

# **RELAZIONE SULLA PERFORMANCE 2021**

## **PRESENTAZIONE**

*Il decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, e successive modifiche, nel delineare la disciplina del ciclo della performance, ha previsto all'articolo 10 la redazione annuale, da parte delle amministrazioni pubbliche, di una Relazione sulla performance che evidenzia a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, i risultati raggiunti rispetto agli obiettivi programmati e alle risorse.*

*In ottemperanza alle citate disposizioni, si è provveduto a elaborare il presente documento, che compendia le risultanze scaturite dalle strategie poste in essere nell'arco del 2021, nonché i principali esiti di gestione rilevati nel contesto delle attività istituzionali.*

*L'impostazione della Relazione si conforma allo schema di riferimento indicato dalle Linee guida n. 3 diramate nel novembre 2018 dal Dipartimento della Funzione Pubblica.*

*Il quadro organizzativo d'insieme presenta una vista generale che, muovendo dal contesto esterno di riferimento, tocca la struttura dell'Agenzia e le relative funzioni, da cui scaturiscono le analisi di contesto interno che recano, nel dettaglio, informazioni sulle caratteristiche, sulle potenzialità e sulle problematiche gestionali connesse alle varie aree di intervento. Viene, pertanto, rendicontato, a consuntivo, lo stato di raggiungimento degli obiettivi programmati, pur in presenza di diversi elementi di criticità, legati anche alle recenti riforme normative che hanno interessato la struttura, l'organizzazione e i compiti dell'Agenzia.*

*Nello specifico, l'analisi del contesto interno evidenzia le caratteristiche, le potenzialità e le problematiche gestionali relative alle diverse aree oggetto di intervento ed a consuntivo, lo stato di raggiungimento degli obiettivi programmati e degli elementi di criticità emersi nella loro realizzazione. A tale proposito occorre tenere presente che negli ultimi anni la struttura, l'organizzazione e l'attività dell'Agenzia sono state interessate da significativi interventi che, inevitabilmente, hanno impattato e impattano sugli obiettivi che l'Ente ha realizzato*

*nell'annualità in questione. In particolare, ci si riferisce all' implementazione della dotazione organica, prevista dalla riforma, ormai avviata ma non ancora completata ed alla realizzazione di un efficiente sistema informatico di acquisizione ed interscambio dei dati che consenta di mettere a fattore comune i contributi di tutti i soggetti (istituzionali e non) coinvolti a vario titolo nel processo di gestione dei beni sequestrati e confiscati.*

*Per quanto concerne invece il contesto esterno, è da evidenziare che l'Agenzia è chiamata a confrontarsi nel contesto internazionale, con l'armonizzazione delle normative, quanto meno a livello comunitario, in tema di confische dei patrimoni alla criminalità organizzata che, ormai da tempo, ha rivolto le sue attenzioni in particolare agli investimenti nei paesi dell'est europeo.*

*Il documento è corredato da schede sinottiche in cui, in correlazione agli obiettivi, sono evidenziati gli indicatori di misurazione utilizzati e i valori raggiunti e valutati a consuntivo.*

## Sommario

<b>Sezione 1: I PRINCIPALI RISULTATI RAGGIUNTI .....</b>	<b>1</b>
<b>1.1 L'AMMINISTRAZIONE .....</b>	<b>1</b>
<b>1.2 I PRINCIPALI RISULTATI RAGGIUNTI .....</b>	<b>7</b>
<b>Sezione 2: ANALISI DEL CONTESTO E DELLE RISORSE.....</b>	<b>36</b>
<b>2.1 IL CONTESTO DI RIFERIMENTO .....</b>	<b>36</b>
<b>2.2 LE RISORSE UMANE E FINANZIARIE .....</b>	<b>39</b>
<b>Sezione 3: MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA .....</b>	<b>52</b>
<b>3.1 LE MACRO-AREE DI RIFERIMENTO DEL PROCESSO PIANIFICATORIO E DI RENDICONTAZIONE .....</b>	<b>52</b>
<b>3.2 OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI .....</b>	<b>60</b>
<b>3.2.1 Obiettivi operativi annuali .....</b>	<b>60</b>
<b>3.2.3 Performance organizzativa complessiva .....</b>	<b>66</b>
<b>3.2.4 Misurazione e valutazione degli obiettivi individuali. ....</b>	<b>69</b>
<b>Sezione 4: IL BILANCIO DI GENERE .....</b>	<b>70</b>
<b>Sezione 5: IL PROCESSO DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE.....</b>	<b>72</b>
<b>Sezione 6: ALLEGATO - Sintesi dei risultati raggiunti .....</b>	<b>78</b>

## Sezione 1: I PRINCIPALI RISULTATI RAGGIUNTI

### 1.1 L'Amministrazione

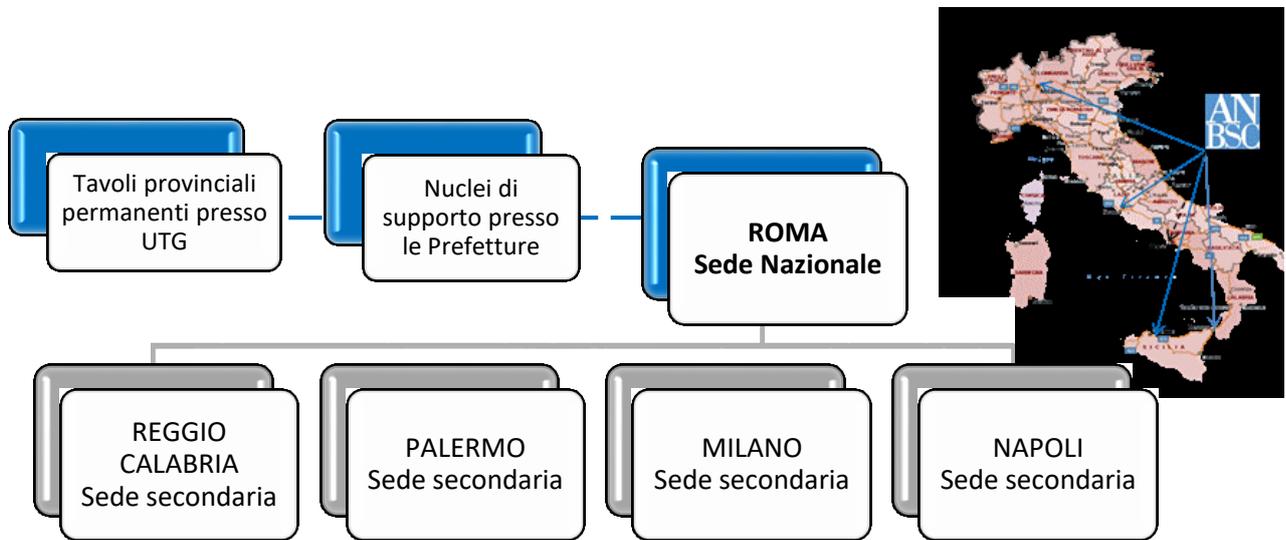
L'Agenzia nazionale per l'amministrazione e la destinazione dei beni sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata (di seguito Agenzia o ANBSC) è accessibile tramite web sul sito [www.benisequestraticonfiscati.it](http://www.benisequestraticonfiscati.it).

L'Agenzia è una struttura articolata in una sede principale, sita a Roma e quattro sedi secondarie presenti nelle città di Milano, Napoli, Reggio Calabria e Palermo.

A livello territoriale, inoltre, sono previsti i Nuclei di supporto istituiti presso le Prefetture-Uffici Territoriali del Governo ai sensi dell'art. 112, comma 3, del decreto legislativo 6 settembre 2011, n. 159 (di seguito codice antimafia o CAM) per coadiuvare l'Agenzia nell'espletamento delle attività connesse all'amministrazione e alla destinazione dei beni sequestrati e confiscati anche in via non definitiva, nonché per il monitoraggio sul corretto utilizzo dei beni destinati e assegnati e i Tavoli provinciali permanenti sulle aziende sequestrate e confiscate quali organismi deputati a favorire il coordinamento tra le istituzioni, le associazioni indicate nell'art. 48, comma 3, lettera c), CAM, le organizzazioni sindacali e le associazioni dei datori di lavoro più rappresentative a livello nazionale, svolgendo altresì le altre funzioni dettagliate nell'art. 41-ter del CAM.

Di seguito si riporta una raffigurazione schematica dell'organizzazione centrale e periferica

dell'ANBSC.



L'Agenzia è stata istituita con il decreto-legge 4 febbraio 2010, n. 4, convertito in legge, con modificazioni, dalla legge 31 marzo 2010, n. 50, normativa poi confluita nel decreto legislativo 6 settembre 2011, n.159. È un ente con personalità giuridica di diritto pubblico, dotato di autonomia organizzativa e contabile ed è posto sotto la vigilanza del Sig. Ministro dell'Interno che, con direttiva del 16 maggio 2012, ha individuato gli ambiti e le modalità di esercizio della citata vigilanza.

Nel delineare la struttura organizzativa dell'Agenzia non può non evidenziarsi che la stessa è stata nell'ultimo triennio interessata da significative riforme legislative tendenti a rilanciarne il ruolo e a potenziarne il funzionamento, che hanno comportato una intensa attività organizzativa e strutturale funzionale all'adeguamento alle novità introdotte.

In particolare, ci si riferisce alla legge 17 ottobre 2017, n. 161, al decreto legge 4 ottobre 2018, n. 113, convertito, con modificazioni, dalla legge 1 dicembre 2018, n. 132, e da ultimo alle modifiche apportate dall'articolo 1, commi 168-169, della legge 27 dicembre 2020, n. 160 (legge di Bilancio 2020).

A tali interventi normativi si aggiunge il decreto del Presidente della Repubblica 9 agosto 2018, n. 118, *“Regolamento recante la disciplina sull'organizzazione e la dotazione delle risorse umane e strumentali per il funzionamento dell'Agenzia nazionale per l'amministrazione e la destinazione dei beni sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata, ai sensi dell'articolo 113, comma 1, lettera a), del decreto legislativo 6 settembre 2011, n. 159”* che, nel dare attuazione al nuovo assetto normativo, ha delineato la nuova disciplina secondaria dell'ANBSC.

Per quanto attiene alla struttura, va rilevato che la richiamata legge n. 161 del 2017 ha previsto un incremento dell'organico di ben 170 unità di personale, portando lo stesso da 30 a 200, una nuova composizione del Consiglio direttivo, un nuovo Organo - il Comitato consultivo di indirizzo - un ruolo rafforzato per i Nuclei di supporto presso le Prefetture e disposizioni volte a rafforzare la capacità di azione nel settore aziendale, anche favorendo l'instaurazione e prosecuzione di rapporti commerciali tra imprese oggetto di sequestro e confisca. Il quadro normativo di riferimento è stato, come già accennato, novellato dal decreto-legge n. 113 del 2018, che ha, tra l'altro, reintrodotta la possibilità di istituire, con delibera del Consiglio direttivo, fino a 4 sedi secondarie dell'ANBSC. Nel dettaglio, con il citato strumento legislativo d'urgenza, il decreto-legge n. 113 del 2018, è stato previsto che al richiamato aumento d'organico di 170 unità si provveda per 100 di queste per il tramite delle procedure di mobilità ordinaria e, innovando su tale punto, per la restante parte, pari a 70 unità, mediante procedure selettive pubbliche attraverso risorse finanziarie appositamente assegnate all'ANBSC.

L'ANBSC, con il provvedimento del Direttore del 29 ottobre 2018, prot. n. 47256, ha quindi definito la struttura organizzativa degli uffici dirigenziali non generali e delle strutture di livello non dirigenziale dell'Agenzia ai sensi dell'art. 4, comma 2, del decreto del Presidente della Repubblica 9 agosto 2018, n. 118. Al riguardo si evidenzia che in virtù delle modifiche normative intervenute negli ultimi mesi del 2018, l'ANBSC ha conseguentemente adottato un provvedimento di organizzazione ai sensi dell'art. 4 del decreto del Presidente della

Repubblica n. 118 del 2018 (provv. del 2 luglio 2019, prot. n. 29603) che ha delineato una nuova struttura dell'Agenzia.

Da ultimo, si evidenzia la recente modifica dell'art. 48 del C.A.M., introdotta dal D.L. n. 77 del 31 maggio 2021, convertito con modificazioni dalla Legge 29 luglio 2021, n. 108, recante "Governance del Piano nazionale di ripresa e resilienza e prime misure di rafforzamento delle strutture amministrative e di accelerazione e snellimento delle procedure". La novella legislativa incide sul processo destinatorio dei beni confiscati. Da un lato, è stata prevista una misura agevolativa in favore dei Comuni stabilendo che per la ristrutturazione dei beni assegnati, è consentito il reimpiego delle risorse derivanti dalla locazione degli stessi a fine di lucro. Sotto altro profilo, è stata prevista la semplificazione dell'iter amministrativo di destinazione dei beni, disponendo che, con la notifica dei relativi decreti, si perfeziona il trasferimento del cespite al patrimonio indisponibile dell'ente destinatario che ne effettua la trascrizione entro i successivi dieci giorni. Sono state, inoltre, disciplinate le attività da svolgere, in collaborazione con l'Agenzia del Demanio, per garantire la rifunzionalizzazione e valorizzazione dei beni in caso di revoca della loro destinazione per mancato utilizzo da parte degli assegnatari di prima istanza.

## **Il mandato istituzionale**

Di seguito si riportano, in estrema sintesi, il mandato istituzionale e la missione dell'Agenzia:

- 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 CAM, 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, CAM,;
- 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.

Da ultimo si vuole citare, quale documento programmatico, la “*Strategia nazionale per la valorizzazione dei beni confiscati attraverso le politiche di coesione*” predisposta da questa 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. La strategia, prevista dalla Legge di Bilancio 2017 (art. 1, comma 611) è stata licenziata nel mese di marzo 2018 e, previo parere favorevole della Conferenza permanente tra lo Stato, le Regioni e le Province autonome di Trento e Bolzano, è stata

approvata dal Comitato interministeriale per la programmazione economica (CIPE) il 25 ottobre 2018 e pubblicata nella G.U.C.E del 6 marzo 2019. La Strategia 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. Il suo Obiettivo Generale 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:

- 1) 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;
- 2) Obiettivo Specifico 2 – Politiche di valorizzazione dei beni immobili confiscati;
- 3) Obiettivo Specifico 3 – Re-immissione nel circuito dell'economia legale delle aziende confiscate alla criminalità organizzata o dei beni ad esse pertinenti.

## **1.2 I principali risultati raggiunti**

Gli interventi normativi di cui si è fatto cenno nel paragrafo precedente – volti a potenziare l'azione dell'ANBSC in un'ottica di rafforzamento della dinamicità dell'amministrazione dei patrimoni confiscati - hanno inciso sui compiti istituzionali e innovato sotto vari aspetti, organizzativi e procedurali, comportando per l'Agenzia - per tutto il 2021 - una intensa e proficua attività di adeguamento ai nuovi processi e sviluppo delle nuove competenze.

Accanto alla gestione dei beni, nel corso del 2021 è stata sviluppata una continua attività di supporto per la definizione degli strumenti normativi finalizzati al potenziamento della capacità amministrativa ed operativa dell'ANBSC, in primo luogo attraverso la definizione di un organico adeguato e stabile, come risultante dai processi di riforma suesposti.

Di particolare rilevanza è stata, quindi, l'adozione di atti di regolamentazione interna finalizzati a rendere più efficace ed efficiente l'azione amministrativa.

In particolare, sono stati adottati provvedimenti per definire:

- le competenze degli uffici dirigenziali non generali e delle strutture di livello non dirigenziale dell'Agenzia;
- il manuale di gestione documentale dell'Agenzia, la cui redazione è stata curata dal Servizio protocollo, (provvedimento n. 68741 del dicembre 2021);
- le procedure di inquadramento del personale;

In particolare, al fine di definire la struttura organizzativa degli uffici dirigenziali non generali e delle strutture di livello non dirigenziale - ai sensi dell'art. 4, comma 2, del d.P.R. 9 agosto 2018, n. 118 – sono stati adottati i provvedimenti del Direttore prot. n. 69537 e 69735 del 10/12/2021, che hanno delineato il nuovo modello organizzativo.

Per quanto concerne il circuito informativo, l'evoluzione e il consolidamento dei sistemi informativi in dotazione, in corso di significativa implementazione, rappresentano un fondamentale elemento di miglioramento del processo di amministrazione e destinazione dei beni, attraverso un lavoro di censimento ed aggiornamento dei dati, informazioni e documenti concernenti i procedimenti di competenza dell'Agenzia.

