

RELAZIONE  
SULLA PERFORMANCE  
2025

## **Presentazione**

*La presente Relazione, che conclude il ciclo della performance, costituisce uno strumento di accountability attraverso il quale l’Agenzia nazionale per l’amministrazione e la destinazione dei beni sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata (ANBSC) illustra agli stakeholder e alla collettività le attività svolte e i risultati conseguiti nell’anno 2025, con riferimento allo stato di avanzamento degli obiettivi specifici triennali e degli obiettivi operativi annuali individuati nel PIAO 2025–2027.*

*Gli effetti delle strategie attuate nel corso del 2025 e i principali esiti della gestione – intesa quale complesso delle attività istituzionali svolte – sono rappresentati secondo lo schema delineato dalle Linee guida n. 3 del novembre 2018 del Dipartimento della Funzione pubblica.*

*L’analisi prende avvio dal contesto esterno di riferimento, nel quale l’Agenzia è chiamata a operare in un quadro caratterizzato, anche a livello internazionale, dall’evoluzione e dall’armonizzazione delle normative in materia di confisca dei patrimoni riconducibili alla criminalità organizzata, sia in ambito europeo sia extraeuropeo.*

*Con riguardo al contesto interno, sono illustrate le caratteristiche organizzative, le potenzialità e le principali criticità gestionali afferenti alle diverse aree di intervento dell’Agenzia, nonché, in chiave consuntiva, il grado di raggiungimento degli obiettivi programmati, gli eventuali scostamenti rispetto ai target prefissati e le criticità emerse, in coerenza con quanto previsto dall’articolo 10 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150.*

*Particolare rilievo assume il percorso di riorganizzazione intrapreso dall’Agenzia negli ultimi anni, in attuazione delle riforme che ne hanno progressivamente ridefinito l’assetto. In tale ambito si collocano, da un lato, il significativo rafforzamento della dotazione organica e, dall’altro, le attività di sviluppo e potenziamento dei sistemi informativi, finalizzate a integrare e valorizzare i contributi dei diversi soggetti, istituzionali e non, coinvolti nel processo di gestione dei beni sequestrati e confiscati.*

*Nel corso del 2025, in parallelo al consolidamento dell’assetto organizzativo, l’Agenzia ha proseguito nel percorso di miglioramento dei processi di gestione e destinazione dei beni confiscati, nonché di efficientamento delle procedure amministrativo-contabili, con una crescente attenzione ai profili di trasparenza, accessibilità e comunicazione istituzionale.*

## INDICE

<b>1. L’Agenzia e la sua missione</b> .....	<b>4</b>
1.1. L’Amministrazione .....	4
1.2. Il mandato istituzionale .....	6
<b>2. VALORE PUBBLICO - I principali risultati raggiunti</b> .....	<b>8</b>
2.1. Quadro di sintesi dei principali risultati.....	8
2.1.1. Direzione dei beni mobili e immobili sequestrati e confiscati.....	8
2.1.2. Direzione aziende e beni aziendali e confiscati .....	48
2.1.3. Direzione delle gestioni economiche, finanziarie e patrimoniali .....	53
<b>2.1.5 UFFICIO BENI CONFISCATI ALL’ESTERO</b> .....	<b>89</b>
<b>3. ANALISI DEL CONTESTO E DELLE RISORSE</b> .....	<b>91</b>
3.1. Il contesto di riferimento.....	91
3.2. Le risorse umane e organizzazione .....	93
<b>4. MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA</b> .....	<b>99</b>
4.1. Le macroaree di riferimento del processo pianificatorio e di rendicontazione .....	99
4.2. Obiettivi operativi annuali - Risultati raggiunti e scostamenti .....	103
4.3. Performance organizzativa complessiva .....	117
4.4. Misurazione e valutazione degli obiettivi individuali. ....	119
<b>5. IL PROCESSO DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE</b> .....	<b>120</b>

## 1. L'AGENZIA E LA SUA MISSIONE

### 1.1. L'Amministrazione

L' *Agenzia nazionale per l'amministrazione e la destinazione dei beni sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata* ANBSC è stata istituita con decreto-legge 4 febbraio 2010, n. 4, convertito, con modificazioni, dalla legge 31 marzo 2010, n. 50, le cui disposizioni sono poi confluite nel decreto legislativo 6 settembre 2011, n. 159, recante il Codice antimafia (CAM). L'Agenzia è un ente con personalità giuridica di diritto pubblico, dotato di autonomia organizzativa e contabile, sottoposto alla vigilanza del Ministro dell'interno, che ne ha definito ambiti e modalità di esercizio con direttiva del 16 maggio 2012.

Ai sensi dell'articolo 110, comma 3, del Codice antimafia, nonché dell'articolo 3, comma 4, della legge 14 gennaio 1994, n. 20, e successive modificazioni, l'Agenzia è altresì sottoposta al controllo della Corte dei conti.

L'Agenzia opera, in raccordo con l'Autorità giudiziaria, nell'ambito del processo volto alla gestione e alla destinazione dei beni sequestrati e confiscati in via definitiva alla criminalità organizzata, al fine di consentirne la restituzione alle comunità e ai territori attraverso il loro impiego per finalità sociali o istituzionali.

In particolare, l'Agenzia favorisce la raccolta, l'organizzazione e lo scambio delle informazioni relative ai beni, nonché il superamento delle eventuali criticità che possono incidere sul relativo percorso di destinazione. Tale attività si sviluppa lungo le diverse fasi del procedimento, dal sequestro alla gestione diretta dei beni, successiva al decreto di confisca di secondo grado, fino alla loro destinazione finale.

Tra le attività funzionali alla destinazione dei beni confiscati assume particolare rilievo l'organizzazione delle conferenze di servizi, svolte in collaborazione con le Prefetture e gli Enti locali. Tale strumento consente alle amministrazioni del territorio di manifestare l'interesse all'acquisizione dei beni, la cui destinazione è successivamente deliberata dal Consiglio direttivo dell'Agenzia.

In tale contesto si inserisce anche la Piattaforma Unica delle Destinazioni, quale strumento funzionale a rendere più strutturato, trasparente e tempestivo il processo di ricognizione dei beni disponibili e di acquisizione delle manifestazioni di interesse da parte dei soggetti istituzionali legittimati e degli organismi del Terzo settore preventivamente accreditati. La Piattaforma è finalizzata a supportare l'interlocuzione tra l'Agenzia, le Prefetture e gli Enti territoriali, favorendo una più efficace

programmazione delle attività di destinazione, una migliore tracciabilità delle informazioni e una più ampia conoscibilità delle opportunità di riutilizzo dei beni confiscati. Essa costituisce, pertanto, un tassello del più ampio processo di digitalizzazione e razionalizzazione delle procedure, volto a rafforzare la capacità dell'ANBSC di assicurare la tempestiva restituzione dei beni alla collettività.

L'attività dell'ANBSC è resa conoscibile attraverso il sito istituzionale, con particolare riferimento alle sezioni "Amministrazione trasparente" e "Pubblicità legale", accessibili ai soggetti interessati e alla collettività. La pubblicità dell'azione amministrativa assume, in tale ambito, un rilievo significativo, poiché il riutilizzo sociale dei beni confiscati alla criminalità organizzata rappresenta non solo un risultato concreto in favore dei territori, ma anche un segno tangibile dell'efficacia dell'azione dello Stato.

Il valore pubblico generato dall'Agenzia si esprime, in primo luogo, nella capacità di assicurare una gestione efficiente, trasparente e tempestiva dei beni, riducendo i tempi dei procedimenti e favorendone la più rapida destinazione a finalità istituzionali o sociali. In questa prospettiva, il ruolo di coordinamento svolto dall'ANBSC tra Autorità giudiziaria, Prefetture, Enti territoriali e altri soggetti istituzionali costituisce un fattore essenziale per il superamento delle criticità operative, per la valorizzazione dei beni confiscati e per la loro effettiva restituzione alla collettività.

#### SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

<b>Ente</b>	<b>Agenzia Nazionale per l'amministrazione e la destinazione dei Beni Sequestrati e Confiscati alla criminalità organizzata</b>
<b>Sito istituzionale</b>	<a href="http://www.benisequestraticonfiscati.it">www.benisequestraticonfiscati.it</a>
<b>Sede legale</b>	via del Quirinale, 28 - 00192 00187 Roma
<b>Sedi distaccate Roma</b>	via Ezio, 12/14 - 00192 via Ludovisi, 5 - 00187 via Gianturco, 11 - 00196 viale Tiziano, 2 - 00196 piazza dei Re di Roma, 47 - 00183
<b>Sedi secondarie</b>	<b>Reggio Calabria</b> via Tommaso Campanella, 55 – 89127  <b>Palermo</b> via Vann'Antò, 4 - 90145 via Trapani 1d – 90144  <b>Milano</b> via Cesare Battisti, 21 - 20122

	via Vivaio, 1 - 20122 via De Cristoforis, 13 – 20124
	<b>Napoli</b> via Concezio Muzy, 1 - Complesso di Castel Capuano 80139
<b>Codice IPA</b>	anla_080
<b>Codice fiscale</b>	92069980800
<b>Tipologia</b>	Pubbliche amministrazioni
<b>Categoria</b>	Enti pubblici non economici
<b>Natura giuridica</b>	Altro ente pubblico non economico
<b>Attività Ateco</b>	Giustizia ed attività giudiziarie
<b>Indirizzo PEC primario</b>	agenzia.nazionale@pec.anbsc.it
<b>Altre e-mail</b>	<a href="mailto:agenzia.nazionale@anbsc.it">agenzia.nazionale@anbsc.it</a>
<b>Acronimo</b>	ANBSC

## 1.2. Il mandato istituzionale

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

- a) ausilio all’autorità giudiziaria nell’amministrazione e custodia dei beni sequestrati nel corso del procedimento di prevenzione di cui al libro I, titolo III, CAM; ausilio finalizzato a rendere possibile, sin dalla fase del sequestro, l’assegnazione provvisoria dei beni immobili e delle aziende per fini istituzionali o sociali agli enti, alle associazioni e alle cooperative di cui all’art. 48, comma 3, CAM ferma restando la valutazione del giudice delegato sulla modalità dell’assegnazione;
- b) ausilio all’autorità giudiziaria nell’amministrazione e custodia dei beni sequestrati nel corso dei procedimenti penali per i delitti di cui agli artt. 51, comma 3-bis, del codice di procedura penale e 12-sexies del decreto-legge 8 giugno 1992, n. 306, convertito, con modificazioni, dalla legge 7 agosto 1992, n. 356, e successive modificazioni; ausilio finalizzato a rendere possibile, sin dalla fase del sequestro, l’assegnazione provvisoria dei beni immobili e delle aziende per fini istituzionali o sociali agli enti, alle associazioni e alle cooperative di cui all’art. 48, comma 3, CAM, ferma restando la valutazione del giudice delegato sulla modalità dell’assegnazione;
- c) amministrazione e destinazione, ai sensi dell’art. 38 C.A.M., dei beni confiscati, dal provvedimento di confisca emesso dalla Corte di appello, in esito del procedimento di prevenzione di cui al libro I, titolo III, CAM;

- d) amministrazione, dal provvedimento di confisca emesso dalla Corte di appello nonché di sequestro o confisca emesso dal giudice dell'esecuzione, e destinazione dei beni confiscati, per i delitti di cui agli artt. 51, comma 3-bis, del codice di procedura penale e 12-sexies del decreto-legge 8 giugno 1992, n. 306, convertito, con modificazioni, dalla legge 7 agosto 1992, n. 356, e successive modificazioni, nonché dei beni definitivamente confiscati dal giudice dell'esecuzione;
- e) acquisizione, attraverso il proprio sistema informativo, dei flussi informativi necessari per l'esercizio dei propri compiti istituzionali: dati, documenti e informazioni oggetto di flusso di scambio, in modalità bidirezionale, con il sistema informativo del Ministero della giustizia, dell'autorità giudiziaria, con le banche dati e i sistemi informativi delle Prefetture-Uffici territoriali del Governo, degli enti territoriali, delle società Equitalia ed Equitalia Giustizia, delle agenzie fiscali e con gli amministratori giudiziari;
- f) acquisizione, in particolare, dei dati relativi ai beni sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata nel corso dei procedimenti penali e di prevenzione, nonché delle informazioni relative allo stato dei procedimenti di sequestro e confisca;
- g) verifica dello stato dei beni nei citati procedimenti, accertamento della consistenza, della destinazione e dell'utilizzo dei beni;
- h) programmazione dell'assegnazione e della destinazione dei beni confiscati; analisi dei dati acquisiti, nonché delle criticità relative alla fase di assegnazione e destinazione;
- i) adozione di iniziative e di provvedimenti necessari per la tempestiva assegnazione e destinazione dei beni confiscati, anche attraverso la nomina, ove necessario, di commissari ad acta;
- j) attività per facilitare le collaborazioni tra amministratori giudiziari e tra coadiutori e per favorire, su tutto il territorio nazionale, in modo particolare per le aziende, le sinergie tra le imprese sequestrate o confiscate;
- k) predisposizione dei meccanismi di intervento per effettuare, ove richiesto, l'analisi aziendale e verificare la possibilità di prosecuzione o ripresa dell'attività imprenditoriale ovvero avviare procedure di liquidazione o di ristrutturazione del debito;
- l) stipula dei protocolli di intesa per l'individuazione di professionalità necessarie per la prosecuzione o la ripresa dell'attività d'impresa anche avvalendosi dei Nuclei territoriali di supporto istituiti presso le Prefetture-Uffici territoriali del Governo;
- m) predisposizione dei protocolli operativi su base nazionale per concordare con l'Associazione bancaria italiana (ABI) e con la Banca d'Italia modalità di rinegoziazione dei rapporti bancari già in essere con le aziende sequestrate o confiscate;

n) attività per richiedere la modifica della destinazione d'uso del bene confiscato, in funzione della valorizzazione dello stesso o del suo utilizzo per finalità istituzionali o sociali, anche in deroga agli strumenti urbanistici.

Il percorso si colloca, più in generale, nel solco delle direttrici di cooperazione istituzionale e valorizzazione dei beni confiscati già emerse nella Strategia nazionale approvata con Delibera CIPE n. 53/2018.

## **2. VALORE PUBBLICO - I principali risultati raggiunti**

Il valore pubblico generato dall'ANBSC si esprime nella capacità dell'Agenzia di contribuire al miglioramento del benessere della collettività attraverso la sottrazione alla criminalità organizzata dei patrimoni illecitamente accumulati e la loro progressiva restituzione alla società.

In tale prospettiva, l'azione dell'Agenzia si concretizza, in particolare, nella valorizzazione dei beni immobili confiscati, nella loro destinazione a finalità istituzionali e sociali e nella reimmissione delle aziende confiscate nel circuito dell'economia legale.

La cooperazione tra i soggetti istituzionali coinvolti e la partecipazione attiva dei diversi stakeholders rappresentano fattori essenziali per accrescere l'impatto dell'azione amministrativa. Quanto più efficace è il raccordo tra tali soggetti, tanto più rilevanti risultano i benefici per le comunità di riferimento, soprattutto in termini di riduzione dei tempi di destinazione, incremento del numero dei beni restituiti alla collettività e rafforzamento della legalità nei territori.

### **2.1. Quadro di sintesi dei principali risultati**

Di seguito si illustrano i risultati conseguiti nel corso dell'anno 2025, dando evidenza del contributo assicurato dalle diverse Direzioni in cui si articola l'Agenzia, in coerenza con i rispettivi ambiti di competenza.

#### **2.1.1. Direzione dei beni mobili e immobili sequestrati e confiscati**

L'attività svolta nel corso del 2025 è stata ispirata dalla consapevolezza che, a quasi quindici anni dalla nascita dell'ANBSC, la conoscenza sempre più approfondita dei diversi contesti ai quali si rivolge l'attività di destinazione dei beni confiscati alla criminalità organizzata potesse costituire, ad un tempo, punto di svolta del percorso di miglioramento della performance operativa e presupposto per il salto di qualità indispensabile a trasformare l'assegnazione dei cespiti, da azione meramente "quantitativa", a straordinario strumento di supporto delle policies del governo in ambito sociale,

produttivo e di presidio della sicurezza.

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

In questa prospettiva, gli obiettivi strategici individuati per il triennio 2025-2027 sono stati orientati, da un lato a rendere sempre più efficaci le azioni attraverso le quali si svolge la gestione caratteristica dell’Agenzia – e quindi le attività di amministrazione e destinazione – e, dall’altro, a proseguire e rinforzare gli interventi volti all’innovazione dei metodi e dei processi, al fine di esplorare ulteriori ambiti operativi.

L’azione conseguentemente svolta per la corretta identificazione e reingegnerizzazione dei processi connessi all’efficace ed efficiente perseguimento della mission istituzionale ha consentito, nel corso dell’anno, di conseguire una prima razionalizzazione e standardizzazione delle procedure di destinazione dei beni, valorizzando le esigenze di trasparenza, accountability e accesso, espresse dai diversi livelli di governo e dalla società civile.

Con la piena attivazione della Piattaforma Unica delle destinazioni (PUD), è stato posto al centro il processo destinatorio, valorizzando l’apporto di tutti gli stakeholders dell’ANBSC ed accrescendo il grado di conoscibilità dei beni destinabili, con la finalità ultima di accelerare i tempi di restituzione alla collettività dei beni confiscati, a partire dal momento in cui gli stessi entrano nella gestione ANBSC con la pronuncia della Corte d’Appello.

La completa reingegnerizzazione del processo destinatorio ha realizzato una forma di Bando permanente o Bando “a sportello”, preordinato alla “presentazione” dei beni ed alla conseguente manifestazione di interesse da parte dei soggetti istituzionali e degli Organismi iscritti al Registro Unico Nazionale del Terzo settore (RUNTS), che possono a tal fine accreditarsi permanentemente avendo così accesso ad un set di dati più ampio di quello di norma visionabile nella sezione Infoweb presente sul sito ANBSC.

Non appena verificata la condizione di destinabilità (confisca definitiva e verifica dei crediti

completata), i beni sono presentati sulla Piattaforma Unica delle Destinazioni per un periodo di 60 giorni, decorso il quale si valuta la qualità e quantità delle manifestazioni di interesse pervenute.

In presenza di valide richieste da parte dei Soggetti istituzionali (Agenzia del Demanio per gli usi governativi, Comuni, Province, Regioni, Università, ecc.) si dà immediato impulso all'ulteriore prosieguo procedimentale, con la sottoposizione della richiesta al vaglio del Consiglio Direttivo dell'Agenzia. In presenza di manifestazioni di interesse multiple che coinvolgano anche gli Organismi del Terzo settore, hanno la precedenza le istanze presentate dai Soggetti istituzionali. Qualora al termine dei primi 60 giorni non sia stata avanzata alcuna richiesta, i beni sono nuovamente presentati per un periodo di ulteriori 60 giorni, inutilmente decorso il quale si procede con lo strumento della conferenza di servizi, riservata ai Soggetti istituzionali. Se nella prima e nella seconda fase di consultazione il bene riceve la manifestazione di interesse soltanto da parte degli Organismi del Terzo settore, tale proposta viene considerata quale "prenotazione" e mantenuta in attesa sino all'esito della conferenza di servizi "finale", a conclusione della quale, perdurando il non interesse da parte dei Soggetti istituzionali, si procede a richiedere al/agli Organismo/i del Terzo settore la presentazione del progetto di utilizzo del bene per finalità sociali che deve essere inoltrato tramite la PUD, con l'impiego della modulistica ivi presente.

Il progetto deve essere presentato, a pena di decadenza, entro il termine di 30 giorni dalla data della richiesta e viene valutato da un apposito Nucleo permanente costituito da dirigenti e funzionari dell'ANBSC, individuati tramite un meccanismo di rotazione trimestrale.

Il nuovo procedimento consente di mantenere tracciato in tempo reale il percorso destinatorio di ogni singolo bene, agevolando la tempestiva individuazione dei casi di comprovata indestinabilità, e consentendo così l'adozione delle conseguenti misure alternative (vendita o trasferimento al Demanio).

Il nuovo sistema prevede, inoltre, l'introduzione di una serie di automatismi operativi volti a semplificare l'azione amministrativa ed a garantire il continuo coinvolgimento degli enti destinatari, a partire dalla pronta conoscenza dei dati.

A titolo esemplificativo, si evidenzia che, con l'inserimento del bene sulla Piattaforma, i diversi stakeholders, a partire dai Comuni, ricevono in automatico un avviso che consente loro non solo di manifestare, se del caso, il proprio interesse all'acquisizione ma rende possibile programmare efficacemente, anche in rete con altri soggetti istituzionali o con il Terzo settore, piani di intervento nei diversi ambiti territoriali, cogliendo appieno le opportunità che i beni confiscati possono offrire

attraverso gli strumenti della co-programmazione e co-progettazione.

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

Home Beni destinabili Accreditamento InfoWeb

## Piattaforma unica delle destinazioni

**Beni destinabili**

Immobili 1 Mobili registrati ...

**Novità** [Vedi tutti](#) →

**Scade il: 13-06-2024**

**Atende**

Casoria  
Napoli - CAMPANIA  
Impresa Individuale

→ Val al dettaglio

**Scade il: 26-07-2024**

Immobili Conferma il servizio Area 043 30-06-2024

Giugliano in Campania  
Napoli - CAMPANIA

UNITÀ immobiliare a destinazione commerciale e industriale  
Ringsio, Botteghe

Categoria catastale C/1  
Stima 46.900 €

→ Val al dettaglio

**In scadenza**

**Scade il: 13-06-2024**

Casoria  
Napoli - CAMPANIA  
Impresa Individuale

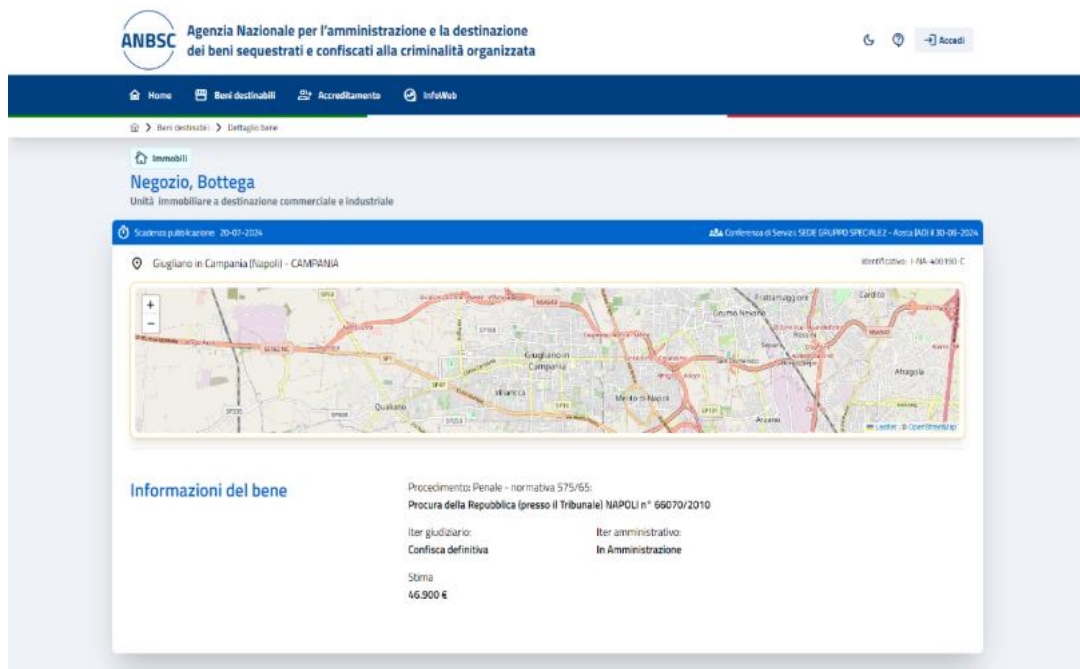
→ Val al dettaglio

**Scade il: 26-07-2024**

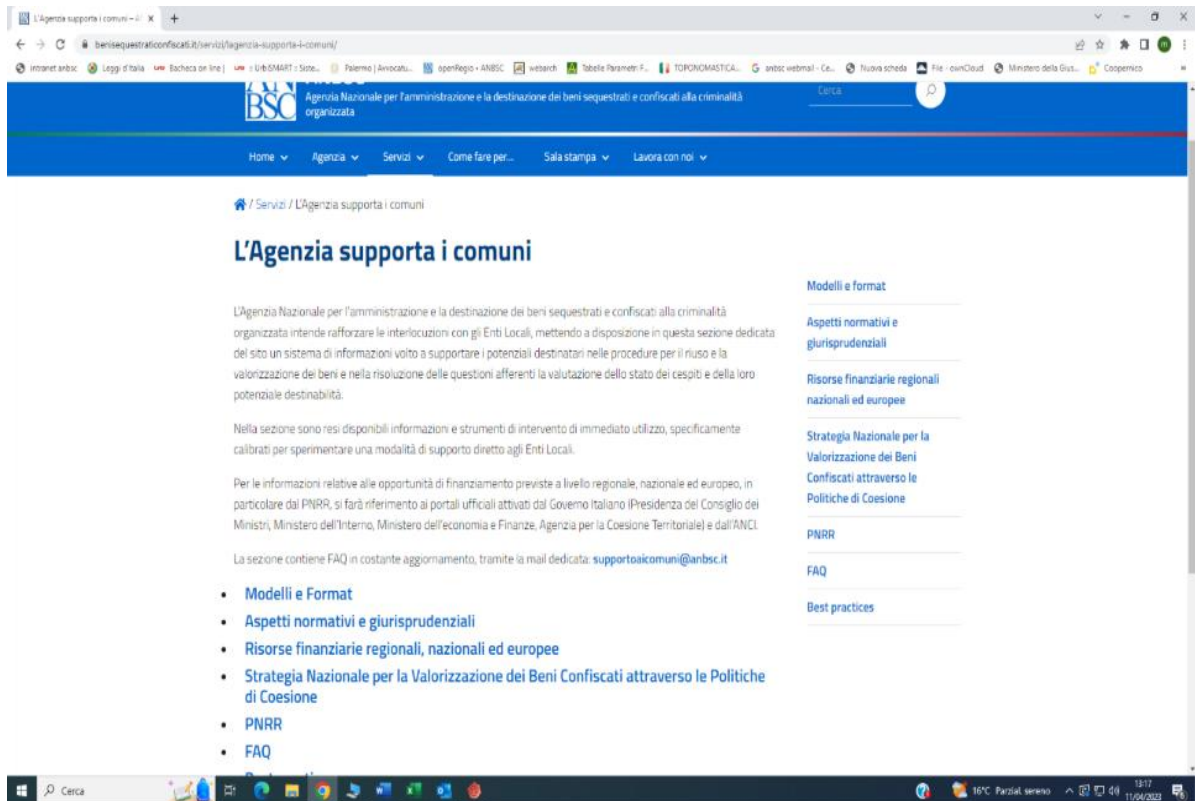
Giugliano in Campania  
Napoli - CAMPANIA

UNITÀ immobiliare a destinazione commerciale e...  
Ringsio, Botteghe

→ Val al dettaglio



Al contempo è stata rafforzata l'interlocuzione con gli Enti territoriali, operando ancora nella sezione del sito ANBC denominata "L'Agenzia supporta i Comuni", con l'inserimento di contenuti esplicativi e di ulteriore documentazione di supporto.



Le nuove modalità introdotte hanno consentito di accelerare le tempistiche di destinazione dei beni, la cui durata è tuttavia ancora pesantemente condizionata dallo svolgimento delle fasi giudiziarie di sequestro e confisca (in media cinque anni per la prevenzione e fino a dieci per il penale) e di quelle legate al procedimento di verifica dei crediti (due anni dal momento dell'avvio a cura del giudice).

Tali tempistiche determinano conseguentemente la durata delle gestioni, complessivamente costituita dall'attività svolta dagli amministratori giudiziari nella fase di competenza del giudice e da quella successivamente resa dai coadiutori dell'ANBSC o dalla stessa Agenzia per le procedure meno complesse.

Rispetto alla correttezza di tale attività – che è oggetto di permanente per quanto difficoltoso monitoraggio, in ragione dell'elevatissimo numero di procedure in rapporto ai contingenti di personale assegnati – vengono particolarmente in rilievo la non completa esaustività e talora la inesattezza delle informazioni rese dagli amministratori giudiziari al giudice nella primissima fase di sequestro, in ordine alla effettiva individuazione, consistenza, classificazione, conformità urbanistica e valorizzazione economica dei beni ablati.

Tali lacune si ripercuotono sulle successive attività di amministrazione e non consentono di formulare stime del tutto attendibili in ordine al valore dei patrimoni amministrati e di valutare compiutamente le effettive potenzialità della relativa destinazione.

Per porre rimedio a tali criticità, l'Agenzia ha promosso, con successo, una modifica del Codice antimafia, trasfusa nell'art. 7 del Decreto-Legge 11 aprile 2025, n. 48, recante "Disposizioni urgenti in materia di sicurezza pubblica, di tutela del personale in servizio, nonché di vittime dell'usura e di ordinamento penitenziario", convertito, con modificazioni, dalla legge 9 giugno 2025, n. 80.

Di particolare rilievo le disposizioni di cui alla lettera b) del primo comma del citato articolo, che introduce interventi di semplificazione e in particolare, anticipando le verifiche in ordine all'esistenza di abusi, consente una tempestiva valutazione delle eventuali iniziative adottabili e delle concrete prospettive di destinabilità dei beni confiscati.

La conoscenza delle caratteristiche tecnico-urbanistiche dei beni confiscati è infatti condizione imprescindibile per lo sviluppo ed il successo delle relative politiche di destinazione.

Lo stato di abusività, talora radicalmente insanabile, di alcuni cespiti emerge spesso in un tempo largamente successivo a quello del sequestro, di tale che, nell'intervallo temporale fino alla confisca

ed alla destinazione, l'Erario sostiene gli oneri conseguenti alla custodia ed al mantenimento di un bene per il quale non sussiste alcuna prospettiva di concreto riutilizzo.

Viene dunque in risalto l'assoluta necessità che la "diagnosi" circa l'utilizzabilità del bene – e la conseguente definizione dei possibili ambiti di reimpiego – sia svolta in una fase il più possibile precoce, al fine di attivare, di volta in volta, gli strumenti più idonei per l'efficacia dell'azione amministrativa.

Appare a questo scopo essenziale il coinvolgimento attivo degli Enti locali che, nell'ambito delle politiche di governo del territorio, avranno così l'occasione di utilizzare, anche attraverso l'intervento diretto del giudice nella fase giudiziaria, strumenti di semplificazione ed accelerazione dei provvedimenti di disciplina urbanistica che dovrebbero comunque (o avrebbero dovuto comunque) essere adottati secondo la normativa vigente.

Con la nuova norma l'amministratore giudiziario deve inderogabilmente relazionare in ordine alle caratteristiche tecnico-urbanistiche dei beni, presentando, se necessario, apposita istanza al Comune che deve riscontrare entro 45 giorni.

La successiva lettera d), apprestando una procedura volta all'immediata soluzione dei casi in cui sussistano abusi insanabili, consente di evitare il protrarsi di una gestione estremamente onerosa di immobili comunque non destinabili, consentendo un più razionale impiego delle risorse.

In particolare, qualora all'esito della verifica svolta dall'amministratore giudiziario il bene dovesse risultare radicalmente insanabile, il giudice delegato, con il provvedimento di confisca, ne disporrà la demolizione e il bene non sarà acquisito al patrimonio dell'Erario. In applicazione del Testo Unico sull'edilizia l'area di sedime sarà acquisita al patrimonio indisponibile del Comune di riferimento.

La lettera h) completa l'intervento di cui alle lettere precedenti, definendo, in linea con quanto ivi previsto, la procedura per la tempestiva soluzione, tramite incidente di esecuzione, dei casi di beni immobili confiscati affetti da abusi insanabili, nelle ipotesi in cui questi ultimi emergano nel corso del procedimento finalizzato alla destinazione dei cespiti.

