



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

RELAZIONE SULLA PERFORMANCE 2024

Presentazione

La presente Relazione, che conclude il ciclo della 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 illustra agli stakeholder e a tutti i cittadini le attività svolte e i risultati ottenuti nell'anno precedente, con riferimento allo stato di avanzamento degli obiettivi specifici triennali e agli obiettivi operativi annuali, individuati nel PIAO 2024-2026.

Gli effetti delle strategie attuate nell'arco del 2024 e i principali esiti della gestione, intesa come lo svolgimento delle attività istituzionali, sono presentati secondo lo schema indicato nelle Linee guida n. 3, diramate nel novembre 2018 dal Dipartimento della funzione pubblica del Ministero per la pubblica amministrazione.

L'analisi prende avvio dal contesto esterno di riferimento, nel quale, a livello internazionale, l'Agenzia è chiamata a confrontarsi con l'armonizzazione delle normative sia in ambito europeo sia al di fuori dei confini dell'Unione, in tema di confische dei patrimoni alla criminalità organizzata.

Nell'analisi del contesto interno sono invece esposte le caratteristiche, le potenzialità e le problematiche gestionali relative alle diverse aree di intervento, nonché, a consuntivo, lo stato di raggiungimento degli obiettivi programmati, gli eventuali scostamenti e le criticità riscontrate, così come disposto dall'art. 10 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150

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. Ci si riferisce, nello specifico, all'incremento della dotazione organica, ormai in fase di completamento, e alle attività di potenziamento del sistema informatico, finalizzate 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.

Contemporaneamente alla costruzione di una struttura più efficace, funzionale ed efficiente, l'Agenzia nel corso del 2024 ha lavorato in particolare per il miglioramento dei processi di gestione e destinazione dei beni confiscati e per l'ottimizzazione dei processi amministrativo-contabili, con una accresciuta attenzione alla trasparenza e alle iniziative di comunicazione sul suo operato.

SOMMARIO

SOMMARIO	2
1. I PRINCIPALI RISULTATI RAGGIUNTI	3
1.1. L'Amministrazione	3
1.2. Il mandato istituzionale	5
2. VALORE PUBBLICO - I principali risultati raggiunti.....	7
2.1. Quadro di sintesi dei principali risultati	7
2.1.1. Direzione dei beni mobili e immobili sequestrati e confiscati	8
2.1.2. Direzione aziende e beni aziendali e confiscati	51
2.1.3. Direzione delle gestioni economiche, finanziarie e patrimoniali.....	56
2.1.4. Direzione degli affari generali e del personale	68
2.1.5. Segreteria tecnica.....	83
3. ANALISI DEL CONTESTO E DELLE RISORSE	85
3.1. Il contesto di riferimento	85
3.2. Le risorse umane e finanziarie.	87
4. MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA.....	92
4.1. Le macroaree di riferimento del processo pianificatorio e di rendicontazione	92
4.2. Obiettivi operativi annuali - Risultati raggiunti e scostamenti	95
4.3. Performance organizzativa complessiva	105
4.4. Misurazione e valutazione degli obiettivi individuali.	107
5. IL PROCESSO DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE	108

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, il processo finalizzato alla destinazione dei beni sequestrati e poi confiscati in via definitiva alla criminalità organizzata, affinché vengano restituiti alle comunità e ai territori, impiegandoli per scopi sociali o istituzionali.

L'Agenzia, in particolare, facilita la raccolta e lo scambio di informazioni sui beni e il superamento di eventuali criticità relative alla loro destinazione, dalla fase del sequestro a quella della 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, strumento attraverso il quale le amministrazioni del territorio possono manifestare l'interesse all'acquisizione dei beni, sulla cui destinazione decide poi il Consiglio direttivo dell'Agenzia.

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 CAM), l'ANBSC è un ente con personalità giuridica di diritto pubblico, dotato di autonomia organizzativa e contabile e 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.

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

L'operato dell'Agenzia viene reso pubblico attraverso il sito web istituzionale - in particolare tramite le sezioni Amministrazione trasparente e Pubblicità legale - accessibile ai soggetti interessati e alla collettività tutta, per la quale il riutilizzo sociale dei beni confiscati alla criminalità organizzata ha rilievo sia in termini materiali sia quale segno di incisività dell'azione dello Stato.

SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

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
Sedi distaccate Roma	via Ezio, 12/14 - 00192 via Ludovisi, 5 - 00187 via Gianturco, 11 - 00196 viale Tiziano, 2 - 00196 piazza dei Re di Roma, 47 - 00183
Sedi secondarie	<p>Reggio Calabria via Tommaso Campanella, 55 – 89127</p> <p>Palermo via Vann'Antò, 4 - 90145 via Trapani 1d – 90144</p> <p>Milano via Cesare Battisti, 21 - 20122 via Vivaio, 1 - 20122 via De Cristoforis, 13 - 20124</p> <p>Napoli via Concezio Muzy, 1 - Complesso di Castel Capuano 80139</p>
Codice IPA	anla_080
Codice fiscal	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	agenzia.nazionale@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

Il valore pubblico è il miglioramento del livello di benessere della collettività ottenuto grazie all'azione dell'amministrazione pubblica.

Il valore pubblico generato dall'ANBSC scaturisce dal potenziamento dei processi di sottrazione e di successiva restituzione alla società dei patrimoni illegalmente accumulati, nonché dalla capacità di valorizzare al meglio i beni immobili confiscati e di reimmettere nel circuito dell'economia legale le aziende confiscate alla criminalità organizzata.

Maggiore è la cooperazione tra i soggetti coinvolti e la partecipazione dei diversi stakeholder, più rilevanti saranno i benefici per la comunità di riferimento, specialmente in termini di riduzione dei tempi di destinazione e di aumento del numero dei beni restituiti alla collettività.

2.1. Quadro di sintesi dei principali risultati

Di seguito, si illustrano i risultati raggiunti nel corso dell'anno 2024, evidenziando il contributo delle diverse direzioni nelle quali l'Agenzia è articolata in coerenza con le specifiche competenze di ciascuna.

2.1.1. Direzione dei beni mobili e immobili sequestrati e confiscati

Le attività svolte nell'esercizio finanziario 2024 hanno consentito, da un lato, di consolidare i risultati raggiunti nei precedenti periodi di gestione e, dall'altro, di delineare alcune direttrici di sviluppo ritenute strategiche per accrescere la capacità di governance dell'Agenzia.

Si è proceduto all'affinamento di azioni che direttamente afferiscono all'hardware dell'agire amministrativo, in termini di miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza della performance di Ente, e all'introduzione di nuovi strumenti di indagine che dovranno nei periodi successivi costituire il fondamento di un diverso e più maturo approccio alla gestione e destinazione dei beni confiscati.

In particolare, alle consuete attività d'istituto relative alla gestione e destinazione dei beni confiscati, si sono affiancate le seguenti:

1. ulteriore affinamento delle attività di conoscenza e clusterizzazione dei beni;
2. presidio delle convenzioni stipulate con gli Organismi del Terzo settore ai sensi dell'art. 48, comma 3, lett. c-bis del Codice antimafia;
3. analisi di impatto delle politiche destinatorie.

Gli immobili destinati nell'anno 2024

L'interlocuzione con tutti i soggetti potenziali destinatari dei beni, ai sensi dell'art. 48 del D.Lgs. n. 159/2011, ha consentito di destinare nell'anno, anche attraverso lo strumento delle conferenze di servizi istruttorie, ex art. 14 della L. n. 241/90, **4.879 beni**, secondo la seguente **distribuzione tipologica**:

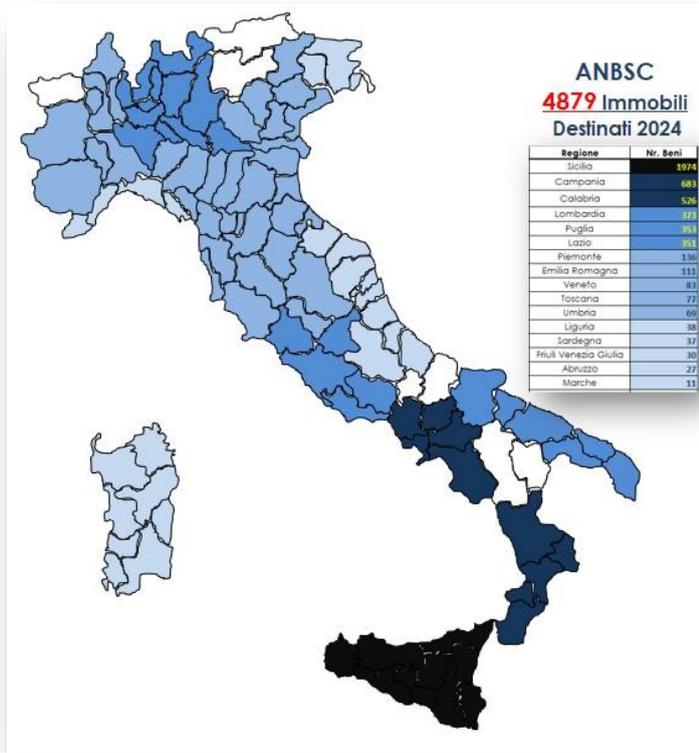
Tipologia del bene	Destinazione		Finalità	Impiego			
	N°	%		N°	%		
BENI IMMOBILI 4.879	Mantenuti al patrimonio dello Stato	0	0,00%	0	0,00%	Case e strutture FF.Polizia	
		197	4,04%	197	4,04%	Alloggi di servizio per le FF. Polizia e Vigili del Fuoco	
		8	0,16%	8	0,16%	EX art. 48 c. 15 quinquies del D. Lgs. 159/2011	
		83	1,70%	83	1,70%	Uffici e strutture governative (Tribunali, Ministeri, ecc.)	
		1271	26,05%	1271	26,05%	Accordo Ministero Agricoltura (MASAF)	
	totale Mantenuti	1559	31,95%				
	Trasferiti agli Enti territoriali	2473	50,69%	per uso sociale	578	23,37%	emergenza abitativa
					23	0,93%	disabilità
					312	12,62%	povertà e disagio sociale/casa famiglia/casa rifugio per donne vittime di violenza
					143	6,03%	scuola/educazione/giovani/legalità/sport/cultura
					58	2,35%	anziani
					34	1,37%	salute/medicina/dipendenze
	Venduti	217	4,45%	per uso istituzionale (uffici, archivi e depositi, servizi pubblici, parcheggi)	820	33,16%	progetti 3° Settore
					285	11,52%	agricoltura sociale/ambiente/verde pubblico/orti sociali/giardini
					214	8,65%	lavoro/infrastrutture
	totale Enti Territoriali	3017	61,84%				
	Reintegrati nel patrimonio aziendale	42	0,86%	per scopo di lucro con reimpiego dei proventi per scopo sociale	127	2,60%	per vendita art. 48
					34	0,70%	per il soddisfacimento dei creditori in buona fede
					79	1,62%	per lo scioglimento della comunione nel caso di confische pro-quota
					21	0,43%	per comprovata impossibilità di destinazione
totale Venduti	261	5,35%					
totale Reintegrato	42	0,86%					
TOTALE complessivo IMMOBILI	4879						

Anche nell'anno 2024 la maggior parte dei beni è stata opzionata dagli Enti territoriali che hanno manifestato interesse all'acquisizione di 3.017 cespiti, pari al 61,84% di quelli complessivamente destinati mentre sono stati mantenuti al patrimonio dello Stato, per le esigenze della Amministrazioni centrali, 1.559 cespiti, pari al 31,95% del totale.

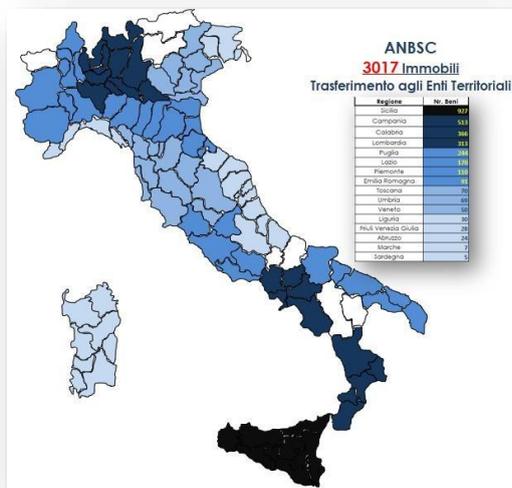


I beni destinati alla vendita sono pari al 5,35% e, tra questi, soltanto lo 0,43% sarà alienato per comprovata impossibilità di destinazione

La **collocazione geografica** dei beni destinati nell'anno 2024 conferma la loro concentrazione nel Mezzogiorno, in particolare nelle Regioni Sicilia, Campania e Calabria, come evidenziato nel seguente cartogramma:



L'analisi distinta per tipologia di destinazione (trasferimento agli Enti territoriali o mantenimento al patrimonio dello Stato) evidenzia livelli di concentrazione parzialmente difforni dalla distribuzione cumulata:

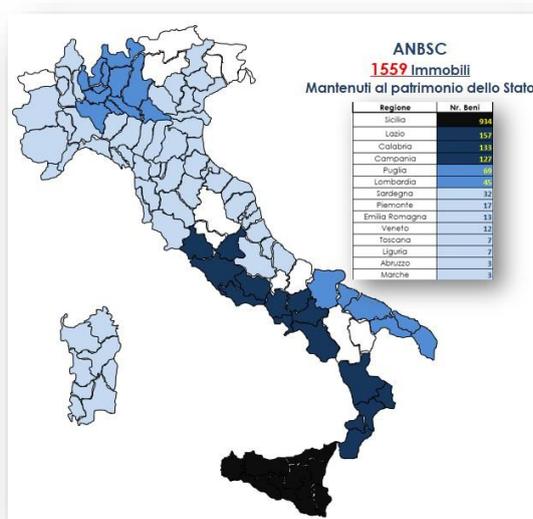


Beni trasferiti agli Enti territoriali

Anche nel 2024 i Comuni hanno privilegiato, per il successivo utilizzo dei beni, la realizzazione di progetti con il Terzo Settore (33,16% dei casi). Seguono, attuati mediante azioni a gestione diretta, l'impiego per emergenza abitativa, in leggero aumento rispetto all'anno precedente (23,37%) e le iniziative riguardanti la tutela delle fragilità e del disagio (12,62%), con una forte prevalenza delle misure in favore delle donne vittime di violenza.

Beni mantenuti al patrimonio dello Stato

La maggior parte di questi beni (1.271 cespiti, pari al 26,05% del totale dei cespiti mantenuti) è stata destinata al progetto "MASAF", avviato con il Ministero dell'Agricoltura, della sovranità alimentare e delle foreste per il riuso dei terreni agricoli confiscati (vedi *infra*). Seguono le finalizzazioni ad alloggi di servizio per le Forze di Polizia (4,04%) e gli impieghi per uffici e strutture della P.A. (1,70%).



Le province con il maggior numero di beni destinati nell'anno 2024 sono le seguenti:



Anche nel corso dell'anno 2024, l'Agenzia ha realizzato due cicli completi di **conferenze di servizi**, con i seguenti esiti:

CONFERENZE di SERVIZI 2024

	Totale complessivo	Immobile				Terreno			
	Beni PROPOSTI	Totale	SI INTERESSE	% SI	NO INTERESSE	Totale	SI INTERESSE	% SI	NO INTERESSE
Dicembre 2024	710	455	286	62,86%	169	255	163	63,92%	92
Luglio 2024	1512	1024	520	50,78%	104	488	330	67,62%	158
Totale complessivo	2222	1479	806	54,50%	273	743	493	66,35%	250
		66,56%				33,44%			

Il seguente quadro sinottico riepiloga e pone a confronto gli esiti delle attività realizzate, attraverso il medesimo strumento, a partire dall'anno 2016:

		Immobili proposti		Immobili per i quali è pervenuta manifestazione di interesse			Immobili per i quali NON è pervenuta manifestazione di interesse	
Anno	Beni	Valore	Beni	% incidenza	Valore	Beni	incidenza %	
2016	302	36.895.071,00 €	272	90,07%	32.723.933,00 €	30	9,93%	
2017	1924	128.541.451,00 €	1291	67,10%	93.766.148,00 €	633	32,90%	
2018	3102	297.482.577,15 €	2096	67,57%	220.704.836,15 €	1006	32,43%	
2019	2988	150.001.620,83 €	1374	45,98%	78.146.150,83 €	1614	54,02%	
tot. 2016/2019	8316	612.920.719,98 €	5033	60,52%	425.341.067,98 €	3283	39,48%	
EME-COVID	2020	Solo destinazioni su richiesta						
I° e II° ciclo	2021	2670	212.384.630,63 €	1637	61,31%	108.970.009,11 €	1033	38,69%
I° e II° ciclo	2022	2690	136.187.538,50 €	1235	45,91%	92.164.362,55 €	1455	54,09%
I° e II° ciclo	2023	2849	203.230.780,20 €	1914	67,18%	141.991.462,00 €	935	32,82%
I° ciclo	2024	1512	83.541.074,04 €	850	56,22%	45.370.337,46 €	662	43,78%
II° ciclo	2024	710	45.535.300,80 €	449	63,24%	34.879.883,93 €	261	36,76%
tot. 2021/2024	10431	680.879.324,17 €	6085	58,34%	423.376.055,05 €	4346	41,66%	
Totale	18747	1.293.800.044,15 €	11118	59,31%	848.717.123,03 €	7629	40,69%	

Come si può rilevare, nel solo anno 2024 sono stati portati all'attenzione dei possibili destinatari 2.222 beni, di cui 1.299 sono stati assegnati, per un valore complessivo di 35 milioni di euro, con un tasso di "finalizzazione" del processo destinatorio pari al 58%.

Come per le precedenti annualità, le conferenze di servizi 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.

Il primo ciclo di conferenze 2024 è stato inoltre l'occasione per il **"go live" della nuova Piattaforma Unica delle Destinazioni** in quella prima fase riservata ai soggetti istituzionali.

Nel mese di novembre, previa approvazione da parte del Consiglio Direttivo dell'Agenzia, è stato successivamente pubblicato l'**Avviso rivolto ai Soggetti del Terzo Settore**, contenente le modalità per conseguire l'accreditamento sulla PUD nonché le regole per presentare proposte di assegnazione dei beni ed i criteri per la valutazione delle stesse.

L'iniziativa è stata oggetto di divulgazione presso gli Organi di Stampa e di condivisione con l'ANCI e con le principali associazioni di categoria.

I beni mobili registrati destinati nell'anno 2024

Nel corso dell'anno sono state portate a compimento le attività istruttorie per finalizzare la gestione di **n. 1.102 beni mobili registrati**, come rappresentato nella tabella seguente:

Tipologia Destinazione	Totale	%	Forze dell'Ordine	Vigili del Fuoco	Comuni	Terzo Settore	Anbsc
<u>Destinazioni</u>	70	6,35%	49	3	7	10	1
<u>Vendite</u>	60	5,44%					
<u>Rottamazioni</u>	177	16,06%					
			Vendita Aut. Giud.	Destinati Aut. Giud.	Demoliti ant. Anbsc	Non rinvenuti	
<u>Fuori Gestione</u>	795	72,14%	76	6	490	223	
Totale Complessivo	<u>1102</u>						

L'azione destinataria 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. Un veicolo è stato inoltre destinato per l'impiego in attività istituzionali dell'Agenzia.

Nei rimanenti casi, fatte salve le ipotesi di alienazione necessaria 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.

Nell'ambito delle attività di ricognizione dei beni mobili registrati in gestione, l'Agenzia ha dedicato particolare attenzione ai beni che, pur presenti in banca dati, non sono mai transitati alla effettiva gestione dell'ANBSC in quanto mai appresi, perché sottratti per furto, demoliti o venduti già in fase giudiziaria. In tale direzione sono state definite le procedure per consentire l'uscita di gestione di un significativo numero di beni mobili registrati. Al riguardo, in relazione a gran parte di questi veicoli, è risultata, a seguito di riscontri incrociati tra le risultanze del Pubblico Registro e i dati acquisiti dalle interlocuzioni con l'Agenzia del Demanio e l'Autorità Giudiziaria, l'avvenuta demolizione in data anteriore al subentro dell'ANBSC nella competenza gestoria.

L'approfondimento istruttorio ha consentito di verificare la ricorrenza di altre situazioni incidenti sulla

effettiva disponibilità dei veicoli. In particolare, è stato verificato che non è mai intervenuta la gestione da parte dell'Agenzia Nazionale per taluni beni già destinati dall'Autorità Giudiziaria nelle more della definitività. Il mancato rinvenimento dei beni alla data del sequestro ha determinato l'uscita dalla gestione, previa annotazione della perdita di possesso, in relazione a un numero non irrilevante di beni.

Il grafico seguente illustra i dati relativi alle casistiche appena descritte.



I beni mobili non registrati

Nel corso del 2024 l'azione dell'Agenzia è stata specificamente indirizzata alla valorizzazione dell'*asset* dei **beni confiscati di interesse culturale**, nel convincimento dell'altissimo significato simbolico della restituzione alla collettività di opere d'arte illecitamente accumulate per promuovere i valori della legalità e incoraggiare la cittadinanza attiva.

In tale prospettiva è stato dato impulso alle azioni previste dalla Convenzione tra l'ANBSC e il Ministero dei Beni culturali per l'avvio e per la definizione delle attività di verifica dell'autenticità, di attribuzione del valore economico per le opere non ritenute di interesse culturale, nonché di assegnazione agli Istituti ministeriali delle opere ritenute di interesse per le collezioni statali, tramite preventiva manifestazione d'interesse.

Sul medesimo fronte sono state avviate efficaci azioni in sinergia con altri attori istituzionali per la fruizione delle opere d'arte confiscate, allo scopo di favorire il senso di appartenenza al patrimonio collettivo dei beni in argomento e alimentare gli anticorpi necessari per la educazione alla legalità. In tale direzione è stato promosso un accordo istituzionale con il Ministero della Cultura, il Comune di Milano e la Città Metropolitana di Reggio Calabria per la realizzazione di una mostra nell'ambito di un progetto condiviso per la cultura della legalità, dal titolo evocativo ***“SalvArti – Arte per la cultura della legalità – Dalle confische alle collezioni pubbliche”***.

In tale contesto l'Agenzia ha attivamente partecipato alla programmazione, all'organizzazione, all'allestimento, alla redazione di un catalogo della sopra richiamata mostra, che ha avuto avvio a fine 2024 e si concluderà nel primo semestre 2025. L'iniziativa è stata strutturata in due distinti momenti e luoghi espositivi – il Palazzo Reale a Milano e il Palazzo della Cultura a Reggio Calabria – con un evento lancio a Roma al Museo Andersen nei mesi di ottobre e novembre del 2024 di una selezione di opere, consentendo la visione di **88 opere di riconosciuto interesse culturale** provenienti da due diverse procedure di confisca. La mostra – che presenta opere di De Chirico, Pomodoro, Fontana, Sironi, Ligabue e Warhol – è attualmente in corso a Reggio Calabria e registra una eccezionale partecipazione di pubblico, con la rilevazione di oltre 20.000 visitatori a Milano nel periodo di esposizione dal 2 dicembre 2024 al 26 gennaio 2025. Straordinario è inoltre l'interesse suscitato dall'iniziativa sui media anche a livello internazionale e sulla stampa del settore.

Al termine dell'evento espositivo, le opere saranno definitivamente destinate a diversi musei e collezioni pubbliche sul territorio nazionale (Galleria Nazionale DRM Cosenza, Castel S. Elmo Napoli, Galleria Nazionale d'Arte Moderna Roma, Museo delle Civiltà Roma, Pinacoteca di Brera – Palazzo Citterio Milano) per consentirne la fruizione permanente.

Nella medesima direzione si inquadra un'altra iniziativa assentita, nell'ambito del progetto **“L'arte restituita. Dalle mafie ai cittadini”**, finalizzata all'esposizione di una selezione di 44 opere d'arte contemporanea, definitivamente confiscate, riconosciute prive di valore culturale, ma caratterizzate da pregio artistico.

La mostra, organizzata da Associazioni culturali di rilievo nazionale, con il patrocinio del Ministero dell'Interno e il sostegno della Cassa Depositi e Prestiti nell'ambito di un più vasto progetto divulgativo di sensibilizzazione civica e di contrasto alle mafie, è stata realizzata a Lamezia Terme (CZ), nei mesi di giugno e luglio 2024, riscuotendo significativo e qualificato apprezzamento.