Nel quadro delle rilevanti novità normative che hanno riguardato l'Agenzia, l'anno 2021, oltre all'accennato processo di definizione e consolidamento dell'assetto organizzativo dell'Ente, è stato caratterizzato da un nuovo e ulteriore impulso all'articolato processo di potenziamento e di riorganizzazione: significativo è stato l'impegno per la realizzazione di programmi di sviluppo finalizzati alla propria crescita qualitativa e quantitativa rivolto complessivamente:

- a) al miglioramento dei processi di gestione e destinazione dei beni confiscati;
- b) all'evoluzione del sistema informativo dell'Agenzia;
- c) all'ottimizzazione dei processi amministrativo-contabili;

d) al miglioramento delle azioni di comunicazione e di trasparenza delle informazioni relative all'attività dell'Agenzia.

L'emergenza sanitaria per il Covid-19, continuata sia pure con riflessi attenuati, rispetto alle prime fasi della pandemia, ha certamente condizionato l'azione dell'ultimo anno, senza tuttavia pregiudicarne l'efficacia.

Le principali attività gestionali nell'anno 2021

Nel corso dell'anno 2021 è stato dato un impulso notevole all'accrescimento del patrimonio informativo in possesso dell'Agenzia, nonché al miglioramento dei processi di acquisizione e gestione del dato.

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 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.

L'anno 2021 per la Direzione Generale beni mobili e immobili sequestrati e confiscati e le Sedi secondarie è stato caratterizzato dalla prima fase di attuazione degli indirizzi programmatici fissati per il triennio di riferimento. Le azioni ipotizzate – essenzialmente centrate sulle politiche di potenziamento delle risorse umane e sulla costruzione di un sistema di effettiva governance delle procedure di confisca – si sono confermate come assolutamente essenziali per il concreto miglioramento dell'efficacia dell'azione amministrativa. La Direzione Generale ha quindi sviluppato le proprie attività lungo le due direttrici tracciate, partecipando attivamente al processo di implementazione delle risorse umane, che vedrà il proprio coronamento nell'anno 2022, e lavorando ai tre Obiettivi strategici indicati nella Relazione Programmatica 2021-2023:

1. Conoscenza analitica e clusterizzazione dei beni mobili e immobili
2. Ingegnerizzazione di nuovi modelli operativi per la destinazione dei beni e per il prodromico supporto tecnico e finanziario
3. Costruzione di un sistema organico di monitoraggio e controllo.

Nel corso dell'anno, nonostante il perdurante deficit dotazionale dell'area beni mobili e immobili e delle Sedi secondarie dell'Agenzia, sono state poste le basi – sia sotto il profilo dell'analisi strutturale del sistema, sia con riguardo alla ingegnerizzazione dei diversi processi – di tutte e tre le direttrici di intervento.

Molto intensa è stata, altresì, l'attività svolta dalla Direzione per il superamento della criticità rappresentata dalla mancata corresponsione dei compensi spettanti ai coadiutori dell'Agenzia, perfezionatasi con la messa a punto di un'interfaccia operativa digitale attraverso la quale erogare in via sistematica gli acconti spettanti ai professionisti, secondo le modalità dettate dal Consiglio Direttivo dell'Agenzia nella seduta del 6 agosto 2020.

Il patrimonio costituito dai beni sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata è connotato da una dimensione economica e finanziaria tale da rendere necessario un complesso di interventi per il suo recupero e reinserimento nel circuito civile e sociale che deve necessariamente svilupparsi attraverso plurime forme di azione, finalizzate a favorire lo sviluppo territoriale nonché la trasformazione di un'originaria situazione di oggettivo svantaggio in una strategica occasione di potenziale sviluppo.

A tal fine, nell'anno 2021, la **Direzione Generale beni mobili e immobili sequestrati e confiscati** e le **Sedi secondarie** hanno proseguito la propria attività portando a sistema nuove metodologie che hanno consentito di accrescere l'efficacia dell'azione amministrativa.

Per quanto riguarda la destinazione dei beni immobili, in tempo di pandemia da Covid-19, l'Agenzia ha individuato nella Conferenza di servizi istruttoria in modalità remota lo strumento più idoneo per acquisire le manifestazioni di interesse rispetto ai singoli cespiti, da parte degli enti locali e delle Amministrazioni pubbliche interessate.

Per la consapevole richiesta di assegnazione dei beni, le Conferenze sono state precedute da una serie di iniziative, che hanno visto il coinvolgimento dei Nuclei di Supporto, istituiti presso le Prefetture ai sensi dell'art.112, c. 3, del CAM, per la condivisione delle informazioni concernenti lo stato dei beni, la loro geolocalizzazione e situazione urbanistica (informazioni già in parte visualizzabili nella piattaforma gestionale dell'Agenzia), nonché per l'individuazione di possibili fonti di finanziamento per la loro valorizzazione e il loro effettivo utilizzo.

Il rilancio delle attività dei Nuclei di Supporto, sperimentato con ottimi risultati nella assegnazione dei beni confiscati che insistono sul territorio della Regione Puglia, e una maggiore consapevolezza degli enti locali sulle possibilità di realizzare effettivamente una valorizzazione degli stessi hanno confermato che mediante una forte sinergia interistituzionale è possibile affrontare e superare rapidamente le criticità, realizzando una sensibile riduzione dei tempi di destinazione dei beni confiscati. Durante le riunioni, nell'ottica di facilitare l'acquisizione dei beni da parte degli Enti e di ampliare la platea dei soggetti interessati, l'Agenzia ha, tra l'altro, fornito indicazioni sui fondi, nazionali ed europei, utilizzabili per finanziare i progetti di ristrutturazione degli immobili acquisiti. Inoltre, è stato messo a disposizione degli Enti locali un bando-tipo per la successiva individuazione degli organismi del Terzo settore cui assegnare i beni.

Sulla scorta della positiva esperienza maturata, nell'ultimo bimestre del 2021 si è tenuto un ciclo di conferenze di servizi che ha visto il **coinvolgimento di tutte le Regioni interessate dalla presenza di beni confiscati prontamente destinabili**, anche in vista dell'eventuale partecipazione, da parte dei Comuni, al Bando pubblicato dall'Agenzia per la Coesione Territoriale per l'assegnazione, nell'ambito dell'investimento M5-C3-1.2 del PNRR, di sovvenzioni per 300 milioni di euro, finalizzati alla riqualificazione e valorizzazione di almeno 200 beni confiscati alla criminalità organizzata per il potenziamento del social housing, la rigenerazione urbana e il rafforzamento dei servizi pubblici di prossimità nonché per il potenziamento dei servizi socio-culturali a favore delle giovani e l'aumento delle opportunità di lavoro.

Le interlocuzioni hanno riguardato **16 Regioni e 71 tra Province e Città Metropolitane**.

In tale contesto sono stati portati all'attenzione dei possibili destinatari **2.664 beni, di cui 1.637 sono stati assegnati**.

A livello nazionale, il **tasso di "finalizzazione"** del processo destinatorio è risultato, pertanto, pari al **61,45%, nel territorio di 355 Comuni**.

Importante rilevare che il **95,72% dei beni assegnati è stato richiesto dai Comuni, per un totale di 1.567 cespiti.**

Complessivamente, tenuto conto anche delle modalità operative diverse dalla conferenza di servizi, nell'anno **2021** sono stati destinati **1.988 beni immobili** secondo il seguente schema distributivo:

<b>Regione</b>	<b>Trasferimento al patrimonio degli enti territoriali</b>	<b>Mantenimento al patrimonio dello stato</b>	<b>Vendita</b>	<b>Immobili reintegrati nel patrimonio aziendale ex art. 48 comma 15-ter</b>	<b>Totale complessivo</b>
Calabria	153	14	2		169
Campania	208	69	4		281
Emilia Romagna	6				6
Friuli Venezia Giulia	19				19
Lazio	21	7			28
Liguria	7	1			8
Lombardia	220	16	14		250
Marche	9				9
Piemonte	32				32
Puglia	267			6	273
Sardegna	8				8
Sicilia	679	8	1	130	818
Toscana	27				27
Valle d'Aosta	16				16
Veneto	44				44
<b>Totale complessivo</b>	<b>1716</b>	<b>115</b>	<b>21</b>	<b>136</b>	<b>1988</b>

Per un raffronto dinamico del dato, si riporta di seguito la rappresentazione dell'attività destinataria svolta nel triennio:

Immobili destinati nel triennio 2019-2021

Regione	Totale complessivo	Trasferimento al patrimonio degli enti territoriali	Mantenimento al patrimonio dello stato
Sicilia	1276	1257	19
Campania	670	546	124
Calabria	378	361	17
Lombardia	343	323	20
Puglia	276	272	4
Lazio	76	55	21
Piemonte	76	76	0
Abruzzo	58	58	0
Liguria	54	50	4
Veneto	52	52	0
Sardegna	49	36	13
Toscana	38	36	2
Friuli Venezia Giulia	21	21	0
Valle d'Aosta	16	16	0
Marche	15	14	1
Emilia Romagna	12	10	2
Basilicata	9	8	1
Trentino Alto Adige	2	2	0
Molise	2	2	0
<b>Totale complessivo</b>	 <b>3423</b>	<b>3195</b>	<b>228</b>

La stima del valore complessivo del patrimonio destinato è rappresentata nella seguente tabella, dalla quale è possibile evincere il dato del valore in relazione alla tipologia di destinazione ed alla Regione in cui i cespiti sono localizzati.

Si tratta di valutazioni ancora suscettibili di affinamenti, in ragione della peculiare scaturigine del dato che deriva dalle stime prima facie operate in fase giudiziaria.

### Valore dei beni destinati

Tipo Destinazione	Regione	Beni destinati	Valore Destinato
Mantenimento al patrimonio dello stato	Campania	124	15.469.951,00 €
	Lazio	21	10.136.199,00 €
	Sicilia	19	4.064.245,00 €
	Lombardia	20	3.727.952,00 €
	Puglia	4	1.462.000,00 €
	Calabria	17	1.061.174,00 €
	Sardegna	13	863.400,00 €
	Toscana	2	524.000,00 €
	Liguria	4	165.500,00 €
	Basilicata	1	120.000,00 €
	Emilia Romagna	2	70.280,00 €
	Marche	1	1,00 €
		Liguria	0
<b>Mantenimento al patrimonio dello stato Totale</b>		<b>228</b>	<b>37.664.702,00 €</b>
Trasferimento al patrimonio degli enti territoriali	Campania	546	62.683.328,32 €
	Lombardia	323	58.377.174,00 €
	Sicilia	1257	36.344.157,91 €
	Calabria	361	17.121.227,00 €
	Lazio	55	14.483.263,00 €
	Puglia	272	13.274.457,00 €
	Piemonte	76	7.986.833,00 €
	Abruzzo	58	5.293.537,00 €
	Sardegna	36	4.710.154,00 €
	Liguria	50	4.108.312,00 €
	Veneto	52	3.574.206,00 €
	Toscana	36	3.559.874,00 €
	Emilia Romagna	10	1.952.440,00 €
	Basilicata	8	1.000.000,00 €
	Friuli Venezia Giulia	21	738.624,00 €
	Valle d'Aosta	16	703.572,00 €
	Marche	14	650.000,00 €
	Trentino Alto Adige	2	239.560,00 €
		Molise	2
<b>Trasferimento al patrimonio degli enti territoriali Totale</b>		<b>3195</b>	<b>236.870.719,23 €</b>
<b>Totale complessivo</b>		<b>3423</b>	<b>274.535.421,23 €</b>

L'analisi del processo destinatorio ha confermato alcune tendenze rilevanti che hanno offerto spunto per ulteriori riflessioni.

Sotto il profilo del miglioramento della conoscenza del dato e dei principali macro-indicatori afferenti i fenomeni trattati, l'Agenzia ha operato ampliando il panel dei dati disponibili in relazione a ciascun cespite, in modo da poter potenziare l'attività di destinazione, in rapporto alle precipue caratteristiche dei beni ed alle corrispondenti platee di potenziali destinatari.

L'attività di prima clusterizzazione, svolta nel corso del 2021, ha evidenziato l'esigenza di procedere alla classificazione e successiva enucleazione di alcune tipologie di beni che, per la peculiare caratterizzazione, presentano *ex se* criticità dalle quali deriva l'esigenza di una gestione separata ed orientata alla specifica trattazione di profili atipici.

Si allude, in particolare, ai beni pervenuti all'Agenzia in quota proprietaria parziale e talvolta anche indivisa ed a quelli gravati da irregolarità tecnico-urbanistiche.

Analogamente, l'opera di classificazione ha riguardato i cespiti che, in rapporto allo stato della relativa procedura ablatoria, risultino ancora da sottoporre al subprocedimento della verifica dei crediti nonostante l'intervenuta competenza dell'Agenzia, con la celebrazione del secondo grado di giudizio.

Questa attività, indispensabile per aumentare l'efficacia del processo destinatorio, anche attraverso lo sviluppo della nuova metodologia di conferenze di servizi, sperimentata, come si è detto, attraverso il coinvolgimento dei partners istituzionali dell'ANBSC – in primis i Nuclei di Supporto presso le Prefetture, e degli stakeholders – ha consentito di ridefinire correttamente il perimetro, anche in rapporto al numero dei beni, delle attività di destinazione concretamente possibili, restituendo credibilità all'azione dell'Agenzia.

Nel medesimo ambito, è altresì proseguito l'approfondimento scientifico della clusterizzazione, per cogliere, attraverso l'analisi dei correlati parametri statistici, le dinamiche che caratterizzano questo particolare settore nonché gli effetti che, ad ogni livello, derivano dalle politiche di destinazione.

Un primo risultato delle attività svolte ha consentito di enucleare, alla data del 31 dicembre 2021, le seguenti categorizzazioni, in corso di aggiornamento e di verifica anche nell'ambito del processo di riallineamento delle banche dati:

### Immobili in gestione – Parametri di destinabilità al 31 dicembre 2021

Regione	Confisca Definitiva	di CUI					DESTINABILITA' 100%	da accertare destinabilità
		Immobili da deliberare prossimo CD - manifestato interesse conferenze servizi 2021	OPZIONATI Bando III settore	NON OPZIONATI Bando Terzo Settore	Immobili per i quali non è stato manifestato interesse in Conferenza Servizi			
Abruzzo	139		2	2	6	10	129	
Basilicata	25	8				8	17	
Calabria	1280	93	8	155	195	451	829	
Campania	1719	75	74	108	366	623	1096	
Emilia Romagna	494	10	5	42	10	67	427	
<b>Estero</b>	15					0	15	
Friuli Venezia Giulia	9				2	2	7	
Lazio	1134	66	64	75	85	290	844	
Liguria	260	11	6	34	60	111	149	
Lombardia	1142	68	13	8	62	151	991	
Marche	57				9	9	48	
Molise	2					0	2	
Piemonte	587	3	1	8	80	92	495	
Puglia	633	22	0	65	120	207	426	
Sardegna	143	3	3	52	7	65	78	
Sicilia	4213	90	43	610	866	1609	2604	
Toscana	178	4	0	10	23	37	141	
Trentino Alto Adige	23					0	23	
Umbria	69					0	69	
Valle d'Aosta	9					0	9	
Veneto	187	7	0	4	19	30	157	
<b>Totale complessivo</b>	<b>12318</b>	<b>460</b>	<b>219</b>	<b>1173</b>	<b>1910</b>	<b>3762</b>	<b>8556</b>	

di CUI							
da accertare destinabilità							
	<u>Immobili INDIVISI</u>	<u>Verifica crediti in corso -159</u>	<u>Validato</u>	<u>da Validare</u>	<u>Validato copernico</u>	<u>da Validare copernico</u>	
 129	14	20	20	31	3		41
 17	3	1		0			13
 829	223	93	45	330			142
 1096	139	65	139	295			458
 427	12	40	38	263			74
 15		3		12			
 7		3		4			
 844	84	100	104	325			231
 149	15	20	26	97			4
 991	88	128	55	664			39
 48	1	4		19			24
 2		1	1	0			
 495	49	75	9	349			13
 426	42	82	68	160			74
 78	5	13	2	41			17
 2604	459	190	287	1011			657
 141	18	23	13	51			36
 23	4	0	1	0	18		
 69	5	2	31	31			
 9	3	0		0			6
 157	5	38	10	102			2
	<b>8556</b>	<b>1169</b>	<b>901</b>	<b>849</b>	<b>3785</b>	<b>21</b>	<b>1831</b>

L'analisi evidenzia che, rispetto al totale dei 12.318 beni in confisca definitiva, soltanto 3.762 presentano al momento caratteristiche di pronta destinabilità e parzialmente già opzionati (conferenze di servizi e bando Terzo settore).

Per consolidare l'analisi tipologica dei diversi cluster di beni in rapporto alla loro destinabilità, si è ritenuto utile verificare le conclusioni acquisite attraverso l'indagine empirica con l'ausilio di più avanzati strumenti di ricerca, operando d'intesa con il Dipartimento di "Scienze Economiche e Statistiche" (DiSES) dell'Università Federico II di Napoli.

Le attività hanno avuto inizio con la messa a disposizione da parte di ANBSC al gruppo di ricerca di due distinti data-base, opportunamente privati dei dati sensibili, per un totale di 50.632 osservazioni.