Rispetto al tema della corretta valutazione dei beni, si è proceduto alla raccolta sistematica di tutte le informazioni e dei dati ricavabili dai 170 referti estimali rilasciati negli anni 2024 e 2025 dall'Agenzia delle Entrate, in attuazione della Convenzione con la stessa stipulata per la determinazione del valore dei cespiti in confisca.

Si tratta di elaborati di elevato contenuto tecnico, dai quali sarà possibile ricavare un ampio set di

informazioni riguardanti non solo le caratteristiche dei beni colpiti dalle misure ablatorie ma anche – e soprattutto, per quel che qui più rileva – preziose indicazioni in ordine agli scostamenti (che si intende studiare su ampia scala) tra i valori di stima “accertata” e quelli riportati nelle relazioni elaborate dagli amministratori giudiziari.

Tale attività consentirà di affinare la conoscenza del valore del patrimonio gestito, allo scopo di:

- ✓ fornire elaborazioni prodromiche alla predisposizione dei documenti contabili, anche a supporto della programmata implementazione di una contabilità di tipo economico-patrimoniale;
- ✓ definire in modo sempre più puntuale la base di calcolo dei compensi da corrispondere ai coadiutori nominati ai sensi dell’art. 38 del CAM, con la messa a punto di algoritmi e metodi utili a verificare la congruità degli importi indicati nelle relazioni particolareggiate prodotte dagli amministratori nella fase giudiziaria. Occorre, infatti, evidenziare come poiché il compenso è determinato in misura percentuale del valore gestito, la sovrastima dei cespiti amministrati determina potenziali aggravii all’Erario, che occorre diagnosticare e correggere;
- ✓ arricchire il set informativo riguardante l’attività d’istituto, corrispondendo alle richieste da più parti formulate in ordine ad una quantificazione di massima del valore del patrimonio sottratto alla criminalità organizzata.

L’analisi consentirà inoltre di consolidare le informazioni relative alla incidenza di immobili gravati da abusi più o meno gravi (oltre l’80% del totale), in modo da poter opportunamente indirizzare le interlocuzioni con gli Enti territoriali (Comuni e Regioni), di volta in volta interessati dai processi di regolarizzazione ed adeguamento.

#### Connessioni funzionali e operative con il FUG

È stato avviato un tavolo tecnico di lavoro con Equitalia Giustizia S.p.A., che ha portato alla sottoscrizione di una convenzione per la regolamentazione delle comunicazioni relative alla messa a disposizione di risorse finanziarie intestate al Fondo Unico Giustizia e all’avvio delle operazioni prodromiche per la realizzazione di un portale di interfaccia per lo scambio di dati, documenti e informazioni.

Con l’uso del nuovo sistema di scambio delle informazioni, una volta entrato a regime, sarà possibile per l’Agenzia disporre di uno strumento di pronta visibilità delle informazioni a disposizione di Equitalia Giustizia S.p.A. sulle risorse finanziarie oggetto di confisca e quindi dell’intestazione al FUG, della messa a disposizione, della consistenza comunicata dall’istituto finanziario ovvero

dell'intervenuta devoluzione all'Erario.

L'impiego del portale di interfaccia, unitamente alla piattaforma gestionale dell'ANBSC Coopernico, è finalizzato ad agevolare il processo di trasparenza della gestione, di semplificazione delle procedure e di razionalizzazione dell'impiego delle risorse finanziarie.

### Gli immobili destinati nell'anno 2025

Nel corso del 2025 sono stati complessivamente destinati 3.639 beni, distribuiti nelle seguenti quattro macro-tipologie di destinazione: mantenimento al patrimonio dello Stato, trasferimento al patrimonio indisponibile degli Enti territoriali, vendita e autofinanziamento ANBSC.

Nella tabella che segue sono rappresentate in dettaglio le diverse categorie:

Tipologia del bene	Destinazione		Finalità	Impiego			
	N°	%		N°	%		
<b>BENI IMMOBILI</b> <b>3.639</b>	Mantenuti al patrimonio dello Stato	70	1,92%	Case e strutture FF.Polizia			
		197	5,41%	Alloggi di servizio per le FF. Polizia e Vigili del Fuoco			
		57	1,57%	EX art. 48 c. 15 quinquies del D. Lgs. 159/2011			
		36	0,99%	Uffici e strutture governative (Tribunali, Ministeri, ecc.)			
		225	6,18%	Accordo Ministero Agricoltura (MASAF)			
		23	0,63%	Assegnazione diretta Terzo Settore			
	<b>totale Mantenuti</b>	<b>608</b>	<b>16,71%</b>				
	Trasferiti agli Enti territoriali	1453	39,93%	per uso sociale	338	23,26%	emergenza abitativa
					3	0,21%	disabilità
					317	21,82%	povertà e disagio sociale/casa famiglia/casa rifugio per donne vittime di violenza
					105	7,23%	scuola/educazione/giovani/legalità/sport/cultura
					16	1,10%	anziani
					10	0,69%	salute/medicina/dipendenze
	Venduti	736	20,23%	per comprovata impossibilità di destinazione	375	25,81%	progetti 3° Settore
					187	12,87%	agricoltura sociale/ambiente/verde pubblico/orti sociali/giardini
					102	7,02%	lavoro/infrastrutture
	<b>totale Enti Territoriali</b>	<b>2070</b>	<b>56,88%</b>				
	Autofinanziamento Anbsc	2	0,05%		6	0,16%	per vendita art. 48
					112	3,08%	per il soddisfacimento dei creditori in buona fede
					105	2,89%	per lo scioglimento della comunione nel caso di confische pro-quota
736					20,23%	per comprovata impossibilità di destinazione	
<b>totale Venduti</b>	<b>959</b>	<b>26,35%</b>					
<b>totale Autofinanziamento</b>	<b>2</b>	<b>0,04%</b>					
<b>TOTALE complessivo IMMOBILI</b>	<b>3639</b>						

Come per i precedenti periodi di gestione, risulta largamente prevalente la categoria relativa al trasferimento dei beni al patrimonio indisponibile degli Enti territoriali (2.070 cespiti), che costituisce il 56,88% del totale.



I beni mantenuti al patrimonio dello Stato (608) rappresentano, invece, il 16,71% del totale, cui si aggiungono 2 cespiti individuati, ai sensi della lettera b) del terzo comma dell'art. 48 del Codice antimafia, per l'autofinanziamento dell'Agenzia.

Specifica evidenza merita l'andamento dell'indicatore relativo ai beni destinati alla vendita (959 cespiti, pari al 26,35 del totale), che registra un incremento di 21 punti percentuali, pari al + 267%, rispetto all'anno precedente.

È bene porre in evidenza che la maggior parte di questi beni (736 su 959, pari al 76,75%) è stata destinata alla vendita per comprovata impossibilità di destinazione, secondo quanto disposto dal quinto comma dell'art. 48 CAM. Si tratta di beni proposti alla platea dei destinatari da un minimo di tre ad un massimo di sei volte, selezionati grazie ad un attento lavoro di ricostruzione delle serie storiche degli "inoptati" che meglio si illustrerà nei paragrafi successivi.

La tabella che segue riassume la distribuzione territoriale dei beni destinati nel corso dell'anno, evidenziando al contempo, per ciascuna Regione, la specifica tipologia di destinazione:

Regione	Totale	Trasferimento al patrimonio degli enti territoriali	Mantenimento al patrimonio dello stato	Vendita	Vendita per soddisfacimento creditori (*)	Auto finanziamento Anbsc
Abruzzo	20	4	2	11	3	
Basilicata	18			9	9	
Calabria	392	299	61	32		
Campania	737	408	133	185	9	2
Emilia Romagna	17	8	2	7		
Friuli Venezia Giulia	12	8			4	
Lazio	235	83	135	16	1	
Liguria	55	32	5	18		
Lombardia	312	216	46	28	22	
Marche	9	7	1	1		
Molise	0					
Piemonte	173	93	52	16	12	
Puglia	380	248	54	60	18	
Sardegna	2	1	1			
Sicilia	1210	610	107	459	34	
Toscana	44	39		5		
Trentino Alto Adige	0					
Umbria	14	8	6			
Valle d'Aosta	2		2			
Veneto	7	6	1			
<b>Totale</b>	<b>3639</b>	<b>2070</b>	<b>608</b>	<b>847</b>	<b>112</b>	<b>2</b>

I dati confermano, complessivamente considerati, la tendenza già rilevata negli anni precedenti:

#### Rappresentazione geografica dei beni destinati



Livelli di concentrazione parzialmente diversificati si registrano analizzando i valori relativi alle diverse categorie, tra beni trasferiti agli Enti territoriali e beni mantenuti al patrimonio dello Stato.

*Trasferiti agli Enti*



*Mantenuti*



Le Province maggiormente interessate dal fenomeno risultano le seguenti:



#### Gli strumenti operativi di destinazione

Come già illustrato, nell'anno 2025 è divenuta compiutamente operativa la Piattaforma Unica delle Destinazioni (<https://benidestinati.anbsc.it/>), sviluppata dall'ANBSC per la gestione dematerializzata dell'intero processo di destinazione dei beni confiscati alla criminalità organizzata.

Le diverse funzionalità attive hanno consentito a tutti gli attori previsti dal Codice antimafia (Soggetti istituzionali ed Enti del Terzo settore) di visionare i cespiti divenuti destinabili e di formulare le conseguenti manifestazioni di interesse per la relativa destinazione.

Ad oggi sono accreditati in Piattaforma 9.511 Enti, tra i quali 7.992 Comuni, 20 Regioni e 902 Organismi senza fine di lucro.

Nel dettaglio:

SOGGETTI ACCREDITATI	
Agenzie Fiscali	1
Altro	1
Amministrazioni Statali	145
Associazioni che operano nel sociale	902
Associazioni di categoria	13
Capitanerie di Porto	26
Carabinieri	28
Città metropolitane	14
Comuni	7.992
Consorzi di enti territoriali	24
Cooperative edilizie di Forze armate o Polizia	2
Corpo Forestale dello Stato	1
Croce Rossa Italiana	1
Demanio	17
Guardia di Finanza	38
Ministeri	1
Polizia di Stato	42
Polizia Penitenziaria	2
Prefettura	111
Privati	1
Province	96
Regioni	20
Società o imprese private	1
Società o imprese pubbliche	1
Università	4
Vigili del Fuoco	27
<b>totale</b>	<b>9.511</b>

Distinti nelle seguenti macroaree:

PA CENTRALI E AGENZIE	164	1,72%
PREFETTURE	111	1,17%
FORZE DELL'ORDINE	164	1,72%
UNIVERSITA'	4	0,04%
ENTI TERRITORIALI	8.146	85,65%
ENTI E ASSOCIAZIONI 3° SETTORE	922	9,69%
	<b>9.511</b>	<b>100,00%</b>



Di questi soggetti, 1.157 hanno fatto accesso alle diverse funzionalità, formulando 1.964 manifestazioni di interesse, che hanno consentito di destinare 2.209 immobili e 43 beni mobili registrati.

Tutte le diverse fasi del procedimento sono state costantemente implementate e tenute sotto controllo, sia a livello centrale, sia a livello periferico, dalle quattro Sedi secondarie, dall'Ufficio Nazionale beni mobili e immobili sequestrati e confiscati e dall'Ufficio Immobili sequestrati e confiscati Italia Centrale.

Le risultanze delle diverse attività hanno, altresì, consentito di alimentare la ricognizione dei beni che sono stati singolarmente riproposti agli Enti istituzionali attraverso due cicli completi di conferenze di servizi, svoltesi nei mesi di luglio e di dicembre 2025.

Anche nell'anno di riferimento, infatti, l'Agenzia ha continuato ad impiegare lo strumento delle conferenze per proporre o riproporre beni, utilizzando le diverse occasioni di incontro (da remoto ed in presenza) per sensibilizzare l'intera platea dei potenziali destinatari, illustrando le possibili opzioni di riuso, anche con riferimento alle opportunità di acquisizione di risorse finanziarie tramite la partecipazione ai diversi Bandi regionali all'uopo pubblicati.

La tabella che segue illustra i risultati raggiunti attraverso i due cicli di conferenze di servizi dell'anno:

<b>CONFERENZE di SERVIZI 2025</b>									
	Totale complessivo	<b>Immobile</b>				<b>Terreno</b>			
	Beni PROPOSTI	Totale	SI INTERESSE	% SI	NO INTERESSE	Totale	SI INTERESSE	% SI	NO INTERESSE
<b>I° ciclo 2025</b>	<b>1245</b>	795	421	52,96%	374	450	221	49,11%	229
<b>II° ciclo 2025</b>	<b>1352</b>	913	304	33,30%	609	439	218	49,66%	221
<b>Totale complessivo</b>	<b>2597</b>	<b>1708</b>	<b>725</b>	<b>42,45%</b>	<b>983</b>	<b>889</b>	<b>439</b>	<b>49,38%</b>	<b>450</b>
		<b>65,77%</b>				<b>34,23%</b>			

L'analisi della serie storica degli esiti delle conferenze di servizi evidenzia i seguenti andamenti, che offrono utili strumenti di valutazione:

al 31/12/2025		Immobili proposti		Immobili per i quali è pervenuta manifestazione di interesse		Immobili per i quali NON è pervenuta manifestazione di interesse	
Anno	Beni	Valore	Beni	% Incidenza	Valore	Beni	incidenza %
2016	302	36.895.071,00 €	272	90,07%	32.723.933,00 €	30	9,93%
2017	1.924	128.541.451,00 €	1.291	67,10%	93.766.148,00 €	633	32,90%
2018	3.102	297.482.577,15 €	2.096	67,57%	220.704.836,15 €	1.006	32,43%
2019	2.988	150.001.620,83 €	1.374	45,98%	78.146.150,83 €	1.614	54,02%
<b>tot. 2016/2019</b>	<b>8.316</b>	<b>612.920.719,98 €</b>	<b>5.033</b>	<b>60,52%</b>	<b>425.341.067,98 €</b>	<b>3.283</b>	<b>39,48%</b>
2020	<b>Emergenza COVID - iter cartaceo</b>						
I° e II° ciclo 2021	2.670	212.384.630,63 €	1.637	61,31%	108.970.009,11 €	1.033	38,69%
I° e II° ciclo 2022	2.690	136.187.538,50 €	1.235	45,91%	92.164.362,55 €	1.455	54,09%
I° e II° ciclo 2023	2.849	203.230.780,20 €	1.914	67,18%	141.991.462,00 €	935	32,82%
I° e II° ciclo 2024	2.222	129.076.374,80 €	1.299	58,46%	80.250.221,39 €	923	41,54%
<b>I° e II° ciclo 2025</b>	<b>2.597</b>	<b>119.850.736,47 €</b>	<b>1.164</b>	<b>44,82%</b>	<b>52.712.144,88 €</b>	<b>1.433</b>	<b>55,18%</b>
<b>tot. 2021/2025</b>	<b>13.028</b>	<b>800.730.060,60 €</b>	<b>7.249</b>	<b>55,64%</b>	<b>476.088.199,93 €</b>	<b>5.779</b>	<b>44,36%</b>
<b>Totale</b>	<b>21.344</b>	<b>1.413.650.780,58 €</b>	<b>12.282</b>	<b>57,54%</b>	<b>901.429.267,91 €</b>	<b>9.062</b>	<b>42,46%</b>

Il tasso di finalizzazione raggiunto tramite lo strumento della conferenza di servizi, considerato nell'arco temporale 2021/2025, si attesta al 55,64% (rapporto tra beni presentati e beni opzionati), per un controvalore di 476 milioni di euro.

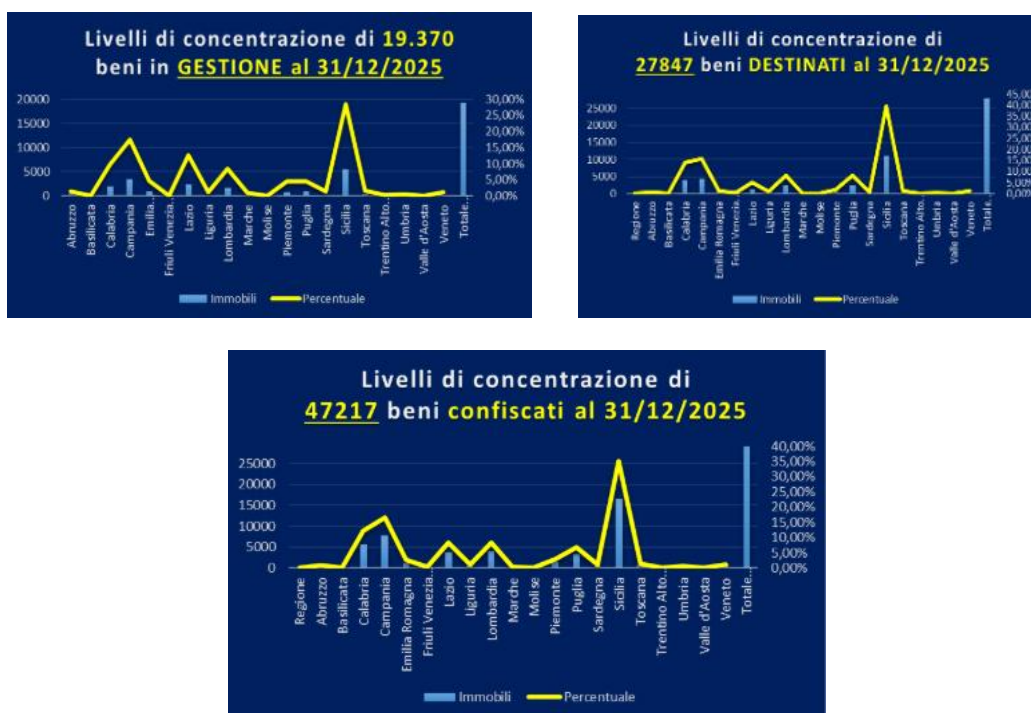
Analizzando gli esiti del solo triennio 2023/2025, emerge un trend in progressiva discesa (dal 67,18% del 2023, al 58,46% del 2024 per giungere al 44,82% del 2025), ascrivibile a tre distinte criticità: la scarsa appetibilità dei beni proposti soprattutto in rapporto alla loro non conformità urbanistica, la carenza di risorse finanziarie utili alla ristrutturazione ed all'adeguamento funzionale dei cespiti e la crescente concentrazione dei beni in territori (spesso piccoli Comuni) che hanno nel tempo già ricevuto numerosi beni.

Rispetto al primo tema, l'Agenzia ha ottenuto come già illustrato, la modifica del Codice antimafia, trasfusa nell'art. 7 del Decreto-Legge 11 aprile 2025, n. 48, recante "Disposizioni urgenti in materia di sicurezza pubblica, di tutela del personale in servizio, nonché di vittime dell'usura e di ordinamento penitenziario", convertito, con modificazioni, dalla legge 9 giugno 2025, n. 80.

In relazione alla seconda criticità, il comma 2 dello stesso articolo 7 ha previsto l'applicabilità del contributo assegnato agli Enti locali ex comma 53 dell'art. 1 della L. n. 160/219 anche ai beni confiscati trasferiti dall'ANBSC al loro patrimonio indisponibile. Si tratta di somme annualmente assegnate ai Comuni per la messa in sicurezza e l'efficientamento energetico degli edifici.

Per quanto concerne la terza criticità, preme evidenziare come il tema della concentrazione territoriale non possa prescindere dalla lettura del dato che aggrega i contingenti di beni già destinati nei singoli territori a quelli derivanti dai beni ancora in gestione e quindi potenzialmente destinabili, soprattutto al fine di valutare nel concreto la residua capacità di assorbimento dei singoli contesti.

La distribuzione cumulata, rappresentata per aree geografiche, è la seguente:



Del tutto evidente risulta il grado di estrema concentrazione relativo al Mezzogiorno d'Italia con particolare riferimento alla Sicilia.

Si tratta, purtroppo, di una variabile esterna del tutto indipendente da misure correttive concretamente realizzabili da parte dell'ANBSC.

La tabella che segue esprime il grado di concentrazione dei beni rispetto alla consistenza superficiale dei territori (*il dato "Isole" rappresenta sostanzialmente la sola Sicilia*).

Zona Geografica	Somma di Superficie totale (Km2)	Immobili Destinati	1 immobile per nr. Km2	Immobili in Gestione	1 immobile per nr. Km2	Totale Immobili	1 immobile per nr. Km2
Isole	49.938	11.210	4,45	5.826	8,57	17.036	2,93
Sud	73.801	10.756	6,86	6.530	11,30	17.286	4,27
Nord-ovest	58.083	3.138	18,51	2.726	21,31	5.864	9,91
Centro	57.967	1.934	29,97	3.079	18,83	5.013	11,56
Nord-est	62.321	809	77,03	1.209	51,55	2.018	30,88
<b>Totale complessivo</b>	<b>302.110</b>	<b>27.847</b>	<b>10,85</b>	<b>19.370</b>	<b>15,60</b>	<b>47.217</b>	<b>6,40</b>

Ulteriori azioni utili a superare specifiche aree di criticità sono state avviate tramite la ricerca di partnership con soggetti istituzionali e con enti esponenziali della società civile, che hanno portato alla sottoscrizione di apposite convenzioni ed accordi (cfr. paragrafo dedicato).

I beni mobili registrati destinati nell'anno 2025

Nell'anno 2025 sono stati complessivamente destinati 2.846 beni mobili registrati, secondo le finalità riportate nella tabella sottostante:

Tipologia Destinazione	Totale	%	Forze dell'Ordine	Vigili del Fuoco	Comuni + Città Metr.	Terzo Settore	Altro
Destinazioni	88	3,09%	40	2	19	25	2
Vendite	60	2,11%					
Rottamazioni	208	7,31%					
			Vendita Aut. Giud.	Demoliti ant Anbec	Non rinvenuti		
Fuori	2490	87,49%	33	44	2413		
<b>Totale Complessivo</b>	<b>2846</b>						



La differente tipologia di destinazione impartita risulta correlata, come per gli anni precedenti, alle effettive caratteristiche dei beni, in conformità dell'indirizzo generale che punta a garantire il riuso dei mezzi, sia da parte dell'Amministrazione centrale a favore delle Forze dell'Ordine e Vigili del Fuoco (42 casi), sia da parte degli Enti territoriali e del Terzo Settore per finalità di tipo sociale (46 casi).

I veicoli di cilindrata superiore a quella ammessa per l'impiego da parte delle pubbliche amministrazioni nonché quelli di categoria extralusso – e quindi inadatti ad un uso sociale – sono stati destinati alla vendita in modalità "tal quale" se in buone condizioni, ovvero "per pezzi di ricambio" al fine di valorizzare al meglio il valore patrimoniale.

L'attenta azione di ricognizione dei beni mobili registrati e l'approfondimento di analisi delle caratteristiche dei medesimi ha, infatti, consentito la selezione di veicoli e natanti di lusso, che – per

il prestigio della casa produttrice, per il valore delle parti meccaniche, per i dettagli di pregio delle finiture nonché per la sensibile incidenza dei costi di gestione – non sono risultati idonei ad un utilizzo a fini istituzionali, sociali e di pubblico soccorso.

La destinazione alla vendita è stata definita anche nelle ipotesi in cui non abbia riscosso interesse la proposta in Piattaforma Unica delle Destinazioni dei beni mobili registrati, nei casi di mezzi con connotati tali da non rendere possibile la destinazione per finalità di pubblico interesse e nell'ipotesi di beni, pur improduttivi, ma ancora con residuo valore, e pertanto idonei al reimpiego quali parti di ricambio.

L'attività è stata sviluppata mediante l'estrapolazione dei dati presenti sul gestionale, al fine di censire i beni, in ragione della tipologia e per approfondire il dato quali-quantitativo, verificandone la correttezza.

Tale azione di verifica del dato è stata condotta attraverso l'esame delle risultanze dei provvedimenti giudiziari cristallizzati a seguito della definitività della confisca, la cui acquisizione ha reso necessaria una complessa attività di ricerca.

Sempre allo scopo di affinare la conoscenza del dato, si è proceduto all'esame delle relazioni periodiche e delle rendicontazioni annuali delle procedure presentate dai coadiutori o dalle Sedi secondarie nelle ipotesi di procedure gestite direttamente e senza ausilio.

I disallineamenti e le incongruenze rilevate hanno peraltro reso indispensabili interlocuzioni con gli uffici competenti delle autorità giudiziarie procedenti, al fine di acquisire le evidenze documentali in atti della procedura (es. verbali di sequestro, provvedimenti di affidamento in fase giudiziaria).

L'affinamento progressivo dei dati informativi ha consentito di delineare strategie specifiche relativamente ai veicoli, creando cluster omogenei di beni al fine di semplificare e accelerare l'iter istruttorio di destinazione.

In particolare, tenuto conto delle linee operative condivise nel 2024 dal Consiglio Direttivo dell'Agenzia, sono stati estrapolati gruppi di veicoli, non qualificabili come mezzi d'epoca, molto datati, in quanto immatricolati da oltre 20 anni, che – per ragioni di vetustà, prolungato fermo e regime di alimentazione – sono sovente incompatibili con i limiti vigenti alla circolazione nella maggior parte dei territori del Paese e, per tali ragioni, oggettivamente improduttivi, inutilizzabili e non destinabili.

È stato conseguentemente perfezionato l'iter finalizzato alla rottamazione di 208 automezzi.

Su altro fronte, il crescente livello di conoscenza degli asset ha consentito la migliore valorizzazione dei beni, finalizzando la destinazione secondo le indicazioni del CAM e riscontrando con tempestività urgenti esigenze rappresentate da diversi livelli di governo per fronteggiare emergenze e contribuire al contrasto della criminalità attraverso l'impiego di mezzi per finalità di polizia giudiziaria.

L'avvio a regime della Piattaforma Unica delle Destinazioni ha consentito di proporre alla platea di tutti i soggetti contemplati dal Codice antimafia, ivi inclusi gli Enti del Terzo settore, beni che per specifiche condizioni e caratteristiche tecniche, si prestano ad essere utilizzati per fini istituzionali, per scopi sociali, di pubblico soccorso.

L'approfondimento istruttorio su un numero di procedure via via implementato ha inoltre consentito di focalizzare l'attenzione sull'effettiva disponibilità dei beni censiti sui gestionali in quanto indicati negli atti giudiziari.

All'esito di tali attività, anche attraverso l'analisi dei verbali di sequestro e dei fascicoli dell'Amministrazione Giudiziaria, è stato infatti rilevato il mancato rinvenimento o la destinazione alla vendita e alla rottamazione già in fase giudiziaria di numerosi beni mobili registrati confiscati.

In relazione a tali beni che, pur presenti nei sistemi dell'Agenzia Nazionale, non sono mai transitati alla effettiva gestione dell'ANBSC, in quanto mai appresi, sottratti per furto, demoliti o venduti già in fase giudiziaria, definiti i riscontri documentali in atti con le ulteriori risultanze delle ricerche e consultazioni dei Pubblici Registri, è stata avviata l'attività finalizzata alla uscita dalla gestione.

Particolare criticità è rappresentata nell'ipotesi del mancato rinvenimento, atteso che sovente i verbali di sequestro non attestano tale circostanza. Conseguentemente, in assenza di notizie, risulta necessario avviare supplementi istruttori e interlocuzioni con l'Autorità Giudiziaria per ricavare elementi informativi idonei a supportare l'istanza di annotazione della perdita di possesso.

All'esito di tali approfondimenti, nell'anno 2025, è stata decretata l'uscita dalla gestione di 2.490 automezzi.

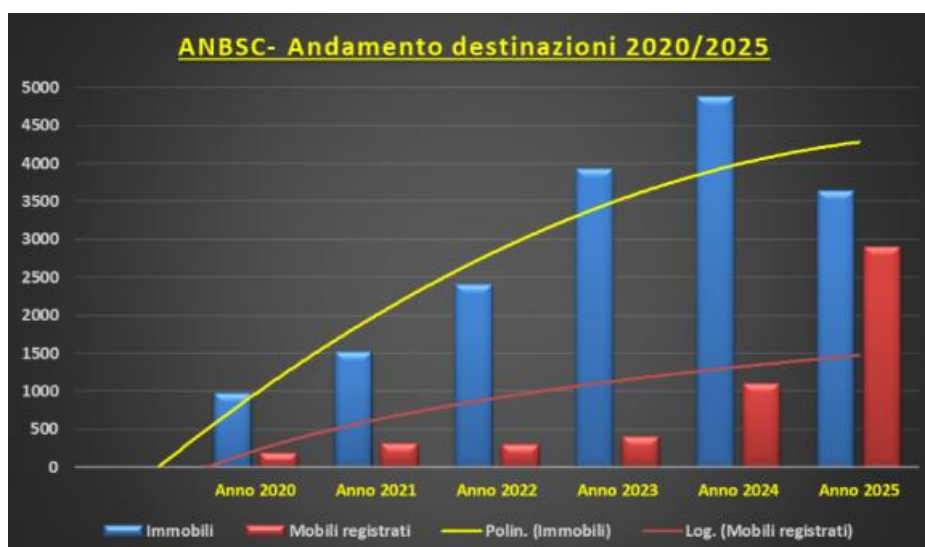
#### I beni mobili non registrati

Nell'anno 2025 è stata perfezionata la destinazione di 1.472 beni mobili non registrati di varia tipologia, distribuiti tra cessione gratuita agli Enti territoriali, mantenimento al patrimonio dello Stato e vendita:







L'andamento complessivo delle destinazioni e il valore dei beni destinati

Nel quinquennio 2021/2025 il numero delle destinazioni di beni immobili e di beni mobili registrati, analizzato per singolo anno, fa complessivamente registrare il seguente andamento:



Come appare evidente, mentre il risultato della gestione relativa ai beni mobili registra un trend in crescita, il mero dato quantitativo afferente ai beni immobili risente delle criticità già evidenziate.

	Anno 2020	Anno 2021	Anno 2022	Anno 2023	Anno 2024	Anno <u>2025</u>
<b><u>BENI DESTINATI</u></b>	1.273	2.049	2.946	4.647	7.782	<b>8212</b>
 Immobili	975	1514	2413	3927	4879	<b>3639</b>
per un valore di	122 mln di €	129 mln di €	167 mln di €	270 mln di €	243 mln di €	234 mln di €
Immobili destinati definitivamente	954	1512	2260	3887	4879	3.639
Immobili assegnati in via provvisoria	21	2	153	40	0	0
 Beni mobili registrati	190	312	295	401	1102	<b>2846</b>
 Beni mobili	11	0	0	67	1440	<b>1472</b>
 Aziende	108	223	238	319	361	<b>255</b>

### Il problema degli inoptati

Viene particolarmente in rilievo la categoria dei beni cosiddetti “inoptati”, rispetto ai quali si evidenziano le seguenti considerazioni.

Al 31 dicembre 2024, l’ANBSC aveva complessivamente in gestione 17.793 beni, di cui 5.992 terreni, secondo la seguente distribuzione territoriale:



Nel dettaglio, emergevano i seguenti dati, con una prevalenza della concentrazione nelle Regioni Sicilia, Campania e Calabria, cui seguivano Lazio e Lombardia.

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

Di questi 17.793 beni, 2.687 appartenevano alla categoria degli inoptati, con la seguente distribuzione geografica:

INOPTATO	MILANO	NAPOLI	PALERMO	REGGIO	ROMA	TOTALE
Abruzzo		11			7	18
Basilicata		11				11
Calabria	9	4		167	5	185
Campania	7	504		1	13	525
Emilia Romagna		1		2	11	14
Friuli Venezia Giulia	3		12			15
Lazio		6		2	248	256
Liguria	42					42
Lombardia	158		4	30	2	194
Marche					10	10
Piemonte	129	1				130
Puglia	23	1		167	43	234
Sardegna	1				9	10
Sicilia	14		833	160	2	1009
Toscana		1			10	11
Umbria					1	1
Valle d'Aosta	4					4
Veneto	14		1		3	18
<b>TOTALE</b>	<b>404</b>	<b>540</b>	<b>850</b>	<b>529</b>	<b>364</b>	<b>2687</b>



Si confermano in cima alla “classifica” le Regioni Sicilia, Campania, Calabria, Lazio e Lombardia, ma figura anche la Regione Puglia.

