)			
	n°	%				
Mantenuti al patrimonio dello Stato	157	4,00%	Caseme e strutture FF.Polizia			
	201	5,12%	Alloggi di servizio per le FF. Polizia			
	68	1,73%	Uffici e strutture governative (Tribunali, Ministeri, ecc.)			
totale Mantenuti	426	10,85%				
Trasferiti agli Enti territoriali	2.292	58,37%	per uso sociale	467	20,38%	emergenze abitative
				7	0,31%	disabilità
				31	1,35%	migranti/ricchiudenti aiuto
				258	11,26%	povertà e disagio sociale/casa famiglia/casa rifugio per donne vittime di violenza
				151	6,50%	scuola/educazione/gioventù/legittimità/sport/cultura
				48	2,09%	anziani
				28	1,22%	salute/medicina/dipendenze
				784	34,21%	progetti 3° Settore
				329	14,35%	agricoltura sociale/ambiente/verde pubblico/orti sociali/giardini
				189	8,25%	sviluppo/infrastrutture
totale Enti Territoriali	2.804	71,40%				
Assegnati al Terzo Settore dall'ANBSC	253	6,44%	68 progetti presentati dagli Organismi del Terzo Settore e risultati vincitori del primo bando pubblicato	38	15,02%	area sociale
				5	2,00%	area salute e prevenzione
				8	3,16%	area occupazione e ricerca
				8	3,16%	area cultura
				9	3,56%	area sicurezza e legalità
totale Bando Terzo Settore	253	6,44%				
Venduti	356	9,07%	per il soddisfacimento dei creditori in buona fede			
	55	1,40%	per lo scioglimento della comunione nel caso di confische pro-quota			
	22	0,56%	per comprovata impossibilità di destinazione			
totale Venduti	433	11,03%				
Reintegrati nel patrimonio aziendale	11	0,28%				
totale Reintegro	11	0,28%				
TOTALE IMMOBILI	3.927	100,00%				



2. Tabella Province con maggior numero di immobili destinati – 2023 (13)



3. Tabella Destinazione beni mobili registrati (13)

BENI MOBILI REGISTRATI 401	Destinati alle FF. di Polizia	101	25,19%
	Destinati per uso sociale	57	14,21%
	Venduti	88	21,95%
	Rottamati	155	38,65%
	TOTALE	401	

4. Tabella Andamento destinazioni – Anno 2023 (14)



5. Tabella Terzo settore – Beni posti a bando e Beni opzionati (16)

Beni posti a bando:

Regione	Nr beni bando
Sicilia	658
Campania	190
Calabria	162
Lazio	141
Puglia	65
Sardegna	58
Emilia Romagna	47
Liguria	41
Lombardia	23
Toscana	11
Piemonte	8
Abruzzo	4
Veneto	4
Totale	1432



Beni opzionati:

Regione	Provincia	Totale	Regione	Provincia	Totale
Abruzzo	Teramo	2	Liguria	Genova	4
Abruzzo Totale		2	Liguria Totale		4
Calabria	Catanzaro	26	Lombardia	Milano	26
	Crotone	2		Varese	2
	Reggio Calabria	2	Lombardia Totale		28
	Ugento Calabria	2	Piemonte	Torino	8
Calabria Totale		32	Piemonte Totale		8
Campania	Avellino	1	Sardegna	Agdria	1
	Napoli	11		Ugento Sardegna	1
	Salerno	42	Sardegna Totale		2
Campania Totale		54			
Emilia Romagna	Parma	2			
	Ravenna	2			
	Ferrara	2			
Emilia Romagna Totale		6			
Lazio	Bracciano	1	Totale complessivo		280
	Roma	58			
Lazio Totale		59			



6. Tabella Terzo settore – Distribuzione territoriale beni posti a bando (Terzo bando) (18)

Regione	NR. LOTTI	PARTICELLE	VALORE stimato	SUPERFICE MQ
ABRUZZO	1	1	110.000,00 €	300
CALABRIA	6	24	557.333,62 €	186.853
CAMPANIA	13	45	1.306.622,68 €	85.901
FRIULI V. GIULIA	1	1	12.646,00 €	244
LAZIO	6	34	279.251,97 €	26.127
LIGURIA	1	1	100.000,00 €	189
LOMBARDIA	15	26	1.350.594,41 €	12.192
MARCHE	2	6	282.858,00 €	1.506
PIEMONTE	11	95	2.811.546,85 €	168.704
PUGLIA	4	25	533.135,00 €	53.387
SICILIA	15	28	2.629.682,01 €	76.977
TOSCANA	3	4	165.650,00 €	710
UMBRIA	3	24	480.093,00 €	164.827
VALLE D'AOSTA	2	6	401.000,00 €	1.037
Totale	83	320	11.020.413,54 €	778.954