L'analisi ha consentito di individuare importanti chiavi di lettura in termini di rapporto tra le caratteristiche socio-economiche dei territori ed i risultati delle politiche di destinazione nonché con riguardo agli indicatori di out-come rilevabili nelle zone oggetto di intervento.

Nel periodo in esame sono state, inoltre, definite le attività correlate all'espletamento della selezione del primo **bando per assegnazione di beni agli enti del Terzo settore**.

La procedura – che ha preso avvio il 31 luglio 2020 con la pubblicazione del bando – nel corso dell'anno 2021 è giunta alla fase istruttoria, con la nomina, l'insediamento e lo svolgimento delle attività di valutazione della Commissione giudicatrice esterna che ha terminato i propri lavori il 28 febbraio 2022. Sono attualmente in corso le attività di controllo prodromiche all'aggiudicazione definitiva.

Nel corso del 2021 sono, altresì, proseguite le attività connesse alla **Strategia Nazionale per la valorizzazione dei beni immobili esemplari**. Per il potenziamento di questa linea di azione,

l'Agenzia ha dato impulso ad un'attività di sistema, volta a procedimentalizzare l'attività del Tavolo di Indirizzo e Verifica, trasmettendo alle altre componenti dello stesso una bozza di regolamento per la definizione e standardizzazione del processo di valutazione delle proposte di riconoscimento della esemplarietà dei beni, in forza del quale si conta di poter avviare una campagna di sensibilizzazione delle Regioni. Rispetto a queste ultime occorre, infatti, ampliare il coinvolgimento, fin qui svolto attraverso le sollecitazioni formulate in occasione del ciclo di conferenze di servizi svoltosi nel corso del 2021.

Analoghe iniziative sono state intraprese anche attraverso il Comitato Consultivo dell'Agenzia, nel quale siede un rappresentante delle Regioni, anche al fine di sviluppare idonee campagne di informazione.

In tale sede è stata condivisa l'esigenza di valorizzare il protagonismo delle Regioni stesse, promuovendo azioni di omogeneizzazione delle rispettive normative di settore per una effettiva e concreta valorizzazione dei beni confiscati alla criminalità organizzata.

Allo stesso tempo, è stato proposto all'Agenzia per la Coesione territoriale di interessare il CIPESS affinché la Strategia nazionale di valorizzazione possa essere estesa anche ai beni esemplari ubicati nelle aree del centro-nord del Paese. Si ritiene infatti che, a fronte dell'ampliamento dei patrimoni confiscati in quei territori, l'attuale limitazione risulti particolarmente penalizzante, non solo sotto il profilo strettamente finanziario, essendo precluso l'accesso ad importanti risorse economiche, ma anche sul piano sostanziale, nei confronti di quelle popolazioni che, sebbene colpite in maniera crescente dalla presenza della criminalità organizzata, si trovano a dover sostenere, soltanto mediante le risorse messe in campo dagli Enti locali – e dunque pur sempre afferenti quelle collettività – i costi delle correlate rifunzionalizzazioni.

Relativamente ai **beni mobili registrati**, nel corso dell'anno 2021, è proseguita l'azione di ricognizione finalizzata, per un verso, alla destinazione dei beni idonei ad impieghi istituzionali

e sociali e, per altro verso, alla eliminazione del parco di veicoli assolutamente privi di redditività, incidentati, quindi inservibili sotto ogni profilo.

Sotto l'aspetto metodologico l'azione ricognitiva ha sollecitato un'intensa interlocuzione con i coadiutori delle procedure. Le relazioni periodiche dei coadiutori sono state esaminate e verificate alla luce delle evidenze documentali in atti. In considerazione delle carenze espositive e documentali riscontrate, la scrivente ha richiesto chiarimenti e le necessarie integrazioni.

Rilevante attenzione è stata dedicata in sede di esame di questioni relative a beni mobili registrati, anche di valore rilevante, in alcun modo presenti nei sistemi gestionali o inseriti in termini non corrispondenti all'attualità.

Gli approfondimenti svolti e le attività intraprese hanno consentito di acquisire ai sistemi e destinare alla vendita beni di significativo valore, evitando, nel contempo, azioni legali annunciate.

L'esame delle caratteristiche dei beni in gestione ha consentito di perseguire l'opzione della vendita, anche quale alternativa alla rottamazione, nell'ipotesi in cui il bene mobile registrato, pur risultando improduttivo e non destinabile, presenti ancora un residuo valore, anche per il suo utilizzo ai fini del recupero dei pezzi da reimpiegare per ricambi.

Nel contempo, sono state sviluppate azioni di reingegnerizzazione dei processi finalizzati alla destinazione dei beni mobili registrati. In particolare, sono state avviate misure atte a velocizzare l'acquisizione delle manifestazioni di interesse da parte dei soggetti individuati dall'art. 48 comma 3 del D.Lgs. n. 159/2011.

Sul programma gestionale OPEN REGIO è stata poi reingegnerizzata la piattaforma, c.d. "vetrina", ideata per la presentazione delle candidature da parte dei soggetti indicati dal Codice Antimafia, in conformità alle Linee guida per la destinazione dei beni mobili iscritti in pubblici registri, approvate dal Consiglio Direttivo nella seduta del 6 agosto 2020, con la

previsione di distinte sezioni di visibilità e facoltà di manifestare interesse, in relazione alla tipologia di veicoli.

Le attività istruttorie finalizzate alle destinazioni di beni mobili registrati hanno consentito di definire nel periodo considerato, con Decreto del Direttore:

- n.143 destinazioni a fini sociali e istituzionali;
- n.140 demolizioni;
- n. 34 vendite (di cui 2 revocate per asta deserta).

La destinazione alla vendita è stata definita nelle ipotesi in cui non abbia riscosso interesse la proposta in “vetrina” dei beni mobili registrati, nei casi in cui i mezzi presentino connotati tali da non rendere possibile la destinazione per finalità di pubblico interesse e nell’ipotesi in cui i beni, pur risultando improduttivi, mantengano ancora un residuo valore, anche reimpiego per ricambi.

A seguito degli atti di destinazione, sono state tempestivamente definite e monitorate le procedure di consegna, vendita e demolizione.

Nell’ambito delle azioni di ricognizione, sono state curate altresì le procedure per consentire l’uscita di gestione di beni mobili registrati che, pur presenti nei sistemi dell’Agenzia Nazionale, non sono mai transitati alla effettiva gestione dell’ANBSC in quanto mai appresi, sottratti per furto, demoliti o venduti già in fase giudiziaria.

Tali attività hanno consentito di definire, nel corso dell’anno, l’uscita dalla gestione con Decreto, di n. 34 veicoli.

Per quanto concerne le attività della Direzione Generale aziende e beni aziendali sequestrati e confiscati 31 dicembre 2021 risultano censite nella banca dati Open Regio circa 3100 aziende sequestrate e confiscate attualmente in gestione e 180 aziende destinate ai sensi dell’art. 48 del CAM (liquidazione - vendita - affitto). La Direzione aziende è attualmente impegnata nelle

attività di amministrazione e di destinazione di tale ingentissimo “Parco aziende”, del quale fanno parte circa 150 aziende attive sul mercato che impiegano oltre 3.000 lavoratori.

In estrema sintesi nel corso del 2021 sono state realizzate le seguenti attività:

- **Destinazione delle aziende definitivamente confiscate:** nel corso del 2021 sono state destinate **180** tra aziende e beni aziendali secondo le finalità di seguito elencate:
  - **177** alla liquidazione;
  - **3** alla vendita.
  -

Si riporta inoltre un dettaglio suddiviso per ambito territoriale in cui sono ubicate le predette società.

<b>Tipo Destinazione</b>	<b>Regione</b>	<b>Totale</b>
Liquidazione	Calabria	14
	Campania	24
	Emilia Romagna	20
	Lazio	53
	Liguria	8
	Lombardia	28
	Marche	1
	Piemonte	1
	Puglia	2
	Sardegna	5
	Sicilia	7

	Toscana	4
	Veneto	10
<b>Liquidazione Totale</b>		<b>177</b>
Vendita	Puglia	1
	Sicilia	2
<b>Vendita Totale</b>		<b>3</b>
<b>Totale complessivo</b>		<b>180</b>



Sono state, inoltre avviate le interlocuzioni necessarie alla destinazione di alcuni complessi aziendali agli enti locali e regionali, in ottemperanza alle recenti modifiche normative di cui alla L. 161/2017, che ha introdotto il comma 8-ter dell'art. 48 del CAM. Trattasi in particolare di un complesso sportivo sito nel Comune di Roma e un'azienda di raccolta rifiuti solidi urbani operante nella provincia di Caserta.

- **Supporto delle attività con Esperti selezionati da Studiare Sviluppo:** nel corso del 2021 è stata implementata un'importante misura di sostegno alle attività dell'Agenzia attraverso la collaborazione di 7 esperti in materie aziendali, selezionati da Studiare Sviluppo, che collaborano con la Direzione aziende. L'impiego di tali professionalità ha riguardato principalmente la redazione dei giudizi di approvabilità dei bilanci d'esercizio delle società confiscate, la predisposizione di stime sul valore delle aziende, nonché la formazione/ affiancamento del personale ANBSC impiegato nelle attività operative.
- **Approvazione dei bilanci delle società sequestrate e confiscate:** come noto, con l'emanazione dell'apposita circolare n. 1 del 20 aprile 2020, sono state impartite istruzioni in merito alle modalità di presentazione e di approvazione dei bilanci d'esercizio delle società amministrate dall'ANBSC. Grazie a tale intervento chiarificatore, è stato possibile assistere ad un incremento dei bilanci approvati, acquisendo anche una maggiore conoscenza delle principali grandezze economiche e finanziarie aziendali. Gli effetti di tale contributo sono rappresentati dall'avvenuta approvazione di ben 300 bilanci su di un totale di società di capitali in gestione pari a circa 2.000 unità (pari al 15% del totale – dato più alto mai fatto registrare dalla costituzione dell'ANBSC). Dalla lettura dei predetti bilanci è stato possibile ricavare i seguenti valori aggregati (fonte Camera commercio):
  - **Valore delle produzioni:** 257 milioni di €;

- **Utili di gestione:** 17 milioni di €;
  - **Numero addetti:** 3.000
  
- **Creazione di una rete di aziende sequestrate e confiscate:** grazie all'emissione della circolare n. 2 del 12 giugno 2020, è stato realizzato un primo elenco di aziende sequestrate e confiscate attive sul mercato. Tale elenco, contenente oltre 150 operatori economici, ha consentito di realizzare interessanti forme di collaborazione capaci di migliorare le condizioni economiche e finanziarie delle aziende confiscate (incremento del fatturato e riduzione gli oneri di gestione). Inoltre, tale strumento è stato utilizzato anche per fornire riscontro in merito alle richieste di collaborazione avanzate dall'A.G. ai sensi dell'art. 41, comma 1-quater del CAM.

Le possibili forme di sinergia tra i compendi aziendali amministrati dall'Agenzia saranno realizzate attraverso la predisposizione di un regolamento di funzionamento denominato EPASC il quale prevede le seguenti principali determinazioni:

  - Costituzione di una sezione speciale costituito dalle imprese/società sequestrate e confiscate gestite dall'Autorità giudiziaria per le quali l'ANBSC non ha ancora assunto la relativa amministrazione ai sensi del predetto art. 110, comma 2, del CAM;
  - Previsione di condizioni agevolate (comunque di mercato) per le prestazioni tra aziende sequestrate e confiscate;
  - Promozione di iniziative promozionali di natura commerciali per incrementare le opportunità di business.
  
- **Individuazione di un approccio maggiormente specialistico alla materia aziendale e riduzione dei tempi medi di riscontro alle istanze presentate relative alla gestione delle aziende:** grazie all'istituzione della Direzione aziende è stato indubbiamente conseguito un importante obiettivo: la gestione dei compensi aziendali sequestrati e confiscati attraverso un approccio specializzato e uniforme

delle problematiche affrontate. La nuova struttura organizzativa, in particolare, ha consentito una più celere evasione delle istanze presentate dall'A.G., dai coadiutori delle procedure e di tutti i soggetti che a vario titolo intervengono nel processo di amministrazione e destinazione delle aziende. A testimonianza di tali risultati, si evidenzia che nel corso del 2021 sono state trasmesse dalla Direzione aziende oltre **2770** provvedimenti dirigenziali a fronte dei **1550** per il 2020 e delle circa **900** lettere predisposte nell'anno 2019;

- **Avvio tavoli provinciali permanenti sulle aziende di cui all'art. 41-ter del CAM:** Al fine di consentire l'avvio dei suddetti Tavoli, questa Agenzia con circolare indirizzata a tutti i Prefetti avente prot. n. 59908 del 2 novembre 2021, nel trasmettere l'elenco delle aziende confiscate in gestione suddivise per provincia, ha chiesto di valutare la possibilità di una loro istituzione in ragione della numerosità dei beni, nonché della presenza sul territorio di aziende attive con dipendenti.

Inoltre, il Consiglio direttivo ANBSC ha statuito, in relazione alla designazione del componente ANBSC in seno ai predetti tavoli provinciali, ha statuito che tale componente sia sempre il dirigente del Nucleo di supporto presso la Prefettura di cui all'art. 112, comma 3 del medesimo codice.

A seguito dei predetti contributi si è assistita alla costituzione del Tavolo provinciale in argomento nella Prefettura di Roma, Caserta, Reggio Emilia, Salerno.

- **Partecipazione alle udienze camerali relative alle relazioni ex art 41 del CAM:** A partire dal 2021 la Direzione aziende ha cominciato un importante lavoro di ausilio all'Autorità giudiziario attraverso l'invio di osservazioni per le udienze ex art. 41, comma 1-sexies del CAM per approvare la prosecuzione in fase giudiziaria dell'attività d'impresa o per decretarne la liquidazione.

Per quanto concerne poi la Direzione delle Gestioni Economiche, Finanziarie e Patrimoniali si è data particolare rilevanza alla funzione di cura delle procedure di alienazione dei beni destinati alla vendita (mobili, mobili registrati, immobili ed aziende) proseguendo nel corso dell'anno in esame, l'attività di alienazione prescritta dall'art. 48 del Codice antimafia.

**Si segnalano in particolare le seguenti attività poste in essere dagli uffici della DIGE:**

## Ufficio alienazione beni confiscati

### Attività eseguite nella gestione dei beni confiscati ai fini dell'autofinanziamento

Attività di ricognizione delle morosità accumulate da quasi tutti i conduttori degli immobili

- |   |  |
|---|--|
| 1 | Contestazione della morosità accumulata dal conduttore |
| 2 | Opera di mediazione con ciascun conduttore moroso      |

### Attività eseguita in relazione alle procedure di vendita dei beni confiscati

- |   |   |
|---|---|
| a | N. 3 Aziende avente ad oggetto sociale bar e tavola fredda, di cui n° 2 con annesse concessioni rilasciate dall'Agenzia delle Dogane e dei Monopoli per rivendita di tabacchi e ricevitoria del lotto |
| b | Azienda del settore delle colture agrumicole, olivicole e frutticole diverse  |
| c | Ramo d'azienda di una società operante nel settore del gioco e delle scommesse tramite terminali video lottery  |
| d | N. 1 Azienda un'azienda operante nel settore della produzione e commercializzazione di latticini  |
| e | Azienda di officina per autoriparazione, in particolare per i settori meccanica e motoristica, settore carrozzeria, settore elettrauto, settore gommista, soccorso ACI                                |
| f | vendita del 50% quote sociali di una SRL con oggetto sociale Raccolta e trasporto di rifiuti non pericolosi prodotti da terzi, gestione di impianti di stoccaggio di rifiuti speciali non pericolosi  |
| g | Azienda che svolge attività alberghiera   |
| h | N. 2 azienda con annesse concessioni rilasciate dall'Agenzia delle Dogane e dei Monopoli per rivendita di tabacchi e ricevitoria del lotto  |

L'Ufficio, nel corso dell'anno 2021, ha altresì avviato un'attività di studio delle procedure di vendita a tutela dei creditori, ai sensi della legge 24 dicembre 2012, n. 228, ed un'attività di ricognizione sia degli immobili destinati alla vendita per la suddetta finalità in quanto molti di tali beni costituenti la garanzia dei crediti medesimi sono stati successivamente destinati ex art. 48, comma 3, lett. c) del CAM e non sono più alienabili e sia della massa passiva da soddisfare in considerazione del fatto che l'attuale decreto adottato dall'Agenzia nell'ottobre 2017 (n. 47231/2017) riporta pronunce di ammissioni del credito acquisite dall'ANBSC fino alla data del 30 giugno 2017. Si è, pertanto, avviata una ricerca finalizzata alla adozione di un nuovo decreto che venga posto alla base delle procedure di alienazione.

Inoltre, nel corso 2021 è stata predisposta una convenzione tra ANBSC e Consiglio Nazionale del Notariato in applicazione della quale, tutte le attività di gestione della procedura competitiva di vendita dei beni, immobili, mobili registrati e non ed aziendali, fino alla fase della aggiudicazione provvisoria, rimane di esclusiva competenza del CNN e viene gestita con il sistema dell'asta pubblica telematica attraverso l'utilizzo di una piattaforma denominata RAN. È stata anche avviata la predisposizione dei disciplinari d'asta che costituiranno allegati agli avvisi d'asta curati dal Consiglio Nazionale del Notariato.