Di particolare interesse risulta poi l’analisi del numero delle reiterazioni, cioè del numero di volte in cui uno stesso bene, presentato per la destinazione, è rimasto inoptato (frequenza del diniego).

La tabella che segue analizza queste risultanze divise per area gestionale dell’ANBSC:

Rappresentazione inoptati conferenze di servizi e bandi terzo settore

INOPTATI	MILANO	NAPOLI	PALERMO	REGGIO	ROMA	TOTALE		
INOPTATO 4+2B				1		1	Inoptati 6 volte	1
INOPTATO 5		4	5			9	Inoptati 5 volte	17
INOPTATO 3+2B				1		1	Inoptati 5 volte	
INOPTATO 4+B	6		1			7	Inoptati 5 volte	
INOPTATO 4	21	17	67	3		108	Inoptati 4 volte	152
INOPTATO 2+2B				4		4	Inoptati 4 volte	
INOPTATO 3+B	4	5	16	6	5	36	Inoptati 4 volte	
INOPTATO 3+Bando 2023	3			1		4	Inoptati 4 volte	
INOPTATO 3	40	18	93	22	12	185	Inoptati 3 volte	253
INOPTATO 2+B	1	2	7	1	46	57	Inoptati 3 volte	
INOPTATO 2+Bando 2023	8	1	2			11	Inoptati 3 volte	
INOPTATO 2	117	87	268	44	55	571	Inoptati 2 volte	612
INOPTATO 1+Bando 2023	7	1				8	Inoptati 2 volte	
INOPTATO 1+B		12	1	18	2	33	Inoptati 2 volte	
INOPTATO 1	197	393	390	428	244	1652	Inoptati 1 volta	1652
<b>TOTALE</b>	<b>404</b>	<b>540</b>	<b>850</b>	<b>529</b>	<b>364</b>	<b>2687</b>		

La serie numerica evidenzia, come è da attendersi, percentuali di insuccesso progressivamente più alte, pari al 37,05% dal primo step al secondo, pari al 41,34% dal secondo al terzo, per giungere al 60,08% dal terzo al quarto (inoptati 4 volte).

La serie storica analizzata negli anni precedenti rispetto a questo specifico profilo evidenzia come, in

media, i tentativi di riproposizione dei beni rimasti inoptati presentino una percentuale di successo pari al 24%, quasi completamente ascrivibile al passaggio dal primo al secondo tentativo.

Il dato può essere esaminato anche in relazione ai territori cui esso si riferisce:

SEDE	inoptato 6 volte	inoptato 5 volte	inoptato 4 volte	inoptato 3 volte	inoptato 2 volte	inoptato 1 volta	TOTALE
<b>MILANO</b> (Piemonte, Valle d'Aosta, Liguria, Lombardia, Veneto, Trentino A. Adige, Friuli V. Giulia)	0	6	28	49	124	197	404
<b>NAPOLI</b> (Campania, Abruzzo, Molise, Basilicata)	0	4	22	21	100	393	540
<b>PALERMO</b> (Sicilia occidentale: Palermo, Agrigento, Trapani)	0	6	83	102	269	390	850
<b>REGGIO CALABRIA</b> (Calabria, Puglia, Sicilia Orientale)	1	1	14	23	62	428	529
<b>ROMA</b> (Lazio, Toscana, Emilia Romagna, Umbria, Marche, Sardegna)	0	0	5	58	57	244	364
	<b>1</b>	<b>17</b>	<b>152</b>	<b>253</b>	<b>612</b>	<b>1652</b>	<b>2.687</b>



### L'effettiva capacità di assorbimento del Terzo Settore

La Legge 17 ottobre 2017, n. 161 ha introdotto nell'articolo 48, comma 3, del Codice antimafia un'ulteriore lettera, la c-bis, che consente all'Agenzia di assegnare i beni immobili confiscati agli enti e alle associazioni del Terzo settore direttamente e a titolo gratuito, purché l'assegnazione avvenga nel rispetto dei principi di trasparenza, pubblicità e parità di trattamento, e che risulti evidente la

destinazione sociale del cespite, secondo criteri definiti dal Consiglio Direttivo dell'ANBSC.

Rispetto a tali criteri occorre evidenziare che il Consiglio Direttivo ha fornito indicazione di porre a bando unicamente beni rimasti inoptati nei precedenti tentativi di destinazione.

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

Dei 1.412 beni originariamente proposti, 1.152 sono rimasti inoptati (81,59%).

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

Nell'anno 2023, l'Agenzia ha promosso due ulteriori bandi, rivolti specificamente all'ambito delle dipendenze.

Il secondo bando, pubblicato il 18 agosto 2023, ha promosso una progettualità finalizzata a costituire in un bene confiscato sito in Roma, Via XX Settembre, un servizio di orientamento e ascolto in grado di supportare prospetticamente la diffusione delle migliori pratiche in materia di dipendenze e la condivisione degli strumenti operativi via via sperimentati in termini di counselling e supporto psicologico. La procedura ha avuto esito positivo, anche in ragione dell'elevato pregio architettonico ed urbanistico della struttura proposta.

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

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



Dei 320 beni originariamente proposti, 274 sono rimasti inoptati (85,63%).

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

Gli esiti evidenziati e le analisi svolte in ordine ai risultati delle descritte procedure hanno portato ad un duplice ordine di riflessioni:

- la necessità di semplificare al massimo le procedure di assegnazione ex art. 48, comma 3, lett. c-bis, in termini di frequenza e accessibilità, soprattutto in rapporto alla diffusione della conoscenza di questo strumento da parte dei soggetti del Terzo settore;
- la conferma dell'esigenza di conoscere sempre più approfonditamente le caratteristiche dei beni inoptati, in rapporto al loro contesto di riferimento.

In relazione al primo punto, l'ANBSC ha strutturato la Piattaforma Unica delle Destinazioni, mentre, in rapporto al secondo, sono state realizzate, con una valenza a più ampio spettro che interessa anche tutte le altre tipologie di destinazione, due specifiche rilevazioni:

- la mappatura degli atti vandalici, intimidazioni, attentati e devastazioni che evidentemente condizionano le attività di destinazione e di riuso dei cespiti;
- lo screening delle comunicazioni inoltrate dagli Enti locali già destinatari di beni confiscati circa i casi nei quali le procedure dagli stessi bandite per la ricerca di un soggetto del Terzo settore cui affidare la realizzazione di progettualità a contenuto sociale sono andate deserte.

Gli esiti della rilevazione effettuata rispetto al primo punto restituiscono segnali preoccupanti dal territorio in rapporto ad episodi di minaccia e di aggressione diretta in danno di beni confiscati che si manifestano in atti delittuosi (danneggiamenti, incendi dolosi, sottrazione di beni) e nella perdurante

inefficacia delle procedure di evidenza pubblica bandite dagli Enti locali destinatari dei beni, allorché ci si pone alla ricerca di Organismi del Terzo settore che possano gestire attraverso progettualità convincenti servizi in favore della collettività (reiterati bandi costantemente disattesi ed andati deserti).

Data	Luogo	Provincia	Regione	Fatto
gen-24	Isola Capo Rizzuto	KR	Calabria	Vandalizzazione
mar-24	Gela	CL	Sicilia	Incendio doloso
giu-24	Valenzano	BA	Puglia	Incendio doloso
ott-24	Quarto	NA	Campania	Tentativo di rioccupazione
ott-24	Palermo	PA	Sicilia	Incendio doloso
dic-24	Curtatone	MN	Lombardia	Incendio doloso
dic-24	Isola Capo Rizzuto	KR	Calabria	Vandalizzazione
dic-24	Buccinasco	MI	Lombardia	Minacce e intimidazioni
gen-25	Casal di Principe	CE	Campania	Furto in bene assegnato
gen-25	Scafati	SA	Campania	Furto in bene assegnato
gen-25	Cetraro	CS	Calabria	Incendio doloso
feb-25	Ostia	RM	Lazio	Vandalizzazione
feb-25	Ostia	RM	Lazio	Incendio doloso
mar-25	Cerignola	FG	Puglia	Vandalizzazione
mar-25	Gela	CL	Sicilia	Minacce e intimidazioni
apr-25	Licata	AG	Sicilia	Incendio doloso
mag-25	Ruvo di Puglia	BA	Puglia	Incendio doloso
mag-25	Giugliano di Napoli	NA	Campania	Incendio doloso
mag-25	S. Maria Capua Vetere	CE	Campania	Aggressione
mag-25	Marina di Gioiosa Jonica	RC	Calabria	Vandalizzazione
giu-25	Ramacca	CT	Sicilia	Furto in bene assegnato
giu-25	Gioia Tauro	RC	Calabria	Incendio doloso
giu-25	Ostia	RM	Lazio	Incendio doloso
lug-25	S. Maria La Fossa	CE	Campania	Incendio doloso

Se ne ricava che la mancata disponibilità di taluni Enti territoriali ad acquisire i beni al proprio patrimonio deve essere almeno parzialmente ricondotta ai timori legati alle prospettive post-assegnazione, in termini di gestione dell'ordine pubblico e di insicurezza percepita dalle comunità di riferimento.

Il danneggiamento statisticamente più ricorrente è rappresentato dall'incendio doloso, la cui pregnante capacità distruttiva colpisce tanto i fabbricati quanto i terreni, spesso vanificando le gravose attività poste in essere dagli Enti assegnatari per la loro messa a coltura.

Alla violenta offensiva della criminalità organizzata è necessario corrisponda sempre più una reazione corale della Società civile, che accompagni l'azione repressiva delle Forze di Polizia, testimoniando una

sensibilità crescente verso i beni confiscati, che si auspica possano sempre più essere percepiti come beni della collettività a servizio del bene comune.

Gli immobili complessivamente destinati

Alla data del 31 dicembre 2025 risultavano complessivamente destinati 27.847 beni, di cui 10.469 terreni:

*Immobili destinati per Regione*

Regione	Totale	<u>% nazionale</u>	di cui	
			Terreni	<u>% nazionale</u>
Abruzzo	168	0,61%	32	0,31%
Basilicata	46	0,17%	15	0,14%
Calabria	3869	14,08%	1787	17,07%
Campania	4373	15,91%	1134	10,83%
Emilia Romagna	370	1,35%	56	0,53%
Friuli Venezia Giulia	87	0,32%	18	0,17%
Lazio	1428	5,20%	378	3,61%
Liguria	273	0,99%	56	0,53%
Lombardia	2323	8,45%	312	2,98%
Marche	39	0,14%	10	0,10%
Molise	6	0,02%	2	0,02%
Piemonte	510	1,86%	203	1,94%
Puglia	2295	8,35%	949	9,06%
Sardegna	219	0,80%	79	0,75%
Sicilia	10991	39,99%	5213	49,79%
Toscana	340	1,24%	80	0,76%
Trentino Alto Adige	18	0,07%	1	0,01%
Umbria	127	0,46%	108	1,03%
Valle d'Aosta	32	0,12%	8	0,08%
Veneto	333	1,21%	28	0,27%
<b><u>Totale complessivo</u></b>	<b><u>27847</u></b>		<b><u>10469</u></b>	

La distribuzione dei beni per tipologia di destinazione risulta la seguente:

*Immobili destinati per Tipologia di destinazione*

Regione	Totale	Trasferimento al patrimonio degli enti territoriali	Mantenimento al patrimonio dello stato	Vendita	Vendita per soddisfacimento creditori (*)	Auto finanziamento Anbsc	Reintegro patrimonio aziendale (**)
Abruzzo	168	133	21	11	3		
Basilicata	46	26	2	9	9		
Calabria	3869	3162	500	124	79		4
Campania	4373	3518	593	213	47	2	
Emilia Romagna	370	260	48	14	48		
Friuli Venezia Giulia	87	64	17	2	4		
Lazio	1428	969	367	40	32	18	2
Liguria	273	191	34	19	29		
Lombardia	2323	1738	290	81	214		
Marche	39	26	5	1	7		
Molise	6	5	1				
Piemonte	510	369	90	20	31		
Puglia	2295	1932	230	91	29		13
Sardegna	219	133	79	2	5		
Sicilia	10991	7522	2241	670	271		287
Toscana	340	281	25	5	29		
Trentino Alto Adige	18	17	1				
Umbria	127	109	18				
Valle d'Aosta	32	27	2	3			
Veneto	333	249	63		21		
<b>Totale</b>	<b>27847</b>	<b>20731</b>	<b>4627</b>	<b>1305</b>	<b>858</b>	<b>20</b>	<b>306</b>

(\*) Vendita per soddisfacimento creditori in buona fede.

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

Mentre la distribuzione per tipologia di cespite risulta così declinata:

*Immobili destinati per tipologia di cespite*

Tipologia	Totale	Trasferimento al patrimonio degli enti territoriali	Mantenimento al patrimonio dello stato	Vendita	Vendita per soddisfacimento creditori (*)	Auto finanziamento Anbsc	Reintegro patrimonio aziendale (**)
Terreno agricolo	8135	6443	1289	293	71	1	38
Appartamento in condominio	6533	4557	1369	324	252	2	29
Box, garage, autorimessa, posto auto	3344	2336	570	173	186	5	74
Altro	2363	1893	290	86	50	8	36
Abitazione indipendente	1626	1122	362	86	52		4
Terreno - non definito	1144	839	245	27	20		13
Magazzino, Locale di deposito	873	546	94	117	104		12
Villa	788	632	98	32	20	2	4
Terreno con fabbricato rurale	659	568	73	13	4		1
Terreno edificabile	550	386	83	15	12		54
Negoziò, Bottega	490	381	34	35	33	2	5
Unità uso abit. e assimil. - non definito	283	211	20	14	21		17
Altra unità immobil. - non definito	246	197	12	26	6		5
Fabbricato in corso di costruzione indivisibile	132	97	10	21	3		1
Fabbricato industriale	109	86	12	3			8
Unità a dest. comm. e ind. - non definito	98	74	9	6	7		2
Laboratorio per arti e mestieri	85	59	18	4	4		
Albergo, Pensione	78	61	8		9		
Stalla, scuderia	53	31	17	4			1
Ex fabbricato rurale	49	42	1	6			
Unità immobiliare per uso di abitazione e assimilabile	40	38	2				
Unità immobiliare a destinazione commerciale e industriale	35	35					
Tettoia chiusa o aperta	29	24	1	4			
Altra unità immobiliare	24	24					
Ufficio o studi privati	15	5	3	4	2		1
Palazzo di pregio artistico e storico, Castello	15	13	1		1		
Fabbricato/Locale per esercizi sportivi	13	12	1				
Fabbricato rurale	10	1		9			
Unità per allog. e usi coll. - non definito	9	8	1				
Opificio	6	3	1	1	1		
Casa di Cura, Ospedale	3	2					1
Teatro, Cinematografo, Sala per concerti, spettacoli e simili	2	2					
Collegio e Convitto, Educando, Ricovero, Orfanotrofo	2			2			
Scuola, Laboratorio Scientifico	2	2					
Istituto di credito, cambio ed assicurazione	1		1				
Fabbricato annesso a speciali esigenze commerciali	1	1					
Stabilimento balneare, Stabilimento di acque curative	1		1				
Biblioteca, Museo, Galleria	1		1				
<b>Totale complessivo</b>	<b>27847</b>	<b>20731</b>	<b>4627</b>	<b>1305</b>	<b>858</b>	<b>20</b>	<b>306</b>

La tabella che segue evidenzia il numero e la collocazione dei Comuni interessati dalla presenza di beni destinati. Come si può rilevare, si tratta di 1.303 Enti, pari al 16,49% dei Comuni italiani.

*Immobili destinati per numero di Comuni destinatari*

Regione	nr. Comuni in Regione (*)	nr. Comuni destinatari di beni	% Comuni interessati	Beni destinati
Abruzzo	305	32	10,49%	133
Basilicata	131	4	3,05%	26
Calabria	404	143	35,40%	3162
Campania	550	156	28,36%	3518
Emilia Romagna	330	43	13,03%	260
Friuli Venezia Giulia	215	14	6,51%	64
Lazio	378	85	22,49%	969
Liguria	234	23	9,83%	191
Lombardia	1506	258	17,13%	1738
Marche	225	9	4,00%	26
Molise	136	3	2,21%	5
Piemonte	1181	68	5,76%	369
Puglia	257	120	46,69%	1932
Sardegna	377	22	5,84%	133
Sicilia	391	221	56,52%	7522
Toscana	273	37	13,55%	281
Trentino Alto Adige	282	3	1,06%	17
Umbria	92	7	7,61%	109
Valle d'Aosta	74	6	8,11%	27
Veneto	563	49	8,70%	249
<b>Totale complessivo</b>	<b>7904</b>	<b>1303</b>	<b>16,49%</b>	<b>20731</b>

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

Gli immobili in gestione

Alla data del 31 dicembre 2025 risultavano complessivamente in gestione 19.414 beni, di cui 7.069 terreni, con la seguente distribuzione geografica, compresi n. 44 beni all'estero:

*Immobili in gestione*

Regione	Totale	<u>% nazionale</u>	di cui	
			Terreni	<u>% nazionale</u>
Abruzzo	292	1,50%	93	1,32%
Basilicata	26	0,13%	6	0,08%
Calabria	1914	9,86%	907	12,83%
Campania	3403	17,53%	890	12,59%
Emilia Romagna	908	4,68%	186	2,63%
<u>Estero</u>	44	0,23%	9	0,13%
Friuli Venezia Giulia	24	0,12%	4	0,06%
Lazio	2454	12,64%	437	6,18%
Liguria	226	1,16%	66	0,93%
Lombardia	1630	8,40%	235	3,32%
Marche	189	0,97%	83	1,17%
Molise	16	0,08%	8	0,11%
Piemonte	859	4,42%	363	5,14%
Puglia	879	4,53%	394	5,57%
Sardegna	281	1,45%	119	1,68%
Sicilia	5545	28,56%	3056	43,23%
Toscana	326	1,68%	90	1,27%
Trentino Alto Adige	44	0,23%	36	0,51%
Umbria	110	0,57%	46	0,65%
Valle d'Aosta	11	0,06%	1	0,01%
Veneto	233	1,20%	40	0,57%
<b>Totale complessivo</b>	<b>19414</b>		<b>7069</b>	

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

*Immobili in gestione per iter giudiziario*

Regione	Totale	<b>Confisca Definitiva</b>	Confisca Secondo Grado	confisca Primo Grado	Sequestro Ordinario
Abruzzo	292	212	38	30	12
Basilicata	26	25		1	
Calabria	1914	1332	183	198	201
Campania	3403	1856	264	1083	200
Emilia Romagna	908	786	63	57	2
Estero	44	42		2	
Friuli Venezia Giulia	24	18		6	
Lazio	2454	2203	127	85	39
Liguria	226	207	12	6	1
Lombardia	1630	1335	187	59	49
Marche	189	140	30	12	7
Molise	16	11			5
Piemonte	859	720	15	93	31
Puglia	879	737	60	58	24
Sardegna	281	223	14	42	2
Sicilia	5545	5033	200	221	91
Toscana	326	224	35	63	4
Trentino Alto Adige	44	36	4	4	
Umbria	110	105	3	1	1
Valle d'Aosta	11	6	4	1	
Veneto	233	160	18	22	33
<b>Totale complessivo</b>	<b>19414</b>	<b>15411</b>	<b>1257</b>	<b>2044</b>	<b>702</b>

Con la seguente distribuzione tipologica:

*Immobili in gestione per tipologia e iter giudiziario*

Tipologia	Totale	Confisca Definitiva	Confisca Secondo Grado	confisca Primo Grado	Sequestro Ordinario
Terreno agricolo	5739	4695	295	558	191
Appartamento in condominio	3417	2543	336	357	181
Box, garage, autorimessa, posto auto	2346	1833	161	271	81
Abitazione indipendente	1853	1408	138	240	67
Altro	1147	951	63	90	43
Magazzino, Locale di deposito	1048	790	67	139	52
Terreno - non definito	764	737	12	8	7
Negozi, Bottega	478	335	40	87	16
Villa	328	276	11	35	6
Terreno edificabile	316	290	8	8	10
Fabbricato industriale	291	242	26	16	7
Terreno con fabbricato rurale	250	224	9	13	4
Unità uso abit. e assimil. - non definito	196	185		10	1
Stalla, scuderia	179	130	16	14	19
Unità a dest. comm. e ind. - non definito	168	60	2	106	
Altra unità immobil. - non definito	161	150	8	3	
Fabbricato in corso di costruzione indivisibile	116	84	6	26	
Laboratorio per arti e mestieri	115	84	15	14	2
Albergo, Pensione	105	103		2	
Fabbricato in corso di costruzione	85	46	12	21	6
Ufficio o studi privati	81	50	23	5	3
Ex fabbricato rurale	48	48			
Opificio	38	34	1	3	
Tettoia chiusa o aperta	35	25	4	4	2
Stabilimento balneare, Stabilimento di acque curative	23	23			
Fabbricato rurale	22	17		1	4
Fabbricato/Locale per esercizi sportivi	18	12	2	4	
Fabbricato annesso a speciali esigenze commerciali	14	7	2	5	
Ufficio pubblico	11	8		3	
Scuola, Laboratorio Scientifico	7	7			
Palazzo di pregio artistico e storico, Castello	6	5		1	
Collegio e Convitto, Educando, Ricovero, Orfanotrofio	2	2			
Cappella, Oratorio	2	2			
Teatro, Cinematografo, Sala per concerti, spettacoli	2	2			
Unità per allog. e usi coll. - non definito	2	2			
Altra unità immobiliare	1	1			
<b>Totale complessivo</b>	<b>19414</b>	<b>15411</b>	<b>1257</b>	<b>2044</b>	<b>702</b>



Tipologia	Numero di cespiti	<u>Perventuale</u>
Altre tipologie	12345	<b>63,59%</b>
Terreni	7069	<b>36,41%</b>
<b>Totale complessivo</b>	<b>19414</b>	

Una particolare sottolineatura merita la categoria “terreni”, per la quale permane una maggiore difficoltà di destinazione, anche in rapporto alla specifica vocazione dei singoli cespiti:

Tipologia	Numero di cespiti	<u>% rispetto alla categoria</u>
Terreno agricolo	5739	<b>81,19%</b>
Terreno - non definito	764	<b>10,81%</b>
Terreno edificabile	316	<b>4,47%</b>
Terreno con fabbricato rurale	250	<b>3,54%</b>
<b>Totale complessivo</b>	<b>7069</b>	<b>100%</b>



Preme inoltre rappresentare come rispetto ai beni in confisca definitiva soltanto il 50% risulti di fatto destinabile, tenuto conto dello stato istruttorio dei procedimenti di verifica dei crediti e della circostanza che numerosi cespiti sono stati già presentati una o più volte all’attenzione della platea dei destinatari.

### Le sinergie operative e la cooperazione con gli stakeholders

L'efficacia dell'azione destinataria può essere potenziata attraverso la costruzione di una solida rete relazionale che consenta di portare a sistema, mediante accordi stabili e strutturati, utili sinergie con i principali stakeholders, nell'ottica di presidiare, semplificare e accelerare i diversi segmenti procedurali del complesso iter previsto dalla norma, acquisendo competenze, tecnicità e contributi operativi di tipo specialistico.

A tale scopo, anche nell'anno 2025, sono stati sottoscritti Accordi, Protocolli e Convenzioni, di cui si elencano i principali:

#### Convenzione ANBSC - Agenzia del Demanio

Siglata il 26 febbraio 2025, ha introdotto il supporto dell'Agenzia del Demanio, anche per il tramite della sua Struttura per la Progettazione, per la redazione di due diligence su beni di particolare rilievo non ancora destinati, finalizzate all'approfondimento delle relative caratteristiche strutturali e tecnico-urbanistiche e all'individuazione delle più proficue potenzialità di reimpiego, nonché la possibilità, per gli Enti territoriali destinatari di beni confiscati, di attivare direttamente la predetta Struttura per la Progettazione, per la fornitura, a titolo gratuito, di servizi di ingegneria e architettura propedeutici alla rifunzionalizzazione dei cespiti. L'Agenzia del Demanio ha inoltre assunto l'impegno di supportare l'ANBSC nei procedimenti finalizzati alla sanatoria di abusi rilevati in relazione ai beni in confisca.

#### Accordo interistituzionale ANBSC - Ministero delle Imprese e del Made in Italy (MIMIT) - CNEL

Sottoscritto il 4 aprile 2025 l'accordo è mirato alla valorizzazione dei beni e delle aziende sottoposti ai procedimenti di prevenzione e ai procedimenti penali di competenza dell'Agenzia, nell'ottica di riconnetterli al tessuto sociale ed economico del territorio di riferimento, attraverso progettualità condivise in logica di co-progettazione e co-programmazione con gli Enti territoriali, nonché mediante l'accesso alle risorse finanziarie stanziata sul Fondo di garanzia e sul Fondo per la crescita sostenibile di cui all'articolo 1, comma 196, della legge n. 208/2015 e con il ricorso al regime agevolativo già previsto in via ordinaria per il sistema delle imprese.

Oggetto dell'Accordo è anche l'individuazione di sinergie industriali e di scala, nell'ottica della creazione di reti di filiera volte a consentire un'adeguata sostenibilità economico-finanziaria delle imprese e di assicurare la ripresa dell'attività produttiva con la piena partecipazione di tutte le forze sociali, economiche, del lavoro e del Terzo settore, ai processi di recupero e valorizzazione dei beni e

delle aziende sottoposte a confisca.

#### Accordo ANBSC - Tribunale Ordinario di Reggio Calabria, Sezione Misure di Prevenzione e Procura Distrettuale della Repubblica di Reggio Calabria

Allo scopo di assicurare un apprezzabile contributo alla semplificazione ed accelerazione delle attività afferenti alla gestione e la destinazione dei beni confiscati, il 30 aprile 2025 l'Agenzia ha sottoscritto un accordo volto a promuovere proficue interrelazioni negli ambiti di comune intervento, garantendo una precoce conoscenza delle dimensioni e qualità dei beni in sequestro, con la possibilità per il Giudice Delegato o per il Tribunale di chiedere ed ottenere da ANBSC un parere in merito alle proposte dell'amministratore giudiziario e di introdurre, nel caso di assegnazione provvisoria di un bene già nella fase giudiziaria, per le ipotesi di comodato gratuito ex art. 40, comma 3-ter del Codice antimafia, una procedura ad evidenza pubblica, attuabile tramite l'ausilio dell'ANBSC, mediante condivisione della Piattaforma Unica delle Destinazioni realizzata dall'Agenzia.

#### Protocollo d'Intesa tra ANBSC e Confcooperative

L'intesa, siglata il 21 maggio 2025, è finalizzata alla promozione di iniziative utili a creare nuova occupazione, attraverso lo strumento della cooperativa, nel rispetto dell'art. 48 del Codice antimafia e dei principi di trasparenza e legalità.

Sono sviluppate due principali aree di intervento, tese a condividere le informazioni relative ad un primo gruppo di terreni confiscati, individuati dall'ANBSC, allo scopo di approfondirne le caratteristiche fisiche e le migliori potenzialità di reimpiego, analizzare le criticità afferenti compendi aziendali all'uopo selezionati e le possibili soluzioni per il loro superamento, avendo come priorità la salvaguardia dei posti di lavoro e, ove possibile, il ricorso alla formula della cooperativa dei lavoratori, anche con il coinvolgimento del Ministero del Lavoro.

Per entrambe le linee di azione, Confcooperative si è impegnata a coinvolgere, senza oneri per l'ANBSC, esperti di settore che opereranno nell'ambito di Tavoli appositamente costituiti.

Nel caso in cui si dovessero realizzare progetti pilota mirati alla costituzione di nuove cooperative, Confcooperative si impegna inoltre a fornire gratuitamente consulenza e assistenza tecnica nonché attività di formazione, tutoraggio e start-up.

È altresì prevista la possibilità di selezionare appositi partner pubblici e privati portatori d'interessi collettivi in linea con i comuni obiettivi.

#### Accordo tra ANBSC e la Struttura di Missione ZES Unica della Presidenza del Consiglio dei Ministri

L'Accordo, sottoscritto il 28 maggio 2025, è teso a garantire la sollecita restituzione dei beni alla collettività, attraverso gli innovativi strumenti di semplificazione offerti dalla ZES Unica, a partire dalla risoluzione delle criticità tecnico-urbanistiche che molto spesso caratterizzano i cespiti confiscati, impedendone e/o ritardandone l'effettivo riuso.

In applicazione degli articoli 14 e 15 del decreto-legge n. 124 del 2023, che disciplinano il "procedimento unico" e l'"autorizzazione unica", le progettualità concernenti beni ed aziende confiscate in attuazione dell'articolo 48 del Codice antimafia, potranno beneficiare delle previste procedure semplificate, nell'ambito delle quali non è ammesso il frazionamento del procedimento per l'acquisizione asincrona dei diversi titoli abilitativi necessari per il medesimo intervento.

#### Intesa ANBSC – Tribunale Ordinario di Milano

Conclusa il 17 luglio 2025, l'intesa – cui aderiscono la Regione Lombardia, il Comune di Milano, gli Ordini professionali della provincia, l'ABI, le Organizzazioni sindacali, Unioncamere, Legacoop e Confcooperative – coinvolge l'intera platea degli stakeholders per agevolare il riuso dei beni e delle aziende confiscate, con particolare riguardo al mantenimento delle linee di credito delle aziende in sequestro.

#### Protocollo d'Intesa tra ANBSC e Fondazione con il Sud

Il 20 novembre 2025 è stato siglato con la Fondazione, un protocollo teso a facilitare l'accesso degli enti del Terzo settore alle informazioni e alle opportunità relative alla valorizzazione dei beni confiscati.

In esecuzione del protocollo, è stato costituito un Gruppo di lavoro che ha il compito di realizzare attività di comunicazione, costruire una mappa georeferenziata dei beni confiscati già destinati al Terzo settore – includendo informazioni in ordine al riuso ed alla valorizzazione dei cespiti – e definire, nel rispetto dei principi di trasparenza e parità di trattamento, accordi tra l'ANBSC e le fondazioni interessate a finanziare progetti sui beni confiscati con finalità sociali.

\*\*\*

La legislazione italiana in materia di confisca dei beni quale strumento di lotta alla criminalità organizzata è oggetto di grande interesse a livello internazionale, con particolare riferimento al riuso degli asset per scopi sociali. L'Agenzia è costantemente impegnata nella divulgazione dell'impianto normativo e delle metodologie applicate e nell'ultimo triennio ha ricevuto numerose delegazioni europee ed extraeuropee (Colombia, Messico, Turchia, Olanda, Belgio, Mozambico, Lituania,

Azerbaijan, Argentina, Cile, Perù, Bosnia-Erzegovina).

#### L'attività dell'Osservatorio Permanente sulla raccolta dei dati relativi ai beni sequestrati e confiscati

A seguito delle molteplici attività poste in essere, l'Agenzia ha conseguito enormi progressi nel censimento e nella conoscenza del patrimonio gestito, pur a fronte delle perduranti difficoltà legate al mancato trasferimento dei flussi informativi dal Ministero della Giustizia, a causa del quale l'ANBSC deve svolgere, in via di "supplenza", le operazioni di caricamento dei dati pervenuti in modalità non digitale.

Deve, infatti, evidenziarsi che, contrariamente a quanto disposto dal Codice antimafia, l'Agenzia, nonostante abbia da tempo implementato e resa operativa, lato proprio, la corretta interoperabilità, continua a non ricevere il flusso di dati dalla piattaforma del Ministero della Giustizia, nonostante la stessa, a quel che risulta, sia stata realizzata in modalità compatibile.