7. Tabella Immobili destinati per regione (19)

Immobili destinati per Regione

Regione	Totale	% nazionale
Abruzzo	149	0,63%
Basilicata	28	0,12%
Calabria	3398	14,36%
Campania	3871	16,36%
Emilia Romagna	291	1,23%
Friuli Venezia Giulia	81	0,34%
Lazio	1337	5,65%
Liguria	222	0,94%
Lombardia	1967	8,31%
Marche	26	0,11%
Molise	6	0,03%
Piemonte	327	1,38%
Puglia	1994	8,43%
Sardegna	189	0,80%
Sicilia	9076	38,36%
Toscana	293	1,24%
Trentino Alto Adige	18	0,08%
Umbria	48	0,20%
Valle d'Aosta	30	0,13%
Veneto	307	1,30%
Totale complessivo	23658	
dall'istituzione Anbsc	18006	76,11%

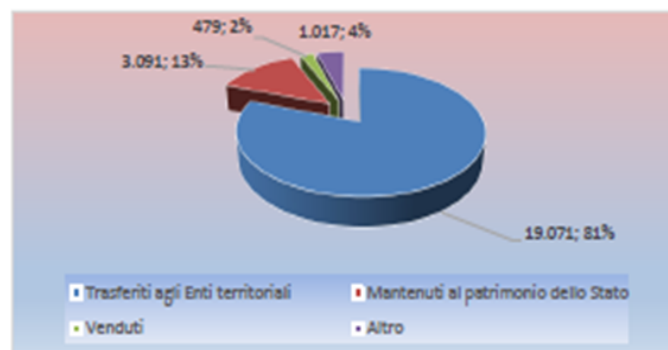
8. Tabella Beni immobili destinati per tipologia di destinazione (19)

Immobili destinati per tipologia di destinazione

Regione	Totale	Trasferimento al patrimonio degli enti territoriali	Mantenimento al patrimonio dello stato	Vendita	Reintegro patrimonio aziendale (**)	Auto finanziamento Anbsc	soddisfaccimento creditori L.228/2012 (*)
Abruzzo	149	133	16				
Basilicata	28	26	2				
Calabria	3398	2711	486	105	4		92
Campania	3871	3387	414	28			42
Emilia Romagna	291	201	35	7			48
Friuli Venezia Giulia	81	62	17	2			
Lazio	1337	971	285	24	2	18	37
Liguria	222	144	23	1			54
Lombardia	1967	1508	250	87			122
Marche	26	18	1				7
Molise	6	5	1				
Piemonte	327	281	23	9			14
Puglia	1994	1819	127	24	13		11
Sardegna	189	135	47	2			5
Sicilia	9076	7099	1265	187	287		238
Toscana	293	240	30				23
Trentino Alto Adige	18	17	1				
Umbria	48	32	16				
Valle d'Aosta	30	27		3			
Veneto	307	255	52				
Totale	23658	19071	3091	479	306	18	693

(*) Vendita per soddisfacimento creditori in buona fede.
 (***) Ai sensi del comma 15 ter Art. 48 C.A.M.

Dei 23.658 beni, 19.071, pari all'81%, sono stati trasferiti al patrimonio degli Enti territoriali.



9. Tabella Immobili destinati per numero di Comuni destinatari (19)

Immobili destinati per numero di Comuni destinatari

Regione	nr. Comuni in Regione (*)	nr. Comuni destinatari di beni	% Comuni interessati	Beni destinati
Abruzzo	305	34	11,15%	133
Basilicata	131	4	3,05%	26
Calabria	404	137	33,91%	2711
Campania	550	152	27,64%	3387
Emilia Romagna	330	40	12,12%	201
Friuli Venezia Giulia	215	10	4,65%	62
Lazio	378	82	21,69%	971
Liguria	234	20	8,55%	144
Lombardia	1506	233	15,47%	1508
Marche	225	6	2,67%	18
Molise	136	3	2,21%	5
Piemonte	1181	64	5,42%	281
Puglia	257	112	43,58%	1819
Sardegna	377	22	5,84%	135
Sicilia	391	214	54,73%	7099
Toscana	273	36	13,19%	240
Trentino Alto Adige	282	3	1,06%	17
Umbria	92	4	4,35%	32
Valle d'Aosta	74	6	8,11%	27
Veneto	563	51	9,06%	255
Totale complessivo	7904	1233	15,60%	19071

(*) Elenco Comuni Italiani ISTAT- sito: <https://www.istat.it/it/archivio/comuni>