Sono state avviate, altresì, interlocuzioni con l'Agenzia delle Dogane e dei Monopoli, finalizzate alla predisposizione di un protocollo d'intesa che disciplinasse i numerosi casi di vendite di complessi aziendali che operano in forza di concessioni, autorizzazioni o licenze rilasciate dall'Agenzia delle Dogane e dei Monopoli e le interrelazioni che si vengono a creare in tali casi tra le due amministrazioni.

Relativamente all'Ufficio **Gestione Finanziaria delle Procedure**, per l'anno 2021 un primo obiettivo è stato raggiunto con la verifica dei pagamenti effettuati, anche nel 2020, e che ha consentito un dettaglio completo delle procedure di confisca dalle quali sono state anticipate le somme da chiedere a rimborso ex art. 44 d.lgs. n. 159/2011 per l'anno di riferimento (pari a n. 174 posizioni per il complessivo importo di oltre 1 milione di euro).

Le attività di esame della normativa e delle disposizioni interne inerenti all'attività da svolgere, in merito alla struttura organizzativa, alla tariffa speditiva, alla normativa INPS (Durc), alle direttive Anac, alle verifiche di inadempienza, nel periodo di riferimento hanno consentito l'esecuzione di n. 324 disposizioni di pagamento per un importo totale di oltre 2,5 milioni di euro.

Inoltre, per i pagamenti delle spese sostenute dalle società confiscate è stata avviata, di concerto con la Direzione Aziende la definizione di un percorso di analisi finalizzato al loro finanziamento nel rispetto delle norme vigenti tenuto conto della separazione del patrimonio dell'impresa, soggetto di diritto autonomo, da quello dell'Erario, che l'Agenzia gestisce nell'espletamento dei propri compiti di amministrazione e destinazione dei beni confiscati.

## UFFICIO GESTIONE FINANZIARIA DELLE PROCEDURE

Perfezionamento delle procedure di confisca dalle quali sono state anticipate le somme da chiedere a rimborso ex art. 44 d.lgs. n. 159/2011 per l'anno di riferimento (pari a n. 174 posizioni per il complessivo importo di oltre 1 milione di euro).



esecuzione di n. 324 disposizioni di pagamento per un importo totale di oltre 2,5 milioni di euro.



specifiche direttive e circolari + linee guida e check list



articolazione dei pagamenti per sede territoriale competente e per tipologia

## UFFICIO GESTIONE FINANZIARIA DELLE PROCEDURE



Pagamenti delle spese sostenute dalle società confiscate: di concerto con la Direzione Aziende, analisi finalizzato per loro finanziamento nel rispetto delle norme vigenti tenuto conto della separazione del patrimonio dell'impresa, soggetto di diritto autonomo, da quello dell'Erario, che l'Agenzia gestisce nell'espletamento dei propri compiti di amministrazione e destinazione dei beni confiscati.



Azione di rafforzamento amministrativo derivante dalla Convenzione Eutalia + task force



Articolazione dei pagamenti per sede territoriale competente e per tipologia + una circolare sulle linee guida operative per la rendicontazione delle procedure di confisca indirizzata ai Coadiutori



Task-force con la Sede secondaria di Milano e Palermo

Per quanto riguarda la Direzione Affari Generali e del Personale nel corso del 2021 è proseguita l'attuazione dell'assetto organizzativo dell'Agenzia, in esecuzione dei contenuti del nuovo regolamento di organizzazione e delle modifiche normative introdotte dalla legge n. 161 del 2017, dal decreto-legge n. 113 del 2018, convertito con modificazioni dalla legge n. 132/2018, e dalla legge n. 160 del 2019 che ha previsto di dotare l'Agenzia di risorse proprie aggiuntive, consentendo il superamento del complesso meccanismo dello "zainetto" introdotto dalla legge n. 161/2017.

Particolare attenzione, oltre ai profili relativi al personale, nel corso dell'anno è stata data ai seguenti temi:

- a) trasparenza e prevenzione della corruzione;
- b) salute e sicurezza nei luoghi di lavoro;
- c) relazioni sindacali;
- d) relazioni con il pubblico (diritto di informazione ed accesso agli atti).

Un ambito di fondamentale impegno per l'Agenzia è il tema dell'accessibilità totale da parte di tutti i portatori di interesse e la cura della sezione "**Amministrazione trasparente**" presente nel sito istituzionale, con riguardo alla sfera della performance e della rendicontazione dei risultati.

Nel corso del 2021 è proseguita l'attività di elaborazione e adozione di formule organizzative finalizzate ad implementare i dati presenti nella sezione "Amministrazione trasparente-".

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

Ulteriore priorità strategica dell'Agenzia è la prevenzione della corruzione, atteso che la stessa, nella sua più ampia accezione di *maladministration*, costituisce un grave impedimento ad una azione amministrativa efficace ed efficiente.

Al riguardo, nel corso del 2021 proseguita la fase di riscrittura della mappatura dei processi e della valutazione del rischio in adesione ai contenuti del Piano Nazionale Anticorruzione 2019.

Sono state implementate le attività di monitoraggio e verifica dello stato di attuazione delle disposizioni in materia di "*Salute e sicurezza nei luoghi di lavoro*", con particolare riferimento all'emergenza da COVID-19.

Nel corso dell'anno 2021 sono proseguite in modo proficuo e costruttivo le **Relazioni Sindacali**, allo scopo di riconoscere strumenti finalizzati a valorizzare l'apporto del personale dirigenziale e non dirigenziale.

Particolarmente significative, nel contesto temporale di riferimento, sono state le *riunioni* con le OO.SS. finalizzate all'applicazione degli istituti contrattuali vigenti, nonché per corrispondere a tutte le richieste di informazioni dalle stesse pervenute, con specifica attenzione alle istanze della RSU. Tra le altre, si menzionano le *convocazioni* del:

- 22 gennaio 2021, per l'*Incontro informativo* per le modifiche all'art 48, comma 4, del D.lgs n. 159/2011 e FRD 2020;
- 25 marzo 2021, per l'ipotesi di *Accordo* riguardante la ripartizione del Fondo Risorse Decentrate relativo all'anno 2020;
- 14 maggio 2021, per l'esposizione del testo del P.O.L.A., in procinto di adozione da parte dell'Agenzia;
- 4 giugno 2021, per l'*Accordo* sull'utilizzo del Fondo Risorse Decentrate dell'ANBSC per l'anno 2020;

- 15 ottobre 2021, per l'*Accordo* sul Fondo di Posizione e di Risultato per i Dirigenti di II Fascia relativamente agli anni 2017 e 2018;
- 29 ottobre 2021, per l'*Incontro* sulle indicazioni operative per l'applicazione del lavoro agile a seguito del D.M. in data 8.10.2021;
- 10 novembre 2021, per l'*Accordo stralcio* per l'utilizzo delle risorse attualmente disponibili del Fondo Risorse Decentrate per l'anno 2021;
- 23 dicembre 2021, per il *Protocollo di mappatura* della sede di contrattazione integrativa per l'elezione della R.S.U.

Attesa la prosecuzione dell'emergenza sanitaria per l'epidemia da *COVID-19*, taluni *Incontri* sono stati convocati anche per fornire informazioni riguardo alle misure precauzionali ed alle indicazioni operative via via adottate dall'Amministrazione per il contrasto ed il contenimento della diffusione del *virus* negli ambienti di lavoro, in attuazione delle relative prescrizioni del legislatore e delle raccomandazioni delle competenti Autorità sanitarie, a tutela del personale e nell'ottica di garantire comunque la continuità, il buon andamento e l'imparzialità dell'azione amministrativa. (*v.paragrafo* dedicato alle attività svolte in materia di *Salute e Sicurezza sul lavoro*).

Nel perseguire obiettivi di trasparenza, efficacia, efficienza e qualità dei servizi erogati, sono state intraprese attività di impulso, coordinamento e monitoraggio per favorire la comunicazione verso i cittadini ed è stato assicurato l'esercizio del *Diritto di informazione, di Accesso agli atti e di Accesso Civico Generalizzato*, attenendosi comunque ai vigenti principi sulla tutela della riservatezza. Nello stesso tempo è stata promossa la piena utilizzazione dei servizi offerti mediante l'informazione sui compiti istituzionali e sull'organizzazione degli uffici dell'ANBSC.

Favorendo e migliorando la comunicazione interna ed esterna con sviluppo della capacità di cooperazione interfunzionale ed interistituzionale, sono state promosse iniziative di pubblica utilità, attivando flussi permanenti ed orientamento agli utenti.

Parallelamente all'acquisizione dei dati, è stato assicurato un processo di revisione e semplificazione delle modalità di accesso alle informazioni previste, assumendo modifiche e miglioramenti tecnici ritenuti necessari. Per la totale chiarezza, intelligibilità ed accessibilità dei dati, è stato profuso particolare impegno *in progress*, dedicato all'ottimizzazione dei processi già in atto. Al fine di garantire un circuito di flussi informativi in modo costante ed aggiornato nella prevista cadenza semestrale e consolidare la prassi di inoltro in automatico, sono stati sensibilizzati i Dirigenti riguardo all'invio delle informazioni di rispettiva competenza, per la conseguente, puntuale pubblicazione delle stesse nella *Sezione Amministrazione Trasparente*.

Gli interventi apportati, di semplificazione, razionalizzazione e riorganizzazione dei processi, anche attraverso l'uso delle tecnologie informatiche e telematiche a disposizione, ha evidenziato un *cambiamento organizzativo* delle attività dell'Ufficio Relazioni con il Pubblico, URP in un'ottica di miglioramento dei servizi all'utenza, secondo quanto previsto dalla legge 150 del 7/6/2000 e del relativo Regolamento di attuazione D.P.R. n. 422 del 21/9/2001, nonché delle direttive del Ministero della Funzione Pubblica in materia. Perseguendo i principi in premessa, è stata predisposta una *nuova modulistica* ed una *nuova griglia di motivazioni*, è stato favorito lo snellimento delle procedure nella lettura delle Richieste di Accesso, è stata potenziata la Banca dati.

Il personale a ciò preposto ha svolto proficuamente le attività di *Front Office* e di *Back Office*, garantendo agli *stakeholders* le informazioni in modo trasparente, partecipativo e responsabile, nella consapevolezza di consentire la disponibilità di una mole complessa e molteplice di informazioni riguardanti appunto l'organizzazione e le attività dell'ANBSC, fornendo notizie e ragguagli sullo stato degli atti e dei procedimenti amministrativi, materiale illustrativo e *depliant*s informativi predisposti dagli uffici stessi.

Nello specifico - con tempestività e nel rigoroso rispetto dei tempi previsti - sono state curate: n. 17 *Istanze di Accesso Civico Generalizzato*, n. 141 *Richieste di informazioni* e numerose *Istanze di Accesso agli Atti* ai sensi della legge 241 del 1990.

Per la massima trasparenza pubblica, sono state anche fornite *proattivamente* istruzioni ed informazioni tramite il *portale Open Regio*, nell'ottica di assicurare l'interscambio informativo e proseguire, per quanto di competenza, anche le attività di completamento dei circuiti informativi previsti dal d.P.R. 15 dicembre 2011, n. 233.

La costante attenzione alla comunicazione istituzionale, la specifica qualità delle informazioni e dei messaggi diffusi, ispirati a principi di chiarezza, trasparenza, eticità ed accessibilità totale di dati e contenuti da parte di tutti i portatori di interesse, ha contribuito ad assicurare il buon nome e la visibilità dell'Agenzia, conseguendo attestazioni di apprezzamento da parte di cittadini, singoli ed associati.

## **Sezione 2: ANALISI DEL CONTESTO E DELLE RISORSE**

### **2.1 Il contesto di riferimento**

#### **Il contesto esterno**

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

In tale ambito, l'ANBSC ha un Regolamento di accesso agli atti amministrativi, adottato con provvedimento direttoriale del 9 maggio 2018 (prot. n. 20387) e ha provveduto, nel corso del 2018, a rimodulare la composizione e l'organizzazione dell'Ufficio per le Relazioni con il Pubblico, da ultimo con disposizione di servizio del 17 maggio 2019 (prot. n. 22222).

L'Agenzia, infine, è chiamata a confrontarsi nel contesto internazionale con l'armonizzazione delle normative, quanto meno a livello comunitario, in tema di confische dei patrimoni alla

criminalità organizzata che, ormai da tempo, ha rivolto le sue attenzioni in particolare agli investimenti nei paesi dell'est europeo.

### **Il contesto interno**

A valle del nuovo Regolamento di organizzazione, lo scenario interno vede modificare le storiche criticità dell'Agenzia - principalmente afferenti alla esiguità e composizione del personale non dirigenziale caratterizzato da un alto tasso di turn over, da una grave carenza di dirigenti e da assetti di marcata fluidità anche a causa del quadro di incertezza - per registrarne di nuove, primariamente riconducibili all'introduzione di nuovo personale proveniente da diverse Amministrazioni, all'introduzione di nuove procedure organizzative e alle difficoltà di sviluppare attività omologhe tra sedi diverse. Parallelamente, come ogni cambiamento offre nuove opportunità: l'afflusso di nuovo personale comporta l'ingresso di professionalità mirate alle esigenze contingenti e la possibilità di nuovi confronti produttivi.

Inoltre, le specifiche e specialistiche competenze richieste per le figure professionali che amministrano i beni confiscati e sequestrati rendono più difficoltosa l'individuazione di detto personale e la necessaria selezione, con un inevitabile impatto negativo sul presidio di alcune importanti funzioni, quali quelle delle verifiche aziendali e della tutela legale societaria.

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

- complessità e specificità delle gestioni dei beni in generale e segnatamente delle aziende;
- difficoltà nel recupero della cognizione di procedure avviate prima dell'istituzione dell'Agenzia;
- carenze nel flusso dati dagli Uffici giudiziari;
- criticità afferenti ad uno scenario di "eterno divenire" della struttura.

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

- possesso di un patrimonio esperienziale nella gestione delle procedure di amministrazione e destinazione dei beni che permette di identificare nuove soluzioni maggiormente efficaci;

- possesso di una conoscenza dei fenomeni che interessano i territori, relativamente all'assorbimento e alla presa in carico dei beni, tale da prevenire e mitigarne le criticità con la realizzazione di specifici progetti;
- forte interazione con tutte le realtà che convergono nelle procedure: coadiutori, amministratori, esponenti della magistratura, Enti territoriali e associazioni di volontariato;
- opportunità costituite da uno scenario in evoluzione.

Come già nelle passate edizioni della presente Relazione, permane l'apparente contraddizione rappresentata dall'ultimo punto di entrambe le sezioni, ancora profondamente reale considerando come lo scenario sinora descritto possa costituire al tempo stesso sia una criticità, per l'incertezza indotta, ma anche un'occasione di cambiamento e di costruzione di assetti migliori e più rispondenti alle esigenze, creando un effetto di stimolo per tutto il personale che presta la propria opera nell'Agenzia.

## 2.2 Le risorse umane e finanziarie

L'Agenzia, ai sensi dell'art. 4 del d.P.R. n. 118 del 2018, è articolata in 4 **direzioni generali**, come di seguito indicate:

- 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).

Relativamente al profilo delle **risorse umane**, a fronte delle molteplici e complesse competenze affidate dalla legge all'Agenzia, la norma istitutiva aveva previsto un esiguo organico di 30 unità comprese le figure dirigenziali, con l'impiego di personale proveniente da altre amministrazioni, da enti pubblici economici e dagli enti territoriali, rimettendo la disciplina di dettaglio a un regolamento di organizzazione.