La conseguenza è che l'ANBSC deve procedere, si può dire in via sostitutiva, al caricamento manuale delle procedure nella propria banca dati.

Risulta anche del tutto incompleto il dato relativo ai sequestri e alle confische di I grado, la cui competenza attiene al Ministero della Giustizia e di cui l'Agenzia viene notiziata soltanto parzialmente.

Nessuna rilevazione avviene invece, a tutt'oggi, da parte del predetto Dicastero, in ordine alle misure derivanti da processi penali, i cui dati continuano a pervenire all'ANBSC in modalità non telematica e talora solo dopo la confisca definitiva.

L'Osservatorio Permanente, ricostituito dal Ministero della Giustizia nell'ottobre del 2025, si è riunito il 1° dicembre 2025 e il 12 gennaio 2026. In tali occasioni, sono state nuovamente rappresentate le diverse esigenze funzionali ed il predetto Dicastero, preso atto delle attività da implementare, ha comunicato la relativa calendarizzazione, a partire dalle misure afferenti le procedure di prevenzione.

#### **2.1.2. Direzione aziende e beni aziendali e confiscati**

Nel 2025 la Direzione Aziende ha proseguito il percorso di rafforzamento delle politiche e delle prassi operative avviate con la sua istituzione nel 2020, consolidando un approccio strategico orientato all'efficienza, alla semplificazione e alla trasparenza nella gestione delle aziende e dei beni oggetto di misure ablativo.

L'azione si è incentrata su tre assi prioritari:

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

Il portafoglio operativo della Direzione ha incluso **3.629** realtà aziendali – tra imprese e società – coinvolte in procedimenti penali o di prevenzione, il che ha richiesto un impegno articolato nella definizione e nell'applicazione di modelli gestionali efficaci, calibrati sul quadro normativo e sulle specificità economiche di ciascun contesto.

Regione	Totale	Confisca Definitiva	Confisca Secondo Grado	Confisca Primo Grado	Sequestro Ordinario
Abruzzo	45	26	4	13	2
Basilicata	10		2	3	5
Calabria	442	258	47	72	65
Campania	658	406	62	111	79
Emilia Romagna	156	86	18	34	18
Estero	50	45	2	3	
Friuli Venezia Giulia	6	5		1	
Lazio	556	269	166	97	24
Liguria	25	15	8	1	1
Lombardia	278	181	45	27	25
Marche	32	3	1	7	21
Molise	4	1	2	1	
Piemonte	112	39	59	9	5
Puglia	143	115	12	11	5
Sardegna	36	15	3	17	1
Sicilia	914	672	90	123	29
Toscana	79	47	13	12	7
Trentino Alto Adige	3	2			1
Umbria	26	3	11	10	2
Valle d'Aosta	1	1			
Veneto	53	20	1	7	25
<b>Totale complessivo</b>	<b>3629</b>	<b>2209</b>	<b>546</b>	<b>559</b>	<b>315</b>

In tale cornice, è stato rafforzato un modello di governance tecnicospecialistica, in grado di garantire:

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

La Direzione ha curato in via esclusiva l'istruttoria funzionale all'adozione delle decisioni di destinazione da parte del Consiglio Direttivo, concludendo positivamente 255 procedimenti, così distribuiti:

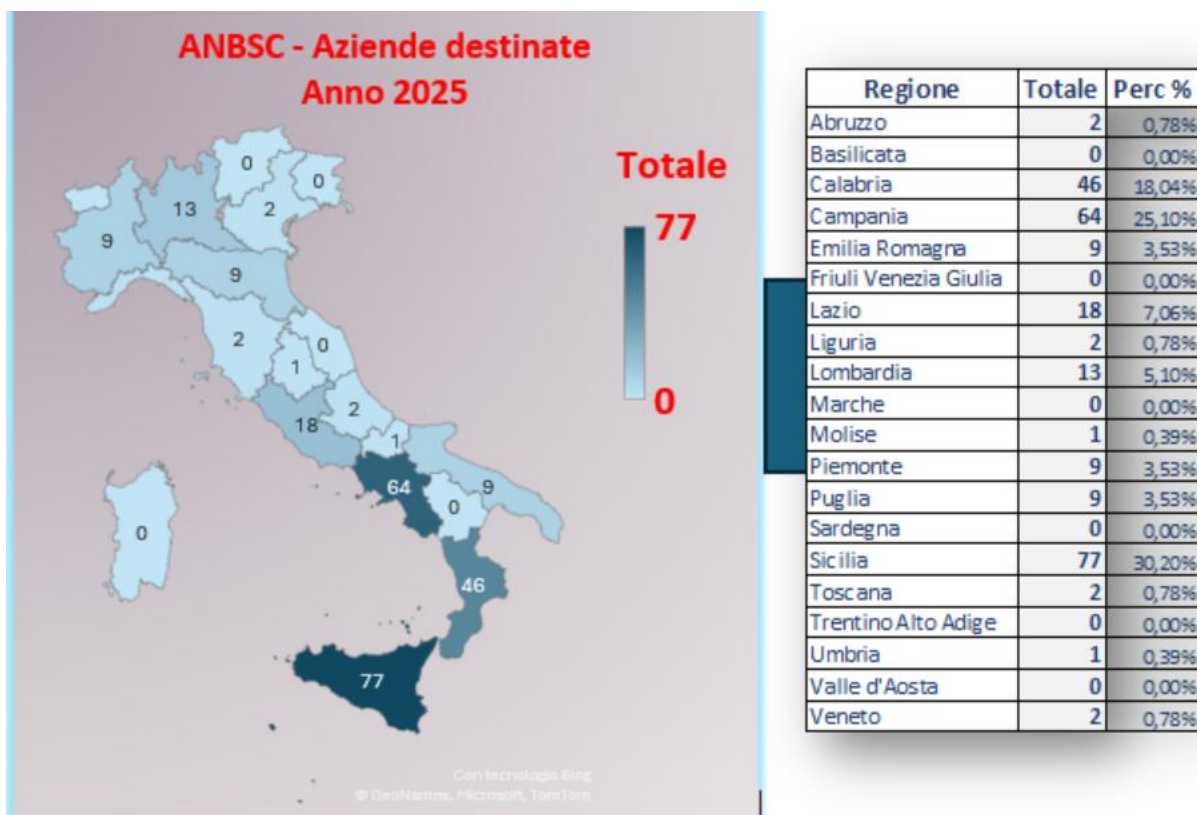
- 239 destinazioni in liquidazione;
- 13 destinazioni alla vendita;
- 1 destinazione affitto;
- 2 destinazione cessione gratuita.

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

#### Aziende destinate suddivise per regione - anno 2025

Regione	Totale	Liquidazione	Vendita	Affitto	Cessione gratuita
Abruzzo	2	2			
Calabria	46	42	4		
Campania	64	61	3		
Emilia Romagna	9	8	1		
Lazio	18	16	2		
Liguria	2	2			
Lombardia	13	13			
Molise	1	1			
Piemonte	9	9			
Puglia	9	8			1
Sicilia	77	73	2	1	1
Toscana	2	1	1		
Umbria	1	1			
Veneto	2	2			
<b>Totale complessivo</b>	<b>255</b>	<b>239</b>	<b>13</b>	<b>1</b>	<b>2</b>
		<b>93,73%</b>	<b>5,10%</b>	<b>0,39%</b>	<b>0,78%</b>

## Georeferenziazione delle Aziende sul territorio nazionale



### Il trend di destinazione negli ultimi 6 anni-

Anno Destinazione	Totale	Liquidazione	Vendita	Affitto	Cessione gratuita	%
2020	108	101	7			7,18%
2021	223	217	4	2		14,83%
2022	238	226	12			15,82%
2023	319	274	45			21,21%
2024	361	339	21	1		24,00%
<b>2025</b>	<b>255</b>	239	13	1	2	16,95%
<b>Totale</b>	<b>1504</b>					

### Andamento delle destinazioni delle aziende negli ultimi 6 anni



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

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

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

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

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

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

Si evidenzia che, nel corso dell'esercizio 2025, alcuni obiettivi attribuiti alla Direzione aziende e beni aziendali sequestrati e confiscati sono stati oggetto di rimodulazione, con note prot. n. 69819 del 22/09/2025 e 96816 del 22/09/2025, in ragione della cessazione degli incarichi dirigenziali di I e II fascia assegnati alla Direzione e la contestuale attribuzione dell'incarico di Direttore generale ad interim ad altro Direttore generale dell'Agenzia. Ciò ha reso necessario un riallineamento degli obiettivi operativi, dei relativi target e delle responsabilità attuative.

### **2.1.3. Direzione delle gestioni economiche, finanziarie e patrimoniali**

Le principali attività della **Direzione delle gestioni economiche, finanziarie e patrimoniali (DIGE)** nell'anno 2025 sono proseguite nell'ottica di coordinare e garantire l'attuazione degli obiettivi strategici assegnati, le attività da svolgersi necessariamente per gli Uffici della Dige mediante anche un interessamento diretto nella gestione degli Uffici dirigenziali, nelle more del completamento della dotazione organica, con interventi operativi di indirizzo e diretta attivazione.

Gli obiettivi principali sono stati realizzati anche mediante una costante collaborazione tra gli Uffici

con un'attività di monitoraggio della Direzione che si è concretizzata nell'elaborazione di report mensili sull'attuazione dell'attività.

In particolare, sono state condivise le modalità di gestione delle procedure dei patrimoni confiscati affidate ai controlli per i pagamenti autorizzati relativi alle spese di amministrazione dei beni, dei coadiutori e dei professionisti e per la rendicontazione finale delle gestioni fuori bilancio.

Analogamente, nell'ambito dell'Ufficio alienazione beni e servizi, lavori per le procedure, l'attività di report e ricognizione è stata suddivisa tra i beni immobili afferenti alla legge n. 228/2012 e i beni immobili residuali.

Con particolare riferimento ai versamenti al Fondo unico di Giustizia, sono state definite le modalità di gestione dei conti e attuata una minuziosa verifica degli accertamenti che, dall'analisi della documentazione, ha permesso di gestire i versamenti in modo più organico.

La funzione di indirizzo e propulsione è sempre al centro del ruolo della Direzione ed è continuata anche con l'ingresso in servizio delle nuove figure dirigenziali, stante la complessità delle funzioni e la molteplicità degli adempimenti, attuando un'attività di accompagnamento e di diretto coinvolgimento nell'espletamento quotidiano degli adempimenti.

Data la particolare e sfidante mission affidata dal legislatore sin dalla riforma del CAM connotata da funzioni e attività di notevole tecnicità, complessità e responsabilità e in considerazione che i Dirigenti preposti agli Uffici avevano preso servizio in detti ruoli in fasi alterne, nel corso dell'anno 2024, è stato necessario delineare le azioni focali da attivare per i tre Uffici - Ufficio economico finanziario, Ufficio alienazioni dei beni e Ufficio finanziario delle procedure. Tali azioni si sono concretizzate nella strutturazione e nella supervisione di tutti i compiti e le attività che caratterizzano le funzioni precipe dei singoli Uffici.

La funzione di coordinamento della Direzione ha costituito lo strumento per determinare, guidare verso il raggiungimento degli obiettivi assegnati e dare forma a comportamenti, anche del personale non dirigente, generando un effettivo senso di fiducia, affidabilità e di governance condivisa, permeata da una forte etica e di decision-making.

Il coordinamento si è svolto con riunioni frequenti per l'esame congiunto delle problematiche e la ricerca di soluzioni condivise, allo scopo di creare uno spirito di squadra teso al risultato finale, di fissare una visione chiara attraverso obiettivi specifici e misurabili e generare un clima organizzativo di fiducia, dialogo e confronto: gli staff meeting mensili sono stati l'occasione e lo specifico efficace

strumento per effettuare la sintesi degli atti e dei procedimenti avviati e garanzia della definizione dei processi nonché per affrontare in maniera congiunta eventuali criticità anche legate alla corretta gestione del tempo lavoro ai fini del completamento, nei termini di legge, delle procedure e per il miglioramento dell'efficienza.

Per il completamento della digitalizzazione dei processi di competenza della Direzione, per la gestione finanziaria e contabile delle attività di amministrazione e del trattamento economico del personale, per la gestione, custodia dei beni sequestrati, per l'alienazione dei beni confiscati e per i pagamenti afferenti le procedure di confisca, sono state, pertanto, indette anche riunioni con il coinvolgimento dell'Ufficio sistemi informativi, dedicate per la strutturazione e gestione delle attività della piattaforma Coopernico, per il censimento dei dati delle "tariffe speditive" nonché per i rendiconti delle procedure. Analogamente, si è adottato un sistema uniforme di gestione dei files di sviluppo dell'attività.

Nel dettaglio degli Uffici della Direzione, con riferimento all'**Ufficio economico finanziario (UEF)**, gli obiettivi primari dell'attività amministrativa hanno riguardato i vari servizi, in particolare, il servizio **trattamento economico del personale** per la costituzione e la redazione di tutti gli elaborati documentali afferenti al fondo delle risorse decentrate del personale non dirigente per l'anno 2023 e 2024 e al fondo dei dirigenti anni 2021 2022. Relativamente al primo, è stata necessaria una costante interlocuzione con gli Organi di controllo del Mef - Igop e della Funzione Pubblica, in quanto trattandosi del primo anno di certificazione del fondo, ai sensi dell'articolo 40-bis del D.lgs. 165/2001 e dell'articolo 40, comma 3-quinquies del medesimo decreto legislativo, sono stati indispensabili un'istruttoria approfondita e vari incontri al fine di corrispondere alle richieste dei superiori Organi di controllo e adeguare le voci contabili ai molteplici istituti giuridici.

L'Amministrazione, inoltre, a tutela di tutti i dipendenti, ha proposto un emendamento che superasse il limite delle risorse previste dalla legge n. 228/2012 stanziata per il suddetto personale in posizione di comando che, per questi ultimi, si attestava in euro 1.884,00 lordo dipendente e non in euro 6.000,00 pro capite come per il personale di ruolo. In accoglimento dell'emendamento proposto da questa Amministrazione e con l'emanazione del Decreto-legge n. 25 del 14 marzo 2025, art. 14 comma 6 sexies, si è proceduto alla ricostituzione delle risorse del FRD 2023, certificato dai Revisori contabili nel mese di giugno 2025 e dal Mef e FP in data 11 settembre 2025. A seguito della sottoscrizione dell'Accordo da parte delle OO.SS., avvenuta il 1° ottobre 2025, l'Amministrazione ha proceduto al pagamento nello stesso mese di ottobre.

Sempre nello stesso mese di ottobre, si è proceduto alla costituzione del FRD 2024 certificato dai Revisori contabili il 5 novembre 2025 e, in data 21 novembre 2025, in sede di contrattazione integrativa, si è giunti alla sottoscrizione dell'ipotesi FRD 2024 e, contestualmente, delle PEO per l'anno 2025; successivamente è stata inoltrata richiesta di parere al Mef e FP riscontrata con parere favorevole da entrambe le predette Amministrazioni, il 30 dicembre u.s. per giungere al 31/12/2025 all'Accordo definitivo e, quindi, alla sottoscrizione da parte delle OO.SS.

Di particolare rilievo, in termini di incidenza lavorativa, è risultata anche l'attività di Componente della parte datoriale della Contrattazione integrativa, in quanto data l'articolazione mediante molteplici incontri e riscontri documentali nonché riunioni sindacali, si è sviluppata ripetutamente e tempestivamente in base alle diverse evoluzioni della costituzione dei fondi delle risorse decentrate e di risultato del personale dirigente.

Un altro adempimento di particolare complessità concerne la costituzione e definizione del fondo c.d. di "autofinanziamento" di cui all'articolo 48 comma 4 del Cam, mediante l'accertamento del gettito dei proventi e la definizione delle modalità e dei criteri di riparto in sede di Contrattazione integrativa con la predisposizione del decreto interministeriale Ministero dell'Interno e Ministero dell'Economia e delle Finanze.

Nell'ambito del trattamento economico del personale è proseguita l'attività di elaborazione e strutturazione di un sistema gestionale digitalizzato di gestione delle partite stipendiali. Tale attività è stata suddivisa in due fasi, la prima fase, si è conclusa nel corso del mese di agosto 2024 e la seconda fase si è consolidata nel mese di febbraio 2025, con le quadrature stipendiali, le emissioni automatiche dei flussi e la possibilità di emettere le liquidazioni stipendiali direttamente interconnesse con il gestionale del Bilancio.

Nel corso dell'anno l'UEF è stato coinvolto anche nella problematica della definizione giuridica del trattamento fondamentale ed accessorio degli incarichi ex art. 113 ter e degli incarichi ex art. 113 bis comma 4 ter, oltreché delle questioni afferenti l'applicazione e l'equiparazione del nuovo trattamento stipendiale del CCNL 2019-2022 e l'applicazione alle nuove famiglie professionali mediante l'equiparazione del trattamento economico in virtù del D.P.C.M. 23 novembre 2023 integrativo del D.P.C.M. del 30 novembre 2015; tale lavoro ha comportato la redazione di vari quesiti alla Funzione pubblica ed al Mef.

Nel corso dell'anno 2025, è stato costituito anche il Fondo dirigenti anno 2021 e 2022, certificato dal Collegio dei revisori e sottoposto alla contrattazione collettiva in sede decentrata per la definizione

dei criteri di distribuzione e la dichiarazione congiunta sui criteri di riparto dell'art. 48 comma 4 del D.lgs n. 159 del 2011 tra il personale dirigente e non.

Il coordinamento dell'attività del trattamento economico con il servizio del Bilancio è stato garantito anche negli atti programmatori dell'Ente, ovvero con la redazione delle previsioni del Bilancio 2026-2028, nell'elaborazione del PIAO 2026-2028, nel Piano triennale del fabbisogno di personale e nel Piano della performance.

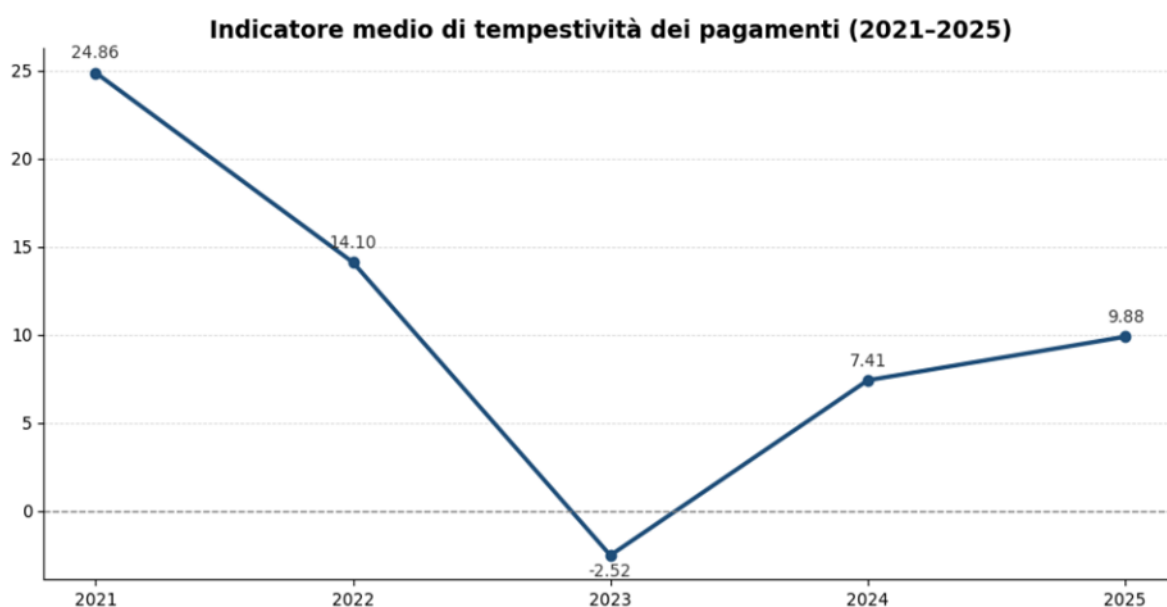
Nell'ambito del **servizio di bilancio, contabilità e controllo di gestione** l'attività lavorativa si è incentrata nella predisposizione del Bilancio di previsione 2026 e delle relative variazioni di Bilancio, del Conto Consuntivo 2024 dell'Agenzia, curando i rapporti con gli Organi di controllo (Collegio dei Revisori, MEF, Corte dei conti e Autorità di Vigilanza) per gli aspetti di natura economica, finanziaria e patrimoniale concernenti la gestione dell'Ente. Il coordinamento del bilancio con gli altri servizi è stato garantito mediante un costante monitoraggio delle varie fasi delle attività e una verifica coordinata della spesa con gli atti di impegno dei servizi.

Un particolare focus è stato perseguito in attuazione della normativa sulla tempestività dei pagamenti delle fatture commerciali in applicazione della normativa sui crediti commerciali della P.A. all'art.7 del decreto-legge 8 aprile 2013, n.35, recante "Disposizioni urgenti per il pagamento dei debiti scaduti della pubblica amministrazione, per il riequilibrio finanziario degli enti territoriali, nonché in materia di versamento di tributi degli enti locali", che prevede l'obbligo per le amministrazioni pubbliche, ai fini della certificazione delle somme dovute per somministrazioni, forniture e appalti e per obbligazioni relative a prestazioni professionali, di registrarsi sulla Piattaforma elettronica per la gestione telematica del rilascio delle certificazioni, predisposta dal Ministero dell'economia e delle finanze - Dipartimento della Ragioneria Generale dello Stato.

Tra l'altro come noto, tra le riforme abilitanti del PNRR che l'Italia si è impegnata a realizzare, è prevista la Riforma n. 1.11 – Riduzione dei tempi di pagamento delle pubbliche amministrazioni e delle autorità sanitarie. Tale riforma, anche a seguito delle modifiche apportate dal Consiglio Ecofin in data 8/12/2023, prevedeva che entro il primo trimestre 2025, con conferma al primo trimestre 2026, fossero conseguiti specifici obiettivi quantitativi (target) in termini di tempo medio di pagamento e di tempo medio di ritardo. I target da raggiungere sono fissati in 30 giorni per il tempo medio di pagamento di tutti i comparti della P.A., così come indicato nell'obiettivo assegnato "monitoraggio del tempo medio dei pagamenti e rilevazione indice di tempestività dei pagamenti come da evidenze informative Sicoge/PCC".

In applicazione della circolare MEF-RGS n. 1 del 3 gennaio 2024, che fornisce le prime indicazioni operative per la riduzione dei tempi di pagamento delle Pubbliche Amministrazioni, in virtù di quanto previsto dall'articolo 4-bis del decreto-legge 24 febbraio 2023, n. 13, convertito, con modificazioni, dalla legge 21 aprile 2023, n. 41, l'Agenda ha continuato l'allineamento della citata Piattaforma con la situazione contabile di Sicoge Enti mediante la comunicazione dello stock del debito.

Di seguito si riportano i dati disponibili nel quadriennio 2021-2025 che illustrano l'andamento dei pagamenti.



Una particolare attenzione è stata rivolta alla trasmissione dei dati e alla cura degli adempimenti in materia di Trasparenza e Anticorruzione, realizzando l'interoperabilità della piattaforma dell'Agenda con la BDNCP dell'ANAC, per i settori più critici dell'attività contrattuale. Ciò ha comportato, un'attività di formazione del personale e un'attività di impulso per acquisire il know how che ha permesso la cennata interoperabilità delle piattaforme dell'Ente con l'ANAC. Gli strumenti programmatori e di controllo di tale attività sono il PIAO e il Piano triennale anticorruzione. Di conseguenza, l'UEF ha attivato un costante confronto con il Responsabile dell'Anticorruzione, sia in fase di mappatura dei processi sia in fase di monitoraggio delle evidenze nelle attività più a rischio.

In relazione al **servizio di approvvigionamento beni e acquisti** l'attività è stata proficuamente rivolta all'armonizzazione dei vari fabbisogni manifestati dagli Uffici decentrati e dalle altre Direzioni, quindi, al costante monitoraggio delle necessità emerse sulla base della programmazione triennale del bilancio. Le principali attività hanno avuto a oggetto: l'approvvigionamento delle polizze assicurative per la RC professionale per i dirigenti, per l'assicurazione della sede istituzionale di Milano, per le

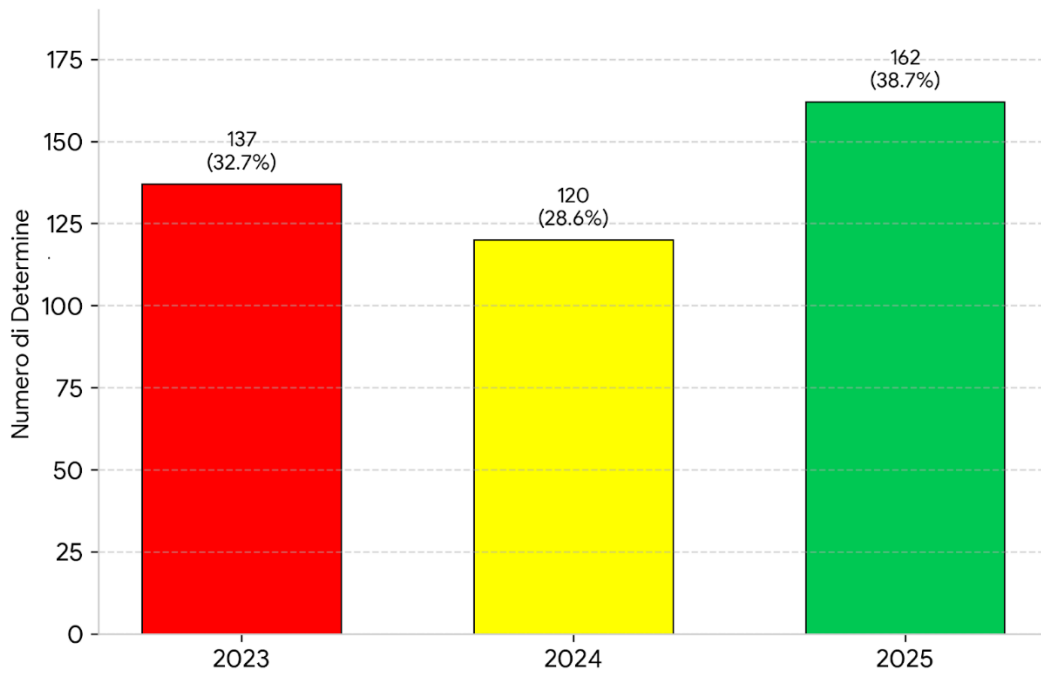
manutenzioni ordinarie ed imprevedibili delle sedi istituzionali, per il rinnovo dei contratti di fornitura energia elettrica per le sedi, per l'adesione all'Accordo Quadro per i buoni pasto, acquisizione servizi agenzia di viaggio per le missioni, acquisto di tablet, pc e workstation, acquisto di materiale di cancelleria e di beni di consumo, forniture di servizio di telefonia fissa, di licenze connessione internet.

Un rilevante impegno è stato profuso anche nell'ambito dell'innovazione dei processi, interpretando il proprio ruolo anche quale "coordinatore di innovazione", al fine di promuovere, incoraggiare soluzioni innovative, individuando buone pratiche da implementare negli ambiti dei propri servizi. In particolare, gli **obiettivi relativi alla digitalizzazione dei processi** hanno comportato un lavoro degli uffici negli adempimenti relativi la trasparenza amministrativa e l'efficientamento delle gestioni finanziarie. Infatti, la Direzione ha monitorato la gestione delle attività propedeutiche per l'adesione e l'avvio del Polo Strategico Nazionale come previsto dalla Missione 1 del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) - adesione alla convenzione tra il Dipartimento per la Trasformazione Digitale della Presidenza del Consiglio dei Ministri (DTD) e la Società Polo Strategico Nazionale S.p.A (PSN S.p.A.), e l'attuazione della fase di migrazione dei dati e dei processi.

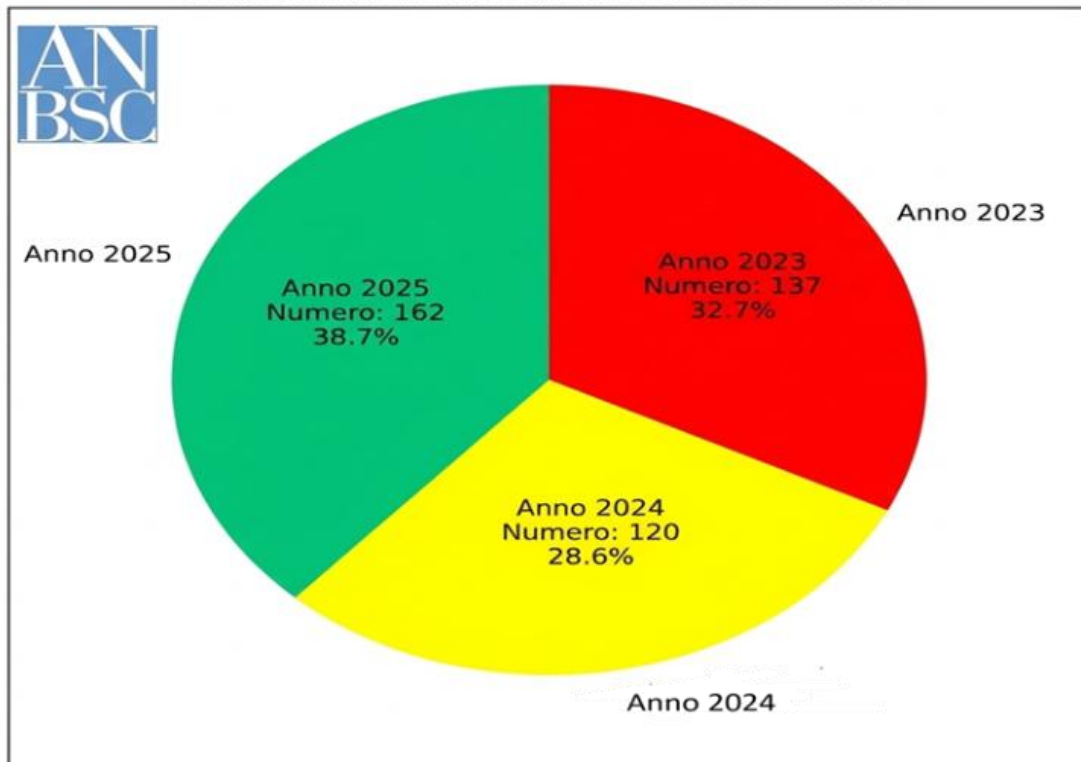
I principali obiettivi che l'Agenzia intende raggiungere attraverso l'adesione al PSN riguardano il raggiungimento delle caratteristiche di sovranità digitale, resilienza e consolidamento della sicurezza a supporto di servizi IT, connessi con il core business aziendale, allo scopo di dotarsi di tecnologie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

Al fine di rappresentare l'andamento dell'attività di approvvigionamento di beni e servizi nell'ultimo triennio si riportano i seguenti grafici:

### Determine di Affidamento: 2023 - 2025



### Determine di Affidamento: 2023 - 2025



Nell'ambito del servizio di **gestione e manutenzione delle sedi istituzionali** si evidenzia la destinazione dell'edificio sito in via A. Cesalpino n. 12 Roma - oggetto di confisca definitiva e originariamente come sede centrale dell'ANBSC- al Consiglio Superiore della Magistratura come da Determinazione del Direttore n. 23/2018 e in attuazione della deliberazione favorevole del Consiglio Direttivo del 30/10/2025, in ragione della preminente finalità di interesse pubblico costituita dalla sua assegnazione al CSM; i lavori continueranno con novazione soggettiva del contratto in essere tra Agenzia e MIT con il CSM.

Si è, pertanto, provveduto a richiedere al CSM il rimborso della somma spesa, mediante una puntuale rendicontazione.