10. Tabella Immobili destinati per Tipologia (19)

Immobili destinati per Tipologia

Tipologia	Totale	Trasferimento al patrimonio degli enti territoriali	Mantenimento al patrimonio dello stato	Vendita	Reintegro patrimonio aziendale (**)	Auto finanziamento Anbsc	soddisfaccimento creditori L.228/2012 (*)
Terreno agricolo	6224	5725	312	110	38		39
Appartamento in condominio	5877	4244	1261	135	29	2	206
Box, garage, autorimessa, posto auto	3053	2236	532	39	74	5	167
Altro	2320	1889	287	58	36	8	42
Abitazione indipendente	1396	1034	304	20	4		34
Tenere - non definito	835	723	63	23	13		13
Villa	748	612	91	21	4	2	18
Magazzino, Locale di deposito	671	473	75	17	12		94
Tenere con fabbricato rurale	577	550	17	8	1		1
Tenere edificabile	462	377	18	11	54		2
Negozio, Bottega	402	332	27	9	5	1	28
Unità uso abit. e assist. - non definito	235	175	18	5	17		20
Altra unità immobiliare - non definito	231	198	9	13	5		6
Fabbricato in corso di costruzione indivisibile	101	90	7	1	1		2
Fabbricato industriale	84	67	7	2	8		
Laboratorio per arti e mestieri	70	50	17	2			1
Unità a dest. comm. e ind. - non definito	68	50	8	2	2		6
Albergo, Pensione	50	32	9				9
Ex fabbricato rurale	41	37	1	3			
Stalla, scuderia	35	21	13		1		
Unità immobiliare per uso di abitazione e assimilabile	33	31	2				
Unità immobiliare a destinazione commerciale e industriale	33	32	1				
Altra unità immobiliare	25	25					
Tettoia chiusa o aperta	22	19	3				
Palazzo di pregio artistico e storico, Castello	15	13	1				1
Fabbricato/Locale per esercizi sportivi	12	11	1				
Unità per allog. e usi col. - non definito	8	7					1
Ufficio pubblico	8	4	3		1		
Fabbricato annesso a speciali esigenze commerciali	7	6					1
Ufficio	5	4	1				
Magazzino sotterraneo per deposito di derrate	3	1					2
Casa di Cura, Ospedale	3	2			1		
Istituto di credito, cambio ed assicurazione	1		1				
Scuola, Laboratorio Scientifico	1	1					
Biblioteca, Museo, Gallerie	1		1				
Stabilimento balneare, Stabilimento di acque curative	1		1				
Totale complessivo	23658	19071	3091	479	306	18	693

(*) Vendita per soddisfacimento creditori in buona fede.

(**) Ai sensi del comma 15 ter Art. 48 C.A.M.

11. Tabella Immobili in gestione (19)

Immobili in gestione

Regione	Totale	% nazionale
Abruzzo	242	1,22%
Basilicata	26	0,13%
Calabria	1638	8,29%
Campania	2854	14,44%
Emilia Romagna	729	3,69%
Estero	29	0,15%
Friuli Venezia Giulia	34	0,17%
Lazio	2401	12,15%
Liguria	240	1,21%
Lombardia	1353	6,85%
Marche	84	0,43%
Molise	2	0,01%
Piemonte	780	3,95%
Puglia	710	3,59%
Sardegna	274	1,39%
Sicilia	7594	38,42%
Toscana	405	2,05%
Trentino Alto Adige	23	0,12%
Umbria	163	0,82%
Valle d'Aosta	9	0,05%
Veneto	174	0,88%
Totale complessivo	19764	

12. Tabella Immobili in gestione per iter giudiziario (19)

Immobili in gestione per iter giudiziario

Regione	Totale	Confisca Definitiva	Confisca Secondo Grado	Confisca Primo Grado	Sequestro Ordinario
Abruzzo	242	193	9	40	
Basilicata	26	26			
Calabria	1638	1406	125	56	51
Campania	2854	1485	155	948	266
Emilia Romagna	729	625	27	77	
Estero	29	28		1	
Friuli Venezia Giulia	34	24		10	
Lazio	2401	1964	287	95	55
Liguria	240	225	4	11	
Lombardia	1353	1255	33	65	
Marche	84	64	7	13	
Molise	2	2			
Piemonte	780	726	18	23	13
Puglia	710	639	34	31	6
Sardegna	274	184	2	87	1
Sicilia	7594	7325	67	202	
Toscana	405	279	6	97	23
Trentino Alto Adige	23	19		4	
Umbria	163	159	3	1	
Valle d'Aosta	9	6	3		
Veneto	174	134	2	25	13
Totale	19764	16768	782	1786	428