Le iniziative, a prescindere dal significativo valore intrinseco, estetico o artistico, assumono un altissimo valore sociale, con l'obiettivo di promuovere e incoraggiare la cittadinanza attiva, intesa come partecipazione e consapevolezza delle regole necessarie per contrastare ogni forma di illegalità. La specifica attenzione dedicata alla valorizzazione dei beni di interesse culturale ha consentito altresì di finalizzare la destinazione a fini istituzionali per la fruizione permanente di 88 opere.

Nel complesso, le attività di destinazione afferenti a beni mobili non registrati possono essere così sintetizzate:

Tipologia Destinazione	Lotti	Nr Beni	
Cessione gratuita	<u>97</u>	<u>97</u>	6,74%
Quadri	88	88	
Arredi per uso abitativo	1	1	
Equini	3	3	
Apparecchiature elettroniche	3	3	
Oggetti artistici	1	1	
Altro	1	1	
	Lotti	Nr Beni	
Vendite	<u>455</u>	<u>1343</u>	93,26%
Gioielli e preziosi	2	599	
Quadri	432	432	
Orologi_Penne_custodia	1	187	
Complementi di arredo	1	92	
Arredi per uso abitativo	18	30	
Cassetta di sicurezza	1	3	
Totale Complessivo	<u>552</u>	<u>1440</u>	

L'andamento complessivo delle destinazioni

Nel quinquennio 2020/2024 il numero delle destinazioni di beni immobili e di beni mobili registrati fa complessivamente registrare il seguente andamento:



Le attività rivolte al Terzo Settore

Com'è noto, la Legge 17 ottobre 2017, n. 161 ha introdotto nell'articolo 48, comma 3, del Codice antimafia un'ulteriore lettera, la c)-bis, che consente all'Agenzia di assegnare i beni immobili confiscati agli enti e alle associazioni del Terzo settore direttamente e a titolo gratuito, purché l'assegnazione avvenga nel rispetto dei principi di trasparenza, pubblicità e parità di trattamento, e che risulti evidente la destinazione sociale del cespite, secondo criteri definiti dal Consiglio Direttivo dell'ANBSC.

Nell'anno 2020, l'Agenzia ha pubblicato un **primo avviso sperimentale**, ponendo a bando l'assegnazione di oltre 1.000 lotti corrispondenti a circa 1.400 beni immobili che, in esito all'istruttoria, ai controlli e al dedicato esame del Consiglio Direttivo, ha dato corso alla possibilità di realizzare progetti distribuiti nelle cinque macro-aree tematiche di riferimento (Sociale, Salute e Prevenzione, Occupazione e Ricerca, Cultura, Sicurezza e Legalità).

Con l'assegnazione dei 154 lotti opzionati, corrispondenti a n. 260 beni immobili, si è così 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).

Con riferimento alle situazioni per la quali non sono emerse specifiche criticità relativamente

all'occupazione abusiva e considerati gli esiti dei riscontri pervenuti dagli organismi, a partire dal 21 giugno 2023 ad oggi sono state sottoscritte n. 50 convenzioni per la realizzazione di corrispondenti progetti di riuso dei beni confiscati, con destinazione di 200 immobili. In particolare, nel corso dell'anno 2024, sono state stipulate 12 Convenzioni per lo sviluppo di progettualità incentrate su 36 cespiti, le cui operazioni di consegna sono state in larga parte definite, con conseguente avvio della quasi totalità delle relative attività.

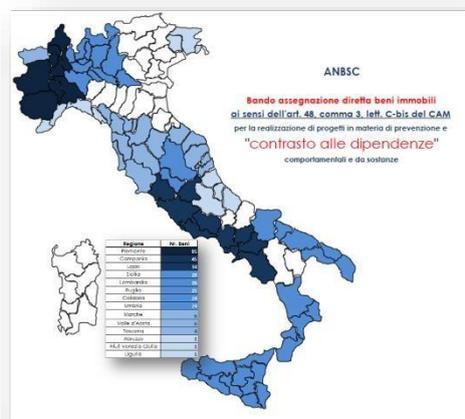
Gli esiti della prima sperimentazione hanno nel complesso evidenziato che le progettualità relative allo specifico ambito di prevenzione, cura e riabilitazione in materia di dipendenze nel senso più ampio – dal gioco e/o da sostanze alcoliche e/o stupefacenti e/o psicotrope – avevano avuto un rilievo 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.

Nell'anno 2023 l'Agenzia ha pertanto promosso **due ulteriori bandi**, rivolti specificamente a tale ambito di intervento, anche per dare piena attuazione alle previsioni dell'art. 48, comma 3, lett. c), 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.

Il **secondo bando**, pubblicato il 18 agosto 2023, ha promosso una progettualità finalizzata a costituire in un bene confiscato sito in Roma, Via XX Settembre, un servizio di orientamento e ascolto in grado di supportare prospetticamente la diffusione delle migliori pratiche in materia di dipendenze e la condivisione degli strumenti operativi via via sperimentati in termini di counselling e supporto psicologico.

Il **terzo bando**, pubblicato l'11 dicembre 2023, ha previsto la realizzazione, mediante l'assegnazione di immobili e terreni definitivamente confiscati (83 lotti, per un totale di oltre 300 particelle ed un valore di oltre 11 milioni di euro, come da schema sottoriportato) di strutture specifiche, anche a carattere residenziale, da impiegare per la realizzazione di progetti di prevenzione, cura e riabilitazione in materia di dipendenze comportamentali e da sostanze.

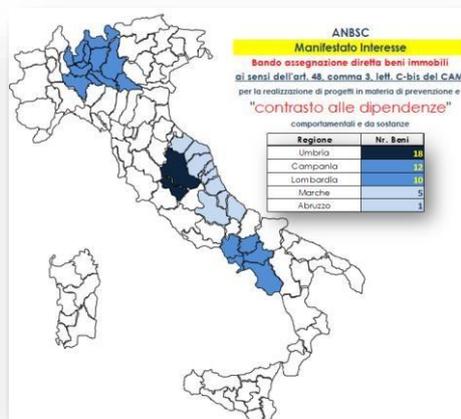
Regione	NR. LOTTI	PARTICELLE	VALORE stimato	SUPERFICIE MQ
ABRUZZO	1	1	110.000,00 €	300
CALABRIA	6	24	557.333,62 €	186.853
CAMPANIA	13	45	1.306.622,68 €	85.901
FRIULI V. GIULIA	1	1	12.646,00 €	244
LAZIO	6	34	279.251,97 €	26.127
LIGURIA	1	1	100.000,00 €	189
LOMBARDIA	15	26	1.350.594,41 €	12.192
MARCHE	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



Nel corso del 2024 sono state **completate le attività relative al secondo bando**, con la sottoscrizione, il giorno 7 agosto 2024, della relativa convenzione e la successiva consegna del bene. In relazione al **terzo bando**, si rappresenta che alla scadenza del termine per la proposizione delle domande, fissato al 1° marzo 2024, sono pervenute 24 proposte e di queste, all’esito della valutazione da parte della Commissione, secondo i medesimi criteri e punteggi favorevolmente sperimentati in occasione del primo bando, 13 hanno superato l’esame amministrativo, tecnico e finanziario. L’Agenzia ha proceduto all’**aggiudicazione provvisoria** e al momento sono in corso le verifiche previste per procedere all’approvazione definitiva della graduatoria ed alla conseguente assegnazione dei cespiti optati.

Nel grafico seguente si riepilogano i beni opzionati dagli ETS nell'ambito di quest'ultima procedura.

Immobili per i quali è stato manifestato interesse dal Terzo Settore				
Regione	NR. LOTTI	PARTICELLE	VALORE stimato	SUPERFICIE MQ
L'Aquila		1	110.000,00 €	300
Abruzzo	1	1	110.000,00 €	300
Caserta		9	481.000,00 €	962
Napoli		3	160.700,00 €	11.137
Campania	4	12	641.700,00 €	12.099
Milano		10	814.861,00 €	937
Lombardia	5	10	814.861,00 €	937
Macerata		5	280.800,00 €	487
Marche	1	5	280.800,00 €	487
Perugia		18	443.318,00 €	127.437
Umbria	2	18	443.318,00 €	127.437
Totale	13	46	2.290.679,00 €	141.260



In relazione al primo ed al terzo bando, per partecipare alla fase di start-up dei migliori progetti selezionati, l'Agenzia ha stanziato 1 milione di euro per ciascuno. 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.

Gli immobili complessivamente destinati

Alla data del 31 dicembre 2024 risultavano complessivamente destinati **26.427 beni**, di cui **9.893 terreni** così distribuiti:

Immobili destinati per regione

Regione	Totale	% nazionale	Terreni	% nazionale
Abruzzo	153	0,58%	30	0,30%
Basilicata	28	0,11%	5	0,05%
Calabria	3649	13,81%	1657	16,75%
Campania	4121	15,59%	1055	10,66%
Emilia Romagna	366	1,38%	53	0,54%
Friuli Venezia Giulia	81	0,31%	18	0,18%
Lazio	1441	5,45%	366	3,70%
Liguria	251	0,95%	38	0,38%
Lombardia	2186	8,27%	286	2,89%
Marche	37	0,14%	9	0,09%
Molise	6	0,02%	2	0,02%
Piemonte	436	1,65%	151	1,53%
Puglia	2156	8,16%	912	9,22%
Sardegna	220	0,83%	81	0,82%
Sicilia	10461	39,58%	5017	50,71%
Toscana	329	1,24%	79	0,80%
Trentino Alto Adige	18	0,07%	1	0,01%
Umbria	117	0,44%	99	1,00%
Valle d'Aosta	30	0,11%	6	0,06%
Veneto	341	1,29%	28	0,28%
Totale complessivo	26427		9893	
dall'istituzione Anbsc	20788	78,66%	8270	83,59%

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

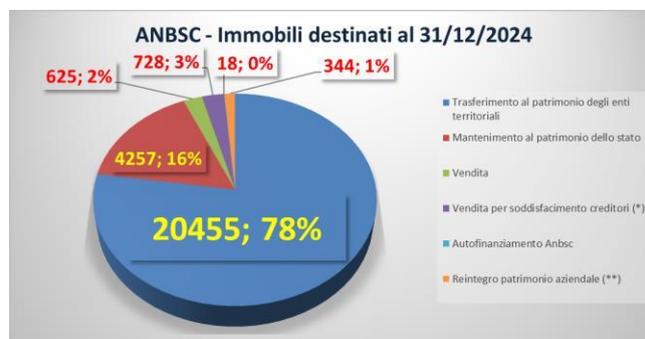
Immobili destinati per tipologia di destinazione

Regione	Totale	Trasferimento al patrimonio degli enti territoriali	Mantenimento al patrimonio dello stato	Vendita	Vendita per soddisfacimento creditori (*)	Auto finanziamento Anbsc	Reintegro patrimonio aziendale (**)
Abruzzo	153	134	19				
Basilicata	28	26	2				
Calabria	3649	3004	449	111	81		4
Campania	4121	3525	490	68	38		
Emilia Romagna	366	256	48	14	48		
Friuli Venezia Giulia	81	62	17	2			
Lazio	1441	1007	335	42	37	18	2
Liguria	251	191	29	2	29		
Lombardia	2186	1681	270	60	175		
Marche	37	25	4	1	7		
Molise	6	5	1				
Piemonte	436	372	40	9	15		
Puglia	2156	1874	195	63	11		13
Sardegna	220	135	78	2	5		
Sicilia	10461	7478	2172	248	238		325
Toscana	329	279	27		23		
Trentino Alto Adige	18	17	1				
Umbria	117	101	16				
Valle d'Aosta	30	27		3			
Veneto	341	256	64		21		
Totale	26427	20455	4257	625	728	18	344

(*) Vendita per soddisfacimento creditori in buona fede.

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

Dei 26.427 beni, 20.455, pari a circa il 78%, sono stati trasferiti al patrimonio degli Enti territoriali.



Complessivamente, risultano destinati beni nel territorio di 1.278 dei 7.904 Comuni italiani.

Immobili destinati per numero di comuni destinatari

Regione	nr. Comuni in Regione (*)	nr. Comuni destinatari di beni	% Comuni interessati	Beni destinati
Abruzzo	305	32	10,49%	134
Basilicata	131	4	3,05%	26
Calabria	404	138	34,16%	3004
Campania	550	155	28,18%	3525
Emilia Romagna	330	45	13,64%	256
Liguria	215	10	4,65%	62
Lombardia	378	86	22,75%	1007
Marche	234	23	9,83%	191
Molise	1506	252	16,73%	1681
Piemonte	378	7	3,11%	25
Puglia	234	3	2,21%	5
Sardegna	1506	66	5,59%	372
Sicilia	225	113	43,97%	1874
Toscana	225	23	6,10%	135
Trentino Alto Adige	136	21	56,01%	7478
Umbria	1181	37	13,55%	279
Valle d'Aosta	257	3	1,06%	17
Veneto	377	6	8,11%	27
Totale complessivo	7904	1278	16,17%	20455

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

La distribuzione tipologica dei beni destinati risulta la seguente:

Immobili destinati per Tipologia

Tipologia	Totale	Trasferimento al patrimonio degli enti territoriali	Mantenimento al patrimonio dello stato	Vendita	Vendita per soddisfacimento creditori (*)	Auto finanziamento Anbsc	Reintegro patrimonio aziendale (**)
Abitazione indipendente	1443	1053	317	34	35		4
Albergo, Pensione	80	58	9	4	9		
Altra unità immobiliare	25	25					
Altra unità immobil. - non definito	235	196	11	17	6		5
Altro	2334	1896	290	62	42	8	36
Appartamento in condominio	6161	4482	1273	150	221	2	33
Biblioteca, Museo, Galleria	1		1				
Box, garage, autorimessa, posto auto	3325	2473	542	58	172	5	75
Casa di Cura, Ospedale	3	2					1
Ex fabbricato rurale	42	38	1	3			
Fabbricato in corso di costruzione indivisibile	126	92	7	24	2		1
Fabbricato industriale	99	80	9	2			8
Fabbricato/Locale per esercizi sportivi	12	11	1				
Istituto di credito, cambio ed assicurazione	1		1				
Laboratorio per arti e mestieri	80	56	17	4	3		
Magazzino, Locale di deposito	753	533	77	32	95		16
Negozi, Bottega	457	374	29	15	33	1	5
Opificio	6	4	1	1			
Palazzo di pregio artistico e storico, Castello	15	13	1		1		
Scuola, Laboratorio Scientifico	2	2					
Stabilimento balneare, Stabilimento di acque curative	1		1				
Stalla, scuderia	40	22	14	3			1
Teatro, Cinematografo, Sala per concerti, spettacoli e simili	2	2					
Terreno	1		1				
Terreno - non definito	1051	777	220	19	20		15
Terreno agricolo	7663	6277	1165	141	39		41
Terreno con fabbricato rurale	646	570	66	8	1		1
Terreno edificabile	546	388	68	11	2		77
Tettoia chiusa o aperta	31	26	3	2			
Ufficio o Studi privati	13	9	3				1
Unità immobiliare a destinazione commerciale e industriale	35	35					
Unità immobiliare per uso di abitazione e assimilabile	40	38	2				
Unità a dest. comm. e ind. - non definito	90	70	9	2	7		2
Unità per allog. e usi coll. - non definito	8	7			1		
Unità uso abit. e assimil. - non definito	280	211	23	8	21		17
Villa	780	635	95	25	18	2	5
Totale complessivo	26427	20455	4257	625	728	18	344

(*) Vendita per soddisfacimento creditori in buona fede.

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

Gli immobili in gestione

Alla data del 31 dicembre 2024 risultavano complessivamente in gestione **17.793 beni di cui 5.992 terreni**, così distribuiti:

Immobili in gestione

Regione	Totale	<u>% nazionale</u>	di cui	
			<u>Terreni</u>	<u>% nazionale</u>
Abruzzo	292	1,64%	87	1,45%
Basilicata	36	0,20%	14	0,23%
Calabria	1809	10,17%	770	12,85%
Campania	3304	18,57%	725	12,10%
Emilia Romagna	713	4,01%	118	1,97%
<u>Esterio</u>	43	0,24%	9	0,15%
Friuli Venezia Giulia	25	0,14%	4	0,07%
Lazio	1797	10,10%	361	6,02%
Liguria	246	1,38%	80	1,34%
Lombardia	1374	7,72%	157	2,62%
Marche	185	1,04%	84	1,40%
Molise	16	0,09%	8	0,13%
Piemonte	864	4,86%	375	6,26%
Puglia	692	3,89%	173	2,89%
Sardegna	234	1,32%	118	1,97%
Sicilia	5490	30,85%	2734	45,63%
Toscana	346	1,94%	86	1,44%
Trentino Alto Adige	24	0,13%	22	0,37%
Umbria	105	0,59%	46	0,77%
Valle d'Aosta	13	0,07%	3	0,05%
Veneto	185	1,04%	18	0,30%
Totale complessivo	17793		5992	

Si conferma, anche per i beni in gestione, la prevalenza delle Regioni Sicilia, Campania e Calabria, cui seguono Lazio e Lombardia.

Rispetto allo stato procedimentale della procedura di confisca, si evidenziano i seguenti dati:

Immobili in gestione per iter giudiziario

Regione	Totale	Confisca Definitiva	Confisca Secondo Grado	confisca Primo Grado	Sequestro Ordinario	In corso di aggiornamento
Abruzzo	292	208	34	39	7	4
Basilicata	36	33		1		2
Calabria	1809	1333	129	163	167	17
Campania	3304	1503	373	1149	215	64
Emilia Romagna	713	579	78	43	1	12
<u>Estero</u>	43	41		1		1
Friuli Venezia Giulia	25	14		10		1
Lazio	1797	1451	131	92	55	68
Liguria	246	220	8	16		2
Lombardia	1374	1161	110	60	6	37
Marche	185	77	38	14		56
Molise	16	2		7	5	2
Piemonte	864	703	34	95	19	13
Puglia	692	575	36	61	17	3
Sardegna	234	179	18	31	2	4
Sicilia	5490	4830	172	344	88	56
Toscana	346	227	7	88	4	20
Trentino Alto Adige	24	20		4		
Umbria	105	99	3	2	1	
Valle d'Aosta	13	8	5			
Veneto	185	125	13	29	13	5
Totale complessivo	17793	13388	1189	2249	600	367



Con la seguente distribuzione tipologica:

Immobili in gestione per tipologia e iter giudiziario

Tipologia	Totale	Confisca Definitiva	Confisca Secondo Grado	confisca Primo Grado	Sequestro Ordinario	In corso di aggiornamento
Abitazione indipendente	1642	1136	148	236	68	54
Albergo, Pensione	105	98	1	4		2
Altra unità immobil. - non definito	172	161	8	3		
Altro	800	623	33	96	33	15
Appartamento in condominio	3293	24	330	431	137	71
Box, garage, autorimessa, posto auto	2068	1516	148	280	76	48
Cappella, Oratorio	2	2				
Collegio e Convitto, Educando, Ricovero, Orfanotrofio	3	3				
Ex fabbricato rurale	55	55				
Fabbricato annesso a speciali esigenze commerciali	14	5	2	6	1	
Fabbricato in corso di costruzione	54	22	8	19	3	2
Fabbricato in corso di costruzione indivisibile	124	90	6	22	6	
Fabbricato industriale	274	216	24	14	10	10
Fabbricato rurale	21	16		1	2	2
Fabbricato/Locale per esercizi sportivi	19	9	5	5		
Laboratorio per arti e mestieri	93	73	3	11	2	4
Magazzino, Locale di deposito	998	715	67	156	41	19
Negozi, Bottega	447	295	39	92	16	5
Opificio	37	31		5		1
Palazzo di pregio artistico e storico, Castello	6	5		1		
Scuola, Laboratorio Scientifico	3	3				
Stabilimento balneare, Stabilimento di acque curative	3	3				
Stalla, scuderia	145	91	5	32	14	3
Teatro, Cinematografo, Sala per concerti, spettacoli	2	2				
Terreno - non definito	871	838	12	14	7	
Terreno agricolo	5238	4051	284	620	165	118
Terreno con fabbricato rurale	251	212	14	15	6	4
Terreno edificabile	281	250	9	12	5	5
Tettoia chiusa o aperta	29	20	4	4	1	
Ufficio o studi privati	67	37	24	3	2	1
Ufficio pubblico	6	3		3		
Unità a dest. comm. e ind. - non definito	176	68	1	107		
Unità per allog. e usi coll. - non definito	2	2				
Unità uso abit. e assimil. - non definito	200	183		16	1	
Villa	292	230	14	41	4	3
Totale complessivo	17793	13388	1189	2249	600	367

e la seguente distribuzione territoriale:

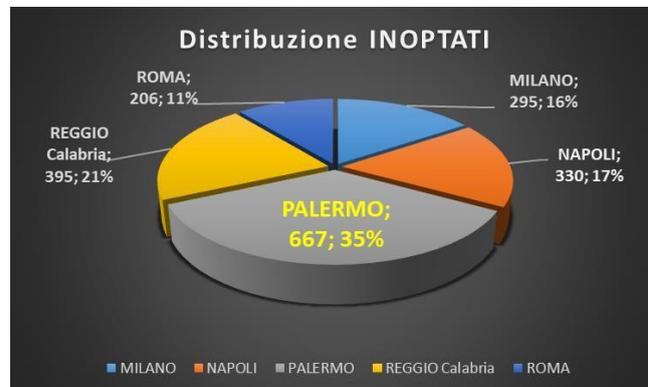
Sede Anbsc	in confisca definitiva
Palermo	3385
Reggio Calabria	3141
Roma	2795
Milano	2303
Napoli	1764
Totale	13388



Occorre, infine, evidenziare che solo parte dei 13.388 beni in confisca definitiva risulta prontamente destinabile, in quanto è necessario escludere da tale novero i cespiti rinvenuti da confische per le quali **non si è ancora perfezionato il sub-procedimento di verifica dei crediti** e tenere in considerazione l'elevato **numero di beni già più volte proposti, senza successo**, all'attenzione sia dei soggetti istituzionali sia degli organismi del Terzo settore.

Questi ultimi risultano così censiti:

Sede ANBSC	Nr Immobili	di cui	
		Nr terreno	
Inoptato 3 volte	75	92	
Inoptato 2 volte	78	36	
Inoptato 1 volta	142	25	
MILANO	295	153	
Inoptato 4 volte	1	68	
Inoptato 3 volte	36		
Inoptato 2 volte	71	7	
Inoptato 1 volta	222	18	
NAPOLI	330	93	
Inoptato 5 volte	6	188	
Inoptato 4 volte	67		
Inoptato 3 volte	51	8	
Inoptato 2 volte	213		
Inoptato 1 volta	330	48	
PALERMO	667	244	
Inoptato 5 volte	2	155	
Inoptato 4 volte	12		
Inoptato 3 volte	14	3	
Inoptato 2 volte	54		
Inoptato 1 volta	313	9	
REGGIO Calabria	395	167	
Inoptato 4 volte	8	49	
Inoptato 3 volte	53	3	
Inoptato 2 volte	51	11	
Inoptato 1 volta	94	32	
ROMA	206	95	
Totale complessivo	1893	752	



Gli obiettivi legati alla gestione ordinaria

L'azione condotta durante tutto l'anno, anche d'intesa con le Sedi secondarie dell'Agenzia, ha consentito di presidiare efficacemente tutti gli obiettivi definiti in sede programmatoria con riferimento alla gestione ordinaria delle procedure di confisca. Tali azioni hanno riguardato, in particolare, oltre a quelle descritte *infra*:

- la ricognizione completa dello stato istruttorio dei sub-procedimenti finalizzati alla verifica dei crediti relativi alle procedure di confisca, ai sensi dell'art. 59 del Codice antimafia, con la richiesta di attivazione qualora necessario;
- la predisposizione dei progetti di pagamento dei crediti ai sensi dell'art. 61 del Codice antimafia;
- il riscontro delle attività di caricamento dati svolte nel corso del 2023, nell'ambito del progetto generale di riallineamento della piattaforma gestionale dell'Agenzia;
- la prosecuzione delle attività di individuazione dei beni caratterizzati da criticità tecnico-urbanistiche;
- il monitoraggio delle pubblicazioni effettuate dagli Enti territoriali sui propri siti istituzionali, ai sensi dell'art. 48 del Codice antimafia, in ordine alla consistenza ed alla finalizzazione di reimpiego dei beni confiscati.

Gli obiettivi di innovazione strategica

I. Elaborazione di un modello multilevel per la verifica dinamica dei profili attinenti alle convenzioni stipulate ex art. 48, comma 3, lett. c-bis del CAM, con particolare riferimento allo svolgimento delle attività progettuali.

