



*Agenzia Nazionale*

PER L'AMMINISTRAZIONE E LA DESTINAZIONE DEI BENI SEQUESTRATI E CONFISCATI ALLA CRIMINALITA' ORGANIZZATA

# **Piano integrato di attività e organizzazione**

## **2022-2024**



<b>PREMESSA .....</b>	<b>5</b>
<b>SEZIONE 1- SCHEDA ANAGRAFICA E PRESENTAZIONE DELL'ANBSC .....</b>	<b>7</b>
<i>Scheda anagrafica .....</i>	7
<i>Presentazione dell'ANBSC.....</i>	7
<b>SEZIONE 2 – VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE.....</b>	<b>8</b>
2.1 SOTTOSEZIONE DI PROGRAMMAZIONE VALORE PUBBLICO .....	9
2.2 SOTTOSEZIONE DI PROGRAMMAZIONE PERFORMANCE (PIANO DELLA PERFORMANCE 2022-2024).....	10
2.3 SOTTOSEZIONE DI PROGRAMMAZIONE: RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA .....	88
(PIANO TRIENNALE PER LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E DELLA TRASPARENZA – TRIENNIO 2022-2024 ....	88
INTRODUZIONE .....	88
<i>Il contesto normativo .....</i>	89
<i>Gli attori e le loro principali competenze .....</i>	92
<i>Coordinamento e integrazione con il Piano della Performance .....</i>	98
<i>Il processo di analisi e gestione del rischio corruttivo nell'ambito dell'ANBSC.....</i>	98
<i>Il contesto di riferimento.....</i>	99
<i>Analisi del contesto esterno.....</i>	100
<i>Analisi del contesto interno .....</i>	102
<i>Nell'ambito del processo di risk management volto all'identificazione, valutazione e gestione del rischio nonché alla definizione delle relative strategie di risposta, la conoscenza del contesto interno riveste un ruolo considerevole per quanto attiene l'identificazione di probabili eventi rischiosi, attesa la particolare importanza che questo fattore ricopre a tal fine. ....</i>	102
<i>Valutazione del rischio.....</i>	105
<i>Trattamento del rischio: identificazione e progettazione delle diverse misure di prevenzione</i>	106
INDIVIDUAZIONE DELLE MISURE.....	107
<i>Sezione Trasparenza .....</i>	107
<i>Specifico mandato dell'ANBSC in materia di trasparenza .....</i>	110
<i>Monitoraggio sull'attuazione obblighi di pubblicazione .....</i>	110
<i>Trasparenza e nuova disciplina della tutela dei dati personali (Reg. UE 2016/679).....</i>	111
<i>Accesso civico.....</i>	113
<i>Accesso civico generalizzato.....</i>	113
<i>Il codice di comportamento.....</i>	114
<i>Rotazione del personale.....</i>	115
<i>Il sistema di Whistleblowing.....</i>	116
<i>Dichiarazioni circa l'insussistenza di cause di inconferibilità o di incompatibilità .....</i>	118
<i>La formazione.....</i>	119
<i>Conflitto d'interesse e obblighi di astensione .....</i>	120
<i>Autorizzazioni allo svolgimento di incarichi d'ufficio, attività e incarichi extra istituzionali .....</i>	121
<i>Formazione di commissioni, assegnazioni agli uffici, conferimento di incarichi dirigenziali in caso di condanna penale per delitti contro la pubblica amministrazione .....</i>	125

<i>Ulteriori misure di prevenzione della corruzione</i> .....	126
<i>Strumenti di verifica</i> .....	126
<b>SEZIONE 3 – ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO</b> .....	<b>128</b>
<b>3.1.SOTTOSEZIONE DI PROGRAMMAZIONE: STRUTTURA ORGANIZZATIVA</b> .....	<b>128</b>
<i>Organizzazione</i> .....	128
<i>Personale</i> .....	130
<i>Bilancio</i> .....	133
<b>3.2 Sottosezione di programmazione: Organizzazione del lavoro agile (Piano Organizzativo Lavoro Agile -POLA)</b> .....	<b>134</b>
<i>Il lavoro agile</i> .....	134
<i>Piano Organizzativo Lavoro Agile (POLA)</i> .....	136
<i>Premessa e riferimenti normativi</i> .....	136
<i>Livello di attuazione (baseline)</i> .....	141
<i>Modalità attuative</i> .....	144
<i>Soggetti, processi e strumenti del lavoro agile</i> .....	145
<i>Requisiti tecnologici</i> .....	146
<i>Formazione</i> .....	148
<i>Strumenti di rilevazione e di verifica periodica dei risultati conseguiti</i> .....	148
<i>Ulteriori Soggetti</i> .....	149
<b>3.3.SOTTOSEZIONE DI PROGRAMMAZIONE PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE 2022-2024</b> ....	<b>150</b>
<i>Introduzione</i> .....	150
<i>Assetto dell’Agenzia</i> .....	152
<i>Risorse umane: dotazione organica e personale in servizio</i> .....	153
<i>I fabbisogni di personale</i> .....	162
Il fabbisogno di personale avente qualifica dirigenziale .....	162
Il fabbisogno di personale avente qualifica non dirigenziale .....	163
Personale non dirigenziale in comando, distacco o fuori ruolo .....	163
Collaborazioni esterne .....	166
<i>Le risorse economiche</i> .....	166
Costo teorico dotazione organica e personale in comando, distacco e fuori ruolo .....	167
Previsione dei costi del personale per l’anno 2022 .....	168
<i>Considerazioni conclusive</i> .....	174
<b>SEZIONE 4. MONITORAGGIO</b> .....	<b>175</b>
<i>Performance, anticorruzione e trasparenza</i> .....	176
<b>- CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE SUL DOCUMENTO DI PROGRAMMAZIONE</b> .....	<b>180</b>
<b>ALLEGATI AL PIAO</b> .....	<b>180</b>
<b>ALL.1- VALUTAZIONE PARTECIPATIVA</b> .....	<b>181</b>
MAPPATURA DEGLI STAKEHOLDERS DELL’AGENZIA NAZIONALE PER L’AMMINISTRAZIONE E LA DESTINAZIONE DEI BENI SEQUESTRATI E CONFISCATI ALLA CRIMINALITÀ ORGANIZZATA-DIREZIONI GENERALI E SEDI SECONDARI .....	181



## Premessa

Il DL 80 del 9 giugno 2021, convertito in Legge n. 113 del 6 agosto 2021, ha introdotto per le Pubbliche Amministrazioni (ad esclusione delle scuole di ogni ordine e grado e delle istituzioni educative, di cui all'art. 1, comma 2, del D.Lgs. n. 165/2001) il Piano integrato di attività e di organizzazione (PIAO), la cui idea di fondo è quella di superare la molteplicità (e la conseguente frammentazione) degli strumenti di programmazione oggi in uso dando rilievo a un tema fondamentale: la valutazione del valore generato, delle cause e degli effetti che i meccanismi di programmazione e di pianificazione sono in grado di generare definendo, in questo modo, un filo conduttore comune tra i diversi ambiti di programmazione.

Segnatamente, all'interno del Piano si combinano gli obiettivi di creazione di valore pubblico e quelli di *performance* (cioè dei risultati intermedi direttamente prodotti dalle Amministrazioni), la pianificazione e la gestione degli organici, l'adeguamento dei modelli organizzativi e di lavoro, le modalità di semplificazione e la digitalizzazione dei processi, la valorizzazione della parità di genere e le misure di miglioramento della trasparenza.

La principale ambizione del PIAO è quella di rappresentare un testo "organico" della programmazione, in una logica di integrazione delle scelte fondamentali di sviluppo delle amministrazioni con il proposito di offrire un'occasione per sollevare lo sguardo rispetto ai singoli adempimenti richiesti alle Amministrazioni ricostruendo una visione complessiva delle scelte di programmazione e di gestione così da favorire una continuità logica e operativa tra la traiettoria della pianificazione strategica, la programmazione economico-finanziaria e gli interventi di traduzione della strategia a livello gestionale e operativo.

Il *focus* del PIAO verso gli impatti finali (*outcome*) è quello di misurare se e in che modo le *performance* delle diverse organizzazioni siano in grado di fare la differenza sui bisogni di cittadini e imprese, superando la tendenza all'autoreferenzialità delle PA a favore di una logica di *governance* inter-istituzionale in cui ciascuna parte contribuisce a un pezzo del risultato finale, nella consapevolezza che – quando si parla di valore pubblico – nessun obiettivo può essere raggiunto in autonomia. Tale spinta alla misurazione degli impatti finali dev'essere letta anche alla luce delle modalità di gestione del PNRR: le risorse provenienti dall'Europa, infatti, sono condizionate alla capacità del sistema pubblico di misurare gli impatti generati attraverso l'impiego delle stesse.

In definitiva, il PIAO rappresenta in un'occasione per dotarsi di un alfabeto programmatico coerente con le esigenze di rendicontazione del prossimo quinquennio offrendo contestualmente alle amministrazioni un'occasione per liberarsi dall'automatismo della relazione tra misurazione della performance e valutazione individuale (e delle sue conseguenze in termini di riconoscimento premiale) che ha connotato – pur con intensità variabile – la gran parte del settore pubblico dal 2009 a oggi.

Nello specifico, l'Agenzia ha elaborato il proprio PIAO nella logica di una visione integrata dei vari assi di programmazione, volta a garantire la qualità e la trasparenza dei servizi e la progressiva reingegnerizzazione dei processi anche in materia di diritto di accesso, nel rispetto del D.Lgs. 150/2009 e della Legge 190/2012.

La struttura e i contenuti dell'attuale versione del Piano tengono conto sia dell'evoluzione dell'Agenzia che delle più recenti indicazioni fornite dalla Funzione Pubblica.

Le linee che trasversalmente percorrono il piano, tendono a definire:

- gli obiettivi programmatici e strategici della performance;
- la strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo, anche mediante il ricorso al lavoro agile, e gli obiettivi formativi annuali e pluriennali, finalizzati a:
  - raggiungimento della completa alfabetizzazione digitale
  - sviluppo delle conoscenze tecniche e delle competenze trasversali e manageriali
  - accrescimento culturale e dei titoli di studio del personale correlati all'ambito d'impiego e alla progressione di carriera del personale;
- gli strumenti e gli obiettivi del reclutamento di nuove risorse e della valorizzazione delle risorse interne;
- gli strumenti e le fasi per giungere alla piena trasparenza dell'attività e dell'organizzazione amministrativa nonché per raggiungere gli obiettivi in materia di anticorruzione;
- l'elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare ogni anno, nonché la pianificazione delle attività;
- le modalità e le azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità alle amministrazioni, fisica e digitale, da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità; e le modalità e le azioni finalizzate al pieno rispetto della parità di genere.

## SEZIONE 1- Scheda anagrafica e presentazione dell'ANBSC

### Scheda anagrafica

Denominazione Ente	Codice Fiscale	Codice univoco	Domicilio Digitale	Sedi e Indirizzi
Agenzia Nazionale per l'amministrazione e la destinazione dei beni sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata	92069980800	A9324E8	Dal 12/04/2019 ad oggi: <a href="mailto:agenzia.nazionale@pec.anbcs.it">agenzia.nazionale@pec.anbcs.it</a> Dal 12/04/2019 ad oggi: <a href="mailto:urp@pec.anbcs.it">urp@pec.anbcs.it</a>	<b>-Sede principale</b> Via del Quirinale n. 28 Roma 00187 <b>-Sedi distaccate Roma</b> Via Ezio n.12/14 - 00192 Via Ludovisi n.35 - 00187 Via Gianturco n.11 -00196 Viale Tiziano n.2 <b>-Sedi secondarie</b> Reggio Calabria Via Amendola is.66 n.2 - 89123 Palermo Via Vann'antò n. 4-90145 Milano Via Cesare Battisti n. 21 – 20122 Napoli Via Concezio Muzy n.1 Complesso di Castel Capuano – 80139

### Presentazione dell'ANBSC

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

Istituita con decreto legge 4 febbraio 2010, n. 4, convertito, con modificazioni, dalla legge 31 marzo 2010, n. 50, le cui disposizioni sono confluite nel decreto legislativo 6 settembre 2011, n. 159 (c.d. Codice Antimafia di seguito C.A.), l'ANBSC 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. In base all'art. 110, comma 3, del Codice antimafia, l'Agenzia è, inoltre, sottoposta al controllo della Corte dei Conti ai sensi dell'articolo 3, comma 4, della Legge 14 gennaio 1994, n. 20 e successive modificazioni.

L'operato dell'Agenzia viene reso pubblico attraverso il proprio sito istituzionale, in particolare

tramite le sezioni “Pubblicità legale” e “Amministrazione Trasparente”, atte a garantire la trasparenza e diffondere tra i soggetti interessati il contenuto delle attività, consapevoli del ruolo fondamentale che il riutilizzo sociale dei beni confiscati alla criminalità organizzata riveste per la società civile sia in termini materiali che come messaggio di incisività dell’azione dello Stato.

In tale ambito, l’ANBSC nel corso del 2018 ha adottato un Regolamento di accesso agli atti amministrativi, con provvedimento direttoriale del 9 maggio 2018 (prot. n. 20387) e rimodulato composizione e organizzazione del proprio 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.

Per quanto concerne più propriamente le attività, L’Agenzia favorisce la raccolta e lo scambio di informazioni sui beni e il superamento di eventuali criticità relative alla loro destinazione, dalla fase di sequestro durante la quale coadiuva gli amministratori giudiziari alla fase di gestione diretta dei beni, dopo la confisca, fino alla loro destinazione.

Tra le attività funzionali alla destinazione dei beni confiscati - che è una delle priorità della mission dell’ANBSC - c’è l’organizzazione, in collaborazione con le prefetture e gli enti locali, delle conferenze di servizi nell’ambito delle quali le amministrazioni del territorio possono manifestare l’interesse all’acquisizione dei beni, sulla cui destinazione decide poi il Consiglio Direttivo dell’Agenzia.

La seguente sezione del PIAO dell’Agenzia contiene tre sottosezioni dedicate a:

- Valore pubblico
- Piano della Performance 2022-2024
- Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza 2022-2024

## **Sezione 2 – Valore Pubblico, Performance e Anticorruzione**

Nella presente sezione vengono definiti i risultati attesi in termini di obiettivi generali e specifici



fissati in coerenza con i documenti di programmazione finanziaria adottati dall’Agenzia Nazionale, nonché le modalità e le azioni finalizzate, nel triennio di riferimento, a realizzare una sempre maggiore e piena accessibilità fisica e digitale, la semplificazione e la reingegnerizzazione delle procedure, la prevenzione della corruzione e la trasparenza amministrativa.

## 2.1 Sottosezione di programmazione Valore Pubblico

Le Linee Guida per il Piano della performance – Ministeri, N. 1, giugno 2017 del Dipartimento della Funzione pubblica definiscono il Valore pubblico in termini di livello complessivo di benessere economico, sociale, ma anche ambientale e/o sanitario, dei cittadini, delle imprese e degli altri stakeholders creato da un’amministrazione pubblica (o co-creato da una filiera di PA e organizzazioni private e no profit), rispetto ad una baseline, o livello di partenza.

La produzione del Valore Pubblico è lo scopo ultimo dell’attuazione delle politiche pubbliche ed è stato introdotto grazie agli aggiornamenti normativi in materia di performance, a partire dalle modifiche apportate nel 2017 al D. Lgs. 27 ottobre 2009 n. 50.

In linea generale, il Valore pubblico è ricollegato all’incremento del benessere reale (economico, sociale, ambientale, culturale etc.) che si viene a creare presso collettività e che deriva dall’azione dei diversi soggetti pubblici che perseguono questo traguardo mobilitando al meglio le proprie risorse tangibili (finanziarie, tecnologiche etc.) e intangibili (capacità organizzativa, rete di relazioni interne ed esterne, capacità di lettura del territorio e di produzione di risposte adeguate, sostenibilità ambientale delle scelte, capacità di riduzione dei rischi reputazionali dovuti a insufficiente trasparenza o a fenomeni corruttivi).

Il concetto di Valore Pubblico ha sempre avuto una connotazione di dualità: se da un lato, infatti, si riferisce al miglioramento degli impatti esterni prodotti dalle Pubbliche Amministrazioni e diretti ai cittadini, utenti e stakeholders, dall’altro si proietta anche sulle condizioni interne all’Amministrazione presso cui il miglioramento viene prodotto (lo stato delle risorse). Non presidia quindi solamente il benessere “addizionale” che viene prodotto (misurabile nel breve periodo) ma anche il “come”, allargando la sfera di attenzione anche alla prospettiva di medio-lungo termine.

Cos’è il valore pubblico per l’Agenzia

L’ANBSC ha come scopo principale quello di provvedere all’amministrazione e alla destinazione

dei beni sequestrati e confiscati alle mafie, a seguito di confisca definitiva, nonché di coadiuvare l'amministratore giudiziario sotto la direzione dell'Autorità Giudiziaria in fase di sequestro fino alla confisca di primo grado, dopo la quale assume la gestione diretta degli stessi beni.

Attraverso un'amministrazione dinamica dei patrimoni confiscati che mira a snellire e velocizzare la fase di destinazione beni (superando le carenze e le inefficienze della precedente metodologia di gestione) congiuntamente ad una stretta collaborazione con l'Autorità Giudiziaria, l'Agenzia si pone come supporto alla programmazione della destinazione dei beni già durante la fase giudiziaria acquisendo tutte le informazioni potenzialmente utili al procedimento e nel contempo indicando le attività necessarie al superamento delle criticità che spesso ostacolano o rallentano la restituzione alla collettività dei patrimoni mafiosi, e quindi il loro riutilizzo a fini sociali.

In tale cornice, il Valore pubblico si ricollega all'implementazione e al rafforzamento della capacità e della cooperazione degli attori istituzionali responsabili del processo di sottrazione, valorizzazione e successiva restituzione alla società dei patrimoni illegalmente accumulati nonché alla valorizzazione dei beni immobili confiscati e alla re-immissione - nel circuito dell'economia legale - delle aziende confiscate alla criminalità organizzata o dei beni ad esse pertinenti.

Nell'ottica della creazione di Valore Pubblico, l'Agenzia è impegnata sia nella gestione razionale delle risorse economiche a disposizione che nella valorizzazione del proprio patrimonio intangibile in modo funzionale al soddisfacimento delle esigenze sociali degli utenti, degli stakeholder e dei cittadini in generale.

Una lettura in chiave partecipativa del ciclo della performance contribuisce sostanzialmente a limitare l'autoreferenzialità dell'amministrazione e l'ANBSC ha intrapreso un'approfondita analisi in tal senso di cui si renderà conto dettagliatamente nella sottosezione performance, relativamente alla valutazione partecipativa.

## 2.2 Sottosezione di programmazione Performance (Piano della Performance 2022-2024)

Il Piano della Performance 2022-2024, in adesione alle Linee guida emanate dal Dipartimento della Funzione Pubblica ed alle recenti novità normative più volte citate, costituisce una sezione del Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) e rappresenta un documento programmatico, con

orizzonte temporale triennale, in stretta coerenza con i contenuti e il ciclo di programmazione di bilancio e dà compimento alla fase programmatica del ciclo di gestione della performance, di cui all'articolo 4 del decreto legislativo n. 150 del 2009. La struttura e i contenuti dell'attuale versione del Piano tengono conto sia dell'evoluzione dell'Agenzia che delle più recenti indicazioni fornite dalla Funzione Pubblica.

Negli ultimi anni, a seguito delle importanti modifiche normative succedutesi, la struttura, l'organizzazione e l'attività dell'Agenzia sono state interessate da significativi interventi ancora in corso e che inevitabilmente, hanno impattato e impattano sugli obiettivi che l'Ente dovrà realizzare nel triennio in esame. Il raggiungimento di tali obiettivi risulta dunque strettamente collegato all'effettivo completamento della dotazione organica prevista dalla riforma, nonché 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.

A tal fine, l'attività programmatica dell'ANBSC è costantemente orientata alla ricerca di nuove e più performanti soluzioni migliorative, fondamentali per il conseguimento della *mission* istituzionale dell'Amministrazione e nell'esposizione che segue si delineano nel dettaglio le diverse direttrici di azione intraprese.

### **Obiettivi e indirizzi generali di interesse dell'Amministrazione**

In adesione al mandato istituzionale e sulla base delle priorità politiche indicate dal Ministro dell'Interno, Autorità vigilante dell'Agenzia, le attività istituzionali dell'Agenzia sono orientate agli indirizzi operativi di seguito riportati:

#### **1) Sviluppo di strategie di ottimizzazione dei processi di gestione dei beni sequestrati e confiscati**

Il legislatore ha impresso ai beni confiscati una finalizzazione (istituzionale/sociale e di valorizzazione) che richiede una più efficiente fase di gestione per garantirne una pronta destinazione al momento della confisca definitiva. In questa direzione appare necessario, tenendo conto delle criticità endemiche, sviluppare strategie che possano migliorare il confronto tra i diversi soggetti interessati, sia

attraverso l'implementazione delle reti informative, sia mediante la promozione di iniziative finalizzate ad ottimizzare i processi gestionali nei territori di riferimento.

Pertanto, a partire dall'anno 2022, tutte le strutture dell'Agenzia saranno coinvolte in un programma trasversale di analisi e reingegnerizzazione dei processi di lavoro, al fine di migliorare la qualità dell'azione amministrativa, recuperando spazi di efficientamento e semplificazione.

L'attività sarà supportata mediante adesione al vigente contratto quadro CONSIP, relativo all'affidamento di servizi di digital transformation per le P.A.

## **2) Promozione delle attività di partenariato pubblico e privato per migliorare le *performance* decisionali**

La gestione e la destinazione dei beni confiscati richiede il coinvolgimento di tutti i soggetti che, a vario titolo, entrano nei processi decisionali volti al raggiungimento degli obiettivi che il legislatore affida all'Agenzia. In tale ottica appare necessario implementare le forme di partenariato (protocolli, convenzioni, intese) con le Amministrazioni statali e territoriali, le associazioni di categoria, gli ordini professionali, le università e il mondo dell'associazionismo e della cooperazione sociale. L'integrazione delle competenze dell'Agenzia con quelle specifiche di settore potrà contribuire a supportare e a rendere più efficace la gestione dei beni, in particolar modo quelli aziendali, rurali e di particolare valore artistico, nonché la tempestiva destinazione degli stessi.

A significare l'importanza di tale indirizzo operativo, si cita 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, che costituisce uno strumento di coordinamento, di indirizzo e di supporto per le Amministrazioni statali, gli enti locali e tutti quei soggetti che intervengono a diverso titolo nella gestione dei beni confiscati, a partire dall'ANBSC e dalla Magistratura.

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

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

**3) Realizzazione di linee d'azione mirate a sviluppare i processi di cooperazione inter-istituzionale con l'Autorità giudiziaria**

Nel flusso procedimentale che va dalla sottrazione del bene alla criminalità organizzata alla restituzione dello stesso alla collettività, s'intersecano due fasi, una prettamente giudiziaria, l'altra di natura amministrativa. Nello svolgimento di tali fasi, le relazioni tra Autorità giudiziaria e Agenzia devono essere sempre più improntate al dialogo, allo scambio e alla cooperazione. In tale ottica appare necessario implementare linee di azione che, sulla base di capillari flussi informativi bidirezionali, possano assicurare la migliore utilizzazione del bene in vista della sua assegnazione e destinazione.

**4) Implementazione delle attività dirette alla promozione della legalità percepibile nei confronti della comunità locale**

L'ingente patrimonio di beni e di aziende confiscate impone di cogliere l'importanza di un efficace sistema di gestione che valorizzi detti asset patrimoniali e li restituisca alla collettività per il miglioramento del benessere sociale ed economico dei territori interessati. Nella consapevolezza che sussiste un legame tra degrado urbano, sociale ed educativo e incremento dei fenomeni criminosi, i beni confiscati possono rappresentare un importante strumento per conseguire politiche di sviluppo e coesione delle aree geografiche interessate dal fenomeno mafioso, contribuendo ad alimentare la

consapevolezza di un'alternativa praticabile allo stato di soggezione alle organizzazioni criminali. In tale ottica, appare proficua una scelta orientata a destinare, in relazione alle diverse specificità ed esigenze del territorio, i beni immobili confiscati al miglioramento dell'infrastrutturazione e dei processi di inclusione sociale per le persone che vivono condizioni di esclusione e marginalità, all'incremento della dotazione e della qualità degli spazi e dei servizi pubblici ai cittadini, alla creazione di nuove opportunità di lavoro per i giovani e per le fasce più deboli della popolazione, producendo, nel contempo, beni e servizi di interesse pubblico.

### **Le macro aree di riferimento del processo pianificatorio**

Nel quadro delle novità introdotte, come detto, dalle riforme, l'Agenzia è orientata, nel solco della missione istituzionale e della crescente complessità dei propri compiti, verso la realizzazione di un assetto organizzativo definitivo, funzionale ed efficiente, il miglioramento dei processi di gestione e destinazione dei beni confiscati, il potenziamento del proprio sistema informativo, l'ottimizzazione dei processi amministrativo-contabili e il perfezionamento delle azioni di comunicazione e trasparenza delle informazioni sulle proprie attività.

Le politiche e i programmi delle attività possono essere inquadrati in quattro macro-aree, sovrapponibili alle competenze delle Direzioni dell'Agenzia<sup>1</sup>, 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, **le quattro macro aree di attività** risultano essere:

1. Amministrazione e destinazione dei mobili e immobili sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata;

---

<sup>1</sup> Direzione beni mobili e immobili sequestrati e confiscati (DIC); Direzione aziende e beni aziendali sequestrati e confiscati (DAC); Direzione degli affari generali e del personale (DAG); Direzione delle gestioni economiche, finanziarie e patrimoniali (DIGE)

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.

In linea con i contenuti della Relazione programmatica 2022-2024, sono rappresentati di seguito i programmi e le linee evolutive dell'ANBSC, da effettuarsi nel prossimo triennio, suddivisi per Macro Area.

Area 1 - Amministrazione e destinazione beni mobili e immobili sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata

### **Area- Amministrazione e destinazione beni mobili e immobili sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata**

#### **Premessa**

L'anno 2021 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 2021, 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.

### Linee Programmatiche

Nel triennio 2022-2024 si intende proseguire l'azione avviata, completando ed integrando le direttrici di intervento già delineate, attraverso i seguenti **Obiettivi Strategici**:



Si illustrano di seguito sinteticamente i contenuti dei tre obiettivi.



## **Obiettivo Strategico n. 1: Potenziamento del processo di destinazione dei beni confiscati**

Per il raggiungimento di questo obiettivo, assolutamente centrale rispetto alla mission istituzionale dell’Agenzia – volta alla pronta restituzione alle comunità locali dei beni sottratti alla criminalità organizzata – si intende procedere al progressivo affinamento qualitativo della conoscenza del patrimonio immobiliare e mobiliare in gestione, ampliando il panel dei dati disponibili in relazione a ciascun cespite, in modo da poter potenziare l’attività destinataria, in rapporto alle precipe 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 dovrà riguardare tutti 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 di una nuova metodologia di conferenze di servizi – sperimentata già nel corso del 2021 attraverso il coinvolgimento dei partners istituzionali dell’ANBSC, in primis i Nuclei di Supporto presso le Prefetture, e degli stakeholders – consentirà inoltre 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, si conta, altresì, di proseguire 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.

Entro l’anno 2022 sarà avviata una seconda procedura per l’assegnazione di immobili agli Organismi del Terzo settore, ai sensi dell’art. 48, comma 3, lettera c-bis del CAM.

## **Obiettivo Strategico n. 2: Sviluppo di nuove funzionalità di supporto alla governance dell'Agenzia**

Per agevolare ed efficientare l'azione dell'Agenzia sono state sviluppate, nell'ultimo biennio, una serie di azioni volte a semplificare, standardizzare ed accelerare taluni adempimenti che, rispetto a specifiche linee di intervento, occupano una parte rilevante del tempo di lavoro.

In tale contesto, si intende ora procedere – analogamente a quanto già operato nel settore dei beni mobili registrati – alla realizzazione, sul sito dell'Agenzia, di una “Vetrina” dedicata ai beni immobili, attraverso la quale mantenere, in costante conoscibilità e contestuale opzionabilità da parte dei soggetti previsti dalla norma, i beni pronti per la destinazione, al fine di garantire la migliore correttezza del processo destinatorio, assicurando al contempo pubblicità e trasparenza.

Tale strumento potrà essere rivolto anche agli Organismi del Terzo settore, in modo da realizzare, secondo le priorità di destinazione stabilite dal Consiglio Direttivo dell'Agenzia, una forma di “bando permanente” che consenta, a cadenze prefissate, di accogliere progetti di riutilizzo formulati da Associazioni preventivamente accreditate.

La nuova procedura potrà, altresì, essere condivisa con l'Autorità Giudiziaria, a supporto delle iniziative di assegnazione provvisoria dalla stessa attuate già nella fase del sequestro, dando così corpo al ruolo di ausilio che la norma attribuisce all'ANBSC.

Nel medesimo contesto di semplificazione dell'azione amministrativa, vengono in rilievo le attività relative al rapporto con i professionisti che, ai sensi dell'art. 38 del CAM, coadiuvano l'Agenzia nella gestione delle procedure ablatorie.

Al riguardo, nell'ambito delle iniziative legate alla corresponsione dei compensi, nel corso del 2021 è stata sviluppata l'interfaccia relativa alla tariffa speditiva (acconti).

Nel prosieguo, si intende ora sviluppare – previa approvazione da parte del Consiglio Direttivo del documento a tal fine già predisposto dall'Agenzia – un nuovo processo di sistematizzazione e standardizzazione del procedimento di nomina dei coadiutori dell'ANBSC che, a partire dagli indirizzi metodologici e contenutistici delineati sull'argomento, metta a disposizione degli operatori dell'Agenzia gli strumenti utili a ridurre i tempi di individuazione e di nomina del professionista, portando altresì a

sistema, nell'ambito dell'unica piattaforma gestionale dell'Agenzia, tutte le informazioni utili al monitoraggio degli incarichi ed allo svolgimento dei relativi controlli.

Per coniugare la trasparenza dell'azione amministrativa con l'esigenza di contenere al massimo i tempi di conferimento degli incarichi, si conta di procedere all'individuazione, sempre nell'ambito dell'albo degli amministratori giudiziari, di specifiche platee di professionisti. Ciò consentirà di disporre di precisi riferimenti, di natura quantitativa e territoriale, rapportati alla tipologia di beni ricompresi nella confisca.

Il sistema così strutturato potrebbe, altresì, facilmente consentire di monitorare *in progress* il numero degli incarichi conferiti ai singoli coadiutori.

L'insieme delle misure proposte potrà essere supportato da specifiche funzionalità informatiche da sviluppare sulla Piattaforma Coopernico, prevedendo l'invio in automatico, ad esempio, della richiesta di disponibilità ad una platea di professionisti di volta in volta definita (es. per territorio, per importo, per specializzazione, per numero di incarichi pregressi, ecc.), così semplificando ed accelerando l'attività degli Uffici.

Nell'ambito del medesimo obiettivo strategico, si intende, infine:

- 1) Sviluppare attività specificamente rivolte al superamento delle criticità tecnico-urbanistiche che contraddistinguono molti degli immobili confiscati. A tal fine saranno codificate le modalità di intervento già favorevolmente sperimentate nel corso del 2021 mediante l'indizione di specifiche conferenze di servizi, con il coinvolgimento degli Enti locali territorialmente competenti e dei diversi organi istituzionali di volta in volta chiamati ad esprimere pareri o nulla osta e sarà svolta un'attività di *screening* e di *expertise* da parte dei professionisti "urbanisti" la cui collaborazione è stata acquisita in forza del contratto stipulato dall'ANBSC con la Società Studiare Sviluppo;
- 2) Proseguire e potenziare le azioni già poste in essere con successo nella gestione dei beni mobili registrati, attraverso l'aggiornamento permanente della loro ricognizione, il riallineamento delle informazioni in banca dati ed il perfezionamento dei subprocedimenti collegati ai provvedimenti di destinazione emessi nelle annualità precedenti.

### **Obiettivo Strategico n. 3: Realizzazione di un sistema permanente di informazione in ordine al reperimento di risorse finanziarie per il riuso dei beni confiscati**

Il successo delle politiche di destinazione dei beni confiscati coincide spesso con la possibilità di assicurare ai potenziali destinatari una prospettiva concreta di valorizzazione ed utilizzo del cespite.

L'interlocuzione con gli Enti locali – che rappresentano il primo partner di riferimento – evidenzia come la possibilità di accedere a fonti di finanziamento dedicate consentirebbe di superare molte delle difficoltà che si frappongono alla manifestazione di interesse.

Per questa ragione si intende sviluppare un sistema permanente di informazione articolato come segue:

- I. Messa a punto di una road map, da pubblicare e mantenere costantemente aggiornata sul sito dell'Agenzia, che evidenzia le diverse opportunità di finanziamento disponibili a livello regionale, nazionale ed europeo ed orienti l'Ente locale nella individuazione di risorse finanziarie da attivare, sia nell'ambito dei fondi specificamente dedicati ai beni sequestrati e confiscati, sia con riferimento alle risorse più genericamente stanziati per il sostegno alle azioni a favore del sociale. Attraverso la collaborazione con i Nuclei di supporto presso le Prefetture e con le Regioni, saranno rese note e diffuse, in tempo utile, le informazioni su bandi "attivi".

In raccordo con il Ministero dell'Interno e con l'Agenzia della Coesione Territoriale, saranno altresì rese note le informazioni sulle fonti di finanziamento disponibili legate al ciclo di programmazione 2014-2020, rinvenienti dalla programmazione regionale, nazionale e comunitaria;

- II. Promozione di azioni volte a stimolare, nella programmazione 2021-2027, l'allocazione di risorse finanziarie da destinare agli Enti locali per il riuso dei beni immobili confiscati;
- III. Attivazione di un servizio di ascolto e orientamento per gli Enti locali in ordine alle fonti di finanziamento disponibili (e in corso di pianificazione nel ciclo di programmazione 2021-2027), in tema di riuso di immobili confiscati alla criminalità organizzata e di supporto (azioni di policy) all'utilizzo del bene trasferito e/o da trasferire. Il servizio sarà altresì dedicato al contatto diretto con i Comuni destinatari di beni immobili e terreni agricoli non ancora utilizzati;
- IV. Implementazione di una specifica sezione FAQ sul sito dell'Agenzia, nella quale saranno altresì elaborate indicazioni (pillole informative, spunti di riflessione sulle politiche di coesione e

approfondimenti su specifici aspetti collegati ai progetti in attuazione) in grado di guidare l'Ente locale nell'avvio delle procedure;

- V. Avvio di azioni pilota, dirette a facilitare la definizione di progettualità da parte dell'Ente locale, il coinvolgimento dei soggetti del partenariato socio-economico e la sostenibilità socio-economica dei progetti. Lo scopo è quello di rendere note nei territori locali le "best practices", incentivando in tal modo un più ampio utilizzo dei beni acquisiti e/o da acquisire al patrimonio dell'Ente.

A titolo indicativo le azioni di policy saranno centrate sulle procedure che l'Ente locale deve avviare per l'utilizzo dei beni immobili confiscati, per la gestione diretta e indiretta del bene (regolamenti comunali per la gestione dei beni confiscati, manifestazioni di interesse, attivazione di procedure ad evidenza pubblica, convenzioni per la concessione in uso a titolo gratuito di un immobile confiscato, piani di gestione, ecc.). È previsto l'utilizzo di specifici *tools* e schede tecniche, elaborati dall'Agenzia, in grado di focalizzare gli elementi chiave per la progettualità da sviluppare (sotto il profilo tecnico, economico e finanziario), correlati alla natura e all'utilizzo del bene immobile.

Di seguito si rappresentano, in forma tabellare i tre Obiettivi strategici, declinati nei rispettivi Obiettivi Specifici, con l'indicazione delle Strutture dell'Agenzia di volta in volta coinvolte nella relativa realizzazione.

In sede di redazione dell'annuale Piano della Performance, che poi confluirà nel PIAO, ciascun Obiettivo Specifico sarà articolato in sottofasi e ad ognuna corrisponderanno indicatori quantitativi di misurazione in termini di output.

<b>OBIETTIVO STRATEGICO 1</b>		
<b>Potenziamento del processo di destinazione dei beni confiscati</b>		
<b>OBIETTIVO SPECIFICO 1.1</b>	<b>Descrizione</b>	<b>Strutture coinvolte</b>
<b>Completamento del processo di acquisizione e conoscenza analitica dei dati relativi ai beni mobili e immobili in gestione</b>	Completamento della migrazione dei dati al nuovo sistema Coopernico nonché puntuale alimentazione del sistema stesso, con il perfezionamento delle operazioni di data entry ed il progressivo inserimento degli aggiornamenti	Ufficio per i Servizi Informativi Sedi secondarie Ufficio beni mobili e immobili  Ufficio Italia centrale
<b>OBIETTIVO SPECIFICO 1.2</b>	<b>Descrizione</b>	<b>Strutture coinvolte</b>
<b>Creazione di aggregati tipologici nell'ambito dell'anagrafe generale dei cespiti gestiti</b>	L'obiettivo si propone di enucleare specifiche categorie di beni che per le relative caratteristiche non sono suscettibili, pur in presenza di procedure	Direzione Generale con il supporto di:  Ufficio per i Servizi Informativi  Sedi secondarie Ufficio beni mobili e immobili

	definitive, di immediata destinazione	Ufficio Italia centrale
<b>OBIETTIVO SPECIFICO 1.3</b>	<b>Descrizione</b>	<b>Strutture coinvolte</b>
<b>Sviluppo dell'analisi tipologica e clusterizzazione dei beni in rapporto alla loro destinabilità</b>	Analisi delle diverse tipologie dei beni acquisiti, al fine di raggrupparli in cluster omogenei, in relazione a ciascuno dei quali individuare punti di forza e punti di debolezza, rapportati alle prospettive possibilità di destinazione. Costruzione di indici di "gradibilità"	Direzione Generale con il supporto di:  Sedi secondarie Ufficio beni mobili e immobili  Ufficio Italia centrale

<b>OBIETTIVO STRATEGICO 2</b>		
<b>Sviluppo di nuove funzionalità di supporto alla governance dell’Agenzia</b>		
<b>OBIETTIVO SPECIFICO 2.1</b>	<b>Descrizione</b>	<b>Strutture coinvolte</b>
<b>Ingegnerizzazione di un nuovo processo di destinazione dei beni, attraverso la creazione di una “Vetrina dei beni immobili”</b>	L’obiettivo si propone di implementare, sul sito dell’Agenzia e in modalità interoperabile con il Sistema Coopernico, uno spazio nel quale i potenziali destinatari possano formulare le proprie manifestazioni di interesse secondo una logica di bando permanente che consenta, con cadenza periodica, di assegnare i cespiti opzionati	Direzione Generale con il supporto di:  Ufficio per i Servizi Informativi  Sedi secondarie Ufficio beni mobili e immobili  Ufficio Italia centrale
<b>OBIETTIVO SPECIFICO 2.2</b>	<b>Descrizione</b>	<b>Strutture coinvolte</b>
<b>Sistematizzazione e standardizzazione del procedimento di nomina dei coadiutori dell’ANBSC</b>	L’attività è finalizzata ad introdurre automatismi e funzionalità a supporto del procedimento di scelta del coadiutore, in modo da rendere	Direzione Generale con il supporto di:  Ufficio per i Servizi Informativi



	disponibili agli operatori format ed algoritmi di estrazione di nominativi da una banca dati dedicata, anche allo scopo di accrescere la trasparenza dell'azione amministrativa	
<b>OBIETTIVO SPECIFICO 2.3</b>	<b>Descrizione</b>	<b>Strutture coinvolte</b>
<b>Implementazione di strumenti tecnico-specialistici di supporto all'Agenzia e agli Enti locali destinatari, per il superamento di criticità strutturali e urbanistiche dei beni assegnati</b>	L'azione si pone in continuità con quanto avviato nel 2021, prevedendo l'applicazione dello strumento della conferenza di servizi ed il coinvolgimento di esperti del settore	Direzione Generale con il supporto di:  Sedi secondarie, Ufficio beni mobili e immobili,  Ufficio Italia centrale
<b>OBIETTIVO SPECIFICO 2.4</b>	<b>Descrizione</b>	<b>Strutture coinvolte</b>
<b>Aggiornamento permanente della ricognizione dei beni mobili registrati</b>	L'obiettivo è finalizzato al riallineamento delle informazioni in banca dati ed al perfezionamento dei subprocedimenti collegati ai relativi provvedimenti di destinazione emanati negli anni precedenti	Ufficio beni mobili e immobili, con il supporto di: Sedi secondarie e Ufficio Italia centrale.

<b>OBIETTIVO STRATEGICO 3</b>		
<b>Realizzazione di un sistema permanente di informazione in ordine al reperimento di risorse finanziarie per il riuso dei beni confiscati</b>		
<b>OBIETTIVO SPECIFICO 3.1</b>	<b>Descrizione</b>	<b>Strutture coinvolte</b>
<b>Elaborazione di una road map delle fonti di finanziamento</b>	L'elaborato evidenzierà le diverse opportunità di finanziamento a qualsiasi livello disponibili	Direzione Generale con la collaborazione dell'Ufficio Sistemi Informativi  + Nuclei di supporto
<b>OBIETTIVO SPECIFICO 3.2</b>	<b>Descrizione</b>	<b>Strutture coinvolte</b>
<b>Promozione di azioni volte ad incentivare l'allocazione di risorse in favore dei beni confiscati</b>	L'obiettivo si propone di sensibilizzare gli interlocutori istituzionali nell'ambito delle azioni relative al ciclo di programmazione 2021/2027	Direzione Generale  + Nuclei di supporto
<b>OBIETTIVO SPECIFICO 3.3</b>	<b>Descrizione</b>	<b>Strutture coinvolte</b>
<b>Attivazione di un servizio di ascolto e orientamento per gli Enti locali in materia di accesso alle fonti di finanziamento disponibili</b>	Nella prospettiva di consolidare la partnership con gli Enti locali, l'Agenzia si	Direzione Generale con la collaborazione dell'Ufficio

	renderà disponibile, previa attivazione di apposita interfaccia di colloquio, a supportare ed orientare i Comuni nella specifica materia	Sistemi Informativi + Nuclei di supporto
<b>OBIETTIVO SPECIFICO 3.4</b>	<b>Descrizione</b>	<b>Strutture coinvolte</b>
<b>Implementazione di una sezione del sito istituzionale dedicata alla tematica del reperimento dei fondi, con la formulazione di specifiche FAQ</b>	L'obiettivo si propone di conseguire la più ampia divulgazione dei temi trattati e la messa a sistema delle risposte formulate agli Enti su argomenti specifici	Direzione Generale con la collaborazione dell'Ufficio Sistemi Informativi
<b>OBIETTIVO SPECIFICO 3.5</b>	<b>Descrizione</b>	<b>Strutture coinvolte</b>
<b>Avvio di azioni pilota dirette a facilitare la definizione di progettualità da parte degli Enti locali</b>	L'azione è finalizzata a sperimentare una modalità di supporto diretto agli Enti locali nella concreta elaborazione dei progetti relativi ai beni confiscati, condividendo le best practices e mettendo a disposizione modelli operativi immediatamente utilizzabili	Direzione Generale con la collaborazione delle Sedi secondarie e dell'Ufficio Immobili Italia Centrale + Nuclei di supporto

Area 2 - Amministrazione e destinazione delle aziende e beni aziendali sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata

**Area - Amministrazione e destinazione delle aziende e beni aziendali sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata**

### **Premessa**

Al 30 settembre 2021 risultano censite nella banca dati *Open Regio* circa 3.000 aziende sequestrate e confiscate attualmente in gestione e circa 1.400 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.

Grazie alle risorse umane che si prevede di poter inserire nella Direzione aziende (in comando/ distacco da altre amministrazioni o con il concorso pubblico in corso di svolgimento), nonché grazie al contributo tecnico dei 7 esperti aziendali già operanti nelle diverse sedi dell'Agenzia, si ritiene di poter giungere, al termine del triennio in esame, al corretto assolvimento dei compiti affidati dal Legislatore in tema di amministrazione e destinazione di aziende e beni aziendali.

### **Gli obiettivi strategici triennali**

Sulla base delle disposizioni contenute nel D.P.R. del 9 agosto 2018, n. 118, vengono, di seguito, illustrate le principali direttrici d'intervento da attuare nel prossimo triennio, suddivise per singoli obiettivi strategici.