Sono state, inoltre, predisposte relazioni e documenti di competenza della Direzione per il Gabinetto del Ministro quali anche note di richiesta per l'adeguamento del contributo ordinario, in quanto in considerazione della mancanza di valorizzazione, nei precedenti provvedimenti organizzativi dell'Ente, dei costi del personale per la corresponsione di buoni pasto, di lavoro straordinario e della non adeguata quantificazione delle spese di funzionamento correlate al completamento della dotazione organica, occorre ridefinire il fabbisogno del suddetto contributo ordinario stanziato sul capitolo 2962 della Tabella 8 – Ministero dell'Interno.

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

L'**Ufficio gestione finanziaria delle procedure** si occupa, su richiesta degli Uffici competenti, della corresponsione dei compensi ai professionisti incaricati nell'ambito della gestione delle procedure di confisca nonché del pagamento delle spese necessarie all'amministrazione dei beni; assicura il controllo di secondo livello delle gestioni fuori bilancio, fino all'entrata in vigore del nuovo atto organizzativo, che prevede un unico livello di rendicontazione, che è divenuto di esclusiva competenza dell'Ufficio Gestione finanziaria delle Procedure, a partire dal 1° gennaio 2026; gestisce le attività di riscossione delle somme maturate nell'ambito delle procedure; cura gli adempimenti relativi al Fondo Unico di Giustizia, ivi compresi quelli relativi alle vicende giudiziarie dei beni finanziari confiscati; cura la contabilità della gestione economica, finanziaria e patrimoniale dei beni.

Lo stesso Ufficio ha curato, tra l'altro:

- La corresponsione dei compensi dei coadiutori, sulla base del decreto di liquidazione emesso dalla competente struttura, e/o di sentenze esecutive o passate in giudicato, nel caso di

- contenziosi pregressi, che si sono conclusi nell'ultimo;
- La liquidazione delle spese collegate alla gestione e all'amministrazione dei beni in confisca, autorizzate dalle competenti Sedi dell'Agenzia;
  - La liquidazione degli oneri accessori e condominiali degli immobili confiscati;
  - Le attività di recupero delle indennità di abusiva occupazione tramite iscrizione a ruolo delle rispettive partite segnalate dalle sedi dell'Agenzia;
  - Le attività di certificazione dei compensi corrisposti a coadiutori/professionisti come da disposizioni di legge;
  - Le attività relative al servizio FUG e conti di gestione;
  - Le attività di rendicontazione delle gestioni fuori bilancio ai sensi della legge 1041/1971 e del D.P.R. 689/1977 e trasmissione dell'istruttoria al MEF (UCB).

L'Ufficio gestione finanziaria delle procedure ha adempiuto con cura i compiti d'istituto previsti, raggiungendo gli obiettivi prefissati nell'anno 2025.

Le attività di pagamento hanno continuato a seguire un iter crescente, come avvenuto già nel corso dell'anno 2024, gestendo sia l'ordinario che le richieste relative ad anni precedenti, secondo i grafici che seguono.

Alcune istruttorie hanno comportato un notevole approfondimento giuridico per dipanare le problematiche relative all'ammissibilità dei pagamenti di spese prodotte dalla gestione delle aziende, specificatamente con riferimento a compensi diversi, per i quali si prospettavano soluzioni non univoche che, poi, si sono risolte con una proposta di modifica normativa, intervenuta su alcuni articoli del CAM.

Conseguentemente si è proceduto allo smaltimento delle partiche arretrate.

Nei mesi di febbraio ed aprile sono state assunte nuove risorse, che sono state assegnate al servizio Fug e Certificazioni uniche, per accelerare la realizzazione dell'obiettivo assegnato alla Direzione, relativo all'implementazione della piattaforma Coopernico e al censimento delle risorse finanziarie e dei conti di gestione.

L'Ufficio, infatti, aveva sottolineato la necessità di una visione completa delle risorse gestite, perseguita, in un primo momento, con l'estrazione trimestrale degli estratti conto dagli Istituti di Credito presso i quali sono iscritti i conti "specchio" delle procedure di confisca; nel prosieguo, l'intensificarsi della collaborazione con Equitalia Giustizia ha consentito la realizzazione condivisa del tracciamento della maggior parte delle risorse e del monitoraggio dei conti di gestione.

I dati acquisiti sono stati trasferiti sulla piattaforma Coopernico grazie alla collaborazione continua tra l'Ufficio Procedure e l'USI, con cui sono state organizzate diverse giornate di studio e operative.

Dalla collaborazione sono emersi i diversi punti critici della gestione, che si sono in parte risolti con il completamento e la regimentazione della piattaforma, che costituirà l'unico sistema di gestione delle procedure, a partire dall'inserimento di tutti i dati giudiziari, fino alla rendicontazione finale.

Dagli incontri presso la sede di Equitalia Giustizia, sono stati chiariti molti dubbi interpretativi sia di carattere tecnico che normativo.

È stata firmata una convenzione di collaborazione tra l'Agenzia ed Equitalia sottoscritta dai vertici ed elaborata grazie alla collaborazione tra i due uffici coinvolti.

La convenzione prevede la realizzazione di una home banking per la consultazione in tempo reale dei dati di interesse, che consentirà di ovviare ai tradizionali canali di comunicazione (richieste di informative ecc.) che, tuttavia, non scompariranno del tutto, essendo funzionali alla richiesta di maggiori chiarimenti sui conti di gestione e sulle risorse finanziarie ablate. Con la fase successiva sarà cura dell'USI procedere per l'interoperabilità dei sistemi dell'Agenzia con la Home banking creata da Equitalia Giustizia.

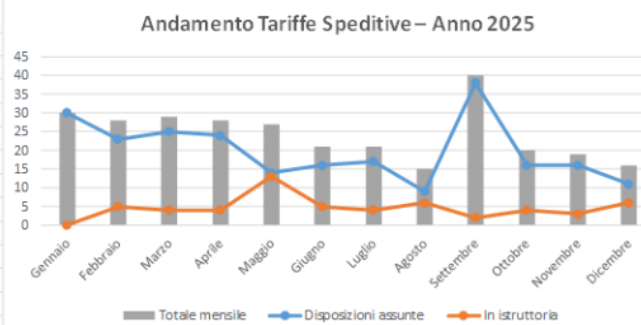
Il pagamento dei compensi professionali ha richiesto la compilazione delle CU, attività che ha reso necessario il riallineamento dei dati e dei pagamenti attraverso il modello F24, non sempre reperibili soprattutto per i pagamenti effettuati presso le Sedi secondarie, ai fini della compilazione del 770, in collaborazione con l'Ufficio Economico Finanziario.

Una delle attività che ha avuto maggiore implementazione nel corso dell'anno 2025 è stata quella relativa all'iscrizione a ruolo delle indennità di occupazione abusiva degli immobili confiscati, che ha registrato un notevole incremento, come attestato dai grafici di seguito che evidenziano l'andamento di tutte le attività dell'ufficio.

L'andamento dei grafici rispecchia le richieste relative alle diverse linee di azione:

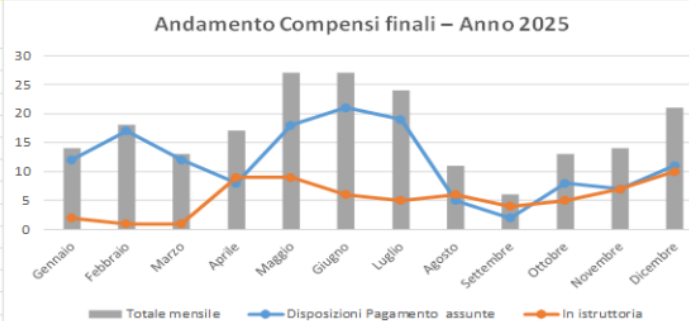
### Tariffe Speditive – Anno 2025

Mese	Disposizioni assunte	In istruttoria	Totale mensile
Gennaio	30	0	30
Febbraio	23	5	28
Marzo	25	4	29
Aprile	24	4	28
Maggio	14	13	27
Giugno	16	5	21
Luglio	17	4	21
Agosto	9	6	15
Settembre	38	2	40
Ottobre	16	4	20
Novembre	16	3	19
Dicembre	11	6	16
<b>Totale</b>	<b>239</b>	<b>55</b>	<b>294</b>



### Compensi finali – Anno 2025

Mese	Disposizioni Pagamento assunte	In istruttoria	Totale mensile
Gennaio	12	2	14
Febbraio	17	1	18
Marzo	12	1	13
Aprile	8	9	17
Maggio	18	9	27
Giugno	21	6	27
Luglio	19	5	24
Agosto	5	6	11
Settembre	2	4	6
Ottobre	8	5	13
Novembre	7	7	14
Dicembre	11	10	21
<b>Totale</b>	<b>140</b>	<b>65</b>	<b>205</b>



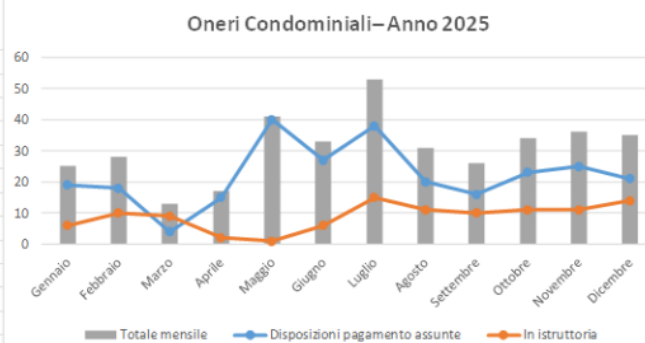
### Oneri di gestione – Anno 2025

Mese	Disposizioni pagamento assunte	In istruttoria	Totale mensile
Gennaio	33	4	37
Febbraio	34	2	36
Marzo	26	4	30
Aprile	40	5	45
Maggio	57	67	124
Giugno	54	40	94
Luglio	49	39	88
Agosto	28	54	82
Settembre	37	58	95
Ottobre	59	56	115
Novembre	39	67	106
Dicembre	40	59	99
<b>Totale</b>	<b>496</b>	<b>455</b>	<b>951</b>



### Oneri condominiali – Anno 2025

Mese	Disposizioni pagamento assunte	In istruttoria	Totale mensile
Gennaio	19	6	25
Febbraio	18	10	28
Marzo	4	9	13
Aprile	15	2	17
Maggio	40	1	41
Giugno	27	6	33
Luglio	38	15	53
Agosto	20	11	31
Settembre	16	10	26
Ottobre	23	11	34
Novembre	25	11	36
Dicembre	21	14	35
<b>Totale</b>	<b>266</b>	<b>106</b>	<b>372</b>



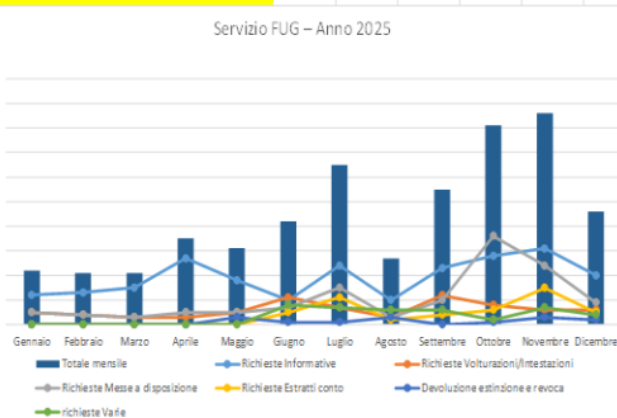
### Iscrizioni a Ruolo – Anno 2025

Mese	Disposizioni iscrizioni a ruolo	In istruttoria	Totale mensile
Gennaio			0
Febbraio			0
Marzo			0
Aprile	1	3	4
Maggio	1	9	10
Giugno	1	10	11
Luglio	9	7	16
Agosto	11	10	21
Settembre	17	9	26
Ottobre	0	10	10
Novembre	7	9	16
Dicembre	4	10	14
<b>Totale</b>	<b>51</b>	<b>77</b>	<b>128</b>



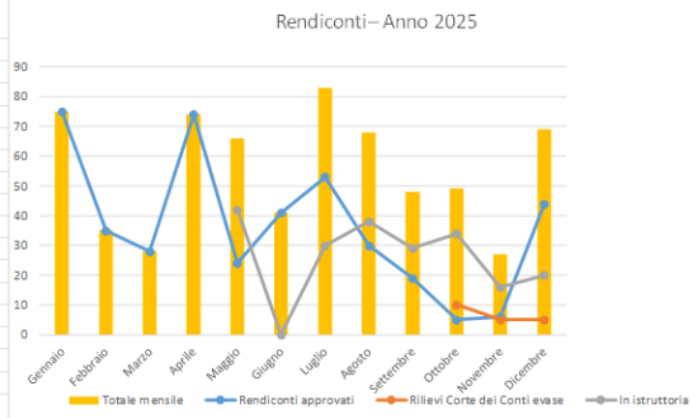
### Servizio FUG – Anno 2025

Mese	Richieste Informative	Richieste Volturazioni/Intestazioni	Richieste Messe a disposizione	Richieste Estratti conti	Devoluzione estinzioni e revoca	richieste Varie	Totale mensile
Gennaio	12	5	5	0	0	0	22
Febbraio	13	4	4	0	0	0	21
Marzo	15	3	3	0	0	0	21
Aprile	27	3	5	0	0	0	35
Maggio	18	5	5	0	3	0	31
Giugno	10	11	7	5	1	8	42
Luglio	24	7	15	11	1	7	65
Agosto	10	3	3	2	3	6	27
Settembre	23	12	10	4	0	6	55
Ottobre	28	8	36	6	1	2	81
Novembre	31	6	24	15	3	7	86
Dicembre	20	6	9	5	2	4	46
<b>Totale</b>	<b>231</b>	<b>73</b>	<b>126</b>	<b>48</b>	<b>14</b>	<b>40</b>	<b>531</b>



### Rendiconti – Anno 2025

Mese	Rendiconti approvati	Rilievi Corte dei Conti evase	In istruttoria	Totale mensile
Gennaio	75			75
Febbraio	35			35
Marzo	28			28
Aprile	74			74
Maggio	24		42	66
Giugno	41		0	41
Luglio	53		30	83
Agosto	30		38	68
Settembre	19		29	48
Ottobre	5	10	34	49
Novembre	6	5	16	27
Dicembre	44	5	20	69
<b>Totale</b>	<b>434</b>	<b>20</b>	<b>289</b>	<b>663</b>



### Attestazioni finanziarie – Anno 2025

Mese	Attestazioni finanziarie	In istruttoria	Totale mensile
Gennaio	28	0	28
Febbraio	19	0	19
Marzo	8	0	8
Aprile	8	0	8
Maggio	3	91	94
Giugno	45	0	45
Luglio	13	30	43
Agosto	4	0	4
Settembre	22	0	22
Ottobre	15	22	37
Novembre	12	10	22
Dicembre	13	33	46
<b>Totale</b>	<b>190</b>	<b>186</b>	<b>376</b>



In termini quantitativi, nel 2025 sono state eseguite n. 1.218 disposizioni di pagamento, a fronte delle n. 717 registrate nell'anno precedente, con un incremento sostanziale dell'operatività del Servizio.

L'intensificazione dell'attività di pagamento ha prodotto effetti positivi anche sul piano del contenzioso, determinando una significativa riduzione delle notifiche di decreti ingiuntivi rispetto al passato.

Anno	N. disposizioni di pagamento	Variazione % su anno precedente	Importo totale (euro)	Variazione % su anno precedente
2023	529	//	~ 9.000.000,00	//
2024	717	+ 35,5%	~ 7.600.000,00	-15,6%

2025	1219	+70,0%	~ 14.200.000,00	+86,8%
------	------	--------	-----------------	--------

L'andamento del numero delle disposizioni di pagamento nel triennio 2023–2025 evidenzia un significativo rafforzamento della capacità operativa del Servizio.

In particolare, il passaggio da 529 disposizioni nel 2023 a 717 nel 2024 (+35,5%) rappresenta un primo significativo incremento dell'attività, indicativo di una maggiore produttività e di un più efficace presidio delle procedure di pagamento. Nel 2025 tale tendenza si consolida in modo ancora più marcato: le disposizioni raggiungono quota 1.219, con un incremento del 70% rispetto all'anno precedente e del 130,4% rispetto al 2023. In termini assoluti, l'aumento corrisponde a 502 disposizioni in più rispetto al 2024 e a 690 in più rispetto al 2023, confermando un deciso ampliamento del volume operativo gestito dall'Ufficio.

Con riferimento al servizio di approvazione dei rendiconti, si rileva un andamento in crescita anche per tale ambito di attività, sebbene con un incremento più contenuto rispetto a quello registrato nel settore dei pagamenti. Tale dinamica deve essere letta alla luce della limitata dotazione organica, atteso che il servizio risulta attualmente assicurato da due funzionari, di cui uno impegnato contestualmente anche nelle attività connesse ai pagamenti.

Anno	Rendiconti approvati (annualità)	Variazione % su anno precedente
<b>2023</b>	265	-
<b>2024</b>	380	+ 43,4 %
<b>2025</b>	444	+ 15,8 %

Nel dettaglio, i rendiconti approvati sono passati da n. 265 nel 2023 a n. 380 nel 2024, con un incremento pari al +43,4% rispetto all'anno precedente. Nel 2025 si registra un ulteriore aumento, con n. 444 rendiconti approvati, corrispondente a una variazione del +15,8% rispetto al 2024 e del +67,5 % rispetto al 2023.

**L'Ufficio Alienazione beni, acquisto beni e servizi**, lavori per le procedure si occupa delle forniture di beni e servizi e dei lavori di valore pari e superiore a quarantamila euro riferiti ai cespiti immobiliari confiscati in raccordo con le Sedi secondarie e con l'Ufficio beni immobili Italia centrale; provvede al conferimento di incarichi professionali, all'affidamento di lavori e/o servizi e all'acquisto di beni per le necessità delle procedure di confisca segnalate; autorizza all'emissione delle fatture per il successivo

pagamento dei corrispettivi, previa verifica della regolare esecuzione degli incarichi da parte dei coadiutori o della Sede/Ufficio Beni immobili Italia centrale; cura la conservazione e la valorizzazione dei beni mobili e immobili in uso e di proprietà dell'Agenzia nazionale destinati all'autofinanziamento; provvede all'alienazione dei beni di cui è stata deliberata la vendita dal Consiglio direttivo dell'Agenzia, curandone gli adempimenti prodromici e conseguenti. Predisporre il piano per l'alienazione dei beni destinati al soddisfacimento dei creditori, ai sensi della L. n. 228/2012, curando l'acquisizione delle necessarie relazioni tecnico-estimative e/o provvedendo alla determinazione dei valori OMI, in attuazione delle direttive del Consiglio direttivo dell'Agenzia. Si occupa della gestione dei conti correnti accesi per l'acquisizione dei proventi derivanti dalle vendite e dai contratti di locazione attiva degli immobili destinati all'utilizzazione economica, del versamento dei canoni riscossi secondo le disposizioni del D.lgs. n. 159/2011, della rendicontazione ai sensi della L. n. 559/1993, della L. n. 1041/1971 e del D.P.R. n. 689/1977 agli Organi di controllo previsti presso il Dipartimento della Ragioneria Generale dello Stato e alla Corte dei Conti.

L'Ufficio ha curato, tra l'altro, le seguenti azioni:

- Attività istruttoria finalizzata all'adozione dei provvedimenti in materia di alienazione dei beni e di forniture di beni e servizi e lavori per le procedure:
  - a. Controlli antimafia;
  - b. Cancellazione gravami;
  - c. Attività riferita al trasferimento di proprietà dei beni immobili e aziendali;
  - d. Attività riferita al trasferimento di proprietà e consegna dei beni mobili registrati;
  - e. Ricognizione interna per l'individuazione di professionalità per lo svolgimento dell'incarico di RUP e Direttore lavori;
  - f. Predisposizione dei rapporti informativi all'Avvocatura Generale dello Stato nell'ipotesi di contenzioso;
- Attività relativa ai conti di gestione accesi dall'Ufficio per l'acquisizione dei proventi delle vendite, dei contratti di locazione attiva e per le spese dovute per la definizione dei trasferimenti di proprietà (es. compensi professionisti per redazione dell'attestato di prestazione energetica) e per la conservazione degli immobili.
- Attività di rendicontazione delle gestioni fuori bilancio ai sensi della L. n. 1041/1971 e del D.P.R. n. 689/1977 e trasmissione degli atti all'Ufficio Gestione finanziaria delle procedure per gli adempimenti consequenziali.

L'Ufficio Alienazione beni, acquisto beni e servizi, lavori per le procedure ha adempiuto con cura i compiti d'istituto previsti, raggiungendo gli obiettivi prefissati nell'anno 2025.

Le procedure di alienazione hanno continuato a seguire un iter crescente, come avvenuto nell'anno 2024, migliorando in misura significativa il trend registrato nel periodo 2020 – 2023 (n. 67 beni nel quadriennio), e sono state regolarmente svolte le procedure di affidamento dei lavori di valore pari e superiore a quarantamila euro secondo le comunicazioni delle Sedi secondarie/Ufficio Beni immobili Italia centrale, realizzando gli adempimenti di legge. In particolare, è stata effettuata la ricognizione interna effettuata ai sensi dell'art. 7 D.lgs. n. 165/2001 e dell'art. 15 D.lgs. n. 36/2023 per reperire le figure di R.U.P. e Direttore dei lavori degli interventi richiesti dalle Sedi secondarie, per mancanza di personale tecnico idoneo allo svolgimento degli incarichi con esperienza e formazione professionale adeguate.

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

Atteso l'esiguo numero di risorse umane assegnate nel corso dell'anno nelle more della definizione delle procedure di mobilità del personale avviate dall'Agenzia, è stato adottato un metodo di lavoro basato sull'affiancamento, al fine di migliorare i comportamenti organizzativi, le tecniche di redazione degli atti e avviare i controlli dovuti in ossequio alla normativa vigente. L'azione di valorizzazione ha previsto riunioni periodiche con tutto il personale, volte a favorire, secondo la metodologia, peer to peer, il dialogo con la Dirigenza e tra il personale stesso, al fine di ridurre il più possibile situazioni potenziali di conflitto. Tale attività laboratoriale è stata sperimentata, per esempio, attraverso incontri quotidiani con le risorse umane assegnate all'Ufficio per la disamina delle problematiche connesse ai compiti assegnati. Ciò ha favorito l'integrazione delle risorse umane provenienti da altre amministrazioni, il veloce scambio di informazioni, il rispetto dei termini previsti e il raggiungimento degli obiettivi attribuiti.

Nell'anno 2025 sono state realizzati report utili per favorire l'evasione dei procedimenti di alienazione dei beni in maniera maggiormente sistematica e puntuale, all'esito della ricognizione pluriennale in ordine alle procedure di vendita concluse, alle procedure in itinere e a quelle da avviare sia con riguardo alla L. n. 228/2012 che in applicazione dell'art. 48 del CAM effettuata nell'anno 2024. È stato costituito un modello sintetico di monitoraggio e rilevazione dello stato delle procedure di alienazione

dei beni ai sensi del D.lgs. n. 159/2011 e della L. n. 228/2012, che, grazie alla valorizzazione tempestiva dei dati e delle informazioni, favorirà la transizione digitale, che è stata avviata nel corso dell'anno 2025, nonché consentirà un costante monitoraggio dello stato delle procedure di vendita.

Il modello di monitoraggio realizzato per la rilevazione delle procedure di alienazione ai sensi della L. n. 228/2012 è stato perfezionato anche con l'inserimento del valore OMI attuale di ciascun bene di cui all'Allegato B e all'Allegato C del D.D. ANBSC prot. n. 87119/2024, ove presente sul sito dell'Agenzia delle Entrate, dei beni per i quali non è presente la stima dell'Agenzia delle Entrate, in ossequio alle delibere del Consiglio direttivo n. 121 del 24.5.2023 e n. 122 del 23.6.2023.

Nell'anno 2025 il numero complessivo dei beni istruiti per la vendita attraverso il Consiglio Nazionale del Notariato con il quale l'Agenzia ha sottoscritto una convenzione, è stato pari a 309, di cui 227 (n. 50 Decreti Direttoriali di vendita) beni alienati ex artt. 48 e 60 del CAM e 79 alienati ex L. n. 228/2012. Con riguardo ai beni avviati a vendita ex artt. 48 e 60 del CAM, i beni destinati al primo tentativo di vendita sono stati n. 117. I beni per i quali è stato necessario reiterare il secondo tentativo di vendita, poiché la prima asta pubblica è andata deserta sono stati n. 100. I beni per i quali è stato necessario reiterare il terzo tentativo di vendita, poiché la prima e la seconda asta pubblica sono andate deserte sono stati n. 10.

Dei 227 beni avviati per la vendita, 64 sono riferiti ai Progetti di pagamento ex artt. 60 e 61 del D.lgs. n. 159/2011 trasmessi dalle Sedi interessate. Per 3 beni si è concluso il procedimento di alienazione con il trasferimento di proprietà. Per 12 beni si è proceduto ad aggiudicazione provvisoria e si stanno espletando gli adempimenti previsti dal bando. Con riferimento a un bene sono stati espletati tre tentativi di vendita, che sono andati tutti deserti. Con riferimento a tre beni sono stati interrotte le procedure di alienazione, a seguito di specifica comunicazione della Sede secondaria competente o dell'Ufficio Aziende sequestrate e confiscate interessato.

Dei 79 beni avviati alla vendita ex L. n. 228/2012, quelli destinati al primo tentativo di vendita sono stati 38. I beni per i quali è stato necessario reiterare il secondo tentativo di vendita, poiché la prima asta pubblica è andata deserta sono stati 36. Per 4 beni il procedimento di vendita è in itinere. Nel caso di specie, si è già proceduto ad aggiudicazione provvisoria e si stanno espletando gli adempimenti previsti dal bando. Con riferimento a 1 bene è stata revocata la procedura di alienazione.

Con riguardo ai procedimenti di alienazione in itinere e conclusi sono stati eseguiti i controlli previsti dal CAM e dai Protocolli d'intesa con la DNA (prot. n. 65480 del 9.10.2023 e prot. n. 65477 del 9.10.2023). Le verifiche sono state effettuate anche con riguardo ai conduttori degli immobili destinati

all'autofinanziamento, secondo le previsioni convenzionali.

Nel corso dell'anno è stata definita la realizzazione del modello di rilevazione dei processi amministrativo – contabili relativi ai contratti di locazione attiva degli immobili mantenuti al patrimonio dello Stato e, previa autorizzazione del Ministro dell'Interno, utilizzati dall'Agenzia per finalità economiche. Il monitoraggio costante di tali dati ha assicurato la valorizzazione delle rendicontazioni agli Organi di controllo. Infatti, l'Ufficio ha provveduto ai versamenti, ex art. 48 comma 4 del D.lgs. n. 159/2011, riferiti agli anni 2022, 2023 e 2024 e alla rendicontazione delle annualità 2020 – 2024 relative ai contratti di autofinanziamento, le cui risultanze sono state trasmesse all'Ufficio Gestione finanziaria delle procedure per la sottoposizione agli Organi di controllo.

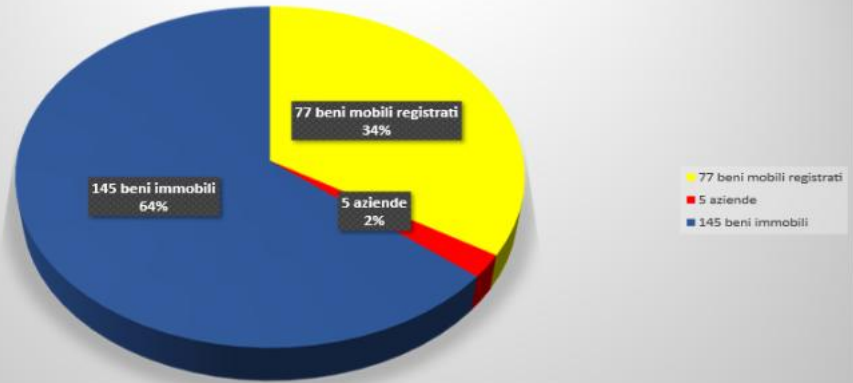
E' stato aggiornato il Decreto del Direttore ANBSC prot. n. 87119/2024, sottoponendo all'approvazione del Consiglio direttivo, a seguito delle richieste pervenute dalle Sedi secondarie e degli Uffici Aziende sequestrate e confiscate 1 e 2, due proposte, approvate segnatamente nelle sedute del 27.2.2025 e del 18.12.2025.

Dai grafici di seguito riportati si rileva il miglioramento della performance rispetto all'annualità 2024 con riguardo al numero di beni avviati alla vendita ex artt. 48 e 60 del CAM.



## Annualità 2025

Art. 48 CAM  
227 beni inviati alla vendita



## Direzione degli affari generali e del personale

Nel corso dell'esercizio 2025 la Direzione degli Affari Generali e del Personale è stata impegnata in un complesso e articolato insieme di attività finalizzate al rafforzamento e alla stabilizzazione dell'assetto organizzativo dell'Agenzia, in attuazione delle previsioni normative di ampliamento della dotazione organica e in coerenza con gli strumenti programmatori adottati.

In particolare, l'incremento della dotazione organica disposto dal decreto-legge 22 giugno 2023, n. 75, convertito dalla legge 10 agosto 2023, n. 112, ha richiesto la gestione di un rilevante volume di attività tecnico-amministrative, organizzative e gestionali, finalizzate all'effettivo inserimento delle nuove unità e alla conseguente ridefinizione degli assetti interni. Tale processo si è inserito nel più ampio quadro normativo delineato dagli articoli 113 e seguenti del decreto legislativo 6 settembre 2011, n. 159, che ha progressivamente ampliato la dotazione dell'Agenzia fino a 300 unità complessive.

Parallelamente, la Direzione ha assicurato l'attuazione delle disposizioni di contenimento della spesa introdotte dalla legge 30 dicembre 2024, n. 207, che ha imposto una riduzione complessiva delle dotazioni organiche. In tale ambito, è stata condotta un'attività di revisione selettiva dei contingenti, che ha interessato in particolare l'Area degli Assistenti, rideterminata da 47 a 44 unità, nell'ottica di coniugare le esigenze di razionalizzazione con il mantenimento della piena operatività delle strutture.

Di seguito si riportano le tabelle esplicative della dotazione organica dell'Agenzia che tiene conto della riduzione della dotazione organica permanente derivante dalla legge di bilancio 207/2024, art. 1 commi da 823 a 833 e che ha rimodulato il numero degli assistenti da 47 a 44:

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

Qualifiche non dirigenziali a seguito del D.L. 27/2023	Dotazione organica
Area dei Funzionari	234
Area degli Assistenti	44
<b>Totale</b>	<b>278</b>

Nel quadro delle azioni strategiche orientate al rafforzamento della capacità amministrativa e alla piena attuazione del Piano triennale dei fabbisogni di personale 2025–2027, la Direzione ha progettato e realizzato un articolato programma di reclutamento, che ha rappresentato uno degli assi portanti dell'attività svolta nell'anno.

In una prima fase, è stata attivata e portata a compimento una procedura di mobilità riservata al personale già in posizione di comando presso l'Agenzia, finalizzata alla valorizzazione delle competenze già acquisite e alla continuità dell'azione amministrativa. La Direzione ha curato integralmente il procedimento, dalla predisposizione del bando alla gestione delle candidature, fino alla definizione della graduatoria finale e alla conseguente immissione in servizio dei vincitori, assicurando il rispetto delle tempistiche programmate e la piena regolarità delle operazioni.