Per far fronte a tali evidenti carenze è intervenuta dapprima la legge n. 161 del 2017 e, successivamente, il citato decreto legge n. 113 del 2018, convertito, dalla legge n. 132 del 2018 nonché la legge n. 160 del 2019. In tal senso, l'attuale formulazione dell'art. 113-*bis* del d.lgs. n. 159 del 2011, delineando un modello organizzativo più solido sotto il profilo delle risorse umane e con maggiori duttilità professionali, prevede:

- l'incremento da 30 a 200 unità complessive della dotazione organica dell'Agenzia, ripartite tra le diverse qualifiche dirigenziali e non dirigenziali da definire con apposito regolamento ai sensi dell'art. 113, comma 1, d.lgs. n. 159 del 2011. Per la copertura delle ulteriori 170 unità la norma prevede che si ricorra, nel limite di cento unità, alle procedure di mobilità ai sensi dell'art. 30 del d.lgs. n. 165 del 2001 e alle procedure di inquadramento del personale già in servizio in Agenzia in posizione di comando o distacco, che presenti apposita istanza. Per quanto concerne la copertura delle ulteriori settanta unità, il reclutamento avviene mediante procedure selettive pubbliche, in conformità alla legislazione vigente in materia di accesso agli impieghi nelle pubbliche amministrazioni. Con la legge di Bilancio 2020, infine, è stato superato il complesso meccanismo ablatorio connesso al reclutamento delle 100 unità tramite procedure di inquadramento e mobilità, che prevedeva la soppressione del posto in organico nell'amministrazione di provenienza e il contestuale trasferimento delle relative risorse finanziarie al bilancio dell'Agenzia, ed è stato previsto lo stanziamento di 5.280.000 euro circa per dotare l'Agenzia di risorse economiche proprie e consentire un effettivo popolamento dei ruoli;
- che, fino al completamento delle procedure di mobilità di cui all'art. 113-*bis*, comma 2, C.A., il personale in servizio presso l'Agenzia continui a prestare servizio in posizione di comando, distacco o fuori ruolo;
- che il Direttore dell'Agenzia, previa delibera del Consiglio Direttivo, possa stipulare, nei limiti delle disponibilità finanziarie esistenti e nel rispetto dell'art. 7, comma 6, del d.lgs. n. 165 del 2001, contratti a tempo determinato per il conferimento di incarichi di particolare specializzazione in materia di gestioni aziendali e patrimoniali;

- che l’Agenzia possa avvalersi di una aliquota non superiore a 100 unità di personale non dirigenziale, e nei limiti complessivi della stessa quota, di 20 unità di personale delle forze di polizia a ordinamento civile e militare in comando o distacco. Inoltre, è stato disposto che il predetto personale sia posto 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’art. 17, comma 14, della legge n. 127 del 1997, conservando 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 all’amministrazione di appartenenza dei soli oneri relativi al trattamento accessorio.

Con la trasmissione al Dipartimento della funzione pubblica, all’interno della rilevazione della domanda di lavoro pubblico del concorso unico, del prospetto delle necessità assunzionali dell’ANBSC, è stato, altresì, dato impulso, per la parte di competenza, alla procedura selettiva pubblica per il reclutamento delle 70 unità di personale, come previsto dall’art. 113-*bis*, comma 2-*bis*, del Codice antimafia.

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

Alla luce di tali considerazioni, risulta evidente che il quadro organizzativo dell’Agenzia, a seguito delle recentissime modifiche normative, è in fase di implementazione.

Nell’anno 2021 l’ANBSC ha dato vita ad un importante incremento e adeguamento del proprio assetto organizzativo che ha inciso positivamente sul popolamento dei ruoli che, sino ad oggi,

nella sua storia, è stato un elemento di forte criticità, attraverso varie linee di azione già intraprese nel corso del 2019, ma portate significativamente avanti nelle annualità 2020 e soprattutto nel 2021.

Per quanto concerne la dotazione effettiva di personale con qualifica dirigenziale e non dirigenziale, nell'anno 2021 risultano 19 dirigenti e 123 non dirigenti

Si è conclusa così, nel corso del 2021, la prima fase di inquadramento prevista dall'art. 113-bis, comma 3, del d.lgs. 159/2011.

Nel corso del 2022 verranno predisposti i passaggi formali necessari per avviare la successiva fase del popolamento tramite procedura di mobilità ordinaria ex art.30 del decreto legislativo n.165/2001, come previsto dal comma 2 del citato art. 113-bis.

Con riferimento al reclutamento delle 70 unità di personale non dirigenziale da reclutare tramite concorsi pubblici, nel corso del 2021 è proseguita l'attività di interlocuzione con il Dipartimento della Funzione Pubblica, competente all'effettuazione delle procedure concorsuali giungendo, a seguito dell'ampliamento (pubblicato con avviso di modifica e riapertura dei termini pubblicato nella Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana - 4<sup>a</sup> serie speciale "Concorsi ed esami" n. 60 del 30 luglio 2021), ad una rimodulazione delle unità destinate all'Agenzia a seguito dell'ampliamento che da 23 sono aumentate a 45;

Per quanto concerne il personale con qualifica dirigenziale, nell'anno 2021 sono proseguite le attività volte a popolare i quadri dirigenziali interni dell'Agenzia, già iniziate nel biennio 2019-2020 ed a fronte di una dotazione organica di 19 dirigenti, sono attualmente in servizio 19 unità dirigenziali, di cui 9 in ruolo e 10 ad altro titolo.

Il conferimento dell'incarico di Direttore Generale della Direzione generale degli Affari generali e del Personale risulta essere di fondamentale importanza per il buon funzionamento dell'Agenzia, ancor più in considerazione di ulteriori misure di popolamento del personale in ruolo da predisporre per il completamento della dotazione organica e delle scelte conseguenti. Nell'anno 2021, proprio in considerazione della rilevanza di tale ruolo, sono state

attribuite le funzioni ad interim al Dirigente Generale della Direzione beni mobili e immobili.

Per quanto attiene agli incarichi di livello dirigenziale non generale, è salito a 10 il numero dei dirigenti di seconda fascia in ruolo all'ANBSC: in particolare gli ultimi interventi volti a popolare i ruoli dirigenziali di livello non generale sono stati attuati nel corso 2021.

Ad agosto 2021 è stato infatti coperto il ruolo di funzione dirigenziale non generale per la sede secondaria di Milano, mentre nel mese di ottobre 2021 è stata avviata la procedura per la copertura mediante mobilità volontaria esterna ai sensi dell'art. 30 d.l.vo. n. 165/2001 dell'incarico di dirigente dell'Ufficio pianificazione, risorse umane e affari generali con sede in Roma, conclusasi nel dicembre 2021 con l'individuazione del nuovo dirigente che ha assunto servizio ed è entrata nei ruoli dirigenziali dell'Agenzia a decorrere dal 15 marzo 2022.

E' da evidenziare che, al fine di ricoprire, in tempi brevi, Uffici di importanza strategica quali la Segreteria Tecnica del Direttore, l'Ufficio per i servizi informativi e l'Ufficio pianificazione, risorse umane e affari generali" nel contempo si è fatto ricorso a incarichi speciali, come previsto dall'art. 113-ter del CAM.

Relativamente al personale non dirigente, ai fini del progressivo popolamento dell'Agenzia, sono stati utilizzati tutti gli strumenti previsti e posti a disposizioni dal legislatore.

In primo luogo, a seguito della fondamentale modifica normativa introdotta dall'art. 1, commi 168 e 169, della legge 27 dicembre 2019, n. 160 (legge di Bilancio 2020) è stato possibile, nel corso del 2021, proseguire le già avviate procedure di inquadramento nei ruoli arrivando ad una dotazione organica complessiva pari a n. 64 unità da cui, successivamente, n. 4 unità sono cessate (n. 3 per collocamento in quiescenza e n. 1 per passaggio nei ruoli di altra amministrazione). Pertanto la dotazione organica aggiornata alla data del 31 dicembre 2021, conta ben n. 60 unità sulle 181 previste dal regolamento di cui al D.P.R. n. 118/2018.

Al fine di completare la dotazione organica (181 unità) sono proseguite le interlocuzioni con il Dipartimento della Funzione Pubblica, in merito alle procedure selettive pubbliche per 70 unità di personale non dirigenziale da assumere tramite concorsi ed in particolare per i previsti 45

funzionari amministrativi, all'esito della procedura concorsuale RIPAM (con bando pubblicato nella G.U.R.I – 4<sup>a</sup> Serie speciale – n. 50 del 30.06.2020).

A seguito delle rinunce hanno preso servizio in data 1° aprile 2022 n.31 funzionari che saranno distribuiti nelle varie sedi dell'Agenzia e prioritariamente presso le Sedi territoriali, in base alle esigenze della stessa e tenuto conto della graduatoria. Si prevede, altresì, di procedere allo scorrimento della graduatoria per le rimanenti 13 unità mediante richiesta formale al Dipartimento della Funzione Pubblica.

Per le restanti 25 unità, da assumere come previsto dal C.A.M. attraverso procedure selettive pubbliche (residuali rispetto alle 70 unità complessive), si procederà ad utilizzare lo strumento della mobilità che costituisce una modalità di selezione privilegiata per l'individuazione di specifici e numericamente limitati profili professionali utili alla complessa e altamente specializzata attività dell'Agenzia, difficilmente reperibili attraverso le procedure concorsuali standardizzate.

Infine, l'Agenzia si avvarrà delle procedure di mobilità volontaria esterna, ai sensi dell'art. 30 del d.lgs. n. 165/2001 come previsto dall'art. 113-bis, co. 2, del d.lgs. n. 159/2011, per la copertura di tutte le posizioni di personale non dirigenziale che rimarranno vacanti al termine sia della procedura di inquadramento, sia del concorso pubblico di cui si è detto.

Dal quadro fin qui tratteggiato emerge chiaramente come il complesso delle attività poste in essere nel corso degli anni 2020 e 2021 abbia contribuito ad assicurare una sensibile implementazione della capacità amministrativa e organizzativa dell'Agenzia, assicurando quanto più possibile il presidio delle funzioni dirigenziali e prediligendo l'immissione in ruolo degli stessi dirigenti, così da garantire la continuità d'azione e l'autonomia necessarie a rendere l'Ente sempre più operativo ed efficiente rispetto ai suoi compiti.

Per completezza si riporta qui di seguito una tabella nella quale sono compendiate i dati del personale, in ruolo e non, dell’Agenzia alla data del 31 dicembre 2021, rapportati a quelli dell’annualità precedente.

#### DOTAZIONE ORGANICA E PERSONALE IN SERVIZIO

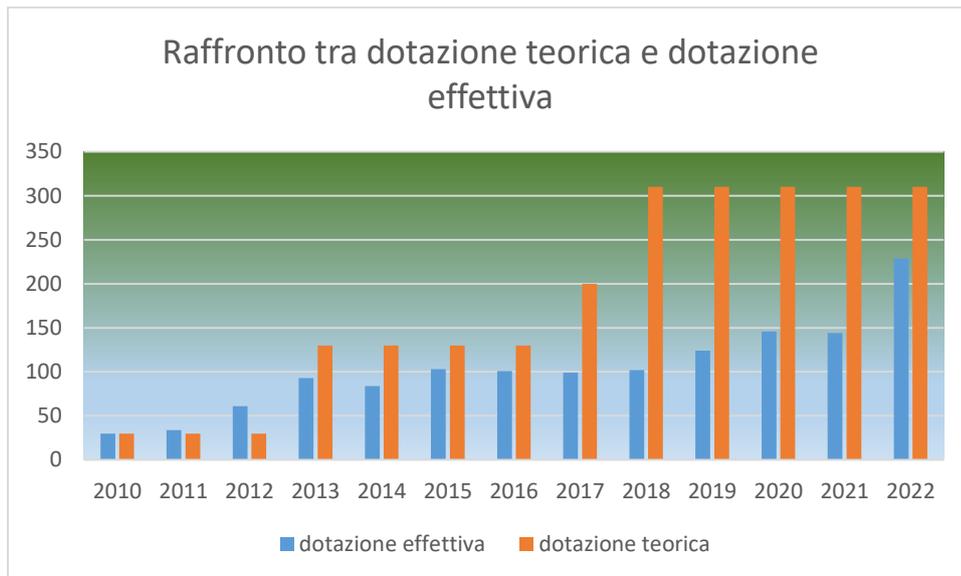
	Dotazione organica		Personale di ruolo in servizio		Scoperture	Personale in comando o fuori ruolo da altre Amministrazioni	
	2020	2021	2020	2021		2021	2020
Personale dirigente							
I fascia*	4	4	0	0	4	4	3
II fascia **	15	15	8	9	6	6	5
<b>Totale dirigenti</b>	<b>19</b>	<b>19</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>8</b>
Personale non dirigente							
Area III	134	134	37	40	74	43	40
Area II	47	47	21	20	27	29	24
Area I	0	0	0	0	0	0	0
Altro (specificare)	0	0	0	0	0	0	0
<b>Totale personale non dirigente</b>	<b>181</b>	<b>181</b>	<b>58</b>	<b>60</b>	<b>113</b>	<b>72</b>	<b>64</b>

Di seguito la rappresentazione tabellare e grafica del potenziamento conseguito:

<b>ANNUALITA'</b> (i dati si intendono al 31 dicembre di ogni annualità ad eccezione del 2022 i cui dati di riferimento si intendono alla data del 10 maggio 2022)	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
<b>Personale dirigente</b>													
In ruolo	0	0	0	1	1	1	1	1	1	3	8	9	10
in comando o a qualsiasi altro titolo	5	6	5	1	2	1	2	3	5	8	12	10	9
<b>Tot. Personale dirigente in servizio</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>11</b>	<b>20</b>	<b>19</b>	<b>19</b>
<b>Personale non dirigente</b>													
In ruolo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	9	58	60	60
Concorso RIPAM													45
comando IN	25	28	56	91	81	101	98	95	96	104	72	64	98
<b>Tot. Personale non dirigente in servizio</b>	<b>25</b>	<b>28</b>	<b>56</b>	<b>91</b>	<b>81</b>	<b>101</b>	<b>98</b>	<b>95</b>	<b>96</b>	<b>113</b>	<b>130</b>	<b>124</b>	<b>203</b>
<b>TOTALE COMPLESSIVO PERSONALE IN SERVIZIO</b>	<b>30</b>	<b>34</b>	<b>61</b>	<b>93</b>	<b>84</b>	<b>103</b>	<b>101</b>	<b>99</b>	<b>102</b>	<b>124</b>	<b>150</b>	<b>143</b>	<b>222</b>
<b>DOTAZIONE PREVISTA DALLA NORMA (ORGANICO+COMANDI)</b>	<b>30</b>	<b>30</b>	<b>30</b>	<b>130</b>	<b>130</b>	<b>130</b>	<b>130</b>	<b>200</b>	<b>310</b>	<b>310</b>	<b>310</b>	<b>310</b>	<b>310</b>



Di particolare interesse, risulta anche il raffronto dinamico tra dotazione teorica e dotazione effettiva



Per quanto invece concerne il problema logistico delle sedi, si evidenzia che la nuova articolazione prevista dalla riforma, ha modificato sensibilmente anche il quadro esigenziale dei fabbisogni immobiliari dell' Agenzia

Particolare rilievo assume l'attività posta in essere in relazione alla gestione del patrimonio immobiliare stante la necessità di avviare numerosi lavori di ristrutturazione. Inoltre a seguito dell'incremento della dotazione organica si è reso necessario acquisire nuovi spazi da destinare a ospitare gli uffici nella loro nuova dimensione e, pur in assenza di un ufficio tecnico di gestione degli immobili, sono stati fronteggiati anche gli aspetti tecnico-pratici relativi alla ristrutturazione e manutenzione delle nuove Sedi, dell'allestimento degli uffici e delle dotazioni strumentali e funzionali necessarie allo svolgimento del lavoro, con tutte le attività di procurement e gestione delle procedure derivanti.

Nello specifico, nel corso del 2021 sono stati completati i lavori di ristrutturazione delle due unità immobiliari di **via E. Gianturco 11**, immobili confiscati e destinati all'Agenzia per far fronte alla mancanza di spazi, che ospitano gli Uffici della Direzione Generale delle gestioni economiche, finanziarie e patrimoniali.

Inoltre, lo stabile di **via Andrea Cesalpino**, il cui mantenimento al patrimonio dello Stato è stato approvato nell'ottobre del 2018 dal Consiglio Direttivo, destinato come Sede principale dell'Agenzia, è oggetto di un importante intervento di ristrutturazione ed è stato interessato nel maggio del 2021 da dettagliate indagini con un piano di prove strumentali e di laboratorio che coinvolgono l'edificio nel suo complesso allo scopo di affrontare un intervento di miglioramento sismico.

Sempre nel 2021 è stata perfezionata la consegna in uso governativo del compendio immobiliare sito in **via Castello, 2** a Reggio Calabria, destinato ad ospitare la nuova sede secondaria, delegando all'UTA la funzione di stazione appaltante.

Oggetto di ristrutturazione è stata anche una delle sedi di Milano – **via De Cristoforis n. 13**, dove sono stati necessari alcuni interventi di manutenzione ordinaria riguardanti il funzionamento e l'operatività della struttura, destinata ad attività di formazione.

Sempre nel corso del 2021 è stata acquisita alla disponibilità dell'Agenzia anche un immobile in **piazza Re di Roma n. 47**, destinato ad ospitare i Servizi Informativi.

L'evidente incremento delle sedi in uso all'Agenzia e i correlati punti di collegamento hanno reso necessario implementare contestualmente la rete di connessione e tutti i sistemi informatici, le licenze d'uso di AnyDesk, nonché l'acquisto di un software di gestione del personale ma, considerato il veloce e consistente processo di sviluppo dell'Agenzia, è stata ravvisata la necessità di acquisire un servizio specialistico a supporto delle attività di digitalizzazione dei servizi erogati dall'Agenzia.