1. **Verifiche dei rendiconti di gestione relativamente alle aziende ed ai beni aziendali;** tali verifiche risultano di fondamentale importanza al fine di partecipare insieme alle altre strutture competenti (DIC, Sedi secondarie e DIGE) all'assolvimento degli obblighi di legge riguardanti le gestioni fuori bilancio gravanti sull'ANBSC. L'intervento specialistico della Direzione aziende consentirà, inoltre, di avere contezza anche delle principali grandezze economiche riportate nei medesimi rendiconti che sono alla base della determinazione dei compensi dei coadiutori ANBSC nominati ai sensi dell'art. 38, comma 3 del CAM;

2. **Implementazione di un sistema di pagamento per le aziende incapienti:** altra questione di grande importanza è quella connessa agli oneri gravanti sulle società momentaneamente o irreversibilmente prive di risorse finanziarie. In molti casi, il sostenimento di tali costi potrebbe derivare da obblighi di legge o da esigenze di tutela del patrimonio aziendale (ad es. per la salvaguardia dell'incolumità pubblica). L'implementazione di una chiara procedura per fronteggiare tali spese (condivisa con la competente DIGE) utilizzando le anticipazioni previste dall'art. 44 del CAM consentirà, tra l'altro, di accelerare la destinazione dei compensi aziendali;
3. **Presentazione e approvazione dei bilanci d'esercizio:** come noto, con l'introduzione della circolare n. 1/2020 in materia di redazione dei bilanci, è stato possibile ottenere l'importante risultato di uniformare i criteri adottati dai professionisti competenti alla redazione dei bilanci annuali delle società amministrate dall'Agenzia. Nel prossimo triennio l'obiettivo sarà quello di incrementare il numero dei bilanci presentati, non solo per le società di capitali attive (che hanno un obbligo di legge), ma anche per quelle realtà economiche che sono costituite sotto forma di società di persone o impresa individuale. Solo grazie alla massiva acquisizione dei predetti documenti contabili e delle relative informazioni gestionali, l'Agenzia potrà implementare strategie di amministrazione e destinazioni più coerenti con i sottostanti fondamenti economici e finanziari;
4. **Aggiornamento della banca dati informatica:** si ritiene fondamentale proseguire l'aggiornamento del data base in uso, soprattutto in vista dell'imminente passaggio al sistema Coopernico. A tal fine, la Direzione sarà impegnata in un costante processo di *customizzazione* del nuovo applicativo volto ad ottenere la più celere ed efficace acquisizione delle informazioni strategiche dal *database* per la gestione e la destinazione delle aziende e dei beni aziendali sequestrati e confiscati. In tale prospettiva sarà di grande importanza la corretta acquisizione e il tempestivo aggiornamento degli elementi riguardanti: le principali grandezze economiche e finanziarie; lo stato di attività sul mercato; la presenza di cespiti aziendali autonomamente confiscati; il numero dei lavoratori impiegati nell'attività d'impresa;
5. **Gestione dei c.d. immobili autonomamente confiscati facenti parte del patrimonio aziendale:** Nelle "Linee guida" approvate dal Consiglio Direttivo in materia di immobili

aziendali autonomamente confiscati, è stato previsto che la Direzione aziende provveda alla loro gestione fino a quando non siano state completate le verifiche sull'inesistenza di pregiudizi per la prosecuzione dell'attività d'impresa, nonché per il soddisfacimento dei creditori aziendali al fine di procedere alla loro destinazione. Sarà pertanto incrementata l'attività di controllo, così da mettere a disposizione della Direzione immobili, in caso di esito positivo dei predetti accertamenti, un numero sempre maggiore di beni da destinare ai sensi dell'art. 48, comma 3 del CAM;

6. **Creazione di una rete di aziende sequestrate e confiscate:** nell'anno in corso è stato già predisposto un primo elenco pubblico di aziende sequestrate e confiscate (EPASC). Nel triennio in esame, si procederà all'approvazione di un regolamento da applicare, in una prospettiva sinergica di sviluppo, alla gestione complessiva delle aziende attive sul mercato. Un'apposita sezione dell'EPASC sarà riservata alle aziende sequestrate, la cui gestione dipende dall'Autorità Giudiziaria al fine di poter raddoppiare il numero degli operatori economici coinvolti (con incremento delle relative economie di scala);
7. **Fissazione dei criteri per la legale rappresentanza delle società amministrate:** occorre individuare criteri sempre più stringenti, al fine di delimitare i poteri del legale rappresentante delle società confiscate. Saranno predisposte idonee direttive da trasmettere a tutti i professionisti incaricati dall'ANBSC, affinché le attività di gestione diretta possano essere condotte in piena efficienza secondo procedure prefissate, consentendo, tra l'altro, di assumere decisioni tempestive nella gestione dei compendi aziendali confiscati;
8. **Riduzione dei tempi necessari al completamento delle procedure di liquidazione:** le lungaggini del procedimento di liquidazione rappresentano un ostacolo alla chiusura delle procedure di confisca mortificando, tra l'altro, anche le legittime pretese dei creditori aziendali. A tal fine, si prevede di effettuare opportune verifiche sulle attività svolte dal liquidatore e sulle criticità che impediscono la chiusura della procedura di liquidazione. Il coinvolgimento dell'ANBSC, già in fase di ausilio all'Autorità Giudiziaria, potrà consentire una più tempestiva liquidazione delle *c.d. scatole vuote* e la rimozione delle criticità che ostacolano il completamento delle procedure di liquidazione;
9. **Supporto all'Autorità giudiziaria durante la fase di ausilio e di amministrazione delle aziende:** Al fine di evitare il protrarsi di gestioni antieconomiche, è necessario che l'Agenzia,

già in fase di sequestro, svolga un ruolo maggiormente incisivo, a supporto dell'A.G., applicando in maniera analogica le buone pratiche di gestione delle aziende e mettendo in campo gli strumenti di sostegno previsti dal Codice antimafia e dai decreti attuativi da essa previsti (ammortizzatori sociali, finanziamenti agevolati ecc.). In tale prospettiva, l'Agenzia si impegna a partecipare alle udienze di approvazione dei programmi di gestione previsti dall'art. 41 del CAM. Una importante esplicitazione di tale intervento anticipato, trova concreta applicazione nel recentissimo protocollo d'intesa tra l'Agenzia ed il Tribunale di Santa Maria Capua Vetere che prevede l'istituzione di un tavolo tecnico a supporto delle attività svolte dall'A. G. nei confronti delle imprese sequestrate e confiscate. Ciò porterà sicuramente ad un migliore inquadramento delle realtà imprenditoriali oggetto di provvedimenti ablativi, nella prospettiva di una eventuale ripresa economica delle imprese stesse;

**10. Monitoraggio delle aziende attive anche attraverso l'ausilio dei Tavoli provinciali presso le**

**Prefetture:** l'art. 41-ter del codice antimafia attribuisce al Prefetto la facoltà di istituire presso la Prefettura il Tavolo provinciale permanente sulle aziende sequestrate e confiscate con il compito di favorire soprattutto la continuazione dell'attività produttiva di quelle con maggiori difficoltà di sopravvivenza sul mercato e di salvaguardare i livelli occupazionali. Un'importante opportunità è data dalla possibilità di esternalizzare la gestione di un'azienda, affidandola ad imprenditori "sani" del territorio (a cui riconoscere un diritto di prelazione in caso di vendita), soggetti aventi una migliore capacità di amministrare compendi aziendali attivi. Nel corso del 2022 sarà avviata una maggiore interlocuzione con le Prefetture per favorire una celere istituzione dei Tavoli, in particolar modo nelle province che presentano sul proprio territorio un maggior numero sia di aziende che di lavoratori dipendenti;

**11. Destinazione delle aziende confiscate:** Nel prossimo triennio, l'obiettivo fondamentale per l'Agenzia sarà quello di incrementare il numero delle aziende destinate, a completamento dell'iter di amministrazione iniziato con la confisca di II grado. In tale prospettiva saranno implementate le procedure speditive volte alla cancellazione delle società che presentino determinate caratteristiche quali: l'assenza di un attivo da realizzare; lo stato di inattività; la mancanza di prospettive di prosecuzione o ripresa dell'attività aziendale (*c.d. liquidazioni massive*).

**Area- Gestione degli affari generali e del personale**

**1. Definizione dell'assetto organizzativo dell'Ente**

Nel triennio 2022-2024 proseguirà 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.

**2. Organico**

La dotazione organica dell'Agenzia è definita dal Regolamento di organizzazione di cui al D.P.R. n. 118/2018, che prevede complessivamente 200 unità di personale così suddivise: 19 unità di livello dirigenziale (di cui 4 di livello dirigenziale generale), 181 di livello non dirigenziale (di cui 134 appartenenti alla Terza Area funzionale e 47 alla Seconda Area funzionale), come risulta dalle tabelle di seguito esposte:

Qualifiche dirigenziali	Dotazione organica
Dirigenti di prima fascia – Dirigenti generali	4
Dirigenti di seconda fascia - Dirigenti	15
Totale	19

Qualifiche non dirigenziali	Dotazione organica
Terza area	134
Seconda area	47
Totale	181



In merito al personale con qualifica dirigenziale di livello generale, due delle quattro aree previste dal Regolamento di organizzazione, ovvero la “Direzione beni mobili e immobili sequestrati e confiscati” e la “Direzione aziende e beni aziendali sequestrati e confiscati”, sono state presidiate tramite lo strumento del conferimento di incarichi speciali ai sensi dell’articolo 113-ter del CAM.

Ai sensi dell’art. 6 del d.P.R. n. 118/2018, le funzioni di Direttore Vicario dell’Agenzia sono state attribuite al Dirigente Generale della Direzione beni mobili e immobili sequestrati e confiscati.

Attraverso una procedura di mobilità volontaria esterna è stato conferito, mediante passaggio diretto tra pubbliche Amministrazioni ai sensi dell’articolo 30 del decreto legislativo n. 165/2001, l’incarico di dirigente dell’Ufficio pianificazione, risorse umane e affari generali.

Nel corso del 2022 saranno avviate le procedure volte a ricoprire l’incarico della “Direzione Affari generali e del personale”, attualmente vacante e assegnato “ad interim” ad altro dirigente generale e l’incarico della “Direzione delle Gestioni Economiche, Finanziarie e Patrimoniali”.

A seguito della definizione della procedura ex art. 19, comma 6, d.lgs. n. 165/2001, sono stati conferiti n. 2 incarichi dirigenziali di livello non generale relativi agli Uffici Aziende sequestrate e confiscate di Roma e Reggio Calabria.

Inoltre, si è fatto ricorso a n. 5 incarichi speciali di cui all’art. 113-ter del CAM al fine di ricoprire Uffici ed attività di importanza strategica, ovvero la “Segreteria Tecnica del Direttore”, l’“Ufficio per i servizi informativi”, le misure di prevenzione e sicurezza sul lavoro, il contenzioso e la formazione del personale.

Le politiche di reclutamento del personale non dirigente, finalizzate al potenziamento dell’Agenzia, sono state costantemente al centro dell’azione amministrativa. Tale impegno programmatico ha trovato più che concreta attuazione: nel solo anno 2022 sono stati assunti 31 funzionari provenienti dal Concorso RIPAM ed hanno assunto servizio 36 dipendenti a seguito di apposita procedura di acquisizione di personale in posizione di comando o di distacco, tuttora in via di completamento. Si procederà altresì a breve all’assunzione ed assegnazione di ulteriori 14 funzionari a seguito di scorrimento della graduatoria del concorso RIPAM, al quale si è aderito nella piena condivisione delle finalità perseguite dal Legislatore attraverso i c.d. concorsi unici, strumenti a garanzia della piena trasparenza, partecipazione e contenimento della spesa pubblica complessiva.

Tali risorse umane saranno assegnate alle diverse strutture dell’Agenzia ed, in particolare, alle Sedi secondarie, applicando un principio di stretta correlazione con la quantità e qualità dei procedimenti gestiti.

Infine, nel corso del triennio 2022-2024, l’Agenzia si avvarrà comunque delle procedure di mobilità 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 che delle procedure di selezione pubbliche di cui si è detto. Tale scelta è motivata dalla necessità di individuare, a completamento delle altre politiche di acquisizione del personale, specifici e numericamente limitati profili professionali utili alla migliore gestione delle procedure di confisca e difficilmente reperibili attraverso procedure concorsuali dedicate.

Rimane comunque confermato che, ai sensi del successivo comma 4-ter parimenti introdotto dal decreto legge n. 113/2018, convertito con modificazioni dalla legge n. 132/2018, l’Agenzia potrà continuare a far ricorso al personale in posizione di comando/distacco/fuori ruolo (nella misura massima di n. 100 unità), in base allo speciale regime che prevede la conservazione dello stato giuridico e del trattamento economico fisso, continuativo e accessorio, previsto dai rispettivi ordinamenti, con oneri a carico dell’amministrazione di appartenenza e successivo rimborso da parte dell’Agenzia dei soli oneri relativi al trattamento accessorio.

### **3. Trasparenza e Prevenzione della corruzione**

La trasparenza dell’azione amministrativa è sempre più un importante impegno programmatico per l’Agenzia che negli ultimi anni ha infatti realizzato un sostanziale adeguamento delle proprie attività a quanto previsto dalle disposizioni in materia.

Costante attenzione viene posta dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza dell’Agenzia, coadiuvato dai referenti, alla tematica dell’accessibilità totale alle informazioni concernenti l’organizzazione dell’Agenzia da parte di tutti i portatori di interesse e, pertanto, molte attività sono messe in campo per una sempre più efficiente gestione della sezione “Amministrazione trasparente”, presente nel sito istituzionale, con particolare riguardo all’ambito della performance e della rendicontazione dei risultati.

Nel triennio 2022-2024, con l'obiettivo di garantire livelli sempre più adeguati di trasparenza, continueranno le misure organizzative già intraprese e nuove altre metodiche saranno attivate per assicurare la massima visibilità, completezza e fruibilità dei contenuti all'interno di ciascuna delle diverse sotto-sezioni presenti sul predetto portale "Amministrazione trasparente".

Per il triennio 2022 - 2024, si intende continuare, sempre più organicamente, a portare avanti la connessione tra il Piano triennale per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza ed il ciclo della performance, inserendo tutti i processi ed attività programmati per l'attuazione del predetto Piano triennale, come obiettivi ed indicatori rivolti alla prevenzione amministrativa della corruzione e alla trasparenza, intesa quale misura di "estremo rilievo e fondamentale per la prevenzione della corruzione".

Nel contesto di un ciclico processo in cui strategie e strumenti di prevenzione sono opportunamente calibrati ovvero modificati e, se del caso, cambiati a seguito dei feedback, l'Agenzia ha dato il via ad un costante monitoraggio delle specifiche misure ed interventi organizzativi assunti nel Piano Triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza 2021-2023.

Tra le diverse misure oggetto di monitoraggio, il Codice di comportamento dei dipendenti dell'ANBSC, adottato ai sensi di quanto disposto dall'art. 54, comma 5, del d.lgs. n. 165/2001, costituisce un importante strumento in tema di etica pubblica. Ne discende che l'esatta osservanza dei canoni di comportamento in esso contenuti contribuisce ad assicurare la prevenzione dei fenomeni di corruzione ed in tale prospettiva sono state adottate in Agenzia diverse misure organizzative per diffondere tale cultura ed etica e per rilevare eventuali violazioni.

#### **4. Formazione**

L'attività svolta dall'Agenzia, che ha finalità di amministrazione e tutela dei beni acquisiti a seguito di illecito, con conseguente loro piena restituzione alla cittadinanza, richiede conoscenze e competenze altamente specialistiche non rintracciabili nei percorsi formativi comuni alle altre pubbliche amministrazioni. Occorre, quindi, uno sviluppo significativo, attraverso il potenziamento di conoscenze e competenze molto settoriali, soprattutto in tema di gestione aziendale ed immobiliare nel contesto delle procedure di prevenzione, senza tuttavia tralasciare le tematiche trasversali di supporto alla gestione amministrativa, in particolare i temi legati all'innovazione, alla trasparenza etc.

Per tale ragione, oltre alla diffusione della cultura della legalità, soprattutto negli ambienti professionali contigui all'azione dell'Agenzia (amministratori giudiziari e coadiutori), è necessario proseguire ed incentivare il percorso di alta formazione del personale in servizio mediante la stipula di convenzioni a titolo gratuito con gli Atenei, per la frequenza di specifici master, corsi di perfezionamento, etc., che prevedono spesso anche lezioni da parte dei dirigenti dell'Agenzia, in qualità di docenti, sempre a titolo gratuito (es., offerte formative della SNA e dell'INPS-VALORE PA), proprio a fronte della messa a disposizione di posti in favore del personale dell'Agenzia.

Sono state avviate forme di collaborazione con l'Ordine dei dottori commercialisti e con l'Ordine degli avvocati, che si prevede di sviluppare ed incrementare attraverso iniziative di formazione del personale nelle materie attinenti alle comuni attività lavorative.

Per migliorare l'offerta formativa sarà sottoposto al personale un questionario di gradimento, al fine di coinvolgerlo nella scelta degli argomenti di interesse e nella predisposizione degli indirizzi formativi.

## **5. Sicurezza nei luoghi di lavoro**

Nel periodo di riferimento (2022-2024), sul percorso già intrapreso nell'anno 2020, sarà riservata alla materia ancor più evidenza e cura, in un processo di miglioramento continuo delle condizioni di sicurezza degli ambienti di lavoro di tutte le sedi dell'ANBSC, con ulteriori adempimenti a norma del Testo Unico per la sicurezza sul lavoro (TUSL), approvato con D. Lgs. 9 aprile 2008, n. 81 e ss.mm.ii., non solo al fine di fronteggiare l'emergenza sanitaria ancora in atto, ma anche, in generale, nell'ottica di garantire l'integrità fisica e morale di tutti i lavoratori ispirandosi ai principi disposti dagli articoli 32 e 41 della Costituzione Italiana e dall'art. 2087 del Codice Civile, tenendo cioè conto degli obblighi sanciti in termini di "*miglior tecnologia applicabile e di tutto ciò che può essere fatto per evitare potenziali infortuni*".

In attuazione del D.Lgs. 81/08 e delle annunciate evoluzioni normative – ad esempio il *Decreto fiscale 2022* approvato dal Consiglio dei Ministri proprio 15 ottobre 2021, "*Rafforzamento della disciplina in materia di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro*"- saranno implementate le misure preventive e protettive, con provvedimenti, valutazioni e monitoraggi all'interno di tutti gli ambienti di lavoro dell'Agenzia, per tutelare la salute e l'integrità di lavoratori, di eventuali fornitori ed utenti, proteggendoli da rischi presenti e futuri.

Il *DVR, Documento di Valutazione dei Rischi* recentemente definito con la consulenza del Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione RSPP per gli Uffici della Sede di Roma, così come per quelli delle Sedi Secondarie, assumerà un aspetto dinamico e sarà rielaborato ed aggiornato in occasione di modifiche significative del processo lavorativo ed organizzativo, ovvero in relazione a prossime esigenze e scenari. Infatti, atteso che nello sviluppo dell'organizzazione dell'Agenzia, è prevista a breve l'assegnazione di ben 110 risorse umane, saranno periodicamente valutati ed aggiornati i rischi significanti degli attuali spazi lavorativi e di quelli dei futuri locali che saranno acquisiti, in conseguenza dell'incremento numerico del personale.

Sempre riguardo a tali assegnazioni, d'intesa con il Medico Competente sarà predisposto un *Piano di Sorveglianza Sanitaria (PSS)* a norma dell'art. 41, D.Lgs. 81/2008, per l'effettuazione delle *Visite Mediche Obbligatorie* preventive all'atto dell'assunzione, al fine di valutarne l'idoneità alla mansione specifica, mentre per il personale già sottoposto a visita medica nell'ambito del *Protocollo* definito nei primi mesi dell'anno 2021, saranno effettuati i controlli sanitari periodici previsti dalla normativa vigente.

L'impegno del prossimo triennio 2022-2024 sarà rivolto altresì alla *Formazione*, per la tutela della salute e dell'integrità personale dei lavoratori. In un'ottica di prevenzione primaria sarà sviluppato un adeguato *Percorso formativo*, al fine di informare e formare in materia di sicurezza i lavoratori non appena assegnati. Nel contempo, saranno organizzati per il personale, già proficuamente formato grazie ai *Piani di Formazione Generale e Specifica* dei mesi scorsi, idonei ed adeguati *Corsi di Aggiornamento* in relazione all'insorgenza, nonché all'evoluzione sia dei rischi che della normativa di riferimento. I *Programmi di Aggiornamento* interesseranno parimenti il Preposto e gli Addetti alla Gestione delle Emergenze di Prevenzione Incendi e di Primo Soccorso, di recente designati e formati, affinché mantengano vive le conoscenze acquisite e perché siano in grado di applicare le novelle disposizioni in materia. Analogo aggiornamento sarà riservato al Rappresentante dei Lavoratori per la Sicurezza, in prospettiva delle *Consultazioni* testé avviate ai sensi dell'art.18, comma 1, lett. s) e dell'art. 50, comma 1, lett. e) TUSL, per gestire efficacemente i rapporti con i lavoratori per le questioni inerenti la loro salute e sicurezza sul lavoro e, quindi, finalizzate al graduale e continuo accrescimento delle loro tutele.

In relazione alle necessità ed ai menzionati cambiamenti strutturali, tecnologici ed organizzativi, sarà programmata anche la *Riunione Periodica*, di cui all'art. 35 D.Lgs. 81/08, con il RLS, l'RSPP e il Medico Competente, per prevenire rischi di infortuni e malattie professionali ed individuare azioni che

conducano ai proposti obiettivi di miglioramento continuo e complessivo della sicurezza lavorativa dell'ANBSC.

Tra gli altri adempimenti tecnici programmati nei prossimi mesi e con la dovuta periodicità, meritano cenno le *Prove di evacuazione ed Esodo* dagli Uffici di competenza, che saranno effettuate in ottemperanza alle disposizioni di legge regolamentate dall'art. 18, Testo Unico per la sicurezza sul lavoro e dal D.M. del 10/03/98, ma pure quale *buona pratica* di prevenzione e di formazione. Le occasioni di *simulazione* serviranno a verificare l'efficacia delle procedure previste nel rinnovato *Piano d'Emergenza (PdE)*, a testare contestualmente la competenza e la preparazione degli Addetti designati alla Gestione delle Emergenze e, soprattutto, a preparare tutti i dipendenti a reagire in modo sicuro ed ordinato ad analoghe, reali situazioni di grave ed imminente pericolo, affinché possano abbandonare il posto di lavoro in sicurezza.

## **6. Ufficio Relazioni con il Pubblico**

Nel contesto di riferimento 2022-2024 si ritiene di menzionare, nel piano organizzativo e strategico dell'ANBSC, i progetti di impulso, coordinamento e monitoraggio, finalizzati all'efficace ed ottimale assolvimento delle funzioni di comunicazione e relazione con il pubblico nell'ambito dell'URP, quale punto privilegiato di accesso e contatto del cittadino con l'Amministrazione.

Per migliorare l'azione dell'Ente, saranno adottati diversi modelli e nuove soluzioni organizzative e funzionali nell'ottica di garantire servizi di eccellenza che rispondano sempre più ai bisogni dell'utenza promuovendone la partecipazione mediante il diritto di accesso, di comunicazione, di informazione e favorendo la trasparenza amministrativa.

Parallelamente alla diffusione delle informazioni verso l'esterno, nelle attività di *front office*, sarà assicurata la comunicazione di *back office*, interna all'organizzazione, con la condivisione delle informazioni tra i diversi uffici e servizi per una circolazione quanto più efficace e funzionale alla gestione delle stesse relazioni con il pubblico ed all'accelerazione delle procedure.

Per dare concretezza al soddisfacimento del diritto accesso e di trasparenza, le attività saranno finalizzate alla tempestiva e puntuale pubblicazione ed implementazione dei dati relativi sulla sezione *Amministrazione Trasparente* del sito istituzionale dell'Agenzia, ma anche propedeutiche alla creazione di una *Banca Dati* per il trattamento documentario e l'informatizzazione di un *Archivio testuale* di *schede*

"inventario", da censire ed aggiornare anche ai fini di rilevazioni statistiche, studi, consultazioni, ricerche e periodiche indagini conoscitive, volte alla identificazione dei bisogni informativi degli utenti ed al riscontro sul livello di soddisfazione degli stessi in virtù delle iniziative via via adottate.

La qualità dei servizi ed il gradimento degli stessi utenti, sarà oggetto di crescente attenzione da parte dell'*Ufficio Relazioni con il Pubblico*, sia per recepirne le indicazioni e trasmetterle agli uffici competenti perché ne considerino la valenza, sia per migliorare i servizi resi.

Pertanto gli obiettivi proposti saranno non solo quelli di informare i cittadini/utenti, migliorare la trasparenza amministrativa, promuovere processi di semplificazione delle comunicazioni e di organizzazione, in ottemperanza dei principi nazionali di *legalità, imparzialità e di buon andamento* autorevolmente sanciti dalla Costituzione Italiana, di assicurare i diritti di accesso e di partecipazione di cui alla Legge 7 agosto 1990, n. 241, sempre nei limiti previsti dall'art.24 (*Esclusione del diritto di accesso*) della citata normativa, nonché in attuazione delle disposizioni dettate dal D.Lgs. 14 marzo 2013, n. 33 in materia di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni, ma anche quelli di attivare, grazie al supporto delle procedure informatiche, *nuovi spazi di partecipazione e nuovi canali per l'ascolto e l'interpretazione* dei bisogni dell'utenza (ad es., mediante *Questionari* di valutazione da predisporre appositamente e somministrare appropriatamente, orientati al controllo della qualità dei servizi erogati ed alla rilevazione della *customer satisfaction*. Saranno dunque gli esiti delle conclusive attività di verifica e di analisi delle criticità riscontrate, che costituiranno lo spunto e la risorsa per formulare in merito proposte di miglioramento.

Con particolare riferimento al monitoraggio delle richieste ed alle indagini di *customer satisfaction* o, meglio, di *citizen satisfaction*, gli stessi saranno oggetto di sviluppo di *rilevazione sistematica* del livello di soddisfazione dei cittadini, intesa in una prospettiva più ampia rispetto alla mera misurazione del soddisfacimento e della rispondenza alle espresse esigenze, sia perché finalizzata al mirato miglioramento dei servizi, sia perché basata sul coinvolgimento degli utenti – e, in generale, degli *stakeholders* – nell'intero ciclo di gestione, proprio nell'ottica di rafforzare la capacità dell'Amministrazione di porre in essere politiche più efficaci ed efficienti.

Le attività ed i servizi dell'URP saranno dunque proiettati verso la centralità dei sistemi di gestione delle *performance* dell'ANBSC ed ispirati ai principi dettati dal Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 in materia di *ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni* ed, in particolare, a quelli di cui all'articolo 8, *Ambiti di misurazione e*

*valutazione della performance organizzativa, laddove, al comma 1, vengono declinate tutte le dimensioni della performance organizzativa che le amministrazioni devono poter misurare, valutare e quindi migliorare, in sistema di misurazione e valutazione concernente proprio l'attuazione di politiche ed il conseguimento di obiettivi collegati ai bisogni e alle esigenze della collettività.*

La enunciata disciplina di revisione e semplificazione delle modalità di accesso alle informazioni previste e le modifiche ed i miglioramenti tecnici del diritto di accesso perseguiti, necessiteranno altresì dell'aggiornamento degli attuali strumenti regolamentari (*Regolamento di accesso agli atti amministrativi dell'ANBSC* adottato in data 7 maggio 2018).

Al fine di far conoscere e promuovere la visibilità ed i servizi dell'Agenzia, saranno attivate *campagne di promozione e programmi di comunicazione esterna* diretti ad utenti differenziati, destinatari attivi delle politiche esposte, quale momento fondamentale di pubblicizzazione e diffusione di *reporting* dei miglioramenti realmente avviati e delle novità e dei cambiamenti introdotti, oltreché di restituzione e risposta alle necessità segnalate.

## **7. Informatizzazione**

L'Agenzia ha, negli ultimi anni, avviato un importante processo di informatizzazione dell'organizzazione e dei processi, tuttora in corso e via via perfezionato alla luce delle crescenti esigenze funzionali ed operative. Pertanto di seguito, nell'attualizzare lo stato di avanzamento della realizzazione degli obiettivi già fissati per il triennio precedente, si esplicitano i nuovi obiettivi.

Le aree di intervento riguardano:

1. L'organizzazione;
2. I processi di funzionamento;
3. I processi operativi;
4. Le infrastrutture, gli strumenti e le dotazioni.

### **7.1. Organizzazione**

Al fine di garantire lo svolgimento della vita organizzativa dell'ente per mezzo di metodi e strumenti informatizzati, gli aspetti che devono essere tenuti contemporaneamente in considerazione affinché l'organizzazione sappia evolvere, adattare e sostenere la sua azione sono:



- Condivisione, concertazione e supporto da parte del management: a tal fine oltre all'individuazione, prevista dalla norma, del responsabile e dell'ufficio per la transizione digitale, è stato costituito un Tavolo permanente per la trasformazione digitale, composto dai Direttori Generali e presieduto dal Direttore Vicario dell'Agenzia;
- Dotazioni finanziarie dedicate: sono stati previsti dal legislatore appositi stanziamenti finalizzati ad una migliore gestione dei beni confiscati (art. 110 CAM). Esistono inoltre altre forme dedicate di finanziamento nazionali ed europee (Strategia nazionale per la valorizzazione dei beni confiscati anche tramite le politiche di Coesione, Pon Legalità 2014-2020, ISF (Internal Security Fund) 2021-2027, Pon governance 2014-2020);
- Adeguamento numerico e professionalizzazione del personale che sarà destinato all'attività di informatizzazione;

Emerge quindi la necessità di sostenere le iniziative di formazione e addestramento che accompagneranno sia il rilascio di nuovi servizi o l'evoluzione di servizi già esistenti, nonché di investire nelle competenze digitali del personale, ivi compresi gli aspetti della sicurezza informatica.

Per quanto concerne l'adeguamento numerico degli operatori addetti alla realizzazione e gestione degli strumenti informatici, nel corso dell'anno 2022 verranno avviate le necessarie procedure di mobilità per l'acquisizione del suddetto personale, in favore del quale saranno successivamente organizzati specifici corsi di aggiornamento professionale.

## **7.2. I processi di funzionamento**

L'Agenzia intende proseguire l'attività di informatizzazione delle seguenti linee di intervento:

- Gestione risorse umane;
- Gestione documentale;
- Automazione d'ufficio;
- Piattaforme e siti web dell'Agenzia.

### **7.2.1 Gestione risorse umane**

Relativamente alla gestione delle risorse umane, l'obiettivo è quello di utilizzare al massimo grado le funzionalità offerte dal sistema NOIPA, affinché le varie attività che costituiscono il trattamento

giuridico-economico del personale, siano integralmente gestite in seno alla piattaforma del MEF, compatibilmente con lo sviluppo organizzativo dell'ente.

In tal senso nel corso dell'anno 2021 sono state concertate, con l'ufficio IV della Direzione dei sistemi informativi e dell'innovazione del MEF, le attività che hanno portato all'inizializzazione dell'organigramma dell'Agenzia al fine di consentire ad ogni dirigente di supervisionare e controllare gli istituti che regolano il rapporto di lavoro quali assenze/presenze, ore di lavoro straordinario, autorizzazioni varie. Nel corso del prossimo triennio si proseguirà in questa attività affinché l'utilizzo della piattaforma NoiPA sia diffuso capillarmente tra i dirigenti ed il personale dell'ANBSC per le attività, gestite dalla piattaforma, che connotano il quotidiano rapporto di lavoro.

Sempre riguardo al trattamento del personale, rimarrà un'area residuale molto vasta, in termini di necessità di informatizzazione, non soddisfatte dalla piattaforma NoiPA, relativa al trattamento del personale dal punto di vista del rapporto civilistico/amministrativo, come ad esempio la matricola, il fascicolo personale, gli aspetti relativi alla sicurezza sui luoghi di lavoro, l'organizzazione della formazione. Per colmare tale gap informativo, compiuta la ricognizione delle funzionalità messe a disposizione dalla piattaforma NoiPA, nel corso dell'anno 2021 è stata acquisita una nuova piattaforma applicativa, integrabile con NoiPA, che consentirà di soddisfare le residue, e comunque nient'affatto marginali, necessità di informatizzazione dell'attività dell'Ufficio del Personale.

### **7.2.2 Gestione documentale**

Attraverso l'adesione ad un apposito contratto quadro Consip, nel 2020 sono stati individuati i necessari servizi professionali per la predisposizione della nuova piattaforma dedicata alla gestione documentale, da fruire tramite la Piattaforma Cloud del Sistema Pubblico di Connettività.

Tale piattaforma è già stata avviata in esercizio. L'attività di realizzazione e di diffusione presso il personale dell'Agenzia ha riguardato anche il necessario supporto professionale per l'iniziale configurazione, nonché per formare il personale all'utilizzo. La nuova piattaforma documentale sarà poi integrata con altri applicativi presenti e futuri dell'Agenzia, come ad esempio la piattaforma Coopernico più avanti descritta. Sono state, altresì, predisposte le necessarie linee guida atte a indicare all'organizzazione nel suo complesso:

- le modalità di trattamento della corrispondenza in ingresso;

- le modalità di archiviazione dei documenti e degli atti, anche giudiziari, che riguardano l'attività dell'Agenzia.

L'iniziativa, nel suo complesso, ha consentito di raggiungere i seguenti obiettivi:

- ammodernamento della piattaforma di gestione documentale ai fini del raggiungimento di livelli di sicurezza e protezione più elevati;
- predisposizione di un unico repository di atti e documenti censiti al momento su più piattaforme;
- omogeneizzazione degli strumenti e delle modalità di lavoro, al fine di rendere maggiormente fruibile, accessibile e rintracciabile l'insieme degli atti interni ed esterni.

È conseguentemente prevista una profonda attività di verifica e sistematizzazione degli atti presenti nell'archivio documentale in ossequio alle nuove linee guida, affinché la relativa gestione, dal punto di vista squisitamente archivistico, sia la più ordinata e consistente possibile, attraverso la corretta e puntuale tenuta dei fascicoli digitali. L'esigenza di disporre di un patrimonio digitale coerente e sistematicizzato è fondamentale per l'intera organizzazione, anche in considerazione del fatto che l'Agenzia opera in via quasi del tutto esclusiva tramite fascicoli e documenti digitali.

Entro l'anno corrente sarà disponibile anche l'integrazione della gestione documentale e del protocollo con la piattaforma Coopernico.

### **7.2.3 Automazione d'ufficio**

Rientrano in questa ampia categoria molteplici esigenze di base e generali quali:

- software di produttività personale quali suites Office o Adobe Acrobat;
- strumenti di condivisione quali file sharing, agende, rubriche etc.;
- strumenti evoluti di comunicazione e collaborazione quali sistemi di video conferenza e collaborazione on line.

In tal senso verranno predisposti e rilasciati servizi tesi a costituire una piattaforma, per quanto possibile integrata ed unitaria, che rappresenti un vero e proprio ecosistema di lavoro, controllabile, tracciabile e fruibile anche in forma remota. Tale esigenza è già stata sostenuta nel corso dell'anno 2021 attraverso l'accoglimento nell'organizzazione dei numerosi esperti esterni che hanno iniziato a cooperare con l'Agenzia nell'ambito del progetto denominato *"Intervento di sviluppo delle competenze"*

*organizzative e gestionali dell’Agenzia Nazionale per l’amministrazione e la destinazione dei beni sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata”*. Al riguardo, la predisposizione di strumenti di supporto al lavoro vedrà fortemente impegnata l’Agenzia in una prospettiva di futuro incremento sia del numero di operatori e delle tipologie di collaborazione, che delle modalità di erogazione della prestazione lavorativa.

Si tratta di un profondo cambiamento che impegnerà l’Amministrazione nel superamento delle complessità determinate da:

- l’incremento programmato del numero di operatori dell’Agenzia, avviato nel corso dell’anno 2021, per il completamento dell’organico;
- il sempre maggior ricorso alle modalità di interazione basate sull’impiego delle video conferenze e ad altri strumenti di condivisione nativamente digitali;
- la ridefinizione delle modalità di lavoro;
- le sempre maggiori esigenze di protezione e sicurezza dei dati e delle telecomunicazioni.

Per accompagnare questa importante e rapida trasformazione, diverse iniziative sono già state programmate e troveranno attuazione nel triennio 2022-2024 ed in particolare:

- adozione di strumenti e piattaforme digitali di condivisione sempre più utili, produttivi e sicuri;
- dotazioni di postazioni di lavoro portatili e multimediali;
- ammodernamento e/o adozione dei software o dei servizi dedicati alla produttività personale quali *suites* di tipo office, strumenti per l’utilizzo avanzato di documenti pdf, accrescimento dei livelli di servizio della posta elettronica di tipo corporate;
- introduzione di politiche di sicurezza informatica e connessi strumenti di controllo/protezione.

Parte delle precedenti necessità verranno soddisfatte ricorrendo alla linea di intervento 2 del Programma di efficientamento e reingegnerizzazione dei processi dell’ANBSC più avanti illustrato.

#### **7.2.4 Piattaforme e siti web dell’Agenzia**

Relativamente alla comunicazione istituzionale, l’Agenzia utilizza il web sia per la cooperazione con la platea dei propri partners, sia per esercitare alcuni specifici obblighi di legge. Essendo stata istituita nel 2010, l’Agenzia sostanzialmente esercita le sue funzioni tramite strumenti che sono prettamente di tipo web. Ad esempio, le piattaforme applicative ora in uso, quali Open Regio, nonché quelle in fase di

sviluppo come Coopernico, sono utilizzate, tramite la rete Internet, oltre che dai propri operatori, anche dai partner istituzionali quali coadiutori, Nuclei di supporto delle Prefetture, Regioni, Enti locali, Amministrazioni centrali.

Già nel corso dell'anno 2021 numerose sono state le realizzazioni, che hanno "ravvivato" l'immagine web dell'Agenzia. In primo luogo giova ricordare il portale web che, in aderenza alle linee guida per i siti delle Pubbliche Amministrazioni, oltre alla nuova e più moderna veste, ha incrementato i servizi dedicati all'utenza, come ad esempio le vetrine per la pubblicizzazione delle aste e delle vendite riguardanti i beni confiscati (in particolare beni mobili registrati).

Nel prossimo triennio proseguirà la cura degli strumenti web indirizzati al pubblico vasto introducendo nuove funzionalità tese a soddisfare le esigenze emergenti dell'ente. A supporto di questa attività verranno acquisiti i necessari strumenti di supporto allo sviluppo e alla gestione dei portali evoluti.

## **8. I processi operativi**

Per quanto riguarda il vasto contesto dell'informatizzazione (o digitalizzazione) dei processi di lavoro in seno ad una organizzazione, l'Agenzia individua le seguenti linee di intervento:

- a) ingegnerizzazione o re-ingegnerizzazione dei processi e sub processi associati;
- b) informatizzazione/digitalizzazione dei processi e dei sub processi ingegnerizzati o re-ingegnerizzati;
- c) qualità delle banche dati e del patrimonio informativo sottesi;
- d) programmazione e il controllo (governance) delle attività da svolgere nelle linee di intervento.

### **8.1. Processi di lavoro propri dei beni confiscati**

Riguardo alla gestione dei beni confiscati, che racchiude in sé la totalità dei processi operativi dell'Agenzia, le linee programmatiche dell'azione amministrativa rivestono un ruolo assolutamente centrale. In tal senso l'Agenzia ha dato corso ad un'ampia iniziativa denominata "*Programma di efficientamento e reingegnerizzazione dei processi dell'ANBSC*" destinata ad accrescerne notevolmente il grado di digitalizzazione. L'azione complessiva si svilupperà in 4 linee di azione che ricalcano linee di intervento sopra descritte:

- Linea di Intervento 1 – “riorganizzazione dei processi”: analisi della situazione in essere al fine di intercettare criticità e scenari di efficientamento ed opportunità di digitalizzazione;
- Linea di Intervento 2 - “accrescimento tecnologico”: estensione/modifica dei processi automatizzati e/o digitalizzati tramite il parco applicativo dell’Agenzia ed in particolare tramite la piattaforma Coopernico;
- Linea di Intervento 3 – “completamento del data entry, bonifica e coerenza dati”: messa in opera di una profonda attività di bonifica e aggiornamento dei dati relativi ai beni confiscati presenti negli archivi e nelle banche dati dell’Agenzia affinché l’automazione/digitalizzazione dei processi di lavoro sia realmente efficace;
- Linea di Intervento 4 – “supporto trasversale”: competenze a supporto delle strutture dell’Agenzia coinvolte nell’ implementazione del Programma.

Giova evidenziare che le suddette linee di intervento sono fortemente interconnesse tra loro. La prima linea riguarderà la governance del programma di digitalizzazione, l’analisi e la definizione (o miglioramento) sia dei processi di lavoro dell’Agenzia, sia dei connessi strumenti informatici.

In seno alla seconda linea di intervento, avvalendosi anche dei risultati della prima, verranno integrati nella piattaforma Coopernico gli strumenti di supporto ai processi.

La terza linea rende possibile la realizzazione delle azioni descritte grazie alla manutenzione e all’arricchimento del patrimonio informativo utilizzato dalla piattaforma Coopernico.

Il programma già in fase di esecuzione, a partire dalla linea 3, ricorrendo alla convenzione esistente tra l’ANBSC e “Studiare Sviluppo S.r.l.”, società in house del Ministero dell’Economia e Finanze, operante in favore delle Amministrazioni Centrali dello Stato.

Gli obiettivi temporali della linea 3 sono i seguenti:

- annullamento del gap riguardante i procedimenti giudiziari, e beni connessi, non censiti nelle piattaforme applicative in uso al momento (Coopernico e Open Regio)
- migrazione nella piattaforma Coopernico dei procedimenti contenuti in Open Regio e contestuale avvio in esercizio della Piattaforma Coopernico;

- completa bonifica dei dati e delle informazioni dei procedimenti giudiziari, e beni connessi, presenti nella piattaforma Coopernico.

Relativamente alla correlazione tra la linea 1 e 2, si evidenzia che le stesse sono strettamente connesse e che molte delle realizzazioni sono già definite in quanto alcuni processi tipici della gestione dei beni confiscati sono stati reingegnerizzati internamente dai competenti uffici dell’Agenzia, con riferimento in particolare ai beni immobili.

Ciò renderà possibile, al fine di accelerare l’esecuzione del programma, un grado elevato di parallelizzazione, consentendo alle due linee di avviarsi in contemporanea.

A titolo non esaustivo si elencano i processi che verranno digitalizzati nell’ambito del programma fin qui descritto:

<b>Processo</b>	<b>Proprietario</b>
<b>Ciclo liquidazione aziende</b>	DAC
<b>Clusterizzazione aziende</b>	DAC
<b>Implementazione di un sistema di application lifecycle management</b>	DAG-USI
<b>Implementazione di un repository della documentazione tecnica con funzioni semantiche</b>	DAG-USI
<b>Occupazione degli immobili</b>	DIC
<b>Pagamento degli oneri accessori</b>	DIC
<b>Assegnazione temporanea</b>	DIC
<b>Beni mobili registrati</b>	DIC
<b>Beni mobili non registrati</b>	DIC
<b>Sistema di fatturazione delle attività afferenti i beni confiscati</b>	DIGE
<b>Automazione gestione fuori bilancio</b>	DIGE
<b>Implementazione circuito CBI per conti FUG</b>	DIGE
<b>Monitoraggio incasso vendite</b>	DIGE
<b>Interoperabilità sistema gestione risorse umane/NoiPA e Sicoge Enti</b>	DIGE

<b>Processo</b>	<b>Proprietario</b>
<b>Approvazione dei rendiconti</b>	Trasversale
<b>Clusterizzazione del patrimonio</b>	Trasversale
<b>Cruscotti gestionali</b>	Trasversale
<b>Funzioni automatiche per statistiche e report</b>	Trasversale
<b>Individuazione preferenziale delle destinazioni in funzione di cluster e parametri</b>	Trasversale
<b>Piattaforme, integrazione sistemi di autenticazione basati su CNS, CIE modello ATE</b>	Trasversale
<b>Verifica dei crediti</b>	Trasversale
<b>Decreti di destinazione</b>	Trasversale
<b>Nomina dei coadiutori</b>	Trasversale
<b>Rassegna del Consiglio direttivo</b>	Trasversale
<b>Esecuzione della destinazione e consegna del bene</b>	Trasversale
<b>Chiusura amministrativa e contabile dei procedimenti</b>	Trasversale
<b>Introduzione e migrazione alla Piattaforma office 365</b>	Trasversale
<b>Migrazione utenti ed architetture Piattaforma office 365</b>	Trasversale
<b>Supporto sistemistico implementazione nuove funzionalità</b>	Trasversale
<b>Conduzione e assistenza applicativi e integrazioni sviluppate</b>	Trasversale
<b>Manutenzione correttiva</b>	Trasversale

## **9. La piattaforma Coopernico**

Come già illustrato, i processi di lavoro istituzionali concernenti i beni confiscati saranno integralmente gestiti attraverso la piattaforma Coopernico.

La nuova piattaforma nasce con l'intento di ricondurre ad unità una serie di applicativi separati, man mano sviluppati a partire dal 2012, oltre che di predisporre le basi per uno sviluppo continuativo



che per un verso raccolga le esperienze maturate con i precedenti applicativi e, per l'altro, costituisca una base solida e aperta sulla quale impiantare le funzionalità necessarie ad accompagnare l'evoluzione operativa, organizzativa e normativa dell'Agenzia.

Le funzionalità di base dell'applicativo consistono nel censimento e nella fruizione dei dati relativi ai procedimenti giudiziari e connessi patrimoni. Sono previste sessioni di formazione per consentire la pronta operabilità del sistema. Il programma prevede il rilascio delle residuali funzionalità connesse con la destinazione dei beni, assorbendo di fatto le funzionalità di tutti gli applicativi preesistenti.

È da precisare che, nonostante l'avvio e la messa in funzione nel tempo dell'applicativo Coopernico, l'abbandono delle piattaforme pregresse, comprese ReGIO e Open Regio, avverrà al termine della migrazione di tutti i dati nell'unica piattaforma. Questo perché, tra l'altro, la predisposizione nel tempo di distinte piattaforme applicative, seppur parzialmente cooperanti, ha creato la proliferazione e la segmentazione del patrimonio informativo su diversi archivi. Tale migrazione, pianificata nella linea 3 del Programma di efficientamento e reingegnerizzazione dei processi dell'ANBSC, si concluderà entro il 2022.

L'iniziativa ha consentito, altresì, di adottare i più moderni standard di realizzazione e di sicurezza, nonché di adottare le tecnologie di tipo Cloud richieste dalle nuove disposizioni normative in materia di sistemi informativi delle Pubbliche Amministrazioni emanate dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri.

La piattaforma è stata finanziata interamente dal Piano operativo complementare al PON Governance per un importo di € 1.700.000,00, rientrante nel finanziamento complessivo di € 8.300.000,00 del progetto denominato *“Intervento di sviluppo delle competenze organizzative e gestionali dell'agenzia nazionale per l'amministrazione e la destinazione dei beni sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata (ANBSC)”* e realizzata ricorrendo al Contratto Quadro Consip SGI (Sistemi Gestionali Integrati).

### **9.1. Interoperabilità ed automazione**

Giova ricordare che agli operatori dell'Agenzia è stato richiesto nel tempo uno sforzo davvero notevole per creare e mantenere, in modo prevalentemente manuale, le banche dati dell'Ente, a partire dai dati precedentemente gestiti da altre amministrazioni e che per l'ANBSC sono di fondamentale importanza.