Con la sottoscrizione dei primi atti di concessione diretta dei beni ad Organismi del Terzo Settore, l'ANBSC ha dato avvio ad una nuova esperienza gestionale, relativa a cespiti che, pur essendo nella disponibilità di soggetti terzi, continuano ad appartenere al patrimonio dell'Erario, richiedendo, di conseguenza, un'attività di monitoraggio più approfondita rispetto a quella realizzata per i cespiti trasferiti al patrimonio indisponibile degli Enti territoriali.

Si è presentata quindi la necessità di costruire un **nuovo sistema di controllo** per seguire il ciclo di

vita di cespiti che, per una durata variabile tra i dieci ed i trenta anni, saranno nella disponibilità diretta di Organismi del Terzo settore, potendo tuttavia l'Agente essere chiamata ad eseguire interventi di manutenzione straordinaria oltre che le dovute attività di verifica in ordine alle progettualità proposte in fase di partecipazione al bando pubblico.

Nella definizione del modello si è partiti dal presupposto che tale attività di monitoraggio dovesse assicurare il presidio, in aggiunta alla funzione tipica di controllo, di ulteriori – non meno rilevanti – **profili di interesse**, quali:

1. la verifica della reale efficacia dell'intervento progettuale, tenuto conto che l'Agente è chiamata ad una costante comparazione degli interessi pubblici in gioco. Qualora l'azione svolta dai soggetti del Terzo settore dovesse, infatti, rivelarsi strutturalmente insoddisfacente, dovrebbe darsi luogo ad una nuova riproposizione dei beni agli altri destinatari indicati dal Codice antimafia. Non si tratta, quindi, soltanto di accertare che l'assegnatario svolga puntualmente le attività previste, ma il monitoraggio deve farsi carico di una corretta considerazione del livello quali-quantitativo degli outcome;
2. la verifica della circostanza che i beni confiscati non rientrino, nemmeno in modo indiretto, nella disponibilità o anche solo nella sfera di influenza del prevenuto, cui sono stati sottratti all'esito delle attività delle Forze di Polizia e della Magistratura;
3. l'accertamento dell'insussistenza di forme, anche occulte, di sub-assegnazione o sub-concessione delle attività scaturenti dalle convenzioni stipulate;
4. l'acquisizione di elementi ed indicatori utili alla cognizione sostanziale dei risultati delle iniziative poste in essere ai sensi dell'art. 48, comma 3, lett. c-bis del CAM, al fine di strutturare le successive azioni di governance anche in termini di differenziazione delle politiche di intervento.

A ciò si aggiunga l'esigenza di sviluppare progressivamente, all'interno dell'Agente, il know how indispensabile a valutare, in via prospettica, la sostenibilità economica degli interventi, tenuto conto della possibilità di promuovere iniziative, anche di largo respiro, finalizzate all'individuazione di opportunità e strumenti di supporto finanziario.

Considerata la varietà e complessità degli obiettivi da raggiungere, è stato progettato un Sistema di **monitoraggio articolato su più livelli di responsabilità e di intervento e relativo a multiple dimensioni di controllo**, secondo il seguente schema:

- controllo da parte delle strutture dell'Agencia territorialmente competenti;
- attività dei Nuclei di Supporto operanti presso le Prefetture – Uffici Territoriali del Governo;
- controllo sociale;
- capacità di autocontrollo dei Soggetti assegnatari.

Il cardine dell'attività di monitoraggio è stato quindi fissato nelle Sedi dell'ANBSC, che ne curano l'impulso e l'implementazione attraverso l'acquisizione della **reportistica periodica** già consegnata agli assegnatari in sede di sottoscrizione delle convenzioni e svolgono la prima attività di riscontro ed analisi.

Gli esiti di tale controllo sono poi **condivisi con i Nuclei di Supporto** che, secondo modalità, tempistiche e percentuali di incidenza concordate con l'Agencia, effettuano controlli diretti ed anche visite ispettive, per verificare la qualità e consistenza dei servizi erogati.

Le **azioni ispettive** avvengono anche in modo disgiunto dalla verifica della reportistica, secondo **modalità randomiche** oppure a seguito di segnalazioni e criticità specifiche.

Tutte le attività avvengono in modalità collaborativa e, salvo l'eventuale necessità di interventi sanzionatori, sono finalizzate a sviluppare la capacità di autocontrollo dei soggetti assegnatari che, anche attraverso i rispettivi sistemi di qualità interna (sistemi qualità certificati ISO 9000), sono chiamati ad individuare consapevolmente le eventuali aree di criticità, le possibili azioni correttive ed i margini di miglioramento e sviluppo.

Sedi ANBSC e Nuclei svolgono infine, secondo le rispettive competenze, le attività di **controllo periodico del possesso dei requisiti di partecipazione**, con particolare riferimento ai profili antimafia.

Il Sistema di monitoraggio è integrato dalle **osservazioni/segnalazioni rinvenienti dall'utenza** e/o da altri soggetti della società civile, il cui apporto potrà essere sollecitato anche attraverso sondaggi o altra tipologia di feedback.

Il controllo prende avvio dalla **conoscenza della proposta progettuale** che ha consentito all'assegnatario di ottenere la disponibilità del bene e si sviluppa rispetto alla dimensione descrittiva dei progetti e alla loro distribuzione geografica, alla tipologia dei soggetti assegnatari e al grado di coinvolgimento delle reti locali, anche in logica di sussidiarietà.

Particolare rilievo assumono poi nel modello: il rispetto dei vincoli dettati in relazione all'azione progettuale (temporali, di realizzazione, economici ed organizzativi), la rendicontazione, il grado di

recupero qualitativo dei beni, la rigenerazione del territorio e la definizione della mappa dei rischi. Per garantire l'efficacia dell'azione è stata predisposta apposita reportistica, consegnata – come detto – all'atto della sottoscrizione delle convenzioni in forza delle quali i soggetti assegnatari hanno ottenuto la disponibilità dei beni, unitamente alle indicazioni per la relativa compilazione, la cui periodica produzione costituirà la base, seppur non esclusiva, delle successive attività di monitoraggio.

I modelli delineano **report per rappresentare le informazioni relative alla gestione amministrativa e contabile del progetto**, da trasmettere all'Agenzia, con cadenza annuale e al termine delle attività, consentendo di dimostrare:

- lo stato di avanzamento tecnico e finanziario del progetto (costi effettivamente sostenuti);
- il rispetto dei requisiti e degli adempimenti per la concessione del bene in coerenza con i contenuti dell'avviso e della convenzione sottoscritta.

È prevista la **rendicontazione delle spese effettivamente sostenute** per la realizzazione dell'intervento – pertinenti alle attività di progetto e coerenti con il piano dei costi presentato in sede di partecipazione al bando – quietanzate e supportate dalla documentazione di spesa. Gli enti beneficiari del contributo, ai quali è stato comunicato il codice CUP del progetto, devono altresì indicare tale codice sui documenti afferenti alle spese sostenute per la realizzazione del progetto.

Nel dettaglio sono state strutturate, sotto forma di dichiarazione sostitutiva ai sensi del DPR 445/2000, le seguenti **schede** da compilare e sottoscrivere: Intervento, Monitoraggio Attività, Spese Investimento, Spese di Gestione, Riepilogo Costi-Ricavi.

Sono stati altresì strutturati **modelli di dichiarazione** (D1 relativamente alla spesa intermedia e D2 per la spesa finale) ed è stata prevista la messa a disposizione della documentazione tecnico/amministrativa/contabile presso la sede amministrativa del soggetto responsabile, al fine di consentire eventuali verifiche dell'Agenzia Nazionale in loco fino ai 5 anni successivi alla conclusione del progetto, a far data dalla Dichiarazione di spesa finale.

Tutti gli adempimenti descritti sono stati trasfusi in un opportuno obiettivo assegnato alle Sedi dell'Agenzia sia per l'anno 2024, sia per l'anno 2025.

II. Creazione di cluster utili a supportare le scelte di governance preordinate all'applicazione dell'art. 48, comma 3, lett. c-bis del CAM.

L'attività del 2024 è stata caratterizzata, in primis, come già accennato, dal **completamento e dall'avvio in opera della nuova Piattaforma Unica delle Destinazioni** che ha consentito di trasformare radicalmente l'iter destinatorio dei beni confiscati, ponendo al centro la conoscibilità dei cespiti e la contestuale facoltà di partecipazione al successivo percorso amministrativo da parte di tutti gli attori del sistema.

È partita la **fase di accreditamento degli Organismi del Terzo settore** e si è altresì dato il via **all'inoltro automatico da parte di ANBSC della messaggistica che avverte i soggetti accreditati (istituzionali ed enti no profit) dell'avvenuto inserimento di beni mobili e immobili destinabili**. Al contempo, l'Agenzia ha curato l'avvio di alcune importanti interlocuzioni, preordinate proprio alla costruzione di specifici **cluster di beni** per i quali realizzare, in luogo della tradizionale destinazione "puntuale" dei cespiti, **progetti complessivi di utilizzo**, orientati a raggiungere obiettivi tematici predefiniti e ritenuti strategicamente rilevanti.

Le principali iniziative sviluppate in tal senso sono state le seguenti:

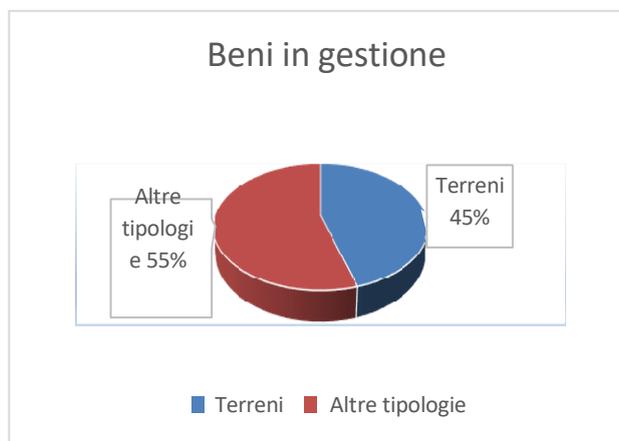
1. Ipotesi di reimpiego dei terreni confiscati
2. Ipotesi di riuso di unità abitative per la realizzazione di alloggi per studenti.

La rilevanza delle interlocuzioni condotte e la consistenza del numero dei beni conseguentemente individuati per il soddisfacimento delle correlate esigenze funzionali hanno ben evidenziato come il consolidamento di tali cluster possa costituire un importante obiettivo strategico dell'attività dell'Agenzia, considerato anche il rilievo mediatico che tali iniziative hanno subito assunto.

Di non minore importanza sono poi le relazioni istituzionali che tali attività hanno consentito di promuovere e consolidare, aprendo la strada a nuove sinergie utili alla soluzione di criticità tipiche degli ambiti di riferimento, in termini di caratteristiche quali-quantitative dei cespiti considerati.

Il cluster rappresentato dai terreni confiscati

Come già illustrato, una quota molto significativa dei beni in gestione è costituita dai terreni. Dei quasi 20.000 beni in gestione all'ANBSC nel corso del primo trimestre 2024, ben 8.747, pari al 45,33%, erano rappresentati da terreni, secondo il seguente schema distributivo:



Sulla base delle non sempre esaustive informazioni ricavabili dagli atti giudiziari e dalle relazioni degli amministratori e dei coadiutori, le caratteristiche di tali beni potevano, quanto alla loro specifica connotazione qualitativa, essere raggruppate come segue:

Tipologia	Numero dei cespiti	% rispetto alla categoria
Terreno agricolo	6.973	79,72
Terreno non definito	1.113	12,72
Terreno edificabile	377	4,31
Terreno con fabbricato rurale	284	3,25
Totale	8.747	100

Tali informazioni si rivelano purtroppo molte spesso inesatte – per errata qualificazione tipologica o perché sul terreno si riscontra successivamente l'esistenza di fabbricati spesso abusivi – oppure incomplete, perché non è quasi mai specificato il tipo di coltura che può essere eventualmente realizzata.

In linea generale, la destinazione dei terreni risulta comunque sempre complessa, fondamentalmente perché l'acquisizione di tale tipologia di cespiti non appare immediatamente rispondente ai compiti che istituzionalmente gli Enti territoriali, principali partners dell'Agenzia, sono chiamati a svolgere, di tale che l'assunzione al patrimonio indisponibile è di frequente da loro percepita come un mero aggravio, per le spese connesse alla relativa manutenzione.

Nonostante più di recente, a seguito delle azioni di sensibilizzazione costantemente svolte anche in sede di conferenze di servizi, si stiano registrando alcune richieste volte alla realizzazione di orti

civici, di aree attrezzate a spazio giochi o ad attività sportive, la percentuale di successo dell'attività destinataria rimane sostanzialmente bassa.

Date queste premesse, si è ritenuto opportuno realizzare uno studio di settore, volto ad approfondire gli scenari di azione. Tale analisi ha consentito di evidenziare come l'obiettivo primario di intervento in questo ambito debba essere rivolto ai giovani ed alle associazioni da loro costituite che rappresentano sicuramente un target riconducibile alla platea di cui all'art. 48, comma 3, lett. c-bis. Lo scarso tasso di ricambio generazionale in agricoltura è, infatti, uno degli annosi problemi che affliggono il settore primario in Italia, in misura maggiore rispetto agli altri Paesi europei.

Nel nostro Paese, il rapporto tra aziende con capo azienda over 65 e aziende guidate da under 40 è quasi di cinque contro una, mentre nell'UE è di poco inferiore a tre contro una.

Un problema che assume risvolti allarmanti se si considera che nell'ultimo decennio le aree interne hanno perso oltre il 40% dei giovani tra 15 e 40 anni, con le varie implicazioni che questo comporta anche sotto il profilo del presidio del territorio dal punto di vista idrogeologico.

Dall'altra parte è anche vero che nel settore agricolo nazionale è in atto un processo di riorganizzazione del tessuto produttivo verso realtà aziendali più grandi, più strutturate economicamente e più competitive. In 10 anni (dal 2010 al 2020) il numero delle aziende agricole italiane si è ridotto del 30%, mentre la superficie media aziendale è passata da 8 a 11,1 ettari.

Ciò in considerazione del fatto che l'Italia è tra i Paesi che hanno prezzi di acquisto dei terreni e i canoni di locazione più elevati in Europa: un ettaro di terreno destinato a colture erbacee in Italia costa mediamente quasi sei volte in più rispetto a un terreno francese e tre volte rispetto a un terreno spagnolo.

Secondo l'ultima indagine annuale del CREA sul mercato fondiario, mediamente il prezzo di acquisto dei terreni in Italia sfiora i 21.000 euro ad ettaro, con un differenziale molto accentuato tra il nord della Penisola e le altre aree: si va infatti dai 42.300 euro a ettaro nel Nord Est ai 29.100 del Nord Ovest ai 15.000 euro nel resto d'Italia, sebbene vi siano fluttuazioni estremamente elevate rispetto ai valori medi a seconda dei territori e delle specificità dei terreni stessi.

Di riflesso agli alti prezzi di acquisto dei terreni ha avuto notevole impulso negli ultimi anni il mercato degli affitti. Dall'ultimo censimento dell'agricoltura, emerge come circa il 50% della Superficie Agricola Nazionale sia ormai coltivato con contratti di locazione (5 milioni di ettari) e di comodato

gratuito (1,2 milioni ettari).

Il ricorso all'affitto è cresciuto del 27% nell'ultimo decennio e rappresenta oggi la componente principale della domanda di terra, ad esclusione delle zone in cui l'agricoltura è poco remunerativa (nelle aree montane e in quelle marginali). A trainare la domanda sono appunto i giovani che intendono insediarsi per la prima volta in agricoltura e per i quali la scelta della locazione è un'alternativa più accessibile, data l'elevata immobilizzazione di capitali nel caso si intenda percorrere la strada dell'acquisto dei terreni.

Al fine di fornire efficace risposta alla criticità rappresentata, sono stati avviati contatti con il Ministero dell'Agricoltura, della sovranità alimentare e delle foreste (MASAF), per verificare la possibilità di realizzare un progetto di ampio respiro, a livello nazionale, in grado di valorizzare opportunamente l'ampio patrimonio terriero confiscato, in una prospettiva di sistema, suscettibile di supportare le politiche di settore.

Ne è nato l'Accordo stipulato il 1° luglio 2024, in esecuzione del quale sono stati proposti al MASAF 1.410 terreni in precedenza rimasti inoperti, dislocati in 16 Regioni, per la successiva realizzazione di interventi a favore dell'imprenditoria giovanile in agricoltura, da realizzarsi in uno con azioni a contenuto sociale, rivolte a soggetti in condizione di fragilità.

In virtù dell'intesa raggiunta le Parti si sono impegnate a:

- valorizzare i terreni confiscati alla criminalità organizzata, mediante la loro messa a disposizione in favore di giovani imprenditori agricoli che, nel rispetto del vincolo di destinazione a scopi sociali dei predetti beni, dovranno esercitare la propria attività imprenditoriale nell'ambito di progetti che prevedano la contestuale realizzazione di iniziative a favore di soggetti con disabilità ed immigrati, nonché iniziative a carattere didattico e divulgativo (fattorie didattiche, agrinidi, ecc.);
- accrescere la conoscenza delle caratteristiche, delle proprietà fisiche e delle potenzialità dei terreni confiscati, in via prodromica al riuso da parte dei giovani agricoltori e, più in generale, a supporto del processo di gestione e di destinazione dei beni;
- analizzare in modo congiunto i dati afferenti al patrimonio confiscato, al fine di individuare le concrete possibilità di intervento collegate alle finalità di cui all'accordo;
- agevolare le interlocuzioni e/o le intese con altri Soggetti istituzionali eventualmente coinvolti nel processo di destinazione e di successivo controllo e vigilanza sull'impiego dei

beni, anche attraverso lo strumento della conferenza di servizi ai sensi degli artt. 14 e 14 bis della Legge 7 agosto 1990, n. 241.

I giovani imprenditori agricoli potranno acquisire la disponibilità dei terreni in concessione, previa corresponsione di un canone agevolato, a patto di realizzarvi, contestualmente all'impiego agricolo, progettualità di rilievo sociale. I canoni concessori incassati saranno vincolati dal MASAF ad un capitolo del proprio bilancio acceso alle spese di acquisto di derrate per persone indigenti.

Importante rilevare che l'Accordo prevede l'impegno del MASAF a rendere disponibili all'Agenzia, tutti i dati ricavati dalle due diligences preliminari svolte sui terreni.

Il cluster rappresentato dagli alloggi per studenti

La seconda interlocuzione si è concentrata sulla possibilità di destinare edifici o gruppi di appartamenti alla realizzazione di alloggi per studenti universitari, tenendo conto della grave criticità rappresentata dal livello dei costi di locazione nelle principali città italiane sedi di atenei.

È stato così avviato un contatto con il Commissario Straordinario nominato dal Governo il 30 aprile 2024 per la realizzazione di nuovi posti letto destinati agli studenti universitari.

L'attività sin qui svolta si è concentrata sulla preliminare condivisione degli standard richiesti per la realizzazione dei posti letto che sono risultati i seguenti:

- collocazione in comuni sedi di ateneo o autonomamente raggiungibili mediante trasporto su ferro o altra tipologia, in un tempo massimo di 30 minuti;
- in caso di edifici, realizzabilità di almeno 20 posti letto;
- in caso di appartamenti, possibilità di realizzare i posti letto in unità vicine o raggiungibili in pochi minuti, sull'esempio degli hotel "diffusi".

Sulla base della localizzazione degli atenei trasmessa dal Commissario Straordinario, è stata conseguentemente realizzata una prima mappatura dei beni potenzialmente idonei alla finalità richiesta, che evidenzia la seguente consistenza:

Comuni non interesse Università	7679							
Comuni di INTERESSE	217							
Comuni nessuna disponibilità beni confiscati	77							
Comuni con beni confiscati	140	7747				1595	Comuni interessati	
		totale beni				Immobili destinabili		
		Escludere confisca non definitiva	503			Non proposto in Conferenza	1160	
		Escludere Quota parziaria						
		Escludere interesse III° Bando	241			in conferenza dic/2024	77	
		Escludere tipologia immobile						
		Escludere immobili	744			in gestione per reverse Destinazione Immobile Conferenza	39	
		NON destinabile totale	6152					95

Con la relativa distribuzione territoriale

Comune	Immobili
1 Agrigento	27
2 Alessandria	3
3 Alzano Lombardo	1
4 Ancona	1
5 Arezzo	13
6 Assisi	1
7 Asti	12
8 Avezzano	4
9 Bari	4
10 Barletta	2
11 Baronissi	1
12 Benevento	1
13 Bergamo	4
14 Bosio Parini	1
15 Brescia	9
16 Busto Arsizio	7
17 Cagliari	3
18 Caivano	6
19 Caltanissetta	9
20 Capua	2
21 Carate Brianza	8
22 Carpi	2
23 Caserta	18
24 Catania	46
25 Catanzaro	3
26 Cesano Boscone	28
27 Cesena	1
28 Cesenatico	1
29 Chieti	1
30 Civitavecchia	1
31 Como	5
32 Crotone	11

Comune	Immobili
33 Dalmine	1
34 Desio	6
35 Enna	1
36 Faenza	1
37 Fano	2
38 Ferrara	1
39 Fisciano	2
40 Forlì	7
41 Frascati	1
42 Gaeta	1
43 Genova	14
44 Gorizia	1
45 La Spezia	1
46 Lamezia Terme	13
47 L'Aquila	5
48 Latina	5
49 Lecce	4
50 Legnano	6
51 Lodi	1
52 Macerata	3
53 Maddaloni	1
54 Mantova	1
55 Messina	16
56 Milano	63
57 Modena	1
58 Monza	1
59 Napoli	130
60 Nettuno	7
61 Nola	5
62 Noto	9
63 Novara	1
64 Olbia	4

Comune	Immobili
65 Orbassano	2
66 Padova	6
67 Palermo	495
68 Parma	7
69 Pavia	4
70 Perugia	4
71 Pescara	18
72 Piacenza	10
73 Portici	1
74 Pozzuoli	2
75 Prato	20
76 Ragusa	6
77 Reggio di Calabria	47
78 Reggio nell'Emilia	7
79 Rimini	10
80 Roma	295
81 Salerno	6
82 Sassari	2
83 Savona	1
84 Segrate	1
85 Sesto San Giovanni	10
86 Siracusa	5
87 Sora	2
88 Taranto	19
89 Terracina	6
90 Torino	45
91 Trapani	6
92 Urbino	1
93 Venezia	3
94 Verona	2
95 Vigevano	1
Totale complessivo	1595

Tenendo conto delle caratteristiche dei beni e dello stato delle relative procedure di confisca, i cespiti "valutabili" sono risultati 1.595, nel territorio di 95 Comuni. Sono in corso le relative attività di approfondimento.

III. Individuazione di variabili quantitative e qualitative indicative dei livelli prestazionali, ai fini della strutturazione di un sistema di indicatori di output e di outcome utili a valutare l'efficacia delle politiche dell'ANBSC in termini di raggiungimento degli obiettivi di Valore Pubblico.

Dopo aver consolidato, in termini quantitativi, importanti risultati legati alla destinazione dei cespiti in confisca, si è ritenuto maturo il tempo per analizzare la capacità dell'ANBSC di **riscontrare come, e se, le politiche destinatorie attuate siano state effettivamente in grado di raggiungere l'obiettivo del ristoro sociale**, cosicché le destinazioni operate abbiano davvero generato valore, nel percorso teso a garantire, sia in modo diretto sia in modo indiretto, il ripristino di un determinato livello di benessere.

Ne è discesa l'importanza di ingegnerizzare un efficace sistema di monitoraggio, capace di assicurare riscontri e quindi input, non soltanto sul piano meramente "punitivo", per la possibilità/necessità, di revocare l'assegnazione del bene rimasto inutilizzato, ma anche, e prospetticamente sempre di più, per l'esigenza di approfondire le tematiche relative alla valutazione dell'impatto sociale degli interventi.

Occorreva, quindi, superare l'azione di controllo di tipo statico, sciolta dallo svolgimento di analisi sistemiche in ordine all'impatto degli interventi posti in essere e dei relativi target, in termini di riuso e valorizzazione dei beni confiscati, avviando un processo utile ad apportare modifiche e miglioramenti che abbiano un impatto significativo ed effetti duraturi.