Successivamente, è stata avviata una procedura di mobilità volontaria esterna, ai sensi dell'articolo 30 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, per l'immissione nel ruolo dell'Agenzia di n. 100 funzionari, articolata per famiglie professionali. L'intervento, caratterizzato da elevata complessità organizzativa e da un rilevante numero di candidature pervenute, ha richiesto una gestione strutturata dell'intero iter procedimentale. Al 31 dicembre 2025 risultavano immesse in ruolo n. 26 unità, numero successivamente incrementato nel corso del 2026, ad oggi risultano essere 74

In considerazione della persistente esigenza di copertura dei posti previsti in dotazione organica, la Direzione ha inoltre avviato ulteriori procedure di reclutamento, sia mediante mobilità ai sensi dell'articolo 113-bis del decreto legislativo n. 159 del 2011 e dell'articolo 30 del decreto legislativo n. 165 del 2001, sia attraverso il coordinamento con il Dipartimento della Funzione Pubblica per l'attivazione di procedure concorsuali, che hanno consentito l'immissione in servizio di ulteriori unità di personale.

Nel corso dell'anno è stata altresì assicurata la gestione delle procedure di mobilità territoriale interna, quale strumento di riequilibrio delle risorse tra le Sedi dell'Agenzia e di ottimizzazione dell'impiego del personale.

Particolare rilievo ha assunto, inoltre, l'attività volta alla gestione e alla prosecuzione degli istituti di assegnazione temporanea del personale in posizione di comando, che ha consentito di assicurare, anche nelle more del completamento delle procedure di reclutamento, il necessario supporto alle strutture dell'Agenzia.

Al 31 dicembre 2025 risultavano in servizio in posizione di comando complessivamente 59 unità di personale non dirigenziale, di cui 30 funzionari (ex III Area), 11 assistenti (ex II Area) e 18 unità

appartenenti alle Forze di Polizia.

Per quanto concerne il personale dirigenziale, la Direzione ha curato le attività connesse all'immissione in ruolo di due dirigenti di seconda fascia provenienti dal corso-concorso della Scuola Nazionale dell'Amministrazione, nonché la gestione degli incarichi dirigenziali, assicurando la continuità nella copertura delle posizioni apicali e il regolare funzionamento delle strutture. In tale ambito, è stata altresì espletata la procedura di interpello per il conferimento dell'incarico di Dirigente dell'Ufficio Aziende sequestrate e confiscate 2, con sede in Reggio Calabria.

Complessivamente, le attività svolte nel corso del 2025 si caratterizzano per un elevato grado di complessità e per un significativo impatto sull'assetto organizzativo dell'Agenzia, avendo richiesto interventi coordinati di natura programmatica, amministrativa e gestionale, finalizzati a rendere effettivo il potenziamento dell'organico, a garantirne la sostenibilità e a rafforzare in modo strutturale la capacità operativa dell'Ente, in coerenza con le funzioni istituzionali attribuite dal legislatore.

#### Distribuzione del personale dirigente per genere e qualifica (dati al 31.12.2025)

QUALIFICHE DIRIGENZIALI	PERSONALE IN SERVIZIO COMPOSTO DA A+B			PERSONALE DI RUOLO (A)*	PERSONALE AD ALTRO TITOLO (B)*
	<i>Uomini</i>	<i>Donne</i>	<i>Totale</i>	<i>Totale</i>	<i>Totale</i>
<b>Dirigenti di prima fascia</b>					
<b>Dirigenti generali</b>	2	2	4	2	2
<b>Dirigenti con incarico di prima fascia</b>					
<b>Dirigenti di seconda fascia</b>					
<b>Dirigenti con incarico di seconda fascia ed equiparati</b>	4	11	15	11	4
<b>TOTALE</b>	<b>6</b>	<b>13</b>	<b>19</b>	<b>13</b>	<b>6</b>

\* la distinzione per genere è specificata nelle tabelle seguenti.

QUALIFICHE DIRIGENZIALI	PERSONALE DI RUOLO			POSTI VACANTI IN ORGANICO
	Uomini	Donne	Totale	
Dirigenti con incarico di prima fascia	1	1 **	2	2
Dirigenti di seconda fascia Dirigenti con incarico di seconda fascia ed equiparati	2	9	11	4
<b>TOTALE</b>	<b>3</b>	<b>10</b>	<b>13</b>	<b>6</b>

\*\* trattasi di n. 1 dirigente di ruolo di II fascia con incarico di I fascia.

QUALIFICHE DIRIGENZIALI	PERSONALE IN SERVIZIO AD ALTRO TITOLO		
	Uomini	Donne	Totale
Dirigenti Generali in comando e fuori ruolo con incarico ex art.113 ter C.A.M.	1	1	2
Dirigenti Generali con richiamo in ausiliaria con incarico ex art.113 ter C.A.M.		-	-
<b>TOTALE PARZIALE</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>2</b>
Dirigenti di seconda fascia in comando con incarico ex art.113 ter C.A.M.	1	0	1
Dirigenti di seconda fascia fuori ruolo con incarico ex art.113 ter C.A.M.	0	2	2

<b>Dirigenti di seconda fascia con contratto a termine</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>1</b>
<b>TOTALE PARZIALE</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>4</b>
<b>TOTALE COMPLESSIVO</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>6</b>

Distribuzione del personale non dirigente per genere e area (dati al 31.12.2025)

AREA	PERSONALE IN SERVIZIO*			DI CUI PERSONALE DI RUOLO			POSTI VACANTI IN ORGANICO
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	
<b>Funzionari</b>	65	103	168	52	85	137	97
<b>Assistenti</b>	38	19	57	21	11	32	15
<b>TOTALE</b>	103	122	225	73	96	169	112

\*I dati comprendono il personale in comando out.

Pur in un contesto caratterizzato da rilevanti incrementi della dotazione organica e, al contempo, da vincoli di razionalizzazione imposti dal quadro finanziario, la Direzione ha assicurato la gestione coordinata e tempestiva di un insieme ampio e complesso di procedimenti, conseguendo risultati concreti sia in termini di reclutamento e stabilizzazione del personale, sia di riequilibrio e ottimizzazione degli assetti interni.

### **Gli istituti del Lavoro Agile e del Coworking**

Nel corso del 2025 l'Agenda ha proseguito nell'utilizzo del lavoro agile, nell'ambito del modello organizzativo che prevede l'integrazione tra prestazione in presenza e da remoto, nel rispetto della normativa vigente e delle esigenze di servizio, garantendo la continuità operativa degli Uffici e il corretto svolgimento delle attività istituzionali.

Parallelamente, la Direzione ha curato un'attività di revisione dell'assetto regolamentare dell'istituto, mediante la predisposizione di una bozza organica di nuovo Regolamento sul lavoro agile, finalizzata al recepimento delle innovazioni contrattuali in materia di accesso, criteri di priorità, accordo individuale, modalità di svolgimento della prestazione, diritto alla disconnessione, monitoraggio e valutazione della performance.

Nell'ambito delle relazioni sindacali previste dal CCNL, sono stati avviati specifici momenti di confronto con le Organizzazioni sindacali (incontri del 12 marzo 2025 e 1° aprile 2025), finalizzati alla condivisione dell'impianto regolamentare, all'acquisizione di osservazioni e alla definizione di una disciplina equilibrata, coerente con le esigenze organizzative dell'Agenzia.

L'attività è stata condotta assicurando coerenza con il quadro normativo vigente e con le esigenze di funzionalità delle strutture centrali e territoriali e può ritenersi pienamente conseguita, avendo consentito la revisione complessiva della disciplina dell'istituto nel rispetto delle prerogative dirigenziali e del corretto svolgimento delle relazioni sindacali.

Al 31 dicembre 2025 hanno operato in modalità agile n. 189 dipendenti (n. 114 donne e n. 75 uomini) e n. 8 dirigenti (n. 6 donne e n. 2 uomini).

Nel corso del 2025 l'Agenzia ha mantenuto l'istituto del co-working, già avviato in via sperimentale negli anni precedenti, nel rispetto di quanto previsto dall'articolo 41, comma 22, lett. b), del CCNL Funzioni Centrali 2019–2021 e delle linee guida interne adottate in materia.

L'istituto è stato gestito quale modalità organizzativa alternativa di svolgimento della prestazione lavorativa, che consente, su richiesta del dipendente e previa valutazione delle esigenze di servizio, l'utilizzo di una diversa sede territoriale dell'Agenzia, senza modifiche agli elementi del rapporto di lavoro (inquadramento, mansioni, trattamento economico). L'attivazione avviene mediante accordo tra il dipendente e il dirigente dell'ufficio di appartenenza, nel quale sono definiti modalità e contenuti della prestazione.

L'utilizzo del co-working è stato autorizzato in misura contenuta e nel rispetto delle esigenze organizzative delle strutture, previa verifica della disponibilità delle postazioni e acquisizione del parere della Sede di destinazione, fino a un massimo di otto giornate mensili.

L'istituto è stato applicato in modo da garantire in ogni caso la continuità operativa degli uffici e il corretto svolgimento delle attività istituzionali, senza determinare nuovi o maggiori oneri a carico dell'Agenzia.

Nel 2025 hanno usufruito dell'istituto del coworking n. 13 dipendenti (n. 9 donne e n. 4 uomini), pari a circa il 7% del personale. La distribuzione territoriale è stata la seguente: 4 presso la sede di Milano; 4 presso la sede di Napoli; 1 presso la sede di Palermo; 4 presso la sede di Reggio Calabria.

### **Trasparenza dell'azione amministrativa e prevenzione della corruzione**

Tra le priorità strategiche dell'Agenzia assume particolare rilievo l'attuazione della strategia di

prevenzione della corruzione, considerato che la corruzione, intesa nella sua più ampia accezione di *maladministration*, costituisce un rilevante ostacolo al corretto, efficace ed efficiente svolgimento dell'azione amministrativa.

In tale ambito, nel corso del 2025, si è rafforzata l'integrazione tra gli adempimenti in materia di anticorruzione e il ciclo della performance, secondo quanto previsto dal PIAO 2025-2027, anche attraverso la definizione di obiettivi puntualmente individuati e coerenti con le misure di prevenzione del rischio corruttivo.

È stata, inoltre, svolta una attività di monitoraggio sull'applicazione delle misure di prevenzione del rischio ed è stata promossa la formazione specifica in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza rivolta al personale neoassunto dell'Ente, prevalentemente mediante i percorsi formativi offerti dalla Scuola Nazionale dell'Amministrazione.

Nel quadro degli interventi finalizzati a dare attuazione ai principi di legalità, integrità e trasparenza, si è proceduto al rafforzamento del coordinamento e dell'organizzazione nella gestione dei dati destinati alla pubblicazione, al fine di garantire la puntualità degli aggiornamenti, la completezza dei contenuti, la chiarezza e leggibilità delle informazioni, nonché la correttezza dei formati utilizzati.

Nel corso del 2025, nell'ambito delle funzioni riconducibili al presidio della prevenzione della corruzione e della trasparenza, si è assicurata l'attuazione delle attività previste dalla legge n. 190/2012 e dal decreto legislativo n. 33/2013, con particolare riferimento all'aggiornamento della pianificazione anticorruzione e al monitoraggio sistematico degli obblighi di pubblicità e trasparenza.

In tale contesto, è stato curato l'aggiornamento della sezione "Rischi corruttivi e trasparenza" del PIAO 2025-2027, in coerenza con il PNA vigente e con gli indirizzi dell'ANAC. L'attività ha comportato un confronto strutturato con le Direzioni competenti, finalizzato ad assicurare l'allineamento tra assetto organizzativo, processi decisionali e misure di mitigazione del rischio.

Parallelamente, sono stati presidiati gli obblighi di trasparenza, attraverso il monitoraggio delle sottosezioni di "Amministrazione trasparente", la verifica della completezza, dell'aggiornamento e della qualità dei dati pubblicati, nonché il costante raccordo con i referenti interni ai fini del tempestivo adempimento degli obblighi di pubblicazione.

Il monitoraggio è stato svolto, in particolare, in occasione del monitoraggio svolto ai sensi della delibera ANAC relativa all'attestazione sull'assolvimento degli obblighi di trasparenza, nel rispetto delle modalità e delle tempistiche dalla stessa previste.

## La Formazione

L'attività formativa dell'Agenzia si inserisce in una strategia complessiva di rafforzamento della capacità amministrativa e di consolidamento delle competenze specialistiche necessarie allo svolgimento delle funzioni istituzionali attribuite all'Ente.

La peculiarità del core business dell'Agenzia, strettamente connesso ai processi di amministrazione, gestione e destinazione dei beni sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata, richiede infatti professionalità altamente qualificate e competenze multidisciplinari che non trovano piena corrispondenza nei tradizionali percorsi formativi delle altre Pubbliche Amministrazioni. In tale contesto, la programmazione dell'attività formativa rappresenta uno strumento strategico di sviluppo organizzativo, orientato sia al potenziamento delle competenze tecnico-specialistiche, sia al miglioramento delle capacità gestionali, amministrative, informatiche e trasversali del personale.

Nel corso del 2025, l'Agenzia ha consolidato e ulteriormente sviluppato il proprio sistema di collaborazioni istituzionali con qualificati Atenei nazionali, promuovendo percorsi di alta formazione e specializzazione finalizzati a garantire elevati standard professionali nella gestione dei patrimoni confiscati, con particolare attenzione ai beni aziendali, caratterizzati da elevata complessità gestionale e da rilevanti ricadute economiche e sociali sui territori.

In tale prospettiva, è stata rinnovata la convenzione quadro con l'Università "Unitelma Sapienza", finalizzata alla realizzazione di forme integrate di collaborazione scientifica, didattica e formativa nel settore dei beni sequestrati e confiscati. L'accordo ha consentito di promuovere specifici percorsi di qualificazione professionale rivolti sia al personale dell'Agenzia sia agli amministratori giudiziari.

In tale contesto, nel mese di novembre, con la già menzionata Università è stata organizzata un'attività formativa di base rivolta a 60 neoassunti dell'Agenzia, sia in posizione di ruolo che di comando. L'iniziativa intendeva fornire ai nuovi ingressi un quadro organico delle competenze, delle procedure e delle attività istituzionali dell'ANBSC, favorendo al contempo un efficace inserimento nel contesto lavorativo.

Sempre nell'ambito delle attività di alta formazione, cinque dipendenti dell'ANBSC hanno preso parte al Corso di Alta Formazione per Amministratori giudiziari di aziende e beni sequestrati e confiscati promosso dall'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano, acquisendo competenze avanzate in materia economico-aziendale, giuridica e organizzativa, applicate alla gestione dei beni in sequestro e confisca.

L'azione gestionale è stata, inoltre, orientata all'ottimizzazione delle opportunità formative offerte da

soggetti istituzionali esterni. In tale prospettiva si colloca l'adesione al programma INPS "Valore PA", che ha consentito la partecipazione del personale a percorsi qualificati senza oneri per l'Amministrazione, nonché il sistematico ricorso all'offerta formativa della Scuola Nazionale dell'Amministrazione, che ha registrato un'ampia partecipazione del personale, contribuendo in modo significativo all'aggiornamento e al rafforzamento delle competenze.

È stata, altresì, assicurata l'attuazione degli obblighi formativi in materia di prevenzione della corruzione, con particolare riferimento al personale di nuova assegnazione, nonché avviata la riprogrammazione degli interventi in materia di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro, in un'ottica di continuità e aggiornamento.

Nel quadro delle politiche di innovazione e digitalizzazione, è proseguita l'adesione al programma "Syllabus", in linea con gli obiettivi del PNRR, favorendo lo sviluppo diffuso delle competenze digitali e trasversali.

Un'ulteriore linea di intervento ha riguardato l'ampliamento territoriale dell'offerta formativa, attraverso la stipula di accordi con l'Università degli Studi Mediterranea di Reggio Calabria e con il Politecnico di Milano, al fine di garantire maggiore accessibilità e diffusione delle opportunità di qualificazione professionale.

Nel corso del 2025 tutto il personale ha assolto all'obbligo formativo di 40 ore annuali previsto dalla Direttiva Zangrillo.

L'investimento realizzato dall'Agenzia nel settore della formazione conferma l'attenzione riservata alla valorizzazione del capitale umano quale leva fondamentale per il perseguimento degli obiettivi istituzionali, il miglioramento delle performance organizzative e l'innalzamento della qualità dell'azione amministrativa. Le iniziative formative attuate nel corso dell'anno hanno contribuito, infatti, a consolidare il patrimonio di competenze interne, favorendo processi di innovazione, specializzazione e diffusione della cultura della legalità e del riutilizzo sociale ed economico dei beni confiscati.

### **Relazioni sindacali**

Allo scopo di riconoscere e valorizzare l'apporto di tutto il personale che svolge attività che richiedono particolare competenza ed attenzione, nel corso dell'anno 2025 le Relazioni Sindacali, con le organizzazioni rappresentative e firmatarie del Comparto di contrattazione delle Funzioni Centrali (personale non dirigenziale) e dell'Area Funzioni Centrali (personale dirigente) si sono svolte in modo

proficuo e costruttivo.

Nel contesto temporale di riferimento, le riunioni con le OO.SS. sono state finalizzate all'applicazione degli istituti di partecipazione contrattualmente sanciti, per corrispondere puntualmente a tutte le richieste di informazioni dalle stesse pervenute, nonché per quelle che l'Amministrazione ha inteso rendere al fine della migliore diffusione e trasparenza delle notizie di interesse del personale.

Nel mese di gennaio è stata resa l'informativa relativa al piano dei fabbisogni, ai sensi e per gli effetti dell'articolo 4, comma 5, del CCNL comparto Funzioni Centrali del 27 gennaio 2025, propedeutico alla assoluta necessità di procedere con la mobilità volontaria di 100 unità previste dall'articolo 113-bis del D.lgs. n. 159/2011. Si è provveduto altresì ad informare, anche l'Area Funzioni Centrali ai sensi dell'articolo 6 del D.lgs. n. 165/2001 richiamato dall'articolo 4 del CCNL sottoscritto in data 16 novembre 2023, relativamente al Piano integrato di Attività e Organizzazione dell'ANBSC (PIAO) 2025- 2027.

Dal mese di marzo è stato dato avvio al confronto sui criteri generali delle modalità attuative del lavoro agile e del lavoro da remoto, ai sensi dell'articolo 5, comma 3, lettera g) del CCNL comparto Funzioni Centrali del 27 gennaio 2025 e alla contrattazione sui criteri di priorità per l'accesso al lavoro agile ed al lavoro da remoto, con specifico riferimento al coworking, e ai casi in cui è possibile estendere il numero delle giornate di prestazione rese in modalità agile, ai sensi e per gli effetti dell'articolo 7 comma 6 lettera ae) del medesimo CCNL.

Nei mesi di giugno e luglio sono state resi gli aggiornamenti sulla procedura di verifica della compatibilità finanziaria ai sensi art. 40-bis, comma 2 del D.Lgs. 165/2001 dell'accordo sulla ripartizione del Fondo risorse decentrate anno 2023 che non aveva ancora ottenuto la prescritta certificazione e, all'esito delle indicazioni degli organi di controllo, è stata sottoscritta una nuova ipotesi di accordo il 22 settembre.

Ad ottobre il tavolo sindacale per il personale non dirigenziale si è riunito, ai sensi dell'articolo 7 comma 6 lettere c) e c1), per la contrattazione relativa alle progressioni economiche a valere sulle risorse consolidate del Fondo risorse decentrate per l'anno 2025 e con le OO.SS. dei dirigenti per la contrattazione del relativo Fondo di posizione e risultato per gli anni 2021 e 2022. Sono stati altresì concordati, con entrambi i tavoli di contrattazione, i criteri di ripartizione fra i medesimi delle risorse derivanti dall'art. 48 del D. Lgs. 159/2011.

Infine, nel mese di dicembre, è stato sottoscritta l'ipotesi di accordo per la ripartizione del Fondo risorse decentrate anno 2024 che ha ottenuto la prescritta certificazione in data 30 dicembre 2024.

### Relazioni con il pubblico, URP

Nell'anno 2025, l'Ufficio per le Relazioni con il Pubblico ha proseguito nelle attività di monitoraggio ed implementazione dei flussi informativi interni, tra Uffici centrali e quelli periferici (Back Office), ai fini della valorizzazione dei dati detenuti dall'Amministrazione, per la migliore proattività e più ampia fruizione, trasparenza ed accessibilità da parte di cittadini ed utenti.

Quanto sopra, tenendo conto in particolare dell'esigenza di utilizzare processi comunicativi flessibili in grado di adattarsi ai cambiamenti normativi ed adeguati a rendere il cittadino partecipante attivo, nonché della necessità di eliminare dispersioni di tempo e di ottimizzare tempi e risorse degli Uffici in un'ottica di conoscenza condivisa degli Open Data e delle missioni istituzionali, da parte della collettività. In esito alle azioni di monitoraggio messe in atto, come previsto dall'art. 3 comma 2, della Direttiva del Ministero della Funzione Pubblica del 7 febbraio 2002, in riferimento agli argomenti trattati, sono state adottate misure e procedure di sviluppo organizzativo dell'Ufficio, volte a favorire connessioni a rete nella consultazione dei referenti interni e a progettare nuovi meccanismi di relazione con i portatori di interesse, promuovendo la diffusione di una cultura della comunicazione e della tutela dell'effettivo esercizio dei diritti di accesso e di partecipazione civica.

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

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

Per la trattazione di richieste inerenti agli Uffici periferici, Sedi secondarie e Uffici aziende, con aggiornate modalità operative sono state promosse procedure di decentramento delle competenze,

con maggiore coinvolgimento dei Dirigenti e del Personale addetto, con contestuale aggiornamento dell'Ufficio URP e della banca dati in sede centrale, in grado di consolidare nel tempo una conoscenza condivisa.

Attraverso la rete dei Referenti, tutte le articolazioni hanno garantito una costante corrispondenza informativa e documentale, consentendo entro i tempi previsti sollecite ed esaurienti risposte su procedimenti amministrativi, nonché accurati rapporti in caso di eventuali segnalazioni o doglianze. Per le richieste di tipo specialistico, l'esito finale è stato fornito con diretto riscontro ai richiedenti, tramite gli Uffici e le Sedi competenti. Il ruolo della comunicazione interna, nell'ambito del Back office, è stato inteso quale fattore di efficacia dell'URP, idoneo a supportare efficientemente la comunicazione esterna ed a ridurre i tempi intercorrenti tra il momento decisionale e quello operativo, garantendo la tempestività dei servizi.

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

Le attività di monitoraggio del valore generato, la collaborazione in maniera coordinata, dinamica e modulare, e lo sviluppo dell'interoperabilità tra le articolazioni dell'Amministrazione e l'URP hanno assicurato la piena integrazione delle tecnologie nei processi operativi e nella cooperazione nei procedimenti trasversali di funzionamento interno, con incremento delle competenze digitali, a supporto della produttività. Nello stesso tempo, il circuito informativo approntato grazie a buone pratiche di reingegnerizzazione ed automazione procedimentale, ha consentito la riprogettazione e realizzazione di futuri interventi di adeguamento della comunicazione pubblica, di attivazione dei canali di ascolto e di rilevamento della customer satisfaction, ai fini della valorizzazione dei contenuti e dell'estensione delle capacità di risposta, per la migliore restituzione agli stakeholders.

La comunicazione in modo proattivo con questi ultimi, attraverso la diffusione di una conoscenza condivisa, di cultura del risultato e di ottimale fruizione delle informazioni, ha confermato il ruolo promozionale, di orientamento e di mediazione dell'URP, consentendo il raggiungimento di un'elevata performance dei flussi informativi anche interni all'Agenzia.

### **Cooperazione internazionale**

Nel corso degli ultimi anni, il modello italiano di gestione, amministrazione e destinazione dei beni confiscati alla criminalità organizzata ha progressivamente assunto un ruolo di riferimento nel panorama internazionale, suscitando l'interesse di numerosi Paesi europei ed extraeuropei. Tale interesse nasce dal riconoscimento dell'efficacia e dell'originalità del sistema italiano, considerato un unicum sia sotto il profilo normativo sia per la capacità di coniugare il contrasto patrimoniale alle organizzazioni criminali con finalità di sviluppo sociale, economico e istituzionale dei territori.

L'esperienza maturata dall'Italia rappresenta infatti uno degli strumenti più avanzati di politica pubblica nel contrasto alle mafie, poiché trasforma i patrimoni sottratti alla criminalità in risorse collettive destinate alla comunità. Il riutilizzo pubblico e sociale dei beni confiscati assume, in tale prospettiva, un elevato valore simbolico e concreto: da un lato restituisce ai cittadini beni precedentemente sottratti alla legalità, dall'altro promuove percorsi di inclusione sociale, rigenerazione urbana, sviluppo economico e rafforzamento della fiducia nelle istituzioni.

L'attività di cooperazione internazionale ha pertanto rappresentato, anche nel corso del 2025, un ambito strategico di intervento, finalizzato alla diffusione delle buone pratiche italiane e al consolidamento di relazioni istituzionali orientate allo scambio di competenze, esperienze operative e modelli amministrativi. In tale contesto sono state intensificate le iniziative di diplomazia giuridica e tecnica, attraverso incontri bilaterali, workshop specialistici e momenti di confronto sia in presenza sia da remoto con delegazioni straniere interessate ad approfondire il sistema italiano di destinazione dei beni confiscati.

Nel mese di ottobre si sono svolti incontri istituzionali con le delegazioni del Brasile, della Colombia e dell'Uruguay, volti ad approfondire i principali strumenti normativi e amministrativi adottati dall'Italia in materia di gestione e riutilizzo dei patrimoni confiscati.

L'Agenzia ha così continuato a consolidare il proprio ruolo di interlocutore qualificato a livello internazionale nel settore del contrasto patrimoniale alla criminalità organizzata, contribuendo alla diffusione di modelli di governance improntati ai principi di legalità, trasparenza, responsabilità sociale e sviluppo sostenibile dei territori.

### **I servizi informativi**

Come è noto, con la relazione programmatica 2022-2024, approvata nell'anno 2021, l'Agenzia ha avviato un'ampia iniziativa denominata "Programma di efficientamento e reingegnerizzazione dei processi dell'ANBSC", destinata ad accrescere notevolmente il grado di digitalizzazione dell'Ente.

Nel corso dell'esercizio 2025, il Programma ha raggiunto una fase di pieno consolidamento, essendosi completata la realizzazione delle principali linee di intervento previste nei contratti attivati nel biennio 2022-2023, con contestuale messa a regime delle piattaforme applicative sviluppate.

In tale quadro, la gestione e la rappresentazione contabile della spesa si collocano nell'ambito del sistema normativo di riferimento dell'Agenzia, nonché dei principi contabili applicati, come richiamato negli atti di bilancio.

L'esercizio 2025, collocato nella fase conclusiva dei periodi contrattuali sopra citati, ha registrato il completamento delle attività realizzative e la piena operatività dei sistemi rilasciati nel corso del precedente esercizio.

In tale contesto, si evidenzia il passaggio da una fase di sviluppo e rilascio a una fase di consolidamento operativo, caratterizzata:

- dall'utilizzo generalizzato delle piattaforme da parte dell'utenza interna ed esterna;
- dall'ottimizzazione dei flussi di lavoro digitalizzati;
- dalla progressiva riduzione delle attività manuali e non strutturate;
- dalla attività di manutenzione evolutiva per assolvere sempre più e sempre meglio alle attività operative istituzionali.

Il conseguimento di tali risultati è stato possibile grazie al consolidamento del coinvolgimento degli owner dei processi e alla stabilizzazione dei modelli operativi, in coerenza con gli obiettivi previsti nel PIAO 2024-2026.

Dal punto di vista finanziario ed economico, l'anno 2025 si configura come esercizio di completamento degli impegni assunti nel biennio 2022-2023, con pieno assorbimento delle risorse destinate alla digitalizzazione.

In coerenza con il Piano triennale per l'informatica dell'ANBSC 2025-2027, l'esercizio evidenzia:

- la chiusura del ciclo di investimenti iniziali;
- la transizione verso una fase di gestione evolutiva e manutenzione;
- la necessità di ulteriore programmazione per il successivo triennio presente nel bilancio previsionale 2026-2028 al quale si rimanda integralmente.

L'azione amministrativa si colloca altresì nel quadro della disciplina dettata dal Codice dell'Amministrazione Digitale (D.Lgs. 82/2005) e delle linee di indirizzo definite dal Piano Triennale per

l'informatica nella Pubblica Amministrazione 2024-2026, quali riferimenti strategici per la trasformazione digitale.

Nel complesso, le azioni intraprese nel corso dell'esercizio 2025 confermano il pieno raggiungimento degli obiettivi programmatici.

In particolare, si rileva:

- la completa operatività dei processi istituzionali digitalizzati:
  - Destinazioni;
  - Monitoraggio della destinazione dei beni;
  - Rendicontazione per le gestioni separate;
  - Controllo e monitoraggio delle risorse liquide confiscate per il sostegno alla gestione dei procedimenti giudiziari;
  - Trattamento economico del personale;
- il consolidamento della postura di sicurezza informatica, mediante:
  - il completamento (avvenuto a luglio 2025) della migrazione dei servizi al Polo Strategico Nazionale;
  - il rafforzamento delle misure di sicurezza e delle identità digitali;
  - la prosecuzione delle attività di sensibilizzazione sulla sicurezza;
  - la partecipazione alle sedi istituzionali di coordinamento.

Con riferimento al processo delle Destinazioni, nel corso del 2025 si è registrato il pieno consolidamento della Piattaforma Unica delle Destinazioni, con rafforzamento del modello di interazione con enti istituzionali e soggetti del Terzo Settore.

L'utilizzo della piattaforma ha consentito:

- l'introduzione di ulteriori digitalizzazioni del procedimento amministrativo (redazione e sottoscrizione dei decreti);
- la stabilizzazione dello sportello digitale;
- l'incremento della partecipazione;
- la riduzione dei tempi amministrativi.

Proseguono le attività di bonifica dei dati, finalizzate al miglioramento della qualità informativa.

Le attività hanno impegnato l'Ufficio Servizi Informativi in:

- evoluzione e manutenzione applicativa;
- ottimizzazione dei workflow;
- supporto agli utenti;

- formazione;
- gestione e miglioramento della qualità dei dati.

Per quanto concerne il processo di monitoraggio dell'utilizzo dei beni destinati, previsto dal quadro normativo vigente, alla fine del 2025, la Piattaforma Unica delle destinazioni si è arricchita del modulo di monitoraggio. Tale funzionalità rappresenta un elemento di significativa innovazione nella gestione dei beni confiscati, in quanto consente di estendere il controllo amministrativo oltre la fase di destinazione agli Enti, coprendo l'intero ciclo di vita del bene fino alla sua effettiva utilizzazione. Attraverso un sistema strutturato di raccolta dati alimentato direttamente dagli Enti destinatari, la piattaforma consente ora di rilevare in modo sistematico lo stato di utilizzo dei beni, il grado di avanzamento dei progetti, la coerenza rispetto alle finalità assegnate e le eventuali criticità gestionali, garantendo così una tracciabilità integrale e una maggiore accountability. Tale approccio abilita forme di governance basate su dati oggettivi, supportando l'ANBSC nelle attività di controllo, valutazione e riallocazione, e contribuendo al superamento delle tradizionali criticità legate alla mancanza di monitoraggio post-destinazione. In questa prospettiva, il monitoraggio si configura non solo come strumento operativo, ma come leva strategica per la valorizzazione del patrimonio confiscato in termini di effettivo impatto pubblico.

Relativamente al monitoraggio delle risorse liquide, il 2025 ha visto l'introduzione di apposite funzionalità dedicate al tracciamento delle risorse liquide FUG messe a disposizione dell'Agenzia, anche attraverso l'attività di concerto con Equitalia Giustizia sfociata nella sottoscrizione di apposito protocollo di intesa. Tale prima informatizzazione, ancora da completare in attesa dell'interoperabilità con Equitalia Giustizia, ha favorito l'abbattimento delle posizioni di morosità dell'Agenzia, avendo consentito una accresciuta conoscenza della disponibilità delle risorse liquide in gestione.