La realizzazione di “Coopernico” ha consentito all’Agenzia di disporre di una piattaforma di supporto all’attività di amministrazione e destinazione dei beni che, a differenza delle precedenti realizzazioni Open Regio e Regio, permette di cooperare con le banche dati di altre Amministrazioni, in particolare Ministero della Giustizia, Camera di Commercio e Motorizzazione Civile. Sono in corso di definizione, inoltre, apposite convenzioni con ACI/PRA, Equitalia giustizia e Agenzia delle Entrate per lo scambio dei rispettivi dati.

### **9.1.1. Interoperabilità con l’Autorità Giudiziaria**

L’Agenzia ha predisposto in termini di realizzazione e programmazione tutto ciò che, per gli aspetti di propria competenza, rende possibile l’integrale compimento della digitalizzazione dei flussi informativi tra l’ente e le Autorità Giudiziarie affinché vengano recepite le previsioni che il legislatore ha dettato con il DPR 233/2011.

In particolare, per quel che concerne l’interscambio dei dati con l’Autorità Giudiziaria, è assolutamente centrale un reciproco, continuativo e partecipato rapporto di cooperazione con il Ministero di Giustizia riguardo alla predisposizione, esercizio ed evoluzione delle piattaforme e dei protocolli di comunicazione.

Nel corso dell’anno 2020 è stato dato nuovo impulso alla messa in esercizio dei protocolli, nel tempo concordati, relativi all’interscambio informativo tra le due Amministrazioni, relativamente alle misure patrimoniali di prevenzione.

Nell’anno 2021, nel mese di gennaio, si sono svolti i test di reciproca qualificazione dei protocolli di interscambio dei dati sintetici relativi agli elementi principali identificativi delle procedure e dei beni sin dal momento del sequestro.

Nel successivo mese di maggio la cooperazione applicativa è stata avviata in esercizio limitatamente alle Autorità Giudiziarie di Trapani, Palermo e Agrigento. Allo stato, pertanto, pervengono dalle sezioni di misure di prevenzione dei predetti distretti tutte le informazioni sintetiche (dati dei beni e delle decisioni delle autorità connesse) nei vari gradi di giudizio, a partire dalla fase del sequestro.

I dati sintetici vengono acquisiti automaticamente nelle piattaforme Coopernico e Open Regio. Riguardo, invece, ai dati analitici (atti ed evidenze documentali), essi attualmente pervengono tramite circuito PEC per tutti i Distretti d’Italia.

Con i prossimi aggiornamenti del sistema verrà attivata un'ulteriore automazione che consentirà di acquisire automaticamente anche i dati analitici nella piattaforma Coopernico.

Riguardo all'impianto generale della cooperazione applicativa tra l'Agenzia e le Autorità Giudiziarie, nel corso dei mesi venturi si rinnoverà la stretta collaborazione con l'Amministrazione della Giustizia affinché il protocollo di interscambio sia esteso ai procedimenti penali, come peraltro rilevato dallo stesso Ministero della Giustizia nella sua Relazione al Parlamento ex art. 49 D.lgs. 159/2011 del giugno 2021 e relativa alla consistenza, destinazione ed utilizzo dei beni sequestrati o confiscati.

## **10. Infrastrutture, strumenti e dotazioni**

### **10.1. Cloud computing**

Su indicazione di AgiD e del Codice dell'Amministrazione Digitale, le Amministrazioni dello Stato stanno dismettendo i vari CED nel tempo costituiti. In tal senso, l'Agenzia, aderendo al Contratto Quadro Consip denominato SPC cloud lotto 1 (SPC, Sistema Pubblico di Connettività), ha già affidato al Cloud nazionale i propri servizi applicativi (piattaforma Coopernico, piattaforma di gestione documentale e cloud). È obiettivo dell'Agenzia migrare tutti i servizi applicativi con conseguente dismissione del CED posto presso la sede di Reggio Calabria.

L'adozione di una logica di tipo cloud computing, oltre ad essere fortemente suggerita dalla normativa in materia di tecnologie dell'informazione, rappresenta una maggiore cautela per l'amministrazione in termini di sicurezza (confidenzialità, integrità, disponibilità).

### **10.2. Strumenti per la produttività**

Come già accennato nel paragrafo dedicato all'automazione d'ufficio, grande impulso sarà dato al panorama complessivo delle soluzioni e delle dotazioni per un miglior confort lavorativo ed anche per consentire l'integrazione di modalità di lavoro e di collaborazione eterogenee e composite.

A tal fine, sarà adottata la soluzione di automazione, condivisione e collaborazione denominata Microsoft 365, che consentirà di utilizzare una serie di strumenti di lavoro necessari per un più agevole svolgimento dell'attività lavorativa. I benefici riguarderanno:

- la possibilità di utilizzare strumenti di posta elettronica corporate molto più capienti e performanti;

- la disponibilità di strumenti evoluti di sicurezza quali anti spam, anti fishing, anti malware;
- la possibilità di gestire le postazioni di lavoro in mobilità;
- la possibilità di condividere file e contenuti in mobilità;
- la possibilità di ottenere sempre le ultime versioni della suite Microsoft Office;
- la gestione di calendari, agende e rubriche condivise per gruppi di lavoro;
- la convergenza delle soluzioni anche su piattaforme mobili quali smartphone e tablet;
- processo di firma anche congiunta dei documenti.

### **10.3 Strumenti per la sicurezza informatica**

Proseguiranno le attività relative alla gestione della sicurezza informatica, tramite il ricorso a servizi professionali di monitoraggio della sicurezza delle infrastrutture, di test della sicurezza delle piattaforme, di ausilio al personale dell'ufficio servizi informativi nella gestione e configurazione in sicurezza delle infrastrutture e delle risorse, di educazione e ausilio agli operatori in materia di utilizzo sicuro degli strumenti, previsti dal contratto Quadro Consip SPC Cloud lotto 2. Tra le attività previste rientra anche l'adozione di un sistema di gestione inventariale dei cespiti informatici (CMDB), di soluzioni anti virus e anti intrusione delle postazioni di lavoro (End Point Protection) e di monitoraggio della disponibilità delle risorse infrastrutturali e applicative (IT Infrastructure Monitoring (reti, apparati, servizi e applicazioni)).

### **10.4 Dotazioni**

Sempre nell'ottica di rendere confortevole e produttiva l'attività lavorativa, sono state appaltate le forniture di PDL di lavoro mobili (PC portatili + monitors + connettività mobile), nonché le necessarie attrezzature multimediali per allestire apposite sale presso le sedi dell'Agenzia dove tenere incontri e riunioni in modalità telematica, nonché consentire a tutti gli operatori dell'Agenzia di comunicare dalle proprie postazioni (da remoto o presso le rispettive sedi di servizio) in modalità video conferenza.

### **10.5 Potenziamento prestazioni rete geografica**

Per quanto concerne la rete dati, che veicola anche la telefonia, sono in corso e proseguiranno costantemente anche nei prossimi anni le attività di adattamento delle prestazioni della rete in fibra ottica che interconnette le sedi dell’Agenzia. Oltre alla possibile acquisizione di nuovi locali, concorrono alle necessità di incremento delle prestazioni anche l’accresciuto numero sia degli operatori, che delle modalità digitali di fruizione/erogazione della prestazione lavorativa. È previsto il potenziamento, a partire dalle sedi di Roma delle prestazioni dagli attuali 20 Mbps a 100 Mbps. Parallelamente si interverrà sulle reti locali presso le Sedi secondarie, al fine di agevolare l’utenza nell’utilizzo di reti wireless sicure. Il rinnovamento delle reti locali presso le sedi consentirà altresì l’introduzione di strumenti di regolazione e monitoraggio degli accessi ai punti di rete fisici delle sedi.

### **11. Pon Governance**

Il Progetto *“Rafforzamento delle competenze organizzative dell’ANBSC”*, i cui fondi sono finanziati dal Programma operativo Complementare *“Governance e Capacità Istituzionale 2014-2020”*, prevede l’acquisizione di importanti competenze e professionalità, con specializzazione in materia di gestione ed amministrazione, differenti per le diverse tipologie di beni. Tale progetto, già reso operativo attraverso la stipula di un apposito contratto con *“Studiare Sviluppo”*, società in house del Ministero dell’Economia e Finanze, consentirà di implementare gli strumenti necessari alla trasformazione delle procedure ed all’organizzazione degli uffici con lo scopo di innalzare in maniera stabile e duratura l’insieme delle competenze già disponibili, per un più efficace svolgimento dei compiti istituzionali dell’Agenzia negli anni a venire.

**Area - Gestioni economiche, finanziarie e patrimoniali**

**1.Ottimizzazione dei processi amministrativo-contabili**

**1.1 Ufficio Economico Finanziario**

Nell'ambito della Direzione delle Gestioni Economiche, Finanziarie e Patrimoniali, l'Ufficio Economico Finanziario, perseguirà il compito prioritario della programmazione, d'intesa con le Direzioni generali dell'Agenzia Nazionale, del fabbisogno finanziario finalizzato alla predisposizione del Bilancio di previsione, dell'assestamento e delle relative variazioni, del Conto consuntivo nonché della predisposizione e comunicazione dei dati relativi ad adempimenti da curare in modalità telematica e non, con particolare riguardo agli adempimenti nei portali del Ministero dell'Economia e delle Finanze c.d. "Bilancio Enti", "flussi mensili di cassa" e "dati di tesoreria art. 18".

Si conta di sviluppare un rinnovato processo di policy-making sufficientemente dinamico e da adattarsi ai contesti e agli eventi della gestione dell'Agenzia, processo in cui gli strumenti contabili diventano strumenti di policy e di strategia, quale sintesi di come vengono organizzate le risorse per raggiungere gli obiettivi di governo dell'Agenzia.

Nell'ambito dell'ottimizzazione dei processi amministrativo-contabili, anche ai fini della semplificazione e della razionalizzazione delle procedure di pagamento del trattamento economico fondamentale ed accessorio del personale in servizio, verranno adottate specifiche procedure finalizzate a migliorare l'efficacia, l'efficienza e la tempestività dei pagamenti attraverso la possibile connessione tra le due piattaforme informatiche del MEF e Noi PA (con la quale l'Agenzia provvede ad erogare il trattamento economico del personale) con Sicoge Enti (sistema informatico per la gestione del Bilancio dell'Agenzia).

A tal fine, sarà predisposto un Disciplinare del controllo di gestione, propedeutico alla definizione del piano di internal audit, di concerto con tutte le Direzioni, gli Uffici e i Servizi dell'Agenzia. Tale documento rappresenta uno step fondamentale della procedura di avvio del controllo di gestione, ai fini dell'analisi dei risultati della gestione, della verifica dello stato di attuazione degli obiettivi programmati, della funzionalità dell'organizzazione dell'Agenzia, dell'efficacia, dell'efficienza e del livello di economicità nell'attività di realizzazione dei predetti obiettivi.

Ulteriore prioritario obiettivo afferisce alla valorizzazione in termini di utilizzo dell'importante Avanzo di Amministrazione, costituitosi nel corso degli anni che può essere destinato quale leva strategica finanziaria straordinaria per il finanziamento di iniziative per il consolidamento, rafforzamento e capacity building dell'Agenzia.

Le azioni finalizzate allo smaltimento di tale avanzo sono state già stata avviate tenendo conto delle particolari esigenze dell'ANBSC.

Alla luce dell'attuale processo di riordino dell'Ente è stato previsto l'aumento della dotazione organica da 30 a 200 unità di personale, con ulteriore reclutamento di procedure di mobilità.

Allorquando la pianta organica sarà a regime, il contributo ordinario potrà essere utilizzato nella quasi totalità, in considerazione del fatto che il complessivo dei rispettivi oneri che sarà sostenuto per le spese di personale corrisponderà a circa al 92% del contributo ordinario.

Si procederà altresì all'impiego dell'avanzo per la ristrutturazione degli immobili destinati alla collocazione degli uffici dell'Agenzia, tenuto conto del rilevante aumento delle risorse umane previsto a partire dal 2021.

In tale contesto, si procederà ai necessari e normali adeguamenti, nell'ottica dei costi che saranno sostenuti quali spese inerenti alla sicurezza sui luoghi di lavoro, manutenzioni ordinarie e straordinarie, delle sedi centrali di Roma e di quelle secondarie di Milano, Palermo, Napoli e Reggio Calabria.

Il consistente avanzo di amministrazione sarà, pertanto, utilizzato a supporto delle progettualità dei costi programmati per il triennio, sia per la manutenzione straordinaria delle sedi centrali e periferiche e sia per lo sviluppo e la manutenzione evolutiva software. Tali spese potranno avere un impatto decisivo sull'avanzo di Amministrazione, fermo restando il progressivo aumento della dotazione organica a regime quale componente determinante per la decrescita dell'avanzo di amministrazione.

## **1.2 Ufficio alienazione beni, acquisti beni e servizi, lavori per le procedure**

Di particolare rilievo è l'attività che la Direzione delle gestioni economiche e finanziarie dovrà svolgere, d'intesa con le altre Direzioni generali e con gli uffici periferici dell'Agenzia, in materia di realizzazione dell'approvvigionamento di beni, servizi e lavori necessari al funzionamento e gestione delle procedure concernenti i beni sequestrati e confiscati di importo pari o superiore a 40.000 euro,

nonché in ordine alla alienazione dei beni destinati alla vendita ai sensi dell'art. 48 del d. lgs. 159/2011, di quelli per i quali viene disposta la vendita per il soddisfacimento dei crediti riconosciuti nell'ambito delle procedure di confisca, ex art. 60 del C.A.M. ed infine alla vendita per la tutela dei creditori prevista dalla legge 24 dicembre 2012, n. 228. In tale ottica, delineate le modalità di raccordo tra le competenze che implicano un rapporto di interdipendenza tra le articolazioni centrali e quelle territoriali dell'Agenzia ed individuate le specifiche competenze dei singoli uffici preposti, ai sensi del regolamento di organizzazione e dei relativi atti di organizzazione interna, l'Ufficio ha avviato le attività di dismissione dei beni aziendali per i quali è stata decretata la vendita ai sensi dell'art. 48 del CAM. Per quanto concerne invece l'alienazione dei beni immobili sono state riscontrate problematiche in merito alla acquisizione delle perizie di stima che tenessero conto della situazione edilizia ed urbanistica in cui versano gli immobili. Infatti la verifica della regolarità edilizia e urbanistica del bene, nonché l'esistenza della dichiarazione di agibilità dello stesso ed, in caso di opere abusive, il controllo della possibilità di sanatoria ai sensi degli artt. 51 e 112 del CAM e gli eventuali costi della stessa, hanno una sicura incidenza sul valore del bene. Pertanto, poiché la vigente convenzione stipulata con l'Agenzia delle Entrate e finalizzata alle attività di valutazione immobiliare tecnico-estimativa, non prevede tali verifiche con le conseguenti ricadute sull'alea estimale, si sta valutando l'opportunità di stipulare apposita convenzione con l'Agenzia del Demanio e/o con gli ordini professionali. L'acquisizione della stima corredata dalla suddetta verifica costituisce condizione essenziale alla messa in vendita dei beni immobili e lo è ancor più per le alienazioni finalizzate alla tutela dei creditori, secondo le previsioni della legge 24 dicembre 2012, n. 228 con lo scopo di estinguere gli ingenti debiti vantati da quei soggetti nei confronti dei quali l'autorità giudiziaria si è pronunciata in merito alla ammissione dei loro crediti, laddove andranno effettuate operazioni di vendita di una ingente massa di beni individuati. Va comunque segnalato che la carenza di risorse umane impiegate in queste impegnative attività dell'Agenzia ha sino ad oggi costituito un serio ostacolo alla operatività dell'Ufficio. Tali carenze hanno indotto l'Agenzia a richiedere il supporto del Consiglio Nazionale del Notariato per la realizzazione di procedure competitive ad evidenza pubblica da espletare mediante il sistema dell'asta telematica notarile, a cura di notai aderenti alla Rete Unitaria del Notariato, abilitati ad accedere al Sistema integrato per le aste e gli avvisi notarili, nonché all'utilizzo della piattaforma per la gestione delle Aste Telematiche, con il quale è stata stipulata apposita Convenzione. Tuttavia obiettivo prioritario per il triennio sarà dare particolare rilievo alle complesse procedure di dismissione del patrimonio immobiliare ai sensi della legge 228/2012 ed anche l'aggiornamento dell'ammontare dei crediti ammessi e degli immobili da sottoporre a liquidazione.



### **1.3 Ufficio gestione finanziaria della procedura**

Il triennio 2022-2024 vedrà impegnata la Direzione delle gestioni economiche, finanziarie e patrimoniali nel consolidamento del processo di regolamentazione degli adempimenti di natura finanziaria e contabile collegati alla gestione e amministrazione dei beni confiscati.

Tale processo è stato avviato a partire dal secondo semestre 2019, parallelamente all'istituzione, nell'ambito della nuova struttura organizzativa dell'Agenzia, di un Ufficio deputato alla cura degli aspetti contabili di gestione e amministrazione dei beni sequestrati e confiscati ed è stato portato avanti nel successivo biennio attraverso l'emanazione di circolari e direttive riguardanti i principali processi di lavoro funzionali alla gestione e amministrazione dei beni sequestrati e confiscati di competenza dell'Agenzia, al fine di chiarire le modalità di applicazione delle disposizioni normative vigenti e fornire le indicazioni operative necessarie alla loro definizione, tenuto conto della presenza di diverse articolazioni centrali e territoriali deputate ad intervenire nella gestione e amministrazione dei beni in confisca.

In particolare, sono state adottate disposizioni tese a regolamentare il processo di rendicontazione delle gestioni fuori bilancio e quello di pagamento delle spese derivanti dallo svolgimento dei compiti che il CAM attribuisce all'Agenzia, avuto particolare riguardo agli oneri generati dagli immobili in confisca e a quelli collegati allo svolgimento dell'attività dei coadiutori.

L'attività del prossimo triennio dovrà essere orientata alla definizione di una proposta di ingegnerizzazione di un sistema informatizzato di gestione della contabilità relativa all'attività di gestione, amministrazione e custodia dei beni sequestrati e confiscati. Tale auspicato sistema unico informatico di gestione contabile delle procedure dovrà costituire la traduzione in termini operativi delle disposizioni che saranno contenute nel nuovo Regolamento di contabilità dell'Agenzia che, com'è noto, dovrà assicurare la separazione della contabilità finanziaria ed economica patrimoniale relativa alla gestione dell'Ente da quella relativa all'attività di amministrazione e custodia dei beni sequestrati e confiscati demandati al medesimo Ente.

Le tematiche oggetto di disciplina regolamentare e di successiva gestione informatizzata riguardano:

- Le spese necessarie o utili per la conservazione e l'amministrazione dei beni, con separazione di quelle relative a beni assegnati alla gestione dell'Agenzia prima del provvedimento definitivo di confisca e quelle maturate dopo l'acquisizione dei beni al

patrimonio dello Stato in esito alla definitività. A seconda della natura del bene in gestione (mobile, immobile, mobile registrato, aziendale) saranno individuate le articolazioni territoriali e centrali competenti a governare il procedimento autorizzatorio delle diverse tipologie di spesa e a verificare l'esistenza dei presupposti giuridici ed economici per la loro ammissibilità. A valle del procedimento autorizzatorio sarà disciplinato quello di verifica e controllo della regolarità della spesa autorizzata, nonché il procedimento finale dispositivo del pagamento.

- Le risorse finanziarie utilizzabili per il sostegno degli oneri connessi alla conservazione e amministrazione dei beni con l'individuazione di quelle direttamente collegate alla gestione della specifica procedura cui i medesimi beni afferiscono e quelle collegate a procedure diverse ma disponibili in quanto ultronee rispetto alle esigenze di spesa dei beni in esse ricadenti. Anche per la disciplina delle modalità di gestione delle entrate disponibili, analogamente a quanto previsto per la gestione delle spese, si terrà conto del diverso regime giuridico connesso alla fase, ancora giudiziale ovvero *post* definitività, in cui si rende necessario l'utilizzo della risorsa finanziaria.
- Il processo di rendicontazione delle entrate e delle uscite connesse alla gestione dei beni in conformità alla normativa in materia di gestioni fuori bilancio contenuta nella legge n.1041/1971 e nel d.p.r. n. 689/77.
- Il processo di contabilizzazione delle entrate e delle uscite complessive delle singole procedure in gestione e dei diversi beni in esse ricadenti anche al fine di attivare successive forme di controllo di gestione dell'attività di conservazione e amministrazione dei beni affidata all'Agenzia.

### **Gli obiettivi specifici dell’Agenzia per il triennio 2022-2024**

Come previsto dal Sistema di misurazione e valutazione della performance 2020, gli obiettivi specifici, in coerenza con la Relazione Programmatica, hanno valenza, di norma, triennale e sono di regola attribuiti, ove di natura strategica, ai titolari delle Direzioni generali, ovvero, se di natura operativa, alle strutture periferiche.

Verranno di seguito illustrate le azioni e i dispositivi messi in campo e quelli in fase di avanzamento necessari per una significativa revisione della struttura intera e dei flussi organizzativi dell’Agenzia e per il superamento delle storiche criticità che di fatto hanno condizionato lo sviluppo dell’Ente.

Come evidenziato nel Sistema di misurazione e valutazione della performance, è in fase di studio l’elaborazione per l’ANBSC di un adeguato sistema di controllo di gestione.

Occorre evidenziare che la mancanza di un assetto strutturale ed organizzativo definitivo che ha caratterizzato per lungo tempo l’Agenzia non ha reso possibile sino ad ora, l’adozione di un sistema di controllo di gestione, anche se negli anni si è tentato di attivare una qualche sperimentazione in tal senso, scontratisi poi con oggettive difficoltà realizzative. Tuttavia, le modifiche normative intervenute negli ultimi anni ed il loro impatto sulla struttura, come più volte evidenziato nel presente Piano, rendono oggi possibile delineare l’attivazione di un necessario percorso per la definizione di un sistema di controllo di gestione che sia complementare al Piano della performance ed al Sistema di Misurazione della stessa.

In questa prospettiva, sono state individuate alcune linee di attività da sottoporre ad analisi gestionale e dei relativi strumenti di rilevazione più adeguati.

Nello specifico, nell’ambito dell’ottimizzazione dei processi amministrativo-contabili, anche ai fini della semplificazione e della razionalizzazione delle procedure di pagamento del trattamento economico fondamentale ed accessorio del personale in servizio, verranno adottate specifiche procedure finalizzate a migliorare l’efficacia, l’efficienza e la tempestività dei pagamenti attraverso la possibile connessione tra le due piattaforme informatiche del MEF e Noi PA (con la quale l’Agenzia provvede ad erogare il trattamento economico del personale) con Sicoge Enti (sistema informatico per la gestione del Bilancio dell’Agenzia).

A tal fine, sarà predisposto un Disciplinare del controllo di gestione, propedeutico alla definizione del piano di internal audit, di concerto con tutte le Direzioni, gli Uffici e i Servizi dell’Agenzia. Tale documento rappresenta uno step fondamentale della procedura di avvio del controllo di gestione, ai fini dell’analisi dei risultati della gestione, della verifica dello stato di attuazione degli obiettivi programmati, della funzionalità dell’organizzazione dell’Agenzia, dell’efficacia, dell’efficienza e del livello di economicità nell’attività di realizzazione dei predetti obiettivi.

Le attività saranno poste in essere dall’Ufficio economico finanziario della Direzione delle gestioni economiche, finanziarie e patrimoniali in collaborazione con gli altri Uffici coinvolti nelle linee di attività individuate

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

<b>MACRO AREE</b>	<b>OBIETTIVI SPECIFICI</b>
<b>Amministrazione e destinazione dei mobili e immobili sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata</b>  25%	1. Potenziamento del processo di destinazione dei beni confiscati
	2. Sviluppo di nuove funzionalità di supporto alla governance dell’Agenzia
	3. Realizzazione di un sistema permanente di informazione in ordine al reperimento di risorse finanziarie per il riuso dei beni confiscati
<b>Amministrazione e destinazione delle aziende e beni aziendali sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata</b>  25%	1. Creazione di una rete di aziende sequestrate e confiscate
	2. Riduzione dei tempi necessari al completamento delle procedure di liquidazione
	3. Monitoraggio delle aziende attive anche attraverso l’ausilio dei Tavoli provinciali presso le Prefetture
<b>Gestione degli affari generali e del personale</b>  25%	1. Adeguamento degli assetti organizzativi dell’Agenzia, con particolare riguardo alla dotazione organica
	2. Supporto alla transizione digitale dell’Agenzia
	3. Attività concernenti la prevenzione della corruzione e la trasparenza
<b>Gestioni economiche, finanziarie e patrimoniali</b>	1. Prosecuzione ed implementazione della gestione delle risorse economico-finanziarie dell’Agenzia

<b>25%</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
	Organizzazione ed implementazione delle procedure di vendita dei beni confiscati, con particolare riferimento a quelle afferenti la legge 228 del 2012

### **La programmazione annuale e la performance individuale: dagli obiettivi specifici triennali agli obiettivi annuali**

Gli obiettivi operativi, indicati nel presente paragrafo, costituiscono l'articolazione annuale degli obiettivi specifici indicati nella Sezione 2 e sono pertanto funzionali al raggiungimento di questi ultimi.

Essi ne declinano l'orizzonte strategico nell'ambito dell'esercizio finanziario 2022 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.

Resta, comunque, fermo l'obbligo di formalizzare l'assegnazione degli obiettivi ai dirigenti che passeranno nei ruoli dell'Agenzia a seguito delle procedure in corso nonché l'eventuale aggiornamento degli stessi a seguito di mutamento di incarico, secondo le modalità previste dal citato Sistema di misurazione e valutazione della performance dell'amministrazione.

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 meglio 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.

Rientrano in quest'ambito i progetti che sono stati finora illustrati e gli indicatori connessi che, in alcuni casi, sono già stati utilizzati nella precedente Piano della performance e sperimentati per rispondenza e oggettività.

Prima di articolare e dettagliare gli obiettivi per ciascuna delle 4 Aree tematiche dell'Agenzia, va evidenziata la trasversalità di alcuni di loro ed in particolare per quelli di prevenzione della corruzione e di trasparenza. Nello specifico, ci si riferisce all'obiettivo di trasparenza che attraversa orizzontalmente tutte le Direzioni dell'Ente ed è volto ad assicurare una completa, corretta, costante ed efficace implementazione della sezione Amministrazione Trasparente del sito, nel rispetto degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente e dell'ANAC, per ciascuna delle sottosezioni della piattaforma.

**AREA****Amministrazione e destinazione dei mobili e immobili sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata**

<b>OBIETTIVO SPECIFICO</b>	<b>OBIETTIVI OPERATIVI</b>	<b>PESO</b>	<b>INDICATORE</b>	<b>Formula di calcolo</b>	<b>RAGGIUNGIMENTO</b>		
					<b>PIENO</b>	<b>PARZIALE</b>	<b>INSUFFICIENTE</b>
<b>1.1 Completamento del processo di acquisizione e conoscenza analitica di dati relativi ai beni mobili e</b>	1. Ricognizione dei beni immobili che, a seguito di destinazione ai sensi dell'art. 48 del CAM, sono stati acquisiti/riconvertiti dagli Enti territoriali per finalità economiche. Pubblicazione sul sito dell'Agenzia delle relative risultanze ai sensi del comma 3 dello stesso art. 48.	20	Ricognizione e pubblicazione effettuate	$\frac{\text{N}^\circ \text{ beni verificati}}{\text{N}^\circ \text{ beni da verificare}}$	Entro il 30/09/2022	Entro il 31/12/2022	Dopo il 31/12/2022

<b>immobili in gestione</b>	2. Verifica - in coordinamento con i Nuclei di Supporto presso le Prefetture - dell'avvenuta assegnazione/utilizzazione dei beni da parte degli Enti territoriali entro i due anni dalla destinazione. Revoca nei casi di mancata assegnazione/utilizzazione ed attivazione della procedura di cui all'art. 48, comma 15-quinquies, del CAM.	10	Ricognizione effettuata con riguardo ad 1/4 dei Comuni destinatari di beni e ricadenti nel territorio di competenza	$\frac{\text{N}^\circ \text{ beni verificati}}{\text{N}^\circ \text{ beni da verificare}}$	Entro il 30/11/2022	Entro il 31/12/2022	Dopo il 31/12/2022
	3. Ricognizione delle procedure in relazione alle quali deve essere avviato o è in corso il subprocedimento di verifica dei crediti	20	Ricognizione effettuata	$\frac{\text{N}^\circ \text{ beni verificati}}{\text{N}^\circ \text{ beni da verificare}}$	Entro il 31/10/2022	Entro il 31/12/2022	Dopo il 31/12/2022



	4. Partecipazione al Piano operativo finalizzato all'azzeramento degli arretrati relativi all'80% dei rendiconti, depositati e già approvati dall'Autorità giudiziaria, delle gestioni fuori bilancio	5	% dei rendiconti lavorati	$\frac{\text{N}^\circ \text{ rendiconti lavorati}}{\text{N}^\circ \text{ rendiconti da lavorare}}$	Entro il 30/11/2022	Entro il 31/12/2022	Dopo il 31/12/2022
	5. Analisi tecnico-economica delle risultanze dei procedimenti di vendita dei beni mobili registrati nell'arco del triennio 2020-2022, finalizzata a supportare le strategie di destinazione.	5	Analisi ed elaborato predisposti	On/Off	Entro il 31/07/2022	Entro il 31/12/2022	Dopo il 31/12/2022
	6. Analisi degli esiti delle attività svolte attraverso la Vetrina dedicata ai beni mobili registrati. Punti di forza e punti di debolezza. Proposte di implementazione anche in rapporto alle nuove strategie di destinazione dei beni.	5	Analisi ed elaborato predisposti	On/Off	Entro il 30/09/2022	Entro il 31/12/2022	Dopo il 31/12/2022

<p><b>1.2</b></p> <p><b>Creazione di aggregati tipologici nell'ambito dell'anagrafe generale dei cespiti gestiti</b></p>	<p>7. Eucleazione di specifiche sottocategorie di beni che consentano di valutare la distribuzione quali-quantitativa dei cespiti in ragione della loro effettiva destinabilità, con riguardo ai relativi profili qualitativi e procedurali</p>	<p>5</p>	<p>Analisi ed elaborato predisposti</p>	<p><u>N° beni verificati</u> N° beni da verificare</p>	<p>Entro il 30/11/2022</p>	<p>Entro il 31/12/2022</p>	<p>Dopo il 31/12/2022</p>
<p><b>2.1</b></p> <p><b>Ingegnerrizzati one di un nuovo processo di destinazione dei beni, attraverso la creazione di</b></p>	<p>8. Definizione di un nuovo work-flow del processo destinatorio dei beni immobili con l'individuazione di modelli operativi innovativi che consentano di coniugare trasparenza e celerità dell'azione amministrativa. Analisi della platea degli stakeholders e</p>	<p>10</p>	<p>Analisi ed elaborato predisposti</p>	<p>On/Off</p>	<p>Entro il 30/11/2022</p>	<p>Entro il 31/12/2022</p>	<p>Dopo il 31/12/2022</p>

una “Vetrina dei beni immobili”	definizione delle caratteristiche e delle funzionalità dell’infrastruttura.						
<b>2.2</b> Sistematizzati one e standardizzati one del procedimento di nomina dei coadiutori dell’ANBSC	9. Predisposizione, sulla base dei principi già condivisi dal Consiglio Direttivo dell’Agenzia, di Linee guida per la nomina dei Coadiutori	10	Elaborato predisposto	On/Off	Entro il 31/07/2022	Entro il 31/12/2022	Dopo il 31/12/2022
<b>2.4</b> Aggiornament o permanente della ricognizione dei beni mobili registrati	10. Analisi sistematica delle procedure di confisca ai fini del riallineamento delle banche dati e della costruzione di un’anagrafe completa dei beni mobili registrati	5	Elaborato predisposto	N° procedure verificate <hr/> N° beni procedure da verificare	Entro il 30/11/2022	Entro il 31/12/2022	Dopo il 31/12/2022

<b>3.4</b> <b>Implementazione di una sezione del sito istituzionale dedicata alla tematica del reperimento dei fondi, con la formalizzazione e di specifiche FAQ</b>	11.Ricognizione sistematica delle possibili fonti di finanziamento e realizzazione, sul sito istituzionale dell’Agenzia, di una sezione dedicata che possa costituire utile supporto e riferimento per l’interazione tra ANBSC ed Enti Locali	5	Sezione attivata e in esercizio	On/Off	Entro il 31/07/2022	Entro il 31/12/2022	Dopo il 31/12/2022
---	--	---	---------------------------------	--------	------------------------	------------------------	-----------------------

**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
<p><b>1.</b></p> <p><b>Presentazione e approvazione dei bilanci d'esercizio</b></p> <p><b>Peso</b></p> <p><b>30%</b></p>	<p>1.1 Incrementare, rispetto al 2020, il numero delle società di capitali che presentano il bilancio di esercizio per l'anno 2021</p>	30	400 società di capitali che presentano il bilancio per l'anno 2021	Tempo	Entro il 30/11/2022	Entro il 31/12/2022	Dopo 1/1/2023

<p><b>2.</b></p> <p><b>Riduzione dei tempi necessari al completamento delle procedure di liquidazione</b></p> <p><b>Peso</b></p> <p><b>25%</b></p>	<p>2.1 Verifica e aggiornamento dell'iter di liquidazione delle società definitivamente confiscate destinate ai sensi dell'art. 48, comma 8, lett. c del CAM</p>	<p>25</p>	<p>300</p> <p>società per le quali chiedere l'aggiornamento dello stato di liquidazione</p>	<p>Tempo</p>	<p>Entro il</p> <p>30/11/2022</p>	<p>Entro il</p> <p>31/12/2022)</p>	<p>Dopo 1/1/2023)</p>
<p><b>3.</b></p> <p><b>Destinazione delle aziende confiscate</b></p> <p><b>Peso</b></p> <p><b>25%</b></p>	<p>3.1 Incrementare, rispetto al 2020, il numero delle imprese/ società destinate ai sensi dell'art. 48, comma 8 del CAM</p>	<p>25</p>	<p>220</p> <p>imprese/società proposte in destinazione al Consiglio direttivo ANBSC</p>	<p>Tempo</p>	<p>Entro il</p> <p>30/11/2022</p>	<p>Entro il</p> <p>31/12/2022</p>	<p>Dopo 1/1/2023</p>

<p><b>4.</b></p> <p><b>Fissazio ne dei criteri per la legale rappresentanz a delle società amministrate</b></p> <p><b>Peso</b></p> <p><b>20%</b></p>	<p>4.1 Predisposizione circolare sui poteri del legale rappresentante delle società confiscate</p>	<p>20</p>	<p>Emanazion e e pubblicazione circolare</p>	<p>Tempo</p>	<p>Entro il 30/11/2022</p>	<p>Entro il 31/12/2022</p>	<p>Dopo 1/1/2023</p>
--	--	-----------	--	--------------	--------------------------------	--------------------------------	----------------------

**AREA**

**Gestione degli affari generali e del personale**

OBIETTIVO SPECIFICO	OBIETTIVI OPERATIVI	PESO	INDICATORE	Formula di calcolo	RAGGIUNGIMENTO		
					PIENO	PARZIALE	INSUFFICIENTE
<b>1. Adegua-mento degli assetti organizzativi dell’Agenzia, con particolare riguardo alla dotazione organica</b> <b>Peso 40%</b>	1.1 Prosecuzione delle attività di popolamento dell’organico dell’Agenzia	40	Attività poste in essere	On/Off	Entro il 30/11/2022	Entro il 31/12/2022	Dopo il 31/12/2022
	1.2 Ottimizzazione dell’offerta formativa	20	Adegua-mento e perfezionamen-to dell’offerta formativa attraverso iniziative ad hoc destinate anche al personale di nuova immissione in Agenzia. Verifica del grado di perfezionamen	Livello di soddisfazione e di sviluppo delle conoscenze	Almeno il 40%	Tra il 39% e il 15%	Inferiore al 15%



			to e di sviluppo delle conoscenze attraverso la somministrazione di un questionario (indicatore di impatto)				
	<b>1.4</b> Piano triennale di azioni positive (art. 48 decreto legislativo n. 198/2006 - Codice delle pari opportunità tra uomo e donna)	20	Adozione del Piano	On/Off	Entro il 30/11/2022	Entro il 31/12/2022	Dopo il 31/12/2022
	<b>1.5</b> Potenziamento del Sistema complessivo di Gestione della Sicurezza sul Lavoro dell'ANBSC in termini di prevenzione e protezione: ulteriori adempimenti a norma del D. Lgs. 9 aprile 2008, n. 81 e ss.mm., in linea con gli obiettivi di Rafforzamento governativi (Decreto Legge 21 ottobre 2021, n. 146 convertito con mm. dalla Legge 17 dicembre 2021, n. 215): -Implementazione delle attività informative (ex art.36),	20	TEMPO	On/Off	Entro il 31/10/2022	Entro il 31/12/2022	Dopo il 31/12/2022

	<p>formative e di addestramento, ex art. 37, comma 7, D.Lgs. n. 81/2008 (DdL, Dirigente, RLS, Preposto), secondo la durata, i contenuti minimi e le modalità di Formazione obbligatoria che saranno individuati entro il 30 giugno 2022 dall'Accordo Conferenza Stato-Regioni;</p> <p>-Programmi di Aggiornamento dei Lavoratori già formati e neo assunti oltreché degli Addetti alla Gestione delle Emergenze di Primo Soccorso e di Prevenzione Incendi.</p> <p>In relazione al personale assegnato dal 1° gennaio 2022, in posizione di comando o distacco da altre Amministrazioni, o a seguito di Concorso RIPAM, P.C.M.-FP,</p> <p>predisposizione ed attuazione:</p> <p>-del Programma di Formazione Generale e Specifica dei nuovi Lavoratori ('art.37, TUSL);</p> <p>-del Piano di Sorveglianza Sanitaria Obbligatoria (art. 41, D.</p>						
--	---	--	--	--	--	--	--

	Lgs. 81/08), al fine di valutarne l'idoneità alla mansione specifica; - Elaborazione DVR, (art. 4, comma 2, D.Lgs. 81/08) dei nuovi ambienti di lavoro ed aggiornamento alla luce delle modifiche significative del processo lavorativo ed organizzativo dell'ANBSC						
<b>2. Supporto alla transizione digitale dell'Agenzia</b>  <b>Peso 30%</b>	2.1 Reingegnerizzazione sezione infoweb del sito istituzionale	30	Tempo	Entro il 30/09/2022	Entro il 15/12/2022	Entro il 31/12/2022	Dopo il 31/12/2022
	2.2 Attuazione della digitalizzazione dell'Ente	40	Numero di processi d'ufficio informatizzati	numero	6	4	2
	2.3 Implementazione della piattaforma URBI per l'informatizzazione della gestione delle risorse umane	30	Tempo	Entro il 30/09/2022	Entro il 15/12/2022	Entro il 31/12/2022	Dopo il 31/12/2022
<b>3. Attività concernenti la</b>	<b>3.1</b> Predisposizione del Regolamento per il conferimento	100%	Attività posta in essere	On/off	Entro il 30/11/2022	Entro il	Dopo il 31/12/2022

<p><b>prevenzione della corruzione e la trasparenza</b></p> <p><b>Peso</b></p> <p><b>30%</b></p>	<p>di incarichi di collaborazione ai sensi dell'art. 7 - comma 6 del D.Lgs. 165/2001 (art.7 Testo unico sul pubblico impiego)</p>					<p>31/12/ 2022</p>	
--	---	--	--	--	--	------------------------	--

**AREA****Gestioni economiche, finanziarie e patrimoniali**

<b>OBIETTIVO SPECIFICO</b>	<b>OBIETTIVI OPERATIVI</b>	<b>PESO</b>	<b>INDICATORE</b>	<b>Formula di calcolo</b>	<b>RAGGIUNGIMENTO</b>		
					<b>PIENO</b>	<b>PARZIALE</b>	<b>INSUFFICIENTE</b>
<b>1. Efficienza della gestione delle risorse economiche finanziarie</b>	1.1 Mappatura e definizione di un allegato tecnico operativo, ai fini della esatta individuazione dei documenti contabili propedeutici alla efficacia del nuovo Regolamento di Contabilità	30	Tempo	Booleaniano	Entro il 30/11/2022	Entro il 20/12/2022	Dopo il 20/12/2022
	1.2 Definizione del Disciplinare del Controllo di Gestione e del Piano di Internal Audit	40	Tempo	Booleaniano	Entro il 30/11/2022	Entro il 20/12/2022	Dopo il 20/12/2022

	1.3Efficientamento delle procedure del trattamento economico (fondamentale ed accessorio) del personale in servizio	30	Tasso di Efficacia	(N° procedure perfezionate anno 2022/N° procedure perfezionate anno 2021*100)	Tasso di Efficacia pari al 30%	Tasso di Utilizzo pari al 20%%	Tasso di Utilizzo pari al 10%%
<b>2.</b> <b>Valorizzazione ai fini dell'implementazione delle procedure di alienazione dei beni destinati alla vendita ai sensi dell'artt.</b>	2.1 Accelerazione delle procedure delle attività finalizzate alla vendita dei beni confiscati afferenti alla L. 228/2012	40	Margine di efficacia	(N° procedure dismissione beni confiscati afferenti alla L. 228/2012 anno 2022 - Numero procedure dismissione dei beni confiscati afferenti alla L. 228/2012 anno 2021)	Margine di efficacia pari a 10	Margine di efficacia pari a 8	Margine di efficacia inferiore a 8

<b>48 e 60 del d. lgs. 159/2011 e alla vendita per la tutela dei creditori ex L. n. 228/2012.</b>	2.2 Valorizzazione delle attività di vendita beni confiscati, già avviata nel corso dell'anno 2020	30	Margine di realizzazione	(beni venduti 2022 – beni venduti 2021)	Margine maggiore e/o uguale a n. 15 beni venduti	Margine inferiore a 15 ma superiore o uguale a 10	Margine inferiore 10
	2.3 Perfezionamento dei disciplinari d'asta di vendita beni confiscati a supporto della convenzione con il Consiglio Nazionale del Notariato.	30	Tempo	Booleaniano	Entro il 30/11/2022	Entro il 15/12/2022	Dopo il 15 /12/202
<b>3. Efficienza della gestione finanziaria delle procedure</b>	3.1 Accelerazione delle procedure di approvazione dei rendiconti presentati per ciascuna procedura, anche ai fini della rimozione degli arretrati	40	Tasso di efficacia	Numero di procedure approvate 2022/ Numero procedure rendicontate con approvazione II livello 2022	Tasso di Efficacia pari al 80%	Tasso di Utilizzo pari al 70%%	Tasso di Utilizzo pari al 60%%

<b>Peso</b> <b>30%</b>	3.2 Reingegnerizzazione del processo di mappatura delle risorse finanziarie confiscate, liquide, utilizzabili per il sostegno degli oneri connessi alla conservazione e alla amministrazione dei beni	30	Tempo	Booleaniano	Entro il 30/11/2022	Entro il 15/12/2022	Dopo il 15 /12/2022
	3.3 Efficientamento attraverso la digitalizzazione dell'attività di riscossione coattive delle somme maturare nell'ambito delle procedure di confisca, nonché delle procedure di pagamento delle spese necessarie alla gestione dei beni confiscati.	30	Tempo	Booleaniano	Entro il 30/11/2022	Entro il 31/12/2022	Dopo il 31/12/2022



## Valutazione partecipativa

Nel mese di settembre 2021, l’Agenzia – intendendo dotarsi di un modello di valutazione partecipativa al fine di implementare il sistema di misurazione e valutazione della *performance* organizzativa nell’ottica di stimare il valore pubblico effettivamente generato dall’Amministrazione e nell’ottica di integrare la visione amministrativa con il punto di vista degli utenti eliminando l’autoreferenzialità degli attuali sistemi della *performance* – ha dato avvio alla mappatura degli *stakeholders* classificandoli sulla base del grado di coinvolgimento secondo la matrice potere/influenza - interesse.

L'individuazione e la scelta degli *stakeholders* rappresenta un passaggio fondamentale nella “relazione pubblica” che si cerca di attivare con la propria comunità. Letteralmente *stakeholder* (“*to hold a stake*”) indica infatti il concetto di possedere o portare un interesse, un titolo, inteso (quasi) nel senso di un “diritto”. In sostanza, lo *stakeholder* è un soggetto (una persona, un'organizzazione o un gruppo di persone) che ritiene di detenere un “titolo” per entrare in relazione con una determinata organizzazione. Un soggetto – è evidente – le cui opinioni o decisioni, i cui atteggiamenti o comportamenti, possono oggettivamente favorire od ostacolare il raggiungimento di uno specifico obiettivo dell'organizzazione.

Sulla scorta delle linee di indirizzo, gli Uffici dell’Agenzia hanno riscontrato l’invito della Direzione Generale degli Affari Generali alla mappatura degli stakeholder suddividendo i medesimi in tre macro-categorie:

- istituzioni: enti locali territoriali (comuni, province, regioni, comunità montane, ecc.), agenzie funzionali (consorzi, camere di commercio, aziende sanitarie, agenzie ambientali, università, ecc.), aziende controllate e partecipate;
- gruppi organizzati: gruppi di pressione (sindacati, associazioni di categoria, partiti e movimenti politici, mass media), associazioni del territorio (associazioni culturali, ambientali, di consumatori, sociali, gruppi sportivi o ricreativi, ecc.);
- gruppi non organizzati: cittadini e collettività (l'insieme dei cittadini componenti la comunità locale).

Gli stakeholder individuati, quindi, rappresentano una molteplicità complessa e variegata di soggetti portatori di interesse.

Una volta individuati gli *stakeholders* si è reso necessario analizzare il contesto e la collettività di riferimento che l'Amministrazione si trova a governare, per poi procedere all'individuazione degli *stakeholders* da coinvolgere nell'ambito dell'intervento considerato.

La scelta è stata effettuata tenendo conto del livello decisionale da utilizzare e la segmentazione delle classi degli *stakeholder* è stata definita rispetto al grado di coinvolgimento degli stessi nella formulazione delle politiche di ANBSC.