Il traguardo prefigurato era quindi di carattere qualitativo e non quantitativo, da raggiungere attraverso i seguenti interventi:

- A. **ridefinizione dei contenuti del monitoraggio**, estendendo le rilevazioni al livello contenutistico dei Progetti di riuso realizzati, nella prospettiva di costruire, sistematizzare e comunicare la relativa analisi di impatto ai diversi livelli di governo coinvolti;
- B. **raccolta e valutazione delle informazioni** afferenti al Progetto di riuso, opportunamente classificate secondo l'area di intervento;
- C. realizzazione di un'**interfaccia con l'infrastruttura informatica** dell'ANBSC, idonea a supportare le attività di cui alla lettera B. nonché di consentire l'accesso conoscitivo da parte dei diversi stakeholders.

Grazie alle attività previste dall'obiettivo, è stato quindi costruito un sistema di indicatori idoneo alla **valutazione dell'impatto**, quale **obiettivo finale della catena del valore**, capace di porre a confronto, in maniera critica, le risorse utilizzate (input), i prodotti o servizi forniti (output), i risultati (outcome) ed infine l'impatto, cioè il cambiamento più ampio e di lungo termine.

Sono stati a tal fine strutturati **indicatori di output** (es. n° degli utenti raggiunti, n° di volontari, n° di collaborazioni attive, ecc.) e **indicatori di outcome** (es. n° dei posti di lavoro creati, presenza di meccanismi di governance partecipativi, n° di soggetti che hanno raggiunto gli obiettivi target, ecc.), suscettibili di supportare, attraverso un percorso costante di analisi e serializzazione, il processo di creazione di Valore Pubblico.

L'ANBSC è, infatti, sempre più chiamata a riscontrare come, e se, le politiche destinatorie attuate siano state effettivamente in grado di raggiungere l'obiettivo del ristoro sociale.

A partire dalla seguente Catena del Valore, sono state definite le correlate batterie di indicatori:

1. Indicatori utili a supportare la *governance* del processo destinatorio
2. Indicatori necessari a stimare la qualità dell'impatto prodotto dall'azione destinatoria svolta dall'Agenzia in maniera diretta, attraverso il mantenimento dei beni al patrimonio dello Stato o mediante la destinazione ai Soggetti istituzionali o l'assegnazione ai Soggetti del Terzo settore
3. Indicatori degli impatti generali, conseguenti all'azione destinatoria di secondo livello, svolta dagli Enti territoriali che attuano il riuso dei beni confiscati attraverso l'assegnazione degli stessi a soggetti del Terzo settore.

A completamento di tale architettura si è cercato poi di indagare il rapporto tra le azioni volte alla rilevazione dell'impatto e quelle afferenti al monitoraggio ed al controllo tecnico-amministrativo delle attività, che deve comunque rimanere ben presente all'azione dell'ANBSC.

Tale approccio ha posto in risalto come l'Agenzia, in ragione della propria *mission* e della *vision* che nel tempo si è andata strutturando, sia oggi al centro di un processo in cui le relazioni con altri enti e soggetti e la dimensione di contesto e di comunità assumono una rilevanza ed un valore esplicito, tale da divenire obiettivi ed oggetti di pianificazione e non soltanto elementi accessori indotti inconsapevolmente.

Nella descritta prospettiva di valutazione policentrica ed integrata, il campo di intervento dell'ANBSC può divenire uno spazio di azione dei servizi, di interventi complessi e articolati da programmare e progettare, di relazioni da sviluppare, in una finalizzazione sempre più dettagliata del proprio mandato istituzionale.

IV. Acquisizione ed analisi degli studi di settore, finalizzate ad individuare opportunità possibili sulle quali intervenire con azioni mirate al soddisfacimento dei bisogni sociali attraverso il reimpiego di beni confiscati alla criminalità organizzata.

Per il raggiungimento dell'obiettivo assegnato, il lavoro è stato articolato in due sezioni, dedicate alla trattazione di due distinti ambiti:

1. il primo, relativo alla **individuazione dei settori di interesse**, delle aree di sviluppo, e delle prospettive **che maggiormente coinvolgono gli ETS**, ai fine di valutare come, per il potenziamento della capacità destinataria dell'ANBSC, potrebbe essere meglio connotata e strutturata l'offerta dei beni;

2. il secondo, incentrato sulla **trattazione degli strumenti operativi** rispetto ai quali l'ANBSC deve evolvere la propria capacità amministrativa per poter efficacemente colloquiare con gli ETS, a partire dagli istituti della **co-progettazione e della co-programmazione**, anche nella prospettiva di sviluppare la rete collaborativa con gli Enti territoriali.

L'efficace impostazione delle politiche destinatorie dell'ANBSC non può, infatti, prescindere dalla **conoscenza dei settori di attività prevalente delle istituzioni non profit**, nella logica di selezionare i cespiti destinabili in modo da agevolare l'incontro tra "domanda" e "offerta" di spazi abitativi e logistici, funzionali alla realizzazione delle progettualità di maggiore interesse, anche in rapporto alle **tendenze evolutive** del sistema.

Tale esigenza è tanto più sentita a fronte di un patrimonio gestito estremamente variegato e caratterizzato da forti concentrazioni territoriali.

A tal fine, è stato in prima istanza preso in considerazione il **Censimento permanente pubblicato dall'ISTAT** nell'anno 2024 che restituisce, con riferimento alla struttura e ai profili del settore non profit relativi all'anno 2022, la seguente configurazione:

- il settore dello sport raccoglie il numero di istituzioni non profit più alto, seguito da quelli delle attività culturali e artistiche, delle attività ricreative e di socializzazione, dell'assistenza sociale e di protezione civile;
- i dipendenti crescono in tutti i settori di attività e in particolare in quelli della filantropia e promozione del volontariato (16,6%), delle relazioni sindacali e rappresentanza interessi (+12,0%), dell'ambiente (5,7%), delle attività culturali e artistiche e della cooperazione e solidarietà internazionale (+5,5%);
- la distribuzione del personale dipendente è concentrata in pochi settori, quali assistenza sociale e protezione civile (49,0%), istruzione e ricerca (14,5%), sviluppo economico e coesione sociale (11,4%) e sanità (10,8%).

Successivamente, si è proceduto ad incrociare il dato con quello relativo agli **Organismi iscritti al RUNTS** che, secondo l'impianto regolatorio sviluppato dall'ANBSC, sono gli unici destinatari dell'assegnazione diretta ex art. 48, comma 3, lett. *c-bis* del CAM. Il confronto ha evidenziato che proprio nel settore dello sport ed in quello ricreativo si registra il minor numero di organismi iscritti. È di tutta evidenza, quindi, che gli interventi posti in essere dovranno concentrarsi su altri settori.

Alla definizione delle politiche generali concorrono, altresì, elementi ricavabili dalle **situazioni**

generali di contesto.

In tal senso, l'esperienza determinata dalla pandemia, se da un lato ha affinato e potenziato la capacità di intervento del Terzo settore, attraverso l'attivazione di reti di prossimità in territori non coperti da servizi emergenziali di carattere istituzionale, ha fatto emergere, dall'altro, nuove criticità prevalentemente legate alla crescente difficoltà di mantenere i precedenti standard di intervento, a fronte della carenza di risorse economiche.

Questo problema è tanto più sentito in materia di riuso di beni confiscati, laddove la necessità di maggiori fonti di finanziamento è da sempre evidenziata dagli operatori del settore.

L'analisi delle proposte progettuali presentate dai Comuni, con delibera di Giunta, all'atto della formalizzazione della manifestazione di interesse ad acquisire i beni confiscati proposti alla loro attenzione ha peraltro evidenziato, nell'ultimo biennio, alcune tendenze che, anche sulla base dei principali indicatori socio-demografici, si ritiene possano delineare una consolidata area di sviluppo. Si tratta, in particolare, delle attività dedicate ai "nuovi poveri", cioè alle categorie di soggetti che stanno vivendo, per la prima volta situazioni di deprivazione e di grave marginalità adulta (es. distribuzione/consegna di beni alimentari e farmaci, servizi di ascolto e supporto psicologico, accoglienza di persone senza fissa dimora) di cui l'economia sociale deve farsi carico.

Un interessante punto di osservazione è stato poi rappresentato dall'**analisi dei dati relativi alla tipologia e consistenza dell'utenza dei servizi offerti dagli ETS.**

I valori medi dell'utenza servita forniscono indicazioni sull'intensità degli interventi richiesti ma anche informazioni sulla distribuzione della domanda rivolta ai diversi tipi di organizzazione.

Rispetto al secondo ambito, relativo all'individuazione **degli strumenti operativi**, si è partiti dalla sentenza della Corte costituzionale n. 131 del 26 giugno 2020 che ha posto in rilievo come l'art. 55 del D.Lgs. 3 luglio 2017, n. 117 (Codice del Terzo settore o Cts), nell'introdurre gli **istituti della co-programmazione e della co-progettazione**, rappresenti *"una delle più significative attuazioni del principio di sussidiarietà orizzontale valorizzato dall'art. 118, quarto comma, Cost."*, avendo realizzato *"per la prima volta in termini generali una vera e propria procedimentalizzazione dell'azione sussidiaria ... avendo posto in capo ai soggetti pubblici il compito di assicurare ... il coinvolgimento attivo degli ETS come un sistema limitato di soggetti giuridici che rappresentano la chiave di volta di un nuovo rapporto collaborativo con gli Enti pubblici"*.

Dopo aver analizzato dettagliatamente nel referto di esame, anche sotto il profilo tecnico-

amministrativo, le criticità che tuttora impediscono una larga diffusione dei due istituti, si è avuto cura di sensibilizzare – con successo – il Consiglio Direttivo dell’Agenzia affinché siano positivamente considerate le richieste di assegnazione di quei Comuni che, in fase di delibera, piuttosto che accennare sinteticamente e con propositi generici a progetti di tipo sociale, operano esplicito riferimento all’avvio di concrete forme di co-progettazione con i soggetti del Terzo Settore. Sono state infine trattate le difficoltà interpretative legate al concetto di Gratuità dell’azione svolta dai Soggetti concessionari ed al distinguo tra Attività generali e Attività diverse degli ETS, estremamente rilevanti nella corretta valutazione della ammissibilità delle iniziative progettuali proposte.

Le analisi svolte hanno offerto utili elementi di valutazione per la definizione delle policies dell’Agenzia, in particolare per ciò che concerne la scelta delle strategie di orientamento verso specifici ambiti di intervento, ritenuti bisognevoli di maggiore attenzione in ragione dell’evolversi del contesto sociale.

Appare pienamente confermata la bontà dell’iniziativa legata alla Piattaforma Unica delle destinazioni, che si configura quale strumento duttile ed idoneo alla promozione di una partecipazione sempre più ampia degli ETS, anche in raccordo con gli altri potenziali destinatari di cui all’art. 48 del CAM.

Da questo punto di vista, le concrete possibilità di produrre effettivo valore sociale saranno correlate alla crescente capacità di indagare, sollecitare e promuovere il massimo coinvolgimento dei diversi attori del sistema, cogliendo in modo dinamico i nuovi bisogni sociali ed individuando tempestivamente le aree del loro mancato o insufficiente soddisfacimento.

V. Approfondimento conoscitivo delle reti territoriali di riferimento, con riguardo agli aspetti qualitativi e quantitativi, finalizzato alla mappatura degli stakeholders dell'ANBSC a livello regionale e ultraregionale

A quasi quindici anni dalla nascita dell'ANBSC, la conoscenza sempre più approfondita dei diversi contesti ai quali si rivolge l'attività di destinazione dei beni confiscati alla criminalità organizzata costituisce, ad un tempo, punto di svolta del percorso di miglioramento della performance operativa e presupposto per quel salto di qualità indispensabile a trasformare l'assegnazione dei cespiti, da azione meramente "quantitativa", a straordinario strumento di supporto delle *policies* del governo in ambito sociale, produttivo e di presidio della sicurezza.

La sfida, infatti, è quella di analizzare i concreti bisogni del Paese e, più precisamente, delle diverse aree del territorio, in modo da **garantire non solo il semplice incontro tra "domanda" e "offerta" dei beni** – che costituisce, di per sé presupposto della destinazione – **ma anche, e soprattutto, la concreta messa a disposizione di questa formidabile riserva di valore per il soddisfacimento di quei bisogni della collettività che maggiormente richiedono un intervento delle Istituzioni**, in una logica di realizzazione degli interventi capace di dialogare con gli strumenti programmatori dei diversi livelli di governo e di dare piena attuazione ai principi di sussidiarietà verticale e orizzontale costituzionalmente garantiti.

Il logico punto di partenza di questa analisi è rappresentato dalla **sintesi critica dei macroindicatori afferenti al patrimonio complessivamente riconducibile alla sfera di influenza dell'ANBSC**, con riguardo sia ai beni già destinati – perché essi possono, nel tempo ritornare alla competenza diretta, a seguito di revoca dell'assegnazione – sia a quelli ancora in gestione.

Si è partiti quindi dal dato consolidato del 2023. Alla data del 31 dicembre i beni complessivamente oggetto di destinazione risultavano 23.658, di cui 18.006 destinati dall'istituzione dell'Agenzia.

Il dato poneva in rilievo una sostanziale proporzionalità dei contingenti di beni destinati rispetto ai flussi dei procedimenti ablatori consolidatisi nel tempo, risultando comunque di estremo interesse per l'individuazione di un primo fattore critico del processo destinatorio, legato alla **concentrazione dei cespiti in alcuni territori**.

Tale profilo ha assunto rilievo ancora maggiore, analizzato congiuntamente – ed in modo dinamico – alla **distribuzione dei beni in gestione** perché non ancora destinati.

I flussi rilevati hanno confermato come la finalizzazione assolutamente prioritaria perseguita dall'Agenzia con le proprie politiche destinatorie sia quella del riuso sociale dei beni confiscati, attraverso la stretta collaborazione con gli Enti territoriali che costituiscono l'interlocutore privilegiato ai fini della restituzione dei cespiti alle collettività che hanno subito la presenza della criminalità organizzata.

La vendita dei beni, come i dati dimostrano, rimane sempre soluzione del tutto residuale, conseguente alla necessità di soddisfare i creditori in buona fede oppure alla comprovata indestinabilità di taluni cespiti.

Allo scopo di affinare sempre più la conoscenza dei fattori che influenzano le concrete dinamiche di destinazione dei beni, si è proceduto ad enucleare alcuni parametri di contesto dei territori interessati dalla presenza di beni confiscati, utili ad identificare relazioni tra variabili, in presenza di pre-condizioni di incertezza.

Pur affrontando un campo di variabilità oggettivamente esteso, in ragione della concorrenza di fattori numerosi e mutevoli, si è ritenuto utile approfondire le caratteristiche dei singoli territori, al fine di stimare i valori attesi della "risposta" di interesse alla destinazione, in funzione della qualità e quantità dei beni proposti.

Sono stati quindi individuati i parametri territoriali relativi ai seguenti ambiti:

1. il numero di abitanti residenti;
2. il grado di istruzione degli abitanti;
3. il grado di urbanizzazione dei territori;
4. la collocazione in aree a rischio di povertà;
5. la collocazione nel territorio di Comuni classificati come disagiati;
6. la collocazione nel territorio di Comuni in situazione di dissesto o di riequilibrio finanziario pluriennale.

I dati relativi a ciascun parametro sono stati poi posti a confronto con la distribuzione dei beni confiscati, per zona geografica, giungendo a dimostrare che, sia in relazione ai beni destinati, sia con riguardo ai beni in gestione:

- la maggiore concentrazione, a livello nazionale, si ha nei Comuni con popolazione compresa tra i 15.000 e i 100.000 abitanti, che costituiscono quindi il baricentro degli "interessi" della criminalità organizzata;
- la distribuzione secondo il grado di istruzione degli abitanti, partendo dalla categoria "Analfabeta e Alfabeto privo di titolo di studio" (unico cluster che presenta una variabilità

- rilevante) evidenzia un trend di sostanziale proporzionalità tra il numero di abitanti con questa caratteristica e la consistenza dei beni confiscati, a riprova del condizionamento operato da un contesto culturale depresso;
- la distribuzione secondo il grado di urbanizzazione dei territori e la densità abitativa, mostra un punto di accumulazione con riferimento alle *“Piccole città e sobborghi o zone a densità intermedia di popolazione”*;
 - la distribuzione nelle aree a rischio di povertà pone in luce una chiara proporzionalità diretta tra il numero dei beni confiscati e la percentuale di persone a rischio di povertà, a riprova della pervasività delle diseconomie esterne prodotte dal fenomeno mafioso in danno del sistema economico dei territori fortemente caratterizzati dalla presenza della criminalità organizzata;
 - la distribuzione nel territorio dei Comuni classificati come territori disagiati in termini di fragilità ambientali, legate alla difficoltà a raggiungere i territori per le specifiche caratteristiche orografiche e di collegamento infrastrutturale, coincide con un'elevata presenza di beni confiscati;
 - la presenza di beni confiscati nei Comuni in situazione di dissesto o di riequilibrio finanziario pluriennale appare particolarmente rilevante. Infatti, in disparte le situazioni caratterizzate da patologie più o meno gravi, anche di natura penale, la condizione che discende da un assetto amministrativo precario e privo di riferimenti certi, in termini di stabilità e di capacità programmatica degli Enti, si conferma quale indicatore rilevante di problematicità per territori spesso contraddistinti da un forte condizionamento della criminalità organizzata.

L'analisi di contesto, nel confermare alcune tendenze di carattere certamente intuitivo, è risultata al contempo di interesse, fornendo la possibilità di ragionare il fenomeno ablatorio con riferimento a nuove categorizzazioni, di carattere strutturale e sociologico.

Sono stati poi presi in considerazione gli **esiti delle attività svolte attraverso i Bandi rivolti direttamente al Terzo settore** che, analizzati in ragione delle percentuali di finalizzazione delle proposte presentate, hanno evidenziato la necessità di individuare un nuovo modello di relazione diretta con il Terzo settore, identificato nella Piattaforma Unica delle Destinazioni (PUD).

In tale ambito sono stati oggetto di analisi anche la **classificazione degli ETS** ed i relativi indicatori funzionali, a partire dallo studio presentato dall'Istat nell'ottobre del 2023, integrato con i dati dell'ultimo *Censimento permanente delle istituzioni non profit*, pubblicato il 23 luglio 2024.

I dati raccolti e le analisi svolte hanno consentito di formulare alcune **considerazioni utili a supportare le scelte strategiche che l'ANBSC dovrà affrontare**, allo scopo di migliorare la *performance* caratteristica, al contempo realizzando l'obiettivo strategico di trasformare l'assegnazione dei cespiti, da azione meramente "quantitativa", a straordinario strumento di supporto delle *policies* del Governo in ambito sociale, produttivo e di presidio della sicurezza, con particolare riferimento ai principali interlocutori dell'Agenzia – i Comuni – non solo e non tanto perché essi al momento "assorbono" oltre l'80% dei beni destinati, ma soprattutto perché, convintamente, si ritiene che il più ampio disegno di valorizzazione dei beni confiscati passi attraverso la valorizzazione dell'apporto consapevole degli Enti locali, che dovranno essere affrancati dal ruolo di meri "ricettori" di cespiti confiscati, per divenire protagonisti di un modello nuovo di riuso sociale.

Le sinergie operative e la cooperazione con gli stakeholders

Oltre al già menzionato Accordo con il MASAF, si segnalano gli importanti risultati operativi raggiunti grazie all'attuazione 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"*, sottoscritto in data 13 novembre 2023 tra ANBSC ed **Agenzia delle Entrate**.

Nell'ambito delle attività dedicate alla valutazione immobiliare dei beni immobili sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata, sono state attivate 140 perizie di stima, tutte prese in carico dall'AdE e largamente già riscontrate.

Non si registrano, invece, significativi aggiornamenti rispetto all'attività dell'Osservatorio permanente sulla raccolta dei dati istituito presso il Ministero della Giustizia. In tale sede, nell'ambito degli incontri convocati, l'ANBSC – ribadito che il sistema informativo dell'Agenzia è ormai da tempo pronto alla ricezione in via telematica dei flussi – ha presentato alcune proposte di semplificazione volte ad accelerare, fronte Giustizia, il caricamento dei dati.

Per quanto attiene alle **proposte di modifica del Codice antimafia elaborate dall'Agenzia**, si segnala il favorevole avanzamento dei relativi lavori parlamentari, culminato nel loro recepimento nel recente D.L. 48/2025. 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.

Molto positive, infine, le interlocuzioni condotte con l'**Agenzia del Demanio** che hanno consentito di perfezionare il testo finalizzato al rinnovo della Convenzione tra i due Enti, volta a regolamentare, in attuazione di quanto previsto dal Codice antimafia, le attività che vedono il reciproco coinvolgimento delle due amministrazioni. Nell'occasione sono state poste le basi per un significativo efficientamento delle procedure e per la loro semplificazione operativa.

2.1.2. Direzione aziende e beni aziendali e confiscati

Nel 2024 la Direzione Aziende ha proseguito il percorso di rafforzamento delle politiche e delle prassi operative avviate con la sua istituzione nel 2020, consolidando un approccio strategico orientato all'efficienza, alla semplificazione e alla trasparenza nella gestione delle aziende e dei beni oggetto di misure ablativo.

L'azione si è incentrata su tre assi prioritari:

- il superamento delle principali criticità gestionali dopo la confisca di secondo grado;
- l'abbattimento dei tempi procedurali per la destinazione dei beni aziendali, in conformità al Codice Antimafia;
- la valorizzazione del ruolo dell'ANBSC nella fase iniziale dei procedimenti, al fianco dell'Autorità Giudiziaria.

Il portafoglio operativo della Direzione ha incluso 3.265 realtà aziendali – tra imprese e società – coinvolte in procedimenti penali o di prevenzione, il che ha richiesto un impegno articolato nella definizione e nell'applicazione di modelli gestionali efficaci, calibrati sul quadro normativo e sulle specificità economiche di ciascun contesto.

Regione	Totale	Confisca Definitiva	Confisca Secondo Grado	Confisca Primo Grado	Sequestro Ordinario	In corso di aggiornamento
Abruzzo	42	23	4	13	1	1
Basilicata	5		2	2		1
Calabria	362	230	42	45	45	
Campania	638	387	39	120	81	11
Emilia Romagna	118	67	7	23	16	5
Estero	52	43	3	3		3
Friuli Venezia Giulia	5	5				
Lazio	491	235	183	43	19	11
Liguria	27	18	6	2	1	
Lombardia	263	191	41	19	12	
Marche	11	3	1	7		
Molise	3	1	1	1		
Piemonte	67	36	17	10		4
Puglia	139	114	11	9	5	
Sardegna	27	13		8	1	5
Sicilia	882	690	62	108	17	5
Toscana	79	44	14	12	7	2
Trentino Alto Adige	3	2			1	
Umbria	23	3	10	10		
Valle d'Aosta	3	2	1			
Veneto	25	15		8	1	1
Totale complessivo	3265	2122	444	443	207	49

In tale cornice, è stato rafforzato un modello di governance tecnico-specialistica, in grado di garantire:

- una strutturazione uniforme delle istruttorie e delle pratiche operative;
- tempi di risposta ridotti per le istanze relative alla gestione aziendale;
- relazioni più dinamiche ed efficaci con tutti gli attori istituzionali coinvolti: coadiutori, legali rappresentanti, enti territoriali, organi giurisdizionali.

Il rilevante volume dei provvedimenti adottati nel 2024, già dal 2023 in significativo aumento rispetto al quadriennio 2019–2022, conferma la piena operatività della Direzione.

La Direzione ha curato in via esclusiva l'istruttoria funzionale all'adozione delle decisioni di destinazione da parte del Consiglio Direttivo, concludendo positivamente 361 procedimenti, così distribuiti:

- 339 destinazioni in liquidazione;
- 21 destinazioni alla vendita
- 1 destinazione affitto.

I dettagli analitici sono riportati nelle tabelle che seguono, con disaggregazioni regionali, georeferenziazione e andamento pluriennale.