13. Tabella Immobili in gestione per tipologia e iter giudiziario (19)

Immobili in gestione per tipologia e iter giudiziario

Tipologia	Totale	Confisca Definitiva	Confisca Secondo Grado	confisca Primo Grado	Sequestro Ordinario
Terreno agricolo	7308	6451	266	463	128
Appartamento in condominio	2838	2287	176	315	60
Box, garage, autorimessa, posto auto	2181	1759	60	278	84
Abitazione indipendente	1255	958	95	168	34
Terreno - non definito	1129	1078	14	30	7
Magazzino, Locale di deposito	887	702	41	111	33
Altro	848	710	19	74	45
Fabbricato industriale	600	572	12	13	3
Negoziò, Bottega	436	327	17	83	9
Terreno edificabile	384	361	11	8	4
Villa	302	254	11	34	3
Terreno con fabbricato rurale	285	263	5	16	1
Unità uso abit. e assimil. - non definito	259	233	2	22	2
Altra unità Immobil. - non definito	195	180	8	6	1
Unità a dest. comm. e ind. - non definito	188	73	5	109	1
Fabbricato in corso di costruzione Indivisibile	177	138	11	22	6
Albergo, Pensione	132	127		5	
Laboratorio per arti e mestieri	89	72	4	11	2
Stalla, scuderia	66	52	13	1	
Ex fabbricato rurale	58	56	1	1	
Tettoia chiusa o aperta	44	30	5	4	5
Opificio	39	35		4	
Fabbricato annesso a speciali esigenze commerciali	20	14	2	4	
Fabbricato/Locale per esercizi sportivi	14	8	3	3	
Ufficio pubblico	6	6			
Palazzo di pregio artistico e storico, Castello	6	5		1	
Scuola, Laboratorio Scientifico	5	4	1		
Unità per allog. e usi coll. - non definito	4	4			
Collegio e Convitto, Educandato, Ricovero, Orfanotrofo, Ospizio	4	4			
Cappella, Oratorio	2	2			
Teatro, Cinematografo, Sala per concerti, spettacoli	2	2			
Stabilimento balneare, Stabilimento di acque curative	1	1			
Totale complessivo	19764	16768	782	1786	428

14. Tabella Beni provenienti da confische - I semestre 2023. (21)

Dato aggiornato al 30/06/2023 - IN GESTIONE	
Sede Anbsc	Confisca DEFINITIVA
PALERMO	5267
REGGIO Calabria	3631
ROMA	2920
MILANO	2341
NAPOLI	1729
Totale complessivo	15886

15. Tabella Distribuzione dei beni in gestione. (21)



16. Tabella Distribuzione dei beni in confisca definitiva. (21)



Rispetto a questo più ristretto cluster sono stati, inoltre, tenute in considerazione le diverse condizioni di non "attrattività", quali il cattivo stato manutentivo, la presenza di abusi e di non conformità urbanistiche, lo stato di occupazione abusiva, condizioni tali da rendere i beni in via prospettica in tutto o in parte concretamente non "trasferibili" seppur tecnicamente destinabili.

L'ARTICOLAZIONE DELLA COMPETENZA TERRITORIALE

Sede di PALERMO
 province di Agrigento, Palermo e Trapani

Sede di REGGIO CALABRIA
 Calabria, Puglia, province di Caltanissetta, Catania, Enna, Messina, Ragusa e Siracusa

ROMA Uff. Italia centrale
 Toscana, Emilia Romagna, Marche, Lazio, Umbria e Sardegna

Sede di MILANO
 Valle d'Aosta, Piemonte, Liguria, Lombardia, Veneto, Trentino Alto Adige e Friuli Venezia Giulia