Sono stati individuati gli *stakeholders* attraverso la metodologia che indica come principi per la loro identificazione la capacità di influenza e quella di interesse che essi sono in grado di esercitare definendo quindi:

- i "fattori di influenza" di ciascun *stakeholder* individuato. La capacità di influenza dei singoli portatori di interesse è stata determinata dalla loro dimensione, rappresentatività, risorse attuali e potenziali, conoscenze e competenze specifiche, collocazione strategica;
- il "livello di interesse" di ciascun *stakeholder* rispetto alla sua l'incidenza e alla sua "capacità di pressione": nel dettaglio il "livello di interesse" è stato stabilito valutando due fattori: l'*incidenza* della politica specifica considerata rispetto alla sfera di azione e agli obiettivi del portatore di interesse individuato e dalle iniziative di pressione che gli *stakeholders* possono mettere in campo per promuovere o rivendicare i propri interessi o per favorire una propria partecipazione al processo decisionale.

I dati sono stati poi incrociati in una matrice influenza e interesse come nello schema semplificato di seguito riportato:

		<u>Influenza</u>	
		<i>bassa</i>	alta
<u>Interesse</u>	bassa		Stakeholder appetibili categorie che è opportuno coinvolgere
	alta	Stakeholder deboli categorie che è doveroso coinvolgere	Stakeholder essenziali categorie che è necessario coinvolgere

All'esito della suddetta classificazione sono stati quindi individuate le seguenti tre categorie principali:

- *stakeholders* essenziali, ovvero coloro che è necessario coinvolgere perché hanno alto interesse e alta influenza rispetto alla politica di riferimento e, quindi, forte capacità di intervento sulle decisioni che l'Amministrazione vuole adottare;
- *stakeholders* appetibili, cioè coloro che opportuno coinvolgere poiché hanno basso interesse ma alta influenza
- *stakeholder* deboli, cioè coloro che hanno alto interesse ma bassa influenza: questa categoria è rappresentata da soggetti che non hanno i mezzi e gli strumenti per poter esprimere in modo forte e omogeneo i propri interessi.

A titolo esemplificativo, il lavoro di rilevazione condotto dai diversi Uffici di ANBSC ha consentito di inquadrare nella prima categoria alcune istituzioni (pubbliche) quali amministrazioni statali, comuni, agenzie fiscali, università statali, enti pubblici aventi tra le altre finalità istituzionali anche quella dell'investimento nel settore immobiliare nonché gruppi organizzati quali associazioni di categoria e fondazioni bancarie.

Sono stati individuati poi tra gli *stakeholders* appetibili alcuni gruppi organizzati quali cooperative edilizie, comunità terapeutiche e centri di recupero e cura di tossicodipendenti, associazioni di protezione ambientale riconosciute ai sensi dell'articolo 13 della Legge 8 luglio 1986, n. 349.

Tra gli *stakeholders* deboli (a bassa influenza) sono stati infine rilevati, tra i vari, province, città metropolitane e soggetti privati.

Al fine di meglio chiarire le risultanze emerse all'esito del processo di mappatura, si allega un documento di sintesi dei dati fattuali realizzati dalle Direzioni Generali e dalle Sedi secondarie dell'Agenzia. Il documento oltre ad essere una fotografia degli *stakeholders* coinvolti, consente una lettura immediata delle relazioni/rapporti tra i vari attori (Allegato 1).

Atteso quanto sopra, il percorso, avviato con tale mappatura, si concentrerà - da ora in avanti - sulle successive fasi sino ad arrivare all'adozione, nel rispetto delle LG n. 1/2017 del DFP, nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance di un modello di valutazione partecipativa nel quale

saranno indicati: soggetti e ruoli; oggetti valutati (servizi, attività, funzioni) e dimensioni di performance organizzativa coinvolte; finalità della valutazione partecipativa; processo e tempi, ivi inclusa la fase di uso degli esiti della valutazione; strumenti e metodi adottati.

### **Performance, anticorruzione e trasparenza**

Relativamente alla performance, la fase di misurazione serve a quantificare: i risultati raggiunti dall'amministrazione nel suo complesso, i contributi delle articolazioni organizzative e dei gruppi (performance organizzativa); i contributi individuali (performance individuali).

La misurazione può essere realizzata in momenti differenti in relazione alle esigenze dei diversi decisori e nell'Agenzia, il sistema prevede delle misurazioni intermedie (monitoraggio) ed una misurazione finale alla conclusione del periodo (anno) di riferimento.

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 sia dall'Agenzia, nell'esercizio del controllo direzionale proprio delle responsabilità della dirigenza, sia dall'OIV nell'esercizio delle funzioni ad esso assegnate dalla normativa.

Nello specifico, il monitoraggio periodico consente alla dirigenza di correggere le proprie azioni e all'Organismo di svolgere l'attività di verifica dell'andamento della performance dell'Amministrazione rispetto agli obiettivi programmati, anche in vista di un'eventuale proposizione all'organo di indirizzo di interventi correttivi.

Sulla base del livello di raggiungimento degli obiettivi rispetto ai target prefissati, si effettua la valutazione, ovvero si formula un "giudizio" complessivo sulla performance, cercando di comprendere i fattori (interni ed esterni) che possono aver influito positivamente o negativamente sul grado di raggiungimento degli obiettivi medesimi, anche al fine di apportare correttivi di miglioramento nell'annualità successiva.

La valutazione della performance organizzativa complessiva annuale effettuata dall'OIV tiene 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.

L'Agenzia guarda, quindi, ai risultati del Sistema di misurazione e valutazione con molta attenzione in un'ottica di ragionamento complessivo sui diversi profili tra loro correlati: la verifica e il controllo delle proprie performance da parte sia degli Uffici di secondo livello direttamente incaricati dell'attuazione dei vari obiettivi che delle strutture sovraordinate di primo livello; il supporto al vertice per calibrare ed orientare le strategie dell'Ente; l'aggiornamento della programmazione triennale nell'ambito del Piano della performance prima e, nell'attualità, del PIAO; l'attività di refertazione rivolta ai vari organi istituzionali interessati.

La fase di valutazione, in base al d.lgs. 150/2009, ha come output la Relazione annuale sulla Performance che, evidenzia, a consuntivo, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto agli obiettivi programmati e formalizzati nel Piano, evidenziando inoltre, le modalità secondo cui si è svolto, nell'anno di riferimento, l'intero processo di misurazione e valutazione.

Il processo si conclude con la valutazione della performance organizzativa complessiva annuale effettuata dall'OIV (Linee guida della Presidenza del Consiglio dei Ministri n. 3 del novembre 2018) con la definizione di un giudizio finale riconducibile a una delle seguenti quattro fasce: eccellente; ottimo; adeguato; non adeguato.

Strettamente correlato alla performance organizzativa, in un'ottica di miglioramento continuo è il tema della qualità dei servizi ed il gradimento degli utenti rispetto al quale, come già esplicitato nelle precedenti sezioni, con riferimento in particolare al ruolo dell'URP, l'Agenzia intende attivare diverse

iniziative rivolte al controllo e monitoraggio della qualità dei servizi erogati ed alla rilevazione di *citizen satisfaction*.

In questa direzione l’Agenzia cerca sempre più di avvalersi di Indicatori di impatto (o di outcome), che esprimono proprio la capacità dell’organizzazione di soddisfare i bisogni della collettività e vanno interpretati come elementi che si intende massimizzare come, ad esempio, la formazione del personale, finalizzata ad una sempre migliore realizzazione degli obiettivi specifici ed operativi.

Per quanto concerne poi il rispetto delle diverse misure di trasparenza e prevenzione della corruzione e il raggiungimento dei relativi obiettivi e le azioni di monitoraggio, si evidenzia che le stesse sono attivate, attuate e monitorate come specificato nella precedente sezione del Piano “Rischi corruttivi e trasparenza”.

Infine, con specifico riferimento alla trasparenza, che come le politiche di prevenzione della corruzione riguarda ogni settore dell’Agenzia, il monitoraggio comporta una serie di attività di controllo sul corretto adempimento degli obblighi di pubblicazione.

Sulla base del disposto dell’art. 43 del d.lgs. n. 33/2013, tali attività sono poste in capo al Responsabile per la prevenzione della corruzione e della trasparenza e sono generalmente svolte attraverso un’azione di monitoraggio su base periodica, che può essere indirizzata ad una o più sottosezioni del sito istituzionale dell’Agenzia.

L’attestazione sull’assolvimento degli obblighi di pubblicazione è di competenza dell’OIV che effettua, ai sensi dell’art. 14, co. 4, lett. g), del d.lgs. n. 150/2009 e delle delibere ANAC, la verifica sulla pubblicazione, sulla completezza, sull’aggiornamento e sull’apertura del formato di ciascun documento, dato ed informazione.

## 2.3 Sottosezione di programmazione: Rischi corruttivi e trasparenza

(Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza – triennio 2022-2024)

### Introduzione

La presente sezione del PIAO riguarda il Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza – triennio 2022-2024, che rappresenta lo strumento di pianificazione finalizzato alla prevenzione ed al contrasto dell'illegalità nella pubblica amministrazione, ed è adottato ed aggiornato in attuazione delle disposizioni della legge del 6 novembre 2012 n.190 (cd legge anticorruzione) e Delibera ANAC n. 1064 del 13 novembre 2019.

Le disposizioni di Prevenzione della Corruzione sono diretta attuazione del principio di Imparzialità di cui all'articolo 97 della Costituzione della Repubblica Italiana e devono essere applicate nell'ANBSC così come in tutte le Amministrazioni Pubbliche.

Nell'ottica e in attuazione del più generale principio di miglioramento continuo e graduale, il presente PTPCT per il triennio 2022 – 2024, nell'assicurare la necessaria continuità alle iniziative da tempo intraprese dall'Amministrazione in tema di prevenzione e contrasto ai fenomeni corruttivi, si pone l'obiettivo di aggiornare i contenuti del precedente Piano Triennale anche sulla base degli esiti del monitoraggio intervenuto nello scorso anno e della mappatura del processi di rischio che è stata realizzata, con la partecipazione delle componenti dell'intera struttura amministrativa, nel corso del 2021.

Il Piano, che si pone pertanto in continuità con i precedenti, attribuisce specifici compiti ad una serie di soggetti che concorrono alla prevenzione della corruzione: Organo di indirizzo politico, Responsabile, Referenti, dirigenti e dipendenti, UPD, RASA, OIV, consulenti e collaboratori e stakeholders, ciascuno dei quali è chiamato a contribuire alle attività volte a prevenire e contrastare efficacemente il verificarsi di fenomeni corruttivi nell'ambito dell'Amministrazione, anche mediante la piena condivisione degli obiettivi e delle azioni programmate.



## Il contesto normativo

Alla prevenzione della corruzione e al contrasto, più in generale, di ogni forma di illegalità concorrono una pluralità di norme tanto a carattere sovranazionale che nazionale, queste ultime sia di carattere primario che secondario.

Nell'ambito della normativa sovranazionale è opportuno, in particolare, evidenziare per la loro specifica rilevanza in materia:

a) la Convenzione dell'Organizzazione delle Nazioni Unite contro la corruzione, adottata dalla Assemblea generale dell'ONU il 31 ottobre 2003 con risoluzione n. 58/4, firmata dallo Stato italiano il 9 dicembre 2003 e successivamente ratificata con legge n. 116 del 2009;

b) la Convenzione penale sulla corruzione predisposta a Strasburgo il 27 gennaio 1999, ratificata con legge n. 110 del 2012.

Nell'ambito della normativa nazionale si richiamano in particolare:

- la legge 6 novembre 2012, n. 190, recante "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione";

- il decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, recante "Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni";

- il decreto legislativo 8 aprile 2013, n. 39, recante "Disposizioni in materia di inconfiribilità e incompatibilità di incarichi presso le pubbliche amministrazioni e presso gli enti privati in controllo pubblico, a norma dell'articolo 1, commi 49 e 50, della legge 6 novembre 2012, n. 190";

- il decreto legge 24 giugno 2014, n. 90, convertito, con modificazioni, dalla legge 11 agosto 2014, n. 114, recante "Misure urgenti per la semplificazione e la trasparenza amministrativa e per l'efficienza degli uffici giudiziari".

- il decreto legislativo 25 maggio 2016, n. 97 recante "Revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza, correttivo della legge 6 novembre 2012, n.190, e del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, ai sensi dell'articolo 7 della legge 7 agosto 2015, n.124, in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche".

- il decreto-legge 31 dicembre 2020, n.183, convertito nella legge 26 febbraio 2021 n.21, e che, all'articolo 1, comma 16, ha prorogato ulteriormente i termini previsti dall'articolo 1, comma 7

del decreto legge 30 dicembre 2019, n.162, convertito nella legge 28 febbraio 2020, n.8, in tema di sospensione dell'applicazione degli artt. 46 e 47 del d.lgs. n. 33/2013;

- la legge 9 gennaio 2019 n.3 recante "Disposizioni per la prevenzione e repressione della corruzione e dell'illegalità nella Pubblica Amministrazione"

- il decreto-legge 16 luglio 2020 recante "Misure urgenti per la semplificazione e l'innovazione digitale", convertito nella legge 11 settembre 2020 n.120.

Per quanto attiene i pubblici affidamenti si fa riferimento al decreto legislativo 18 aprile 2016, n. 50, "Codice dei contratti pubblici" così come modificato dal decreto legge 30 dicembre 2016, n. 244, e dal decreto legislativo 19 aprile 2017, n. 56.

Con legge 30 novembre 2017, n. 179, recante "Disposizioni per la tutela degli autori di segnalazioni di reati o irregolarità di cui siano venuti a conoscenza nell'ambito di un rapporto di lavoro pubblico o privato" è stata rivista la disciplina del "whistleblowing".

Inoltre, per quanto attiene agli atti di normazione secondaria e alle delibere adottate dall'Autorità Nazionale Anticorruzione, si richiamano, in particolare, i seguenti provvedimenti:

- D.P.R 16 aprile 2013, n.62: "Regolamento recante codice di comportamento dei dipendenti pubblici, a norma dell'articolo 54 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165";

- delibera ANAC n. 883 del 3 agosto 2016 – Determinazione "Linee guida in materia di accertamento delle inconferibilità e delle incompatibilità degli incarichi amministrativi da parte del responsabile della prevenzione della corruzione. Attività di vigilanza e poteri di accertamento dell'ANAC in caso di incarichi inconferibili e incompatibili";

- delibera ANAC, n. 1309, del 28 dicembre 2016: "Linee guida recanti indicazioni operative ai fini della definizione delle esclusioni e dei limiti all'accesso civico di cui all'art. 5 co. 2 del D.lgs. 33/2013. Art.5-bis, comma 6, del d.lgs. n. 33 del 14/03/2013 recante «Riordino della disciplina riguardante il diritto di accesso civico e gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni»";

- delibera ANAC, n. 1310, del 28 dicembre 2016: "Prime linee guida recanti indicazioni sull'attuazione degli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni contenute nel d.lgs. 33/2013 come modificato dal d.lgs. 97/2016";

- delibera ANAC, n.1134, dell'8 novembre 2017 recante: "Nuove linee guida per l'attuazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza da parte delle società e degli enti di diritto privato controllati e partecipati dalle pubbliche amministrazioni e degli enti pubblici economici" le quali, come precisato dalla medesima Autorità, sono "da intendersi come totalmente sostitutive delle precedenti disposizioni";
- delibera ANAC n. 840 del 2 ottobre 2018 recante "Parere sulla corretta interpretazione dei compiti del Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT)" 7
- delibera ANAC n.1033 del 30 ottobre 2018 recante "Regolamento sull'esercizio del potere sanzionatorio in materia di tutela degli autori di segnalazioni di reati o irregolarità di cui siano venuti a conoscenza nell'ambito di un rapporto di lavoro di cui all'art. 54-bis del decreto legislativo n.165/2001 (whistleblowing)" successivamente modificato con Delibera ANAC n. 312 del 10 aprile 2019;
- delibera ANAC n. 215 del 26 marzo 2019 recante "linee guida in materia di applicazione della misura della rotazione straordinaria di cui all'art.16, comma 1, lettera l-quater, del d.lgs. n.165 del 2001".
- delibera n. 494 del 5 giugno 2019 recante le "linee guida per l'individuazione e la gestione dei conflitti di interessi nelle procedure di affidamento di contratti pubblici".
- delibera ANAC n. 586 del 26 giugno 2019 "Integrazioni e modifiche della delibera 8 marzo 2017, n. 241 per l'applicazione dell'art. 14, co. 1-bis e 1-ter del d.lgs. 14 marzo 2013, n. 33 a seguito della sentenza della Corte Costituzionale n. 20 del 23 gennaio 2019";
- delibera ANAC n. 1064 del 13 novembre 2019 di approvazione del "Piano Nazionale Anticorruzione 2019";
- delibera ANAC n. 690 in data 1° luglio 2020 recante: "Regolamento per la gestione delle segnalazioni e per l'esercizio del potere sanzionatorio in materia di tutela degli autori di segnalazioni di illeciti o irregolarità di cui siano venuti a conoscenza nell'ambito di un rapporto di lavoro di cui all'art. 54 bis del decreto legislativo n.165/2001";

- delibera n. 1 del 12 gennaio 2022 di differimento al 30 aprile 2022 del termine per la predisposizione e pubblicazione dei Piani Triennali per la prevenzione della corruzione e della trasparenza 2022-2024.

### Gli attori e le loro principali competenze

La vigente normativa in materia di prevenzione e lotta ai fenomeni corruttivi, tra i molteplici aspetti della tematica, individua e definisce i diversi attori chiamati ad espletare un'azione tra loro sinergica, ciascuno nell'ambito del proprio ruolo caratterizzato da specifiche competenze e annesse responsabilità.

Quanto sopra in un'ottica volta a realizzare una efficace strategia di contrasto alla corruzione tramite la promozione della cultura della legalità, unitamente a un continuo e costante miglioramento delle misure e degli strumenti individuati per la prevenzione del fenomeno.

Pertanto si rende necessario, nell'ambito dell'organizzazione dell'Agenzia, che i ruoli assegnati a ciascun attore oltre ad essere compiutamente individuati siano, al tempo stesso, correttamente ed efficacemente svolti.

In conformità a quanto previsto dalla vigente normativa in materia e dai Piani Nazionali Anticorruzione susseguitisi nel tempo, il sistema organizzativo volto alla prevenzione amministrativa della corruzione nell'ambito dell'ANBSC vede coinvolti i soggetti di seguito indicati:

- **il Direttore dell'Agenzia**

Quale vertice dell'Amministrazione, svolge una attività di particolare rilevanza in materia, con la definizione degli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza.

Spetta, altresì, al Direttore la designazione del Responsabile della prevenzione della Corruzione e della Trasparenza nonché – su proposta del medesimo Responsabile - l'adozione annuale del Piano triennale della prevenzione della corruzione e della trasparenza dell'Amministrazione.

- **il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza**

Nell'ambito dell'ANBSC, fino alla data del 14 marzo 2022 ha svolto il compito di Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza la dott.ssa Paola Giusti nominata con apposito

atto del Direttore (prot. 24324 del 26 aprile 2021) - dalla data del 15 marzo 2022 tale compito è stato assunto dalla Dott.ssa Emira Rita Iannicelli, nominata con atto del Direttore prot. n. 16778 del 15 marzo 2022. Tra i compiti previsti dalla legge n. 190/2012, in particolare, il responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza svolge le funzioni di seguito elencate:

1. elaborazione della proposta del piano;
2. verifica dell'efficace attuazione del piano e della sua idoneità;
3. proposta di modifica del piano qualora vengano accertate significative violazioni delle prescrizioni o mutamenti nell'organizzazione/attività dell'amministrazione.

Ai sensi dell'art. 43 del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, il responsabile della prevenzione della corruzione svolge, anche, le funzioni di responsabile della trasparenza.

Nell'esercizio delle proprie funzioni e nel rispetto della normativa sulla tutela dei dati personali, il Responsabile della prevenzione della corruzione si relaziona con l'Ufficio procedimenti disciplinari (U.P.D.) per ottenere dati e informazioni in ordine alla situazione dei procedimenti disciplinari.

All'interno della sezione "Amministrazione trasparente - Altri contenuti/corruzione", predisposta sulla *home page* del sito dell'ANBSC, è posto in evidenza il nominativo del responsabile della prevenzione. Il responsabile della prevenzione della corruzione è soggetto a valutazione della performance individuale in relazione alla specifica funzione affidata e a tal fine il Piano Performance (P.P.) definisce gli obiettivi affidatigli. Ai sensi dell'art. 1, comma 14, della legge n. 190/2012, il responsabile della prevenzione della corruzione annualmente entro il 15 dicembre redige, a consuntivo delle attività svolte nello stesso anno, una relazione sull'efficacia delle misure di prevenzione definite dal P.T.P.C.T., pubblicandola sul sito istituzionale dell'ANBSC oltre a trasmetterla al Dipartimento della Funzione Pubblica come allegato al P.T.P.C. dell'anno successivo.

#### - **I Dirigenti**

I Dirigenti hanno l'obbligo di collaborare con il Responsabile Anticorruzione per l'applicazione puntuale del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione.

È compito dei Dirigenti:

- concorrere alla definizione di misure idonee a prevenire e contrastare i fenomeni di corruzione e a controllarne il rispetto da parte dei Dipendenti dell'Ufficio cui sono preposti;

- fornire le informazioni richieste per l'individuazione delle attività nell'ambito delle quali è più elevato il rischio corruzione;
  - segnalare al Responsabile concreti ed attuali rischi di corruzione nella propria area di competenza;
  - formulare specifiche proposte volte alla prevenzione del rischio medesimo;
  - provvedere al monitoraggio delle attività nell'ambito delle quali è più elevato il rischio corruzione svolte nell'ufficio a cui sono preposti, disponendo, con provvedimento motivato, la rotazione del personale nei casi di avvio di procedimenti penali o disciplinari per condotte di natura corruttiva;
- valorizzare la realizzazione di un efficace processo di gestione del rischio di corruzione in sede di formulazione degli obiettivi delle proprie unità organizzative;
  - partecipare attivamente al processo di gestione del rischio, coordinandosi opportunamente con il RPCT, e fornendo i dati e le informazioni necessarie per realizzare l'analisi del contesto, la valutazione, il trattamento del rischio e il monitoraggio delle misure;
  - curare lo sviluppo delle proprie competenze in materia di gestione del rischio di corruzione e promuovere la formazione in materia dei dipendenti assegnati ai propri uffici, nonché la diffusione di una cultura organizzativa basata sull'integrità;
  - assumersi la responsabilità dell'attuazione delle misure di propria competenza programmate nel PTPCT e operare in maniera tale da creare le condizioni che consentano l'efficace attuazione delle stesse da parte del loro personale (ad esempio, contribuendo con proposte di misure specifiche che tengano conto dei principi guida indicati nel PNA 2019 e, in particolare, dei principi di selettività, effettività, prevalenza della sostanza sulla forma);
  - tener conto, in sede di valutazione delle performance, del reale contributo apportato dai dipendenti all'attuazione del processo di gestione del rischio e del loro grado di collaborazione con il RPCT.

In applicazione delle competenze appena elencate, combinate con le disposizioni di cui alla legge n. 190 del 2012, il Responsabile Anticorruzione si avvale del Dirigente sul quale, in relazione al

proprio Settore, ricade l'obbligo di monitorare le attività esposte al rischio di corruzione e di assumere i provvedimenti utili a prevenire i fenomeni corruttivi.

**Le attività sopra indicate costituiscono obiettivi individuali, oggetto di valutazione della performance individuale e organizzativa dei Dirigenti e si intendono ad essi assegnati già dalla data di approvazione del Piano triennale di prevenzione della corruzione e trasparenza**

**- I Referenti della prevenzione della corruzione e della trasparenza**

I Referenti della prevenzione della corruzione e della trasparenza, designati con atto del Direttore n. 13606 del 2 marzo 2022, tenuto conto della dislocazione territoriale delle sedi secondarie previste dalla L. 159 del 2011 e successive modificazioni, come confermato da ultimo dall'art. 1, comma 292, della L. 205 del 2017, sono stati individuati come segue:

- dott.ssa Rosanna Salomone, in servizio presso la sede di Roma;
- dott.ssa Concetta Irrera, in servizio presso la sede di Reggio Calabria;
- dott. Stefano Scala, in servizio presso la sede di Napoli;
- dott.ssa Anna D'Arpa, in servizio presso la sede di Palermo;
- dott.ssa Claudia Scrufari, in servizio presso la sede di Milano.

Nel proprio ambito di competenza, sono tenuti a:

1. coadiuvare il Responsabile della prevenzione della corruzione nel monitoraggio del rispetto del P.T.P.C. da parte dei soggetti interessati, facilitando i flussi informativi;
2. segnalare al Responsabile della prevenzione della corruzione ogni comunicazione ricevuta di ritardo procedimentale nell'ambito delle attività classificate ad "alto" rischio di corruzione e qualsiasi anomalia riscontrata, con le misure eventualmente adottate per eliminare la stessa;
3. collaborare all'individuazione delle misure atte a ridurre il pericolo di condotte illecite nelle attività maggiormente a rischio;
4. indicare al Responsabile della prevenzione della corruzione eventuali modifiche necessarie al P.T.P.C. in considerazione di mutamenti operativi della struttura o qualora si accertino significative violazioni delle prescrizioni;
5. collaborare con l'Ufficio competente per i procedimenti disciplinari, il Responsabile della prevenzione della corruzione e la Direzione degli affari generali e del personale (DAG), ai fini della

elaborazione dello specifico Codice di comportamento dell’Agenzia e vigilare sul rispetto delle disposizioni, ivi contenute, da parte dei dipendenti.

**- I Dipendenti dell’Agenzia**

Tutti i Dipendenti, osservando le disposizioni del Sistema Generale Anticorruzione di cui al presente Piano:

- concorrono ad attuare la prevenzione ai sensi dell’art. 1, comma 14, della legge n. 190 del 2012;
- partecipano al processo di gestione del rischio di cui all’Allegato 1, par. B.1.2. del Piano Nazionale Anticorruzione;
- segnalano le situazioni di illecito al Responsabile Anticorruzione, al proprio Dirigente e all’Ufficio Procedimenti Disciplinari, ai sensi dell’art. 54bis del Decreto Legislativo n. 165 del 2001;
- segnalano casi di personale conflitto di interessi ai sensi dell’art. 6 bis della legge n. 241 del 1990 e degli artt. 6 e 7 del Decreto del Presidente della Repubblica n. 62 del 2013.

La violazione, da parte dei Dipendenti dell’Amministrazione, delle misure di prevenzione previste dal Piano costituisce illecito disciplinare sanzionabile.

**- l’Organismo indipendente di valutazione della performance (OIV).**

L’ Organismo indipendente di valutazione della performance riveste rilevanza specifica nell’ambito delle strategie volte al contrasto della corruzione.

L’Organismo indipendente di valutazione della performance verifica la corretta applicazione del presente piano di prevenzione della corruzione da parte dei dirigenti, referenti e dipendenti.

L’OIV deve:

- offrire, nell’ambito delle proprie competenze specifiche, un supporto metodologico al RPCT e agli altri attori, con riferimento alla corretta attuazione del processo di gestione del rischio corruttivo;
- fornire, qualora disponibili, dati e informazioni utili all’analisi del contesto (inclusa la rilevazione dei processi), alla valutazione e al trattamento dei rischi;
- favorire l’integrazione metodologica tra il ciclo di gestione della performance e il ciclo di gestione del rischio corruttivo.



L'ANBSC ai sensi dell'articolo 110 del decreto legislativo n. 159 del 2011 è posta sotto la vigilanza del Ministro dell'Interno e conseguentemente 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.

- **II RASA**

Il funzionario Antonio Marcello Oliverio, in servizio presso la Direzione generale per le gestioni economiche, finanziarie e patrimoniali, è nominato ( Provvedimento .n.32774 del 19/05/2022) Responsabile dell'Anagrafe per la Stazione Appaltanti (RASA) dell'ANBSC istituita ai sensi dall'articolo 33-ter del Decreto Legge del 18 ottobre 2012 n. 179, convertito con modificazioni, dalla Legge n. 221 del 17 dicembre 2012, nonché di ogni ulteriore adempimento previsto per il RASA dalla normativa in materia.

- **L'ufficio per i procedimenti disciplinari UPD**

L'ufficio per i procedimenti disciplinari:

- svolge i procedimenti disciplinari nell'ambito della propria competenza (art. 55 bis d.lgs. 165 del 2001);

- provvede alle comunicazioni obbligatorie nei confronti dell'autorità giudiziaria (art. 20 D.P.R. n. 3 del 1957; art. 1, comma 3, l. n. 20 del 1994; art. 331 c.p.p.);

- propone l'aggiornamento del Codice di comportamento.

- **I collaboratori a qualsiasi titolo dell'amministrazione**

I collaboratori a qualsiasi titolo dell'amministrazione:

- osservano le misure contenute nel P.T.P.C.;

- osservano le prescrizioni contenute nel Codice di comportamento

- segnalano le situazioni di illecito.

### Coordinamento e integrazione con il Piano della Performance

L'attività volta alla gestione del rischio corruttivo richiede l'integrazione con altri processi di programmazione e gestione con particolare riferimento - sotto quest'ultimo aspetto - al ciclo di gestione della performance. Quanto sopra, con l'obiettivo di porre e assicurare quelle condizioni per la sostenibilità organizzativa della complessiva strategia di prevenzione in sede amministrativa della corruzione, intesa, quest'ultima, anche nella più ampia accezione di *maladministration*.

Il Piano della Performance dell'ANBSC costituisce, come noto, un documento programmatico che copre un lasso temporale triennale, adottato dall'Agenzia in attuazione di quanto disposto dall'art. 10, comma 1, lett. a) del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n.150 e successive modifiche e integrazioni.

Il richiamato Piano si propone la finalità di individuare gli indirizzi, gli obiettivi strategici e operativi nonché di definire gli indicatori per la misurazione e valutazione della performance dell'Amministrazione e contiene i diversi e molteplici obiettivi assegnati alle quattro macro-aree dell'Agenzia con i relativi indicatori.

Pertanto anche per il triennio 2022– 2024, si intende portare avanti la connessione tra il Piano triennale della prevenzione della corruzione e della trasparenza dell'Amministrazione e il ciclo della performance, inserendo i processi e le attività programmate per l'attuazione del presente Piano triennale come obiettivi e indicatori per la prevenzione della corruzione.

A tal fine, per l'anno 2022, è stato proposto un potenziamento del sistema di prevenzione della corruzione attraverso 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, nonché la predisposizione di iniziative volte ad implementare gli interventi finalizzati a garantire la tempestività e l'adeguatezza degli adempimenti in materia di trasparenza.

### Il processo di analisi e gestione del rischio corruttivo nell'ambito dell'ANBSC

La redazione del presente Piano è avvenuta con il coinvolgimento delle diverse componenti dell'Amministrazione, atteso che l'interlocuzione e la condivisione piena degli obiettivi finalizzati alla

prevenzione e al contrasto della corruzione e, in generale, dei fenomeni di *maladministration* è da ritenersi fondamentale ai fini del buon successo dell'intera politica di anticorruzione.

Al fine, pertanto, di procedere agli adempimenti richiesti dal PNA 2019 e dal PTPC 2021-2023 dell'ANBSC in data 16 novembre 2021, con nota n. 63542, è stato richiesto ai soggetti interessati dalla rilevazione - le 4 Direzioni generali e le 4 sedi periferiche dell'Agenzia – l'aggiornamento dei dati contenuti nella precedente mappatura ed allegati al Piano 2021-2023.

Al riguardo si evidenzia che così come segnalato dai soggetti interessati, con le note di riscontro alla predetta richiesta prot. n. 63542/2021, per alcuni processi, individuati dalla Direzione beni mobili e immobili sequestrati e confiscati (DIC), sussistono profili di competenza trasversali a più Direzioni. In particolare, relativamente ai processi nn. 7,10, 18, 19, 28 e 30 sussistono profili di competenza anche della Direzione generale aziende (DAC) e della Direzione generale delle gestioni economiche, finanziarie e patrimoniali (DIGE), mentre con riferimento ai processi nn. 9 e 11 sussistono competenze, rispettivamente, della Direzione generale aziende (DAC) e della Direzione generale delle gestioni economiche, finanziarie e patrimoniali (DIGE).

I dati pervenuti dai soggetti coinvolti nella rilevazione sono successivamente stati raccolti nei seguenti Allegati al presente piano:

- allegato 2 – Mappatura processi DAG
- allegato 3 – Mappatura processi DIC
- allegato 4 – Mappatura processi DAC
- allegato 5 – Mappatura processi DIGE

Con nota prot n.22870 del 7 aprile 2022 è stato richiesto ai Dirigenti delle suddette direzioni di integrare i dati precedentemente forniti con i termini di attuazione delle misure individuate.

La mappatura così realizzata consente di proseguire il percorso di aggiornamento e verifica che verrà sviluppato, come suggerito nel PNA in maniera graduale.

Alla luce di quanto precede nel prosieguo del presente Piano si darà conto dell'attività effettuata per la progettazione e l'attuazione del processo di gestione del rischio corruttivo.

Il contesto di riferimento

Come noto, la gestione dei rischi corruttivi - nell'ambito del processo di *risk management* - richiede, a monte, la conoscenza del contesto generale in cui è inserita e opera l'amministrazione. Tale

specifica conoscenza riveste una particolare rilevanza in quanto viene ad influenzare, in modo considerevole, le diverse modalità con le quali le attività e i singoli rischi vengono, di volta in volta, identificati, ponderati e gestiti.

### Analisi del contesto esterno

L'analisi del contesto esterno ha quale primario obiettivo, quello di evidenziare le caratteristiche dell'ambiente nel quale l'Amministrazione quotidianamente opera, le cui particolarità possono favorire la produzione di fenomeni corruttivi, condizionando al contempo la medesima valutazione del rischio corruttivo e il conseguente monitoraggio circa la validità e idoneità delle misure di prevenzione poste in essere.

L'attività di analisi di che trattasi, costituisce una fase preliminare essenziale per consentire all'Amministrazione di definire la propria strategia di prevenzione del rischio corruttivo, perché permette di individuare le caratteristiche culturali, criminologiche, sociali, economiche proprie del territorio di pertinenza, nonché le relazioni esistenti con gli stakeholder e di come possano, queste ultime, influenzare l'attività amministrativa, favorendo eventuali fenomeni corruttivi.

In particolare, risulta essenziale analizzare le principali influenze, pressioni o interessi esterni che possono condizionare l'Amministrazione, quale fondamentale passaggio per valutare se e in quale maniera, il contesto esterno di riferimento possa eventualmente incidere sui rischi corruttivi, il tutto finalizzato alla progettazione e adozione di una adeguata strategia di arginamento di tali rischi.

Per quanto concerne l'ANBSC si tratta di un ente vigilato dal Ministro dell'Interno che, con direttiva del 16 maggio 2012, ha individuato gli ambiti e le modalità di esercizio della citata vigilanza.

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

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 nel corso del 2018 ha adottato un Regolamento di accesso agli atti amministrativi, con provvedimento direttoriale del 9 maggio 2018 (prot. n. 20387) e rimodulato composizione e organizzazione del proprio 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.

### Analisi del contesto interno

Nell'ambito del processo di risk management volto all'identificazione, valutazione e gestione del rischio nonché alla definizione delle relative strategie di risposta, la conoscenza del contesto interno riveste un ruolo considerevole per quanto attiene l'identificazione di probabili eventi rischiosi, attesa la particolare importanza che questo fattore ricopre a tal fine.

L'analisi del contesto interno si pone come obiettivo quello di individuare l'assetto organizzativo complessivo entro il quale vengono svolte le funzioni istituzionali e, più in generale, le attività proprie dell'Amministrazione.

Le circostanze di avvio e sviluppo dell'Agenzia, giunta a dieci anni dall'istituzione ad una ennesima revisione normativa, non hanno, sin qui, permesso di definirne compiutamente e stabilmente l'organizzazione interna, incidendo sia sull'ordinamento e il consolidamento degli assetti procedurali sia sulla permanenza delle risorse umane. Le modifiche sopravvenute hanno, infatti, comportato nel corso del tempo un consistente *turn over* del personale.

Le ultime revisioni normative, la menzionata l. 161 del 2017, il d.l. n. 113 del 2018 e la l. n. 160 del 2019, sono intervenute sugli assetti del personale portando a 200 la dotazione organica prevista.

Nel corso del 2021, attraverso varie linee di azione già intraprese nel corso del 2020, è proseguita l'attività di popolamento dei ruoli dell'Agenzia e della relativa dotazione di personale.

In particolare, per quanto riguarda il personale con qualifica non dirigenziale l'organico è passato, nel corso del 2021 a 60 unità. Per quanto concerne il personale con qualifica dirigenziale, l'organico dell'Agenzia è passato, nel corso del 2021 a 10 unità dirigenziali di livello non generale. A questo dato va aggiunto l'incarico *ex art. 19*, comma 5-*bis*, d.lgs. n. 165 del 2001 di Dirigente generale della Direzione delle gestioni economiche, finanziarie e patrimoniali, conferito nel 2019 e i due incarichi dirigenziali di livello non generale conferiti a fine 2020 ai sensi dell'art. 19, comma 6, d.lgs. n. 165 del 2001.

Il descritto scenario in divenire, ha inciso sul consolidamento dei profili organizzativi, rendendo ardue una compiuta programmazione e la messa a punto di un sistema di controllo di gestione, indispensabile per mettere a regime la performance attraverso *reporting* infrannuali che restituissero parametri oggettivi di valutazione.

Tale situazione, unitamente all'impegno a fronteggiare carichi di lavoro crescenti per quantità e complessità con personale che, pur incrementato grazie al contingente di comandi previsto, faceva registrare un rapido *turn over*, incidendo sulle *expertises* disponibili e vanificando parte dell'impegno formativo, ha oggettivamente ridotto la capacità dell'Agenzia sul fronte della pianificazione strategica.

Come accennato, l'attuale scenario interno continua ad essere condizionato da una serie di criticità afferenti alla presenza di poche unità di personale nei ruoli dell'Agenzia e dalla presenza di personale non dirigenziale in gran numero in posizione di comando, distacco o fuori ruolo. Tali criticità hanno comportato una notevole mobilità impedendo il consolidarsi di assetti organizzativi stabili.

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

- complessità della specifica gestione delle aziende, portatrici di situazioni articolate e in parte ancora da definire;
- difficoltà nel recupero della cognizione di procedure avviate prima dell'istituzione dell'Agenzia;
- carenze nel flusso dati dagli Uffici giudiziari.

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

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

Per quanto, invece, attiene la mappatura dei processi, strumentale ai fini dell'identificazione, valutazione e trattamento dei rischi corruttivi è stata effettuata, per le strutture centrali e periferiche

dell’Agenzia, una compiuta verifica dell’analisi organizzativa, procedendo ad una aggiornata ricognizione delle diverse attività funzionali poste in essere.

Il modello utilizzato, che ricalca il processo di gestione del rischio di corruzione, secondo una metodologia che comprende l’analisi del contesto (interno ed esterno), la valutazione del rischio (identificazione, analisi e ponderazione del rischio) e il trattamento del rischio (identificazione e programmazione delle misure di prevenzione), si compone di tre parti:

1. Mappatura processi
2. Valutazione del rischio
3. Trattamento del rischio

Per quanto concerne la prima fase – **Mappatura processi** – si è evidenziato che nell’ambito dell’analisi del contesto interno, l’aspetto centrale e più importante, che viene analizzato dettagliatamente nell’Allegato 1 al PNA 2019, è rappresentato dalla cosiddetta “mappatura dei processi”, consistente nella individuazione e analisi dei processi organizzativi. L’obiettivo è che l’intera attività svolta dall’amministrazione venga gradualmente esaminata al fine di identificare aree che, in ragione della natura e delle peculiarità dell’attività stessa, risultino potenzialmente esposte a rischi corruttivi.

L’identificazione dei processi è quindi il primo passo da realizzare per uno svolgimento corretto della mappatura e consiste nello stabilire l’unità di analisi (il processo) e nell’identificazione dell’elenco completo dei processi svolti dall’organizzazione che, nelle fasi successive, dovranno essere accuratamente esaminati e descritti. In altre parole, in questa fase l’obiettivo è quello di definire la lista dei processi che dovranno essere oggetto di analisi e approfondimento nella successiva fase.

È stato ribadito che i processi individuati devono fare riferimento a tutta l’attività svolta dall’organizzazione e non solo a quei processi che sono ritenuti (per ragioni varie, non suffragate da una analisi strutturata) a rischio.

Dopo aver identificato i processi, è stato chiesto di comprenderne le modalità di svolgimento attraverso la loro descrizione. Ai fini dell’attività di prevenzione della corruzione, la descrizione del processo è una fase particolarmente rilevante, in quanto consente di identificare più agevolmente le criticità del processo in funzione delle sue modalità di svolgimento al fine di inserire dei correttivi.



Considerata la dimensione dell'Agenda, si è proceduto gradualmente ad inserire elementi descrittivi del processo. Si ritiene prioritario partire almeno dai seguenti elementi di base:

- breve descrizione del processo (che cos'è e che finalità ha);
- attività che scandiscono e compongono il processo;
- responsabilità complessiva del processo e soggetti responsabili della fase.

### Valutazione del rischio

La **valutazione del rischio** è la macro-fase del processo di gestione del rischio in cui lo stesso è identificato, analizzato e confrontato con gli altri rischi al fine di individuare le priorità di intervento e le possibili misure correttive/preventive (trattamento del rischio).

L'identificazione del rischio, o meglio degli eventi rischiosi, ha l'obiettivo di individuare quei comportamenti o fatti che possono verificarsi in relazione ai processi di pertinenza dell'amministrazione, tramite cui si concretizza il fenomeno corruttivo. Questa fase è cruciale perché un evento rischioso non identificato non potrà essere gestito e la mancata individuazione potrebbe compromettere l'attuazione di una strategia efficace di prevenzione della corruzione. L'identificazione dei rischi deve includere tutti gli eventi rischiosi che, anche solo ipoteticamente, potrebbero verificarsi.

L'analisi del rischio ha invece un duplice obiettivo. Il primo è quello di pervenire ad una comprensione più approfondita degli eventi rischiosi identificati nella fase precedente, attraverso l'analisi dei cosiddetti fattori abilitanti della corruzione. Il secondo è quello di stimare il livello di esposizione dei processi e delle relative attività al rischio.

Si tratta di una fase essenziale al fine di comprendere i fattori abilitanti degli eventi corruttivi, ossia i fattori di contesto che agevolano il verificarsi di comportamenti o fatti di corruzione. L'analisi di questi fattori consente di individuare le misure specifiche di trattamento più efficaci, ossia le azioni di risposta più appropriate e indicate per prevenire i rischi. I fattori abilitanti possono essere, per ogni rischio, molteplici e combinarsi tra loro.

Trattasi di quegli elementi caratterizzati dalle specificità ordinamentali, dimensionali e di contesto territoriale, sociale, economico, culturale e organizzativo di ciascuna Amministrazione, che possono facilitare il verificarsi di comportamenti e, più in generale, di fatti corruttivi.

Per quanto concerne invece la Valutazione del rischio, è stato suggerito di adottare un approccio di tipo qualitativo nel quale l'esposizione al rischio è stimata in base a motivate valutazioni, espresse dai soggetti coinvolti nell'analisi, su specifici criteri.

Trattamento del rischio: identificazione e progettazione delle diverse misure di prevenzione

Il **trattamento del rischio** è la fase volta ad individuare i correttivi e le modalità più idonee a prevenire i rischi, sulla base delle priorità emerse in sede di valutazione degli eventi rischiosi. Rappresenta la fase in cui si individuano le misure idonee a prevenire il rischio corruttivo cui l'organizzazione è esposta (fase 1) e si programmano le modalità della loro attuazione (fase 2).

L'individuazione e la progettazione delle misure per la prevenzione della corruzione deve essere realizzata tenendo conto di alcuni aspetti fondamentali. In primo luogo, la distinzione tra misure generali e misure specifiche. Le misure generali intervengono in maniera trasversale sull'intera amministrazione e si caratterizzano per la loro incidenza sul sistema complessivo della prevenzione della corruzione; le misure specifiche agiscono in maniera puntuale su alcuni specifici rischi individuati in fase di valutazione del rischio e si caratterizzano, dunque, per l'incidenza su problemi specifici. Pur traendo origine da presupposti diversi, sono entrambe altrettanto importanti e utili ai fini della definizione complessiva della strategia di prevenzione della corruzione dell'organizzazione.

Come detto, la fase del trattamento del rischio ha come obiettivo quello di identificare le misure di prevenzione della corruzione dell'amministrazione, in funzione delle criticità rilevate in sede di analisi.

L'obiettivo di questa prima fase del trattamento è quella di individuare, per quei rischi (e attività del processo cui si riferiscono) ritenuti prioritari, l'elenco delle possibili misure di prevenzione della corruzione collegate a tali rischi.

La seconda fase del trattamento del rischio ha come obiettivo quello di programmare adeguatamente e operativamente le misure di prevenzione della corruzione dell'amministrazione. La programmazione delle misure consente di creare una rete di responsabilità diffusa rispetto alla definizione e attuazione della strategia di prevenzione della corruzione, principio chiave perché tale strategia diventi parte integrante dell'organizzazione e non diventi fine a se stessa.

Il dettaglio delle misure e delle relative responsabilità è contenuto nei seguenti allegati:

- allegato 2 – Mappatura processi DAG
- allegato 3 – Mappatura processi DIC
- allegato 4 – Mappatura processi DAC
- allegato 5 – Mappatura processi DIGE

### Individuazione delle misure

#### Sezione Trasparenza

La trasparenza è una misura fondamentale per la prevenzione della corruzione, in quanto ciò che è trasparente è sotto il controllo diffuso degli operatori e dell'utenza.