Per quanto riguarda il processo di Rendicontazione, nel corso dell'anno 2025 sono state rilasciate le funzionalità disponibili ai coadiutori ed agli Uffici competenti dell'ANBSC, necessarie ad introdurre la telematizzazione degli adempimenti di legge, avviata formalmente per l'esercizio 2025 e basata in primis sulla rendicontazione finanziaria generata in automatico dal sistema Coopernico a partire dai saldi e dai movimenti dei conti di gestione dei procedimenti giudiziari gestiti. Oltre che alla rendicontazione dei costi e dei ricavi dei singoli procedimenti giudiziari, sono state poste le basi per la rendicontazione relativa ai proventi derivanti dalle vendite, a qualsiasi titolo, dei beni.

Al riguardo, attraverso la previsione di un utilizzo generalizzato della piattaforma di rendicontazione da parte dei coadiutori, la standardizzazione dei flussi e l'integrazione dei dati sono state poste le basi per una tracciabilità incrementata, per il miglioramento dei dati e, auspicabilmente, al termine del

necessario periodo di maturazione operativa ed organizzativa, ci si attende la riduzione dei tempi di assolvimento e il recupero del pregresso relativo.

Con riferimento al trattamento economico del personale, si è registrato il consolidamento della piattaforma Keeplero, con pieno presidio dei flussi MEF NoiPA-Emisti, delle quadrature contabili e dei processi autorizzativi collegati agli emolumenti del personale. Si tratta di un obiettivo intermedio che al momento garantisce quella speditezza necessaria al completo allineamento cronologico tra il versamento degli emolumenti al personale e l'adempimento degli obblighi contabili in termini autorizzativi e di tenuta delle scritture in bilancio.

Come prima accennato, con l'annualità 2025, si è sostanzialmente concluso l'impianto tecnologico complessivo per dotare l'amministrazione di un ecosistema condiviso di dati e processi, privo di segmentazioni tra le diverse unità organizzative che, a vario titolo, hanno la responsabilità dei processi di lavoro, sia relativamente alla amministrazione e destinazione dei beni che dei processi di funzionamento trasversali. Al riguardo, come prima anticipato, il triennio 2026-2028, come da atti programmatici, vedrà la prosecuzione delle attività di sviluppo e manutenzione sia dei processi che degli strumenti di lavoro.

In tal senso, alla stregua di quanto illustrato per l'esercizio 2025, in materia di destinazione dei beni verrà incrementato il grado di digitalizzazione delle attività di esecuzione della destinazione a partire dalla vendita dei beni, anche in funzione dell'armonizzazione contabile dei principi dell'accrual, in termini di rendicontazione per le gestioni separate. Proprio in riferimento a tali principi il triennio in corso vedrà lo sforzo generale di perseguire l'armonizzazione contabile tra le gestioni separate (rendicontazione dei procedimenti e proventi delle vendite) e il funzionamento dell'Ente. Rispetto, in particolare, all'ultimo punto, anche in virtù degli obblighi derivanti dalla Riforma 1.15 del PNRR, proseguiranno gli interventi necessari a completare il ciclo di vita economico/contabile del trattamento economico dei dipendenti, previa identificazione del nuovo gestionale in uso all'ufficio economico finanziario in sostituzione del sistema SICOGE ENTI del MEF. La ridefinizione dei processi di lavoro, ed associati strumenti, in materia contabile potrà consentire il più ambizioso obiettivo di produrre il bilancio sociale dell'Agenzia.

#### **2.1.5 UFFICIO BENI CONFISCATI ALL'ESTERO**

Nel corso dell'anno 2025, l'attività relativa alla gestione dei beni confiscati all'estero ha evidenziato risultati apprezzabili sia sotto il profilo organizzativo sia rispetto agli obiettivi di performance

assegnati.

Sotto il profilo organizzativo, si registra un rafforzamento nell'attività di supporto all'Autorità Giudiziaria, avendo l'Ufficio messo in campo gli strumenti previsti dal Codice Antimafia, attraverso interlocuzione diretta ed assistenza al Procuratore Aggiunto della Direzione Nazionale Antimafia e Antiterrorismo, nonché al magistrato addetto all'Ufficio di Gabinetto del Ministero della Giustizia per le attività di cooperazione internazionale, segnatamente quelle rivolte all'individuazione e analisi dei beni confiscati all'estero.

Ciò ha consentito una maggiore efficacia nelle attività di analisi, ricognizione e monitoraggio dei beni (mobili, mobili registrati, finanziari, immobili, aziende e beni aziendali) ubicati in contesti internazionali.

Il Consiglio Direttivo dell'ANBSC ha approvato la richiesta di istituire un Tavolo permanente, coordinato con i Ministeri della Giustizia e dell'Interno, per approfondire, sviluppare ed elaborare le tematiche relative ai beni confiscati all'estero, con l'obiettivo di consolidare una gestione multilivello coordinata, che permetta il reperimento e l'efficace destinazione dei beni in funzione di restituzione sociale, secondo i principi della legalità, della cooperazione internazionale e della trasparenza.

Le problematiche e le criticità più rilevanti, sommariamente riscontrate nel corso delle analisi dei beni confiscati all'estero, derivano dalla disomogeneità delle normative nazionali, dalle difficoltà nel riconoscimento delle sentenze, dalla sovrapposizione tra gli Enti di gestione dei beni, nonché dal mancato riconoscimento all'estero di ruoli fondamentali nella gestione di detti beni.

Con riferimento ai singoli obiettivi programmati si evidenzia l'attività di aggiornamento e implementazione dei dati e delle informazioni nella banca dati (database) in uso all'Agenzia, relativi ai beni definitivamente confiscati all'estero. I risultati raggiunti nel 2025 affermano un miglioramento complessivo della capacità operativa e gestionale in materia dei beni confiscati all'estero, ponendo basi solide per il rafforzamento e lo sviluppo delle attività negli anni seguenti.

### 3. ANALISI DEL CONTESTO E DELLE RISORSE

#### 3.1. Il contesto di riferimento

##### Il contesto esterno

L'analisi del contesto esterno evidenzia la pluralità e l'eterogeneità dei soggetti con i quali l'ANBSC interagisce nello svolgimento delle proprie funzioni istituzionali. La complessità dei procedimenti di amministrazione, gestione e destinazione dei beni sequestrati e confiscati richiede, infatti, un costante raccordo con una rete articolata di stakeholders pubblici e privati, il cui contributo risulta essenziale per assicurare l'efficacia dell'azione amministrativa e la piena restituzione dei beni alla collettività.

I principali stakeholders esterni dell'Agenzia sono:

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

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

### **Il contesto interno**

La dotazione organica dell'Agenzia, a seguito di un primo intervento normativo intervenuto nel 2019, è stata incrementata da 30 a 200 unità. Successivamente, nel 2023, un ulteriore provvedimento ne ha previsto l'ampliamento a 300 unità, poi rideterminate in 297 in applicazione delle previsioni recate dalla legge di bilancio 2025.

Nelle more del completamento delle necessarie procedure assunzionali, l'Agenzia ha continuato ad avvalersi, ai sensi dell'articolo 113-bis del decreto legislativo n. 159/2011, di personale in posizione di comando, distacco o fuori ruolo, trattandosi di uno strumento previsto dal Codice antimafia non solo in funzione transitoria, ma anche quale ordinaria modalità di supporto all'operatività dell'Ente, nei limiti stabiliti dalla legge

Nel corso del 2025, l'Agenzia ha continuato a svolgere le proprie funzioni istituzionali in un contesto interno ancora interessato da processi di consolidamento organizzativo e da sfide operative complesse, con riflessi sia sull'assetto delle strutture sia sulle modalità di gestione dei beni sequestrati e confiscati.

In tale quadro, tra i principali elementi di criticità si evidenzia, anzitutto, una configurazione organizzativa ancora in evoluzione, che incide sulla piena operatività dell'Agenzia e sulla capacità di assicurare continuità e tempestività nello svolgimento delle attività.

Ulteriore profilo di complessità è rappresentato dalla gestione delle aziende confiscate, caratterizzata da situazioni fortemente eterogenee, spesso connotate da problematiche ancora in fase di definizione e da un'elevata articolazione operativa.

Permangono, inoltre, difficoltà connesse alla ricostruzione di procedure pregresse, avviate prima dell'istituzione dell'Agenzia, che possono determinare disallineamenti informativi e gestionali, con conseguenti ricadute sui tempi dei processi di amministrazione e destinazione.

A tali fattori si aggiungono le carenze nei flussi informativi provenienti dagli Uffici giudiziari, che possono comportare ritardi nella trasmissione di dati essenziali per una gestione tempestiva ed efficace dei beni, incidendo sull'efficienza complessiva dell'azione amministrativa.

Accanto a tali criticità, l’Agenzia può tuttavia contare su significativi punti di forza, che ne rafforzano il ruolo strategico nel sistema di contrasto alla criminalità organizzata.

In particolare, rileva l’elevato livello di professionalità interna, grazie alla presenza di personale specializzato nella gestione delle procedure di amministrazione e destinazione dei beni, in grado di affrontare la complessità delle attività assegnate con competenza e rigore.

Si registra, inoltre, un progressivo miglioramento dell’efficienza operativa, attestato dall’incremento del numero dei provvedimenti di destinazione adottati, quale indice della crescente capacità dell’Agenzia di rispondere alle esigenze del sistema giudiziario e delle comunità locali.

Costituisce, infine, un rilevante fattore di forza la costante interazione con i principali soggetti istituzionali e sociali coinvolti — tra cui coadiutori, amministratori giudiziari, magistratura, enti territoriali e associazioni del Terzo settore — la cui sinergia rappresenta un valore aggiunto ai fini della valorizzazione e del riutilizzo dei beni confiscati a beneficio della collettività.

### **3.2. Le risorse umane e organizzazione**

Come già ricordato, al momento della sua istituzione, l’Agenzia, pur essendo investita di funzioni particolarmente complesse e articolate, disponeva di una dotazione organica estremamente contenuta, pari a sole 30 unità, incluse le figure dirigenziali. Tale assetto iniziale si è progressivamente rivelato non più adeguato rispetto all’ampliamento delle competenze attribuite all’ANBSC e alla crescente complessità delle attività connesse alla gestione e alla destinazione dei beni sequestrati e confiscati.

Per tale ragione, a partire dal 2017, il legislatore è intervenuto più volte sul Codice antimafia, con l’obiettivo di rafforzare l’assetto ordinamentale e organizzativo dell’Agenzia. In tale percorso si collocano, in particolare, la legge 17 ottobre 2017, n. 161, il decreto-legge 4 ottobre 2018, n. 113, convertito dalla legge 1° dicembre 2018, n. 132, la legge 27 dicembre 2019, n. 160, nonché il decreto-legge 22 giugno 2023, n. 75, convertito dalla legge 10 agosto 2023, n. 112. Quest’ultimo intervento ha previsto l’incremento della dotazione organica dell’Agenzia da 200 a 300 unità, successivamente rimodulata nei termini riportati nella programmazione dell’Ente.

Sul piano organizzativo, il D.P.R. n. 118/2018 prevede l’articolazione dell’Agenzia in quattro Direzioni generali:

- Direzione degli affari generali e del personale;
- la Direzione beni mobili e immobili sequestrati e confiscati;

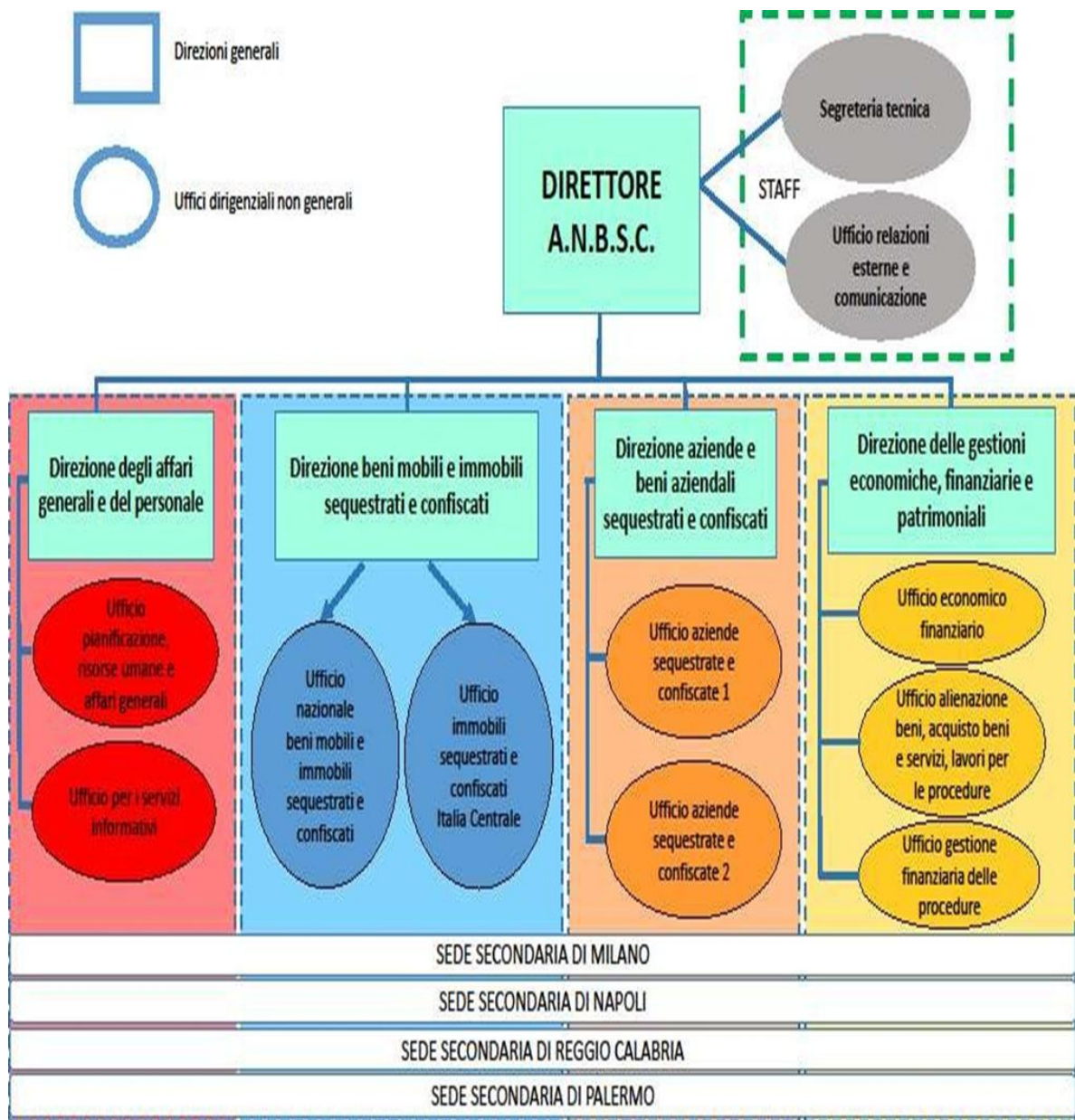
- la Direzione aziende e beni aziendali sequestrati e confiscati;
- la Direzione delle gestioni economiche, finanziarie e patrimoniali.

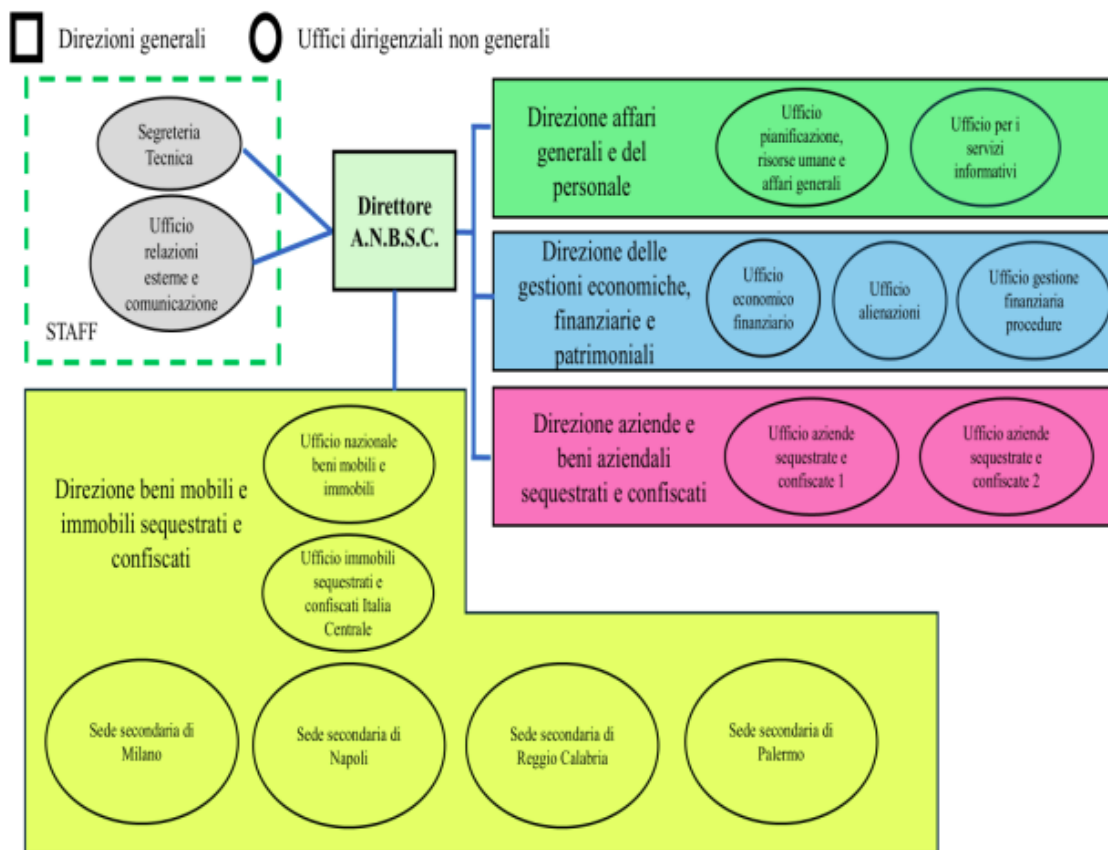
Tale articolazione costituisce la cornice entro cui si sviluppano le funzioni istituzionali dell'Ente.

In attuazione del medesimo D.P.R., l'Agenzia ha adottato nel tempo diversi provvedimenti organizzativi, finalizzati a definire l'articolazione degli uffici dirigenziali non generali e delle strutture di livello non dirigenziale. In particolare, il provvedimento direttoriale del 10 dicembre 2021, prot. n. 69735, ha definito la Macrostruttura dell'ANBSC, con l'obiettivo di coordinare e armonizzare le competenze delle diverse articolazioni organizzative e di prevenire sovrapposizioni, conflitti di competenza o vuoti procedurali.

Nel corso del 2025, con provvedimento del Direttore pro tempore prot. n. 11229 del 12 febbraio 2025, è stata definita la nuova struttura organizzativa dell'Ente, alla luce del potenziamento dell'organico previsto dalla legge n. 112/2023. Il nuovo assetto è stato orientato a rendere l'organizzazione maggiormente funzionale al raggiungimento degli obiettivi istituzionali e strategici dell'ANBSC, secondo criteri di efficienza, efficacia, imparzialità e trasparenza dei processi gestionali. La relativa entrata in vigore è stata fissata al 1° gennaio 2026, anche in considerazione della conclusione delle procedure di mobilità avviate nel corso del 2025.

Alla data del 31 dicembre 2025, pertanto, l'organizzazione dell'Ente risultava ancora riferita all'assetto previgente, come risultante dal provvedimento di organizzazione n. 29603 del 2 luglio 2019 e dai successivi interventi di modifica e integrazione. Tale precisazione consente di distinguere il modello organizzativo vigente nell'anno oggetto di rendicontazione dal nuovo assetto organizzativo destinato a produrre effetti a decorrere dall'esercizio successivo. Per una più immediata rappresentazione del passaggio tra i due assetti, sono riportati, di seguito, l'organigramma dell'Agenzia riferito alla struttura vigente al 31 dicembre 2025 e l'organigramma relativo alla nuova organizzazione, definita con il citato provvedimento direttoriale prot. n. 11229 del 12 febbraio 2025.





Il rafforzamento organizzativo dell’Agenzia si accompagna alla necessità di disporre di professionalità adeguate alla specificità delle funzioni svolte. La gestione delle procedure di sequestro e confisca, l’ausilio prestato all’autorità giudiziaria, la destinazione dei beni e il presidio dei correlati profili amministrativi, economico-finanziari, patrimoniali e gestionali richiedono, infatti, competenze specialistiche e trasversali, non sempre rinvenibili in modo ordinario all’interno dell’Amministrazione.

In tale prospettiva si colloca la disciplina speciale prevista dagli artt. 113-bis e 113-ter del D.lgs. n. 159/2011. L’art. 113-bis consente all’Agenzia di avvalersi di personale non dirigenziale in posizione di comando, distacco o fuori ruolo, anche in deroga alla normativa generale in materia di mobilità temporanea, proprio in ragione della peculiarità dei compiti istituzionali attribuiti all’ANBSC. L’art. 113-ter prevede, inoltre, la possibilità che operi presso l’Agenzia, alle dirette dipendenze funzionali del Direttore, un contingente di personale appartenente alle Amministrazioni pubbliche con qualifica dirigenziale o equiparata, entro i limiti previsti dalla norma.

Dal quadro delineato emerge che il tema delle Risorse umane non assume rilievo soltanto sotto il profilo quantitativo, ma anche sotto quello qualitativo e organizzativo. Il progressivo rafforzamento

degli organici, la migliore definizione delle competenze interne e l'acquisizione di professionalità specialistiche costituiscono condizioni essenziali per accrescere la capacità amministrativa dell'Agenzia e per assicurare un più efficace presidio delle funzioni istituzionali.

Nel corso del 2025, le iniziative realizzate in materia di personale e organizzazione hanno contribuito a sostenere l'operatività dell'Ente e a migliorare la capacità di risposta degli Uffici, in coerenza con gli obiettivi programmati. Resta, tuttavia, prioritaria l'esigenza di consolidare ulteriormente la dotazione organica e il patrimonio professionale dell'Agenzia, anche attraverso le procedure di mobilità avviate con i bandi prot. n. 12411 del 17 febbraio 2025 e prot. n. 30308 del 17 aprile 2025.

In questa prospettiva, risorse umane e organizzazione rappresentano due dimensioni strettamente connesse della performance dell'ANBSC: da un lato, la disponibilità di personale adeguato consente di rafforzare la capacità amministrativa; dall'altro, un assetto organizzativo chiaro e coerente permette di valorizzare le competenze disponibili, migliorare il coordinamento tra le strutture e rendere più efficace l'azione amministrativa complessiva.

#### **RISORSE FINANZIARIE**

Nell'anno di riferimento le entrate correnti sono state prevalentemente costituite dalle assegnazioni ordinarie del Ministero dell'Interno, le cui previsioni definitive si sono attestate su euro 21.433.121,00, interamente accertate e riscosse.

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

- euro 1.081.747,00 accertati e riscossi nell'unità di conto E.3.01.03.01.001– Diritti reali di godimento;
- euro 101.819,52, rimborsi e recuperi di somme non dovute, interamente riscosse.

In relazione alle uscite per l'esercizio 2025 la composizione della spesa, tra le principali voci (eccettuata quella relativa agli Organi ed al personale), evidenzia:

Spese per acquisto di beni di consumo e di servizi, somme impegnate per euro 4.689.905,24, di cui tra le più significative si evidenziano:

- spese per funzionamento uffici (spese per utenze e canoni per il funzionamento dell'Agenzia) per euro 348.905,20.

La nuova articolazione dell'Ente, prevista con il sostanziale potenziamento degli organici, ha, difatti, modificato sensibilmente il quadro esigenziale, anche riguardo al fabbisogno locativo delle Sedi; le voci più significative, necessarie ad assicurare il funzionamento dell'Ente, hanno

riguardato la fornitura di energia elettrica per le Sedi dell’Agenzia per euro 95.456,40 e le spese di condominio pari a euro 245.873,58, determinate, oltretché dall’aumento del numero delle sedi, da una specifica attività di ricognizione che ha consentito di sanare alcune posizioni debitorie;

- spese correnti per i Servizi informatici e telecomunicazioni per euro 2.886.150,17. Nel corso del 2025 sono continuate le attività di esecuzione riguardanti l’ICT (Information Communication Technology) intraprese nel 2020 e sono stati assunti ulteriori impegni, tra i quali si evidenzia quello riguardante il processo di migrazione dei servizi digitali e delle applicazioni e dei dati delle Pubbliche Amministrazioni Centrali nell’infrastruttura del Polo Strategico Nazionale (PSN) con l’utilizzo delle seguenti voci di conto: “Noleggi di hardware”, “Servizi di rete per trasmissione dati e VoIP e relativa manutenzione”, “Servizi di sicurezza”, “Servizi di consulenza e prestazioni professionali ICT”;
- per quanto attiene le spese in conto capitale, è stato impegnato l’importo complessivo di euro 2.491.986,83 principalmente sulla voce di conto “Sviluppo software e manutenzione evolutiva”, comprendente quota del succitato impegno (PSN) (2.490.791,47).

La tabella seguente sintetizza i dati contabili complessivi relativi alla gestione di competenza dell’anno 2025:

	<b>ENTRATE</b> <b>(accertamenti)</b>	<b>USCITE</b> <b>(impegni)</b>
Entrate derivanti da trasferimenti correnti/Uscite per spese correnti	€ 21.433.121,00	€19.769.754,24
Entrate extratributarie /Spese potenziamento Agenzia	€ 1.183.566,52	€ 0,00
Entrate in conto capitale/uscite in Conto capitale	€ 0,00	€ 2.491.986,83
Partite di giro	€ 5.042.475,67	€ 5.042.475,67
<b>TOTALE</b>	<b>€ 27.659.163,19</b>	<b>€ 27.304.216,74</b>
Avanzo finanziario 2025		€ <b>354.946,45</b>
<b>TOTALE</b>	<b>€ 27.659.163,19</b>	<b>€ 27.659.163,19</b>

## **4. MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA**

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

L’Agenzia, come già evidenziato, è stata interessata negli ultimi anni da rilevanti interventi normativi, che hanno inciso sulla struttura, sull’organizzazione e sulle attività istituzionali.

Ulteriori interventi di rafforzamento risultano tuttora in corso e incidono inevitabilmente sulla programmazione e sul conseguimento degli obiettivi dell’Ente. Il pieno raggiungimento degli stessi è, infatti, strettamente connesso all’effettivo completamento della dotazione organica prevista dal percorso di riforma, nonché alla realizzazione di un sistema informativo efficiente per l’acquisizione e l’interscambio dei dati. Tale sistema è funzionale a raccogliere, integrare e condividere i contributi dei diversi soggetti, istituzionali e non, coinvolti a vario titolo nel processo di gestione dei beni sequestrati e confiscati.

Nel 2025 la programmazione degli obiettivi è stata sviluppata lungo direttrici riconducibili a quattro macroaree, in parte sovrapponibili agli ambiti di competenza delle Direzioni dell’Agenzia, tra loro strettamente connesse e reciprocamente integrate:

- amministrazione e destinazione dei beni mobili e immobili sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata;
- amministrazione e destinazione delle aziende e dei beni aziendali sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata;
- gestione degli affari generali e del personale;
- gestioni economiche, finanziarie e patrimoniali.

Nel prospetto che segue sono riportati, per ciascuna macroarea, gli obiettivi specifici dell’Agenzia per il triennio 2025-2027, come definiti nel corrispondente PIAO, in coerenza con le priorità di orizzonte pluriennale indicate nella Relazione programmatica.

MACRO AREE	OBIETTIVI SPECIFICI
<p><b>Amministrazione e destinazione dei mobili e immobili sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata (DIC)</b></p>	<p>1.1 Individuare le procedure di confisca maggiormente risalenti, a partire da quelle ex L. n. 575/65, per le quali non si è ancora proceduto alla destinazione della totalità dei beni.</p>
	<p>1.2 Aggiornare la ricognizione completa dell'attuale stato istruttorio dei subprocedimenti finalizzati alla verifica dei crediti relativi alle procedure di confisca, ai sensi dell'art. 59 del Codice antimafia. Dare impulso alle ulteriori fasi procedurali.</p>
	<p>1.3 Predisporre i progetti di pagamento dei crediti ai sensi dell'art. 61 del Codice antimafia. (Seconda annualità - Completamento del rimanente 50%)</p>
	<p>1.4 Aggiornare la mappatura degli immobili per i quali occorre procedere alla formalizzazione delle richieste di corresponsione delle indennità di occupazione abusiva. Avviare i conseguenti adempimenti.</p>
	<p>1.5 Monitorare a campione le pubblicazioni effettuate dagli Enti territoriali sui propri siti istituzionali, ai sensi dell'art. 48 del Codice antimafia, in ordine alla consistenza ed alla finalizzazione di reimpiego dei beni confiscati. (Seconda annualità – Prosecuzione delle interlocuzioni già avviate all'esito del monitoraggio svolto nella prima annualità ed incremento del campione sottoposto a controllo di un ulteriore 20%)</p>
	<p>1.6 Proseguire le attività di ricognizione puntuale dei beni mobili registrati</p>
	<p>1.7 Mappare i beni mobili non registrati, con particolare riferimento ai preziosi ed alle opere d'arte. (Seconda annualità - Completamento del rimanente 50%)</p>
	<p>1.8 Effettuare la ricognizione delle fattispecie nelle quali è pervenuta all'Agenzia la segnalazione, da parte degli Enti destinatari, della mancata assegnazione dei beni all'esito di reiterate procedure di evidenza pubblica.</p>
	<p>1.9 Raccogliere ed analizzare sistematicamente le risultanze dei report di rendicontazione prodotti dai soggetti assegnatari di beni all'esito delle procedure ex art. 48, comma 3, lett. c-bis del CAM (prosecuzione).</p>
	<p>2.1 Individuare gli immobili destinabili, ai fini della loro pronta presentazione ai possibili destinatari, attraverso la Piattaforma Unica delle Destinazioni.</p>
	<p>2.2 Monitorare permanentemente lo stato istruttorio delle diverse fasi del processo di destinazione gestito attraverso la Piattaforma Unica.</p>
	<p>3.1 Elaborare proposte finalizzate a realizzare, attraverso il reimpiego dei beni confiscati, interventi sistemici per il soddisfacimento di specifiche esigenze delle Istituzioni e della collettività.</p>
	<p>3.2 Individuare specifici raggruppamenti di beni, rispondenti a caratteristiche tipologiche predefinite ed idonei a realizzare progetti diffusi di riuso istituzionale e sociale.</p>

MACRO AREE	OBIETTIVI SPECIFICI
<b>Amministrazione e destinazione delle aziende e beni aziendali sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata (DAC)</b>	1.1 Attività di ausilio attraverso la partecipazione diretta o indiretta alle udienze camerali in tema di "continuità aziendale" ex art 41 del CAM.
	1.2 Riduzione dei tempi necessari al completamento delle procedure di liquidazione.
	2.1 Presentazione e approvazione dei bilanci d'esercizio.
	2.2 Aggiornamento della banca dati informatica.
	2.3 Gestione delle aziende attive
	2.4 Creazione di una rete di aziende sequestrate e confiscate.
	3.1 Potenziamento dell'attività di destinazione delle aziende confiscate.
	3.2 Predisposizione dei progetti pagamento.
	3.3 Gestione degli immobili autonomamente confiscati facenti parte del patrimonio aziendale.
	3.4 Monitoraggio delle aziende attive anche attraverso l'ausilio dei Tavoli provinciali permanenti sulle aziende sequestrate e confiscate, istituiti presso le Prefetture.
<b>Gestione degli affari generali e del personale</b>	1.1 Ridurre le carenze di personale in servizio (tasso di scopertura dell'organico dell'Agenzia) e ottimizzare i processi assunzionali.
	1.2 Garantire il regolare svolgimento delle attività per il rinnovo delle RSU e curare i relativi adempimenti.
	1.3 Incrementare l'efficacia delle attività degli uffici e migliorare il bilanciamento tra vita professionale e vita privata dei dipendenti.
	2.1 Garantire l'assolvimento delle norme in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza delle pubbliche amministrazioni.
	2.2 Implementare la formazione in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza per la promozione, la diffusione e il sostegno di una cultura interna dell'etica e della legalità.
	3.1 Istituire gli organi previsti nel Codice di condotta per la tutela del diritto delle pari opportunità, per la valorizzazione del benessere dei lavoratori e per il contrasto alle discriminazioni nei luoghi di lavoro.
	3.2 Rafforzare la collaborazione tra il CUG e l'amministrazione.
	3.3 Assicurare a tutto il personale la firma digitale e idonei strumenti di identificazione per favorire e accelerare le procedure di accreditamento nell'ambito delle relazioni con altre PP.AA.
<b>Gestioni economiche, finanziarie e patrimoniali</b>	1.1 Realizzazione di strumenti organizzativi di coordinamento trasversali ai diversi Uffici mediante staff meeting.
	1.2 Rafforzamento amministrativo a supporto della digitalizzazione, con lo scopo di una rinnovata efficienza gestionale dei relativi processi.
	1.3 Impulso all'attività di monitoraggio dell'attuazione delle norme sull'anticorruzione e sulla trasparenza.
	2.1 Monitoraggio del tempo medio dei pagamenti e rilevazione indice di tempestività dei pagamenti come da evidenze informative Sicoge/PCC.