Sede di NAPOLI
 Campania, Basilicata, Abruzzo e Molise

17. Tabella Beni inoptati al 30.6.2023 (21)

Dato aggiornato al 30/06/2023		
Sede Anbac/Spolonia INOPTATI	Immobili	Dato Relazione SEDE
PALERMO	1191	1206
Rimasto INOPTATO tentativi di offerta	1018	
Rimasto INOPTATO tentativi di offerta + da proporre perché BANDO	4	
Rimasto INOPTATO tentativi di offerta + in quota paritaria	150	
Rimasto INOPTATO tentativi offerta + criticità destrutturabilità	14	
REGGIO Calabria	774	666
Rimasto INOPTATO tentativi di offerta	430	
Rimasto INOPTATO tentativi di offerta + da proporre perché BANDO	23	
Rimasto INOPTATO tentativi di offerta + in quota paritaria	228	
Rimasto INOPTATO tentativi offerta + criticità destrutturabilità	113	
NAPOLI	326	324
Rimasto INOPTATO tentativi di offerta	254	
Rimasto INOPTATO tentativi di offerta + da proporre perché BANDO	14	
Rimasto INOPTATO tentativi di offerta + in quota paritaria	40	
Rimasto INOPTATO tentativi offerta + criticità destrutturabilità	5	
MILANO	237	242
Rimasto INOPTATO tentativi di offerta	220	
Rimasto INOPTATO tentativi di offerta + da proporre perché BANDO	4	
Rimasto INOPTATO tentativi di offerta + in quota paritaria	7	
Rimasto INOPTATO tentativi offerta + criticità destrutturabilità	1	
ROMA	157	N.D.
Rimasto INOPTATO tentativi di offerta	110	
Rimasto INOPTATO tentativi di offerta + da proporre perché BANDO	5	
Rimasto INOPTATO tentativi di offerta + in quota paritaria	12	
Rimasto INOPTATO tentativi offerta + criticità destrutturabilità	20	
Totale complessivo	2685	2438

Con la seguente distribuzione territoriale:



18. Tabella Conferenze di Servizi 2016 – 2023. (22)

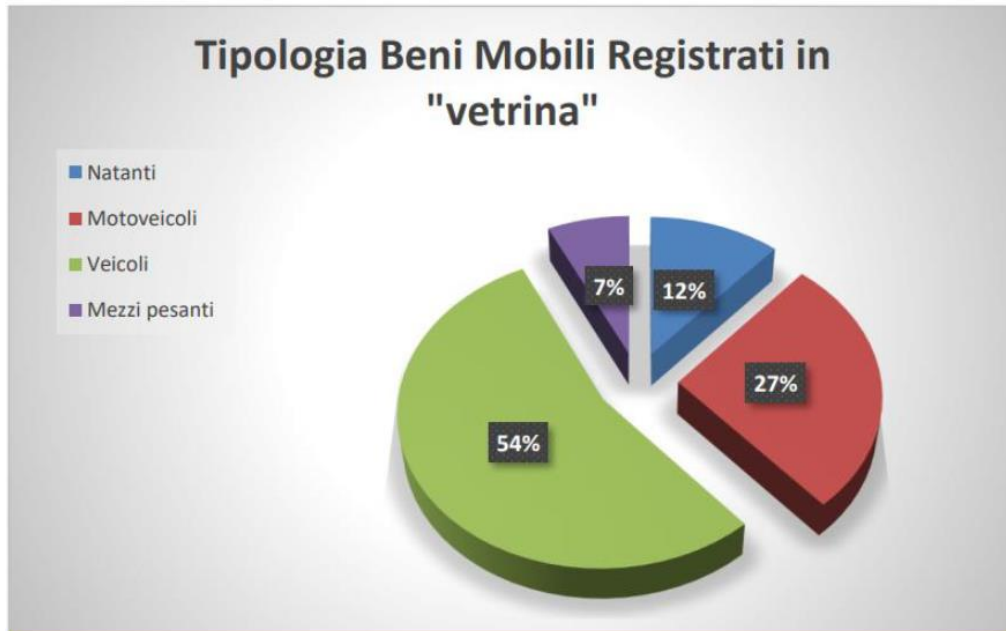
CONFERENZE DI SERVIZI 2016-2023								
CONFERENZE LUGLIO 2023	Totale Area Anbic	BENI RIPROPOSTI					Totale rigenerati	Dato Relazione SEDE
		1° CICLO	2° CICLO	3° CICLO	4° CICLO	5° CICLO		
MILANO	953	834	76	43			119	
NAPOLI	1829	1364	259	191	15		465	
PALERMO	3361	2605	412	297	47		756	3464
REGGIO CALABRIA	4370	3764	264	334	4	4	606	4995
ROMA	1011	743	112	156			268	
	11524	9310	1123	1021	66	4	2214	8459
							19,21%	
Conferenza 7/2023	1392	1238	222	123	9		354	
							22,24%	