La trasparenza concorre ad attuare i principi costituzionali di imparzialità, integrità, buon andamento, efficacia ed efficienza nell'utilizzo delle risorse pubbliche. La trasparenza, che si esprime anche nella conoscibilità dei documenti amministrativi adottati dalla pubblica amministrazione, costituisce il fondamento della democrazia amministrativa in uno Stato di diritto in quanto garantisce l'intelligibilità dei processi decisionali e previene il verificarsi dei fenomeni corruttivi. Il principio generale di trasparenza è stabilito dall'articolo 1 del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33.

Al fine di assicurare il coordinamento tra le misure del PTPCT e il Piano della Performance si conferma il carattere trasversale dell'obiettivo Tempestività e l'adeguatezza degli adempimenti in materia di trasparenza, con particolare riguardo agli obblighi di pubblicazione. Tale obiettivo è confluito nel Piano della Performance 2022-2024.

Modello organizzativo: soggetti coinvolti nell'assolvimento degli obblighi di pubblicazione In considerazione del contesto strutturale dell'Agenzia nonché del rilevante flusso informativo di dati, documenti e informazioni oggetto di pubblicazione nella sezione "Amministrazione Trasparente" si ripropone il medesimo modello organizzativo che individua nel Responsabile, nei Referenti, nei Dirigenti responsabili degli uffici dell'Amministrazione, le figure cardine che garantiscono, ciascuna per i profili di rispettiva competenza, il puntuale assolvimento degli obblighi di pubblicazione prescritti dalle disposizioni normative vigenti.

Nello specifico, i Dirigenti e Referenti garantiscono, ai sensi dell'art. 43, comma 3, del d.lgs. 33/2013, il tempestivo e regolare flusso delle informazioni da pubblicare ai fini del rispetto dei termini stabiliti dalla legge nonché il relativo monitoraggio.

Ogni Direzione generale ha individuato nell'ambito della propria struttura i soggetti responsabili del procedimento di pubblicazione dei contenuti sul sito istituzionale (Referenti delle pubblicazioni), da effettuare secondo le modalità prescritte dal d.lgs. 33/2013 e dalle Linee guida adottate dall'ANAC.

L'elenco generale contenente i nominativi dei predetti responsabili della pubblicazione, aggiornato in ragione delle eventuali modifiche che andranno comunicate tempestivamente al RPCT, è pubblicato nella sotto-sezione di primo livello "Altri contenuti", sotto-sezione di secondo livello "Dati ulteriori", della sezione "Amministrazione Trasparente".

Altro soggetto coinvolto nell'adempimento degli obblighi di pubblicità è il Webmaster del sito web istituzionale che svolge un'attività di supporto e segnalazione per gli aspetti tecnici concernenti la pubblicazione dei dati e, al contempo, cura la pubblicazione del flusso informativo di competenza del RPCT.

### **Attuazione degli obblighi di pubblicità**

Al fine del corretto e compiuto assolvimento degli obblighi di pubblicazione normativamente previsti, anche per il triennio 2022-2024 sono individuate specifiche attività, riepilogate in un'apposita mappa, denominata Allegato 5 Sezione Trasparenza – Elenco obblighi di pubblicazione ANBSC, che forma parte integrante della presente misura. Tale mappa, ai cui contenuti si fa integrale rinvio, costituisce il programma di lavoro di tutti i soggetti che concorrono all'attuazione delle disposizioni normative in materia di trasparenza e gli obblighi previsti dalla legislazione nazionale per garantire un maggiore controllo diffuso sull'azione amministrativa e sull'utilizzo delle risorse pubbliche. Nello specifico, per ogni singolo contenuto dell'obbligo, a cui è stato attribuito un numero progressivo denominato "onere informativo", vengono indicati:

- i riferimenti normativi
- i termini di aggiornamento

- la tempistica di pubblicazione
- i soggetti responsabili dell'individuazione, elaborazione e trasmissione dei dati, documenti e informazioni
- i soggetti responsabili della pubblicazione del flusso informativo.

Per il corretto rispetto degli obblighi di pubblicazione è stata richiamata l'attenzione in merito alla delibera ANAC n.1310 del 2016 (disponibile sul sito dell'ANAC) e a quanto già segnalato nelle circolari dell'Agenzia, relative nello specifico alla sezione "Provvedimenti" e alla implementazione e adeguamento dei dati e criteri di qualità (completezza, aggiornamento, formato e dati di tipo aperto).

In merito all'aspetto relativo ai tempi di inserimento o di aggiornamento delle informazioni considerati rispettivamente: tempestivi, semestrali e annuali, è stato rappresentato che, ferme restando le scadenze disposte dalle norme, sulla sezione di Amministrazione Trasparente gli aggiornamenti annuali sono fissati al 30 gennaio.

Quelli semestrali dovranno, invece, continuare ad essere assicurati, per il primo semestre, entro il 30 settembre e, per il secondo semestre, entro il 30 marzo dell'anno successivo.

Si allega al presente Piano una tabella che individua le Direzioni e/o gli Uffici responsabili dell'elaborazione, della trasmissione e della pubblicazione dei dati (**Allegato 6**).

### **Qualità dei dati pubblicati. Decorrenza e durata dell'obbligo di pubblicazione**

La pubblicazione delle informazioni nella sezione "Amministrazione Trasparente" deve essere effettuata in conformità ai criteri di qualità previsti dall'art. 6 del d.lgs. 33/2013, nonché a quelli di apertura e di riutilizzo dei dati sanciti dagli artt. 7 e 7/bis del medesimo decreto, fermo restando l'osservanza dei principi sul trattamento dei dati personali.

Il rispetto dei requisiti sopra enunciati è indispensabile per una trasparenza effettiva ed utile sia per gli stakeholders sia per le pubbliche amministrazioni, nonché per consentire l'accessibilità alle persone con disabilità (cfr. art. 23-ter, comma 5-bis del d.lgs. 7 marzo 2005 n. 82 e s.m.i.). Ai sensi dell'art. 8 del d.lgs. 33/2013 i dati, le informazioni e i documenti oggetto di pubblicazione obbligatoria restano ordinariamente pubblicati per un periodo di cinque anni, decorrenti dal 1 gennaio dell'anno successivo a quello da cui decorre l'obbligo di pubblicazione, e comunque fino a che gli atti pubblicati

producono i loro effetti, fatti salvi i diversi termini indicati dalla normativa in materia di trattamento dei dati personali e quanto previsto da specifiche disposizioni di legge. Decorsi i termini di pubblicazione, i dati, documenti e informazioni sono accessibili mediante l'attivazione dell'istituto dell'accesso civico "generalizzato" di cui all'art. 5, comma 2, del d.lgs. 33/2013.

#### Specifico mandato dell'ANBSC in materia di trasparenza

I citati interventi normativi, ovvero, la legge n. 161/2017 e il decreto legge n. 113/2018, nel novellare le disposizioni del codice antimafia, hanno espressamente demandato all'Agenzia, in aggiunta alle disposizioni comuni, degli specifici obblighi di trasparenza in ragione del suo mandato in merito ai quali è in corso un analitico studio ricognitivo.

Parimenti si rammenta il disposto di cui all'art. 15-ter, comma 2 del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, ai sensi del quale *"L'Agenzia nazionale per l'amministrazione e la destinazione dei beni sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata, di cui all'articolo 110 del decreto legislativo 6 settembre 2011, n. 159, pubblica sul proprio sito istituzionale gli incarichi conferiti ai tecnici e agli altri soggetti qualificati di cui all'articolo 38, comma 3, dello stesso decreto legislativo n. 159 del 2011, nonché i compensi a ciascuno di essi liquidati."*

#### Monitoraggio sull'attuazione obblighi di pubblicazione

Il comma 1 dell'art. 43 del d.lgs. 33/2013 prevede che il RPCT svolga stabilmente una attività di monitoraggio sul corretto adempimento da parte dell'Amministrazione degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente.

Nel corso del 2021 il Responsabile per la prevenzione della corruzione e della trasparenza, al fine di una costante e proficua attività di controllo e vigilanza sugli adempimenti in materia di trasparenza, ha predisposto apposite circolari in merito al rispetto degli obblighi di pubblicazione, alle modalità e alla tempistica del flusso dei dati.

Per l'anno 2022 verrà effettuata una attività di monitoraggio e verifica mediante la consultazione del flusso informativo presente nelle pertinenti sotto-sezioni della sezione "Amministrazione Trasparente" del sito istituzionale, al fine di rilevare le eventuali difformità rispetto alle disposizioni normative vigenti. Eventuali inosservanze riscontrate saranno debitamente comunicate a fini del relativo adeguamento.

Anche per il 2022 verrà mantenuta la proposta di una verifica dei contenuti, della tempistica di inserimento, nonché della grafica dell'alberatura e sulle necessarie operazioni di valutazione circa lo stato delle sottosezioni e quindi il livello di trasparenza dell'Amministrazione.

Verifiche straordinarie potranno essere effettuate a seguito di eventuali richieste di accesso civico semplice o a seguito di rilievi o segnalazioni di soggetti portatori di particolari interessi, nonché in occasione di eventuali procedimenti attivati dall'ANAC nei confronti dell'Amministrazione.

#### Trasparenza e nuova disciplina della tutela dei dati personali (Reg. UE 2016/679)

La normativa di riferimento è contenuta, come noto, nel decreto legislativo 10 agosto 2018, n. 101 che ha adeguato il Codice in materia di protezione dei dati personali - decreto legislativo 30 giugno 2003, n. 196 – alle disposizioni del Regolamento (UE) 2016/679.

Per quanto attiene al trattamento di dati personali da parte dei soggetti pubblici, resta confermato il principio che il trattamento di cui trattasi è consentito, unicamente, da una norma di legge ovvero, nei casi previsti dalla legge, di regolamento.

In questa direzione, l'ANAC, nel Piano Nazionale Anticorruzione 2019 ( citata delibera n.1064 del 13 novembre 2019), ha precisato che “le pubbliche amministrazioni prima di mettere a disposizione sui propri siti web istituzionali dati e documenti ( in forma integrale o per estratto ivi compresi gli allegati) contenenti dati personali” debbano verificare “che la disciplina in materia di trasparenza contenuta nel d.lgs.33/2013 o in altre normative, anche di settore, preveda l’obbligo di pubblicazione.”

Precisa sempre l'ANAC nel medesimo PNA 2019, che l’attività di pubblicazione dei dati sui siti web in presenza, ovviamente, di idoneo presupposto normativo legittimante “...deve avvenire nel rispetto di tutti i principi applicabili al trattamento dei dati personali contenuti nell’art.5 del Regolamento (UE) 2016/679 quali quelli di liceità, correttezza e trasparenza; minimizzazione dei dati; esattezza; limitazione della conservazione; integrità e riservatezza tenendo anche conto del principio di “responsabilizzazione” del titolare del trattamento.

In particolare, assumono rilevanza i principi di adeguatezza, pertinenza e limitazione a quanto necessario rispetto alle finalità per le quali i dati personali sono trattati (“minimizzazione dei dati”) (par.1, lett. c) e quelli di esattezza e aggiornamento dei dati, con il conseguente dovere di adottare

tutte le misure ragionevoli per cancellare o rettificare tempestivamente i dati inesatti rispetto alle finalità per le quali sono trattati (par.1, lett. d).

Si richiama, inoltre, il disposto dell'art. 7-bis, co.4, che dispone che: "nei casi in cui norme di legge o di regolamento prevedano la pubblicazione di atti o documenti, le pubbliche amministrazioni provvedono a rendere non intellegibili i dati personali non pertinenti o, se sensibili o giudiziari, non indispensabili rispetto alle specifiche finalità di trasparenza della pubblicazione".

Si richiama, altresì quanto previsto all'art. 6 del d.lgs. 33/2013 rubricato "Qualità delle informazioni" che risponde alla esigenza di assicurare esattezza, completezza, aggiornamento e adeguatezza dei dati pubblicati. Più in generale, circa le cautele da adottare per il rispetto della normativa in materia di protezione dei dati personali nell'attività di pubblicazione sui siti istituzionali per finalità di trasparenza e pubblicità dell'azione amministrativa, occorre, comunque fare sempre riferimento alle specifiche indicazioni fornite in merito dal Garante per la protezione dei dati personali.

Si evidenzia, altresì, che ai sensi della normativa europea, il Responsabile della Protezione dei Dati-RPD (cfr.Art.37 del Regolamento (UE) del 27 aprile 2016, n.679 –GDPR e parte IV. §7. "I rapporti del RPCT con altri organi dell'Amministrazione e con ANAC") svolge specifici compiti, anche di supporto, per tutta l'Amministrazione essendo chiamato a informare, fornire consulenza e sorvegliare in relazione al rispetto degli obblighi derivanti della normativa in materia di protezione dei dati personali (art. 39 del RGPD).

Sulla questione, come evidenziato nel precedente Piano Triennale, è altresì intervenuta anche la Corte Costituzionale (v. sentenza n.20/2019) che, prendendo le mosse dal Considerando n.4 del Regolamento (UE) 2016/ secondo cui "il diritto alla protezione dei dati di carattere personale non è una prerogativa assoluta, ma va temperato con altri diritti fondamentali, in ossequio al principio di proporzionalità" ha affermato che il bilanciamento tra i due interessi contrapposti va espletato tramite il test di proporzionalità che "richiede di valutare se la norma oggetto di scrutinio, con la misura e le modalità di applicazione stabilite, sia necessaria e idonea al conseguimento di obiettivi legittimamente perseguiti, in quanto, tra più misure appropriate, prescriva quella meno restrittiva dei diritti a confronto e stabilisca oneri non sproporzionati rispetto al perseguimento di detti obiettivi".



### Accesso civico

L'accesso civico è previsto dall'art. 5 del decreto legislativo 33/2013 che al primo comma recita espressamente *“L'obbligo previsto dalla normativa vigente in capo alle pubbliche amministrazioni di pubblicare documenti, informazioni o dati comporta il diritto di chiunque di richiedere i medesimi, nei casi in cui sia stata omessa la loro pubblicazione”*.

Con il diritto di accesso civico semplice chiunque e per qualunque motivo può richiedere al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza accesso a tutti i dati, i documenti e le informazioni oggetto di pubblicazione obbligatoria, qualora la loro pubblicazione sia stata omessa.

La richiesta è gratuita e deve essere inviata per via telematica all'indirizzo *urp@pec.anbisc.it*.

Nella sezione Altri contenuti – Accesso civico è pubblicato il modulo da utilizzare per la richiesta.

### Accesso civico generalizzato

L'accesso civico generalizzato è stato previsto dal decreto legislativo 97/2016, con il quale sono state apportate modifiche e integrazioni al decreto legislativo 33/2013. Con l'art. 5 comma 2, vengono per la prima volta introdotti i c.d. FOIA, acronimo di Freedom of Information Act, derivati dal mondo anglosassone dove, come ben spiega l'ANAC nella Delibera 1309 del 28 dicembre 2016, *“il diritto all'informazione è generalizzato e la regola generale è la trasparenza mentre la riservatezza e il segreto eccezioni”*.

Secondo il citato art. 5 comma 2, i Foia sono stati introdotti *“Allo scopo di favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche e di promuovere la partecipazione al dibattito pubblico, chiunque ha diritto di accedere ai dati e ai documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, ulteriori rispetto a quelli oggetto di pubblicazione ai sensi del presente decreto, nel rispetto dei limiti relativi alla tutela di interessi giuridicamente rilevanti secondo quanto previsto dall'articolo 5-bis”*.

Chiunque può dunque accedere alle informazioni detenute dalle pubbliche amministrazioni, pur senza avere un interesse diretto, in maniera gratuita, salvo i costi di riproduzione dei dati su supporti materiali.

Secondo le linee guida dell'ANAC contenute nella sopra citata Delibera 1309/2016, i dati richiesti devono essere ben specificati, pertanto non sono ammesse richieste generiche. Inoltre, nel caso venga richiesto accesso ad un numero oggettivamente esagerato di documenti, "che imponga un lavoro tale da paralizzare il buon funzionamento dell'amministrazione, la stessa può ponderare, da un lato, l'interesse dell'accesso del pubblico ai documenti e, dall'altro, il carico di lavoro che ne deriverebbe, al fine di salvaguardare, in questi casi particolari e di stretta interpretazione, l'interesse ad un buon andamento dell'amministrazione".

Sempre per non gravare di ulteriore lavoro l'amministrazione pubblica, ai fini dell'accesso generalizzato i dati richiesti non devono essere rielaborati, l'ente detentore deve solo consentire l'accesso alla documentazione nella quale sono contenute le informazioni richieste.

La modulistica per l'accesso generalizzato è presente nella sezione amministrazione trasparente – Altri contenuti – accesso civico. Nella stessa sezione sono reperibili anche il Registro degli accessi e le istruzioni per l'accesso civico.

Le richieste devono essere inviate telematicamente all'indirizzo pec [urp@pec.anbsc.it](mailto:urp@pec.anbsc.it).

L'avvento dei Foia ha portato ad una vera e propria rivoluzione nei rapporti tra PP.AA. e cittadinanza della quale non è ancora possibile individuare l'esatta portata. E' però prevedibile una sempre maggiore richiesta ad accedere alle informazioni detenute dalle amministrazioni, figlia, certamente, dell'accresciuta consapevolezza dei cittadini e che richiederà a tutti gli enti pubblici uno sforzo più intenso.

Si segnala il trend del numero delle istanze pervenute: in particolare nel decorso anno 2019 non si sono registrate richieste di accesso civico semplice e ci sono state n. 8 richieste di accesso civico generalizzato.

### Il codice di comportamento

Il Codice di comportamento - di cui all'art. 54, comma 5, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, e all'art. 1, comma 2, del d.P.R. 16 aprile 2013, n. 62 - è una misura di prevenzione fondamentale, contenendo norme che regolano l'insieme delle scelte che i dipendenti compiono e che attraverso loro indirizzano l'azione amministrativa.

Con Determina direttoriale n. 20 del 19 dicembre 2014 l'ANBSC si è dotata di un proprio Codice di comportamento, che contiene una specifica sezione per i Dirigenti, seguito all'istituzione di un Ufficio per i Procedimenti Disciplinari (UPD) con determina del Direttore n. 12 del 1° ottobre 2014 e all'entrata in vigore del relativo Regolamento per la gestione dei procedimenti disciplinari (31 ottobre 2014).

Tutti i citati contenuti sono pubblicati sul sito internet dell'ANBSC ([www.benisequestraticonfiscati.it](http://www.benisequestraticonfiscati.it)), nella sezione "Amministrazione Trasparente – Disposizioni generali – Atti generali".

Sin dalla sua adozione, il citato Codice di comportamento è stato consegnato a tutto il personale in servizio ed è vigente routine che, al momento di ingresso o dall'inizio dell'attività di collaborazione, in ogni forma, per l'Agenzia, venga tuttora consegnato, ai sensi dell'art. 1, comma 4, dello stesso Codice. Nel prosieguo, l'attualità di detto documento dovrà essere sottoposta ad un profondo lavoro di revisione dopo l'avvio delle attese modifiche organizzative e in seguito sarà soggetto ad un costante ciclo di monitoraggio per verificarne la corrispondenza con le esigenze dell'Agenzia, lo stato di applicazione e l'identificazione delle necessarie limature, anche avvalendosi del citato UPD quale osservatore privilegiato.

### Rotazione del personale

Altra misura rilevante tra gli strumenti di prevenzione della corruzione, accanto alla formazione, è rappresentata dalla rotazione del personale.

Invero, l'alternanza di diversi soggetti nell'assunzione delle decisioni e nella gestione delle procedure è volta a ridurre il rischio che un dipendente pubblico, occupandosi per lungo tempo dello stesso tipo di attività, servizi, procedimenti e instaurando relazioni sempre con gli stessi utenti, possa essere sottoposto a pressioni esterne o possa instaurare rapporti potenzialmente in grado di attivare dinamiche inadeguate.

Tuttavia, la rotazione indotta dal frequente *turn over* del personale in comando o distacco rappresenta una prevalente patologia, disperdendo professionalità e impegno formativo.

Il modello organizzativo dell’Agenzia è stato recentemente riformato dapprima dalla legge n. 161 del 2017, successivamente dal decreto legge n. 113 del 2018 e dal d.P.R. n. 118 del 2018 recante il nuovo Regolamento di organizzazione, che hanno previsto che l’ANBSC possa continuare ad avvalersi, anche a regime e non più nella sola fase transitoria connessa al popolamento dei ruoli, di un contingente di personale in posizione di comando, distacco e fuori ruolo fino ad un massimo di 100 unità, di cui non più di 20 appartenenti alle forze di polizia.

Pertanto, ad oggi l’assetto del personale in servizio è in fase di formazione per arrivare al risultato previsto dall’art. 113-*bis* del Codice antimafia secondo il quale l’Agenzia avrà una dotazione organica di 200 unità di personale, ripartite tra le qualifiche dirigenziali e non.

Alle complessità descritte si aggiunge la considerazione di quanto le competenze richieste nella gestione delle procedure di amministrazione e nella destinazione dei beni sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata siano altamente specialistiche e necessitino di una importante fase di formazione e affiancamento. Non può peraltro essere sottaciuto che gli attuali carichi di lavoro sono tali da costituire di per sé un limite alla rotazione. Quanto sopra concretizza, inevitabilmente, un’estrema difficoltà nell’applicare un criterio di rotazione del personale verso mansioni diverse, una volta raggiunta l’autonomia professionale e la necessaria esperienza. Si evidenzia, comunque, che il fatto che il personale sia quasi esclusivamente in posizione di comando, distacco o fuori ruolo genera, di per sé, un alto tasso di *turn over* mantenendo il ricambio ad un notevole livello.

All’interno del personale di ruolo e comandato, nel corso del 2020, è stato quindi possibile procedere alla rotazione di 7 unità di personale su una media di circa 119 unità registrate in servizio a vario titolo in Agenzia.

#### Il sistema di Whistleblowing

Tra gli strumenti che vengono in rilievo ai fini della prevenzione, in termini di emersione di possibili illeciti, figura il sistema di Whistleblowing che si sostanzia nell’apprestamento di misure a tutela dei dipendenti che segnalano irregolarità o illeciti avvenuti nei luoghi di lavoro nello svolgimento dell’attività.

La suddetta misura era stata, in un primo tempo, introdotta dall'art.1, comma 51, della legge 190/2012 nell'art.54-bis del d.lgs n.165/ 2001. Tale norma è stata successivamente sostituita dall'art.1 della legge n.179/ 2017 recante "Disposizioni per la tutela degli autori di segnalazioni di reati o irregolarità di cui siano venuti a conoscenza nell'ambito di un rapporto di lavoro pubblico o privato".

La misura di cui trattasi, come sopra detto, tutela il pubblico dipendente (c.d. Whistleblower) che denuncia all'Autorità giudiziaria o alla Corte dei Conti, ovvero segnala all'ANAC o al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza condotte illecite di cui sia venuto a conoscenza, impedendo che il medesimo possa essere sanzionato, demansionato, licenziato, trasferito o, comunque, discriminato per ragioni connesse alla denuncia o alla segnalazione.

La denuncia di che trattasi può riguardare non solo comportamenti costituenti fattispecie tipiche di illecito, ma anche a condotte e/o accadimenti ritenuti – più in generale - non etici.

La segnalazione deve essere effettuata, come normativamente disposto, "nell'interesse dell'integrità della pubblica amministrazione" (art.1 l.n.179/2017), per cui non è possibile avvalersi dello strumento in esame per tutelare esigenze individuali, essendo l'istituto funzionalmente preposto a promuovere l'etica e l'integrità nell'ambito della Pubblica Amministrazione.

Per la compiuta attuazione della disciplina, la legge, come precisato nel precedente Piano, definisce chiaramente l'ambito soggettivo di applicazione della disposizione de qua (cfr, art.1, comma 2, della richiamata legge n.179/2017).

L'Autorità ha attivato un'applicazione on line per le segnalazioni di illeciti o irregolarità e comunicazioni di misure ritorsive. È possibile accedere all'applicazione tramite il portale dei servizi ANAC al seguente url: <https://servizi.anticorruzione.it/segnalazioni/#/>

Per quanto riguarda questa Agenzia, le segnalazioni di illecito potranno essere ricevute in una specifica casella di posta elettronica (anticorruzione@anbsc.it.), a tutela delle eventuali condotte di denuncia, e in seguito gestite da un ristrettissimo nucleo di persone, tenute all'obbligo di riservatezza, salve le comunicazioni di legge o di gestione delle stesse segnalazioni.

Ad ogni segnalazione verrà attribuito un codice alfanumerico che sostituirà i dati identificativi del denunciante. Allo scopo di agevolare le segnalazioni è stato predisposto, con il precedente Piano

triennale, un modello per ricevere le informazioni ritenute utili al fine di individuare gli autori della condotta illecita e le circostanze del fatto.

L'ANBSC continuerà la propria attività di sensibilizzazione, comunicazione e formazione sui diritti e gli obblighi relativi alla divulgazione delle azioni illecite. La procedura utilizzata sarà sottoposta a revisione annuale per verificare possibili lacune o incomprensioni da parte dei dipendenti.

L'Autorità Nazionale Anticorruzione, con delibera n.690/202, si è dotata di un proprio "Regolamento per la gestione delle segnalazioni e per l'esercizio del potere sanzionatorio in materia di tutela degli autori di segnalazioni di illeciti o irregolarità di cui siano venuti a conoscenza nell'ambito di un rapporto di lavoro di cui all'articolo 54-bis del decreto legislativo n. 165/2001", pubblicato nella G.U. n.205 del 18 agosto 2020.

Dichiarazioni circa l'insussistenza di cause di inconferibilità o di incompatibilità

I principali riferimenti normativa in materia sono i seguenti:

- legge 6 novembre 2012, n. 190, art. 1, commi 49 e 50
- decreto legislativo 8 aprile 2013, n. 39
- art. 29 ter del decreto legge 21 giugno 2013, n. 69, convertito con modificazioni dalla legge 9 agosto 2013, n. 98
- delibera ANAC n. 833 del 3 agosto 2016 - delibera ANAC n. 1201 del 18 dicembre 2019

In ordine al conferimento degli incarichi dirigenziali, l'ANBSC garantisce un adeguato sistema di verifica dell'insussistenza di cause di inconferibilità e incompatibilità.

In particolare, l'accertamento avviene all'atto del conferimento dell'incarico mediante acquisizione della dichiarazione sostitutiva di certificazione resa dall'interessato e allegata al provvedimento di conferimento dell'incarico.

Viene verificata periodicamente la sussistenza di situazioni di incompatibilità, contestando all'interessato l'incompatibilità eventualmente emersa nel corso del rapporto e proposte le misure conseguenti.

Nel corso dell'incarico conferito, l'interessato rende annualmente all'ANBSC la dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di incompatibilità di cui al decreto legislativo n. 39/2013.

Ai sensi dell'art. 17 del decreto legislativo 8 aprile 2013, n. 39, gli atti di conferimento di incarichi adottati in violazione delle disposizioni del predetto decreto e i relativi contratti sono nulli. I componenti degli organi che abbiano conferito incarichi dichiarati nulli sono responsabili per le conseguenze economiche derivanti dagli atti adottati.

### La formazione

L'attività formativa ricopre un'importanza cruciale nell'ambito dell'attività volta alla prevenzione amministrativa della corruzione intesa anche quale "*maladministration*". Si tratta di uno degli strumenti maggiormente utilizzati e particolarmente raccomandati a livello internazionale che va incardinata nel più ampio processo di gestione del rischio corruzione, divenendo una misura di prevenzione e, contemporaneamente, un supporto all'azione di miglioramento del ciclo di gestione del rischio corruzione.

Nell'ambito della formazione obbligatoria prevista per tutto il personale in servizio, ampio spazio è stato previsto per quella specifica.

Si prevede di intraprendere le seguenti azioni:

- Attivazione di formazione base attraverso apposito programma formativo offerto dalla SNA (Scuola Nazionale dell'Amministrazione) in materia di prevenzione e contrasto alla corruzione nelle P.A. al quale parteciperanno nel corso dell'anno 2022 tutti i dipendenti in servizio. Il predetto corso fornirà un quadro complessivo e organico della strategia, degli strumenti e delle misure di prevenzione della corruzione, con particolare riferimento sia alle azioni organizzative necessarie per la reale e operativa adozione della normativa in materia, sia alla concreta contestualizzazione delle principali misure di mitigazione del rischio individuate dalla legge e dal Piano Nazionale Anticorruzione (PNA).

- Attivazione di due moduli formativi avanzati, riservati al Responsabile e ai Referenti dell'anticorruzione. L'obiettivo di tali corsi è quello di offrire ai partecipanti un complesso di conoscenze, teoriche e pratiche che consenta loro, da un lato, di padroneggiare gli strumenti necessari per rispondere correttamente alle prescrizioni normative, dall'altro, di agire in una logica di efficienza del processo organizzativo e produttivo.

## Conflitto d'interesse e obblighi di astensione

L'art. 6 del Codice di comportamento di questa Agenzia stabilisce che il dipendente è tenuto ad astenersi dal prendere decisioni nello svolgimento delle attività inerenti le sue mansioni nelle situazioni di conflitto d'interessi, anche potenziale. In ogni caso è tenuto ad astenersi in situazioni in cui ricorrano gravi ragioni di convenienza.

Inoltre, i dipendenti, con qualifica dirigenziale e non, non possono svolgere incarichi che non siano stati conferiti o previamente autorizzati dall'amministrazione.

Fermo restando che compete al Dirigente responsabile la valutazione in concreto dei singoli casi di conflitto di interesse, non sono comunque consentite ai dipendenti, anche qualora in regime di tempo parziale, attività o prestazioni lavorative, da svolgere a favore di enti o privati, che abbiano per oggetto consulenze, attività istruttorie, rilascio di pareri, presentazione di istanze, di comunicazioni, comunque denominate, dirette all'Agenzia.

Il Dirigente venuto a conoscenza di possibili situazioni di conflitto di interessi che riguardano dipendenti del suo ufficio è tenuto ad adottare ogni iniziativa per garantire il corretto e imparziale svolgimento dell'azione amministrativa.

Il modulo della "Dichiarazione d'insussistenza di conflitti di interesse" è stato inserito in un gruppo di dichiarazioni che ogni dipendente sottoscrive al momento dell'ingresso in Agenzia. Verrà inoltre predisposto un ulteriore modulo per chi usufruisce del part time in misura uguale o superiore al 50% per tener conto della possibilità di svolgere un'altra attività professionale evitando che questa possa rivestire conflitti d'interesse.

Per quanto concerne i coadiutori, nello stesso disciplinare d'incarico sono previsti specifici impegni e segnatamente:

1. a non porre in essere atti e/o attività che possano pregiudicare l'esatto e corretto adempimento dell'incarico di coadiutore di beni confiscati o che contrastino con gli interessi materiali e/o morali dell'Agenzia Nazionale;
2. ad astenersi dalla prosecuzione dell'incarico e dare comunicazione con la massima tempestività, ai fini dell'immediata sostituzione, del sopravvenire di una delle cause ostative al conferimento dell'incarico ovvero dell'insorgenza di situazioni d'incompatibilità o conflitto d'interesse,



anche potenziale, la cui insussistenza è stata oggetto di specifica dichiarazione e attestazione anteriormente all'affidamento dell'incarico;

3. a non assumere altri incarichi che siano in conflitto d'interesse e/o deontologicamente non coerenti rispetto al presente incarico;

4. a comunicare tempestivamente all'Agenzia Nazionale eventuali variazioni degli stati e delle qualità personali e professionali il cui possesso è stato autocertificato e/o certificato anteriormente all'affidamento dell'incarico;

5. ad osservare le disposizioni del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza dell'ANBSC, del quale il coadiutore riconosce di avere preso atto e accettato il contenuto;

6. ad osservare il Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici di cui al d.P.R. 16 aprile 2013, n. 62, e il Codice di Comportamento integrativo approvato dal Direttore ANBSC con determina n. 20 del 16/12/2014 i cui obblighi di condotta si estendono a tutti i collaboratori e consulenti con qualsiasi tipologia di contratto o di incarico e a qualsiasi titolo. A tal fine, il coadiutore riconosce di averne preso atto e accettato il contenuto;

7. a consegnare copia del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza dell'ANBSC, del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici di cui al d.P.R. 16 aprile 2013, n. 62 e del Codice di Comportamento integrativo approvato dal Direttore ANBSC con determina n. 20 del 16/12/2014 a collaboratori, consulenti, professionisti e a tutti i soggetti di cui il Coadiutore si avvalga, con qualsiasi contratto o incarico e a qualunque titolo, nello svolgimento dell'incarico conferito dall'ANBSC.

In prospettiva, saranno stabilite modalità per sottoporre a verifica tali dichiarazioni.

#### Autorizzazioni allo svolgimento di incarichi d'ufficio, attività e incarichi extra istituzionali

Lo svolgimento di incarichi, soprattutto se extra-istituzionali, da parte dei Dirigenti o di funzionari potrebbe realizzare situazioni di conflitto di interesse suscettibili di compromettere il buon andamento dell'azione amministrativa.

Una volta che gli incarichi vengono conferiti o autorizzati sono pubblicati nell'apposita sezione di Amministrazione Trasparente. I dipendenti fanno esplicita dichiarazione al momento dell'ingresso in Agenzia di eventuali incarichi in essere.

L'introduzione del cd. *Pantouflage* nel nostro ordinamento giuridico è avvenuta con la legge n.190/2012 espressamente finalizzata ad attuare l'art. 6 della Convenzione della Nazioni Unite contro la Corruzione adottata dall'Assemblea Generale dell'Onu ad ottobre 2003.

Il divieto di *pantouflage* ovvero di “incompatibilità successiva” è, come noto, individuato nel comma 16-ter, inserito dalla predetta legge n.190/2012 nell'art.53 del d.lgs. n.165/2001, in cui si dispone che:

➤ i pubblici dipendenti che, nel corso degli ultimi tre anni di servizio, abbiano esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto di una delle pubbliche amministrazioni di cui al medesimo d.lgs. n. 165/01 (art. 1, comma 2) non possono, per i tre anni successivi al termine del rapporto di lavoro pubblico, prestare attività lavorativa o professionale per quei soggetti privati destinatari dei medesimi poteri esercitati per conto dell'amministrazione;

➤ i contratti e gli incarichi perfezionati in violazione della disposizione sono nulli e i soggetti privati che hanno concluso i contratti o conferito gli incarichi non possono contrattare con la pubblica amministrazione per i successivi tre anni, oltre a dover restituire le somme versate in esecuzione di tali accordi.

L'istituto mira ad impedire che un dipendente pubblico possa sfruttare la propria posizione all'interno di un'amministrazione per ottenere un lavoro presso un'impresa o un soggetto privato verso cui ha esercitato poteri autoritativi o negoziali. La norma prevede pertanto un periodo di “raffreddamento” di tre anni dopo la cessazione del rapporto di lavoro con la pubblica amministrazione, pena la nullità dei contratti conclusi e degli incarichi conferiti.

Al tempo stesso, il divieto è volto a ridurre il rischio che gli stessi soggetti privati possano, a propria volta, esercitare pressioni o condizionamenti sullo svolgimento dei compiti istituzionali dei dipendenti, prospettando loro l'opportunità di una assunzione ovvero di ricevere incarichi una volta cessato, per qualsiasi causa, il rapporto di servizio. Sotto il profilo soggettivo l'Autorità Nazionale Anticorruzione nella delibera n.1064 del 13 novembre 2019 aveva specificato che ai fini dell'applicazione del divieto, nel novero dei dipendenti delle amministrazioni pubbliche di cui all'art.1, comma 2, del d.lgs. n.165/2001, erano ricompresi anche i soggetti legati alla pubblica amministrazione da un rapporto di lavoro a tempo determinato o autonomo.

Sotto il profilo oggettivo era stato, altresì evidenziato che il divieto, imposto ai predetti dipendenti di svolgere attività lavorativa o professionale presso i soggetti privati destinatari dell'esercizio dei poteri autoritativi e negoziali, è da riferirsi a qualsiasi rapporto di lavoro o professionale che possa instaurarsi con gli stessi soggetti privati, tramite assunzione a tempo determinato, indeterminato ovvero con l'affidamento di incarico o di consulenza da prestare in favore dei medesimi.

A suffragio di tale linea interpretativa, viene richiamata dall'Autorità la disciplina sulle incompatibilità e inconfiribilità di incarichi, ove l'ambito di applicazione del divieto di pantouflage viene ulteriormente definito nell'art.21 del d.lgs. n.39/2013.

Il suddetto comma 16-ter deve essere quindi letto in congiunzione con l'art. 21 del decreto legislativo n. 39/2013 il quale stabilisce che, ai soli fini dell'applicazione dei divieti di cui al medesimo comma 16-ter, per pubblici dipendenti devono intendersi anche i titolari di uno degli incarichi di cui al d.lgs. n. 39/2013 (il quale contempla, infatti, anche soggetti con il quale "*l'ente pubblico o l'ente privato in controllo pubblico*" ha intrattenuto un rapporto di lavoro autonomo o subordinato).

In tal modo si è venuta ulteriormente ad estendere la sfera dei soggetti assimilabili ai dipendenti pubblici, al fine di rafforzare la finalità della misura, quale rilevante presidio del rischio corruttivo.

Inoltre, la stessa Autorità ha chiarito che devono considerarsi dipendenti con poteri autoritativi e negoziali, ai sensi dell'art. 53, co. 16-ter, d.lgs. n. 165/2001, i soggetti che esercitano concretamente ed effettivamente, per conto della pubblica amministrazione, i predetti poteri, attraverso l'emanazione di provvedimenti amministrativi e il perfezionamento di negozi giuridici mediante la stipula di contratti in rappresentanza giuridica ed economica dell'ente. Secondo il PNA il rischio di precostituirsi situazioni lavorative favorevoli può configurarsi non solo in capo ai dirigenti o ai funzionari che svolgono incarichi dirigenziali, ma anche in capo al dipendente che ha comunque avuto il potere di incidere in maniera determinante sulla decisione oggetto del provvedimento finale, collaborando all'istruttoria, ad esempio attraverso l'elaborazione di atti endoprocedimentali obbligatori (pareri, perizie, certificazioni) che vincolano in modo significativo il contenuto della decisione.

Quindi, nell'ambito dei poteri autoritativi e negoziali, sono da ritenere rientranti i provvedimenti afferenti la conclusione dei contratti per l'acquisizione dei beni e servizi per la P.A., nonché i provvedimenti che incidono unilateralmente sulle posizioni giuridiche soggettive dei destinatari e quelli afferenti all'adozione di atti volti a concedere vantaggi o utilità ai privati, quali autorizzazioni, concessioni, sovvenzioni, sussidi e vantaggi economici di qualsivoglia genere e natura.

Nella nozione di "dipendenti" rientrano, invece, i dirigenti, i funzionari che svolgono incarichi dirigenziali ad esempio ai sensi dell'art.19, co.6, del d.lgs, n.165/2001, nonché coloro che esercitano funzioni apicali, ovvero coloro ai quali sono conferite apposite deleghe di rappresentanza all'esterno dell'ente. Sono ricompresi, altresì, i soggetti che ricoprono incarichi amministrativi di vertice.

Il divieto di *pantouflage* trova, inoltre, applicazione non solo per quanto concerne il soggetto che abbia firmato l'atto, ma anche per i soggetti che abbiano partecipato al procedimento con il potere di incidere in maniera determinante sulla decisione oggetto del provvedimento finale tramite pareri, perizie, certificazioni, vincolanti in maniera significativa la decisione finale.

Con Atto di segnalazione n.6 del 27/05/2020 approvato con delibera n.448 del 27 maggio dello stesso anno, l'Autorità Nazionale Anticorruzione ha inviato al Governo e al Parlamento una articolata segnalazione per chiedere un intervento normativo in materia di *pantouflage*. In particolare, nell'intento di assicurare l'imparzialità e il buon andamento della pubblica amministrazione, l'Autorità ha rilevato la necessità di addivenire a una complessiva armonizzazione normativa e a una disciplina organica che consenta di chiarire, a livello legislativo, tutte le difficoltà che si sono manifestate con riferimento all'applicazione delle disposizioni di cui trattasi, con particolare riferimento alle conseguenze derivanti, sotto il profilo sanzionatorio, dall'accertamento della violazione.

A tal riguardo, si rammenta che con sentenza del 29 ottobre 2019, n. 7411, il Consiglio di Stato, atteso il vuoto normativo esistente, ha individuato, nell'Autorità Nazionale Anticorruzione, l'Organo competente in merito alla vigilanza e all'accertamento delle fattispecie di *pantouflage* previste dall'articolo 53 comma 16-ter del d.lgs.n. 165/2001, attribuendo alla medesima Autorità i previsti poteri sanzionatori.

A tal fine quale misura di prevenzione della corruzione si dovrà inserire:

- nei bandi di gara o atti prodromici agli affidamenti (anche mediante procedura negoziata) di lavori, servizi o acquisizione di beni apposita clausola che impedisca la partecipazione a soggetti che hanno concluso contratti di lavoro subordinato o autonomo ad ex dipendenti dell'amministrazione committente, che hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto della medesima pubblica amministrazione nei loro confronti per il triennio successivo alla cessazione del rapporto.

Esemplificativamente, in tali atti, deve essere prevista tra le dichiarazioni da rendere ai fini della partecipazione alla procedura di affidamento, anche la seguente: "dichiara di essere a conoscenza di quanto previsto dal combinato disposto dell'art. 53, comma 16-ter del D.Lgs. 165/2001 e dell'art. 21 del D. Lgs. 39/2013";

- analogamente, in tutti i contratti d'appalto deve essere inserita la seguente clausola: "Ai sensi dell'art. 53, comma 16-ter del decreto legislativo n. 165/2001, l'aggiudicatario sottoscrivendo il presente contratto attesta di non aver concluso contratti di lavoro subordinato o autonomo e comunque di non aver attribuito incarichi, per il triennio successivo alla cessazione del rapporto, ad ex dipendenti dell'amministrazione committente, che hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto della pubblica amministrazione nei propri confronti".

Formazione di commissioni, assegnazioni agli uffici, conferimento di incarichi dirigenziali in caso di condanna penale per delitti contro la pubblica amministrazione.

L'art. 35-*bis* introdotto dalla legge 190 del 2012 nel d. lgs. 165 del 2001 preclude ai condannati, anche con sentenza non definitiva, per reati contro la PA di assumere i seguenti incarichi:

- far parte di commissioni di concorso per l'accesso al pubblico impiego;
- essere assegnati ad uffici che si occupano della gestione delle risorse finanziarie o dell'acquisto di beni e servizi o della concessione dell'erogazione di provvedimenti attributivi di vantaggi economici;
- far parte delle commissioni di gara per la scelta del contraente per l'affidamento di contratti pubblici o per la concessione o l'erogazione di sovvenzioni o benefici.

### Ulteriori misure di prevenzione della corruzione

L'ANBSC ha individuato le ulteriori misure amministrative e gestionali tese ad implementare una efficace strategia di prevenzione e contrasto della corruzione che andranno attivate con tempestività:

1. collaborazione tra il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, i Referenti, i Dirigenti e l'U.P.D. nel vigilare sull'osservanza da parte di tutti i dipendenti del Codice di comportamento e del P.T.P.C.T. allo scopo di potere applicare le procedure disciplinari in caso di violazione dei doveri medesimi;

2. implementazione dell'utilizzo del fascicolo elettronico per ulteriormente rispettare il principio della programmazione cronologica delle attività, salvo motivate eccezioni;

3. previsione di modalità decisionali condivise che facilitino i controlli sui procedimenti e tengano conto delle competenze del responsabile del procedimento e dei soggetti cui compete l'adozione degli atti finali;

4. sensibilizzazione degli operatori dell'Ufficio relazioni con il pubblico (URP) dell'ANBSC ai fini della raccolta delle segnalazioni - provenienti da interlocutori istituzionali, portatori di interessi ovvero cittadini - che evidenzino situazioni di anomalia o configurino la possibilità di un probabile rischio di corruzione e la successiva segnalazione al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza;

5. previsione di un sistema di monitoraggio e verifica sull'attuazione del P.T.P.C.T. e di segnalazione di ogni anomalia accertata costituente mancata o non corretta attuazione dello stesso.

### Strumenti di verifica

Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza può:

1. richiedere, anche tramite i Dirigenti e i Referenti della prevenzione della corruzione e della trasparenza, ai vari uffici dell'ANBSC informazioni e dati relativi a determinate attività;

2. richiedere ai dipendenti che hanno istruito/adottato un atto amministrativo di dare per iscritto adeguata motivazione circa le circostanze di fatto e le ragioni giuridiche afferenti l'emanazione dello stesso;

3. monitorare, anche a campione, i rapporti tra l'ANBSC e i soggetti che con la stessa stipulano contratti, verificando eventuali relazioni di parentela o affinità tra i titolari, gli amministratori, i soci e i dipendenti degli stessi e il personale (dirigenziale e non) dell'ANBSC;

4. effettuare verifiche a campione di tipo documentale e, in casi di particolare rilevanza, anche mediante sopralluoghi e verifiche presso le strutture competenti;

5. richiedere delucidazioni scritte e/o verbali a tutti i dipendenti su comportamenti che possono integrare, anche potenzialmente, ipotesi di corruzione e illegalità.

Il Responsabile della prevenzione della corruzione si avvale della collaborazione di tutte le Direzioni generali e delle Sedi secondarie per l'effettuazione del monitoraggio sul rispetto della tempistica delle attività svolte dall'ANBSC, tenendo nel dovuto conto le segnalazioni effettuate da interlocutori istituzionali, portatori di interessi o cittadini che evidenzino situazioni di anomalia e/o configurino la possibilità di rischi di corruzione.

## SEZIONE 3 – Organizzazione e capitale umano

La seguente sezione del PIAO dell’Agenzia contiene tre sottosezioni dedicate a:

- Struttura organizzativa
- Piano Organizzativo Lavoro Agile (POLA)
- Piano triennale dei fabbisogni di personale 2022-2024

### 3.1.Sottosezione di programmazione: Struttura organizzativa

#### Organizzazione

Ai sensi dell’art. 111 C.A., sono organi dell’Agenzia:

- il Direttore;
- il Consiglio direttivo;
- il Collegio dei revisori;
- il Comitato consultivo di indirizzo;

I predetti organi restano in carica per quattro anni rinnovabili per una sola volta.