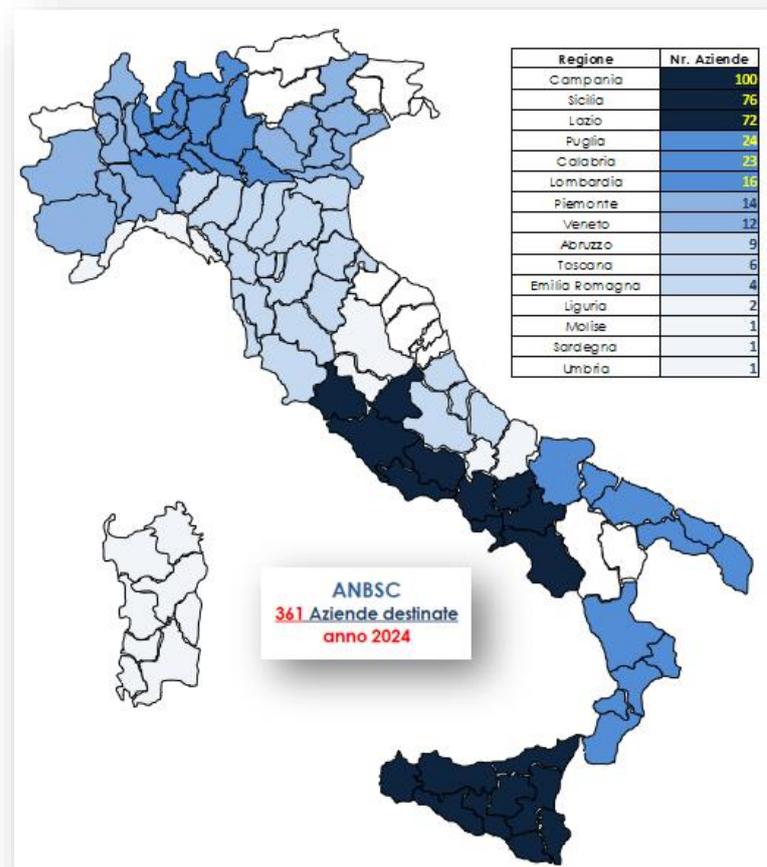
Aziende destinate suddivise per regione - anno 2024

Regione	Totale	Liquidazione	Vendita	Affitto
Abruzzo	9	9		
Calabria	23	21	2	
Campania	100	96	4	
Emilia Romagna	4	3	1	
Lazio	72	69	3	
Liguria	2	2		
Lombardia	16	14	2	
Molise	1	1		
Piemonte	14	12	2	
Puglia	24	23	1	
Sardegna	1	1		
Sicilia	76	70	5	1
Toscana	6	5	1	
Umbria	1	1		
Veneto	12	12		
Totale complessivo	361	339	21	1
		93,91%	5,82%	0,28%

Aziende destinate suddivise per regione - anno 2024



Georeferenziazione delle Aziende sul territorio nazionale



Il trend di destinazione negli ultimi 5 anni

Anno Destinazione	Totale	Liquidazione	Vendita	Affitto	%
2020	108	101	7		8,65%
2021	223	217	4	2	17,85%
2022	238	226	12		19,06%
2023	319	274	45		25,54%
2024	361	339	21	1	28,90%
Totale	1249				

Andamento delle destinazioni delle aziende negli ultimi 5 anni



È stata poi avviata un'attività sistemica di ricognizione e valorizzazione degli immobili aziendali autonomamente confiscati, con la conseguente messa a disposizione delle sedi territoriali dell'Agenzia di un numero considerevole di unità immobiliari, da destinare a finalità istituzionali o sociali delle amministrazioni pubbliche, ai sensi dell'art. 48, comma 3 del CAM.

Sono inoltre proseguite le attività giuridico-amministrative necessarie alla destinazione di complessi aziendali a elevato valore economico in favore degli enti locali, nel rispetto delle modifiche introdotte dalla L. 161/2017 (art. 48, comma 8-ter del CAM).

Nel quadro di un più ampio intervento sulla trasparenza gestionale, è stato intensificato il dialogo con coadiutori e legali rappresentanti al fine di promuovere la redazione e l'approvazione dei bilanci delle società in gestione, considerati fondamentali per una corretta valutazione tecnico-contabile.

L'elenco delle aziende sequestrate e confiscate attive sul mercato, costituito con la circolare n. 2 del 12 giugno 2020, ha consentito di consolidare la rete dei soggetti economici coinvolti, favorendo:

- sinergie commerciali orientate alla crescita del fatturato e alla riduzione dei costi;
- la risposta operativa alle richieste dell'Autorità Giudiziaria ex art. 41, comma 1-quater del CAM.

Si è ulteriormente intensificata la collaborazione con l'Autorità Giudiziaria, già strutturata a partire dal 2021: la Direzione continua a fornire osservazioni tecniche e comunicazioni istruttorie per le udienze camerali ex art. 41, comma 1-sexies del CAM, partecipando, ove richiesto, anche in presenza, allo scopo di fornire elementi decisionali sulle prospettive aziendali (prosecuzione o liquidazione).

2.1.3. Direzione delle gestioni economiche, finanziarie e patrimoniali

Le principali attività della Direzione delle gestioni economiche, finanziarie e patrimoniali (DIGE) nell'anno 2024 sono proseguite nell'ambito delle funzioni assegnate alle articolazioni organizzative dirigenziali della Direzione.

Nel periodo di riferimento, stante la prevalente assenza dei titolari degli Uffici dirigenziali, l'attività della Direzione è stata indirizzata anche nello svolgimento *ad interim* delle funzioni di competenza dei titolari degli Uffici, garantendo la continuità nello svolgimento delle procedure in corso, l'adempimento degli obblighi di legge connessi alla tempestività dei pagamenti nonché il potenziamento della digitalizzazione e delle strutture informatiche dell'Agenzia e i pagamenti afferenti alle procedure di confisca.

È stato fondamentale programmare l'intera attività della Direzione che, seppur in carenza di personale, con interventi operativi di indirizzo e coordinamento ha assicurato l'attività dell'Agenzia di competenza dei tre Uffici dirigenziali componenti la stessa Direzione.

È stato necessario delineare le azioni focali da attivare per i tre Uffici – Ufficio economico finanziario, Ufficio gestione finanziaria delle procedure e Ufficio alienazione beni, acquisti beni e servizi, lavori per le procedure – data la particolare e sfidante *mission* degli stessi, connotata da funzioni e attività di notevole tecnicità, complessità e responsabilità, riconosciute dal legislatore sin dalla riforma del d.lgs. n. 159/2011 (CAM), considerato che i dirigenti preposti avevano preso servizio in detti ruoli in fasi alterne nel corso dell'anno 2024.

La leadership amministrativa espressa nel coordinamento degli Uffici si è profilata anche quale sintesi e affermazione dei valori di legalità, integrità, imparzialità, inclusività e capacità di risposta agli stakeholders che nella funzione di coordinamento della Direzione hanno costituito lo strumento per determinare e guidare la stessa verso il raggiungimento degli ambiziosi obiettivi proposti, generando una governance condivisa, permeata da una forte decision-making.

Al fine di fronteggiare le problematiche e la ricerca di soluzioni immediate sono stati utilizzati gli *staff meeting*, come specifico strumento per effettuare la sintesi degli atti e dei procedimenti avviati a garanzia della definizione dei processi nonché per affrontare congiuntamente criticità anche legate alla corretta gestione del tempo lavoro ai fini del completamento, nei termini di legge, delle procedure e del miglioramento dell'efficienza.

Le principali questioni e materie affrontate hanno riguardato i pagamenti privi di copertura finanziaria delle prestazioni afferenti alle procedure incipienti, la predisposizione delle CU ai coadiutori, la

ricognizione dei beni in vendita e la predisposizione dei decreti direttoriali di aggiornamento dei relativi elenchi, delle ammissioni dei crediti con il corrispondente aggiornamento degli allegati inserendo i crediti e gli immobili posti a garanzia degli stessi e destinati alla vendita per soddisfare i creditori in applicazione della legge n. 228 del 2012.

Con riferimento all'Ufficio economico finanziario sono state affrontate le molteplici e complesse questioni ricadenti nelle funzioni, quali la costituzione del fondo risorse decentrate, il rendiconto di gestione, le erogazioni degli emolumenti fissi e accessori, gli inquadramenti economici dei nuovi ingressi di personale, il rimborso agli enti, ecc.

Nel periodo di riferimento, l'Ufficio ha assicurato la gestione economico finanziaria dell'intero ciclo del bilancio dell'Ente mediante l'elaborazione dei principali documenti gestionali, quali il bilancio di previsione e le relative variazioni, l'approvazione del conto consuntivo anche mediante l'integrazione per le scritture della contabilità economico patrimoniale. Tali attività hanno comportato costanti rapporti con il Collegio dei revisori e con l'Amministrazione vigilante (Ministero dell'Interno).

Nello specifico ambito dei servizi dell'Ufficio, con particolare riferimento al trattamento economico del personale, la costituzione e la redazione di tutti gli elaborati documentali afferenti al fondo delle risorse decentrate del personale non dirigente per l'anno 2023 e al fondo dei dirigenti anni 2019 – 2020 ha comportato una costante interlocuzione con gli Organi di controllo del Ministero dell'Economia e delle Finanze (MEF) - Ispettorato Generale per gli Ordinamenti del Personale e l'Analisi dei costi del lavoro pubblico (I.G.O.P.) e del Dipartimento della Funzione Pubblica, trattandosi del primo anno di certificazione del fondo anche da parte delle già menzionate amministrazioni; è stata necessaria un'istruttoria approfondita e vari incontri al fine di corrispondere alle richieste dei superiori Organi di controllo e adeguare le voci contabili ai molteplici istituti giuridici.

Di particolare rilievo, in termini di incidenza lavorativa, è risultata anche l'attività di Componente della parte datoriale della Contrattazione integrativa, in quanto, mediante molteplici incontri e riscontri documentali nonché riunioni sia con la Direzione del personale sia con i diversi attori sindacali, detta attività si è snodata costantemente e tempestivamente in base alle diverse evoluzioni della costituzione dei fondi delle risorse decentrate e di risultato del personale dirigente.

L'attività di impulso ha riguardato, altresì, la costituzione e definizione del c.d. "*autofinanziamento*" di cui all'articolo 48, comma 4, del CAM mediante l'accertamento del gettito dei proventi e la definizione delle modalità e dei criteri di riparto in sede di Contrattazione integrativa e mediante decreti interministeriali del Ministro dell'Interno e del Ministro dell'Economia e delle Finanze.

Sempre nell'ambito del trattamento economico del personale è proseguita l'attività di elaborazione e strutturazione di un sistema gestionale digitalizzato di gestione delle partite stipendiali interoperabile con il sistema contabile del bilancio e del Tesoriere.

Nell'anno 2024 gli obiettivi perseguiti, nell'ottica di integrare la totalità degli aspetti riguardanti il rapporto di lavoro nella piattaforma gestionale c.d. *Keplero*, hanno comportato il coordinamento e la direzione al fine di consentire una più corretta e puntuale tenuta delle informazioni che compongono le carriere del personale nonché favorire una forma di cogestione dipendente/amministrazione della posizione del singolo tramite strumenti digitali (bacheche dedicate al lavoratore).

L'Ufficio nel corso dell'anno è stato coinvolto anche nella definizione giuridica del trattamento fondamentale e accessorio degli incarichi ex art. 113-ter e degli incarichi ex art. 113-bis, comma 4-ter, del CAM, oltreché delle questioni afferenti all'applicazione e all'equiparazione del nuovo trattamento stipendiale del CCNL 2019-2022 e all'applicazione alle nuove famiglie professionali mediante l'equiparazione del trattamento economico in virtù del D.P.C.M. 23 novembre 2023 integrativo del D.P.C.M. del 30 novembre 2015.

Un ulteriore impegno è stato rivolto al coordinamento dell'istruttoria per la richiesta dell'armonizzazione della retribuzione di posizione e di risultato del personale dirigente dell'Agenzia non ricompreso nell'elenco delle Amministrazioni destinatarie del riparto del DCPM del 23 dicembre 2021, in attuazione dell'art. 1, comma 143, della legge n. 160 del 2019.

Nell'ambito del servizio di bilancio, contabilità e controllo di gestione le funzioni principali sono state inerenti alla predisposizione del Bilancio di previsione 2025 e delle relative variazioni, del Conto Consuntivo 2023, curando i rapporti con gli Organi di controllo (Collegio dei Revisori, MEF, Corte dei conti e Amministrazione vigilante) per gli aspetti di natura economica, finanziaria e patrimoniale concernenti la gestione dell'Ente.

Particolare attenzione è stata volta al coordinamento e alla coesione delle iniziative di predisposizione e trasmissione dei dati relativi agli adempimenti in materia di Trasparenza al fine di garantire la concreta esecutività degli interventi a tutela degli interessi sottesi ai valori della trasparenza e dell'anticorruzione.

Un impegno particolare ha richiesto il coordinamento dell'organizzazione di diversi eventi rappresentativi della *mission* dell'Agenzia e dello sviluppo e consolidamento delle Sedi e dell'attività, tra cui l'evento di inaugurazione della nuova sede di Reggio Calabria e la mostra delle tele d'autore collegate alla procedura di confisca Mockbel + altri, di rilievo anche mediatico mediante la

collaborazione e l'utilizzo della cineteca della Rai.

Sono state gestite le attività propedeutiche per l'adesione e l'avvio del Polo Strategico Nazionale come previsto dalla Missione 1 del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) – adesione alla convenzione tra il Dipartimento per la Trasformazione Digitale della Presidenza del Consiglio dei Ministri (DTD) e la Società Polo Strategico Nazionale S.p.A (PSN S.p.A.) – mediante la predisposizione della determina di avvio del procedimento e di autorizzazione alla sottoscrizione del contratto di utenza.

I principali obiettivi che l'Agenzia intende raggiungere attraverso l'adesione al PSN riguardano il conseguimento delle caratteristiche di sovranità digitale, resilienza e consolidamento della sicurezza a supporto di servizi IT, connessi con il core business aziendale, allo scopo di dotarsi di tecnologie cloud in linea con le indicazioni normative dell'Agenzia per la Cybersicurezza Nazionale (ACN).

Rilevante impegno è stato profuso anche nell'ambito del coordinamento e impulso dell'innovazione dei processi, al fine di promuovere, incoraggiare soluzioni innovative, individuando buone pratiche da implementare negli ambiti dei propri uffici, relativamente a prodotti, processi, servizi.

Nell'ambito del servizio di gestione e manutenzione delle sedi istituzionali la funzione di propulsione e controllo svolta dall'Ufficio dirigenziale ha comportato un'azione di raccordo con le strutture preposte ai lavori programmati soprattutto per le seguenti attività:

- rimodulazione intervento e impegno di spesa edificio di Via Cesalpino – RM, futura sede centrale per l'Agenzia, mediante verifica e documentazione dell'UTA della Presidenza del Consiglio dei Ministri;
- Sede di Napoli – approvazione e impegno di spesa – progetto di fattibilità tecnico economica ristrutturazione locali ex poste e ex edicola;
- Sede di Reggio Calabria – approvazione di spesa delle opere integrative di ristrutturazione.

Di importanza nevralgica è anche l'attività di programmazione e di definizione del fabbisogno delle sedi centrali e periferiche dell'Agenzia. Tale fabbisogno è articolato mediante la puntuale acquisizione delle dotazioni strumentali e tecnologiche, la conclusione dei contratti per i servizi trasversali quali: l'approvvigionamento delle utenze, i buoni pasto, l'assicurazione dei mezzi e professionale, il servizio di tesoreria, la manutenzione dei beni immobili e mobili, ecc.

Particolare rilevanza riveste anche la dotazione dei sistemi informativi dell'Agenzia e la digitalizzazione dell'intera attività che, in collaborazione con l'Ufficio per i servizi informativi, è stata realizzata

mediante una struttura di piattaforme e di servizi cloud che costituisce la rete informatica della medesima Agenzia.

Di particolare rilievo anche l'insieme delle attività connesse alla gestione delle missioni di servizio tra le sedi periferiche e le sedi centrali mediante la selezione delle Agenzie di viaggi e la puntuale e costante organizzazione degli spostamenti e dei pernottamenti.

L'Ufficio gestione finanziaria delle procedure si occupa, su richiesta delle Direzioni competenti, del trattamento economico dei consulenti e degli esperti esterni nell'ambito delle attività di pertinenza della Direzione Generale Beni mobili e immobili sequestrati e confiscati e della Direzione Generale Aziende e beni aziendali sequestrati e confiscati nonché del pagamento delle spese necessarie all'amministrazione dei beni; assicura il controllo di secondo livello delle gestioni fuori bilancio, fino all'entrata in vigore del nuovo atto organizzativo che prevede un unico livello di rendicontazione che sarà di esclusiva competenza dell'Ufficio gestione finanziaria delle procedure; gestisce le attività di riscossione delle somme maturate nell'ambito delle procedure; cura gli adempimenti relativi al Fondo Unico di Giustizia (FUG) ivi compresi quelli relativi alle vicende giudiziarie dei beni finanziari confiscati; cura la contabilità della gestione economica, finanziaria e patrimoniale dei beni.

Nell'ambito delle competenze su definite l'Ufficio ha intrapreso le seguenti azioni:

- gestione dei flussi di corrispondenza interna ed esterna;
- pareri a rilevanza esterna e interna;
- richiesta di pareri all'Avvocatura Generale anche con riferimento a questioni sorte nell'ambito della Direzione Aziende e nelle singole procedure gestite dalle Sedi (giudizio di ottemperanza a sentenze civili ecc.);
- sviluppo delle relazioni interne, in particolare con le altre Direzioni e con le Sedi;
- attività istruttoria finalizzata all'adozione del provvedimento dirigenziale con cui si dispongono i pagamenti:
 - dei compensi a professionisti (consulenti ed esperti esterni) incaricati dalle diverse strutture dell'Agenzia, in particolare dalla Direzione Aziende per le attività di deposito dei bilanci, di consulenza legale o commerciale, attività di liquidazione delle società, in generale attività di gestione e controllo dei beni confiscati;
 - dei compensi dei coadiutori, sulla base del decreto di liquidazione emesso dalla competente struttura, e/o di sentenze esecutive o passate in giudicato, nel caso di contenziosi pregressi, che si sono conclusi nell'ultimo periodo;

- delle spese collegate alla gestione e all'amministrazione dei beni in confisca, autorizzate dalle competenti Sedi dell'Agenzia;
- degli oneri accessori e condominiali degli immobili confiscati.

Nel periodo di riferimento dell'attività dell'Ufficio, impulso specifico è stato dato alla gestione dell'analisi dei provvedimenti giudiziari e dei procedimenti complessi per gli oneri aziendali, mediante incontri con la Direzione Aziende e le Sedi competenti per garantirne la corretta gestione.

Con riferimento alla gestione del FUG e dei conti di gestione – oltre alla ordinaria attività istruttoria finalizzata alla richiesta di intestazione al FUG e messa a disposizione delle risorse finanziarie in confisca, provenienti sia da confische definitive ex legge n. 575/1975, sia da sequestri e confische di prevenzione di primo e secondo grado ex d.lgs. n. 159/2011, segnalate dalle competenti strutture dell'Agenzia e finalizzate alle esigenze della procedura – si è predisposto un monitoraggio e una mappatura delle risorse finanziarie e dei conti correnti di gestione, inizialmente utilizzando un file Excel interno, successivamente caricato ad opera dei servizi informatici sulla costruenda Piattaforma *Coopernico*, implementata anche attraverso la proattiva partecipazione dei funzionari dell'Ufficio gestione finanziaria delle procedure, con una condivisione degli obiettivi e degli strumenti a disposizione e assidua collaborazione da cui è scaturita una mappatura digitale delle risorse che ha fornito i seguenti risultati:

- 649 Beni finanziari presenti nell'estratto conto di Equitalia Giustizia
Totale economico rilevato al 31 dicembre 2023 euro 43.318.302,43;
- 251 Conti di gestione importati nella Piattaforma *Coopernico*
Totale economico rilevato al 31 dicembre 2023 euro 18.537.658,86.

Sulla base dei dati rilevati sono state avviate interlocuzioni con Equitalia Giustizia per ottenere una visibilità in tempo reale dei conti correnti finalizzata a consentire una loro tracciabilità, con l'obiettivo di lungo respiro di una completa digitalizzazione delle operazioni tra ANBSC ed Equitalia Giustizia, in modo da ottenere la predisposizione di flussi sincroni in modalità massiva e in cooperazione applicativa:

- da Equitalia Giustizia a ANBSC: conti correnti messi a disposizione con saldo a una certa data;
- da Equitalia Giustizia a ANBSC: stato dell'intestazione, saldo ed eventuale devoluzione di una lista di conti correnti bancari individuati dall'Agenzia sulla base del censimento delle risorse finanziarie confiscate e di competenza della stessa.

Tra le finalità della digitalizzazione, oltre il controllo e il monitoraggio della gestione delle risorse, vi è l'informatizzazione delle disposizioni di incasso e di pagamento da parte dell'Agenzia su conti messi a disposizione, per sostituire l'attuale regime di delega al coadiutore tramite PEC con la disposizione digitale di pagamento e incasso tramite sistemi di *payment gateway* come SIOPE e Corporate Banking interscambio CBI.

Ulteriori incontri del Tavolo Tecnico tra l'Agenzia ed Equitalia Giustizia previsti per il 2025 consentiranno di approntare un sistema operativo che tramuti in fatti gli obiettivi.

In riferimento alle verifiche amministrativo-contabili dei rendiconti approvati, rispetto al periodo precedente è stata registrata una tendenza positiva con l'aumento del 48,3% della documentazione istruita e trasmessa agli Organi di controllo.

È stato utilizzato il sistema di rendicontazione "*to be*", creato alla fine del 2023 per disciplinare e uniformare il processo di rendicontazione e ancora in fase di implementazione digitale.

Nel dettaglio, con il nuovo "*Modello to-be*" si uniforma il processo di rendicontazione in termini di presentazione della relazione. Con l'ausilio della nuova Piattaforma *Coopernico*, il coadiutore provvederà alla compilazione di step che dovranno essere progressivamente implementati per consentire la prosecuzione del processo digitale, in particolare:

- redazione e invio del rendiconto da parte del coadiutore, predisposto seguendo un percorso guidato con regole e campi "bloccanti" al fine di ridurre al minimo la possibilità di errori di compilazione e le richieste di integrazione;
- acquisizione del rendiconto al protocollo;
- assegnazione del numero di protocollo;
- trasmissione del rendiconto agli uffici competenti che, previo controllo ed eventuale richiesta di integrazioni, ne attestano la regolarità;
- approvazione del rendiconto e trasmissione agli organi esterni di controllo.

Con particolare riferimento alla citata attività di rendicontazione afferente alle gestioni di procedure per periodi temporali antecedenti all'anno 2011, l'Agenzia ha avviato proficue ed effettive collaborazioni con l'Agenzia del Demanio. La Corte dei conti, infatti, con la Deliberazione n. 34 del 2 maggio 2023 ha raccomandato – pur nel rispetto delle specifiche competenze istituzionali – una fattiva e reciproca collaborazione tra Amministrazioni per l'analisi e definizione dei rendiconti più datati afferenti alle gestioni fuori bilancio.

Il Direttore dell’Agenzia ha condiviso l’opportunità di costituire una Cabina di Regia a livello centrale per la definizione dei necessari criteri operativi nonché per il coordinamento delle relative attività e del conseguente monitoraggio, anche al fine di valutare lo stato di avanzamento lavori.

Successivamente, sono stati istituiti i Tavoli Tecnici Operativi provinciali (TTO), composti da personale delle Sedi secondarie dell’ANBSC e da personale delle sedi territoriali dell’Agenzia del Demanio, per l’analisi, la verifica e l’asseverazione congiunta dei rendiconti, con successiva approvazione degli stessi e inoltro agli Organi di controllo da parte dell’Ufficio scrivente. Le attività dei TTO si sono svolte nel corso del 2023 e sono proseguite nel corso del 2024, nello spirito di leale collaborazione tra Amministrazioni, mediante acquisizione diretta della documentazione in possesso delle Strutture finanziarie territoriali e conseguente analisi e asseverazione delle procedure di rendicontazione. Per alcune Sedi le attività dei TTO si sono concluse (Milano e Reggio Calabria), per altre sono in corso di definizione. Si svolge, comunque, il monitoraggio – su base territoriale – in ordine allo stato di avanzamento delle attività programmate.

Con riferimento alla gestione in carico all’Agenzia Nazionale, all’esito di una ricognizione compiuta dall’Ufficio Gestione Finanziaria delle procedure delle annualità “sospese” e pervenute dal 1° gennaio 2020 al 1° giugno 2022, è stato rilevato un valore complessivo di n. 1819 annualità di rendiconti, che ha portato alla costituzione di una Task Force per lo smaltimento dei rendiconti arretrati.

In considerazione dell’approvazione da parte dell’Ufficio di n. 592 annualità, alla Task Force è stato affidato il compito di istruire e approvare le ulteriori annualità sospese per un valore complessivo di n. 1227, al fine della successiva trasmissione agli Organi di controllo per l’acquisizione del previsto parere di legittimità. Quest’ultima ha approvato complessivamente n. 224 annualità.