E' stata quindi avviata la procedura per l'adesione all'Accordo Quadro "Servizio di Digital Transformation per le Pubbliche Amministrazioni": "lotto 1 Strategia della Trasformazione

Digitale” per la definizione della strategia digitale, del piano strategico ICT e la predisposizione di una mappa dei servizi digitali; “lotto 2 - Digitalizzazione dei processi” per il disegno del modello di erogazione del servizio digitale e al disegno del processo digitale sotteso all’erogazione del servizio digitale.

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 14.839.549,00, interamente accertate e riscosse.

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

- euro 365.344,00 per proventi derivanti dall’utilizzo per finalità economiche dei beni immobili mantenuti al patrimonio dello Stato (art. 48, comma 3, lettera b, del decreto legislativo n. 159 del 2011 - Codice Antimafia). Tale somma è stata accertata ma non riscossa.
- euro 1.256,43, somma interamente accertata e riscossa, per la restituzione di somme non dovute.

In relazione alle USCITE per l’esercizio 2021 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 4.249.398,80, di cui, tra le più significative si evidenziano:

Spese per funzionamento uffici (spese per utenze e servizi ausiliari per il funzionamento dell’Agenzia) = euro 180.162,62. 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 63.267,15 e le spese di condominio pari a euro 91.036,93

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

Spese personale specialistico per sviluppo competenze organizzative e gestionali ( ad es. PON GOVERNANCE, sicurezza e salute sui luoghi di lavoro ) = euro 3.041.432,28. La necessità di dover assicurare l'adeguato supporto al consolidamento operativo dell'Agenzia attraverso il rafforzamento - anche delle articolazioni periferiche, con supporto specialistico ed elaborazione di modelli operativi a sostegno delle attività, nell'ottica del potenziamento dei sistemi informatici e del conseguente miglioramento dei processi di dematerializzazione degli atti amministrativi, che si inseriscono nel processo di digitalizzazione della Pubblica Amministrazione come da voce di conto "*PON Governance - Sviluppo competenze organizzative e gestionali dell'Agenzia*", - ha reso possibile un significativo incremento degli impegni, rispetto agli anni pregressi, per un importo di euro **2.993.131,87**.

Servizi informatici e telecomunicazioni = euro 227.120,44. Nel corso del 2021 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*", U.1.03.02.19.006 "*Servizi di sicurezza*"-

Per quanto attiene invece la *sicurezza informatica*, oltre il proseguimento dell'attività riguardante i servizi affidati nel corso dell'anno 2020 tramite la Convenzione Consip SPC cloud lotto 2 è stato impegnato l'importo di euro **82.455,15** che ha riguardato principalmente i servizi di posta elettronica certificata ed i servizi di Cloud Computing.

La tabella seguente sintetizza i dati contabili complessivi relativi alla gestione di competenza dell'anno 2021.

### DATI 2021

	Entrate (accertamenti)	Uscite (impegni)
Entrate derivanti da trasferimenti correnti/Uscite per spese correnti	14.839.549,00	10.678.865,14
Entrate extratributarie /Spese potenziamento Agenzia	366.600,43	
Entrate in conto capitale/uscite in conto capitale	0,00	746.075,31
Partite di giro	2.786.309,21	2.786.309,21
<b>Totale</b>	<b>17.992.458,64</b>	<b>14.211.249,66</b>
Avanzo finanziario 2021		<b>3.781.208,98</b>

## **Sezione 3: MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA**

### **3.1 Le macro-aree di riferimento del processo pianificatorio e di rendicontazione**

Nel quadro delle novità introdotte, come detto, dalle recenti riforme, l'Agenzia è impegnata nella realizzazione di programmi di sviluppo finalizzati alla propria crescita qualitativa e quantitativa.

Le politiche e i programmi delle attività possono essere inquadrati in quattro macro-aree, sovrapponibili in parte alle competenze delle Direzioni dell'Agenzia, che si alimentano ed intersecano vicendevolmente. Tale scelta organizzativa consente di realizzare processi amministrativi e gestionali maggiormente efficaci ed efficienti e la loro standardizzazione non può che aumentare il livello generale di trasparenza.

Nello specifico, possiamo individuare **quattro macro aree di attività**:

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.

Di seguito si indicano gli obiettivi specifici dell'Agenzia (12) per il triennio 2021-2023.

In tale ambito sono ricompresi, ai sensi dell'art. 10, comma 1, lett. a), del decreto legislativo n. 150 del 2009 e successive modificazioni, gli obiettivi strategici e strutturali, definiti in coerenza con le Priorità contenute nella Relazione programmatica che fissa i risultati di forte rilevanza che l'Amministrazione si prefigge di raggiungere in un arco di tempo pluriennale.

Gli obiettivi operativi invece, costituiscono l'articolazione annuale degli obiettivi specifici e sono pertanto funzionali al raggiungimento di questi ultimi.

Essi hanno declinato l'orizzonte strategico nell'ambito dell'esercizio finanziario 2021 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.

**Gli obiettivi specifici triennali derivanti dalle singole Macro Aree sono sintetizzati nel seguente prospetto.**

MACRO AREE	OBIETTIVI SPECIFICI	PESO
<b>Amministrazione e destinazione dei mobili e immobili sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata</b>  <b>25%</b>	1. Conoscenza analitica e clusterizzazione dei beni mobili e immobili	40%
	2. Ingegnerizzazione di nuovi modelli operativi per la destinazione dei beni e per il prodromico supporto tecnico e finanziario	30%
	3. Costruzione di un Sistema organico di monitoraggio e controllo	30%
<b>Amministrazione e destinazione delle aziende e beni aziendali sequestrati e</b>	1. Riduzione dei tempi necessari al completamento delle procedure di liquidazione	40%

<b>confiscati alla criminalità organizzata</b>  <b>25%</b>	2. Creazione di una rete di aziende sequestrate e confiscate	30%
	3. Monitoraggio delle aziende attive anche attraverso l'ausilio dei Tavoli provinciali presso le Prefetture	30%
<b>Gestione degli affari generali e del personale</b>  <b>25%</b>	1. Adeguamento degli assetti organizzativi dell'Agenzia, con particolare riguardo alla dotazione organica	40%
	2. Supporto alla transizione digitale dell'Agenzia	30%
	3. Attività concernenti la prevenzione della corruzione e la trasparenza	30%
<b>Gestioni economiche, finanziarie e patrimoniali</b>  <b>25%</b>	1. Prosecuzione ed implementazione della gestione delle risorse economico-finanziarie dell'Agenzia	40%
	2. Adozione di idonee iniziative finalizzate alla eliminazione, in collaborazione con le Direzioni competenti e le sedi periferiche, del ritardo connesso alle procedure di rendicontazione delle gestioni separate	30%
	3. Organizzazione ed implementazione delle procedure di vendita dei beni confiscati, con particolare riferimento a quelle afferenti la legge 228 del 2012	30%

Si riportano, inoltre, le tabelle riepilogative degli obiettivi specifici e operativi, distinte per area di riferimento, contenute nel Piano Performance 2021-2023 .

<b>AREA</b> <b>Amministrazione e destinazione dei mobili e immobili sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata</b>							
OBIETTIVO SPECIFICO	OBIETTIVI OPERATIVI	PESO	INDICATORE	Formula di calcolo	RAGGIUNGIMENTO		
					PIENO	PARZIALE	INSUFFICIENTE
<b>1. Conoscenza analitica e clusterizzazione dei beni mobili e immobili</b>  <b>Peso 40%</b>	<b>1.1</b> Monitoraggio delle procedure di confisca maggiormente risalenti, con particolare riferimento a quelle emesse ai sensi della L. 31 maggio 1965, n. 575 ed attivazione dei conseguenti provvedimenti istruttori	50	Monitoraggio effettuato ed atti predisposti	On/Off	Entro il 31/10/2021	Entro il 31/12/2021	Dopo il 31/12/2021
	<b>1.2</b> Analisi ed individuazione di immobili destinabili, per caratteristiche ed esemplarietà, al Piano di Valorizzazione dei beni confiscati attraverso le politiche di coesione	50	Analisi elaborata	On/Off	Entro il 31/07/2021	Entro il 31/12/2021	Dopo il 31/12/2021
<b>2. Ingegnerizzazione di nuovi modelli operativi per la destinazione dei beni e per il prodromico supporto tecnico e finanziario</b>  <b>Peso 30%</b>	<b>2.1</b> Elaborazione di un Bando-tipo utilizzabile dai Comuni per l'assegnazione agli Enti ed Associazioni del Terzo settore dei beni ricevuti in destinazione	20	Bando predisposto	On/Off	Entro il 30/06/2021	Entro il 31/12/2021	Dopo il 31/12/2021
	<b>2.2</b> Elaborazione di Linee Guida da sottoporre al Consiglio Direttivo dell'Agenzia in materia di destinazione dei beni mobili non registrati.	20	Linee Guida predisposte	On/Off	Entro il 30/06/2021	Entro il 31/12/2021	Dopo il 31/12/2021
	<b>2.3</b> Elaborazione di una proposta di modifica normativa del D.Lgs. n. 159/2011, tesa ad introdurre precisazioni ed elementi di garanzia a supporto del processo destinatorio dei beni.	20	Proposta elaborata	On/Off	Entro il 30/11/2021	Entro il 31/12/2021	Dopo il 31/12/2021

	<b>2.4</b> Individuazione di un sistema integrato per la vendita dei beni mobili registrati	20	Elaborato predisposto	On/Off	Entro il 30/06/2021	Entro il 31/12/2021	Dopo il 31/12/2021
	<b>2.5</b> Proposta di un piano organico finalizzato alla revisione degli strumenti convenzionali per la gestione dei procedimenti di rottamazione	20	Proposta di piano	On/Off	Entro il 30/09/2021	Entro il 31/12/2021	Dopo il 31/12/2021
<b>3. Costruzione di un Sistema organico di monitoraggio e controllo</b>  <b>Peso 30%</b>	<b>3.1</b> Elaborazione di una proposta finalizzata alla sistematizzazione e standardizzazione del procedimento di nomina dei Coadiutori dell'Agenzia.	40	Proposta elaborata	On/Off	Entro il 31/07/2021	Entro il 31/12/2021	Dopo il 31/12/2021
	<b>3.2</b> Partecipazione al Piano operativo finalizzato all'azzeramento degli arretrati relativi al 76% dei rendiconti giacenti delle gestioni fuori bilancio (procedure ove sia stato approvato il rendiconto di competenza dell'Autorità giudiziaria)	30	% dei rendiconti lavorati	Numero di rendiconti lavorati/ Numero rendiconti da lavorare	Entro il 30/11/2021	Entro il 31/12/2021	Dopo il 31/12/2021
	<b>3.3</b> Monitoraggio dello stato di attuazione delle operazioni di consegna dei beni destinati	30	Monitoraggio effettuato	On/Off	Entro il 30/09/2021	Entro il 31/12/2021	Dopo il 31/12/2021

### AREA

#### Amministrazione e destinazione delle aziende e beni aziendali sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata

OBIETTIVO SPECIFICO	OBIETTIVI OPERATIVI	PESO	INDICATORE	Formula di calcolo	RAGGIUNGIMENTO		
					PIENO	PARZIALE	INSUFFICIENTE
<b>1. Riduzione dei tempi necessari al completamento delle procedure di liquidazione</b> <b>Peso 40%</b>	<b>1.1</b> Destinazione aziende inattive definitivamente confiscate alla liquidazione (c.d. rottamazione)	50	Numero aziende deliberate alla liquidazione dal consiglio direttivo ANBSC > 100	On/Off	Entro il 31/10/2021	Entro il 31/12/2021	Dopo il 31/12/2021

	<b>1.2</b> Decreto Ministro della Giustizia, di concerto con il ministro dello sviluppo economico, modalità semplificate di liquidazione o di cessazione dell'impresa ex art. 41, comma 6-bis.	50	Avvio interlocuzioni con Ministero Giustizia per emissione decreto	On/Off	Entro il 31/10/2021	Entro il 31/12/2021	Dopo il 31/12/2021
<b>2.</b> Creazione di una rete di aziende sequestrate e confiscate <b>Peso 30%</b>	<b>2.1</b> Pubblicazione elenco aziende attive sul mercato amministrato dall'ANBSC	100	Pubblicazione semestrale sul sito istituzionale ANBSC (30/06 – 31/12)	On/Off	Entro il 31/07/2021 (1 semestre) e il 31/01/2022 (2 semestre)	Entro il 31/08/2021 (1 semestre) e il 28/02/2022 (2 semestre)	Oltre il 31/08/2021 (1 semestre) e il 28/02/2022 (2 semestre)
<b>3.</b> Monitoraggio delle aziende attive anche attraverso l'ausilio dei Tavoli provinciali presso le Prefetture <b>Peso 30%</b>	<b>3.1</b> Istituzione Tavoli provinciali permanenti sulle aziende sequestrate e confiscate, presso le prefetture-uffici territoriali del governo	100	Richiesta istituzione inviata ad ogni Prefettura in cui il numero delle aziende in gestione, al 31/12/2020, è superiore a 100 unità	On/Off	Entro il 31/10/2021	Entro il 31/12/2021	Dopo il 31/12/2021

<b>AREA</b>							
<b>Gestione degli affari generali e del personale</b>							
OBIETTIVO SPECIFICO	OBIETTIVI OPERATIVI	PESO	INDICATORE	Formula di calcolo	RAGGIUNGIMENTO		
					PIENO	PARZIALE	INSUFFICIENTE
<b>1.</b> Adeguamento degli assetti organizzativi dell'Agenzia, con particolare riguardo alla dotazione organica <b>Peso 40%</b>	<b>1.1</b> Prosecuzione delle attività di popolamento dell'organico dell'Agenzia	50	Attività poste in essere	On/Off	Entro il 30/11/2021	Entro il 31/12/2021	Dopo il 31/12/2021
	<b>1.2</b> Ottimizzazione dell'offerta formativa	30	Miglioramento dell'offerta formativa tramite la verifica del grado di soddisfazione e di sviluppo delle conoscenze, da verificare tramite la somministrazione di un questionario. (indicatore di impatto)	Livello di soddisfazione e di sviluppo delle conoscenze	Almeno il 25%	Tra il 24%-15%	Inferiore al 15%

	<p><b>1.3</b> Attività di monitoraggio e verifica dello stato di attuazione delle disposizioni in materia di sicurezza nei luoghi di lavoro, con particolare riferimento: all'emergenza COVID-19; all'adempimento degli obblighi di Formazione ed Aggiornamento periodico da parte delle figure preposte, di cui all'art.37, D. Lgs.n.81/2008 (Formazione dei lavoratori e dei loro rappresentanti).</p>	20	Attività posta in essere	On/Off	Entro il 30/11/2021	Entro il 31/12/2021	Dopo il 31/12/2021
<p><b>2.</b> Supporto alla transizione digitale dell'Agenzia  <b>Peso 30%</b></p>	<p><b>2.1</b> Supporto all'approvvigionamento in ambito ICT necessari a soddisfare le esigenze dell'Agenzia</p>	50	Numero affidamenti/ appalti gestiti in rapporto alle esigenze ICT	%	100-80	80-60	Meno di 60
	<p><b>2.2</b> Attuazione della digitalizzazione dell'Ente</p>	50	Numero di processi d'ufficio informatizzati	Numero	6-5	4-3	Meno di 2
<p><b>3.</b> Attività concernenti la prevenzione della corruzione e la trasparenza  <b>Peso 30%</b></p>	<p><b>3.1</b> Attività concernenti l'aggiornamento della mappatura dei processi e della valutazione del rischio corruttivo per l'Agenzia, in adesione alle indicazioni contenute nel Piano nazionale anticorruzione 2019.</p>	50	Attività posta in essere	On/off	Entro il 30/11/2021	Entro il 31/12/2021	Dopo il 31/12/2021
	<p><b>3.2</b> Iniziative volte ad implementare gli interventi finalizzati a garantire la tempestività e l'adeguatezza degli adempimenti in materia di trasparenza</p>	50	Attività poste in essere	On/off	Entro il 30/11/2021	Entro il 31/12/2021	Dopo il 31/12/2021