Alcuni interventi normativi hanno inciso sull’organizzazione territoriale dell’Agenzia, dapprima, con la legge n. 161 del 2017, spostando a Roma la sede principale inizialmente fissata nella città di Reggio Calabria. Successivamente, con il decreto-legge n. 113 del 2018, è stata reintrodotta la possibilità di istituire fino a 4 sedi secondarie dell’ANBSC. Con delibera del 18 marzo 2019 il Consiglio direttivo ha, pertanto, provveduto all’istituzione delle sedi secondarie di Milano, Napoli, Reggio Calabria e Palermo.

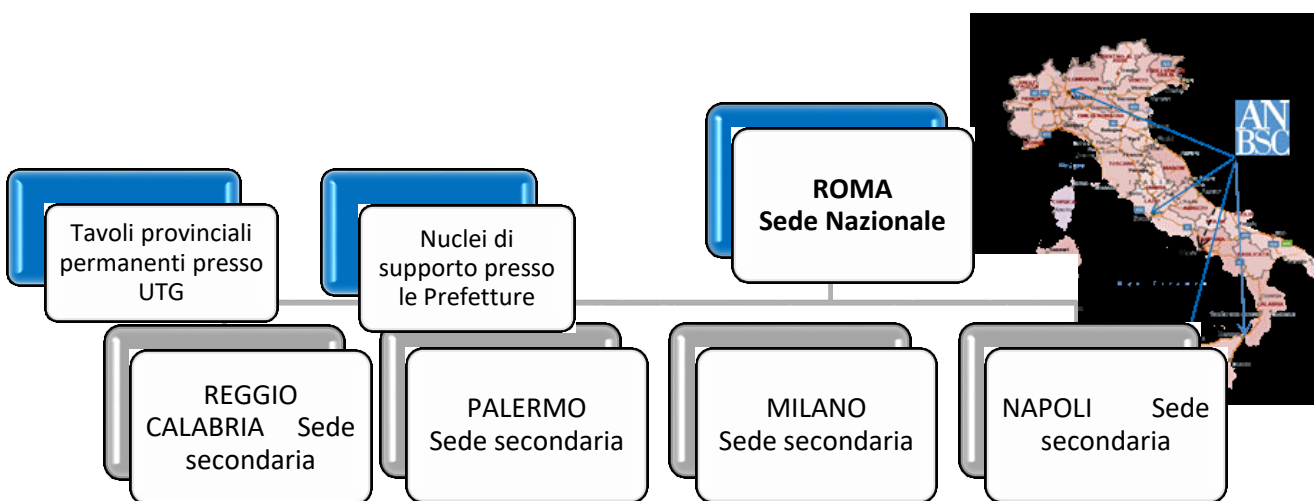
Inoltre, sono stati potenziati il ruolo e le funzioni dei Nuclei di supporto istituiti presso le Prefetture - Uffici Territoriali del Governo ai sensi dell’art. 112, comma 3, C.A. aventi la finalità di coadiuvare l’Agenzia nell’espletamento delle attività connesse all’amministrazione e alla destinazione dei beni sequestrati e confiscati anche in via non definitiva, nonché per il monitoraggio sul corretto utilizzo dei beni destinati e assegnati. Tali Nuclei prefettizi svolgono un ruolo centrale sul territorio, aprendo la strada al consolidamento di funzioni operative proattive, di progettazione e supporto dei diversi interventi in tutta l’attività di gestione e destinazione e sono quindi destinati ad assumere, a livello



periferico, un rilevante ruolo nel supporto alle attività dell'ANBSC, coinvolgendo i soggetti che, a vario titolo e con compiti diversificati, concorrono sul territorio ad un obiettivo unificante.

Con la riforma sono stati istituiti anche i cosiddetti Tavoli provinciali permanenti sulle aziende sequestrate e confiscate. Trattasi di organismi deputati a favorire il coordinamento tra le istituzioni, le associazioni indicate nell'art. 48, comma 3, lettera c), C.A., 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 C.A..

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



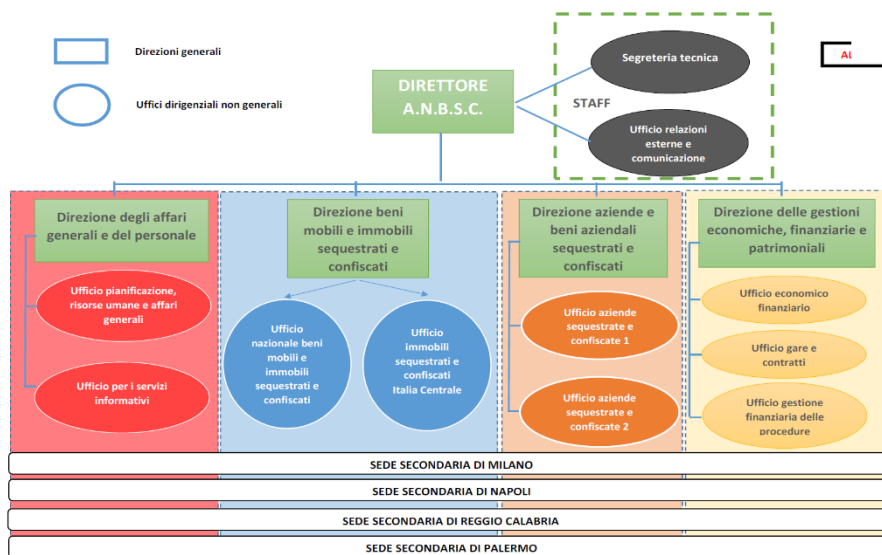
L'Agenzia, ai sensi dell'art. 4 del d.P.R. n. 118 del 2018, è articolata in 4 direzioni generali, come di seguito indicate:

- 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).

Sono stati adottati, ai sensi dell'art. 4, comma 2, del sopra citato D.P.R., nuovi provvedimenti di

organizzazione della struttura organizzativa per gli uffici dirigenziali non generali, e per le strutture di livello non dirigenziale, in un primo tempo col provvedimento direttoriale n. 47256 del 29 ottobre 2018 e successivamente col provvedimento direttoriale n. 29603 del 2 luglio 2019.

Nell'organigramma che segue viene rappresentata graficamente l'attuale struttura organizzativa dell'Ente, come risultante a seguito dell'adozione del nuovo provvedimento di organizzazione e tenuto conto che con provvedimento direttoriale n. 1566 del 13.01.2021 all'interno della Direzione Generale delle gestioni economiche, finanziarie e patrimoniali è stata apportata una modifica organizzativa e funzionale all'interno dei suoi 3 Uffici, redistribuendo le competenze, delegando all'Ufficio alienazione beni l'esclusiva cura delle procedure di alienazione dei beni destinati alle vendite e affidando tutte le attività inerenti l'approvvigionamento dei beni e servizi nonché la conservazione dei beni mobili e immobili in uso di proprietà dell'Agenzia e dei lavori necessari al funzionamento della stessa all'Ufficio economico finanziario.



## Personale

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 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, ha previsto:

- 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 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.

Negli ultimi anni l'Agenzia ha poi 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 e nella sottosezione di programmazione relativa al Piano triennale dei fabbisogni di personale, verrà fornito un dettagliato quadro delle risorse umane dell'Agenzia nel suo complesso, (qualifiche dirigenziali e non dirigenziali). Comunque, nel corso del triennio in questione, si prevede di portare a compimento il potenziamento dell'organico dell'Ente, determinato, ai sensi dell'attuale quadro normativo derivante dalle riforme alle quali si è accennato, in 200 unità complessive ripartite tra le diverse qualifiche, dirigenziali e non.

Tale nuovo assetto strutturale, funzionale e organizzativo dell'ANBSC, in via di completamento, si riflette necessariamente sugli obiettivi che la stessa intende intraprendere nell'arco temporale in

esame.

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.

### Bilancio

Per quanto concerne le **risorse finanziarie**, si fornisce il seguente schema contenente le fonti di finanziamento 2022-2024.

#### Fonti di finanziamento 2022 - 2024

Tipologia fonti di finanziamento	2022	2023	2024
Trasferimenti ordinari*	€ 14.839.549,00	€ 14.839.549,00	€ 14.839.549,00
Stanziamiento ex art. 110, comma 2, lett. a), CAM	-	-	--
ex art. 48, comma 3 lett. b)**	€ 365.344,00	€ 365.344,00	€ 365.344,00

\*importi al netto delle partite di giro

\*\*importi relativi all'autofinanziamento stimati per gli anni 2022-2024

Alla copertura degli oneri derivanti dall'istituzione e dal funzionamento dell'Agenzia, ivi compresi quelli relativi alle spese di personale, si provvederà assicurando l'invarianza di spesa rispetto agli stanziamenti ordinari.

Nell'ambito dei trasferimenti ordinari è compresa l'assegnazione di 1 milione di euro prevista dall'art. 1 comma 454 della legge 27 dicembre 2019 n. 160 (legge di bilancio 2020-2022), al fine di incentivare e supportare la gestione e la conduzione dei beni confiscati, nonché di sostenere e favorire

le cooperative sociali di cui alla legge 8 novembre 1991, n. 381, che risultino, a far data dal 1° gennaio 2020, nuove assegnatarie dei beni.

Per un maggiore livello di dettaglio si rinvia alla sezione “Amministrazione trasparente” ove è presente il bilancio di previsione 2022 dell’Agenzia.

### **3.2 Sottosezione di programmazione: Organizzazione del lavoro agile (Piano Organizzativo Lavoro Agile - POLA)**

#### Il lavoro agile

Il lavoro agile nelle amministrazioni pubbliche è stato introdotto dall’art. 14 legge n. 124 del 2015 e successivamente disciplinato dall’art. 18 della legge n. 81 del 2017.

Esso è una modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato caratterizzato dall'assenza di vincoli orari o spaziali e un'organizzazione per fasi, cicli e obiettivi, stabilita mediante accordo individuale a monte tra dipendente e datore di lavoro; trattasi di una modalità di esecuzione della prestazione lavorativa che aiuta il dipendente a conciliare i tempi di vita e lavoro e, al contempo, favorire la crescita della sua produttività. Ai lavoratori agili viene garantita in ogni caso la parità di trattamento - economico e giuridico - rispetto ai colleghi che eseguono la prestazione con modalità ordinarie/in presenza.

La Direttiva del Ministro per la semplificazione e la pubblica amministrazione n. 3 del 2017 ha individuato gli strumenti organizzativi e operativi che le pubbliche amministrazioni devono porre in essere per la promozione e lo sviluppo del lavoro agile.

A seguito della crisi pandemica da Covid-19, lo *smart-working* è stato promosso nelle Pubbliche Amministrazioni quale “*modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa*” per preservare la salute dei dipendenti pubblici e, nel contempo, garantire la continuità dell’azione amministrativa. Conseguentemente, la fase di attuazione sperimentale del lavoro agile, avviata dalla legge n. 124 del 2015, è stata dichiarata chiusa.

La disciplina del lavoro agile nella fase emergenziale è stata affidata ad una serie di provvedimenti normativi che, anche in relazione alla prevedibile evoluzione della pandemia, hanno fissato le percentuali di dipendenti pubblici incaricati di svolgere le proprie prestazioni lavorative da remoto,

disciplinato le modalità operative del lavoro agile e, più in generale, quelle relative alla organizzazione degli uffici in modo da assicurare adeguati livelli di *performance*.

Il Ministro della pubblica amministrazione ha delineato per tutte le amministrazioni le linee essenziali di utilizzo di tale modalità con l'intento di promuoverla e diffonderla individuando altresì gli strumenti operativi per monitorarne l'applicazione.

A cavallo tra la fine del 2021 e i primi mesi del 2022 vi sono stati due interventi fondamentali sulla materia.

Il primo, in data 16 dicembre 2021, relativo all'approvazione in Conferenza Unificata – dopo il passaggio sindacale – delle Linee Guida *“in materia di lavoro agile nelle amministrazioni pubbliche, ai sensi dell'articolo 1, comma 6, del decreto del Ministro per la pubblica amministrazione recante modalità organizzative per il rientro in presenza dei lavoratori delle pubbliche amministrazioni”* per definire - più in dettaglio - il rientro in presenza dei lavoratori e delle lavoratrici della PA.

Il secondo intervento ha avuto ad oggetto invece la circolare congiunta rubricata *“lavoro agile”* (a firma dei Ministri Brunetta e Orlando) con la quale, considerato *“l'acuirsi dei contagi manifestatosi a ridosso del periodo delle festività e ancora in fase ascendente”* si è riproposta *“la necessità di utilizzare ogni strumento utile a diminuire le possibilità del diffondersi del virus, ivi incluso il ricorso al lavoro agile”*.

Trattasi di due “interventi” di segno opposto che si giustificano in base al continuo evolversi del quadro pandemico (notoriamente imprevedibile) e delle sue criticità.

Con la ripresa della curva dei contagi, infatti, e con la necessità di dare una risposta entro la ripresa delle attività lavorative dopo le festività, la Funzione Pubblica è intervenuta con delle specifiche FAQ, seguite Circolare Brunetta-Orlando per chiarire come *“ogni amministrazione può programmare il lavoro agile con una rotazione del personale settimanale, mensile o plurimensile”*, dal momento che *“ciò consente di prevedere l'utilizzo dello smart working con ampia flessibilità, anche modulandolo, se necessario, sulla base dell'andamento dei contagi, tenuto conto che la prevalenza del lavoro in presenza contenuta nelle linee guida potrà essere raggiunta anche al termine della programmazione”*. In sintesi, è stato concesso a ciascuna amministrazione di *“equilibrare lavoro agile e in presenza secondo le modalità organizzative più congeniali alla propria situazione, anche considerando*

*l'andamento epidemiologico nel breve e nel medio periodo*" restando comunque vincolati all'alternanza tra presenza e agile alla fine del periodo.

Considerato il legame tra lo *smart-working* ed il quadro epidemiologico attuale, la tipologia di lavoro agile utilizzata in ANBSC è attualmente "a regime" ordinario, modalità questa regolamentata nel contratto collettivo strutturato sull'ipotesi del CCNL Funzioni Centrali sottoscritta in data 5 gennaio 2022 che cristallizza l'istituto (artt. 36 e ss.) sulla cui base l'Agenzia individua le attività che possono essere effettuate in lavoro agile e, nel consentire l'accesso a detta modalità, ha cura di conciliare le esigenze di benessere e flessibilità dei lavoratori con gli obiettivi di miglioramento del servizio pubblico nonché con le specifiche necessità tecniche delle attività.

Fatte salve queste ultime e fermi restando i diritti di priorità sanciti dalle normative tempo per tempo vigenti e l'obbligo da parte dei lavoratori di garantire prestazioni adeguate, resta centrale il confronto sindacale e l'obiettivo di facilitare l'accesso al lavoro agile ai lavoratori che si trovino in condizioni di particolare necessità, non coperte da altre misure.

## **Piano Organizzativo Lavoro Agile (POLA)**

### Premessa e riferimenti normativi

Di seguito si espongono i primi interventi normativi volti all'introduzione dell'istituto del lavoro agile nell'ambito del sistema legislativo italiano.

In primo luogo, la legge 7 agosto 2015, n. 124, ha avviato un percorso finalizzato all'adozione e allo sviluppo di nuove forme di lavoro dirette a promuovere una migliore conciliazione dei tempi di vita e di lavoro dei dipendenti pubblici. Le finalità dichiarate del predetto testo normativo sono quelle dell'introduzione delle più innovative modalità di organizzazione del lavoro, basate sull'utilizzo della flessibilità, sulla valutazione per obiettivi, sulla rilevazione dei bisogni del personale dipendente, il tutto alla luce dei bisogni di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro.

In particolare, l'art. 14 della citata legge n. 124 del 2015 rubricato "*Promozione della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro nelle amministrazioni pubbliche*", prevedeva espressamente che le amministrazioni pubbliche adottassero misure organizzative volte a fissare obiettivi annuali per



l'attuazione del telelavoro e per la sperimentazione di nuove modalità spazio-temporali di svolgimento della prestazione lavorativa.

In una fase successiva, con la legge 22 maggio 2017, n. 81, il legislatore ha disciplinato i contenuti del lavoro agile definendolo come una modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato stabilita in base ad accordo tra le parti, caratterizzata dall'assenza di vincoli di orario o di luogo di lavoro e con il possibile utilizzo di strumenti tecnologici.

Nello stesso anno, il Dipartimento della Funzione pubblica, attraverso la direttiva n. 3/2017, recante le Linee Guida sul lavoro agile nella PA, ha fornito indirizzi per l'attuazione delle predette disposizioni attraverso una fase di sperimentazione. Le predette linee guida contengono indicazioni inerenti l'organizzazione del lavoro e la gestione del personale per promuovere la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro dei dipendenti, favorire il benessere organizzativo e assicurare l'esercizio dei diritti delle lavoratrici e dei lavoratori.

Nei primi mesi del 2020, in seguito all'emergenza epidemiologica da Covid-19, la sperimentazione del lavoro agile ha subito una fase di accelerazione, infatti, la diffusione dell'utilizzo del predetto istituto è stata attuata al fine di ridurre la presenza dei dipendenti negli uffici ed è stata consentita da una serie provvedimenti che hanno semplificato l'accesso al predetto istituto rendendolo, inoltre, la modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa nelle pubbliche amministrazioni [decreto legge "Cura Italia" n. 18 del 17 marzo 2020 (convertito, con modificazioni, dalla legge 24 aprile 2020, n. 27)].

In tale contesto, si colloca l'introduzione del POLA (Piano organizzativo del lavoro agile), previsto dal Decreto Rilancio (decreto-legge n. 34 del 2020, convertito con modificazioni dalla legge n. 77 del 2020) il quale stabilisce che entro il 31 gennaio di ciascun anno (a partire dal gennaio 2021) le amministrazioni pubbliche debbano redigere, sentite le organizzazioni sindacali, il Pola (Piano organizzativo del lavoro agile). In particolare, si tratta di uno strumento attraverso il quale si individuano le modalità attuative del lavoro agile prevedendo originariamente, per le attività che possono essere svolte in modalità agile, che almeno il 60% dei dipendenti possa avvalersene e garantendo che gli stessi non subiscano penalizzazioni ai fini del riconoscimento di professionalità e della progressione di carriera. Definisce, altresì, le misure organizzative, i requisiti tecnologici, i percorsi formativi del personale, anche dirigenziale, e gli strumenti di rilevazione e di verifica periodica dei risultati conseguiti, anche in termini

di miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'azione amministrativa, della digitalizzazione dei processi, nonché della qualità dei servizi erogati.

In seguito, il legislatore è intervenuto con il decreto legge 30 aprile 2021, n. 56 (c.d. Decreto Proroghe), il quale ha consentito alle amministrazioni pubbliche, fino alla definizione della disciplina del lavoro agile nei contratti collettivi del pubblico impiego, e comunque non oltre il 31 dicembre 2021 (termine di cessazione dello stato di emergenza che successivamente è stato ulteriormente prorogato) di ricorrere allo *smart working* semplificato, confermando l'obbligo di queste ultime di adottare il POLA entro il 31 gennaio di ogni anno e allo stesso tempo eliminando il vincolo di applicazione ad una percentuale minima del 60% del personale con mansioni che possono essere svolte da casa e lasciando [come è stato previsto dal Decreto Rilancio (Decreto-legge 19 maggio 2020, n. 34 come convertito con la legge 17 luglio 2020, n. 77)] ma solo a regime dopo la fine dello stato di emergenza, una soglia – in questo caso minima non massima – del 15% in caso di mancata adozione del POLA.

Successivamente, al fine incrementare l'efficacia delle misure di contenimento del virus SARS-CoV-2, con il decreto legge 21 settembre 2021, n. 127, attraverso l'introduzione dell'art. 9-*quinquies* nel decreto legge 22 aprile 2021, n. 52, convertito, con modificazioni, dalla legge 17 giugno 2021, n. 87, è stato esteso a tutti i lavoratori pubblici e privati l'obbligo di possedere ed esibire, su richiesta, la certificazione verde Covid-19 (il cosiddetto *green-pass*) per accedere ai luoghi di lavoro e, conseguentemente, per lo svolgimento dell'attività lavorativa dal 15 ottobre al 31 dicembre 2021.

Nell'ambito di questo quadro normativo si colloca il decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri del 23 settembre 2021 il quale ha stabilito che, a decorrere dal 15 ottobre 2021, la modalità ordinaria di lavoro tornasse ad essere il lavoro in presenza, disciplinando altresì il ricorso al lavoro agile per il personale nelle more delle eventuali ulteriori indicazioni che dovessero essere fornite con le linee guida. Pertanto, l'accesso al lavoro agile veniva consentito nei modi e limiti previsti dalla citata normativa, dalla singola Amministrazione e previa sottoscrizione di un accordo individuale.

Inoltre, il predetto decreto stabiliva che, nelle more della disciplina del lavoro agile da parte del nuovo Contratto collettivo nazionale, l'accesso alla modalità di lavoro agile poteva avvenire unicamente previa stipula dell'accordo individuale di cui all'articolo 18, co. 1, della legge 22 maggio 2017, n. 81 e subordinatamente all'esistenza delle seguenti condizioni:

- non arrecare in alcun modo pregiudizio o ridurre la fruizione dei servizi resi

all'amministrazione a favore degli utenti;

- predisposizione da parte delle amministrazioni di piattaforme digitali o di *clouds* o comunque di strumenti tecnologici idonei a garantire la sicurezza delle comunicazioni tra lavoratori e amministrazione;
- previsione di un piano di smaltimento degli arretrati;
- fornitura al personale dei *devices* necessari.

Successivamente, in data 30 novembre 2021, a conclusione del confronto con le organizzazioni sindacali, il Ministro per la Pubblica amministrazione ha pubblicato lo schema di "*Linee guida per lo smart working nella Pubblica amministrazione*". Si tratta di un intervento volto a delineare la modalità di svolgimento della prestazione lavorativa agile, nell'ambito del quale si sottolinea la prevalenza del lavoro in presenza rispetto alla modalità di lavoro agile, avendo riguardo al diritto alla disconnessione, al diritto alla formazione specifica, al diritto alla protezione dei dati personali, alle relazioni sindacali, al regime dei permessi e delle assenze ed alla compatibilità con ogni altro istituto del rapporto di lavoro e previsione contrattuale, nelle more dell'entrata in vigore dei nuovi CCNL.

In una prospettiva volta a disciplinare la modalità di svolgimento del lavoro agile promuovendo una maggiore flessibilità, occorre fare riferimento alla circolare interministeriale in data 5 gennaio 2022 con la quale si è consentito a ciascuna amministrazione, in considerazione dell'acuirsi dei contagi a ridosso del periodo delle festività e in un'ottica di utilizzazione di ogni strumento utile a ridurre le possibilità del diffondersi del virus, di adottare le modalità organizzative più congeniali alla propria situazione. In particolare, tenendo conto dell'andamento epidemiologico nel breve e nel medio periodo, e delle contingenze che possono riguardare i propri dipendenti (come nel caso di quarantene breve da contatti con soggetti positivi al coronavirus), si è consentita una programmazione del lavoro agile modulandolo con un'ampia flessibilità fermo restando che la prevalenza del lavoro in presenza indicata nelle citate linee guida poteva essere raggiunta anche nella media della programmazione plurimensile.

Infine, la diffusione dell'istituto del lavoro agile, che ormai è diventato parte integrante dell'organizzazione del lavoro della pubblica amministrazione, si è tradotta nella previsione di una disciplina completa del medesimo istituto all'interno dell'ipotesi di accordo relativa al nuovo Contratto

collettivo nazionale di lavoro del comparto Funzioni Centrali triennio 2019-2021. Si tratta di un importante riconoscimento di questa tipologia lavorativa, che supera il momento emergenziale ed è in grado di diventare una modalità ordinaria ed efficace di articolare l'attività di servizio.

In un'ottica di analisi degli interventi volti a disciplinare l'istituto del lavoro agile all'interno dell'Agenzia Nazionale per l'amministrazione e la destinazione dei beni sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata, dopo i primi atti emergenziali, assunti fin dal mese di marzo del 2020, volti a limitare il più possibile la presenza negli uffici dei lavoratori per ridurre al massimo la possibilità del diffondersi del virus, occorre far riferimento, ai provvedimenti direttoriali n. 59684 in data 29 ottobre 2021, n. 2181 del 17 gennaio 2022 e al n. 20097 del 29 marzo 2022 contenente il Regolamento sul lavoro agile.

In sostanza si tratta di provvedimenti con i quali l'ANBSC, recependo gli interventi normativi a livello nazionale in materia di lavoro agile, ha disciplinato la possibilità di ricorrere alla modalità di lavoro agile tramite accordo tra il lavoratore e il datore di lavoro. In particolare, il Regolamento sul lavoro agile (provvedimento direttoriale n. 20097 del 29 marzo 2022) è fondamentale in quanto conferisce valore autonomo al lavoro agile, slegandolo da una prospettiva emergenziale, e quindi riconoscendogli l'identità di modalità alternativa di svolgimento della prestazione lavorativa, fermo restando il rispetto del criterio della prevalenza del lavoro in presenza.

In tale ottica il lavoro agile si caratterizza per la flessibilità ed autonomia data al dipendente nella gestione degli spazi, degli orari e degli strumenti relativi alla propria attività lavorativa, a cui fa da contrappeso una maggiore responsabilizzazione in ordine ai risultati, prevedendo da tale assetto lavorativo un maggior benessere per il lavoratore ed una utilità per l'amministrazione in termini di efficacia ed efficienza.

Il POLA, quindi, si fonda su un nuovo paradigma di organizzazione dal quale sia l'Amministrazione che il personale traggono: da un lato, utilità dalle formule di lavoro agile, in termini di maggiore efficienza ed efficacia delle attività svolte, come miglioramento della *performance* organizzativa dell'Ente; dall'altro, maggiore benessere personale, legato all'autonomia di organizzazione del proprio lavoro ("*work-life balance*") che conduce ad un avanzamento della *performance* individuale.

Deve preliminarmente rilevarsi che il contenuto del suddetto documento è necessariamente condizionato dal contesto epidemiologico mondiale tutt'ora in evoluzione.

Livello di attuazione (baseline)

L'emergenza sanitaria legata alla pandemia da Covid-19 ha reso necessario un radicale cambiamento delle modalità operative di esecuzione della prestazione lavorativa in presenza. L'applicazione della normativa emergenziale ha comportato che, negli anni 2020 e 2021, la quasi totalità del personale abbia svolto la prestazione lavorativa da remoto in modalità agile con l'unica eccezione delle attività indifferibili ed urgenti che richiedevano la necessaria presenza del personale sul luogo di lavoro.

Come è stato illustrato in precedenza, l'Agenzia, fin dal mese di marzo 2020 ha provveduto all'emanazione atti interni che consentissero il ricorso massivo al lavoro agile, come previsto dagli interventi legislativi in materia.

Di seguito si riportano i dati relativi al personale dell'amministrazione che ha prestato attività lavorativa in modalità agile per bimestre facendo un confronto tra anno 2020 e anno 2021; viene indicata la percentuale sul totale dei dipendenti:

Quota % S. W.	Gen-Feb	Mar-Apr	Mag-Giu	Lug-Ago	Set-Ott	Nov-Dic
Esercizio 2020	2,4 %	100 %	95,3 %	83,9 %	84,1 %	83,7 %
Esercizio 2021	5% 80,2	9% 82,6	7% 74,1	2% 58,2	3% 74,1	7% 78,8

Nella seguente tabella viene indicato il numero medio di giornate di lavoro agile fruite dai dipendenti dell'amministrazione nei bimestri delle annualità 2020, 2021 e 2022:

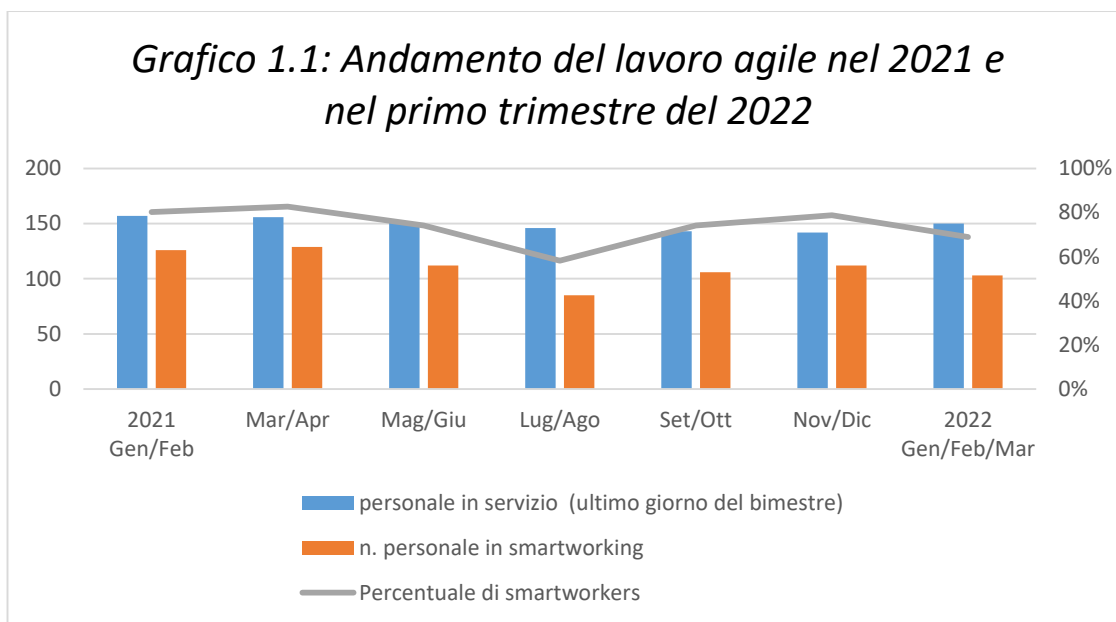
Num. Medio S. W.	Gen-Feb	Mar-Apr	Mag-Giu	Lug-Ago	Set-Ott	Nov-Dic
Dati sul totale del personale dell'Agenzia - Esercizio 2020	2,36	17,06	15,25	8,70	9,51	9,82
Dati sul totale del personale dell'Agenzia - Esercizio 2021	16,25	21,67	13,45	9,10	12,40	8,01
Dati sul totale del personale dell'Agenzia - 1° trimestre 2022	7,43	17,26	-	-	-	-

Di seguito si riportano due rappresentazioni grafiche che descrivono l'andamento del lavoro agile nel corso del 2021 e nel primo trimestre del 2022 nell'ambito dell'ANBSC.

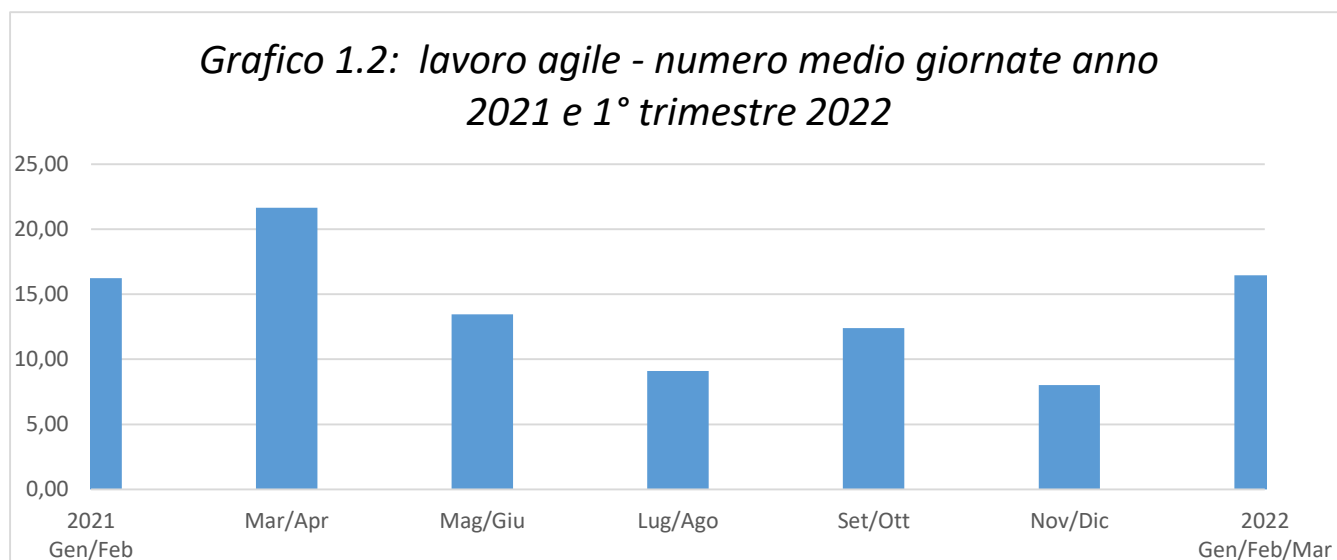
In particolare, nel *Grafico 1.1* viene rappresentata la percentuale di dipendenti, dirigenti e non, che hanno effettuato almeno una giornata di lavoro agile rispettivamente nei sei bimestri che compongono l'anno 2021 e nel primo trimestre del 2022.

Come si può osservare dal predetto grafico, la percentuale di dipendenti che ha fruito dell'istituto del lavoro agile non scende mai al di sotto del 58%. Dall'osservazione del predetto grafico risulta che l'andamento della curva che rappresenta la percentuale di fruizione del lavoro agile da parte dei dipendenti va di pari passo con l'andamento dei contagi da Covid-19 nei periodi considerati. Infatti, emerge una progressiva riduzione della fruizione del lavoro agile nel periodo primaverile ed estivo del 2021 (caratterizzato da una riduzione dei contagi da Covid-19) per poi subire un incremento in concomitanza con l'acuirsi della situazione epidemiologica nel periodo invernale del 2022.

È opportuno, inoltre, precisare che la variazione del numero totale del personale che emerge dall'osservazione del grafico è una delle peculiarità dell'ANBSC, dovuta al continuo *turn-over* del personale in comando che tutt'ora rappresenta una fetta rilevante della totalità del personale.



Il *Grafico 1.2* rappresenta il numero delle giornate di lavoro agile svolte in media a bimestre da ciascun dipendente dell’Agenzia nell’anno 2021 e nel primo trimestre del 2022. Anche in tal caso si può osservare come, con l’attenuarsi dell’andamento della curva dei contagi da Covid-19 la media mensile dei giorni di lavoro agile si sia progressivamente ridotta nel periodo primaverile ed estivo del 2021 (passando da valore medio di 21,67 nel 2° bimestre del 2021 a 9,10 nel 4° bimestre dello stesso anno), per poi aumentare nel periodo invernale del 2022, attestandosi su un valore pari a 16,46 nel 1° trimestre del 2022.



Con l'obiettivo di dare attuazione alle disposizioni normative adottate durante l'emergenza, con provvedimento prot. 59684 del 29/10/2021 sono state fornite specifiche indicazioni per lo smart working all'interno dell'ABSC. In particolare è stato approvato lo schema di accordo per lo svolgimento del lavoro agile per massimo 9 giorni al mese valido sia per i dirigenti che per i dipendenti.

Con circolare prot. 2181 del 17/01/2022 è stato previsto di rendere ancora più flessibile lo svolgimento della prestazione lavorativa in modalità agile stante l'acuirsi dei contagi. È stato pertanto previsto che la rotazione e la programmazione dello smart working potesse avvenire su base settimanale/mensile/plurimensile fino ad un massimo di 10 giorni mensili ovvero di 30 giorni nel trimestre considerato.

Con provvedimento del direttore generale prot. n. 20097 del 29 marzo 2022 è stato approvato il Regolamento sul lavoro agile e lo schema di accordo individuale disciplinante le modalità di svolgimento dello stesso.

Detto provvedimento svincola il lavoro agile dalla fase emergenziale e si configura come strumento attraverso cui regolamentare questa tipologia flessibile di organizzazione del lavoro in un'ottica di responsabilizzazione e orientamento al raggiungimento dei risultati.

#### Modalità attuative

Per l'individuazione delle modalità attuative, occorre premettere che nel corso del 2020, in virtù dell'emergenza sanitaria in atto, era stato individuato come settore giudicato non idoneo per il lavoro agile solo il settore relativo alla Segreteria del Direttore dell'Agenzia.

L'Agenzia, a seguito delle rilevanti modifiche normative intervenute negli ultimi anni, ha in corso un processo di riorganizzazione e di adeguamento dei nuovi assetti strutturali.

In particolare, in attuazione di quanto previsto dal regolamento di organizzazione di cui al decreto del Presidente della Repubblica 118/2018, con provvedimento del Direttore dell'Agenzia del 2 luglio 2019 è stato delineato il nuovo assetto organizzativo degli uffici dirigenziali non generali e delle strutture di livello non dirigenziale dell'ANBSC. Al riguardo, sono attualmente in corso le attività operative e attuative del nuovo assetto ivi compresa la definizione delle competenze dei singoli servizi



dei vari uffici dirigenziali non generali, demandata dal provvedimento ai singoli Dirigenti generali. Solo a seguito della definizione delle competenze e delle relative attività e disposte anche le assegnazioni specifiche dei dipendenti ai vari servizi, potranno essere compiutamente individuati i settori giudicati non idonei al lavoro agile.

Considerata la situazione attuale e in visione prospettica, le Direzioni Generali dell’Agenzia procederanno quindi ad una mappatura delle attività di ogni singola Direzione Generale - considerando ritmi di lavoro necessari per una determinata attività, competenze necessarie, tipo di prestazione richiesta, spazio fisico e requisiti tecnologici utili per svolgerla -ripartendo le stesse in 3 categorie:

- 1) settori giudicati non idonei per il lavoro agile in ragione della necessità di avere personale presente in loco;
- 2) settori che, per la diversificazione delle fasi del procedimento, presentano attività che possono essere svolte in parte in sede e in parte in modalità agile, secondo un sistema di rotazione del personale e che potrebbero diventare “smartabili” a seguito della reingegnerizzazione dei procedimenti amministrativi;
- 3) settori giudicati idonei per il lavoro agile.

Attualmente in base al Regolamento approvato provvedimento del direttore generale prot. n. 20097 del 29 marzo 2022 tutti i dipendenti e tutti i dirigenti dell’ANBSC possono svolgere la propria attività lavorativa in modalità agile fino ad un massimo di 9 giorni al mese.

#### Soggetti, processi e strumenti del lavoro agile

Nell’ambito della disciplina del lavoro agile sarà opportuno specificare le misure organizzative che verranno attuate, le quali sono affidate a tre livelli decisionali:

- 1) il primo è rappresentato dai provvedimenti adottati dal Governo, in particolare, si segnala il decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 19 ottobre 2020 nel quale viene precisato che il *“lavoro agile è una delle modalità ordinarie di svolgimento della prestazione lavorativa”* e che in tale contesto *“ (omissis) di regola, (omissis), il lavoratore agile alterna giornate lavorate in presenza e giornate lavorate da remoto”* e dal CCNL;

2) il secondo è dato dal Regolamento del lavoro agile dell'ANBSC approvato provvedimento del direttore generale prot. n. 20097 del 29 marzo 2022, il quale disciplina in modo più dettagliato le modalità operative del lavoro agile;

3) il terzo è costituito dalla figura del dirigente della singola unità organizzativa il quale è chiamato ad operare un monitoraggio costante delle prestazioni rese in modalità agile.

Per quanto riguarda la figura del dirigente, operante al terzo livello sopra descritto, si ricorda che l'organizzazione in materia di svolgimento del lavoro agile – trattandosi di misure inerenti la concreta attuazione del percorso lavorativo necessario a raggiungere gli obiettivi affidati a ogni dirigente e alla sua unità organizzativa - rientra tra le funzioni assegnate ai dirigenti dall'articolo 17 del decreto legislativo n. 165 del 2001, nella parte in cui si prevede che gli stessi *“dirigono, coordinano e controllano l'attività degli uffici a loro affidati e provvedono alla gestione del relativo personale”*.

Viene quindi attribuito un ruolo fondamentale ai dirigenti nella programmazione e monitoraggio del lavoro agile nonché implementazione dei relativi moduli organizzativi attraverso la mappatura e reingegnerizzazione dei processi interni. Particolare attenzione è posta dai dirigenti nell'assicurare la crescita formativa e professionale di coloro che scelgono di avvalersi di tale modalità lavorativa. Ai dirigenti viene affidato altresì il compito di promuovere stili manageriali e di leadership volti a sviluppare il lavoro di gruppo e per obiettivi, incentivando così il passaggio dalla cultura lavorativa del controllo datoriale ad una maggiore responsabilizzazione del lavoratore sui risultati.

#### Requisiti tecnologici

Allo scopo di rendere possibile lo svolgimento dell'attività lavorativa in modalità c.d. agile, necessariamente l'organizzazione deve avvalersi degli strumenti e delle tecnologie dell'informazione.

Allo stato, gli applicativi, le banche dati ed i principali strumenti di collaborazione necessari allo svolgimento dell'attività lavorativa degli operatori dell'Agenzia sono fruibili attraverso normale connessione Internet dai luoghi in cui gli operatori svolgono la loro attività lavorativa in modalità agile.

Per quanto attiene gli applicativi in uso (e loro connesse banche dati) essi sono generalmente fruibili attraverso *web browser* da una qualsiasi postazione di lavoro connessa alla rete Internet.

Posto che l'ANBSC per la trattazione dei processi di lavoro utilizza in via esclusiva strumenti digitali, la modalità in lavoro c.d. agile è totalmente supportata.

In particolare è stato istituito un apposito *help desk* per il supporto degli operatori nell'utilizzo degli strumenti *software* e *hardware* con l'implementazione di un sistema di *ticketing* dedicato. Sono state prodotte guide di riferimento all'utilizzo degli strumenti di lavoro dedicati al lavoro agile

È stata resa disponibile una piattaforma di video conferenza e collaborazione a tutti gli operatori dell'ANBSC.

Per sopperire alla mancanza di postazioni di lavoro personali o carenza nei periodi di vigenza della didattica a distanza è stata costituita una scorta di PC portatili ai quali i lavoratori, in base alle esigenze, possono attingere.

Per proseguire nel miglioramento dell'esperienza utente e dell'efficacia dell'attività lavorativa prestata in modalità agile, nel corso dell'anno verranno incrementate le applicazioni fruibili esclusivamente via Internet. È in programma il rilascio di un modulo telefonico che consentirà, in virtù delle caratteristiche del servizio di telefonia recentemente rinnovato, di utilizzare tramite applicazione da installare sul proprio *smartphone* il proprio apparecchio telefonico in ufficio, liberando l'operatore dall'utilizzo della linea telefonica privata, sia in ingresso che uscita.

Verrà poi incrementata la dotazione di servizi *cloud* di collaborazione quali condivisione di file e video conferenza acquisendo le necessarie licenze *software* in vista del prospettato aumento di organico dell'Agenzia.

Per quanto attiene infine la sicurezza informatica, sono in corso attività di predisposizione di appositi monitoraggi degli accessi e rilevamento di attività non conformi alle politiche di sicurezza. Nel corso del tempo è previsto un aumento dell'attenzione relativa alla sicurezza informatica, al fine di accompagnare le naturali esigenze dei lavoratori con i requisiti di sicurezza e protezione delle infrastrutture dell'ente.

Da ultimo si prevede di incrementare i servizi di connessione su fibra ottica delle sedi dell'Agenzia, allo scopo di migliorare la velocità di accesso dei collegamenti remoti.

### Formazione relativa al lavoro agile

Nell'ambito dell'aggiornamento del Piano della formazione dell'Agenzia verrà posta l'attenzione su specifici percorsi formativi rivolti ai dirigenti e ai dipendenti e finalizzati all'acquisizione delle competenze necessarie per la gestione del lavoro da remoto.

Gli interventi formativi verteranno, orientativamente, sui seguenti contenuti:

- *Smart and flexible working*
- Gestire le relazioni e saper comunicare
- Pillole formative su trasparenza amministrativa, GDPR e privacy
- Digitalizzazione
- Corso sul sistema interno di gestione documentale
- Corso sull'utilizzo della firma digitale
- Corso sull'utilizzo consapevole di internet
- Comunicazione efficace: scrivere mail, *business writing*, l'abc della comunicazione scritta.

L'attività di formazione, da erogare tramite le piattaforme SNA e VALORE PA ovvero tramite altri strumenti convenzionali potrà quindi riguardare le tematiche sopra elencate e altre tematiche di volta in volta selezionate e proposte ai dipendenti per incrementare il livello di formazione nell'ambito del tema più generale del lavoro agile.

### Strumenti di rilevazione e di verifica periodica dei risultati conseguiti

Nell'ambito del sistema di valutazione, senza necessità di una revisione dello stesso, saranno assegnati obiettivi operativi e/o di ruolo che tengano conto della specificità del lavoro agile e del maggior livello di autonomia del dipendente nello svolgimento della sua prestazione lavorativa.

Particolare rilievo assume la rendicontazione delle attività svolte in lavoro agile.

Sarà verificato l'ampliamento del numero degli obiettivi di performance organizzativa, la cui valutazione di risultato potrà essere effettuata attraverso sistemi di *customer satisfaction*.

### Ulteriori Soggetti

L'Organismo indipendente di valutazione (OIV) riveste un ruolo di indispensabile supporto metodologico ai fini della definizione degli indicatori di performance connessi alla modalità agile di svolgimento dell'attività lavorativa.

Le Organizzazioni Sindacali hanno un ruolo di intermediazione importante nel processo di cambiamento organizzativo. L'interlocuzione con le organizzazioni sindacali rappresenta un'opportunità per l'amministrazione di affinare l'analisi e la progettazione, in un'ottica di collaborazione e sviluppo, della modalità agile di esecuzione del lavoro. Presso l'ANBSC il coinvolgimento sindacale nell'adozione di ogni atto interno relativo al lavoro agile proseguirà anche nel periodo di riferimento.

È in corso di costituzione il Comitato unico di garanzia (CUG). Nel triennio 2022-2024 si intende coinvolgere e valorizzare il ruolo del CUG nell'attuazione del lavoro agile, in particolare per l'impatto che lo stesso istituto produce sulle politiche di conciliazione dei tempi di lavoro e vita privata funzionali al miglioramento del benessere organizzativo.