19. Tabella Beni opzionati in Conferenza di servizi e rimasti inoptati. (22)

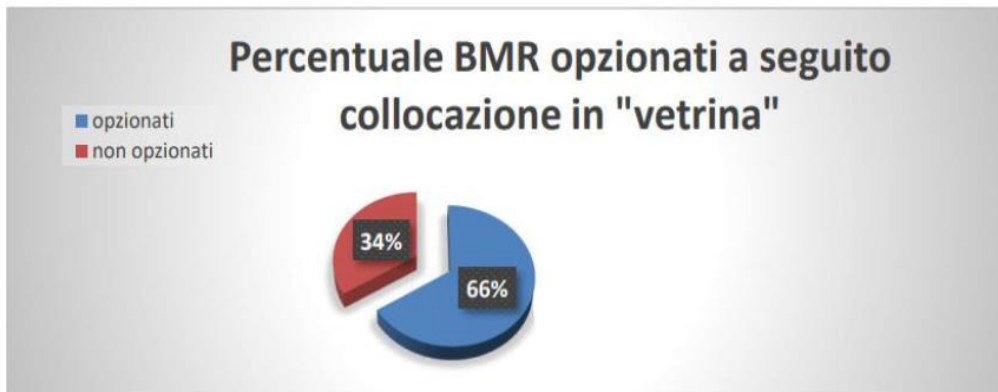
Anno riferimento Conferenza Servizi	Destinati Enti/Demanio/altre tipologie/Interesse_attesa delibera					FUORI GESTIONE		
	1° CICLO	2° CICLO	3° CICLO	4° CICLO	5° CICLO	1° CICLO	2° CICLO	3° CICLO
2021	1539	144	7			2		
2022	751	133	675	3				1
2023	169	133	14	15	4			
TOTALE	2459	406	696	18	4	2	0	1
			3583					3
		1124	riproposti dal 2° ciclo					

Anno di riferimento della conferenza di servizi	IMMOBILI INOPTATI IN CDS			
	1° ciclo	2° ciclo	3° ciclo	4° ciclo
2670	205	243	12	
2690	559	100	317	7
327	4	1	34	
5687	768	344	363	7
			1482	

20. Tabella Beni mobili registrati "in vetrina" (22)



21. Tabella Percentuale BMR opzionati dopo collocazione "in vetrina" (23).



22. Tabella Aziende in gestione al 31/12/2023 suddivise per fase giudiziaria (Fonte: sis. informatico

ANBSC) (30)

Regione	Totale	Confisca Definitiva	Confisca Primo Grado	Confisca Secondo Grado	Sequestro Ordinario
Abruzzo	37	20	2	14	1
Calabria	292	196	32	42	22
Campania	579	369	28	123	59
Emilia Romagna	96	54	6	25	11
Estero	40	34	3	3	
Friuli Venezia Giulia	5	4	1		
Lazio	425	246	118	43	18
Liguria	27	17	6	2	2
Lombardia	216	162	31	15	8
Marche	11	3	1	7	
Molise	4	1	1	2	
Piemonte	48	36	11	1	
Puglia	107	95	7	4	1
Sardegna	23	14		8	1
Sicilia	750	594	47	104	5
Toscana	77	44	12	15	6
Trentino Alto Adige	3	2			1
Umbria	23	3	10	10	
Valle d'Aosta	3	2		1	
Veneto	15	12	1	1	1
Totale complessivo	2781	1908	317	420	136

23. Tabella Aziende destinate suddivise per regione - anno 2023 (31)

ANBSC Agenzia Nazionale per l'Amministrazione e la destinazione dei beni sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata

Regione	Liquidazione	Vendita	Totale
Abruzzo	9		9
Calabria	16	1	17
Campania	94	6	100
Emilia Romagna	1		1
Lazio	22	23	45
Liguria	3		3
Lombardia	19		19
Piemonte	4	2	6
Puglia	17	1	18
Sardegna	2		2
Sicilia	85	4	89
Toscana	2	2	4
Umbria	1		1
Veneto	5		5
Totale	280	39	319

Aziende destinate anno 2023

24. Tabella Georeferenziazione delle Aziende sul territorio nazionale (31)

ANBSC Agenzia Nazionale per l'Amministrazione e la destinazione dei beni sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata

PROV.	Aziende	PROV.	Aziende	PROV.	Aziende	PROV.	Aziende
AV	2	BA	5	TP	12	NA	53
BS	2	CH	5	AG	11	PA	53
CA	2	TO	5	RC	11	RM	44
CL	2	VA	5	MI	10	CE	24
CZ	2	CS	4	CT	8	SA	20
EN	2	LE	4				
PO	2	TA	4				
AL	1	FG	3				
AQ	1	GE	3				
BG	1	PE	3				
BN	1	VI	3				
BO	1						
BR	1						
BT	1						
LT	1						
LU	1						
MB	1						
PD	1						
PG	1						
PI	1						
RG	1						
VE	1						