Alla data del 2 settembre 2024 risultavano ancora da definire n. 1003 annualità di rendiconti (come da tabella che segue), complice anche la considerevole riduzione nel corso del tempo dell’iniziale composizione numerica della Task Force che ha concluso la sua attività il 30 luglio 2023.

Annualità rendiconti pervenuti dal 2020 al 2022	Approvati dall’Ufficio Procedure	Approvati dalla Task Force	Residuo da approvare
1819	592	224	1003

La complessità della rendicontazione deriva dalla circostanza che le verifiche effettuate sono state pressoché totalmente cartacee, non essendo completata la digitalizzazione del sistema “to be”.

Tuttavia, nel corso dell'attività di rendicontazione proseguita nell'anno 2024 dai funzionari in servizio presso l'ufficio Gestione Finanziaria delle procedure, sono stati visionati molti documenti relativi ad annualità pregresse, propedeutici all'approvazione di n. 380 rendiconti finali per il 2024, regolarmente trasmessi agli Organi di controllo (MEF e Corte dei Conti) che hanno dato esito positivo.

Infine, ulteriore attività comprende tutti i pagamenti afferenti ai compensi dei coadiutori, finali e acconti, ai pagamenti di professionisti e consulenti autorizzati dalle diverse Direzioni e Sedi secondarie, agli oneri per la conservazione e gestione dei beni immobili e mobili sequestrati e confiscati (lavori di manutenzione ordinaria e straordinaria, fitti, oneri di bonifica, oneri condominiali ordinari e straordinari, ecc.) fino alla destinazione o vendita degli stessi.

La contabilità e gestione economico-finanziaria delle procedure fuori bilancio richiede un'attività istruttoria di base di carattere contabile finalizzata al controllo e alla verifica della correttezza delle fatture in ingresso sul sistema SDI, oltre alla verifica di regolarità contributiva ex art. 48, commi 1, lett. b), 1-bis, 3, lett. b), 9 e 10. Sono effettuati i controlli sul versamento delle indennità di occupazione abusiva degli immobili dalle Sedi competenti, cui fa seguito una comunicazione all'Ufficio gestione finanziaria delle procedure che provvede all'iscrizione a ruolo nella piattaforma dell'Agenzia Entrate – Riscossione delle indennità non versate.

Sono state predisposte e trasmesse le certificazioni uniche relative ai compensi corrisposti nel 2023 e 2024 a professionisti, consulenti e coadiutori. Inoltre, sono stati implementati sistemi di monitoraggio per il controllo delle disposizioni di pagamento emesse. Anche in quest'ambito si è registrato un incremento dell'attività come attestato dalla tabella sotto riportata.

Anno	n. disposizioni di pagamento	n. rendiconti approvati (annualità)
2023	529	265
2024	677	380
Variazione	+ 148 (+27,9%)	+115 (+43,4%)

Il rafforzamento della dotazione organica e la responsabilizzazione delle unità di personale hanno comportato un incremento delle disposizioni di pagamento rispetto all'anno precedente per un totale annuo di 717 disposizioni e l'accelerazione del processo di predisposizione dei rendiconti approvati pari a 380 annualità.

Nel 2024 si è registrato un incremento del 27,9% nel numero delle disposizioni di pagamento e un incremento del 43,4% del numero di rendiconti approvati, mostrando un significativo miglioramento nell'efficienza della gestione amministrativa.

Tra le attività amministrative svolte si evidenzia, inoltre, l'adozione di note circolari di rilievo, tra le quali la nota prot. 7770/2024 del 1° febbraio 2024 riguardante la necessità di ottenere indicazioni specifiche sulle risorse finanziarie messe a disposizione dell'Agenzia da Equitalia Giustizia S.p.A., destinate a coprire le numerose autorizzazioni di pagamento che non trovano adeguata copertura nella procedura di riferimento oltretutto a definire le priorità di spesa da sostenere nell'ambito delle diverse procedure.

Nell'ambito dell'Ufficio alienazione beni, acquisti beni e servizi, lavori per le procedure è stata svolta una ricognizione pluriennale in ordine alle procedure di vendita concluse, alle procedure in itinere e a quelle da avviare sia con riguardo alla legge 228/2012 che in applicazione dell'art. 48 del CAM. Ciò, in quanto per gli anni pregressi si riscontravano un numero di procedure di vendita, soprattutto con riferimento alla L. n. 228/2012, di minor rilievo (anni 2020 – 2023: n. 5 procedure di vendita ex lege 228/2012 e n. 66 beni posti in vendita ex d.lgs. n. 159/2011).

Con riguardo all'alienazione dei beni immobili ex lege 228/2012, l'Ufficio ha proceduto all'aggiornamento del Decreto del Direttore ANBSC prot. n. 48072/2023, sottoponendo al Consiglio direttivo le richieste pervenute dalle Sedi secondarie e degli Uffici Aziende sequestrate e confiscate 1 e 2. Tali aggiornamenti hanno comportato l'adozione di due Decreti Direttoriali (D.D. ANBSC prot. n. 33124 dell'8.5.2024; D.D. ANBSC prot. n. 87119 del 10.12.2024). In attuazione dei predetti provvedimenti direttoriali e, a seguito dell'ampia e puntuale ricognizione effettuata, si è dato impulso all'attuazione della L. n. 228/2012, avviando alla vendita 60 procedure; parimenti, si è proceduto alla vendita di n. 84 beni ex art. 48 CAM.

Particolare attenzione ha richiesto la ricognizione e il controllo propedeutici ai versamenti al Fondo Unico Giustizia, ex art. 48, comma 4, del d.lgs. n. 159/2011, dei proventi derivanti dall'autofinanziamento relativi all'annualità 2020 e all'annualità 2021. È stata svolta un'intensa e

minuziosa attività di accertamento sulla base della documentazione acquisita delle somme incassate a tale titolo nei suddetti anni, sono stati adottati gli atti gestionali dovuti per le verifiche da parte dell'Ufficio gestione finanziaria delle procedure ed è stato concluso l'iter procedurale con il trasferimento degli emolumenti secondo norma.

A tal proposito, l'Ufficio, al fine di assicurare il buon andamento dell'azione amministrativa e il corretto svolgimento dei compiti di istituto, ha posto in essere le procedure di sostituzione dei soggetti autorizzati a operare con poteri dispositivi sui tre conti correnti di gestione, accesi presso l'Ufficio negli anni 2021 e 2023, e all'attivazione del conto corrente dedicato alla legge 228/2012, al fine di superare le criticità gestionali rilevate e segnare un percorso di monitoraggio periodico delle entrate, facilitando così i successivi adempimenti di versamento e rendicontazione.

A far data dall'anno 2024 sono diventati operativi quattro conti correnti di gestione riferiti ai compiti di istituto dell'Ufficio: uno dedicato all'autofinanziamento, uno dedicato alle vendite ex d.lgs. n. 159/2011, uno dedicato alle vendite ex legge 228/2012, nonché uno già acceso nel 2021 presso Bancoposta S.p.A. Con riguardo a quest'ultimo è stata avviata un'attività di recupero delle somme vincolate negli anni pregressi, al fine di poter effettuare la chiusura di detto conto.

L'attività di ricognizione è stata svolta anche in ordine ai contratti di locazione attiva dei beni immobili mantenuti al patrimonio dello Stato e utilizzati dall'Agenzia per finalità economiche previa autorizzazione del Ministro dell'Interno ai sensi dell'art. 48, comma 3, lett. b), del d.lgs. n. 159/2011, al fine di verificare gli introiti e il rispetto da parte dei conduttori degli accordi transattivi sottoscritti con alcuni di essi negli anni precedenti.

L'Ufficio ha proceduto alla realizzazione dei controlli previsti dal CAM con riferimento alle procedure di vendita aggiudicate provvisoriamente e a quelle concluse. Le verifiche sono state effettuate anche con riguardo ai conduttori degli immobili destinati all'autofinanziamento secondo le previsioni convenzionali.

Sono state evase con regolarità, attuando gli adempimenti di legge, le procedure di affidamento dei lavori di competenza, secondo le comunicazioni delle Sedi secondarie.

Ampia è stata la collaborazione 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. Alla luce della complessità delle questioni sono stati richiesti e accolti anche incontri congiunti con l'Avvocatura Generale dello Stato.

Si aggiunge che è stata presentata una proposta di emendamento alla legge n. 228/2012 al fine di semplificarne le procedure attuative, prevedendo l'estinzione del credito ammesso, ove i beni invenduti all'esito dell'esperimento della terza vendita per asta pubblica possano essere assegnati ai creditori muniti di ipoteca, ammessi al pagamento con provvedimento giurisdizionale – nei limiti del minor importo tra il 70 per cento del valore del bene ed il prezzo minimo della terza procedura di vendita esperita.



2.1.4. Direzione degli affari generali e del personale

Nel corso del 2024, la Direzione degli Affari Generali e del Personale ha proseguito in maniera sistematica e strutturata le attività finalizzate al consolidamento dell'assetto organizzativo dell'Agenzia, attraverso l'incremento della dotazione organica e l'inserimento di nuove risorse umane.

La dotazione organica dell'Agenzia, originariamente pari a 30 unità, era stata già ampliata a 200 unità dalla Legge 17 ottobre 2017, n. 161. Successivamente, con l'entrata in vigore del D.L. n. 75/2023, convertito dalla Legge n. 112/2023, tale dotazione è stata ulteriormente elevata a 300 unità complessive. In tale contesto, la Direzione ha completato l'attività istruttoria necessaria alla stipula dei contratti di lavoro relativi ai candidati utilmente collocati nella graduatoria del concorso pubblico, per titoli ed esami, bandito dalla Presidenza del Consiglio dei ministri (concorso RIPAM), in attuazione dell'art. 113-bis del D.lgs. n. 159/2011, che autorizza fino a 70 assunzioni mediante procedure selettive pubbliche.

A causa delle numerose rinunce intervenute, la Direzione ha tempestivamente attivato, d'intesa con il Dipartimento della Funzione Pubblica e il Formez, lo scorrimento della graduatoria del concorso, al fine di garantire il completamento del piano di assunzione previsto per 45 funzionari, inclusi i profili riservati alle categorie protette. I funzionari assunti sono stati destinati alle sedi dell'Agenzia, completando tutti gli adempimenti previsti per l'inserimento in servizio.

Parallelamente, nel rispetto di quanto previsto dall'art. 113-bis, comma 2, del D.lgs. n. 159/2011, è stata avviata la procedura di reclutamento tramite mobilità ex art. 30 del D.lgs. n. 165/2001, fino a un massimo di 200 unità. In attuazione di tale previsione, sono stati indetti, nel dicembre 2022, appositi bandi di selezione per 52 unità, di cui 32 funzionari e 20 assistenti, ripartiti nei seguenti profili professionali:

- 3 funzionari ingegneri/architetti
- 2 funzionari informatici
- 6 funzionari economico-finanziari
- 21 funzionari amministrativi
- 2 assistenti economico-finanziari
- 17 assistenti amministrativi
- 1 assistente agrario

A seguito di necessità organizzative, è stato disposto un adeguamento della ripartizione dei posti banditi per alcuni profili, con appositi provvedimenti adottati nel corso del 2024. Le procedure

valutative, curate dalle commissioni esaminatrici, si sono concluse con l'assunzione di 25 funzionari e 16 assistenti amministrativi.

Nel 2024, in attuazione dell'art. 113-bis del D.lgs. n. 159/2011 e dell'art. 30 del D.lgs. n. 165/2001, la Direzione ha proseguito le attività istruttorie funzionali alla definizione delle assegnazioni temporanee di personale. Nello specifico, sono stati attivati n. 7 comandi di personale, suddivisi in n. 5 unità con qualifica di funzionario e n. 2 unità con qualifica di assistente.

Inoltre, nel corso dell'anno è stata avviata la procedura di progressione verticale, ai sensi dell'art. 52 del D.lgs. n. 165/2001 e dell'art. 18, comma 6, del CCNL Funzioni Centrali del 9 maggio 2022, per il passaggio di 6 unità dall'area degli assistenti a quella dei funzionari.

All'esito delle attività descritte, la Direzione ha effettuato una ricognizione complessiva della dotazione organica del personale non dirigenziale e delle professionalità presenti, al fine di identificare i fabbisogni ancora inevasi e pianificare in modo strategico l'allocazione delle risorse, a supporto della piena operatività dell'Agenzia.

Per quanto riguarda il personale dirigenziale, in data 5 gennaio 2024 (prot. n. 653) è stata avviata una procedura di interpello interno volta alla copertura di un incarico dirigenziale non generale presso l'Ufficio Gestione Finanziaria delle Procedure, con sede a Roma. Successivamente, ai sensi dell'art. 30 del D.lgs. n. 165/2001, è stata indetta una procedura di mobilità volontaria, aperta al personale di ruolo delle amministrazioni pubbliche soggette a limitazioni assunzionali, per titoli e colloquio (prot. n. 7021 del 30.01.2024). A seguito dell'approvazione della graduatoria definitiva, sono stati completati gli adempimenti previsti per la costituzione del rapporto di lavoro con il candidato selezionato.

Nel 2024, l'Agenzia ha inoltre confermato l'adozione del modello organizzativo flessibile già introdotto nel 2020 in risposta all'emergenza sanitaria, mantenendo la possibilità per il personale di svolgere la prestazione lavorativa in modalità agile o in presenza. Tale approccio si è dimostrato efficace nel potenziare l'efficienza operativa, incentivare la responsabilizzazione individuale, rafforzare la programmazione per obiettivi e favorire l'orientamento al risultato.

L'esperienza consolidata nella gestione flessibile del lavoro ha altresì contribuito in modo significativo al miglioramento del benessere organizzativo, promuovendo maggiore autonomia, motivazione e soddisfazione del personale, in linea con le politiche di conciliazione vita-lavoro e gli obiettivi di sostenibilità interna dell'Agenzia.

Al 31.12.2024 su 209 dipendenti in servizio, sia di ruolo sia in posizione di comando, hanno stipulato

contratti di lavoro agile 184 persone - pari all'88% del totale dei dipendenti, 116 donne e 68 uomini.

La percentuale dei dirigenti che ha aderito alla modalità agile è stata invece del 26% (6 dirigenti su 23).

Contemporaneamente, per consentire lo svolgimento dell'attività lavorativa in modalità agile, l'Agenzia ha potenziato le sue dotazioni hardware e digitali, con approvvigionamenti sempre più aggiornati, e assicurando l'accesso a tutte le banche dati e agli applicativi in uso attraverso web browser da una qualsiasi postazione connessa alla rete Internet.

Oltretutto l'Agenzia, forte della sperimentazione condotta nel 2023, ha confermato anche nel 2024 l'istituto del coworking, in attuazione dell'art. 41, comma 22, lett. b), del CCNL Comparto Funzioni centrali per il triennio 2019-2021, aggiornando le linee guida in materia (prot. n. 85840 del 21 dicembre 2023) oltre al modello di accordo individuale.

Nel corso del 2024 sono stati nove i dipendenti che hanno goduto dell'istituto del coworking – pari al 7% del personale in servizio – prestando servizio: cinque nella sede territoriale di Milano, uno in quella di Napoli, due in quella di Reggio Calabria e uno nella sede territoriale di Palermo.

Il coworking, come già il lavoro agile, è stato all'altezza degli standard organizzativi e di performance degli uffici, anzi ha costituito un'importante occasione di condivisione di buone pratiche e di trasmissione di know-how tra le risorse, favorendo la diffusione di conoscenza tra uffici distanti sul territorio.

L'utilizzo mirato e condiviso degli istituti giuridici della flessibilità di cui si è detto, unitamente all'attenzione che da sempre l'Agenzia ha sul tema delle pari opportunità, favoriscono la diffusione di una cultura organizzativa orientata al rispetto e alla valorizzazione delle differenze.

Nella tabella che segue si riporta la fotografia del personale in servizio nell'Agenzia al 31 dicembre 2024, come distribuito tra i generi: di 209 unità di personale, 123 sono donne e le restanti 86 uomini.

Distribuzione del personale per genere (dati al 31.12.2024)

Personale in servizio*			di cui personale di ruolo			Posti vacanti in organico
Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	
86	123	209	57	93	150	150

*I dati comprendono il personale in comando out.

Più precisamente, il personale dirigente in servizio è pari a 24 unità, di cui 9 uomini e 15 donne,

mentre il personale non dirigenziale è pari a 185 unità e consta di 108 donne e 77 uomini.

In termini percentuali, è di genere femminile il 59% del personale in servizio: rispetto al collettivo di riferimento, si registra una più marcata rappresentanza femminile, tra i dirigenti – pari al 62,5% – e i funzionari – pari al 66% - rispetto a quella osservata tra gli assistenti – che è del 38%.

Per un maggiore approfondimento, si riportano di seguito, attraverso rappresentazioni tabellari e grafiche, le distribuzioni del personale dirigenziale, per genere e qualifica, e non dirigenziale, per genere e area.

Si forniscono anche i dati relativi alle medesime tipologie di distribuzioni, ma considerando il solo personale di ruolo dell'Agenzia, con l'ulteriore indicazione, per qualifica e area, dei posti della dotazione organica che al 31 dicembre 2024 risultano vacanti.

Distribuzione del personale dirigente per genere e qualifica (dati al 31.12.2024)

Qualifiche dirigenziali	Personale in servizio composto da A+B			Personale di ruolo (A)*	Personale ad altro titolo
	Uomini	Donne	Totale	Totale	Totale
Dirigenti di prima fascia					
Dirigenti generali	4	3	7	2	5
Dirigenti con incarico di prima fascia					
Dirigenti di seconda fascia					
Dirigenti con incarico di seconda fascia ed equiparati	5	12	17	11	6
Totale	9	15	24	13	11

* la distinzione per genere è specificata nelle tabelle seguenti.

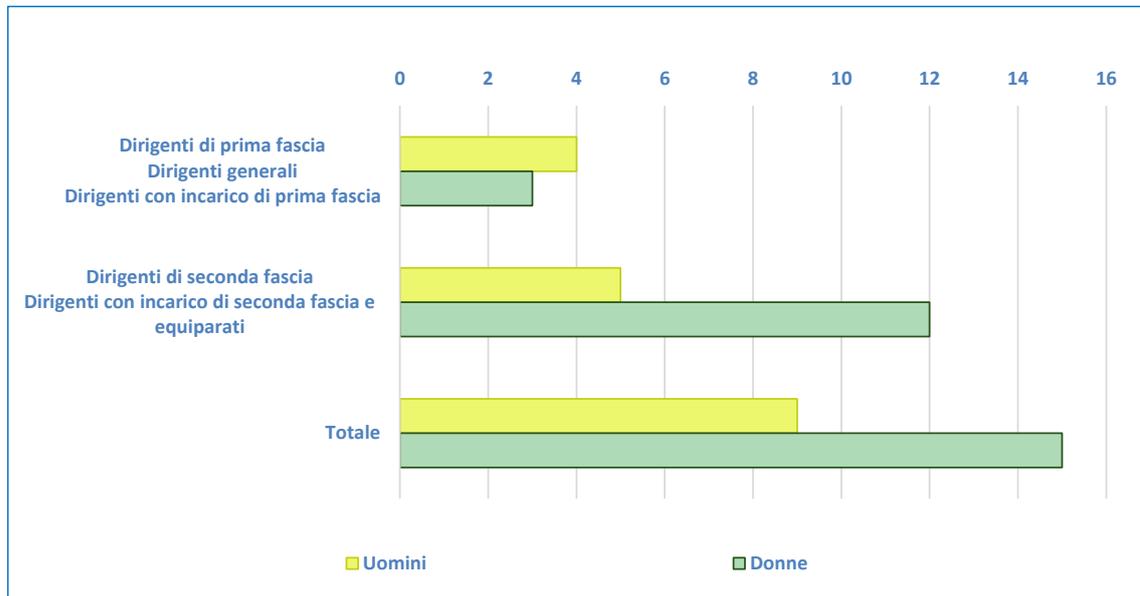
Qualifiche dirigenziali	Personale di ruolo			Posti vacanti in organico
	Uomini	Donne	Totale	
Dirigenti con incarico di prima fascia	1	1	2**	2
Dirigenti di seconda fascia				
Dirigenti con incarico di seconda fascia ed equiparati	2***	9	11	4
Totale	3	10	13	6

** trattasi di n. 2 dirigenti di ruolo di II fascia con incarico di I fascia.

*** di cui n. 1 unità è funzionario di ruolo con incarico ex art. 19, co.6, del d.lgs. 165/2001.

Qualifiche dirigenziali	Personale in servizio ad altro titolo		
	Uomini	Donne	Totale
Dirigenti			
Generali in comando e fuori ruolo con incarico ex art.113 ter C.A.M.	2	2	4
Dirigenti			
Generali con richiamo in ausiliaria con incarico ex art.113 ter C.A.M.	1	0	1
Totale parziale	3	2	5
Dirigenti di seconda fascia in comando	1	0	1
con incarico ex art.113 ter C.A.M.			
Dirigenti di seconda fascia fuori ruolo	0	3	3
con incarico ex art.113 ter C.A.M.			
Dirigenti di seconda fascia con contratto a termine	1	0	1
Dirigente di P.S. assegnato in Agenzia	1	0	1
Totale parziale	3	3	6
Totale complessivo	6	5	11

Distribuzione del personale dirigente per genere e qualifica (dati al 31.12.2024)

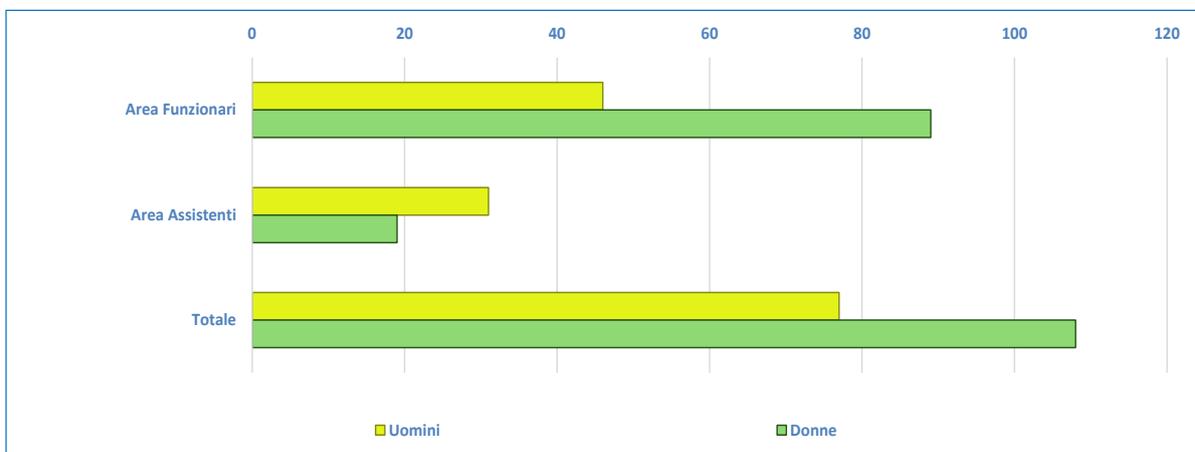


Distribuzione del personale non dirigente per genere e area (dati al 31.12.2024)

Area	Personale in servizio*			di cui personale di ruolo			Posti vacanti in organico
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	
Funzionari	46	89	135	35	71	106	128
Assistenti	31	19	50	19	12	31	16
Totale	77	108	185	54	83	137	144

*I dati comprendono il personale in comando out.

Distribuzione del personale non dirigente in servizio per genere e area (dati al 31.12.2024)



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 a un'azione amministrativa efficace ed efficiente.

Al riguardo, nel corso del 2024, è stata rafforzata l'integrazione tra gli adempimenti in tema di anticorruzione e il ciclo della performance, come chiaramente evidenziato nel PIAO 2024, anche attraverso la coerente definizione di obiettivi precisamente determinati.

È stata anche svolta un'attenta attività di monitoraggio dell'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 principalmente attraverso i percorsi formativi offerti dalla SNA.

Nel quadro degli interventi finalizzati a dare attuazione ai principi di legalità, integrità e trasparenza, sono stati rafforzati il coordinamento e l'organizzazione nella 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.

La Formazione

Il core business e gli obiettivi generali e specifici dell'Agenzia, conducono ad una programmazione dell'attività formativa che riflette, sia le esigenze di sviluppo e potenziamento delle competenze connesse all'amministrazione e destinazione dei beni sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata, nelle diverse declinazioni anche trasversali di tali attività, sia di quelle relative alla gestione delle risorse umane, finanziarie ed informatiche.