### Il Responsabile della Transizione al Digitale

Il Responsabile della Transizione al Digitale (RTD) ha tra le principali funzioni quella di garantire la trasformazione digitale della Pubblica Amministrazione, coordinandola nello sviluppo dei servizi pubblici digitali e nell'adozione di modelli di relazione trasparenti e aperti con i cittadini. Considerata l'importanza del digitale nel processo di attuazione del lavoro agile, il Responsabile della transizione al digitale dell'ANBSC, la cui nomina è in corso di definizione, contribuirà a sviluppare un *maturity model* per il lavoro che individui ulteriori cambiamenti organizzativi e gli adeguamenti tecnologici necessari

### **3.3.Sottosezione di programmazione Piano triennale dei fabbisogni di personale 2022-2024**

Com'è noto, il piano triennale del fabbisogno del personale rappresenta, nell'ambito del concetto della programmazione, uno strumento diretto a rilevare le esigenze dell'amministrazione, da sviluppare in prospettiva triennale ed adottato annualmente in relazione alle mutate esigenze dell'ente; si tratta, quindi, di uno strumento programmatico che precede l'attività assunzionale dell'Amministrazione e ne costituisce, nel rispetto dei vincoli finanziari, un indispensabile presupposto.

#### Introduzione

La presente sezione del PIAO ricomprende il Piano del fabbisogno di personale 2022/2024 dell'ANBSC (di seguito ANBSC o Agenzia), adottato con determinazione del proprio Direttore n. 20085 del 29/03/2022 che ha aggiornato a sua volta il piano 2021/2023. Le variazioni al piano proposte in questa sede scaturiscono direttamente dall'analisi delle competenze e delle attività dell'Agenzia nonché dalla necessità di garantire il rispetto dei tempi e degli obiettivi strategici concordati con il Ministero dell'Interno.

Il fabbisogno di personale è stato definito in relazione alla natura e alla complessità dei servizi e dei progetti gestiti dall'Agenzia.

E' stato inoltre redatto secondo quanto stabilito dal Decreto della Funzione Pubblica 8 maggio 2018, contenente "Linee di indirizzo per la predisposizione dei piani dei fabbisogni di personale da parte delle amministrazioni pubbliche", nel rispetto del principio di ottimizzazione delle risorse pubbliche disponibili, degli obiettivi di performance organizzativa, efficienza, economicità e qualità dei servizi, in coerenza con la pianificazione delle attività e della performance.

Deve preliminarmente rilevarsi, come già descritto nel precedente Piano e nelle altre sezioni del PIAO, che l'Agenzia è stata interessata sia nella passata legislatura che in quella attuale, da interventi normativi di particolare rilievo dal punto di vista organizzativo e funzionale che hanno notevolmente inciso sul profilo delle risorse umane.

Tra le novità di maggior rilievo vi è stato l'ampliamento della dotazione organica, che la legge 17 ottobre 2017, n. 161, come si dirà più diffusamente nel prosieguo, ha elevato da 30 a 200 unità.

Tale modifica ha consentito all’Agenzia di contare su una prima dotazione di risorse umane, necessaria a garantire il miglioramento nella gestione dei numerosi e delicati compiti istituzionali che le sono attribuiti dal Codice Antimafia e dalla normativa correlata nonché il funzionamento dell’apparato.

Con riferimento alle procedure di inquadramento va evidenziata una fondamentale novità: si tratta, in particolare, della modifica introdotta dall’articolo 1, commi 168 e 169, della legge 27 dicembre 2019, n. 160 (legge di Bilancio 2020) che, stanziando a favore dell’Agenzia apposite risorse finanziarie (circa 5 milioni di euro), ha consentito il superamento del cosiddetto meccanismo dello “zainetto”.

In forza di tale meccanismo, infatti, per garantire l’invarianza della spesa, sia nei confronti del personale da inserire con lo strumento della mobilità, che per quello da inquadrare ai sensi della legge n. 161/2017, era previsto che le Amministrazioni di provenienza dovessero trasferire all’Agenzia le relative risorse finanziarie, con la soppressione, al contempo, del corrispondente posto nella propria dotazione organica.

Ciò aveva impedito di fatto il processo di immissione in organico del personale, - ad eccezione delle unità da assumere tramite procedure concorsuali pubbliche o provenienti dai primigeni procedimenti di inquadramento - incidendo negativamente sul rilancio dell’Agenzia in termini di azione operativa.

È stato, quindi, solo nel 2020 che si è potuto superare l’insormontabile criticità economica che aveva ostacolato l’effettivo popolamento dei ruoli dell’Agenzia: la finalmente acquisita autonomia finanziaria ha infatti consentito nel corso del 2020 e ancora nel 2021 di procedere realmente nell’inquadramento del personale nei ruoli, raggiungendo, allo stato attuale, la quota complessiva, tra personale dirigente e non dirigente, di 69 unità su 200 complessive, a fronte dell’unica unità presente in ruolo alla data del 1° gennaio 2019.

L’aver dotato l’ANBSC delle risorse finanziarie necessarie a procedere in autonomia, sia per il completamento delle procedure di inquadramento, sia per l’effettuazione della successiva mobilità ordinaria - con la previsione, al contempo, di un ulteriore “finestra” e l’estensione della possibilità di transito anche al personale venuto in comando nel corso del 2018 e del 2019 – ha consentito di dare effettiva attuazione al progetto riformatore, incidendo sull’andamento della manovra di popolamento dei ruoli, che era stata in precedenza assai critica.

## Assetto dell’Agenzia

Come si è anticipato in premessa, nell’ultimo triennio l’Agenzia è stata interessata da significative riforme legislative tendenti a rilanciarne il ruolo e a potenziarne il funzionamento.

Per quanto attiene alla struttura organizzativa, la legge 17 ottobre 2017, n. 161, ha disposto un importante incremento dell’organico di 170 unità di personale, passate da **30 a 200** unità, ripartite tra le diverse qualifiche, dirigenziali e non dirigenziali (art. 113-*bis*, co, 1, CAM).

Inoltre, la legge ha introdotto la possibilità di attribuire **fino a ulteriori 10** incarichi speciali di natura dirigenziale alle dirette dipendenze del Direttore dell’Agenzia, con peculiare carattere “fiduciario” (art. 113-*ter*, CAM).

Il quadro normativo di riferimento è stato nuovamente novellato dal decreto legge 4 ottobre 2018, n. 113, convertito, con modificazioni, dalla legge 1 dicembre 2018, n. 132, che ha, tra l’altro, reintrodotta la possibilità di istituire, con delibera del Consiglio direttivo, fino a quattro sedi secondarie.

Nel dettaglio, con il citato strumento legislativo è stata inserita la previsione di provvedere all’aumento d’organico di 170 unità, rispetto alla prevista iniziale dotazione organica di sole 30 unità, con le seguenti modalità: per **100** unità tramite procedure di mobilità ordinaria - ivi compreso l’inquadramento del personale già in comando presso l’Agenzia stessa –, mentre per le restanti **70** unità mediante procedure selettive pubbliche (art. 113-*bis*, commi 2-*bis* e 3, d.lgs. n. 159/2011).

A tale contingente si aggiungono le dieci unità di personale dotato di specifiche ed adeguate professionalità che, ai sensi dell’articolo 133-*ter* del CAM, possono operare alle dirette dipendenze funzionali del Direttore dell’Agenzia.

In tale quadro complessivo, si è inserita l’importantissima novella, alla quale si è accennato nel paragrafo introduttivo recata dalla legge di Bilancio 2020 che, nel prevedere lo stanziamento di appositi fondi, ha garantito autonomia, non solo finanziaria, all’Ente nel portare avanti l’articolato processo di popolamento dei propri ruoli.

Va ricordato, per completezza, che la legge di Bilancio ha altresì aperto una nuova “finestra” per il personale già in comando, consentendo, al contempo, l’inquadramento nei ruoli anche delle unità che avessero assunto servizio, avvalendosi di tale istituto, negli anni 2018 e 2019 e fossero ancora in servizio alla data del 31.12.2019.



A completamento di tale complessivo processo di riorganizzazione, con il regolamento di cui al D.P.R. 9 agosto 2018, n. 118, che ha provveduto a delineare la nuova disciplina secondaria dell’Agenzia, è stata disposta una nuova articolazione degli uffici dirigenziali, significativamente adeguata alla complessità e specificità dei compiti istituzionali dell’Agenzia, prevedendo, nell’ambito della dotazione organica complessiva, 19 posizioni dirigenziali, delle quali 4 di livello dirigenziale generale.

Risorse umane: dotazione organica e personale in servizio

L’attuale quadro normativo, derivante dalle riforme delle quali si è accennato, prevede che la dotazione dell’Agenzia sia determinata in **200** unità complessive, ripartite tra le diverse qualifiche, dirigenziali e non dirigenziali.

Il regolamento di cui al D.P.R. n. 118/2018, nel definire i contingenti della nuova dotazione organica, ha disposto anche una nuova articolazione degli uffici dirigenziali prevedendo, nell’ambito della dotazione organica complessiva di 200 unità, 19 posizioni dirigenziali, delle quali 4 di livello dirigenziale generale, e 15 di seconda Fascia, e 181 posizioni non dirigenziali, delle quali 134 relative alla terza Area funzionale e 47 relative alla seconda.

Si riportano le Tabelle allegate al citato regolamento di organizzazione:

Tabella A

<b>Qualifiche dirigenziali</b>	<b>Dotazione organica</b>
Dirigenti di prima fascia – Dirigenti generali	4
Dirigenti di seconda fascia – Dirigenti	15
<b>Totale</b>	<b>19</b>

Tabella B

<b>Qualifiche non dirigenziali</b>	<b>Dotazione organica</b>
Terza area	134
Seconda area	47
<b>Totale</b>	<b>181</b>

Totale della dotazione organica: 200 unità.

Il provvedimento di organizzazione n. 29603 del 2 luglio 2019 ha poi previsto l'articolazione territoriale e organica delle Direzioni generali, delle Sedi secondarie oltre che degli uffici e dei servizi, come rappresentata nella tabella seguente che tiene conto delle citate modifiche apportate dal provvedimento direttoriale n. 1566 del 13.01.2021 all'interno della Direzione Generale delle gestioni economiche, finanziarie e patrimoniali.

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

Per quanto concerne la dotazione effettiva di personale con qualifica dirigenziale e non dirigenziale, l'anno 2021 ha visto una prosecuzione dell'attività di popolamento dei ruoli dell'Agenzia, secondo il percorso già avviato dal 2018.

In merito al personale con qualifica dirigenziale, nell'anno 2021 sono, infatti, proseguite le attività volte a popolare i quadri dirigenziali interni dell'Agenzia, già iniziate nel biennio 2019-2020: 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.

In particolare, nel corso del 2020, le funzioni di due aree di livello dirigenziale generale, ovvero la "Direzione beni mobili e immobili sequestrati e confiscati" e la "Direzione aziende e beni aziendali sequestrati e confiscati", sono state ricoperte tramite lo strumento del conferimento di *incarichi speciali* ai sensi dell'articolo 113-ter del CAM.

L'incarico di Direttore generale della "Direzione delle Gestioni Economiche, Finanziarie e Patrimoniali" è stato assegnato all'esito di una procedura di interpello esterno ex articolo 19, co. 5-bis, del d.l.vo. n. 165/2001.

Pertanto, ad oggi tre delle quattro aree di livello dirigenziale generale previste dal Regolamento di organizzazione e funzionamento interno, seppur non tramite personale di ruolo, hanno trovato un adeguato presidio delle funzioni ad esse afferenti, rimanendo al momento scoperta la sola *Direzione degli Affari generali e del personale*.

A tale proposito si prevede, entro il 2° trimestre 2022, di predisporre la procedura per la copertura dell'incarico vacante relativo alla figura apicale di Direttore Generale della Direzione generale degli Affari generali e del Personale, 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: nel corrente anno 2021 proprio in considerazione della rilevanza di tale ruolo 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.

Oltre a ciò, è da ricordare che già nel 2020, sono stati conferiti n. 2 *incarichi dirigenziali non generali* relativi agli Uffici Aziende di Roma e Reggio Calabria, a seguito di interpello *ex art. 19, co. 6, d.l.vo. n. 165/2001*: il primo ad un funzionario di ruolo in Agenzia, il secondo ad un dirigente esterno all'Agenzia.

Pertanto, conclusa la procedura finalizzata alla copertura dell'incarico di dirigente dell'Ufficio pianificazione, risorse umane e affari generali UPRUAG, e prevedendo l'assunzione in ruolo del nuovo dirigente dal 15 marzo 2022, alla data del 1° aprile 2022 risultano presidiati ben *12 posti di funzione dirigenziale di livello non generale* (di cui n. 10 dirigenti di ruolo e 2 incarichi *ex art. 19, co. 6, d.l.vo. n. 165/2001*) e attribuiti 4 incarichi speciali *ex art. 113 -ter CAM* (assegnati a 3 viceprefetti e 1 direttore tecnico superiore della P.S. temporaneamente collocati fuori ruolo presso le Amministrazioni di appartenenza).

Relativamente al personale non dirigente, come in precedenza accennato, 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 prendono servizio in data 1° aprile 2022 n.32 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.

Per la descrizione dettagliata delle attività poste in essere al fine di rispondere concretamente alle esigenze di fabbisogno di personale dell'Agenzia, alle quali si è accennato prima, si rinvia al paragrafo successivo.

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>	19	19	8	9	10	10	8
Personale non dirigente							
Area III	134	134	37	40	74	43	40
Area II	47	47	21	20	27	26	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>	181	181	58	<b>60</b>	113	69	<b>64</b>

\* L'incarico di Direttore della Direzione generale delle gestioni economiche, finanziarie e patrimoniali è stato conferito ad un dirigente di seconda fascia con incarico di prima fascia attribuito a seguito di interpello ex art. 19, comma 5-bis, d.lgs. 165/2001.

\*\* n. 2 incarichi dirigenziali non generali della Direzione aziende e beni aziendali sequestrati e confiscati (Ufficio aziende sequestrate e confiscate 1 e Ufficio aziende sequestrate e confiscate 2) sono stati conferiti a seguito di un interpello esterno ai sensi dell'art. 19, comma 6, d.lgs. 165/2001 (non conteggiati nella tabella sopraesposta).

Le **vacanze di organico** alla data del 15 aprile 2022, essendo intervenuta l'ultima modifica il 15 marzo 2022, come sopra già specificato, sono rappresentate nella seguente tabella:

Qualifiche dirigenziali	Dotazione organica	Personale in ruolo	Scoperture
-------------------------	--------------------	--------------------	------------

Dirigenti di prima fascia – Dirigenti generali	4	0	4
Dirigenti di seconda fascia – Dirigenti	15	10	5
<b>Totale</b>	<b>19</b>	<b>10</b>	<b>9</b>

Qualifiche non dirigenziali	Dotazione organica	Personale in ruolo	Scoperture
Terza Area	134	40	94
Seconda Area	47	20	27
<b>Totale</b>	<b>181</b>	<b>60</b>	<b>121</b>

Posto che le vacanze nell'organico del personale sono, ordinariamente, ripianate con il ricorso all'impiego di personale in posizione di comando o distacco, per quanto attiene al personale non dirigenziale, su 121 scoperture complessive tra le due aree, **64** sono state coperte, nel corso del 2021, con il ricorso a tale istituto.

E' da menzionare inoltre e se ne darà esaustiva spiegazione nel paragrafo 4, che l'Agenzia ha pubblicato sul sito istituzionale, in data 23 dicembre 2020, l'avviso di selezione di personale, avente qualifica non dirigenziale, proveniente da altre pubbliche amministrazioni, di cui avvalersi in posizione di comando, ai sensi dell'art. 113-bis, comma 4-ter, del d. lgs. n. 159/2011, o di assegnazione temporanea ai sensi dell'art. 30, comma 2-sexies, del d. lgs. n. 165/2001 e dell'art. 51 del CCNL 2016 -2018 comparto "Funzioni centrali": avendo già superato la selezione ed ottenuto il nulla osta n.33 comandati hanno fatto il loro ingresso in Agenzia nei primi 3 mesi del 2022, risanando parzialmente la scopertura sopra evidenziata.

In conclusione è di immediata evidenza l'incremento del personale, dirigenziale e non, transitato nei ruoli dell'Agenzia, che da sole **11** unità nel 2019 ne conta attualmente ben **70**, dirigenti compresi.

Per quanto concerne i profili professionali del personale non dirigenziale dell'Agenzia, definiti con provvedimento direttoriale n. 17912 del 23 aprile 2018, a seguito del confronto con le organizzazioni sindacali ai sensi dell'art. 5 del vigente CCNL e del supporto tecnico fornito dall'Aran, si conferma la



quantificazione di cui al precedente PTFP 2020-2022:

<b>SETTORE TECNICO</b>	
Funzionario informatico (Area III)	5
Assistente informatico (Area II)	4
Funzionario agrario (Area III)	4
Assistente agrario (Area II)	4
Funzionario ingegnere – architetto (Area III)	6
Assistente geometra (Area II)	4
<b>SETTORE AMMINISTRATIVO</b>	
Funzionario amministrativo (Area III)	64
Assistente amministrativo (Area II)	21
Operatore amministrativo (Area II)	3
<b>SETTORE ECONOMICO – FINANZIARIO</b>	
Funzionario economico finanziario (Area III)	37
Assistente economico finanziario (Area II)	11
<b>SETTORE TECNICO –PROFESSIONALE</b>	
Esperto d'amministrazione (Area III)	18

### I fabbisogni di personale

Come già detto, alla data attuale, risultano presenti nei ruoli dell'Agenda complessivamente **70** unità di personale (di cui 10 con qualifica dirigenziale e 60 con qualifica non dirigenziale).

Inoltre, come evidenziato nei numerosi documenti programmatori e funzionali che si sono susseguiti nel tempo, anche nel triennio 2022-2024 proseguiranno le attività già disposte e avviate nel 2018, 2019, 2020 per il popolamento ulteriore richiesto ai fini del completamento della dotazione organica dell'Agenda così come rimodulata dalla normativa citata fino a 200 unità attraverso gli strumenti individuati dal legislatore, seguendo il percorso già avviato sin dal 2018; per il triennio 2022-2024 si può affermare che sicuramente saranno portate a conclusione le procedure concorsuali con lo scorrimento della graduatoria e la copertura delle restanti 13 posizioni non coperte, a seguito di rinunce relative alla III Area, e saranno intraprese le procedure di mobilità *ex art. 30 d.lgs. n. 165/2001*, come previsto dall'*art.113-bis* del CAM ancora da esperire.

### Il fabbisogno di personale avente qualifica dirigenziale

Come già accennato, il D.P.R. n. 118/2018 ha individuato le posizioni dirigenziali di ruolo, portando da 1 a 4 quelle da dirigente di I Fascia e da 4 a 15 quelle da dirigente di II Fascia.

Alla data attuale sono presenti in Agenzia:

- n. **1** dirigente di seconda fascia con incarico di prima fascia *ex art. 19, comma 5-bis, d.lgs. n. 165/2001*, con l'incarico di Direttore della Direzione generale delle gestioni economiche, finanziarie e patrimoniali;
- n. **2** dirigenti con incarico speciale *ex art.113 ter* del C.A.M. quali Direttori generali rispettivamente della Direzione generale Beni Immobili Sequestrati e Confiscati e Direzione Aziende e beni aziendali sequestrati e confiscati;
- n. **10** dirigenti di seconda fascia in ruolo (4 dirigenti responsabili delle Sedi secondarie di Reggio Calabria, Palermo, Napoli e Milano, 2 dirigenti degli Uffici dirigenziali non generali della Direzione beni mobili e immobili sequestrati e confiscati, 3 dirigenti Uffici dirigenziali non generali della Direzioni gestioni economiche, finanziarie e patrimoniali, 1 dirigente dell'Ufficio pianificazione, risorse umane e affari generali);

- n. 2 dirigenti di seconda fascia ai sensi dell'art. 19, comma 6, d.lgs. n. 165/2001 dei 2 Uffici dirigenziali della e Direzione Aziende e beni aziendali sequestrati e confiscati;

Pertanto, al 1° aprile 2022, per quanto attiene ai posti di funzione dirigenziale la carenza attiene a posizioni n. 4 dirigenti di prima fascia e di n. 5 dirigenti di seconda fascia; alcune di tali posizioni, come già detto, sono al momento coperte mediante **incarichi speciali** ai sensi dell'articolo 113-ter del CAM.

Per quanto attiene, in particolare, agli incarichi di Direttore generale della Direzione generale degli affari generali e del personale, di Direttore generale della Direzione generale delle gestioni economiche, finanziarie e patrimoniali e di Dirigente dell'Ufficio Relazioni esterne si procederà a breve entro il secondo trimestre 2022 attraverso le ordinarie forme di reclutamento previste dalle disposizioni normative vigenti alla copertura dei relativi posti di funzione con personale dirigenziale.

#### Il fabbisogno di personale avente qualifica non dirigenziale

Come già accennato, la dotazione organica dell'Agenzia prevede 181 unità di personale non dirigenziale, di cui 134 appartenenti alla terza Area funzionale e 47 alla seconda. Ai fini del progressivo popolamento dell'Agenzia, sono stati utilizzati gli strumenti posti a disposizione dal legislatore previsti ai sensi dell'art. 113-bis del CAM, ovvero le **procedure di inquadramento** del personale in comando, le **procedure selettive pubbliche** (limitatamente a n. 70 unità della dotazione organica teorica) ed infine le **procedure di mobilità** ai sensi dell'art. 30 del d.lgs. n. 165/2001.

In *primo luogo*, occorre precisare che la citata legge n. 160/2019 (legge di Bilancio 2020) ha rappresentato una rilevante modifica del Codice Antimafia estendendo la possibilità di transito anche al personale in servizio in posizione di comando, distacco o fuori ruolo alla data del 31 dicembre 2019. In particolare, anche nel corso del primo semestre 2021, è stato possibile proseguire le procedure di inquadramento nei ruoli dell'Agenzia (avviate nel 2018) arrivando ad una dotazione organica complessiva pari a n. 64 unità di cui, successivamente, n. 4 unità sono cessate (n. 3 per collocamento in quiescenza e n. 1 per passaggio nei ruoli di altra amministrazione). Pertanto, l'aggiornamento della dotazione organica alla data del 31 dicembre 2021, ammonta a n. **60 unità su 181** previste dal regolamento di cui al D.P.R. n. 118/2018.

Per quanto concerne lo strumento delle *procedure selettive pubbliche*, con le quali si arriverà alla

copertura di 70 unità di organico come previsto dall'art. 113-*bis*, co. 2-*bis*, del CAM, si rinvia a quanto già detto nel paragrafo precedente.

È da evidenziare che l'incremento del personale in ruolo in Agenzia al 31 dicembre 2021, pari a 60 unità - ad esclusione dei dirigenti che, ai sensi della legge 12 marzo del 1999, n. 68, non rientrano nel computo delle quote d'obbligo - ha comportato l'adempimento dell'obbligo di assunzione, previsto dalla citata norma, delle categorie protette, ampliando la quota di riserva appartenente a tali categorie.

La legge n. 68/1999 stabilisce che la quota d'obbligo da riservare alle categorie protette sia pari **al 7%** del personale occupato per gli invalidi e **all'1%** per i profughi, gli orfani e i coniugi di coloro che sono deceduti o che risultano grandi invalidi per causa di lavoro, guerra o servizio e le vittime di terrorismo da parte delle P.A. *con più di 50 dipendenti*.

Poiché tale soglia è stata raggiunta negli ultimi mesi del 2020, è stato previsto, nella citata procedura concorsuale, attraverso interlocuzioni con la Funzione Pubblica, un adeguamento della quota d'obbligo ex art.3 della sopra indicata legge da riservare alle categorie protette che dunque da n. 1 posto riservato (coperto da un dipendente in servizio) è passata a n. **4** posti riservati agli invalidi e a n. **1** riservato alla categoria dei profughi, degli orfani e dei coniugi di coloro che sono deceduti o che risultano grandi invalidi per causa di lavoro, guerra o servizio e le vittime di terrorismo.

Pertanto si prevede di coprire nel corso del 2022 la quota d'obbligo da riservare alle categorie attraverso le assunzioni del concorso RIPAM e scorrimento della relativa graduatoria ovvero attraverso procedure di mobilità intercompartimentale.

Infine, l'Agenzia farà ricorso, presumibilmente nel II semestre del 2022, alle **procedure di mobilità ai sensi dell'art. 30 del d.l.vo n. 165/2001** come previsto dall'art. 113-*bis*, co. 2, del CAM, 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.

#### Personale non dirigenziale in comando, distacco o fuori ruolo

Nel corso del triennio in esame la necessaria provvista complessiva del personale continuerà ad essere perseguita anche attraverso personale non ricompreso nella dotazione organica, in ragione della completa corrispondenza e trasversalità delle funzioni esercitate all'interno dell'Agenzia dal personale

ivi in servizio a qualunque titolo.

Ci si riferisce principalmente al proseguimento dell'utilizzo del comma 4-ter dell'articolo 113-bis del CAM, il quale prevede che l'Agenzia possa avvalersi di un'aliquota non superiore a 100 unità di personale non dirigenziale in comando, distacco o fuori ruolo, e nei limiti complessivi della stessa quota, di 20 unità di personale delle Forze di polizia a ordinamento civile e militare.

Tale possibilità opera anche in deroga alla vigente normativa generale in materia di mobilità temporanea, con la conservazione dello stato giuridico e del trattamento economico fisso, continuativo e accessorio, secondo quanto previsto dai rispettivi ordinamenti, con oneri a carico e successivo rimborso da parte dell'Agenzia dei soli oneri relativi al trattamento economico accessorio.

Tuttavia, stante l'esigenza di nuovo personale, l'Agenzia ha verificato la possibilità di fare ricorso anche all'ordinario istituto dell'assegnazione temporanea, previsto dall'art. 30, co. 2-sexies, del d.l.vo. n. 165/2001 e dal CCNL Funzioni centrali, che può maggiormente facilitare un rapido avvalimento di personale proveniente da altre pubbliche amministrazioni, in quanto prevede che il trattamento economico fisso e accessorio sia a carico delle amministrazioni che si avvalgono del personale interessato.

Quindi per ovviare alle carenze di organico relative, in particolar modo, alle Sedi periferiche, l'Agenzia ha pubblicato sul sito istituzionale in data 23 dicembre 2020 l'avviso di selezione per 65 unità di personale, avente qualifica non dirigenziale, proveniente da altre pubbliche amministrazioni, di cui avvalersi in posizione di comando, ai sensi dell'art. 113-bis, comma 4-ter, del d. lgs. n. 159/2011, o di assegnazione temporanea ai sensi dell'art. 30, comma 2-sexies, del d. lgs. n. 165/2001 e dell'art. 51 del CCNL 2016 -2018 comparto "Funzioni centrali".

Per la selezione sono pervenute 455 istanze e sono stati auditi 362 candidati. Di essi, avendo ottenuto il nulla osta dalle Amministrazioni di appartenenza, 33 hanno preso servizio nei primi mesi del 2022.

Si precisa che, con l'ingresso del predetto personale a seguito di tale selezione, sarà possibile già dai primi mesi del 2022 un potenziamento, anche oltre i limiti dell'organico, di quelle Sedi territoriali caratterizzate da procedure che, per il livello qualitativo e quantitativo, necessitavano di particolare attenzione.

### Collaborazioni esterne

Alla data attuale non sono invece presenti contratti di collaborazione a titolo oneroso; l’Agenzia valuterà se avvalersi della collaborazione di specifiche professionalità, non presenti al suo interno, per far fronte a determinati compiti e funzioni previsti dal complesso impianto normativo, anche in considerazione delle carenze di organico tuttora sussistenti.

### Le risorse economiche

Attualmente, i costi che l’Agenzia sostiene in relazione al personale in servizio sono diversificati tra quelli concernenti personale appartenente ai ruoli e personale in posizione di comando, distacco o fuori ruolo, per il quale vengono rimborsati alle Amministrazioni di appartenenza i soli costi accessori fissi e liquidati direttamente agli interessati gli emolumenti accessori variabili (buoni pasto, straordinario, rimborsi missioni, fondo risorse decentrate, retribuzione di risultato, etc.), ai sensi degli articoli 113-*bis* e 113-*ter* d. lgs. n. 159/2011.

Come già evidenziato, in funzione dell’ampliamento della dotazione organica da 30 a 200 unità di personale, il citato articolo 113-*bis* aveva precisato che, sia per i transiti in mobilità ex art. 30 del d.lgs. n. 165/2001, sia per il personale inquadrato dall’interno, il passaggio all’Agenzia avrebbe determinato la soppressione del posto in organico nell’amministrazione di provenienza e il contestuale trasferimento delle relative risorse finanziarie al bilancio dell’Agenzia e, quindi, sarebbe avvenuto senza maggiori oneri a carico del bilancio medesimo.

Il legislatore, con il c.d. “Decreto sicurezza”, d.l. 4 ottobre 2018, n. 113, convertito con modifiche in legge 1 dicembre 2018, n. 132, era poi già intervenuto sul citato articolo 113-*bis*, limitando a 100 -- sul totale delle 170 previste – le unità di personale da reclutare per il potenziamento dell’organico dell’Agenzia attraverso procedure ordinarie di mobilità, disponendo che le restanti 70 unità venissero reclutate mediante procedure selettive pubbliche, con oneri a carico dell’Agenzia, assicurando la contestuale copertura finanziaria a regime.

Successivamente, infine, con la legge di Bilancio 2020 è stato superato anche 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 con contestuale trasferimento delle relative risorse finanziarie al bilancio dell’Agenzia e conseguente

assegnazione ammontante a circa euro **4.200.000** annui, al lordo degli oneri a carico dello Stato.

L'articolo 1, comma 168, della legge 27 dicembre 2019, n.160 (legge di bilancio 2020-2022) - sia per l'accesso mediante mobilità esterna che per l'inquadramento del personale attualmente in comando - ha eliminato l'obbligo di trasferimento delle risorse finanziarie dall'amministrazione di origine al bilancio dell'Agenzia, autorizzando infatti, a decorrere dal 2020, la spesa annua a regime di ulteriori euro 5.280.620 per le restanti 100 unità di personale, con l'incremento del contributo ordinario pari a circa **14.800.000,00** euro di cui euro 1.000.000,00 destinati alle spese per la gestione e la conduzione dei beni confiscati (art. 1, comma 454).

Costo teorico dotazione organica e personale in comando, distacco e fuori ruolo

Nella tabella che segue sono riportati i costi complessivi della dotazione organica di diritto dell'Agenzia.

Costo del personale (200 unità) - pianta organica a regime				
Importi in euro				
Qualifica	Nr. unità	Costo unitario al lordo oneri stato	Costo complessivo al lordo oneri stato	Totali oneri al lordo stato
Dirigenti Generale I fascia	4	228.171,00 *	912.684,00	
Dirigente II fascia (a)	15	119.614,00 *	1.794.210,00	
<b>Totale Dirigenti</b>	<b>19</b>			<b>2.706.894,00</b>
Personale Area III (b)	134	52.806,20 *	7.076.031,00	
Personale Area II (c)	47	42.700,59 *	2.006.927,73	
<b>Totale Personale contrattualizzato</b>	<b>200</b>			<b>9.082.958,73</b>
Costo annuo complessivo al lordo oneri stato pianta organica				<b>11.789.852,73</b>

\* l'importo indicato comprende la quota media pro-capite relativa ai fondi per la contrattazione integrativa, definiti per ciascuna carriera, come indicato dalla relazione tecnica di accompagnamento al regolamento di organizzazione (DPR n118 del 2018).

Inoltre, al fine di fornire dimostrazione della piena compatibilità finanziaria degli oneri del personale anche relativamente al costo a carico dell'ente ai sensi dei richiamati articoli 113-bis e 113-ter del decreto legislativo 6 settembre 2011 n. 159, si indica il seguente onere complessivo:

**Art. 113-bis del CAM**

<b>Costo annuo complessivo al lordo oneri stato FRD "comandati per 100 unità"</b>	<b>€ 796.200,00</b>
<b>Art. 113-ter del CAM - Personale dirigente (retribuzione di risultato) per 10 unità</b>	<b><u>€120.000,00</u></b>
<b>TOTALE GENERALE</b>	<b>€ 12.706.052,73</b>

Pertanto, il costo complessivo teorico massimo relativo alla pianta organica dell'Agenzia, integrata con gli oneri teorici relativi al personale in posizione di comando, distacco o fuori ruolo è di euro 12.706.052,73, pari a circa l'85,85% del contributo ordinario previsto per legge.

Previsione dei costi del personale per l'anno 2022

Come già ampiamente esposto l'anno 2022 si caratterizzerà per il tendenziale completamento, a legislazione vigente, della dotazione organica sulla base delle modifiche del Codice Antimafia.

Gli stanziamenti relativi alle voci di spesa del personale sono stati determinati tenendo conto del prevedibile andamento delle procedure di assunzione che si attueranno nel corso del 2022, in applicazione delle modifiche normative sopra richiamate.

Resta inteso che eventuali ulteriori fabbisogni che emergeranno saranno oggetto di specifiche variazioni di bilancio alla luce del fatto che l'Agenzia può disporre delle necessarie risorse finanziarie.

In particolare, oltre al personale già in servizio al 31 dicembre 2021, si è ipotizzato l'inquadramento nei ruoli di n. 45 unità provenienti dalla procedura concorsuale, nel 1° quadrimestre 2022, con il profilo di funzionario amministrativo, nell'area III – F1.

Si è altresì ipotizzato l'inquadramento di ulteriori tre figure appartenenti alle categorie protette da inquadrare nell'area III – F1 .



Inoltre, poiché nel corso del 2022 si provvederà, altresì, ad avviare la procedura di selezione pubblica per la copertura del posto di Direttore della “Direzione degli Affari generali e del personale”, si è ritenuto di prevederne il relativo costo a decorrere al 1° maggio 2022, mentre, per la copertura degli incarichi di dirigente dell’”Ufficio pianificazione, risorse umane e affari generali” e dell’”Ufficio relazioni esterne e comunicazione”, si era prevista la decorrenza della spesa da sostenere nel range temporale afferente il 1° semestre.

Sempre nel corso dell’anno 2022, proseguirà l’attività di ricerca e selezione del personale finalizzata a ricoprire le eventuali posizioni rese vacanti anche a seguito del possibile turn over relativo alle posizioni di comando e si tenderà, quindi, a ricostituire il contingente pari a n. 100 unità di personale non dirigenziale in comando, distacco o fuori ruolo - di cui 20 unità di personale delle Forze di polizia a ordinamento civile e militare - come previsto dall’art. 113-bis, co. 4-ter, del d.l.vo n.159/2011, ferma restando l’eventuale possibilità di avvalersi anche di personale di altre pubbliche amministrazioni ai sensi delle ordinarie normative generali.

Per questa fattispecie, non potendo prevedere gli ingressi e le uscite che si verificheranno nel corso dell’anno in esame, si fa riserva di operare le eventuali opportune variazioni di bilancio che si dovessero rendere necessarie.

Per quanto concerne la procedura per la selezione di n. 40 unità di personale con qualifica non dirigenziale da assegnare posizione di comando (art. 113bis del CAM) ovvero, in assegnazione temporanea (art. 30, comma 2sexies, del decreto legislativo n. 165 del 2001), si evince che la stessa è stata oggetto di riquantificazione elevandola a **65** unità di personale da reclutare di cui, si è ipotizzato, possano essere n. 47 unità di area Terza e n. 18 unità di Area Seconda da distribuire nelle varie sedi dell’Agenzia.

Per la copertura finanziaria relativa alla suddetta procedura, essendo subordinata la decorrenza al formale assenso delle Amministrazioni di appartenenza, si è ipotizzato per le complessive 65 unità, l’ingresso in questa Agenzia nel 1° trimestre dell’anno 2022.

Per ulteriori 25 unità da assumere a totale copertura della dotazione organica, l’Agenzia intenderà acquisire particolari figure professionali da impiegare in specifici e peculiari settori di attività.

Per questi ultimi, quindi, non è possibile ipotizzare, al momento, una quantificazione della

relativa spesa.

### Previsione dei costi del personale dirigenziale

Lo stanziamento di bilancio per l'anno 2022 relativo alla retribuzione fondamentale del personale dirigenziale è stato quantificato stimando il costo del trattamento stipendiale tabellare di complessivi 15 dirigenti di cui: 9 di ruolo, 1 in fuori ruolo e 2 con incarico dirigenziale non generale ai sensi dell'ex art. 19, D.lgs 165/2001, già in servizio presso l'Agenzia, nonché prevedendo l'arrivo di n. 1 dirigente generale a decorrere dal 1° maggio 2022 e n. 2 dirigenti non generali nel 1° semestre del 2022 da inquadrare a seguito di selezione pubblica. La spesa complessiva da sostenersi per tutto il personale sopra menzionato, al netto degli oneri a carico dello Stato, ammonta ad euro 666.625,48 come evidenziato nella tabella che segue:

<b>Dirigenti di Ruolo - STIPENDIO</b>					
Qualifica	Nr unità	Costo Unitario Mensile stipendio tabellare lordo dipendente	Stipendio tabellare e IVC (con 13ma rapportato al periodo)	Ritenute previdenziali DATORE	IRAP
				<b>29,88</b>	<b>8,5</b>
Dirigente Generale	2	4.453,30	98.658,34		
Dirigente di II^ fascia fascia economica 1	4	3.481,60	182.310,44		
Dirigente di II^ fascia fascia economica 2	7	3.481,60	319.043,27		
Dirigente di II^ fascia (procedura di selezione pubblica) fascia economica 2	2	3.481,60	66.613,43		
<b>Totale</b>	<b>15</b>		<b>666.625,48</b>	<b>206.054,93</b>	<b>56.663,17</b>

La voce di spesa relativa al trattamento accessorio variabile del personale dirigenziale è stata quantificata stimando il costo del trattamento accessorio di n. 15 dirigenti, di cui n. 2 appartenenti alla prima fascia, posto che, analogamente al criterio utilizzato per quantificare il trattamento tabellare, la copertura del posto di qualifica dirigenziale di prima fascia avvenga a decorrere dallo 01/05/2022 e che

due dirigenti di II<sup>a</sup> fascia assumeranno servizio nel corso del 1° semestre 2022. Inoltre, nella stima, sono stati compresi anche n. 7 dirigenti ai quali è stato affidato un incarico speciale ai sensi dell'art. 113 ter del CAM, di cui uno andrà in pensione dal 1° aprile 2022.

Al riguardo si evidenzia che nella quantificazione degli importi da corrispondersi a titolo di retribuzione di posizione di parte variabile e di risultato si è tenuto conto dell'Accordo per il fondo per la retribuzione di posizione e di risultato per gli anni 2017 e 2018, certificato, secondo quanto previsto dalla normativa vigente.

Tale previsione è stata stimata in euro 942.515,22 in termini di competenza e in euro 989.335,21 in termini di cassa (al netto degli oneri a carico del datore di lavoro).

### **Previsione dei costi del personale non dirigenziale**

Il costo del personale non dirigenziale in ruolo al 31 dicembre 2021 è rilevato su 39 unità di area terza e n. 20 di area seconda, in quanto a un funzionario di ruolo nell'area terza, è stato affidato un incarico dirigenziale ai sensi dell'ex art. 19, co. 6, del d.Lgs. n. 165/2001.

Per effetto della procedura di assegnazione temporanea ai sensi dell'art. 30, comma 2sexies, del decreto legislativo n. 165 del 2001 in atto, come già detto, si è provveduto a quantificare il costo delle 65 unità, in fase di reclutamento, ipotizzando l'assunzione di n. 47 unità di area Terza e n. 18 unità di Area Seconda nel corso del 1° trimestre del 2022, aggiungendo anche il costo di n. 2 unità di area terza già in servizio ai sensi del medesimo comma 2sexies del citato art. 30, per un totale di n. 49 unità di area Terza.

Infine, il costo delle 45 unità di personale di area III da assumere mediante procedure selettive pubbliche, è stato stimato prevedendo l'assunzione nel 1° quadrimestre del 2022.

La spesa complessiva da sostenersi per tutto il personale sopra menzionato, al netto degli oneri a carico dello Stato, ammonta ad euro 4.930.417,25, come evidenziato nella tabella seguente:

<b>Personale non Dirigente GIA' IN COMANDO con art.30</b>							
Area	Nr unità	Stipendio tabellare per 13 mesi (*)	Indennità di Amministrazione (MEDIA di quella in godimento del personale GIA' assunto)	TOTALE lordo per dipendente	Costo complessivo annuo		
TERZA AREA	2	29.014,77	4.120,37	33.135,14	66.270,27		
SECONDA AREA		22.511,94	2.784,37	25.296,31	0,00		
<b>Totale</b>	<b>2</b>	<b>dal 1/1/2022</b>			<b>66.270,27</b>		
(*) costo medio unitario							
<b>Personale non Dirigente da assumere a seguito di procedura concorsuale</b>							
Area	Nr unità	Stipendio tabellare per 13 mesi (*)	Indennità di Amministrazione Interno (F1 - CCNL 2016-18)	TOTALE lordo per dipendente	Costo complessivo annuo TEMPORIZZATO		
<b>TERZA AREA F1</b>	45	24.149,43	3.162,48	27.311,91	1.038.128,93		
				0,00	0,00		
<b>Totale</b>					<b>1.038.128,93</b>		
<b>Personale non Dirigente già assunto in mobilità</b>							
Area	Nr unità	Stipendio tabellare per 13 mesi (*)	Indennità di Amministrazione Interno (MEDIA CCNL 2016-18)	TOTALE lordo per dipendente	Assegni ad personam REALI - TOTALE PER AREA	Costo complessivo annuo	
TERZA AREA	39	29.014,77	3.391,80	32.406,57	49.338,39	1.280.787,86	
SECONDA AREA	20	22.511,94	2.591,82	25.103,76	5.366,05	532.545,11	
<b>Totale</b>	<b>59</b>					<b>1.813.332,97</b>	
(*) costo medio unitario							
<b>Personale non Dirigente previsto IN COMANDO con art.30</b>							
Area	Nr unità	Stipendio tabellare per 13 mesi (*)	Indennità di Amministrazione (MEDIA di quella in godimento del personale GIA' assunto)	TOTALE lordo per dipendente	Costo complessivo annuo		
TERZA AREA	47	29.014,77	4.120,37	33.135,14	1.557.351,46		
SECONDA AREA	18	22.511,94	2.784,37	25.296,31	455.333,63		
<b>Totale</b>	<b>65</b>				<b>2.012.685,09</b>		
(*) costo medio unitario							
<b>TOTALE SPESA stipendi PERSONALE NON DIRIGENTE</b>						<b>4.930.417,25</b>	

In relazione alla previsione normativa contenuta nel comma 4 ter dell'art. 113 bis del decreto legislativo n. 159 del 2011, che autorizza l'utilizzo di ulteriori unità di personale non dirigenziale in comando, distacco o fuori ruolo in misura non superiore a 100 unità, di cui non più di 20 appartenenti alle Forze di polizia, è stato quantificato in euro 357.438 l'importo relativo agli oneri del trattamento accessorio, fisso e continuativo, comprensivo di oneri riflessi da rimborsare alle Amministrazioni di appartenenza in applicazione dello speciale regime economico previsto per tale tipologia di personale già in servizio.

Al riguardo, fermo restando che il contingente di personale in comando, come sopra evidenziato, è stato stimato per l'anno 2022 in 41 unità di personale appartenente all'area III e in 24 unità di area II, il relativo costo è stato limitato a n. 47 unità in quanto la normativa vigente non prevede per il personale appartenente alle Forze di polizia, pari a 16 unità, alcun onere economico a carico di questa Amministrazione; ciò in quanto il trattamento stipendiale di detto personale non comprende indennità accessorie di tipo fisso e continuativo da rimborsarsi da parte dell'Agenzia.

Inoltre il costo di 2 unità, già in posizione di assegnazione temporanea ai sensi dell'art. 30, comma 2sexies, del decreto legislativo n. 165 del 2001, è stato compreso nel costo della dotazione organica, indicato nella tabella precedente.

La voce di spesa relativa al trattamento accessorio variabile del personale non dirigenziale è stata quantificata sulla base della quota media unitaria di euro 6.000,00 prevista nella relazione Tecnica del D.P.R. 118/2018, stimando la presenza in servizio nell'anno 2022 di una media di n. 226,50 unità di personale (considerando n. 65 unità da assumere in posizione di assegnazione temporanea ai sensi dell'art. 30, comma 2sexies, del decreto legislativo n. 165 del 2001, n. 64 in posizione di comando, n. 45 unità assunte nel 1° quadrimestre del 2022 e n. 59 unità presenti nei ruoli dell'Agenzia). Tale previsione è stata stimata in euro 1.359.000 (lordo dipendente) in termini di competenza ai quali si aggiungono euro 135.386,45 (lordo dipendente) provenienti dai risparmi di spesa per prestazioni di lavoro straordinario non remunerate ai sensi dell'art. 1, comma 870 della legge n. 178 del 2020 ed euro 129.297,18 per risparmi relativi ai buoni pasto non erogati al medesimo personale.

Per quanto riguarda questi ultimi, preme sottolineare che la certificazione da parte dell'Organo di controllo ha riguardato l'importo complessivo di euro 281.649,69, comprensivo anche dei risparmi di spesa rivenienti dai buoni pasto non erogati. La differenza con i risparmi quantificati per prestazioni di

lavoro straordinario, pari a euro 146.263,24 (lordo dipendente) trattandosi di un beneficio economico riguardante sia il personale dirigente che quello non dirigente, dovrà attendere l'Accordo decentrato con le OO.SS. dei rispettivi comparti, per poter essere ripartita.

Per la voce *Straordinario per il personale a tempo indeterminato* la previsione è stata stimata in euro 1.272.936 al netto degli oneri a carico dello Stato sia in termini di competenza che di cassa, importo caratterizzato dall'incremento della dotazione organica che si verificherà nel corso del 2022.