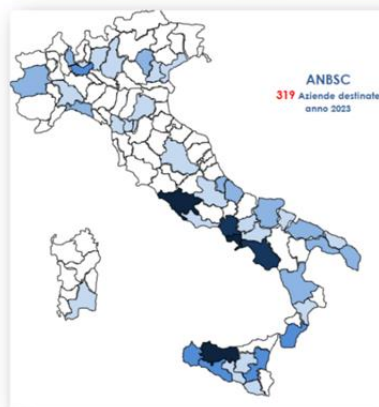


Grafico 2

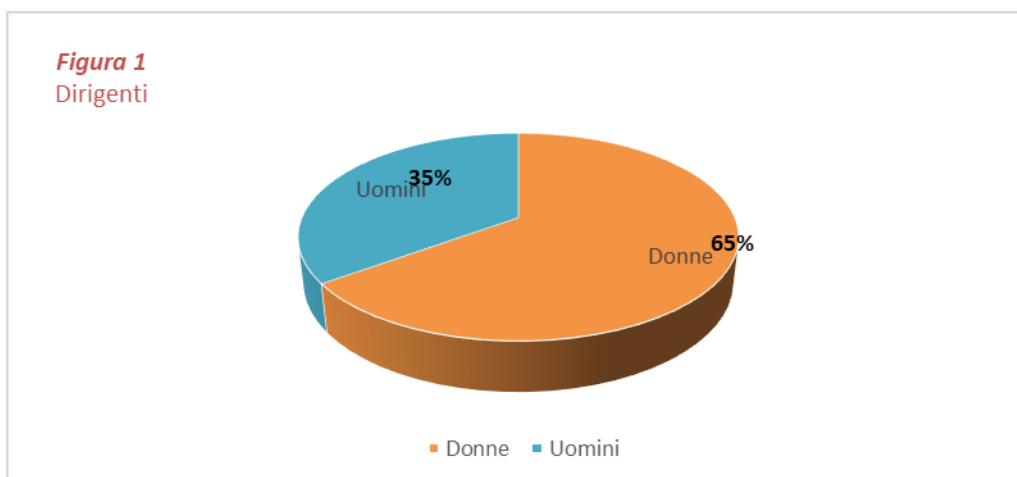
25. Tabella Il trend di destinazione negli ultimi 4 anni (31)

Anno Destinazione	Totale	<u>Liquidazione</u>	Vendita	Affitto
2020	108	101	7	
2021	223	217	4	2
2022	238	226	12	
2023	319	274	45	

26. Tabella Rappresentazione della distribuzione del personale per genere – Dirigenti (43)

QUALIFICHE DIRIGENZIALI	IN SERVIZIO		PERSONALE DI RUOLO		POSTI NON COPERTI
	<i>Uomini</i>	<i>Donne</i>	<i>Uomini</i>	<i>Donne</i>	
Dirigenti di prima fascia/Dirigenti generali	2 (*)	2 (*)	0	0	4
Dirigenti di seconda fascia	4	4	2	8	5
TOTALE DIRIGENTI	5	5	2	8	9

(*) Sono compresi in tali numeri anche i Dirigenti di II Fascia con incarico di I Fascia



27. Tabella Rappresentazione della distribuzione del personale per genere - Personale non dirigente (ex III Area - ex II Area) (43)

	IN SERVIZIO		PERSONALE DI RUOLO		POSTI NON COPERTI
	<i>Uomini</i>	<i>Donne</i>	<i>Uomini</i>	<i>Donne</i>	
Qualifiche non dirigenziali (ex III Area)	38	86	20	57	157
Qualifiche non dirigenziali (ex II Area)	35	16	15	5	27
Totale personale non dirigente	73	102	35	62	184

Figura 2
Personale non dirigente - ex Area III

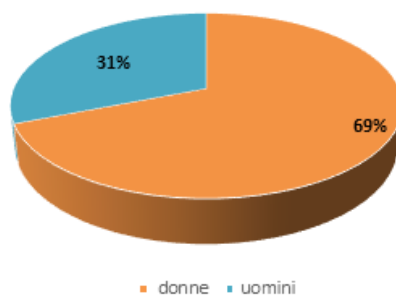
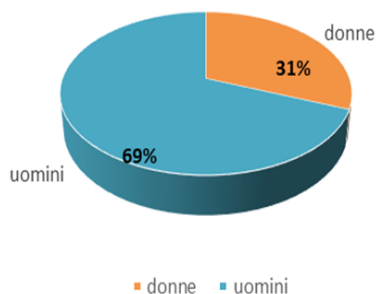