## AREA

### Gestioni economiche, finanziarie e patrimoniali

OBIETTIVO SPECIFICO	OBIETTIVI OPERATIVI	PESO	INDICATORE	Formula di calcolo	RAGGIUNGIMENTO		
					PIENO	PARZIALE	INSUFFICIENTE
<b>1. Prosecuzione ed implementazione della gestione delle risorse economico-finanziarie dell'Agenzia</b>  <b>Peso 40%</b>	<b>1.1</b> Accelerazione delle procedure di rimborso agli enti degli oneri relativi ai costi del personale	40	Grado	Valore annuo/Valore complessivo residui di pertinenza	Entro il 31/10/2021	Entro il 1/12/2021	Dopo il 1/12/2021
	<b>1.2</b> Puntuale ricognizione dei beni inventariati, secondo il sistema Sicoge-enti, presso ciascuna Sede, anche ai fini di una adeguata programmazione degli acquisti	30	Tempo	On/Off	Entro il 30/09/2021	Entro il 31/12/2021	Dopo il 31/12/2021
	<b>1.3</b> Revisione del regolamento di contabilità dell'Ente, con specifica disciplina delle gestioni separate	30	Tempo	On/Off	Entro il 20/10/2021	Entro il 20/11/2021	Dopo il 20/11/2021
<b>2. Adozione di idonee iniziative finalizzate alla eliminazione, in collaborazione con le Direzioni competenti e le sedi periferiche, del ritardo connesso alle procedure di rendicontazione delle gestioni separate</b>  <b>Peso 30%</b>	<b>2.1</b> Riduzione dei rendiconti relativi alle gestioni separate e pagamento ai coadiutori dei compensi, anche in applicazione della c.d. tariffa speditiva	40	Riduzione del 30% dei rendiconti relativi alle gestioni separate	n. rendiconti esitati/n. complessivo rendiconti	Entro il 20/10/2021	Entro il 20/11/2021	Dopo il 20/11/2021
	<b>2.2</b> Iniziative volte ad assicurare la riduzione dei tempi medi dei pagamenti relativi alle spese necessarie all'amministrazione dei beni, da attuare con l'utilizzo di un apposito sistema informatizzato di gestione. (trasversale unitamente all'Ufficio servizi informatici e all'ufficio Economico Finanziario)	30	Tempo	On/Off	Entro il 20/10/2021	Entro il 20/11/2021	Dopo il 20/11/2021

	<p><b>2.3</b> ri delle risorse finanziarie confiscate e di quelle accese durante la gestione della procedura di confisca finalizzata all'intestazione al FUG e alla messa a disposizione dell'Agenzia, ove necessarie per la gestione e amministrazione dei beni in confisca (trasversale unitamente alle sedi periferiche e all'Ufficio Immobili sequestrati e confiscati Italia Centrale)</p>	30	Tempo	On/Off	Entro il 30/11/2021	Entro il 31/12/2021	Dopo il 31/12/2021
<p><b>3.</b> Organizzazione ed implementazione delle procedure di vendita dei beni confiscati, con particolare riferimento a quelle afferenti la legge 228 del 2012</p> <p><b>Peso 30%</b></p>	<p><b>3.1</b> Organizzazione ed avvio delle procedure di vendita dei beni confiscati afferenti la L. 228/2012</p>	40	Tempo	On/Off	Entro il 15/12/2021	Entro il 31/12/2021	Dopo il 31/12/2021
	<p><b>3.2</b> Riorganizzazione della gestione del patrimonio immobiliare facente parte dell'autofinanziamento dell'ANBSC ai sensi dell'art. 48, comma 3, lett. b), del d.lgs. 159/2011</p>	30	Tempo	On/Off	Entro il 30/11/2021	Entro il 31/12/2021	Dopo il 31/12/2021
	<p><b>3.3</b> Prosecuzione attività vendita beni confiscati, compresi i beni aziendali, già avviata nel corso dell'anno 2020</p>	30	Quantità*	N. beni venduti/ N. beni da vendere	più di dieci beni venduti	meno di dieci beni venduti e più di otto	Meno di otto beni venduti

### 3.2 Obiettivi: risultati raggiunti e scostamenti

#### 3.2.1 Obiettivi operativi annuali

Gli obiettivi operativi considerati nel presente paragrafo costituiscono l'articolazione annuale degli obiettivi specifici triennali di natura strategica/strutturale indicati nel Piano della performance 2021-2023 e sono pertanto funzionali al raggiungimento di questi ultimi.

Essi ne declinano il percorso attuativo nell'ambito dell'esercizio finanziario 2021 e rappresentano quindi, in tale fase, i traguardi intermedi raggiunti al fine di assicurare il perseguimento dell'obiettivo triennale cui si riferiscono.

A ciascuno di essi sono stati associati, all'atto della pianificazione, indicatori cui fare riferimento per definirne lo stato di avanzamento.

Tali obiettivi sono stati assegnati dal Piano della performance 2021-2023 ai 19 dirigenti all'epoca in servizio a vario titolo all'ANBSC.

Gli obiettivi operativi risultano globalmente realizzati e per una sintesi dei risultati raggiunti si rinvia all'allegato della sezione 6.

ANBSC						
OBIETTIVO SPECIFICO	OBIETTIVI OPERATIVI	PESO	INDICATORE	MISURAZIONE	INDICATORE CONSEGUITO	AREA DI RIFERIMENTO
Conoscenza analitica e clusterizzazione dei beni mobili e immobili	Monitoraggio delle procedure di confisca maggiormente risalenti, con particolare riferimento a quelle emesse ai sensi della L. 31 maggio 1965, n. 575 ed attivazione dei conseguenti provvedimenti istruttori	50	Monitoraggio effettuato ed atti predisposti	Verifica dello stato	100	DIC
	Analisi ed individuazione di immobili destinabili, per caratteristiche ed esemplarietà, al Piano di Valorizzazione dei beni confiscati attraverso le politiche di coesione	50	Analisi elaborata	Verifica dello stato	100	DIC
Ingegnerizzazione di nuovi modelli operativi per la destinazione dei beni e per il prodromico supporto tecnico e finanziario	Elaborazione di un Bando-tipo utilizzabile dai Comuni per l'assegnazione agli Enti ed Associazioni del Terzo settore dei beni ricevuti in destinazione	20	Bando predisposto	Verifica dello stato	100	DIC
	Elaborazione di Linee Guida da sottoporre al Consiglio Direttivo dell'Agenzia in materia di destinazione dei beni mobili non registrati.	20	Linee Guida predisposte	Verifica dello stato	100	DIC
	Elaborazione di una proposta di modifica normativa del D.Lgs. n. 159/2011, tesa ad introdurre precisazioni ed elementi di garanzia a supporto del processo destinatorio dei beni.	20	Proposta elaborata	Verifica dello stato	100	DIC

	Individuazione di un sistema integrato per la vendita dei beni mobili registrati	20	Elaborato predisposto	Verifica dello stato	100	DIC
	Proposta di un piano organico finalizzato alla revisione degli strumenti convenzionali per la gestione dei procedimenti di rottamazione	20	Proposta di piano	Verifica dello stato	100	DIC
Costruzione di un Sistema organico di monitoraggio e controllo	Elaborazione di una proposta finalizzata alla sistematizzazione e standardizzazione del procedimento di nomina dei Coadiutori dell'Agenzia.	40	Proposta elaborata	Verifica dello stato	100	DIC
	Partecipazione al Piano operativo finalizzato all'azzeramento degli arretrati relativi al 76% dei rendiconti giacenti delle gestioni fuori bilancio (procedure ove sia stato approvato il rendiconto di competenza dell'Autorità giudiziaria)	30	% dei rendiconti lavorati	Verifica dello stato	100	DIC
	Monitoraggio dello stato di attuazione delle operazioni di consegna dei beni destinati	30	Monitoraggio effettuato	Verifica dello stato	100	DIC
Riduzione dei tempi necessari al completamento delle procedure di liquidazione	Destinazione aziende inattive definitivamente confiscate alla liquidazione (c.d. rottamazione)	50	Numero aziende deliberate alla liquidazione dal consiglio	Verifica dello stato	100	DAC
	Decreto Ministro della Giustizia, di concerto con il ministro dello sviluppo economico, modalità semplificate di liquidazione o di cessazione dell'impresa ex art. 41, comma 6-bis.	50	Avvio interlocuzioni con Ministero Giustizia per emissione decreto	Verifica dello stato	100	DAC
Creazione di una rete di aziende sequestrate e confiscate	Pubblicazione elenco aziende attive sul mercato amministrato dall'ANBSC	100	Pubblicazione semestrale sul sito istituzionale ANBSC (30/06 – 31/12)	Verifica dello stato	100	DAC

Monitoraggio delle aziende attive anche attraverso l'ausilio dei Tavoli provinciali presso le Prefetture	Istituzione Tavoli provinciali permanenti sulle aziende sequestrate e confiscate, presso le prefetture-uffici territoriali del governo	100	Richiesta istituzione inviata ad ogni Prefettura in cui il numero delle aziende in gestione, al 31/12/2020, è superiore a 100 unità	Verifica dello stato	100	DAC
Adeguamento degli assetti organizzativi dell'Agenzia, con particolare riguardo alla dotazione organica	Prosecuzione delle attività di popolamento dell'organico dell'Agenzia	50	Attività poste in essere	Verifica dello stato	100	DAG
	Ottimizzazione dell'offerta formativa	30	Miglioramento dell'offerta formativa tramite la verifica del grado di soddisfazione e di sviluppo delle conoscenze, da verificare tramite la somministrazione di un questionario. (indicatore di impatto)	Verifica dello stato	100	DAG
	Attività di monitoraggio e verifica dello stato di attuazione delle disposizioni in materia di sicurezza nei luoghi di lavoro, con particolare riferimento: all'emergenza COVID-19; all'adempimento degli obblighi di Formazione ed Aggiornamento periodico da parte delle figure preposte, di cui all'art.37, D. Lgs.n.81/2008 (Formazione dei lavoratori e dei loro rappresentanti).	20	Attività posta in essere	Verifica dello stato	100	DAG
Supporto alla transizione digitale dell'Agenzia	Supporto all'approvvigionamento in ambito ICT necessari a soddisfare le esigenze dell'Agenzia	50	Numero affidamenti/ appalti gestiti in rapporto alle esigenze ICT	Verifica dello stato	100	DAG
	Attuazione della digitalizzazione dell'Ente	50	Numero di processi d'ufficio informatizzati	Verifica dello stato	100	DAG

Attività concernenti la prevenzione della corruzione e la trasparenza	Attività concernenti l'aggiornamento della mappatura dei processi e della valutazione del rischio corruttivo per l'Agenzia, in adesione alle indicazioni contenute nel Piano nazionale anticorruzione 2019.	50	Attività posta in essere	Verifica dello stato	100	DAG
	Iniziative volte ad implementare gli interventi finalizzati a garantire la tempestività e l'adeguatezza degli adempimenti in materia di trasparenza	50	Attività posta in essere	Verifica dello stato	100	DAG
Prosecuzione ed implementazione della gestione delle risorse economico-finanziarie dell'Agenzia	Accelerazione delle procedure di rimborso agli enti degli oneri relativi ai costi del personale	40	Grado	Verifica dello stato	100	DIGE
	Puntuale ricognizione dei beni inventariati, secondo il sistema Sicoge-enti, <b>presso ciascuna Sede</b> , anche ai fini di una adeguata programmazione degli acquisti	30	Tempo	Verifica dello stato	100	DIGE
	Revisione del regolamento di contabilità dell'Ente, con specifica disciplina delle gestioni separate	30	Tempo	Verifica dello stato	100	DIGE
Adozione di idonee iniziative finalizzate alla eliminazione, in collaborazione con le Direzioni competenti e le sedi periferiche, del	Riduzione dei rendiconti relativi alle gestioni separate e pagamento ai coadiutori dei compensi, anche in applicazione della c.d. tariffa speditiva	40	Riduzione del 30% dei rendiconti relativi alle gestioni separate	Verifica dello stato	100	DIGE

ritardo connesso alle procedure di rendicontazione delle gestioni separate	Iniziative volte ad assicurare la riduzione dei tempi medi dei pagamenti relativi alle spese necessarie all'amministrazione dei beni, da attuare con l'utilizzo di un apposito sistema informatizzato di gestione. (trasversale unitamente all'Ufficio servizi informatici e all'ufficio Economico Finanziario)	30	Tempo	Verifica dello stato	100	DIGE
	Attività di censimento delle risorse finanziarie confiscate e di quelle accese durante la gestione della procedura di confisca finalizzata all'intestazione al FUG e alla messa a disposizione dell'Agenzia, ove necessarie per la gestione e amministrazione dei beni in confisca (trasversale unitamente alle sedi periferiche e all'Ufficio Immobili sequestrati e confiscati Italia Centrale)	30	Tempo	Verifica dello stato	100	DIGE
Organizzazione ed implementazione delle procedure di vendita dei beni confiscati, con particolare riferimento a quelle afferenti la legge 228 del 2012	Organizzazione ed avvio delle procedure di vendita dei beni confiscati afferenti la L. 228/2012	40	Tempo	Verifica dello stato	100	DIGE
	Riorganizzazione della gestione del patrimonio immobiliare facente parte dell'autofinanziamento dell'ANBSC ai sensi dell'art. 48, comma 3, lett. b), del d.lgs. 159/2011	30	Tempo	Verifica dello stato	100	DIGE
	Prosecuzione attività vendita beni confiscati, compresi i beni aziendali, già avviata nel corso dell'anno 2020	30	Quantità	Verifica dello stato	100	DIGE

### **3.2.3 Performance organizzativa complessiva**

L'Agenzia Nazionale per l'amministrazione e la destinazione dei beni sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata è stata istituita con il decreto-legge 4 febbraio 2010, n. 4, convertito in legge, con modificazioni, dalla legge 31 marzo 2010, n. 50, normativa poi confluita nel decreto legislativo 6 settembre 2011, n. 159 (Codice antimafia). Ai sensi dell'articolo 110 del citato decreto legislativo n. 159 del 2011 è posta sotto la vigilanza del Ministro dell'Interno.

Essa è tenuta ad avvalersi, ai sensi dell'art. 12 del decreto del Presidente della Repubblica n. 118 del 2018, del supporto dell'Organismo indipendente di valutazione del Ministero dell'Interno al fine di assicurare il processo di misurazione e valutazione delle strutture e dei dirigenti, nonché gli adempimenti degli obblighi di integrità e trasparenza previsti dal decreto legislativo n. 150 del 2009.

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

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

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

delle seguenti quattro fasce:

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

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

Pertanto, si riportano gli esiti della valutazione effettuata per l'anno 2021, con riferimento agli obiettivi contenuti nel Piano della performance 2021-2023:

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

Al riguardo, come richiamato dalla stessa Agenzia, si evidenzia che ai singoli obiettivi sono stati associati, dal Piano della Performance 2021-2023, indicatori in termini di *output*, quale risultato immediato di un'attività o di un processo; si rileva che nel Piano della Performance 2021-2023, per la prima volta, è stato inserito anche un indicatore in termini di *outcome*.

La stessa Agenzia ha comunicato che l'attività di rendicontazione è stata effettuata considerato che, in virtù anche di recenti modifiche normative, tra le quali in particolare si menzionano quelle attuate con la legge di Bilancio 2020, sono in via di graduale superamento alcune criticità di natura organizzativa che hanno caratterizzato la struttura dell'Agenzia negli ultimi anni, e che è in fase di studio l'elaborazione per l'ANBSC di un adeguato sistema di

controllo di gestione; in una prima fase verrà avviato un progetto sperimentale che partirà dalla individuazione di alcune linee di attività da sottoporre ad analisi gestionale e dei relativi strumenti di rilevazione più adeguati.

- 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 2021;
- d.** l'OIV ha preso atto che la situazione dell'Agencia, unitamente alla tipologia degli *stakeholders* dell'ANBSC, hanno 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. La stessa Agencia ha rappresentato che, nel 2021, sulla scorta di quanto previsto dalle Linee guida sulla valutazione partecipativa nelle amministrazioni pubbliche n. 4 del Dipartimento della Funzione pubblica, adottate a novembre 2019, è stata avviata la fase di mappatura degli *stakeholders* e delle attività e dei servizi cui applicare il modello di valutazione partecipativa;
- e.** l'OIV ha considerato la multidimensionalità della performance organizzativa, in coerenza con i contenuti del Piano della performance 2021-2023, con particolare riguardo allo stato delle risorse, al quadro generale di riferimento in cui ha operato l'Agencia, al contesto esterno ed interno, all'evoluzione della situazione organizzativa, ai punti di forza e di debolezza dell'attuale assetto organizzativo rispetto ai compiti da svolgere. Sono stati, altresì, considerate le tipologie di indicatori adottate per ciascun obiettivo esaminato, tenuto conto che nel Piano della Performance 2021-2023 per la prima volta è stato associato a un obiettivo anche un indicatore di impatto.

Tutto ciò premesso, l'OIV ha attribuito alla performance organizzativa dell'ANBSC per l'anno 2021 il seguente giudizio complessivo: eccellente.

### **3.2.4 Misurazione e valutazione degli obiettivi individuali.**

Come indicato nel Piano della performance 2021-2023, gli obiettivi operativi, indicati nel 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 2021 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.

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 in qualità di misuratore dei risultati conseguiti non appare rispondente alle esigenze di oggettività e significatività a causa dei troppi fattori che agiscono e interagiscono sull'obiettivo finale e, 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.

#### Sezione 4: IL BILANCIO DI GENERE

Tra i principi generali contenuti nel D.lgs. 150/2009 (art. 1) vi è il riferimento alle pari opportunità, innovativo strumento di tutela in materia di genere, in particolare, ma in generale di ogni minoranza la cui discriminazione ricade sul benessere e sull'efficienza organizzativa di ogni Amministrazione.

Si riporta di seguito la tabella relativa al numero complessivo del personale in servizio al 31 dicembre 2021 distinto tra personale e dirigenti, dove si evidenzia il dato numerico tra uomini e donne.