In questo contesto è indubbio che la peculiare attività svolta dall'Agenzia richiede competenze specialistiche, non rintracciabili nei percorsi formativi comuni di altre Amministrazioni, ciò, 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.

Più nel dettaglio, nell'anno 2024 questa Agenzia ha rinnovato con l'“*Unitelma Sapienza*” 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 ha messo a disposizione dei dipendenti 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, 4 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 2024 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 2024 al programma formativo INPS valore- PA con una serie di corsi destinati ai dipendenti delle pubbliche amministrazioni, con posti limitati, su alcune aree tematiche di interesse generale. Mediante questo programma 11 funzionari dell'Agenzia, preventivamente accreditati, hanno partecipato 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 ha consentito la richiesta di partecipazione ai corsi proposti di oltre 40 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.

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.

Questa Agenzia ha, inoltre, stipulato un Protocollo d'intesa con l'Università degli Studi Mediterranea di Reggio Calabria, per cercare di soddisfare la richiesta di formazione proveniente dal Sud d'Italia, nonché una Convenzione Quadro con il Politecnico di Milano.

Relazioni con il Pubblico

Nell'anno 2024, l'Ufficio per le Relazioni con il Pubblico, ha proseguito nelle attività di monitoraggio ed implementazione dei flussi informativi interni, tra Uffici centrali e quelli periferici, (*Back Office*), ai fini della valorizzazione dei dati detenuti dall'Amministrazione, per la migliore proattività e più ampia fruizione, trasparenza ed accessibilità da parte di cittadini ed utenti.

Quanto sopra, tenendo conto in particolare dell'esigenza di utilizzare processi comunicativi flessibili in grado di adattarsi ai cambiamenti normativi ed adeguati a rendere il cittadino partecipante attivo, nonché della necessità di eliminare dispersioni di tempo e di ottimizzare tempi e risorse degli Uffici 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 agli uffici periferici, sedi secondarie e uffici aziende, 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,

Con esaustivo riscontro telematico, sono state evase le istanze di accesso civico generalizzato, così come le 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 raggugli 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 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*. 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.

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, nel corso del 2024 sono state incentivate tutte le forme di collaborazione, attraverso incontri sia in presenza che da remoto, con le delegazioni straniere: nel febbraio con la Bosnia-Erzegovina, nel successivo mese di maggio con i rappresentanti del Congo e, infine, nel mese di settembre con la delegazione messicana.

Inoltre, l'8 e il 9 maggio si è tenuto a Roma un workshop dell'UNODC per il progetto "Supporting Asset Recovery in the Western Balkans" mentre i successivi 30 e 31 maggio si è svolto un Seminario internazionale a Buenos Aires sulla gestione dei beni confiscati.

Patrimonio informativo

Come è noto, con la relazione programmatica 2022-2024, approvata nell'anno 2021, l'Agenzia ha avviato un'ampia iniziativa denominata "Programma di efficientamento e reingegnerizzazione dei processi dell'ANBSC", destinata ad accrescere notevolmente il grado di digitalizzazione dell'Ente. Il Programma è stato supportato da diversi affidamenti contrattualizzati nel biennio 2022-2023 per la durata di 36 mesi.

L'esercizio 2024, trovandosi nel mezzo dei periodi contrattuali sopra citati, ha registrato un notevole incremento dei titoli pagati, in considerazione del fatto che le attività realizzative sono entrate a pieno regime. Ciò è stato possibile grazie a una profonda rivisitazione delle priorità nelle realizzazioni e al coinvolgimento reale e fattivo degli *owner* dei processi digitalizzati, ed ha consentito il rilascio all'utenza di diverse piattaforme applicative, descritte più avanti, perfettamente in linea con i cronoprogrammi e gli obiettivi di struttura e dirigenziali previsti nel PIAO 2024-2026.

Dal punto di vista finanziario ed economico, in perfetto allineamento con il Piano triennale per l'informatica dell'ANBSC 2025-2027, l'anno 2025 vedrà il completamento degli impegni finanziari assunti nel biennio 2022-2023, laddove con il bilancio previsionale 2026 sarà necessario rifinanziare il triennio 2026-2028, per il raggiungimento degli obiettivi del piano triennale per l'informatica ANBSC 2025-2027.

Nel complesso, le azioni intraprese e portate a termine durante l'esercizio 2024 evidenziano il successo nel raggiungimento dei seguenti obiettivi, sia personali che di struttura:

- la Digitalizzazione dei seguenti processi istituzionali dell'Agenzia:
 - Destinazioni;

- Rendicontazione;
- Trattamento economico del personale.
- L'incisivo incremento della postura di sicurezza informatica attraverso:
 - Il Posizionamento dell'ANBSC all'interno del PSN-Polo Strategico Nazionale;
 - L'*Hardening* delle Postazioni di Lavoro e delle identità digitali tramite l'adozione della piattaforma di collaborazione/gestione Microsoft 365;
 - Il Confezionamento di campagne informative in tema di cybersicurezza (*cybersecurity awareness*), nella piena consapevolezza che il fattore umano continua a rappresentare il principale vulnus in caso di attacchi informatici;
 - La partecipazione dell'ANBSC al C.A.S.C.M.I. (Comitato di Analisi per la Sicurezza Cibernetica del Ministero dell'Interno), cioè il foro strategico istituito al fine di discutere le problematiche attinenti la sicurezza delle reti, dei sistemi informativi e delle infrastrutture informatiche del Ministero dell'Interno.

Più nel dettaglio, si segnala che nel mese di maggio dell'anno in esame è andata *on line* la Piattaforma Unica delle Destinazioni. Grazie a tale innovativo strumento, dedicato ai soggetti istituzionali (Agenzia del Demanio, Comuni, Città Metropolitane, Province, Regioni, altri Enti di cui all'art. 48 del Codice antimafia) e agli organismi del c.d. Terzo Settore iscritti al Registro unico nazionale (RUNTS), è ora possibile visualizzare e valutare i beni sottratti alla criminalità organizzata, partecipando attivamente al processo di destinazione. Attraverso un'apposita interfaccia web, infatti, si realizza una forma di "sportello permanente" attraverso il quale, man mano che i beni divengono destinabili, tutti i soggetti potenziali destinatari, dopo averne preso visione, possono presentare online la propria richiesta di utilizzo, secondo modelli predefiniti e semplificati, così accelerando notevolmente l'intero processo di destinazione.

Le fasi dell'implementazione dell'intero processo hanno impegnato l'Ufficio Servizi Informativi nella realizzazione delle seguenti attività:

- Predisposizione della vetrina di accesso per la raccolta delle manifestazioni di interesse;
- Predisposizione dei workflow di processo per la deliberazione da parte del Consiglio Direttivo dell'Agenzia e della decretazione di destinazione;
- Predisposizione della vetrina ad uso del Consiglio Direttivo;
- Bonifica dei dati pregressi delle destinazioni (attività ancora in corso nel 2025);
- Formazione all'utenza;

- Supporto agli operatori ed agli Enti che accedono alla vetrina per manifestare l'interesse alla destinazione.

Ad oggi, tramite la piattaforma, i beni proposti per la destinazione vengono visionati da 500 visitatori unici al mese, sono pervenute manifestazioni di interesse per 2308 beni (di cui 1879 immobili), e sono stati accreditati 856 Enti.

Per quanto riguarda, invece, il processo di Rendicontazione, a dicembre 2024 è stata pubblicata nella piattaforma Coopernico la nuova applicazione che consente la digitalizzazione della presentazione (e approvazione) dei rendiconti annuali, già in uso da parte di alcuni coadiutori.

Passando al processo del Trattamento economico del personale, la digitalizzazione ha riguardato l'avvio in esercizio (a luglio 2024) della piattaforma Keeplero, dedicata alla gestione dei flussi informativi di ritorno dal MEF- "SPT" ("Service Personale Tesoro" - "EMISTI") relativi agli emolumenti corrisposti dall'Agenzia. Keeplero implementa in modo automatico e assistito le quadrature dei file contabili, lo scorporo dei tributi per i successivi adempimenti, la contabilizzazione finanziaria per voci di conto e i flussi di approvazione e i mandati di pagamento.

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 2024 sono state 11, 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. Le attività si sono concluse con l'assegnazione del bene all'ente del Terzo settore risultato aggiudicatario della citata istruttoria pubblica.

Analogamente ha seguito le attività relative ad una ulteriore procedura pubblica per l'individuazione di enti e associazioni cui assegnare, a titolo gratuito, ai sensi dell'art. 48, comma 3, lett. C-bis, beni immobili confiscati per la realizzazione di progetti di prevenzione, cura e riabilitazione in materia di dipendenze comportamentali e da sostanze.

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.

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.

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 è altresì chiamata a confrontarsi nel contesto internazionale con l'armonizzazione delle normative, in tema di confische dei patrimoni alla criminalità organizzata.

Il contesto interno

La dotazione organica dell'Agenzia, dopo un primo intervento normativo nel 2019, è passata da 30 a 200 unità, quindi, nel 2023, è stata oggetto di un nuovo provvedimento che ne ha previsto l'ampliamento a 300 unità.

Nelle more dell'espletamento delle necessarie procedure assunzionali, per far fronte a carichi di lavoro crescenti e sempre più complessi, si è reso indispensabile il ricorso a personale in posizione di comando, di distacco o fuori ruolo.

Nel corso dell'anno 2024, l'Agenzia ha continuato a svolgere la propria attività istituzionale in un contesto caratterizzato da sfide complesse e articolate, che si riflettono sia su aspetti organizzativi sia sulle modalità operative di gestione dei beni sequestrati e confiscati.

Elementi di criticità

Tra i principali fattori di debolezza si evidenziano:

- Una configurazione organizzativa ancora in evoluzione, che condiziona la piena operatività e la capacità di risposta dell'Agenzia, incidendo sulla continuità delle attività.
- La gestione delle aziende confiscate, che si presenta particolarmente complessa per la natura eterogenea delle situazioni da affrontare, spesso caratterizzate da problematiche ancora in fase di definizione e da una forte articolazione operativa.
- Le difficoltà connesse alla ricostruzione delle procedure pregresse, avviate prima dell'istituzione dell'Agenzia, che determinano disallineamenti informativi e gestionali, rallentando i processi di amministrazione e destinazione.
- Le carenze nei flussi informativi provenienti dagli uffici giudiziari, che si traducono in ritardi nella trasmissione di dati essenziali per una tempestiva ed efficace gestione dei beni, incidendo negativamente sull'efficienza complessiva delle attività.

Punti di forza e valorizzazione delle competenze

Parallelamente, l'Agenzia può contare su significativi punti di forza che ne consolidano il ruolo di attore strategico nel sistema di contrasto alla criminalità organizzata:

- Un elevato livello di professionalità interna, con personale altamente specializzato nella gestione delle procedure di amministrazione e destinazione dei beni, in grado di affrontare la complessità delle attività assegnate con competenza e rigore.
- Un progressivo miglioramento dell'efficienza operativa, testimoniato dall'incremento nel

numero di provvedimenti di destinazione emessi, indice della capacità dell'Agenzia di rispondere in modo sempre più efficace alle esigenze del sistema giudiziario e delle comunità locali.

- Una forte interazione e sinergia con i principali soggetti istituzionali e sociali coinvolti, quali coadiutori, amministratori giudiziari, magistratura, enti territoriali e associazioni del terzo settore, elemento che rappresenta un valore aggiunto nella valorizzazione e nel riutilizzo dei beni a beneficio della collettività.

3.2. Le risorse umane e finanziarie.

Come accennato in precedenza, al momento della sua istituzione, l'Agenzia, nonostante le numerose competenze, poteva contare su un organico di sole 30 unità, incluse le figure dirigenziali. A partire dal 2017, il legislatore è intervenuto con una serie di modifiche normative al Codice antimafia: la legge 17 ottobre 2017, n. 161; il decreto-legge 4 ottobre 2018, n. 113, convertito dalla legge 1 dicembre 2018, n. 132; la legge 27 dicembre 2019, n. 160; il decreto-legge 22 giugno 2023, n. 75, convertito dalla legge 10 agosto 2023, n. 112.

In particolare, la legge n. 161/2017 ha introdotto l'art. 113 ter del Codice antimafia e ha modificato gli articoli 113 e 113 bis, in modo da pervenire all'attuale configurazione organica, di 200 unità di personale. Da ultimo con il decreto-legge n. 75/2023, convertito dalla legge n. 112/2023, la dotazione organica dell'Agenzia è stata ulteriormente incrementata da 200 a 300 unità (19 posizioni dirigenziali, delle quali 4 di livello dirigenziale generale, 15 di seconda Fascia e 281 posizioni non dirigenziali, di cui 234 relative alla Area dei funzionari e 47 relative all'Area degli Assistenti).

Il D.P.R. n. 118/2018 prevede che l'Agenzia si articoli nelle seguenti quattro direzioni generali:

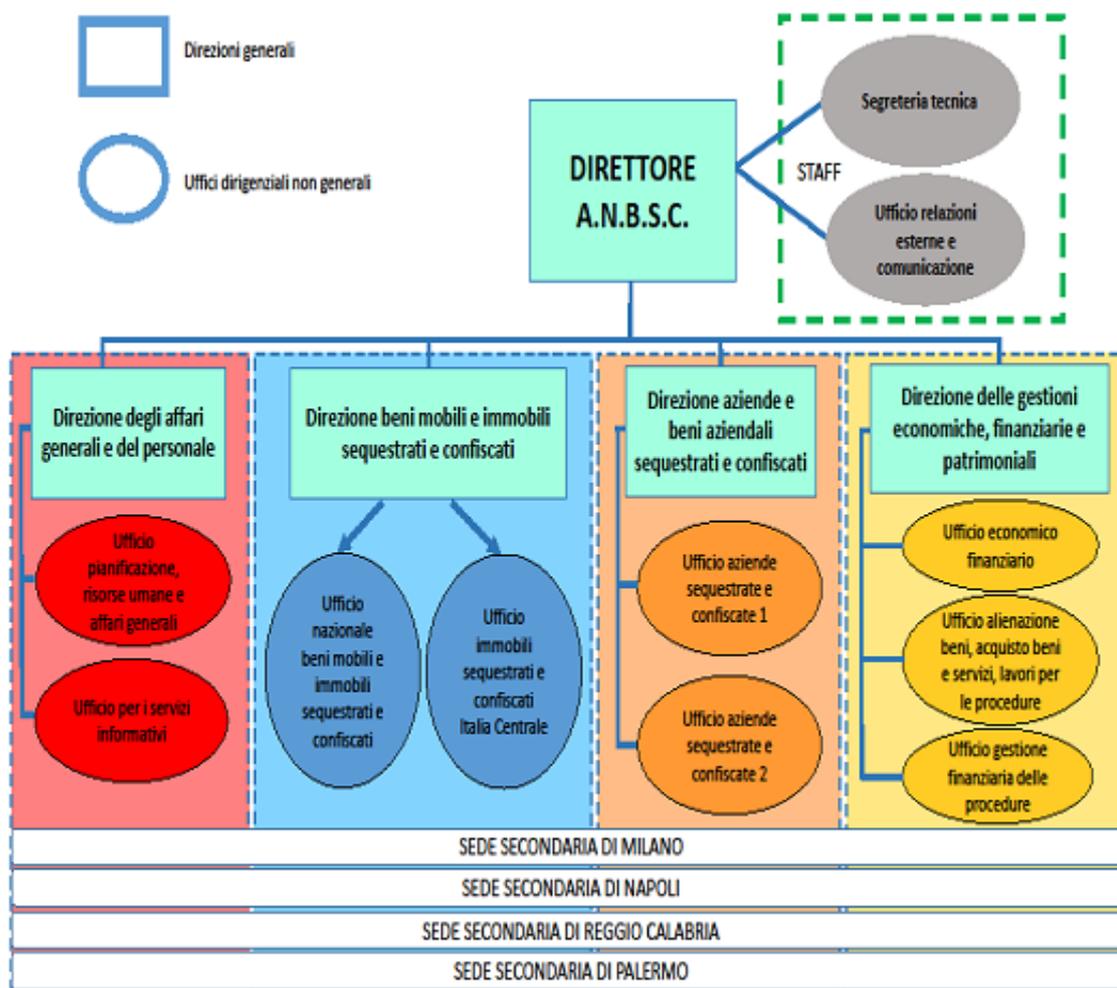
- a. Direzione degli affari generali e del personale (DAG);
- b. Direzione beni mobili e immobili sequestrati e confiscati (DIC);
- c. Direzione aziende e beni aziendali sequestrati e confiscati (DAC);
- d. Direzione delle gestioni economiche, finanziarie e patrimoniali (DIGE).

Ai sensi dell'art. 4, comma 2, del citato DPR n. 118/2018, l'Agenzia ha adottato appositi provvedimenti di organizzazione della struttura per gli uffici dirigenziali non generali, e per le strutture di livello non dirigenziale: il provvedimento direttoriale n. 47256 del 29 ottobre 2018, il provvedimento direttoriale n. 29603 del 2 luglio 2019, il provvedimento direttoriale del 10 dicembre 2021, prot. n. 69735 che ha poi definito la Macrostruttura dell'ANBSC.

Con provvedimento del Direttore pro tempore prot. n.11229 del 12 febbraio 2025 è stata definita, in esito ad un laborioso lavoro posto in essere nel corso del 2024, la nuova struttura organizzativa dell'Ente che entrerà in vigore dal 1° luglio 2025.

Nell'organigramma che segue viene rappresentata graficamente la struttura organizzativa dell'ente vigente al 31/12/2024, come risultante a seguito dell'adozione del provvedimento di organizzazione n. 29603 del 2 luglio 2019 e tenuto conto del provvedimento prot. n. 1566 del 13 gennaio 2021 con cui è stata apportata una modifica organizzativa e funzionale agli uffici della Direzione generale delle gestioni economiche, finanziarie e patrimoniali.

All'Ufficio alienazione beni è attribuita l'esclusiva cura delle procedure di alienazione dei beni destinati alle vendite mentre all'Ufficio economico finanziario vengono assegnate tutte le attività inerenti all'approvvigionamento dei beni e servizi, nonché la conservazione dei beni mobili e immobili in uso di proprietà dell'Agenzia e dei lavori necessari al funzionamento della stessa.



Nel citato provvedimento n. 29603 del 2 luglio 2019, agli artt. 3-7, sono indicate le competenze delle Direzioni generali e delle Sedi secondarie dell'Agenzia.

Con successivi provvedimenti i Dirigenti generali preposti hanno provveduto alla definizione delle competenze dei singoli servizi, disciplinando *ratione materiae*, anche le competenze degli uffici afferenti alle Sedi secondarie.

Con l'intento di coordinare e armonizzare le diverse disposizioni organizzative in un unico atto che potesse costituire il riferimento per l'individuazione delle attività da assegnare a ciascun dipendente, in ragione del profilo professionale di appartenenza e secondo un criterio unitario valido per tutto il personale dell'Agenzia, in data 10 dicembre 2021 è stato adottato un atto organizzativo di dettaglio.

All'esito dell'esperienza gestionale maturata nel primo biennio di applicazione del provvedimento n. 29603 del 2 luglio 2019, e anche alla luce degli spunti raccolti nelle diverse interlocuzioni con i dirigenti e con il personale dell'ANBSC, era infatti necessario procedere a una più puntuale specificazione di alcune attività e alla loro esplicita attribuzione alle singole strutture dell'Agenzia, al fine di prevenire, in rapporto a segmenti procedimentali che coinvolgono diversi uffici, eventuali conflitti di competenze o vuoti procedurali.

Infatti, l'art. 113 bis, commi 3 e 4 ter, del D.lgs. n. 159/2011 autorizza l'ANBSC 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, o a 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. Detto personale conserva lo stato giuridico e il trattamento economico fisso, continuativo e accessorio, secondo quanto previsto dai rispettivi ordinamenti, con oneri a carico dell'amministrazione di appartenenza e successivo rimborso da parte dell'Agenzia dei soli oneri relativi al trattamento accessorio. Tale facoltà è riconosciuta proprio in virtù dei peculiari compiti cui l'ANBSC è preposta che necessitano sovente di competenze specialistiche e trasversali a più amministrazioni.

Ai sensi dell'art. 113 ter del d.lgs. n. 159 del 2011, inoltre, in aggiunta al personale di cui all'articolo 113 bis, nell'Agenzia e alle dirette dipendenze funzionali del Direttore, può operare un contingente di personale con qualifica dirigenziale o equiparata, fino al limite massimo di 10 unità, con professionalità specifiche, 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 a enti pubblici economici.

Dal quadro fin qui tratteggiato, e in particolare in base a quanto specificato nella sezione relativa ai principali risultati raggiunti, emerge chiaramente che il complesso delle iniziative realizzate nel corso del 2024 ha contribuito ad assicurare una sensibile implementazione della capacità amministrativa e organizzativa dell'Agenzia, a beneficio di operatività ed efficienza.

Tuttavia, specialmente in ragione delle peculiarità relative alla gestione delle procedure di confisca e degli specifici segmenti del procedimento istruttorio, nonché dell'ausilio prestato all'autorità giudiziaria, sin dalla fase del sequestro, resta prioritaria la necessità di consolidare la dotazione organica, assumendo professionalità con conoscenze specialistiche, che si prevede di individuare attraverso l'istituto della mobilità che ha preso avvio con bando prot. n. 12411 del 17 febbraio 2025 e bando prot. 30308 del 17/04/2025.

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 21.301.935,00, interamente accertate e riscosse.

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

- euro 350.435,00 accertati e riscossi nell'unità di conto E.3.01.03.01.001– Diritti reali di godimento
- euro 182.985,30, rimborsi e recuperi di somme non dovute, di cui riscosso 36.867,89.

In relazione alle uscite per l'esercizio 2024 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 euro 3.456.322,81, di cui tra le più significative si evidenziano:

- spese per funzionamento uffici (spese per utenze e canoni per il funzionamento dell'Agenzia) per euro 250.741,41;
- 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 130.913,69 e le spese di condominio pari a euro 107.045,60, determinate, oltretutto dall'aumento del numero delle sedi, da una specifica attività di ricognizione che ha consentito di sanare alcune posizioni debitorie;

- spese per i Servizi informatici e telecomunicazioni per euro 2.106.406,75. Nel corso del 2024 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 disicurezza”*, *“Servizi di consulenza e prestazioni professionali ICT”*;
- per quanto attiene, invece, alla *sicurezza informatica*, è stato impegnato l'importo di euro 436.100,60 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 2024.

	Entrate (accertamenti)	Uscite (impegni)
Entrate derivanti da trasferimenti correnti/Uscite per spese correnti	21.301.935,00	15.171.500,24
Entrate extratributarie/Spese potenziamento Agenzia	533.901,55	0,00
Entrate in conto capitale/uscite in conto capitale	0,00	3.126.264,80
Partite di giro	4.881.231,26	4.881.231,26
Totale	26.717.067,81	23.178.996,30
Avanzo finanziario 2023	3.538.071,51	

4. MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

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

L'Agenzia, come già accennato, è stata oggetto in questi anni di importanti modifiche normative che ne hanno investito struttura, organizzazione e attività.

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, oltretutto al completamento di un efficiente sistema informatico per l'acquisizione e l'interscambio dei dati, in modo da raccogliere e condividere i contributi di tutti i soggetti (istituzionali e non) coinvolti a vario titolo nel processo di gestione dei beni sequestrati e confiscati.

Nel 2024 la programmazione degli obiettivi è stata sviluppata secondo direttrici che possono essere ordinate in quattro macroaree - sovrapponibili in parte alle competenze delle Direzioni dell'Agenzia - che si alimentano e intersecano vicendevolmente:

- Amministrazione e destinazione dei mobili e immobili sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata
- Amministrazione e destinazione delle aziende e beni aziendali sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata
- Gestione degli affari generali e del personale
- Gestioni economiche, finanziarie e patrimoniali.

Nel prospetto che segue, per ciascuna macroarea, sono elencati gli obiettivi specifici dell'Agenzia per il triennio 2024-2026, come definiti nel corrispondente PIAO, in coerenza con le priorità di orizzonte pluriennale esposte nella Relazione programmatica.