	2.2 Supporto allo sviluppo del software gestionale per il trattamento economico.
	3.1 Perfezionamento di modelli sintetici di monitoraggio e controllo delle procedure di alienazione dei beni ai sensi dell'art. 48 del d.lgs. n. 159/2011 e della L. n. 228/2012, al fine di favorire la transizione digitale.
	3.2 Definizione di modelli innovativi dei processi amministrativo-contabili finalizzati alla rendicontazione dei proventi ai sensi dell'art. 48 comma 4 del d.lgs. n. 159/2011.
	4.1 Monitoraggio e mappatura delle risorse finanziarie disponibili e delle procedure alle stesse connesse anche attraverso il necessario e indispensabile supporto delle piattaforme digitali dell'Agenzia, implementando il necessario dialogo informatico con Equitalia Giustizia.
	4.2 Accelerazione delle procedure di pagamento degli oneri di gestione attraverso l'aggiornamento della piattaforma digitale del sistema Coopernico, con adeguata formazione dei dipendenti addetti.

#### **4.2. Obiettivi operativi annuali - Risultati raggiunti e scostamenti**

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




Tali obiettivi sono stati assegnati ai dirigenti titolari di Direzioni generali o di uffici di livello dirigenziale non generale, compresi i dirigenti delle Sedi secondarie dell’Agenzia e, oltre a delineare, in termini di risultati attesi il perimetro della performance organizzativa annuale delle singole strutture di riferimento, sono anche alla base della performance individuale dei dirigenti responsabili, secondo quanto previsto nel Sistema di misurazione e valutazione della performance – Anno 2020 – dell’Agenzia, confermato con prot. n. 005714 del 24/01/2025 (prot. In cui OIV ha espresso assenso a confermare il SMPV del 2020).




Con l’ausilio di specifici indicatori presentati nel PIAO 2025-2027, nel corso dell’anno, sono stati effettuati monitoraggi per misurare lo stato di avanzamento delle attività e il grado di raggiungimento dei risultati attesi. Sulla base delle verifiche operate e delle relazioni redatte in merito dai Dirigenti con incarico di Direttori generali delle Direzioni generali dell’Agenzia<sup>1</sup>, è stata riscontrata la piena realizzazione degli obiettivi previsti, come sinteticamente evidenziato nella tabella che segue.




---






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







**Tab. A - Sintesi dei risultati raggiunti nel 2025 nell'ambito delle macroaree di attività dell'Agenzia**



AMMINISTRAZIONE E DESTINAZIONE DEI MOBILI E IMMOBILI SEQUESTRATI E CONFISCATI ALLA CRIMINALITÀ ORGANIZZATA						
DIC						
OBIETTIVO SPECIFICO	OBIETTIVO OPERATIVO	INDICATORE	TARGET	RAGGIUNGIMENTO		
				PIENO	PARZIALE	INSUFFICIENTE
0.1 Garantire l'assolvimento delle norme in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza delle pubbliche amministrazioni.	0.1.1 Pubblicazione di tutti i documenti, le informazioni e i dati previsti dal d.lgs. n.33/2013 nella sezione Amministrazione trasparente del sito web istituzionale dell'Agenzia.	Tempestivo adeguamento delle sezioni di Amministrazione trasparente ai sensi della normativa vigente	sì			
1.1 Individuare le procedure di confisca maggiormente risalenti, a partire da quelle ex L. n. 575/65, per le quali non si è ancora proceduto alla destinazione della totalità dei beni.	1.1.1 Mappatura di tutte le procedure "vecchio rito" ancora in gestione, individuazione, nel loro ambito, dei beni non ancora destinati, verifica dell'assenza di eventuali gravami ed avvio dell'iter di destinazione.	N° di procedure	75% di procedure sbloccate			
1.2 Aggiornare la ricognizione completa dell'attuale stato istruttorio dei subprocedimenti finalizzati alla verifica dei crediti relativi alle procedure di confisca, ai sensi dell'art. 59 del Codice antimafia. Dare impulso alle	1.2.1 Verifica della specifica fase istruttoria rispetto a tutte le procedure in gestione.	N° di procedure	100% di procedure verificate			



ulteriori fasi procedurali.						
1.3 Predisporre i progetti di pagamento dei crediti ai sensi dell'art. 61 del Codice antimafia. (Seconda annualità - Completamento del rimanente 50%)	1.3.1 Sulla base delle verifiche espletate nell'ambito dell'obiettivo 1.2, redazione dei correlati progetti di pagamento.	N° di progetti di pagamento redatti	50% di progetti redatti			
<b>AMMINISTRAZIONE E DESTINAZIONE DEI MOBILI E IMMOBILI SEQUESTRATI E CONFISCATI ALLA CRIMINALITÀ ORGANIZZATA</b>						
<b>DIC</b>						
OBIETTIVO SPECIFICO	OBIETTIVO OPERATIVO	INDICATORE	TARGET	RAGGIUNGIMENTO		
				PIENO	PARZIALE	INSUFFICIENTE
1.4 Aggiornare la mappatura degli immobili per i quali occorre procedere alla formalizzazione delle richieste di corresponsione delle indennità di occupazione abusiva. Avviare i conseguenti adempimenti	1.4.1 Verifica della specifica fase istruttoria rispetto a tutte le procedure in gestione.	N° di richieste formalizzate	100% richieste prossime alla scadenza dei termini prescrizionali			
1.5 Monitorare a campione le pubblicazioni effettuate dagli Enti territoriali sui propri siti istituzionali, ai sensi dell'art. 48 del Codice antimafia, in ordine alla consistenza ed alla finalizzazione di reimpiego dei beni confiscati. (Seconda	1.5.1 Verifica della sussistenza e completezza delle pubblicazioni effettuate dagli Enti territoriali.	N° di siti verificati	25% dei Comuni destinatari di beni confiscati			





<p>annualità – Prosecuzione delle interlocuzioni già avviate all’esito del monitoraggio svolto nella prima annualità ed incremento del campione sottoposto a controllo di un ulteriore 20%)</p>						
<p>1.6 Proseguire le attività di ricognizione puntuale dei beni mobili registrati.</p>	<p>1.6.1 Mappatura della specifica tipologia di asset confiscati rispetto a tutte le procedure in gestione.</p>	<p>N° di procedure</p>	<p>100% di procedure verificate</p>			
<p>1.7 Mappare i beni mobili non registrati, con particolare riferimento ai preziosi ed alle opere d’arte. (Seconda annualità - Completamento del rimanente 50%)</p>	<p>1.7.1 Mappatura della specifica tipologia di asset confiscati rispetto a tutte le procedure in gestione.</p>	<p>N° di procedure</p>	<p>50% di procedure verificate</p>			
<p>1.8 Effettuare la ricognizione delle fattispecie nelle quali è pervenuta all’Agenzia la segnalazione, da parte degli Enti destinatari, della mancata assegnazione dei beni all’esito di reiterate procedure di evidenza pubblica.</p>	<p>1.8.1 Ricognizione dei territori e dei beni rispetto ai quali sono emersi particolari segnali di criticità.</p>	<p>Report</p>	<p>sì</p>			



1.9 Raccogliere ed analizzare sistematicamente le risultanze dei report di rendicontazione prodotti dai soggetti assegnatari di beni all'esito delle procedure ex art. 48, comma 3, lett. c-bis del CAM. (prosecuzione)	1.9.1 Monitoraggio degli andamenti delle convenzioni in corso, attraverso l'acquisizione e l'analisi della modulistica consegnata in sede di sottoscrizione.	N° di convenzioni	100% delle convenzioni secondo le scadenze legate alla data di sottoscrizione			
2.1 Individuare gli immobili destinabili, ai fini della loro pronta presentazione ai possibili destinatari, attraverso la Piattaforma Unica delle Destinazioni.	2.1.1 Verifica permanente dello stato istruttorio delle procedure di competenza e svolgimento delle correlate attività di impulso e controllo	Tempestivo inserimento dei beni destinabili	sì			
2.2 Monitorare permanentemente lo stato istruttorio delle diverse fasi del processo di destinazione gestito attraverso la Piattaforma Unica.	2.2.1 Verifica permanente del work-flow di lavorazione, con riguardo al rispetto delle tempistiche relative ai diversi step.	Tempestivo monitoraggio del work-flow	sì			
3.1 Elaborare proposte finalizzate a realizzare, attraverso il reimpiego dei beni confiscati, interventi sistemici per il soddisfacimento di specifiche esigenze delle Istituzioni e della collettività.	3.1.1 Individuazione di progettualità "diffuse", che possano vedere il riuso di gruppi consistenti di beni ed il coinvolgimento di più realtà locali, rispetto a specifici ambiti di intervento e bisogni sociali ricorrenti.	Report	sì			
3.2 Individuare specifici raggruppamenti di beni, rispondenti a caratteristiche tipologiche predefinite ed idonei a realizzare progetti diffusi di	3.2.1 Creazione di cluster di beni con caratteristiche funzionali alla realizzazione delle progettualità individuate.	Report	sì			

riuso istituzionale e sociale.						
AMMINISTRAZIONE E DESTINAZIONE DELLE AZIENDE E BENI AZIENDALI SEQUESTRATI E CONFISCATI ALLA CRIMINALITÀ ORGANIZZATA						
DIC						
OBIETTIVO SPECIFICO	OBIETTIVI OPERATIVO	INDICATORE	TARGET	RAGGIUNGIMENTO		
				PIENO	PARZIALE	INSUFFICIENTE
0.1 Garantire l'assolvimento delle norme in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza delle pubbliche amministrazioni.	0.1.1 Pubblicazione di tutti i documenti, le informazioni e i dati previsti dal d.lgs. n. 33/2013 nella sezione Amministrazione trasparente del sito web istituzionale dell'Agenzia	Tempestivo adeguamento delle sezioni di Amministrazione trasparente ai sensi della normativa vigente	sì			
1.1 Attività di ausilio attraverso la partecipazione diretta o indiretta alle udienze camerali in tema di "continuità aziendale" ex art. 41 del CAM.	1.1.1 Partecipazione (anche mediante l'invio di osservazioni) alle udienze camerali di cui all'art. 41 comma 1 sexies del CAM.	Nr. società/ imprese per anno per le quali l'ANBSC fornisce ausilio all'Autorità Giudiziaria.	10 su base annua			
1.2 Riduzione dei tempi necessari al completamento delle procedure di liquidazione.	1.2.1 Verifica delle criticità che ostacolano la chiusura delle procedure di liquidazione in corso.	Numero di richieste di aggiornamento dello stato di liquidazione.	> 75 su base annua			
2.1 Presentazione e approvazione dei bilanci d'esercizio	2.1.1 Presentazione del bilancio d'esercizio entro il 31/12 dell'anno successivo a quello di riferimento	Numero di società che presentano il bilancio entro il 31/12 di ogni anno	> 150 su base annua			
2.2 Aggiornamento della banca dati informatica	2.2.1 Inserimento in DB delle società in gestione all'ANBSC	Numero di società inserite nel DB	> 80% su base annua			
2.3 La gestione delle aziende attive	2.3.1 Attività finalizzata alla ripresa/continuazione dell'attività d'impresa attraverso il miglioramento dei processi organizzativi affidati ai	Costante monitoraggio dell'attività gestionale riguardante le aziende attive sul mercato	sì			


	coadiutori/rappresentati legati.					
2.4 Creazione di una rete di aziende sequestrate e confiscate.	2.4.1 Favorire la collaborazione tra aziende sequestrate e confiscate gestite dall'ANBSC e quelle in fase di ausilio all'Autorità giudiziaria.	Pubblicazione dell'elenco delle aziende sequestrate e confiscate attive sul mercato.	sì			
3.1 Potenziamento dell'attività di destinazione delle aziende confiscate.	3.1.1 Analisi delle procedure in carico alla direzione aziende e standardizzazione delle proposte di destinazione da portare in Consiglio Direttivo.	Numero delle imprese/società/beni aziendali da destinare ai sensi dell'art. 48 del CAM	50 su base annua			





AMMINISTRAZIONE E DESTINAZIONE DELLE AZIENDE E BENI AZIENDALI SEQUESTRATI E CONFISCATI ALLA CRIMINALITÀ ORGANIZZATA						
DAC						
OBIETTIVO SPECIFICO	OBIETTIVI OPERATIVO	INDICATORE	TARGET	RAGGIUNGIMENTO		
				PIENO	PARZIALE	INSUFFICIENTE
3.2 Gestione degli immobili autonomamente confiscati facenti parte del patrimonio aziendale.	3.3.1 Incrementi del numero di immobili immediatamente destinabili per finalità istituzionali e/o sociali delle PP.AA.	Numero di immobili da rendere immediatamente destinabili da parte della DIC per finalità istituzionali e/o social	> 150 su base annua			
3.3 Monitoraggio delle aziende attive anche attraverso l'ausilio dei Tavoli provinciali permanenti sulle aziende sequestrate e confiscate, istituiti presso le Prefetture	3.4.1 Partecipazione ai Tavoli provinciali permanenti	Numero di partecipazioni sul totale delle richieste avanzate dalle Prefetture	> 25% su base annua			






AMMINISTRAZIONE E DESTINAZIONE DELLE AZIENDE E BENI AZIENDALI SEQUESTRATI E CONFISCATI ALLA CRIMINALITÀ ORGANIZZATA						
DAG						
OBIETTIVO SPECIFICO	OBIETTIVI OPERATIVO	INDICATORE	TARGET	RAGGIUNGIMENTO		
				PIENO	PARZIALE	INSUFFICIENTE
1.1 Ridurre le carenze di personale in servizio (tasso di scopertura dell'organico dell'Agenzia) e ottimizzare i processi assunzionali.	1.1.1 Predisposizione della documentazione e cura di tutti gli adempimenti relativi alla procedura di mobilità riservata al personale in comando.	Avvio della procedura	sì			
	1.1.2 Predisposizione della documentazione e cura di tutti gli adempimenti relativi alla procedura di mobilità volontaria esterna.	Avvio della procedura	sì			
	1.1.3 Predisposizione della documentazione e cura di tutti gli adempimenti relativi alla procedura di mobilità territoriale	Avvio della procedura	sì			
	1.1.4 Predisposizione della documentazione e cura di tutti gli adempimenti relativi alla procedura di assunzione delle	Avvio della procedura	sì			


	categorie protette.					
1.2 Garantire il regolare svolgimento delle attività per il rinnovo delle RSU e curare i relativi adempimenti.	1.2.1 Realizzazione di tutte le attività propedeutiche all'elezione delle RSU, nonché di ogni relativo adempimento successivo.	Formazione delle RSU	sì			
1.3 Incrementare l'efficacia delle attività degli uffici e migliorare il bilanciamento tra vita professionale e vita privata dei dipendenti	1.3.1 Adeguare le modalità di attuazione del lavoro agile ai sensi del CCNL per le Funzioni centrali del triennio 2022-2024, in corso di registrazione alla Corte dei conti.	Predisposizione del regolamento sul lavoro agile aggiornato	sì			
2.1 Garantire l'assolvimento delle norme in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza delle pubbliche amministrazioni.	2.1.1 Pubblicazione di tutti i documenti, le informazioni e i dati previsti dal d.lgs. n.33/2013 nella sezione Amministrazione trasparente del sito web istituzionale dell'Agenzia.	Tempestivo adeguamento delle sezioni di Amministrazione trasparente ai sensi della normativa vigente	sì			
2.2 Implementare la formazione in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza per la promozione, la diffusione e il sostegno di una cultura interna	2.2.1 Favorire l'adesione da parte di tutto il personale ai percorsi di formazione in materia di trasparenza e anticorruzione.	Numero delle unità di personale che hanno seguito almeno un percorso di formazione	N ≥ 10			

dell'etica e della legalità						
3.1 Istituire gli organi previsti nel Codice di condotta per la tutela del diritto delle pari opportunità, per la valorizzazione del benessere dei lavoratori e per il contrasto alle discriminazioni nei luoghi di lavoro.	3.1.1 Definizione dell'istruttoria per l'individuazione degli organi.	Avvio della procedura di individuazione	sì			
3.2 Rafforzare la collaborazione tra il CUG e l'amministrazione.	3.2.1 Contribuire alla diffusione dei valori di cui il CUG è portatore.	Implementazione, aggiornamento e ottimizzazione di apposita sezione dedicata al CUG nei siti internet e intranet dell'Agenzia	sì			
3.3 Assicurare a tutto il personale la firma digitale e idonei strumenti di identificazione per favorire e accelerare le procedure di accreditamento nell'ambito delle relazioni con altre PP.AA.	3.3.1 Realizzare e attuare il progetto di progressivo rilascio della tessera elettronica ATe, gradualmente, a tutto il personale degli uffici.	Numero delle unità di personale dotate di tessera ATe/firma digitale	$N \geq 10$			
0.1 Garantire l'assolvimento delle norme in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza delle pubbliche amministrazioni.	0.1.1 Pubblicazione di tutti i documenti, le informazioni e i dati previsti dal d.lgs. n.33/2013 nella sezione Amministrazione trasparente del sito web	Tempestivo adeguamento delle sezioni di Amministrazioni e trasparente ai sensi della normativa vigente	sì			

	istituzionale dell'Agenzia.					
1.1 Garantire a tutto il personale dell'Agenzia adeguati programmi formativi, in linea con la mission istituzionale dell'ente.	1.1.1 Favorire l'adesione da parte di tutto il personale ai percorsi di formazione.	Numero delle unità di personale che hanno seguito almeno un percorso di formazione	$N \geq 20$			

AMMINISTRAZIONE E DESTINAZIONE DELLE AZIENDE E BENI AZIENDALI SEQUESTRATI E CONFISCATI ALLA CRIMINALITÀ ORGANIZZATA						
DIGE						
OBIETTIVO SPECIFICO	OBIETTIVI OPERATIVI	INDICATORE	TARGET	RAGGIUNGIMENTO		
				PIENO	PARZIALE	INSUFFICIENTE
<b>0.1 Garantire l'assolvimento delle norme in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza delle pubbliche amministrazioni.</b>	0.1.1 Pubblicazione di tutti i documenti, le informazioni e i dati previsti dal d.lgs. n.33/2013 nella sezione Amministrazione trasparente del sito web istituzionale dell'Agenzia.	Tempestivo adeguamento delle sezioni di Amministrazione e trasparente ai sensi della normativa vigente	sì			
<b>1.1 Realizzazione di strumenti organizzativi di coordinamento trasversali ai diversi servizi mediante staff meeting.</b>	1.1.1 Realizzazione di staff meeting periodici con gli Uffici della Direzione delle gestioni economiche, finanziarie e patrimoniali per il coordinamento delle attività e il monitoraggio degli esiti.	Realizzazione n. 12 staff meeting	sì			
<b>1.2 Rafforzamento amministrativo a supporto della digitalizzazione, con lo scopo di una rinnovata efficienza gestionale dei relativi processi.</b>	1.2.1 Sistematizzazione della gestione dei beni in dotazione per fini istituzionali nelle varie sedi decentrate. Maggiore efficienza organizzativa delle relazioni con le articolazioni delle sedi decentrate, con riguardo all'approvvigionamento di beni e servizi.	Coordinamento e rilevazione fabbisogno sedi decentrate	sì			
<b>1.3 Impulso all'attività di monitoraggio dell'attuazione delle norme sull'anticorruzione e sulla trasparenza.</b>	1.3.1 Interoperabilità della sezione "Amministrazione trasparente" e la piattaforma ANACBDNCP (banca dati nazionale di contratti pubblici), sensibilizzando il personale.	Attuazione interoperabilità con piattaforma ANACBDNCP	sì			

<p><b>2.1 Monitoraggio del tempo medio dei pagamenti e rilevazione indice di tempestività dei pagamenti come da evidenze informative Sicoge/PCC.</b></p>	<p>2.1.1 Realizzazione di un sistema di controllo costante delle fasi del procedimento, dall'acquisizione dei documenti contabili alle certificazioni</p>	<p>Rispetto indice di tempestività dei pagamenti</p>	<p>sì</p>			
<p><b>2.2 Supporto allo sviluppo del software gestionale per il trattamento economico.</b></p>	<p>2.2.1 Strutturazione sistematica del programma del trattamento del personale e dei files relativi alle partite stipendiali, al fine di ottenere delle estrazioni automatiche direttamente acquisibili dal sistema informativo Sicoge enti e Noi PA.</p>	<p>Realizzazione programma del trattamento del personale e dei files relativi alle partite stipendiali,</p>	<p>sì</p>			
<p><b>3.1 Perfezionamento di modelli sintetici di monitoraggio e controllo delle procedure di alienazione dei beni ai sensi dell'art. 48 del d.lgs. n. 159/2011 e della L. n. 228/2012, al fine di favorire la transizione digitale.</b></p>	<p>1.1 Realizzazione di un modello sintetico di monitoraggio e rilevazione dello stato delle procedure di alienazione dei beni ai sensi del d.lgs. n. 159/2011 e della L. n. 228/2012 e valorizzazione tempestiva dei dati e delle informazioni.</p>	<p>Realizzazione del modello e valorizzazione dei dati riferiti alle procedure di alienazione dei beni con aggiornamento o tempestivo delle informazioni.</p>	<p>sì</p>			
<p><b>3.2 Definizione di modelli innovativi dei processi amministrativocontabili finalizzati alla rendicontazione dei proventi ai sensi dell'art. 48 comma 4 del d.lgs. n. 159/2011.</b></p>	<p>3.2.1 Realizzazione di un modello di rilevazione dei processi amministrativo – contabili relativi ai contratti di locazione attiva ex art. 48 comma 3 lett. b) del d.lgs. n. 159/2011, al fine di assicurarne la regolare rendicontazione dei proventi.</p>	<p>Realizzazione del modello di rilevazione dei dati relativi ai contratti di locazione attiva ex art. 48 comma 3 lett. b) del d.lgs. n. 159/2011 e valorizzazione delle rendicontazioni agli Organi di controllo.</p>	<p>sì</p>			
<p><b>4.1 Monitoraggio e mappatura delle risorse finanziarie disponibili e delle procedure alle stesse connesse anche attraverso il necessario e indispensabile supporto delle piattaforme digitali dell'Agenzia,</b></p>	<p>4.1.1 Implementazione del sistema di mappatura delle risorse finanziarie volturate e/o messe a disposizione da Equitalia Giustizia S.p.A., oltre ai conti di gestione accesi dall'amministratore giudiziario su specifica</p>	<p>Grado di aggiornamento mappatura</p>	<p>sufficiente</p>			

<b>implementando il necessario dialogo informatico con Equitalia Giustizia.</b>	disposizione dell’Autorità Giudiziaria. Si vorrà procedere, inoltre, alla valorizzazione e mappatura aggiornata, anche attraverso supporto informatizzato di interfaccia con la piattaforma Equitalia, dei conti FUG accesi ex articolo 48 CAM.					
<b>4.2 Accelerazione delle procedure di pagamento degli oneri di gestione attraverso l’aggiornamento della piattaforma digitale del sistema Coopernico, con adeguata formazione dei dipendenti addetti.</b>	4.2.1 Aggiornamento della piattaforma digitale del sistema Coopernico con adeguata formazione dei dipendenti.	Tempestivo aggiornamento	sì			

### 4.3. Performance organizzativa complessiva

L’articolo 7, comma 2, lett. a) del decreto legislativo n. 150/2009 stabilisce che all’Organismo Indipendente di Valutazione della performance (OIV) «*compete la misurazione e valutazione della performance organizzativa di ciascuna struttura amministrativa nel suo complesso*»

L’Agenzia Nazionale per l’amministrazione e la destinazione dei Beni Sequestrati e Confiscati alla criminalità organizzata (di seguito Agenzia o ANBSC), posta sotto la vigilanza del Ministro dell’Interno, è tenuta ad avvalersi, ai sensi dell’art. 12 del decreto del Presidente della Repubblica n. 118 del 2018, del supporto dell’Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) del Ministero dell’Interno, al fine di assicurare il processo di misurazione e valutazione delle strutture e dei dirigenti, nonché gli adempimenti degli obblighi di integrità e trasparenza previsti dal decreto legislativo n. 150 del 2009.

Tale processo deve essere effettuato secondo le modalità indicate nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) di riferimento che, per l’Agenzia, consiste in quello vigente per tutto l’anno 2025, già adottato con decreto del Direttore del 24 giugno 2020 (prot. n. 25247).

Lo stesso prevede che «*la misurazione e valutazione della performance organizzativa si basi sull’analisi dei risultati effettivamente raggiunti rispetto a quelli programmati e sulla contestualizzazione delle cause dell’eventuale scostamento*» e specifica che «*con particolare riguardo alla individuazione degli obiettivi utili a connotare l’area di misurazione della performance organizzativa complessiva, occorre*

*fare riferimento agli obiettivi assegnati alle strutture dirigenziali, di livello generale e non, nell'ambito dei principali documenti di pianificazione dell'Amministrazione».*

Il SMVP prevede, altresì, che l'OIV effettui la misurazione e valutazione della performance organizzativa complessiva dell'Amministrazione con la definizione di un giudizio finale; conseguentemente, in funzione dei punteggi complessivi assegnati si perviene alla definizione di tale giudizio, riconducendolo ad una delle seguenti quattro fasce:

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

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

Tanto premesso, in relazione all'anno 2025, con riferimento agli obiettivi contenuti nel Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) 2025-2027 dell'ANBSC, si rappresenta che l'O.I.V. ha:

- a. tenuto conto del grado di raggiungimento degli obiettivi annuali e dei target associati agli obiettivi specifici triennali, calcolato con le misurazioni effettuate dall'Agenzia e comunicate a questo OIV.

La media dei valori target degli indicatori, rapportata in centesimi, che è risultata pari a 100/100, comportando l'attribuzione del giudizio finale "eccellente". Al riguardo, si evidenzia che ai singoli obiettivi sono stati correttamente associati, dal PIAO 2025-2027, indicatori in termini di output, quale risultato di un'attività o di un processo. L'Agenzia si è avvalsa, peraltro, come per il 2024, anche di indicatori di impatto (o di outcome), che esprimono la capacità dell'organizzazione di soddisfare i bisogni della collettività e vanno interpretati come elementi di primaria considerazione. Tali indicatori sono stati efficacemente utilizzati anche nell'area della formazione, settore decisivo per la crescita della performance dell'Agenzia. La stessa Agenzia, attraverso le relazioni dei Direttori generali, ha rendicontato l'attività svolta e il raggiungimento pieno degli obiettivi prefissati. Si evidenzia tuttavia che, essendo l'assetto organizzativo dell'Ente ancora in fieri, manca un sistema unitario per il controllo di gestione,

- a supporto dell'attività di monitoraggio e di ausilio crescente nella definizione delle pianificazioni e programmazioni dell'Agenzia;
- b. verificato la funzionalità degli obiettivi annuali al perseguimento degli obiettivi specifici triennali;
  - c. tenuto in evidenza i cambiamenti intervenuti nei contesti interno ed esterno, in cui l'Agenzia ha operato nel 2025;
  - d. preso atto che la situazione dell'ANBSC, che sta ancora completando il proprio organico, ha inciso sulla possibilità di adottare sistemi di rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti e dei cittadini in relazione alle attività e ai servizi erogati, ai sensi dell'art. 19-bis del citato decreto legislativo n. 150 del 2009. È al riguardo da considerare, quale aspetto certamente non secondario, la specificità di tutti i portatori di interessi relativi all'Agenzia;
  - e. considerato la multidimensionalità della performance organizzativa, in coerenza con i contenuti del PIAO 2025-2027, con particolare riferimento allo stato delle risorse, al quadro generale in cui ha operato l'Agenzia, all'evoluzione della situazione organizzativa, ai punti di forza e di debolezza dell'attuale assetto organizzativo rispetto ai compiti da svolgere.

Sono state, infine, valutate le tipologie di indicatori e target adottati per ciascun obiettivo esaminato, che sono in costante perfezionamento, anche sulla scorta dei suggerimenti e note metodologiche dell'O.I.V..

Per quanto finora premesso, si è valutata la performance organizzativa dell'ANBSC per l'anno 2025 con il giudizio complessivo di **Eccellente**.

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

Come indicato nel PIAO 2025-2027, gli obiettivi operativi costituiscono l'articolazione annuale degli obiettivi specifici e sono pertanto funzionali al raggiungimento di questi ultimi.

Essi ne declinano l'orizzonte strategico nell'ambito dell'esercizio finanziario 2025 e rappresentano, quindi, i traguardi intermedi da raggiungere al fine di assicurare il perseguimento dell'obiettivo triennale cui si riferiscono.

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

misurazione e valutazione della performance – Anno 2020 dell’Agenzia, confermato con prot. n. 5714 del 24 gennaio 2025.

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 evidenzia che, come esplicitato nel Sistema di misurazione e valutazione della performance, pur se la destinazione del bene rappresenta l’atto amministrativo finale della gestione da parte dell’ANBSC, l’uso di questo indicatore per misurare i risultati conseguiti non corrisponde alle necessarie esigenze di oggettività e significatività a causa dei troppi fattori che agiscono e interagiscono sull’obiettivo finale e che, per la maggior parte, non sono sottoposti all’esclusivo governo di questa Amministrazione.

Questa la principale motivazione per la quale l’Agenzia valorizza oltre che l’aspetto meramente quantitativo della propria attività, il grado di sviluppo di una serie di azioni di rete che consentono di attribuire rilievo all’operato dell’ANBSC oltre che in termini di output in termini outcome.

## **5. IL PROCESSO DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE**

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

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

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

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

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

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

Gli obiettivi operativi, o obiettivi di secondo livello, che declinano l'orizzonte annuo degli obiettivi specifici, rappresentano il complesso delle prestazioni e dei risultati da assicurare per il conseguimento del superiore obiettivo specifico.

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

Gli indicatori, come definiti nelle Linee guida per il Piano della performance del Dipartimento della funzione pubblica a tutti i ministeri (giugno 2017), sono misure sintetiche quantitative in grado di riassumere l'andamento di fenomeni oggetto di indagine e valutazione.

Il set di indicatori associato agli obiettivi, secondo le citate Linee guida, deve essere caratterizzato da:

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

Ciascun indicatore corrisponde inoltre ai requisiti di:

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

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

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

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

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

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

Con particolare riguardo alla individuazione degli obiettivi utili a connotare l'area di misurazione della performance organizzativa complessiva, occorre fare riferimento agli obiettivi assegnati alle strutture

dirigenziali, di livello generale e no, nell'ambito dei principali documenti di pianificazione dell'Amministrazione.

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

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

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

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

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

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

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

Roma, data del protocollo

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