### **Considerazioni conclusive**

L'articolato complesso degli interventi posti in essere in materia di personale ha consentito di pervenire, come si è illustrato, al raggiungimento – seppur parzialmente attraverso misure non di inquadramento stabile – del contingente numerico previsto per gli organici dell'Agenzia dal quadro normativo vigente.

Tale assetto, che pure rispetta la normativa citata, non può, tuttavia, ritenersi sufficiente a fronteggiare le diverse esigenze funzionali ed operative dell'ANBSC, con particolare riferimento alle sempre più puntuali gestione delle procedure di confisca e a specifici segmenti del procedimento istruttorio a tutt'oggi ancora inesplorati.

Ci si riferisce, in particolare, alle attività previste dal Codice antimafia per fornire ausilio al Giudice da parte dell'Agenzia sin dalla fase del sequestro, momento unanimemente ritenuto strategico per impostare efficaci politiche di destinazione dei beni, in grado di assicurarne l'effettivo riutilizzo e la concreta valorizzazione.

Per il raggiungimento di tali obiettivi l'ANBSC dovrà ulteriormente potenziare i propri organici, sia in termini quantitativi, sia con riguardo – come si è accennato – all'acquisizione di specifiche professionalità indispensabili a fornire conoscenze specialistiche che si conta di poter individuare attraverso l'istituto della mobilità.

Tale prospettiva di ulteriore potenziamento, che si auspica di coltivare anche mediante interventi normativi, è in fase di evoluzione e ne sarà dato conto in sede di progressivo aggiornamento del presente Piano dei fabbisogni.

## SEZIONE 4. MONITORAGGIO

La sezione è dedicata alle procedure di verifica e supervisione, finalizzate all'attuazione di quanto programmato dall'organizzazione nell'ambito dei propri obiettivi istituzionali.

Nello specifico, il monitoraggio delle sottosezioni "Valore pubblico" e "Performance", avviene secondo le modalità stabilite dagli articoli 6 e 10, comma 1, lett. b) del decreto legislativo n. 150 del 2009; quello della sottosezione sezione "Rischi corruttivi e trasparenza", secondo le indicazioni di ANAC.

Per quanto concerne direttamente l'Agenzia, l'attuazione delle politiche, delle strategie e degli obiettivi contenuti nel presente Piano, viene assicurata attraverso un sistema di monitoraggio sia degli strumenti di attuazione in esso contenuti che, dei risultati conseguiti nelle quattro macro-aree di attività dell'Agenzia che di fatto, sono sovrapponibili alle competenze delle Direzioni generali.

In base al disposto dell'articolo 12 del decreto del Presidente della Repubblica 9 agosto 2018, n. 118, l'Agenzia nazionale per l'amministrazione e la destinazione dei beni sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata, è tenuta ad avvalersi 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, fissati dal decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150.

Come già evidenziato in questo documento, negli ultimi anni è stata avviata un'importante riorganizzazione dell'Ente ed una modifica dell'assetto strutturale ancora in corso e nell'attuale organizzazione degli uffici di livello non dirigenziale, non è prevista una struttura tecnica di supporto all'OIV pertanto, tale Organismo attraverso interventi ed iniziative provvede ad assicurare il corretto svolgimento del ciclo della performance promuovendo, garantendo, monitorando, validando e controllando la correttezza dei processi.

Più nel dettaglio, anche alla luce della disciplina introdotta con il d.lgs. 74/2017, le funzioni attribuite agli OIV sono:

- presidio tecnico metodologico del SMVP che si esprime prevalentemente attraverso la formulazione del parere vincolante sul SMVP, la validazione della Relazione sulla performance e la Relazione annuale sul funzionamento del Sistema;
- valutazione della performance organizzativa;
- monitoraggio della performance organizzativa, ovvero verifica dell'andamento della performance dell'amministrazione rispetto agli obiettivi programmati e segnalazione all'organo di indirizzo politico dell'esigenza di interventi correttivi;

### Performance, anticorruzione e trasparenza

Relativamente alla performance, la fase di misurazione serve a quantificare: i risultati raggiunti dall'amministrazione nel suo complesso, i contributi delle articolazioni organizzative e dei gruppi (performance organizzativa); i contributi individuali (performance individuali).

La misurazione può essere realizzata in momenti differenti in relazione alle esigenze dei diversi decisori e nell' Agenzia, il sistema prevede delle misurazioni intermedie (monitoraggio) ed una misurazione finale alla conclusione del periodo (anno) di riferimento.

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 sia dall'Agenzia, nell'esercizio del controllo direzionale proprio delle responsabilità della dirigenza, sia dall'OIV nell'esercizio delle funzioni ad esso assegnate dalla normativa.

Nello specifico, il monitoraggio periodico consente alla dirigenza di correggere le proprie azioni e all'Organismo di svolgere l'attività di verifica dell'andamento della performance dell'Amministrazione rispetto agli obiettivi programmati, anche in vista di un'eventuale proposizione all'organo di indirizzo di interventi correttivi.

Sulla base del livello di raggiungimento degli obiettivi rispetto ai target prefissati, si effettua la valutazione, ovvero si formula un "giudizio" complessivo sulla performance, cercando di comprendere i fattori (interni ed esterni) che possono aver influito positivamente o negativamente sul



grado di raggiungimento degli obiettivi medesimi, anche al fine di apportare correttivi di miglioramento nell'annualità successiva.

La valutazione della performance organizzativa complessiva annuale effettuata dall'OIV tiene 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.

Come già detto, l'Agenzia guarda ai risultati del Sistema di misurazione e valutazione con molta attenzione in un'ottica di ragionamento complessivo sui diversi profili tra loro correlati: la verifica e il controllo delle proprie performance da parte sia degli Uffici di secondo livello direttamente incaricati dell'attuazione dei vari obiettivi che delle strutture sovraordinate di primo livello; il supporto al vertice per calibrare ed orientare le strategie dell'Ente ; l'aggiornamento della programmazione triennale nell'ambito del Piano della performance prima e nell'attualità, del PIAO; l'attività di refertazione rivolte ai vari organi istituzionali interessati

La fase di valutazione, in base al d.lgs. 150/2009, ha come output la Relazione annuale sulla Performance che, evidenzia, a consuntivo, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto agli obiettivi programmati e formalizzati nel Piano, evidenziando inoltre, le modalità secondo cui si è svolto, nell'anno di riferimento, l'intero processo di misurazione e valutazione.

Il processo si conclude con la valutazione della performance organizzativa complessiva annuale effettuata dall'OIV (Linee guida della Presidenza del Consiglio dei Ministri n. 3 del novembre 2018) con

la definizione di un giudizio finale riconducibile a una delle seguenti quattro fasce: eccellente; ottimo; adeguato; non adeguato

Strettamente correlata alla performance organizzativa, in un'ottica di miglioramento continuo è il tema della qualità dei servizi ed il gradimento degli utenti rispetto al quale, come già esplicitato nelle precedenti sezioni, con riferimento in particolare al ruolo dell'URP, l'Agenzia intende attivare diverse iniziative rivolte al controllo e monitoraggio della qualità dei servizi erogati ed alla rilevazione di *citizen satisfaction*.

In questa direzione l'Agenzia cerca sempre più di avvalersi di Indicatori di impatto (o di outcome), che esprimono proprio la capacità dell'organizzazione di soddisfare i bisogni della collettività e vanno interpretati come elementi che si intende massimizzare come ad esempio la formazione del personale finalizzata ad una sempre migliore realizzazione degli obiettivi specifici ed operativi.

E' poi in atto in Agenzia una specifica riflessione sul tema della valutazione partecipativa come già ampiamente illustrato nella sottosezione sulla performance.

Una lettura del ciclo in questione, in chiave partecipativa contribuisce sostanzialmente a limitare l'autoreferenzialità delle amministrazioni mediante il coinvolgimento attivo di cittadini, utenti e stakeholder in alcune cruciali fasi decisionali quali la determinazione delle strategie, la progettazione degli interventi e, più in generale, nella creazione di valore pubblico.

L'approccio partecipativo va, quindi, interpretato nella maniera più ampia possibile lungo tutto il ciclo della performance: dalla fase di programmazione fino a quella di valutazione.

Il rispetto delle diverse misure di trasparenza e prevenzione della corruzione e il raggiungimento dei relativi obiettivi e le azioni di monitoraggio sono attivati ed attuati come specificato nella precedente sezione del Piano "Rischi corruttivi e trasparenza".

Infine, con specifico riferimento alla trasparenza, che come le politiche di prevenzione della corruzione riguarda ogni settore dell'Agenzia, il monitoraggio comporta una serie di attività di controllo sul corretto adempimento degli obblighi di pubblicazione.

Sulla base del disposto dell'art. 43 del d.lgs. n. 33/2013, tali attività sono poste in capo al Responsabile per la prevenzione della corruzione e della trasparenza, e sono generalmente svolte

attraverso un'azione di monitoraggio su base periodica, che può essere indirizzata ad una o più sottosezioni del sito istituzionale dell'Agenzia.

L'attestazione sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione è di competenza dell'OIV che effettua, ai sensi dell'art. 14, co. 4, lett. g), del d.lgs. n. 150/2009 e delle delibere ANAC, la verifica sulla pubblicazione, sulla completezza, sull'aggiornamento e sull'apertura del formato di ciascun documento, dato ed informazione.

## Considerazioni conclusive sul documento di programmazione

Questa prima elaborazione del Piano Integrato di attività e organizzazione ha costituito per l’Agenzia un’importante occasione per portare a sistema e “rileggere” i diversi strumenti programmatici che, ricondotti ad un *unicum*, costituiscono l’impianto di riferimento per la definizione e la governance dell’ANBSC, offrendo ai decisori un utile punto di ripartenza per l’elaborazione di nuove strategie.

In una logica di miglioramento continuo, le prossime occasioni di redazione dei documenti previsionali e programmatici saranno sviluppate in un’ottica preventiva di raccordo e di valorizzazione puntuale dei contenuti che ciascun segmento è chiamato ad esprimere, nella prospettiva di offrire anche agli stakeholders ed alla società civile un quadro completo della realtà dell’Agenzia e del ruolo che essa è chiamata a svolgere nell’ambizioso disegno della restituzione alla collettività dei beni sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata.

### Allegati al PIAO

All.1 Valutazione partecipativa

All.2 Anticorruzione

### **All.1- Valutazione partecipativa**

Mappatura degli stakeholders dell'Agenzia Nazionale per l'amministrazione e la destinazione dei beni sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata-Direzioni Generali e Sedi Secondari

### **Direzione beni mobili e immobili sequestrati e confiscati**

Tabella che riporta la mappatura degli attori e il loro livello di coinvolgimento nel processo per il raggiungimento dell'obiettivo generale:

<b>Soggetto interessato/Attore</b>	<b>Rilevanza /grado di coinvolgimento</b>	<b>Benefici che ricevono dalla partecipazione</b>	<b>Contributi che portano al processo</b>
Amministrazioni statali	ALTA	Destinazione dei beni immobili e mobili, anche registrati, confiscati; Protocolli di legalità,	Sinergie sull'organizzazione del processo; invio documentazione utile al processo
Agenzie Fiscali	ALTA	Destinazione dei beni confiscati	Collaborazione ai fini della documentazione relativa ai beni
Università	ALTA	Destinazione dei beni confiscati	Protocolli per la formazione

Enti pubblici e Istituzioni culturali di rilevante interesse	MEDIO-ALTA	Destinazione dei beni confiscati	Invio documentazione utile al processo; Protocolli di legalità
Organi di Polizia, FF.OO.	ALTA	Destinazione dei beni mobili, anche registrati, confiscati	Supporto nelle attività di ricognizione dei beni
Corpo Nazionale dei Vigili del Fuoco	ALTA	Destinazione dei beni mobili, anche registrati, confiscati	Invio documentazione utile al processo
Enti locali (Comuni)	ALTA	Destinazione dei beni immobili e mobili, anche registrati, confiscati	Sopralluoghi sul territorio; predisposizione documentazione urbanistica
Enti locali (Province, Città Metropolitane)	MEDIO-ALTA	Destinazione dei beni immobili e mobili, anche registrati, confiscati	Invio documentazione utile al processo; Protocolli d'intesa.
Enti Territoriali- Regioni	ALTA	Destinazione dei beni immobili e mobili, anche registrati, confiscati; Protocolli di legalità	Proposte per la valorizzazione dei beni confiscati; erogazione di contributi finanziari
Enti pubblici aventi tra le altre finalità istituzionali anche quella dell'investimento nel settore immobiliare	ALTA	Destinazione dei beni immobili confiscati	Mantenimento del patrimonio immobiliare
Enti, Associazioni maggiormente rappresentative degli enti locali	BASSA	Destinazione dei beni immobili e mobili, anche registrati, confiscati	Protocolli di legalità; proposte di valorizzazione dei beni confiscati
Enti del Terzo Settore (Associazioni, Comunità, anche giovanili, organizzazioni di volontariato di cui alla Legge 11 agosto 1991, n. 266, Cooperative sociali di cui alla Legge 8 novembre 1991, n. 381; Associazioni di protezione ambientale riconosciute ai sensi dell'art. 13 della Legge 8 luglio 1986, n. 349, e s.m.m.i.; Associazioni di Promozione sociale; Organizzazioni di Protezione Civile; Cooperative a mutualità prevalente prive di scopo di lucro)	ALTA	Destinazione dei beni immobili e mobili, anche registrati, confiscati	Proposte progettuali per il riuso dei beni; Invio documentazione utile al processo
Comunità terapeutiche e centri di recupero e cura di tossicodipendenti di cui al T.U. delle leggi in materia di disciplina degli stupefacenti e sostanze psicotrope, prevenzione, cura e riabilitazione dei relativi stati di tossicodipendenza, di cui al D.P.R. 9 ottobre 1990, n. 309	BASSA	Destinazione dei beni immobili e mobili, anche registrati, confiscati	Invio documentazione utile al processo
Soggetti privati	ALTA	Legalità, sicurezza sul territorio, fruizione del bene assegnato all'Ente Territoriale per scopo sociale	Monitoraggio dell'effettiva fruizione del bene destinato

Attraverso la matrice di rilevanza è possibile prendere in considerazione le variabili potere/influenza-interesse.

		<b>POTERE/INFLUENZA</b> (soggetti che sono o potrebbero essere in grado di influenzare la capacità di raggiungere gli obiettivi, loro azioni sono in grado di guidare la performance)
<b>BASSO</b>	<b>BASSA</b>	<b>ALTA</b> Stakeholder appetibile, è opportuno coinvolgerlo Rilevanza Medio Alta
	<b>Stakeholder Marginale</b> Rilevanza Bassa	Stakeholder Chiave è necessario coinvolgerlo Rilevanza Alta
<b>ALTO</b>	Stakeholder debole ma da coinvolgere doverosamente Rilevanza Medio Alta	

**MATRICE PER LA RICERCA DEGLI STAKEHOLDERS CHIAVE PER IL COINVOLGIMENTO NEL MODELLO DI VALUTAZIONE PARTECIPATIVO ALMENO PER I TRE OBIETTIVI DATI**

<b>Attività</b>	<b>Stakeholder</b>	Rafforzamento della capacità e della cooperazione degli attori istituzionali responsabili del processo di sottrazione, valorizzazione e restituzione alla società dei patrimoni illegalmente accumulati	Politiche di valorizzazione dei beni immobili confiscati	Re-immissione nel circuito dell'economia legale delle aziende confiscate alla criminalità organizzata o dei beni ad esse pertinenti
<b>Categorie</b>	<b>Sottogruppi</b>			
	Amministrazioni statali	ALTO	ALTO	MEDIO ALTO
	Agenzie fiscali	MEDIO ALTO	ALTO	ALTO
	Università	MEDIO ALTO	ALTO	ALTO
	Enti pubblici e istituzioni culturali di rilevante interesse	BASSO	ALTO	MEDIO ALTO
	Organi di Polizia, FF OO	ALTO	ALTO	MEDIO ALTO
	Corpo Nazionale dei Vigili del Fuoco	ALTO	MEDIO	ALTO
	Enti locali (Comuni)	ALTO	ALTO	ALTO
	Enti locali (Province, Città	MEDIO ALTO	MEDIO	MEDIO ALTO



	Metropolitane)			ALTO	ALTO	ALTO
	Enti Territoriali- Regioni		ALTO	ALTO	ALTO	ALTO
	Enti pubblici aventi tra le altre finalità istituzionali anche quella dell'investimento nel settore immobiliare		BASSO	MEDIO ALTO	MEDIO ALTO	MEDIO ALTO
<b>Gruppi organizzati</b>	Enti, Associazioni maggiormente rappresentative degli enti locali		ALTO	ALTO	BASSO	BASSO
	Enti del Terzo Settore (Associazioni, Comunità, anche giovanili, organizzazioni di volontariato di cui alla Legge 11 agosto 1991, n. 266, Cooperative sociali di cui alla Legge 8 novembre 1991, n. 381; Associazioni di protezione ambientale riconosciute ai sensi dell'art. 13 della Legge 8 luglio 1986, n. 349, e s.m.m.i.; Associazioni di Promozione sociale; Organizzazioni di Protezione Civile; Cooperative a mutualità prevalente prive di scopo di lucro)		ALTO	ALTO	MEDIO ALTO	MEDIO ALTO
	Comunità terapeutiche e centri di recupero e cura di tossicodipendenti di cui al T.U. delle leggi in materia di disciplina degli stupefacenti e sostanze psicotrope, prevenzione, cura e riabilitazione dei relativi stati di tossicodipendenza, di cui al D.P.R. 9 ottobre 1990, n. 309		BASSO	BASSO	MEDIO ALTO	MEDIO ALTO
<b>Gruppi non organizzati</b>	Soggetti privati		ALTO	ALTO	ALTO	ALTO

### Direzione aziende e beni aziendali sequestrati e confiscati

Tabella che riporta la mappatura degli attori e il loro livello di coinvolgimento nel processo per il raggiungimento dell'obiettivo generale:

<b>Soggetto interessato/Attore</b>	<b>Rilevanza/ grado di coinvolgimento</b>	<b>Benefici che ricevono dalla partecipazione</b>	<b>Contributi che portano al processo</b>
<b>Camere di commercio</b>	MEDIA	Aggiornamento pubblici Registri	Interscambio informativo per migliorare amministrazione e destinazione aziende
<b>Creditori aziendali</b>	ALTA	Soddisfatti dei crediti vantati	Più celere definizione del procedimento di verifica dei crediti ex art 57 e segg CAM
<b>Lavoratori dipendenti</b>	ALTA	Mantenimento posizione lavorativa	Supporto alle aziende confiscate attive sul mercato
<b>Autorità giudiziaria</b>	ALTA	Ausilio nell'amministrazione e delle aziende sequestrate e confiscate	Miglioramento dei risultati di gestione delle aziende sequestrate e confiscate e riduzione di quelle cessate o poste in liquidazione
<b>MISE</b>	MEDIA	Utilizzo agevolazioni finanziarie per le imprese già confiscate o sequestrate di cui al Decreto interministeriale 5 novembre 2019	Supporto alle aziende confiscate attive sul mercato
<b>Ministero Lavoro</b>	BASSA	Utilizzo misure di sostegno al reddito per i dipendenti da aziende sequestrate e confiscate in amministrazione	Mantenimento livelli occupazionali ed emersione lavoro nero

		giudiziaria D.lgs. n.72/2018	
<b>Enti e associazioni</b>	MEDIA	Assegnazione di aziende attive per finalità istituzionali	Destinazione delle aziende ai sensi dell'art. 48, comma 8 ter del CAM

## Direzione Affari Generali

Tabella che riporta la mappatura degli attori e il loro livello di coinvolgimento nel processo per il raggiungimento dell'obiettivo generale:

Soggetto interessato/Attore	Rilevanza/ grado di coinvolgi- mento	Benefici che ricevono dalla partecipazione	Contributi che portano al processo
Presidenza Consiglio Dei Ministri	ALTA	Applicazione corretta normative e istituti	Individuazione di target ed Efficientamento dei processi
Amministrazioni Statali	ALTA	Applicazione corretta normative e istituti	Individuazione di target ed Efficientamento dei processi
Agenzie Fiscali	ALTA	Adempimenti fiscali/adempimento oneri fiscali	Rispetto normativa fiscale
Ministeri	ALTA	Applicazione corretta normative e istituti	Individuazione di target ed Efficientamento dei processi

sindacati	MEDIA	Applicazione corretta degli istituti contrattuali/ adempimenti nell'erogazione del trattamento economico	Rispetto della fonte collettiva primaria e secondaria
enti previdenziali	MEDIO/ALTA	Informazioni su posizioni lavorative/ adempimenti in materia di previdenza	Rispetto delle scadenze e regolarità delle procedure
Anpal	MEDIO ALTA	Gestione posizioni lavorative/adempimenti	Rispetto delle scadenze e regolarità delle procedure
fornitori esterni di beni e servizi	MEDIO ALTA	Avvio procedure funzionali ai bisogni da soddisfare adeguati agli standard	Corrispettivo economico
fruttori di beni e servizi	MEDIO ALTA	Avvio procedure funzionali ai bisogni da soddisfare adeguati agli standard	Rispetto normativa vigente
Personale interno	MEDIO	Corretta gestione delle posizioni lavorative/ visione globale nei processi lavorativi	Supporto/attivazione/revisione dei processi e delle attività
Università statali	MEDIO	Convenzioni/partenariati	Contributo crescita professionale/formazione

Attraverso la matrice di rilevanza è possibile prendere in considerazione le variabili potere/influenza-interesse.

		<b>POTERE/INFLUENZA</b> (soggetti che sono o potrebbero essere in grado di influenzare la capacità di raggiungere gli obiettivi, loro azioni sono in grado di guidare la performance)	
		<b>BASSA</b>	<b>ALTA</b>
<b>INTERESSE</b> (lo stakeholder può trarre beneficio o utilità dai servizi/attività e risultati di ANBSC)	<b>BASSO</b>	Stakeholder Marginale Rilevanza Bassa	Stakeholder appetibile, è opportuno coinvolgerlo Rilevanza Medio Alta
	<b>ALTO</b>	Stakeholder debole ma da coinvolgere doverosamente Rilevanza Medio Alta	Stakeholder Chiave è necessario coinvolgerlo Rilevanza Alta

MATRICE PER LA RICERCA DEGLI STAKEHOLDERS CHIAVE PER IL COINVOLGIMENTO NEL MODELLO DI VALUTAZIONE PARTECIPATIVO ALMENO PER I TRE OBIETTIVI DATI

Attività		Rafforzamento della capacità e della cooperazione degli attori istituzionali responsabili del processo di sottrazione, valorizzazione e restituzione alla società dei patrimoni illegalmente accumulati	Politiche di valorizzazione dei beni immobili confiscati	Re-immissione nel circuito dell'economia legale delle aziende confiscate alla criminalità organizzata o dei beni ad esse pertinenti
Categorie	Sottogruppi			
<b>Istituzioni</b>	amministrazioni statali	ALTO	ALTO	MEDIO ALTO
	agenzie fiscali	MEDIO ALTO	MEDIO/ALTO	MEDIO/ALTO
	Presidenza Consiglio Dei Ministri	ALTO	BASSO	BASSO
	Ministeri	MEDIO/ALTO	MEDIO	MEDIO
	Enti Previdenziali,	MEDIO/ALTO	MEDIO/BASSO	MEDIO
	Università statali	BASSO	BASSO	BASSO
	Anpal	MEDIO	MEDIO/BASSO	BASSO

<b>Gruppi organizzati:</b>	Sindacati	MEDIO	BASSO	MEDIO
<b>Gruppi non organizzati</b>	fornitori esterni di beni e servizi	ALTO	MEDIO	MEDIO
	frutitori di beni e servizi	MEDIO	MEDIO/ ALTO	ALTO
	personale interno	ALTO	ALTO	MEDIO/ALTO

### Direzione Gestioni economiche, finanziarie e patrimoniali

Soggetto interessato/Attore	Rilevanza/ grado di coinvolgimento	Benefici che ricevono dalla partecipazione	Contributi che portano al processo
Consiglio Direttivo	ALTA	Processi di redazione dei documenti contabili	Individuazione di target ed Efficiamento dei processi
Collegio Dei Revisori dei Conti	ALTA	Processi di redazione dei documenti contabili	Individuazione di target ed Efficiamento dei processi
Corte dei Conti	ALTA	Processi di redazione dei documenti contabili	Individuazione di target ed Efficiamento dei processi
Ministero dell'Interno	ALTA	Processi di redazione dei documenti contabili	Individuazione di target ed Efficiamento dei processi

Tabella che riporta la mappatura degli attori e il loro livello di coinvolgimento nel processo per il raggiungimento dell'obiettivo generale:



personale interno	ALTA	Rispetto scadenze e adempimenti nell'erogazione del trattamento economico	Regolarità delle procedure
organi dell'ente	ALTA	Rispetto scadenze e adempimenti nell'erogazione del trattamento economico	Regolarità delle procedure/ trasparenza
sindacati	ALTA	Applicazione corretta degli istituti contrattuali/ adempimenti nell'erogazione del trattamento economico	Rispetto della fonte collettiva primaria e secondaria
enti previdenziali	ALTA	Informazioni su posizioni lavorative/ adempimenti in materia di previdenza	Rispetto delle scadenze e regolarità delle procedure
agenzie fiscali	MEDIO ALTA	Adempimenti fiscali/adempimenti o oneri fiscali	Rispetto normativa fiscale
fornitori esterni di beni e servizi	MEDIO ALTA	Avvio procedure funzionali ai bisogni da soddisfare adeguati agli standard	Corrispettivo economico
fruttori di beni e servizi	MEDIO ALTA	Avvio procedure funzionali ai bisogni da soddisfare adeguati agli standard	Rispetto normativa vigente
società specializzate	MEDIO	Avvio procedure funzionali ai bisogni da soddisfare adeguati agli standard	Rispetto normativa vigente
Creditori procedenti	MEDIO/A LTO	Recupero del credito	Rispetto normativa vigente

Tecnici esperti	MEDIO	Conferimento incarichi professionali	Regolarità procedure/valutazioni dei beni
Notai	MEDIO	Incarichi professionali	Regolarità procedure

Attraverso la matrice di rilevanza è possibile prendere in considerazione le variabili potere/influenza-interesse.

		POTERE/INFLUENZA (soggetti che sono o potrebbero essere in grado di influenzare la capacità di raggiungere gli obiettivi, loro azioni sono in grado di guidare la performance)	
		BASSA	ALTA
INTERESSE (lo stakeholder può trarre beneficio o utilità dai servizi/attività e risultati di ANBSC)	BASSO	Stakeholder Marginale Rilevanza Bassa	Stakeholder appetibile, è opportuno coinvolgerlo Rilevanza Medio Alta
	ALTO	Stakeholder debole ma da coinvolgere doverosamente Rilevanza Medio Alta	Stakeholder Chiave è necessario coinvolgerlo Rilevanza Alta

**MATRICE PER LA RICERCA DEGLI STAKEHOLDERS CHIAVE PER IL COINVOLGIMENTO NEL MODELLO DI VALUTAZIONE PARTECIPATIVO ALMENO PER I TRE OBIETTIVI DATI**

<b>Attività</b>		Rafforzamento della capacità e della cooperazione degli attori istituzionali responsabili del processo di sottrazione, valorizzazione e restituzione alla società dei patrimoni illegalmente accumulati	Politiche di valorizzazione dei beni immobili confiscati	Re-immissione nel circuito dell'economia legale delle aziende confiscate alla criminalità organizzata o dei beni ad esse pertinenti
<b>Stakeholder</b>				
<b>Categorie</b>	<b>Sottogruppi</b>			
	Consiglio Direttivo	ALTO	ALTO	MEDIO ALTO
	Collegio Dei Revisori dei Conti	MEDIO ALTO	ALTO	ALTO
	Ministero dell'Interno	ALTO	ALTO	MEDIO ALTO

<b>Istituzioni</b>	enti previdenziali	MEDIO ALTO	BASSO	MEDIO ALTO
	Corte dei Conti	ALTO	MEDIO	MEDIO

<b>Gruppi organizzati:</b>	sindacati	BASSO	BASSO	MEDIO
	società specializzate	MEDIO	MEDIO ALTO	MEDIO
<b>Gruppi non organizzati</b>	fornitori esterni di beni	MEDIO	MEDIO ALTO	MEDIO
	fruitori di beni e servizi	MEDIO BASSO	MEDIO ALTO	BASSO
	creditori procedenti	BASSO	BASSO	MEDIO
	tecnici esperti	MEDIO ALTO	MEDIO ALTO	MEDIO
	Notai	MEDIO ALTO	MEDIO ALTO	MEDIO

### Sede secondaria di Palermo

Tabella che riporta la mappatura degli attori e il loro livello di coinvolgimento nel processo per il raggiungimento dell'obiettivo generale:

		altri soggetti istituzionali	
Province/Città metropolitana	MEDIO ALTA	Destinazione dei beni confiscati	
Regioni	ALTA	Destinazione dei beni sul Territorio e gestione Aziende	Proposta di Legge Regionale per garantire un omogeneo intervento delle Regioni, per la valorizzazione dei beni confiscati e l'erogazione di contributi finanziari. Con la Regione Lombardia sistema informativo viewer beni confiscati
Enti pubblici aventi tra le altre finalità istituzionali anche quella dell'investimento nel settore immobiliare	MEDIO ALTA	Destinazione dei beni	Mantenimento del patrimonio immobiliare
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	MEDIO ALTA	Destinazione dei beni/ bando terzo settore art.48 comma 3, lett. c bis	
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	BASSA	Destinazione dei beni	
associazioni di protezione ambientale riconosciute ai sensi dell'articolo 13 della Legge 8 luglio 1986, n. 349, e successive modificazioni	ALTA	Destinazione dei beni; bando terzo settore art.48 comma 3, lett. c bis	Bonifiche dei territori
associazioni di categoria che assicurano maggiori garanzie e utilità per il perseguimento dell'interesse pubblico, fondazioni bancarie	ALTA		Assegnazioni fondi per la realizzazione dei progetti e manutenzione dei beni
cooperative edilizie costituite da personale delle Forze armate e delle Forze di polizia	BASSA	Destinazione dei beni	Mantenimento del patrimonio immobiliare
Società, imprese pubbliche o private, cooperative di lavoratori dipendenti delle imprese confiscate	MEDIO ALTA	Destinazione dei beni	Mantenimento dell'azienda in attività
soggetti privati	MEDIO ALTA	Legalità, sicurezza sul territorio, fruizione del bene assegnato al Comune per scopo sociale Lavoro nell'azienda confiscata che rimane attiva	Monitoraggio dell'effettiva fruizione del bene destinato

Attraverso la matrice di rilevanza è possibile prendere in considerazione le variabili potere/influenza-interesse.

		<b>POTERE/INFLUENZA</b> (soggetti che sono o potrebbero essere in grado di influenzare la capacità di raggiungere gli obiettivi, loro azioni sono in grado di guidare la performance)	
INTERESSE (lo stakeholder può trarre beneficio o utilità dai servizi/attività e risultati di ANBSC)	BASSO	<b>BASSA</b> Stakeholder Marginale Rilevanza Basso	<b>ALTA</b> Stakeholder appetibile, è opportuno coinvolgerlo Rilevanza Medio Alta
	ALTO	Stakeholder debole ma da coinvolgere doverosamente Rilevanza Medio Alta	Stakeholder Chiave è necessario coinvolgerlo Rilevanza Alta

**MATRICE PER LA RICERCA DEGLI STAKEHOLDERS CHIAVE PER IL COINVOLGIMENTO NEL MODELLO DI VALUTAZIONE PARTECIPATIVO ALMENO PER I TRE OBIETTIVI DATI**

<b>Attività</b>		Rafforzamento della capacità e della cooperazione degli attori istituzionali responsabili del processo di sottrazione, valorizzazione e restituzione alla società dei patrimoni illegalmente accumulati	Politiche di valorizzazione dei beni immobili confiscati	Re-immissione nel circuito dell'economia legale delle aziende confiscate alla criminalità organizzata o dei beni ad esse pertinenti
<b>Stakeholder</b>				
<b>Categorie</b>	<b>Sottogruppi</b>			
<b>Istituzioni</b>	amministrazioni statali	ALTO	ALTO	MEDIO ALTO
	agenzie fiscali, università statali	MEDIO ALTO	ALTO	ALTO
	enti pubblici e istituzioni culturali di rilevante interesse	BASSO	ALTO	MEDIO ALTO
	Comuni	ALTO	ALTO	ALTO
	Province/Città metropolitana	BASSO	BASSO	BASSO
	Regioni	ALTO	ALTO	ALTO
	Enti pubblici aventi tra le altre finalità istituzionali anche quella dell'investimento nel settore immobiliare	BASSO	MEDIO ALTO	MEDIO ALTO

	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	BASSO	MEDIO ALTO	MEDIO ALTO
	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	BASSO	ALTO	MEDIO ALTO
<b>Gruppi organizzati:</b>	associazioni di categoria che assicurano maggiori garanzie e utilità per il perseguimento dell'interesse pubblico, fondazioni bancarie	ALTO	ALTO	ALTO
	associazioni di protezione ambientale riconosciute ai sensi dell'articolo 13 della Legge 8 luglio 1986, n. 349, e successive modificazioni	ALTO	MEDIO ALTO	BASSO
	cooperative edilizie costituite da personale delle Forze armate e delle Forze di polizia	MEDIO ALTO	MEDIO ALTO	BASSO
	Società, imprese pubbliche o private, cooperative di lavoratori dipendenti delle imprese confiscate	MEDIO ALTO	ALTO	ALTO
<b>Gruppi non organizzati</b>	soggetti privati	MEDIO ALTO	MEDIO ALTO	MEDIO ALTO



### Sede secondaria di Napoli

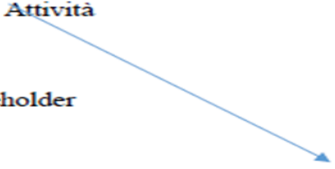
Tabella che riporta la mappatura degli attori e il loro livello di coinvolgimento nel processo per il raggiungimento dell'obiettivo generale:

<b>Soggetto interessato/Attore</b>	<b>Rilevanza /grado di coinvolgimento</b>	<b>Benefici che ricevono dalla partecipazione</b>	<b>Contributi che portano al processo</b>
Amministrazioni statali	ALTA	Destinazione dei beni, protocolli sulla legalità.	sinergie sull'organizzazione del processo, invio documentazione utile al processo, report informativi
Enti del terzo settore	ALTA	Informazioni e aggiornamenti in merito all'iter di destinazione dei beni, alla loro disponibilità e al loro utilizzo.	Contributi in merito alle modalità di utilizzo dei beni e segnalazioni di eventuali anomalie nella gestione da part dei soggetti utilizzatori.
Autorità giudiziaria	ALTA	Acquisizione dei informazioni sulla gestione e sull'uso dei beni	Trasmissione di informazioni dettagliate sulle procedure e maggiore speditezza dei procedimenti

Attraverso la matrice di rilevanza è possibile prendere in considerazione le variabili potere/influenza-interesse.

		<b>POTERE/INFLUENZA</b> (soggetti che sono o potrebbero essere in grado di influenzare la capacità di raggiungere gli obiettivi, loro azioni sono in grado di guidare la performance)	
		<b>BASSA</b>	<b>ALTA</b>
INTERESSE (lo stakeholder può trarre beneficio o utilità dai servizi/attività risultanti di ANBSC)	<b>BASSO</b>	<b>ORDINI PROFESSIONALI</b>  Marginale Rilevanza Bassa	<b>AUTORITA' GIUDIZIARIA</b>  Stakeholder  appetibile, è opportuno coinvolgerlo Rilevanza Medio Alta
	<b>ALTO</b>	<b>ENTI TERZO SETTORE</b>  Stakeholder debole ma da coinvolgere doverosamente Rilevanza Medio Alta	<b>PREFETTURE ENTI LOCALI</b>  Stakeholder Chiave è necessario coinvolgerlo Rilevanza Alta

**MATRICE PER LA RICERCA DEGLI STAKEHOLDERS CHIAVE PER IL COINVOLGIMENTO NEL MODELLO DI VALUTAZIONE PARTECIPATIVO ALMENO PER I TRE OBIETTIVI DATI**

Attività		Stakeholder		Rafforzamento della capacità e della cooperazione degli attori istituzionali responsabili del processo di sottrazione, valorizzazione e restituzione alla società dei patrimoni illegalmente accumulati	Politiche di valorizzazione dei beni immobili confiscati	Re-immissione nel circuito dell'economia legale delle aziende confiscate alla criminalità organizzata o dei beni ad esse pertinenti
<b>Categorie</b>	<b>Sottogruppi</b>					
	Es. amministrazioni statali	<b>ALTO</b>		<b>ALTO</b>	<b>MEDIO ALTO</b>	
	Es. agenzie fiscali, università statali	<b>MEDIO ALTO</b>		<b>ALTO</b>	<b>ALTO</b>	

<b>Es. Istituzioni</b>	<b>Es. enti pubblici e istituzioni culturali di rilevante interesse</b>	<b>BASSO</b>	<b>ALTO</b>	<b>MEDIO ALTO</b>

**Sede secondaria di Reggio Calabria**

Tabella che riporta la mappatura degli attori e il loro livello di coinvolgimento nel processo per il raggiungimento dell'obiettivo generale:

<b>Soggetto interessato/Attore</b>	<b>Rilevanza/ grado di coinvolgimento</b>	<b>Benefici che ricevono dalla partecipazione</b>	<b>Contributi che portano al processo</b>
amministrazioni statali	ALTA	Destinazione dei beni, protocolli sulla legalità,	sinergie sull'organizzazione del processo, invio documentazione utile al processo
agenzie fiscali, università statali	ALTA	Destinazione dei beni, possibilità per	Collaborazione ai fini della documentazioni dei beni,

delle Forze di polizia Società, imprese pubbliche o private, cooperative di lavoratori dipendenti delle imprese confiscate	MEDIO ALTA	Destinazione dei beni	Mantenimento dell'azienda in attività
soggetti privati	MEDIO ALTA	Legalità, sicurezza sul territorio, fruizione del bene assegnato al Comune per scopo sociale Lavoro nell'azienda confiscata che rimane attiva	Monitoraggio dell'effettiva fruizione del bene destinato

Attraverso la matrice di rilevanza è possibile prendere in considerazione le variabili potere/influenza-interesse.

		<b>POTERE/INFLUENZA</b> (soggetti che sono o potrebbero essere in grado di influenzare la capacità di raggiungere gli obiettivi, loro azioni sono in grado di guidare la performance)	
		<b>BASSA</b>	<b>ALTA</b>
INTERESSE (o stakeholder pub trarre beneficio o utilità dai servizi/attività e risultati di ANBSC)	<b>BASSO</b>	Stakeholder Marginale Rilevanza Bassa	Stakeholder appetibile, è opportuno coinvolgerlo Rilevanza Medio Alta
	<b>ALTO</b>	Stakeholder debole ma da coinvolgere doverosamente Rilevanza Medio Alta	Stakeholder Chiave è necessario coinvolgerlo Rilevanza Alta

**MATRICE PER LA RICERCA DEGLI STAKEHOLDERS CHIAVE PER IL COINVOLGIMENTO NEL MODELLO DI VALUTAZIONE PARTECIPATIVO ALMENO PER I TRE OBIETTIVI DATI**

Attività	Stakeholder	↓	Rafforzamento della capacità e della cooperazione degli attori istituzionali responsabili del processo di sottrazione, valorizzazione e restituzione alla società dei patrimoni illegalmente accumulati	Politiche di valorizzazione dei beni immobili confiscati	Re-immissione nel circuito dell'economia legale delle aziende confiscate alla criminalità organizzata o dei beni ad esse pertinenti

	modificazioni			
	cooperative edilizie costituite da personale delle Forze armate e delle Forze di polizia	MEDIO ALTO	MEDIO ALTO	BASSO
	Società, imprese pubbliche o private, cooperative di lavoratori dipendenti delle imprese confiscate	MEDIO ALTO	ALTO	ALTO
<b>Gruppi non organizzati</b>	soggetti privati	MEDIO ALTO	MEDIO ALTO	MEDIO ALTO

### Sede secondaria di Milano

Tabella che riporta la mappatura degli attori e il loro livello di coinvolgimento nel processo per il raggiungimento dell'obiettivo generale:

<b>Soggetto interessato/Attore</b>	<b>Rilevanza/ grado di coinvolgi- mento</b>	<b>Benefici che ricevono dalla partecipazione</b>	<b>Contributi che portano al processo</b>
amministrazioni statali	ALTA	Destinazione dei beni, protocolli sulla legalità,	sinergie sull'organizzazione del processo, invio documentazione utile al processo
agenzie fiscali, università statali	ALTA	Destinazione dei beni, possibilità per gli studenti di effettuare tirocini presso ANBSC	Collaborazione ai fini della documentazioni dei beni, protocolli per formazione
enti pubblici e istituzioni culturali di rilevante interesse	MEDIO ALTA	Destinazione beni, bando terzo settore art.48 comma 3, lett. c bis	
Comuni	ALTA	Destinazione dei beni confiscati, collaborazione sul territorio da parte di	Sopralluoghi sul Territorio, predisposizione documentazione urbanistica

		altri soggetti istituzionali	
Province/Città metropolitana	MEDIO ALTA	Destinazione dei beni confiscati	
Regioni	ALTA	Destinazione dei beni sul Territorio e gestione Aziende	Proposta di Legge Regionale per garantire un omogeneo intervento delle Regioni, per la valorizzazione dei beni confiscati e l'erogazione di contributi finanziari. Con la Regione Lombardia sistema informativo viewer beni confiscati
Enti pubblici aventi tra le altre finalità istituzionali anche quella dell'investimento nel settore immobiliare	MEDIO ALTA	Destinazione dei beni	Mantenimento del patrimonio immobiliare
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	MEDIO ALTA	Destinazione dei beni/ bando terzo settore art,48 comma 3, lett. c bis	
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	BASSA	Destinazione dei beni	
associazioni di protezione ambientale riconosciute ai sensi dell'articolo 13 della Legge 8 luglio 1986, n. 349, e successive modificazioni	ALTA	Destinazione dei beni; bando terzo settore art,48 comma 3, lett. c bis	Bonifiche dei territori
associazioni di categoria che assicurano maggiori garanzie e utilità per il perseguimento dell'interesse pubblico, fondazioni bancarie	ALTA		Assegnazioni fondi per la realizzazione dei progetti e manutenzione dei beni
cooperative edilizie costituite da personale delle Forze armate e delle Forze di polizia	BASSA	Destinazione dei beni	Mantenimento del patrimonio immobiliare
Società, imprese pubbliche o private, cooperative di lavoratori dipendenti delle imprese confiscate	MEDIO ALTA	Destinazione dei beni	Mantenimento dell'azienda in attività
soggetti privati	MEDIO ALTA	Legalità, sicurezza sul territorio, fruizione del bene assegnato al Comune per scopo sociale Lavoro nell'azienda confiscata che rimane attiva	Monitoraggio dell'effettiva fruizione del bene destinato

	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	BASSO	MEDIO ALTO	MEDIO ALTO
<b>Gruppi organizzati:</b>	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	BASSO	ALTO	MEDIO ALTO
	associazioni di categoria che assicurano maggiori garanzie e utilità per il perseguimento dell'interesse pubblico, fondazioni bancarie	ALTO	ALTO	ALTO
	associazioni di protezione ambientale riconosciute ai sensi dell'articolo 13 della Legge 8 luglio 1986, n. 349, e successive modificazioni	ALTO	MEDIO ALTO	BASSO
	cooperative edilizie costituite da personale delle Forze armate e delle Forze di polizia	MEDIO ALTO	MEDIO ALTO	BASSO
	Società, imprese pubbliche o private, cooperative di lavoratori dipendenti delle imprese confiscate	MEDIO ALTO	ALTO	ALTO
<b>Gruppi non organizzati</b>	oggetti privati	MEDIO ALTO	MEDIO ALTO	MEDIO ALTO



Attraverso la matrice di rilevanza è possibile prendere in considerazione le variabili potere/influenza-interesse.

		<b>POTERE/INFLUENZA</b> (soggetti che sono o potrebbero essere in grado di influenzare la capacità di raggiungere gli obiettivi, loro azioni sono in grado di guidare la performance)	
INTERESSE (lo stakeholder può trarre beneficio o subire da servizi/attività e risultati di ANBSC)	BASSO	<b>BASSA</b> Stakeholder Marginale Rilevanza Bassa	<b>ALTA</b> Stakeholder appetibile, è opportuno coinvolgerlo Rilevanza Medio Alta
	ALTO	Stakeholder debole ma da coinvolgere doverosamente Rilevanza Medio Alta	Stakeholder Chiave è necessario coinvolgerlo Rilevanza Alta

**MATRICE PER LA RICERCA DEGLI STAKEHOLDERS CHIAVE PER IL COINVOLGIMENTO NEL MODELLO DI VALUTAZIONE PARTECIPATIVO ALMENO PER I TRE OBIETTIVI DATI**

Attività		Rafforzamento della capacità e della cooperazione degli attori istituzionali responsabili del processo di sottrazione, valorizzazione e restituzione alla società dei patrimoni illegalmente accumulati	Politiche di valorizzazione dei beni immobili confiscati	Re-immissione nel circuito dell'economia legale delle aziende confiscate alla criminalità organizzata o dei beni ad esse pertinenti
Stakeholder				
Categorie	Sottogruppi			
<b>Istituzioni</b>	amministrazioni statali	ALTO	ALTO	MEDIO ALTO
	agenzie fiscali, università statali	MEDIO ALTO	ALTO	ALTO
	enti pubblici e istituzioni culturali di rilevante interesse	BASSO	ALTO	MEDIO ALTO
	Comuni	ALTO	ALTO	ALTO
	Province/Città metropolitana	BASSO	BASSO	BASSO
	Regioni	ALTO	ALTO	ALTO
	Enti pubblici aventi tra le altre finalità istituzionali anche quella dell'investimento nel settore immobiliare	BASSO	MEDIO ALTO	MEDIO ALTO

## All.2 - Anticorruzione

- Mappatura processi DAG
- Mappatura processi DIC



- Mappatura processi DAC
- Mappatura processi DIGE
- Trasparenza e obblighi di pubblicazione