MACRO AREE	OBIETTIVI SPECIFICI
<p>Amministrazione e destinazione dei mobili e immobili sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata</p>	1.1 Ricognizione completa dello stato istruttorio dei sub-procedimenti finalizzati alla verifica dei crediti relativi alle procedure di confisca, ai sensi dell'art. 59 del
	1.2 Predisposizione dei progetti di pagamento dei crediti ai sensi dell'art. 61 del Codice antimafia
	1.3 Riscontro delle attività di caricamento dati svolte nel corso del 2023, nell'ambito del progetto generale di riallineamento della piattaforma gestionale dell'Agenzia
	1.4 Prosecuzione delle attività di individuazione dei beni caratterizzati da criticità tecnico-urbanistiche
	1.5 Monitoraggio delle pubblicazioni effettuate dagli Enti territoriali sui propri siti istituzionali, ai sensi dell'art. 48 del Codice antimafia, in ordine alla consistenza ed alla finalizzazione di reimpiego dei beni confiscati
	1.6 Proseguimento delle attività di ricognizione puntuale dei beni mobili registrati
	1.7 Mappatura dei beni mobili non registrati, con particolare riferimento ai preziosi ed alle opere d'arte
	2.1 Ingegnierizzazione del sistema di monitoraggio delle convenzioni stipulate ai sensi dell'art. 48, comma 3, lett. c-bis, anche d'intesa con i Nuclei di supporto costituiti presso le Prefetture
	2.2 Raccolta ed analisi sistematica delle risultanze dei report di rendicontazione prodotti dai soggetti assegnatari
	2.3 Ricognizione tipizzata di ulteriori beni da inserire in bandi tematici
	3.1 Strutturazione di un sistema di indicatori di output e di outcome utili a valutare l'efficacia delle politiche dell'ANBSC in termini di raggiungimento degli obiettivi di Valore Pubblico
	3.2 Identificazione, su scala territoriale e nazionale, dei bisogni sociali suscettibili di soddisfazione attraverso il reimpiego dei beni confiscati alla criminalità organizzata
	3.3 Mappatura degli stakeholders, ricognizione delle reti territoriali esistenti ed individuazione di possibili alternative, anche nella prospettiva della costituzione di realtà associative a livello regionale ed ultraregionale

MACRO AREE	OBIETTIVI SPECIFICI
Amministrazione e destinazione delle aziende e beni aziendali sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata	1.1 Supporto all'Autorità giudiziaria durante la fase di ausilio e di amministrazione delle aziende 1.2 Implementazione delle misure agevolative previste dal codice antimafia per le aziende sequestrate e confiscate 1.3 Riduzione dei tempi necessari al completamento delle procedure di liquidazione 2.1 Presentazione e approvazione dei bilanci d'esercizio 2.2 Aggiornamento della banca dati informatica 2.3 La gestione delle aziende attive - Creazione di una rete di aziende sequestrate e confiscate 2.4 Il recupero delle aziende inattive che presentano concrete possibilità di ripresa dell'attività d'impresa 3.1 Destinazione delle aziende confiscate 3.2. Verifiche rendiconti di gestione relativamente alle aziende ed ai beni aziendali 3.3 Gestione degli immobili autonomamente confiscati facenti parte del patrimonio aziendale 3.4 Monitoraggio delle aziende attive anche attraverso l'ausilio dei Tavoli provinciali permanenti sulle aziende sequestrate e confiscate, istituiti presso le Prefetture
Gestione degli affari generali e del personale	1.1 Impulso al completamento dell'organico 1.2 Revisione della dotazione organica del personale non dirigente 2.1 Revisione del Codice di comportamento 2.2 Predisposizione del Codice di condotta per la tutela del diritto delle pari opportunità, per la valorizzazione del benessere dei lavoratori e per il contrasto alle discriminazioni nei luoghi di lavoro 3.1 Attivazione di tirocini curriculari ed extra curriculari avviando partnership con le università
Gestioni economiche, finanziarie e patrimoniali	1.1 Introduzione di modelli organizzativi innovativi e di coordinamento 2.1 Capacity building delle attività finalizzate alla gestione e alienazione dei beni confiscati destinati alla vendita ai sensi dell'art. 48 del d. lgs. 159/2011 e alla vendita per la tutela dei creditori ex L. n. 228/2012 3.1 Valorizzazione della fase di rendicontazione della gestione e amministrazione dei beni sequestrati e confiscati

4.2. Obiettivi operativi annuali - Risultati raggiunti e scostamenti

Gli obiettivi specifici esprimono la programmazione realizzata per il successivo triennio e sono declinati in obiettivi operativi, che ne costituiscono i traguardi intermedi da perseguire annualmente.

Tali obiettivi sono stati assegnati ai dirigenti titolari di Direzioni generali o di 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, sono anche alla base della performance individuale dei dirigenti responsabili, secondo quanto previsto nel Sistema di misurazione e valutazione della performance – Anno 2020 – dell'Agenzia, confermato con prot. n. 25597 del 09/04/2024.

Con l'ausilio di specifici indicatori presentati nel PIAO 2024-2026, nel corso dell'anno, sono stati effettuati monitoraggi per misurare lo stato di avanzamento delle attività e il grado di raggiungimento dei risultati attesi. Sulla base delle verifiche operate e delle relazioni redatte in merito dai Dirigenti con incarico di Direttori generali delle Direzioni generali dell'Agenzia¹, è stata riscontrata la piena realizzazione degli obiettivi previsti, come sinteticamente evidenziato nella tabella che segue.

¹ *Direttore della DIC prot. ANBSC n. 31705 del 24/04/2025; Direttore della DAC prot. ANBSC n. 16303 del 28/02/2025; Direttore della DAG prot. ANBSC n. 18680 del 10/03/2025; Direttore della DIGE prot. ANBSC n. 25580 del 13/05/2025.*

Tab. A - Sintesi dei risultati raggiunti nel 2024 nell'ambito delle macroaree di attività dell'Agenzia

Amministrazione e destinazione dei mobili e immobili sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata					
OBIETTIVO SPECIFICO	OBIETTIVO OPERATIVO	INDICATORE	RAGGIUNGIMENTO		
			PIENO	PARZIALE	INSUFFICIENTE
1.1 Ricognizione completa dello stato istruttorio dei sub-procedimenti finalizzati alla verifica dei crediti relativi alle procedure di confisca, ai sensi dell'art. 59 del Codice antimafia. Richiesta di attivazione qualora necessario	1.1.1 Rilevazione puntuale delle procedure per le quali non è stato avviato il sub-procedimento di verifica dei crediti e conseguente attivazione	Ricognizione rispetto al 100% delle procedure			
	1.1.2 Verifica dello stato istruttorio dei procedimenti di verifica in corso ed impulso alle ulteriori fasi	Ricognizione rispetto al 100% dei procedimenti			
1.2 Predisposizione dei progetti di pagamento dei crediti ai sensi dell'art. 61 del Codice antimafia	1.2.1 Redazione dei progetti di pagamento	Elaborati relativi al 50% degli stati passivi esecutivi			
	1.2.2 Deposito dei progetti di pagamento	Perfezionamento dell'attività di cui al comma 4 dell'art. 61 del CAM per tutti gli elaborati di cui all'obiettivo operativo 1.2.1			
1.3 Riscontro delle attività di caricamento dati svolte nel corso del 2023, nell'ambito del progetto generale di riallineamento della piattaforma gestionale dell'Agenzia	1.3.1 Verifica della qualità e completezza dei dati afferenti alle procedure di confisca pervenute nel corso dell'anno 2023	Verifica del 100% delle procedure ed identificazione, anche categorizzata, degli scostamenti/errori			
1.4 Prosecuzione delle attività di individuazione dei beni caratterizzati da criticità tecnico-urbanistiche	1.4.1 Analisi esplorativa, rispetto al 30% delle procedure in gestione, ai fini della individuazione dei beni caratterizzati da criticità tecnico-urbanistiche	30% di procedure analizzate per l'individuazione dei beni critici			
	1.4.2 Avvio delle attività finalizzate al superamento delle criticità	50% delle attività avviate rispetto al totale evidenziato			
	1.4.3 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 dei mobili e immobili sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata					
OBIETTIVO SPECIFICO	OBIETTIVO OPERATIVO	INDICATORE	RAGGIUNGIMENTO		
			PIENO	PARZIALE	INSUFFICIENTE
1.5 Monitoraggio delle pubblicazioni effettuate dagli Enti territoriali sui propri siti istituzionali, ai sensi dell'art. 48 del Codice antimafia, in ordine alla consistenza ed alla finalizzazione di reimpiego dei beni confiscati	1.5.1 Verifica, in relazione al 30% dei Comuni destinatari di beni confiscati, in ordine alle pubblicazioni effettuate sui siti istituzionali e predisposizione di un'informativa al competente Nucleo di supporto	Campionatura dei siti da sottoporre a verifica e svolgimento delle relative attività di controllo			
1.6 Proseguimento delle attività di ricognizione puntuale dei beni mobili registrati	1.6.1 Aggiornamento permanente della ricognizione dei beni mobili registrati. Implementazione e riallineamento delle informazioni disponibili in banca dati	Referto di analisi			
1.7 Mappatura dei beni mobili non registrati, con particolare riferimento ai preziosi ed alle opere d'arte	1.7.1 Ricognizione puntuale, con riferimento al 50% delle procedure di confisca, della qualità e quantità di beni mobili non registrati e della loro collocazione	Esiti della rilevazione			
2.1 Ingegnerizzazione del sistema di monitoraggio delle convenzioni stipulate ai sensi dell'art. 48, comma 3, lett. c-bis, anche d'intesa con i Nuclei di supporto costituiti presso le Prefetture	2.1.1 Realizzazione di un modello multilevel per la verifica dinamica dei profili attinenti le convenzioni, con particolare riguardo allo svolgimento delle attività progettuali	Modello realizzato			
2.2 Raccolta ed analisi sistematica delle risultanze dei report di rendicontazione prodotti dai soggetti assegnatari	2.2.1 Monitoraggio costante dell'avvenuta presentazione, da parte degli Organismi assegnatari, dei documenti di rendicontazione previsti dall'atto concessorio, secondo il format consegnato in sede di sottoscrizione della convenzione	100% delle verifiche svolte			

Amministrazione e destinazione dei mobili e immobili sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata					
OBIETTIVO SPECIFICO	OBIETTIVO OPERATIVO	INDICATORE	RAGGIUNGIMENTO		
2.3 Ricognizione tipizzata di ulteriori beni da inserire in bandi tematici	2.3.1 Creazione di cluster utili a supportare le scelte di governance preordinate all'applicazione dell'art. 48, comma 3, lett. c-bis del CAM	Referto di analisi			
3.1 Strutturazione di un sistema di indicatori di output e di outcome utili a valutare l'efficacia delle politiche dell'ANBSC in termini di raggiungimento degli obiettivi di Valore Pubblico	3.1.1 Individuazione di variabili quantitative e qualitative indicative dei livelli prestazionali	Referto di analisi			
3.2 Identificazione, su scala territoriale e nazionale, dei bisogni sociali suscettibili di soddisfazione attraverso il reimpiego dei beni confiscati alla criminalità organizzata	3.2.1 Acquisizione ed analisi degli studi di settore, finalizzate ad individuare opportunità possibili sulle quali intervenire con azioni mirate	Referto di analisi			
3.3 Mappatura degli stakeholders, ricognizione delle reti territoriali esistenti ed individuazione di possibili alternative, anche nella prospettiva della costituzione di realtà associative a livello regionale ed ultraregionale	3.3.1 Approfondimento conoscitivo delle reti territoriali di riferimento, con riguardo agli aspetti qualitativi e quantitativi	Referto di analisi			

Amministrazione e destinazione delle aziende e beni aziendali sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata					
OBIETTIVO SPECIFICO	OBIETTIVI OPERATIVO	INDICATORE	RAGGIUNGIMENTO		
			PIENO	PARZIALE	INSUFFICIENTE
1.1 Supporto all'Autorità giudiziaria durante la fase di ausilio e di amministrazione delle aziende	1.1.1 Partecipazione (anche mediante l'invio di osservazioni) alle udienze camerali di cui all'art. 41 comma 1 sexies del CAM	100 società/imprese per anno sequestrate per le quali l'ANBSC ha fornito ausilio all'autorità giudiziaria.			
1.2 Implementazione delle misure agevolative previste dal codice antimafia per le aziende sequestrate e confiscate	1.2.1 Supporto alle richieste avanzate per la concessione dei finanziamenti MISE per le aziende sequestrate e confiscate	Numero di richieste di ausilio dei coadiutori/ legali rappresentanti evase dall'ANBSC			
1.3 Riduzione dei tempi necessari al completamento delle procedure di liquidazione	1.3.1 Verifica delle criticità che ostacolano la chiusura delle procedure di liquidazione in corso	Numero di richieste di aggiornamento dello stato di liquidazione			
2.1 Presentazione e approvazione dei bilanci d'esercizio	2.1.1 Presentazione del bilancio d'esercizio entro il 31/12 dell'anno successivo a quello di riferimento	Numero di società che presentano il bilancio entro il 31/12 di ogni anno			
2.2 Aggiornamento della banca dati informatica	2.2.1 Inserimento in DB delle società in gestione all'ANBSC	Numero di società inserite nel DB			
2.3 La gestione delle aziende attive - Creazione di una rete di aziende sequestrate e confiscate	2.3.1 Favorire la collaborazione tra aziende sequestrate e confiscate gestite dall'ANBSC e quelle in fase di ausilio all'Autorità giudiziaria	Pubblicazione dell'elenco delle aziende sequestrate e confiscate attive sul mercato aggiornato al 30 giugno di ogni anno			
2.4 Il recupero delle aziende inattive che presentano concrete possibilità di ripresa dell'attività d'impresa	2.4.1 Supporto alle richieste avanzate per l'approvazione dei piani industriali realizzati per le aziende sequestrate e confiscate	Numero delle imprese/ società/ beni aziendali destinati ai sensi dell'art. 48 del CAM			
3.1 Destinazione delle aziende confiscate	3.1.1 Imprese/ società/ beni aziendali destinati ai sensi dell'art. 48 del CAM	Numero delle imprese/ società/ beni aziendali destinati ai sensi dell'art. 48 del CAM			

Amministrazione e destinazione delle aziende e beni aziendali sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata					
OBIETTIVO SPECIFICO	OBIETTIVI OPERATIVO	INDICATORE	RAGGIUNGIMENTO		
			PIENO	PARZIALE	INSUFFICIENTE
3.2. Verifiche rendiconti di gestione relativamente alle aziende ed ai beni aziendali	3.2.1 Attestazione relativa ai rendiconti di gestione riferiti alla parte aziendale	Numero di attestazioni rese in relazione ai rendiconti effettivamente trasmessi alla DAC dalle ripartizioni organizzative dell'ANBSC			
3.3 Gestione degli immobili autonomamente confiscati facenti parte del patrimonio aziendale	3.3.1 Immobili immediatamente destinabili da parte della DIC per finalità istituzionali e/o sociali delle PP.AA.	Numero di immobili immediatamente destinabili da parte della DIC per finalità istituzionali e/o sociali delle PP.AA.			
3.4 Monitoraggio delle aziende attive anche attraverso l'ausilio dei Tavoli provinciali permanenti sulle aziende sequestrate e confiscate, istituiti presso le Prefetture	3.4.1 Partecipazione ai Tavoli provinciali permanenti	Numero di partecipazioni sul totale delle richieste avanzate dalle Prefetture			

Gestione degli affari generali e del personale					
OBIETTIVO SPECIFICO	OBIETTIVI OPERATIVO	INDICATORE	RAGGIUNGIMENTO		
			PIENO	PARZIALE	INSUFFICIENTE
1.1 Impulso al completamento dell'organico	1.1.1 Attivazione di procedure finalizzate all'implementazione dell'organico con le necessarie professionalità	Attività poste in essere			
1.2 Revisione della dotazione organica del personale non dirigente	1.2.1 Predisposizione dei documenti utili per la revisione della dotazione organica	Attività poste in essere			
2.1 Revisione del Codice di comportamento	2.1.1 Analisi e adeguamento del Codice con particolare riguardo al divieto di pantouflage	Attività poste in essere			
2.2 Predisposizione del Codice di condotta per la tutela del diritto delle pari opportunità, per la valorizzazione del benessere dei lavoratori e per il contrasto alle discriminazioni nei luoghi di lavoro	2.2.1 Elaborazione del Codice	Attività poste in essere			
3.1 Attivazione di tirocini curriculari ed extra curriculari avviando partnership con le università	3.1.1 Avviare l'iter di sottoscrizione	Attività poste in essere			

Gestioni economiche, finanziarie e patrimoniali					
OBIETTIVO SPECIFICO	OBIETTIVI OPERATIVI	INDICATORE	RAGGIUNGIMENTO		
			PIENO	PARZIALE	INSUFFICIENTE
1. Introduzione di modelli organizzativi innovativi e di coordinamento	1.1 Introduzione di metodologie di coordinamento innovative e trasversali ai diversi servizi (staff meeting, modellizzazioni a progetto, ecc.)	Quantitativo			
	1.2 Avvio delle procedure propedeutiche a seguito della riformulazione del regolamento di contabilità in fase di adozione	Tasso di efficacia			
	1.3 Rispetto delle disposizioni tempi di pagamento delle fatture commerciali e dei contratti dei dirigenti apicali (Circolare 1/2024-Dipartimento della Funzione Pubblica e Dipartimento della Ragioneria Generale dello Stato - Attuazione dell'articolo 4-bis del decreto-legge 24 febbraio 2023, n. 13, convertito, con modificazioni, dalla legge 21 aprile 2023, n. 41)	Quantitativo			
	1.4 Rispetto delle disposizioni tempi di pagamento dei contratti dei dirigenti apicali (Circolare 1/2024-Dipartimento della Funzione Pubblica e Dipartimento della Ragioneria Generale dello Stato - Attuazione dell'articolo 4-bis del decreto-legge 24 febbraio 2023, n. 13, convertito, con modificazioni, dalla legge 21 aprile 2023, n. 41)	Tasso di efficacia			

Gestioni economiche, finanziarie e patrimoniali					
OBIETTIVO SPECIFICO	OBIETTIVI OPERATIVI	INDICATORE	RAGGIUNGIMENTO		
			PIENO	PARZIALE	INSUFFICIENTE
2. Capacity building delle attività finalizzate alla gestione e alienazione dei beni confiscati destinati alla vendita ai sensi dell'art. 48 del d. lgs. 159/2011 e alla vendita per la tutela dei creditori ex L. n. 228/2012	2.1 Rafforzamento amministrativo e transizione digitale 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	Quantitativo			
	2.2 Rafforzamento amministrativo e transizione digitale delle procedure delle attività finalizzate alla vendita dei beni confiscati afferenti alla L. 228/2012	Quantitativo			
3. Valorizzazione della fase di rendicontazione della gestione e amministrazione dei beni sequestrati e confiscati	3.1 Valorizzazione dei conti FUG	Tasso di efficacia subordinatamente all'effort dell'Ufficio			
	3.2 Accelerazione e valorizzazione dei processi regolamentari di rendicontazione delle gestioni fuori bilancio e del connesso pagamento dell'attività dei coadiutori	Tasso di efficacia subordinatamente all'effort dell'Ufficio			



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

OBIETTIVI DI ACCESSIBILITA' DIGITALE					
A cura del Dirigente con incarico speciale ai sensi del D. Lgs. 159 del 06-09 -2011 - art. 113-ter -, preposto all'Ufficio per i sistemi informativi					
OBIETTIVO SPECIFICO	OBIETTIVI OPERATIVI	INDICATORE	RAGGIUNGIMENTO		
			PIENO	PARZIALE	INSUFFICIENTE
1. Miglioramento dell'accessibilità del sito web	1.1 Assicurare il mantenimento continuo dell'aderenza alle norme di accessibilità del portale.	Attività poste in essere			

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 (OIV) 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 95 e 100);
- 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 2024, con riferimento agli obiettivi contenuti nel Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) 2024-2026 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 giudizio finale "eccellente".

Al riguardo, come richiamato dalla stessa Agenzia, si evidenzia che ai singoli obiettivi sono stati associati, dal PIAO 2024-2026, 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 2024.
- 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 2024-2026, 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 state, 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 2024 il seguente giudizio complessivo: eccellente.

4.4. Misurazione e valutazione degli obiettivi individuali.

Come indicato nel PIAO 2024-2026, gli obiettivi operativi costituiscono l'articolazione annuale degli obiettivi specifici e sono pertanto funzionali al raggiungimento di questi ultimi.

Essi ne declinano l'orizzonte strategico nell'ambito dell'esercizio finanziario 2024 e rappresentano, quindi, i traguardi intermedi da raggiungere al fine di assicurare il perseguimento dell'obiettivo triennale cui si riferiscono.

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 essi sono imputati, secondo quanto previsto nel Sistema di misurazione e valutazione della performance – Anno 2020 dell'Agenzia, confermato con prot. n. 25597 del 09/04/2024.

Il grado di realizzazione del complesso degli obiettivi operativi che concorrono, con pesi diversi, al conseguimento dell'obiettivo strategico del quale articolano le linee di sviluppo, consente a sua volta di denotare il livello attuativo di quest'ultimo, sulla base degli indicatori per questo prefissati.

Per quanto concerne gli indicatori, si rappresenta 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 per misurare i risultati conseguiti non corrisponde alle necessarie esigenze di oggettività e significatività a causa dei troppi fattori che agiscono e interagiscono sull'obiettivo finale e che, per la maggior parte, non sottoposti all'esclusivo governo di questa Amministrazione.

Questa la principale motivazione per la quale l'Agenzia ha spostato l'attenzione sulle attività collaterali che, comunque finalizzate alla facilitazione e all'incremento delle destinazioni, possono essere condotte e realizzate grazie all'operato dell'ANBSC.

5. IL PROCESSO DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE

Nel quadro di una strategia organica di rafforzamento istituzionale, l'Agenzia ha intrapreso una serie di interventi mirati che hanno determinato un incremento significativo della dotazione organica, accompagnato dall'implementazione progressiva di soluzioni digitali volte a trasformare in profondità i processi interni.

Nonostante gli sforzi compiuti, l'attuale configurazione organizzativa non risulta ancora pienamente rispondente alla complessità delle funzioni attribuite all'ANBSC, in particolare per quanto concerne la gestione delle misure di confisca e la conduzione delle fasi istruttorie. La natura specialistica delle attività svolte, nonché l'esigenza di assicurare un supporto tecnico-giuridico qualificato al giudice, sin dalla fase del sequestro, impongono un ulteriore rafforzamento della struttura, da realizzarsi attraverso l'ingresso di professionalità con competenze verticali altamente qualificate. A tal fine, l'Agenzia intende avvalersi prevalentemente dell'istituto della mobilità, quale strumento preferenziale per attrarre risorse con profili aderenti alle esigenze operative.

L'approccio adottato riflette una logica di evoluzione continua, fondata su una visione dinamica della gestione delle risorse umane e sul miglioramento delle performance organizzative.

In linea con quanto previsto dal Sistema di misurazione e valutazione della performance – adottato con provvedimento direttoriale del 24 giugno 2020 e applicabile anche per l'esercizio 2024 – è stato definito un meccanismo integrato che lega in modo stringente gli obiettivi assegnati alle strutture organizzative con quelli individuali dei dirigenti di livello generale. Tale configurazione consente di realizzare una convergenza sistemica tra i risultati attesi su scala macro-organizzativa e le responsabilità dirigenziali, in un'ottica di accountability diffusa. Il sistema, strutturato su un'architettura programmatica condivisa, garantisce coerenza e trasparenza nella misurazione del contributo individuale e collettivo alla missione dell'Agenzia.

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

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

5. Obiettivi di accessibilità digitale

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.

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.

Gli indicatori, come definiti nelle Linee guida per il Piano della performance del Dipartimento della funzione pubblica a tutti i ministeri (giugno 2017), sono misure sintetiche quantitative 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, 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 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 le attività 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 denominate Risultati e Contributo assicurato alla performance complessiva dell'Amministrazione e 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 e comportamenti organizzativi, relativi 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 alla performance complessiva 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 alla performance complessiva e dei comportamenti organizzativi posti in essere.

La somma degli esiti complessivi dei risultati e del contributo assicurato alla performance complessiva dell'Amministrazione, opportunamente ponderati, consente di misurare la performance complessiva del dirigente.

L'esito della valutazione complessiva determina il Giudizio finale secondo quattro livelli classificati come Eccellente, Ottimo, Adeguato o Non adeguato, in funzione dei punteggi complessivi raggiunti.

Roma, data del protocollo

IL DIRETTORE
Prefetto dr.ssa Maria Rosaria Laganà
(firmato)