<b>Personale in servizio</b>														
<i>al 31 dicembre 2021</i>														
Qualifica	DAG		DIC		DAC		DIGE		Sedi		STAFF		Totali	
	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D		
Dirigenti	1	2 *	0	3	3	0	1	3	2	2	1	1	19	
Area III	5	6	0	5	6*	6	5	8	10	26	0	2	79	
Area II	5	0	3	0	2	2	1	2	11	11	6	1	44	
Totali														
<b>Uomini:</b>				62	<b>Donne:</b>				80					<b>142</b>

- Incarico svolto ad interim dalla dirigente generale titolare della DIC
- N. 1 funzionario uomo ha avuto incarichi dirigenziali presso la DAC non viene conteggiato in Area III

In tema di formazione, si riportano i dati relativi alle attività seguite nel 2021, ripartiti per ufficio di appartenenza e per genere.

<b>FORMAZIONE</b>									
<i>al 31 dicembre 2021</i>									
Qualifica	DAGP		DIC-DAC		DIGE		STAFF		Totali
	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	
Dirigenti		2	1	2		1			6
Personale non Dirigente	1	9	8	22	1	10			51
<b>Totali</b>	<b>1</b>	<b>11</b>	<b>9</b>	<b>24</b>	<b>1</b>	<b>11</b>			<b>57</b>
<b>Uomini:</b>		<b>11</b>		<b>Donne:</b>		<b>46</b>			

I dati riportati in tabella evidenziano un significativo incremento delle attività formative seguite dalle donne rispetto agli stessi dati rilevati nell'anno 2020, dove la percentuale di partecipazione femminile corrispondeva al 62%, superiore a quella degli uomini, pari al 38%.

Nell'anno 2021, invece, la percentuale delle donne è salita all'80% mentre quella degli uomini è slittata al 20%.

Tale fenomeno è da ricondursi principalmente al fatto che la partecipazione ai corsi in modalità *e-learning* causata dalla situazione emergenziale ha sicuramente reso più agevole la possibilità di fruizione da parte delle lavoratrici che, anche in considerazione del ricorso al lavoro agile, hanno certamente ottimizzato il tempo reso disponibile.

Nel vigente piano Triennale per la Formazione si dà evidenza dell'importanza strategica assegnata alla specializzazione del personale in servizio. In tale ottica, nell'ambito delle attività di collaborazione intraprese ed in corso di perfezionamento con enti pubblici ed atenei nazionali, oltre ai consueti corsi proposti dalla SNA e dall'INPS sono state stipulate convenzioni a titolo gratuito, pubblicate sul sito istituzionale, che prevedono lo svolgimento di tirocini formativi presso l'ANBSC da parte degli studenti che frequentano gli specifici Master e interventi di docenza o partecipazione quali discenti, del personale dell'Agenzia.

Si segnala inoltre che, a seguito dell'istituzione nell'agosto del 2020 dell'Ufficio per la cura delle questioni concernenti la sicurezza nei luoghi di lavoro si è provveduto nel corso dell'anno 2021 alla somministrazione a tutto il personale in servizio (circa 140 unità) dei corsi di formazione obbligatoria generale e specifica in materia, ai sensi dell'art. 37 del D. Lgs. 81/2008 (TUSL). Negli ultimi mesi dell'anno si è provveduto, altresì, alla formazione degli addetti designati per ogni ufficio alle emergenze di prevenzione incendi e di primo soccorso.

## **Sezione 5: IL PROCESSO DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE**

Com'è noto, per quanto attiene agli aspetti relativi alla valutazione della performance individuale, l'ANBSC non ha ancora potuto avvalersi di un adeguato sistema di controllo di gestione, tenuto conto del *turnover* del personale in posizione di comando/distacco/fuori ruolo. La precarietà del rapporto del personale in servizio presso l'Agenzia nel periodo di riferimento ha determinato il ricambio di numerose unità, sia in partenza che in arrivo.

Tale situazione non ha mai consentito di poter contare su un sufficiente "zoccolo duro" di dipendenti con una significativa anzianità di permanenza, generando una diffusa situazione di instabilità e di continuo *turnover*, nonché una ridotta presenza numerica di personale presso alcune sedi secondarie dell'Agenzia, che non ha consentito neppure la corretta esecuzione dell'indagine sul "benessere organizzativo".

Tuttavia, l'attività svolta nel corso del 2021 in termini di struttura e organizzazione, con

l'aumento delle unità di personale di ruolo, dirigenziali e non, consente di proseguire un percorso di miglioramento continuo già avviato e ha fornito elementi di rilievo in termini costruttivi che costituiscono la base del Piano della Performance 2022-2024, forte delle esperienze pregresse e delle innovazioni normative che hanno strutturato un chiaro quadro di riferimento.

Secondo quanto previsto dal Sistema di misurazione, approvato dal Direttore dell'Agenzia con provvedimento del 24 giugno 2020, applicabile per l'anno 2021, al fine di assicurare una più stringente relazione tra la misurazione e la valutazione della performance conseguita dalle unità organizzative che compongono le strutture dell'Amministrazione e quella dei dirigenti che ne sono a capo, gli obiettivi assegnati alle unità organizzative rappresentano, allo stesso tempo, anche gli obiettivi (correlati all'ambito organizzativo di diretta responsabilità e individuali) attribuiti al personale dirigenziale con incarico di livello generale. È in questa previsione che si sostanzia il collegamento e l'integrazione tra la misurazione e valutazione della performance organizzativa e quella della performance individuale che sono strutturate sulla base di un'architettura programmatica comune di riferimento.

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

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

**Gli obiettivi operativi**, o obiettivi di secondo livello, che declinano l'orizzonte annuo degli obiettivi specifici, rappresentano il complesso delle "prestazioni" e dei "risultati" da assicurare per il conseguimento del superiore obiettivo specifico (strategico/strutturale). Essi sono

attribuiti ai dirigenti. Per ciascun obiettivo operativo sono previsti indicatori e correlati target annuali.

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

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

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

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

Ciascun indicatore corrisponde inoltre ai requisiti di:

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

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

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

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

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

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

Con particolare riguardo alla individuazione degli obiettivi utili a connotare l'area di misurazione della performance organizzativa complessiva, occorre fare riferimento agli obiettivi assegnati alle strutture dirigenziali, di livello generale e non, nell'ambito dei principali documenti di pianificazione dell'Amministrazione.

Gli esiti dello stato di attuazione degli obiettivi sono monitorati, per l'anno in corso, attraverso un'unica rilevazione al 31 dicembre.

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

- a. risultati conseguibili attraverso il raggiungimento degli obiettivi individuali e relativi all'unità organizzativa di diretta responsabilità;
- b. contributo assicurato alla performance complessiva dell'Amministrazione/comportamenti organizzativi, riferiti alle capacità manageriali in materia di:
  - pianificazione e controllo
  - organizzazione e innovazione
  - gestione delle risorse umane
  - leadership e decisione
  - comunicazione e cooperazione.

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

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

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

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

IL DIRETTORE

Prefetto Bruno Corda

## Sezione 6: ALLEGATO - Sintesi dei risultati raggiunti

AREE	OBIETTIVI	INDICATORI	RISULTATO		
			PIENO (100) 	PARZIALE (60) 	INSUFFICIENTE (30) 
Amministrazione e destinazione beni sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata	Elaborazione di un Bando-tipo utilizzabile dai Comuni per l'assegnazione agli Enti ed Associazioni del Terzo settore dei beni ricevuti in destinazione.	Bando predisposto			
Amministrazione e destinazione beni sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata	Elaborazione di Linee Guida da sottoporre al Consiglio Direttivo dell'Agenzia in materia di destinazione dei beni mobili non registrati	Linee Guida predisposte			
Amministrazione e destinazione beni sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata	Elaborazione di una proposta finalizzata alla sistematizzazione e standardizzazione del procedimento di nomina dei Coadiutori dell'Agenzia	Proposta elaborata			
Amministrazione e destinazione beni sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata	Elaborazione di una proposta di modifica normativa del D.Lgs. n. 159/2011, tesa ad introdurre precisazioni ed elementi di garanzia	Proposta elaborata			

	a supporto del processo destinatorio dei beni.				
Amministrazione e destinazione beni sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata	Monitoraggio dello stato di attuazione delle operazioni di consegna dei beni destinati	Monitoraggio effettuato			
Amministrazione e destinazione beni sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata	Monitoraggio delle procedure di confisca maggiormente risalenti, con particolare riferimento a quelle emesse ai sensi della L. 31 maggio 1965, n. 575 ed attivazione dei conseguenti provvedimenti istruttori	Monitoraggio effettuato ed atti predisposti			
Amministrazione e destinazione beni sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata	Partecipazione al Piano operativo finalizzato all'azzeramento degli arretrati relativi al 76% dei rendiconti delle gestioni fuori bilancio (procedure ove sia stato approvato il rendiconto di competenza dell'Autorità giudiziaria)	% dei rendiconti lavorati			
Amministrazione e destinazione beni sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata	Analisi ed individuazione di immobili destinabili, per caratteristiche ed esemplarietà, al Piano di Valorizzazione dei beni confiscati attraverso le politiche di coesione	Analisi elaborata			
Amministrazione e destinazione beni sequestrati e confiscati alla	Individuazione di un sistema integrato per la vendita dei beni mobili registrati	Elaborato predisposto			

criminalità organizzata					
Amministrazione e destinazione beni sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata	Proposta di un piano organico finalizzato alla revisione degli strumenti convenzionali per la gestione dei procedimenti di rottamazione	Proposta di piano			
Amministrazione e destinazione delle aziende e beni aziendali sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata	Destinazione aziende inattive definitivamente confiscate alla liquidazione (c.d. rottamazione)	Numero aziende deliberate alla liquidazione dal consiglio direttivo ANBSC > 100			
Amministrazione e destinazione delle aziende e beni aziendali sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata	Decreto Ministro della Giustizia, di concerto con il ministro dello sviluppo economico, modalità semplificate di liquidazione o di cessazione dell'impresa ex art. 41, comma 6-bis.	Avvio interlocuzioni con Ministero Giustizia per emissione decreto			
Amministrazione e destinazione delle aziende e beni aziendali sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata	Pubblicazione elenco aziende attive sul mercato amministrate dall'ANBSC	Pubblicazione semestrale sul sito istituzionale ANBSC (30/06 – 31/12)			
Amministrazione e destinazione delle aziende e beni aziendali sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata	Istituzione Tavoli provinciali permanenti sulle aziende sequestrate e confiscate, presso le prefetture-uffici territoriali del governo	Richiesta istituzione inviata ad ogni Prefettura in cui il numero delle aziende in gestione, al 31/12/2020, è superiore a 100 unità			
Amministrazione e destinazione delle aziende e beni	Aggiornamento aziende attive sul mercato amministrate	Invio semestrale schede di			

aziendali sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata	dall'ANBSC per area 1 e 2 di competenza	aggiornamenti o delle aziende attive area 2 di competenza per pubblicazione elenco su sito internet ANBSC			
Gestione degli affari generali e del personale	Supporto all'approvvigionamento in ambito ITC necessari a soddisfare le esigenze dell'Agenzia	Numero affidamenti/appalti gestiti in rapporto alle esigenze ICT			
Gestione degli affari generali e del personale	Attuazione della digitalizzazione dell'Ente	Numero di processi d'ufficio informatizzati			
Gestione degli affari generali e del personale	Implementazione della piattaforma NoiPA per l'informatizzazione della gestione delle risorse umane	Tempo			
Gestione degli affari generali e del personale	Ottimizzazione dell'offerta formativa	Miglioramento dell'offerta formativa tramite la verifica del grado di soddisfazione e di sviluppo delle conoscenze, da verificare tramite la somministrazione di un questionario (indicatore di impatto) Attività posta in essere			

Gestione degli affari generali e del personale	Iniziative volte ad implementare gli interventi finalizzati a garantire la tempestività e l'adeguatezza degli adempimenti in materia di trasparenza	Attività posta in essere			
Gestione degli affari generali e del personale	Attività di monitoraggio e verifica dello stato di attuazione delle disposizioni in materia di sicurezza nei luoghi di lavoro, con particolare riferimento all'emergenza covid-19; all'adempimento degli obblighi di formazione ed aggiornamento periodico da parte delle figure preposte, di cui all'art.37 D.Lgs n.81/2008 (Formazione dei lavoratori e dei loro rappresentanti)	Attività posta in essere			
Gestione degli affari generali e del personale	Redazione del regolamento per l'organizzazione ed il Funzionamento dell'ufficio Relazioni con il Pubblico, aggiornato alla luce delle modifiche normative introdotte dalla legge n.161 del 2017, dal decreto-legge n.113 del 2018 e della legge di conversione, con modificazioni n.160 del 2019	Tempo			
Gestione degli affari generali e del personale	Individuazione di strumenti ed istituti idonei ai fini	Tempo			

	dell'avvalimento tecnico-operativo di personale "in ausiliaria" di altre Amministrazioni dello stato, per esigenze di specifiche peculiarità operative dell'Agenzia				
Gestione degli affari generali e del personale	Prosecuzione delle attività di popolamento dell'organico dell'Agenzia	Attività poste in essere			
Gestione degli affari generali e del personale	Attività connesse all'attuazione del lavoro agile	Attività poste in essere			
Gestioni economiche, finanziarie e patrimoniali	Revisione del regolamento di contabilità dell'Ente , con specifica disciplina delle gestioni separate	Tempo			
Gestioni economiche, finanziarie e patrimoniali	Riduzione dei rendiconti relativi alle gestioni separate e pagamento ai coadiutori dei compensi, anche in applicazione della c.d. tariffa speditiva.	Riduzione del 30% dei rendiconti relativi alle gestioni separate			
Gestioni economiche, finanziarie e patrimoniali	Accelerazione delle procedure di rimborso agli enti degli oneri relativi ai costi del personale	Grado			
Gestioni economiche, finanziarie e patrimoniali	Predisposizione schema nuovo regolamento contabilità	Tempo			
Gestioni economiche, finanziarie e patrimoniali	Ricognizione puntuale dei beni inventariati secondo il sistema Sicoge-enti, presso ciascuna sede , anche ai fini di una adeguata	Tempo			

	programmazione degli acquisti				
Gestioni economiche, finanziarie e patrimoniali	Perfezionamento dei transiti per mobilità del personale immesso nei ruoli dell'Agenzia negli anni 2019 e 2020, con la definizione dei decreti giuridico-economici di attribuzione del trattamento economico individuale	Tempo			
Gestioni economiche, finanziarie e patrimoniali	Iniziative volte ad assicurare la riduzione dei tempi medi dei pagamenti relativi alle spese necessarie all'amministrazione dei beni, da attuare con l'utilizzo di un apposito sistema informatizzato di gestione. (trasversale unitamente all'Ufficio servizi informatici e all'ufficio Economico Finanziario)	Tempo			
Gestioni economiche, finanziarie e patrimoniali	Attività di censimento delle risorse finanziarie confiscate e di quelle accese durante la gestione della procedura di confisca finalizzata all'intestazione al FUG e alla messa a disposizione dell'Agenzia, ove necessarie per la gestione e amministrazione dei beni in confisca (trasversale unitamente alle sedi periferiche e all'Ufficio	Tempo			

	Immobili sequestrati e confiscati Italia Centrale)				
Gestioni economiche, finanziarie e patrimoniali	Organizzazione ed avvio delle procedure di vendita dei beni confiscati afferenti la L. 228/2012	Tempo			
Gestioni economiche, finanziarie e patrimoniali	Riorganizzazione della gestione del patrimonio immobiliare facente parte dell'autofinanziamento dell'ANBSC ai sensi dell'art. 48, comma 3, let. B) del d. lgs. 159/2011	Tempo			
Gestioni economiche, finanziarie e patrimoniali	Prosecuzione attività vendita beni confiscati, compresi i beni aziendali, già avviata nel corso dell'anno 2020	Quantità			
Tutte le aree	Partecipazione al processo di aggiornamento della mappatura dei processi e della valutazione del rischio corruttivo, in adesione alle indicazioni contenute nel Piano nazionale anticorruzione 2019	Esaustiva e tempestiva produzione dei contributi richiesti dal RPCT			
Segreteria tecnica del Direttore	Supporto al Direttore nel processo di adeguamento dell'Agenzia al nuovo assetto organizzativo	Attività posta in essere			
Segreteria tecnica del Direttore	Predisposizione di documentazione ,relazioni e dossier per lo svolgimento delle attività istituzionali dell'Agenzia	Attività posta in essere			

Segreteria tecnica del Direttore	Proseguimento attività inerenti le relazioni esterne e la comunicazione	Attività posta in essere			
	Attività volte alla ripresa e al rafforzamento dei nuclei supporto mediante una costante e immediata interlocuzione con l'Agenzia	Attività posta in essere			
	Attività volte alla verifica sulla effettiva consegna dei beni confiscati agli enti territoriali destinatari e sulla loro corretta gestione e utilizzazione	Attività posta in essere			