Figura 3
Personale non dirigente - ex Area II



28. Tabella Strutture dell'Agenzia e attività di competenza (65)

	SEDE	DIRIGENTE		
		GENERALE	NON GENERALE	PERSONALE
DIRETTORE				
Segreteria tecnica	Roma	-	1	4
Ufficio relazioni esterne e comunicazione	Roma	-	1	2
TOTALE		-	2	6
Direzione degli affari generali e del personale	Roma	1	-	1
Ufficio pianificazione, risorse umane e affari generali	Roma	-	1	-
- Servizio programmazione e pianificazione strategica	Roma	-	-	3
- Servizio risorse umane	Roma	-	-	5
- Servizio affari generali	Roma	-	-	5
- Servizio affari legislativi e del contenzioso	Roma	-	-	3
- Servizio relazioni istituzionali ed internazionali	Roma	-	-	3
Ufficio per i servizi informativi	Roma	-	1	-
- Servizio Banche dati e open data	Roma	-	-	3
- Servizio applicazioni e procedure	Roma	-	-	3
- Servizio telecomunicazioni e sicurezza	Roma	-	-	2
TOTALE		1	2	28
Direzione beni mobili e immobili sequestrati e confiscati	Roma	1	-	1
Ufficio nazionale beni mobili e immobili sequestrati e confiscati	Roma	-	1	-
- Servizio beni mobili registrati	Roma	-	-	3
- Servizio beni immobili	Roma	-	-	3
Ufficio immobili sequestrati e confiscati Italia Centrale	Roma	-	1	-
- Servizio gestione procedure	Roma	-	-	10
- Servizio istruttoria tecnica immobili sequestrati e confiscati	Roma	-	-	5
TOTALE		1	2	22
Direzione aziende e beni aziendali sequestrati e confiscati	Roma	1	-	1
Ufficio aziende sequestrate e confiscate 1	Roma	-	1	-
- Servizio indirizzo e verifiche aziende 1	Roma	-	-	3
- Servizio aziende e beni aziendali sequestrati e confiscati Italia Centrale	Roma	-	-	5
- Servizio aziende e beni aziendali sequestrati e confiscati Milano	Milano	-	-	5
- Servizio aziende e beni aziendali sequestrati e confiscati Napoli	Napoli	-	-	5
Ufficio aziende sequestrate e confiscate 2	Reggio Calabria	-	1	-
- Servizio indirizzo e verifica aziende 2	Reggio Calabria	-	-	3
- Servizio aziende e beni aziendali sequestrati e confiscati Reggio Calabria	Reggio Calabria	-	-	5
- Servizio aziende e beni aziendali sequestrati e confiscati Palermo	Palermo	-	-	5
TOTALE		1	2	32
Direzione delle gestioni economiche, finanziarie e patrimoniali	Roma	1	-	2
Ufficio economico finanziario	Roma	-	1	-
- Servizio di bilancio, contabilità e di controllo di gestione	Roma	-	-	2
- Servizio trattamento economico organi e personale	Roma	-	-	3
- Servizio approvvigionamenti di beni e servizi	Roma	-	-	3
Ufficio alienazione beni, acquisto beni e servizi, lavori per le procedure	Roma	-	1	-
- Servizio alienazione beni	Roma	-	-	3
- Servizio gestione beni immobili destinati all'autofinanziamento	Roma	-	-	1
- Servizio acquisto beni e servizi, lavori per le procedure	Roma	-	-	2
Ufficio gestione finanziaria procedure	Roma	-	1	-
- Servizio pagamenti	Roma	-	-	3
- Servizio FUG e rendiconti	Roma	-	-	4
- Servizio contabilità gestione economica, finanziaria e patrimoniale dei beni sequestrati e confiscati	Roma	-	-	2
TOTALE		1	3	25
Sede Secondaria - Milano	Milano	-	1	-
- Servizio economato e personale	Milano	-	-	3
- Servizio gestione procedure	Milano	-	-	9
- Servizio istruttoria tecnica immobili sequestrati e confiscati	Milano	-	-	5
TOTALE		-	1	17
Sede Secondaria - Napoli	Napoli	-	1	-
- Servizio economato e personale	Napoli	-	-	3
- Servizio gestione procedure	Napoli	-	-	9
- Servizio istruttoria tecnica immobili sequestrati e confiscati	Napoli	-	-	5
TOTALE		-	1	17
Sede Secondaria - Reggio Calabria	Reggio Calabria	-	1	-
- Servizio economato e personale	Reggio Calabria	-	-	3
- Servizio gestione procedure	Reggio Calabria	-	-	9
- Servizio istruttoria tecnica immobili sequestrati e confiscati	Reggio Calabria	-	-	5
TOTALE		-	1	17
Sede Secondaria - Palermo	Palermo	-	1	-
- Servizio economato e personale	Palermo	-	-	3
- Servizio gestione procedure	Palermo	-	-	9
- Servizio istruttoria tecnica immobili sequestrati e confiscati	Palermo	-	-	5
TOTALE		-	1	17
TOTALE COMPLESSIVO		4	15	181