

Il sistema dei fari costieri

L'iniziativa di sviluppo legata al sistema dei fari costieri si inserisce all'interno delle azioni che l'Agenzia ha previsto nel Piano degli Investimenti Immobiliari 2005-2007 e consente di far emergere i cosiddetti sistemi a rete che rappresentano insiemi di beni che, date le loro caratteristiche, moltiplicano le loro potenzialità di valorizzazione e sinergie se considerati come insiemi o sottoinsiemi e non come unità distinte.

In particolare l'Agenzia è stata impegnata in analisi preliminari su tali beni finalizzate ad indagare i seguenti aspetti:

- lo stato di fatto e di diritto del faro al fine di accertarne la reale disponibilità e/o le azioni che possono essere attuate;
- gli approfondimenti in merito alle caratteristiche intrinseche del bene (dimensione, stato conservativo, accessibilità, eventuali vincoli, ecc.);
- la localizzazione e l'inquadramento territoriale (posizione, panoramicità, infrastrutture, ecc.);
- il contesto di riferimento socio-economico, i dati statistici e le analisi di mercato al fine di individuare gli elementi di competitività e i fattori di crescita nell'area di riferimento.

Tutto questo anche in relazione agli utilizzi potenziali.

Contemporaneamente alla fase preliminare di ricognizione, sono state avviate attività di approfondimento su specifiche strutture individuate come oggetti potenziali di valorizzazione, tenuto conto che dalle analisi sono emersi alcuni fattori ricorrenti, utili per la definizione degli utilizzi potenziali.

Altre valorizzazioni non economiche con fondi di terzi

L'Agenzia nel corso del 2005 ha focalizzato il proprio

impegno su due iniziative, di cui si descrivono di seguito i tratti fondamentali:

- *Caserma Duca delle Puglie, Trieste*. Il 24 ottobre 2005 è stato stipulato il contratto di locazione con il Comune di Trieste. Il contratto prevede che il Comune si impegni, a fronte della concessione di un canone ridotto di locazione, all'investimento di 7,4 milioni di euro per la riqualificazione della Caserma e per la successiva realizzazione di un polo mussale.
- *Rocca dei Boiardo, Scandiano - Reggio Emilia*. È stata individuata l'iniziativa per la quale il Comune è disposto a finanziare gli interventi edilizi per un ammontare pari a 16 milioni di euro, a fronte di una concessione di lungo periodo.

Acquisti d'iniziativa

L'Agenzia ha acquistato nello scorso mese di novembre l'immobile sito in Roma - Vicolo Valdina, per un valore di 9,5 milioni di euro, stipulando specifico contratto con il comune di Roma (rep. N. 445 del 20/11/2005), e raggiungendo così l'obiettivo 2005.

Interventi edilizi di manutenzione***straordinaria/ristrutturazione gestiti da terzi***

Nel corso dell'esercizio non si sono registrati avanzamenti per tale tipologia di intervento.

All'inizio dello scorso anno si erano infatti previsti avanzamenti nell'ambito dell'operazione di valorizzazione del Teatro Margherita di Bari, iniziativa che non ha, invece, registrato sviluppi nel corso dell'esercizio.

Interventi edilizi di manutenzione***straordinaria/ristrutturazione gestiti dall'Agenzia***

I risultati dell'attività registrano, al termine dell'eserci-

zio, un valore pari a 16,9 milioni di euro di “nuovi” contratti stipulati per interventi edilizi, finanziati con fondi del capitolo 7754 e gestiti dall'Agenzia, pari a circa il 140% dell'obiettivo pianificato.

All'interno del valore registrato sono inclusi gli interventi edilizi di manutenzione straordinaria per un valore di 15,7 milioni di euro e gli interventi urgenti, di somma urgenza e inferiori a 100.000 euro, realizzati dall'Agenzia per un importo complessivo di 1,2 milioni di euro.

**Interventi edilizi di manutenzione straordinaria/
ristrutturazione gestiti mediante Convenzione**

I risultati dell'attività registrano, al termine dell'esercizio, un valore pari a 1,9 milioni di euro di “nuovi” contratti stipulati per interventi edilizi, finanziati con fondi del capitolo 7754 e gestiti mediante convenzione con il Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti, pari al 62% dell'obiettivo pianificato.

**Indirizzo e monitoraggio degli interventi edilizi
sul patrimonio immobiliare dello Stato**

(art. 1 cc. 446-448 L.311/04)

Come noto, la legge finanziaria ha parzialmente modificato le regole procedurali in precedenza introdotte; pertanto in coerenza con l'evoluzione normativa e per consentire il graduale assorbimento delle innovazioni introdotte, l'Agenzia ha ritenuto opportuno esercitare la propria funzione di indirizzo confermando per il triennio 2006/2008 la validità di obiettivi e linee d'azione precedentemente espressi.

Le variazioni normative (legge 311/2004 e D.M. LL.PP. n. 1021/IV) hanno però reso necessaria una revisione degli strumenti di supporto, ragion per cui l'azione dell'Agenzia

nel corso dell'anno è stata volta principalmente all'adeguamento degli stessi alle mutate esigenze informative.

In funzione di ciò l'Agenzia, nel corso del 2005, ha effettuato un'analisi funzionale e tecnica volta a verificare l'impatto dell'evoluzione normativa sul modello informativo e ha provveduto a definire le specifiche per lo sviluppo degli strumenti di supporto, procedendo successivamente a perfezionare il sistema informatico REFEDIL, implementando le soluzioni definite, fino ad arrivare al rilascio della nuova versione del modulo di programmazione, corredata da una nota di aggiornamento del processo e da indicazioni operative per il suo utilizzo.

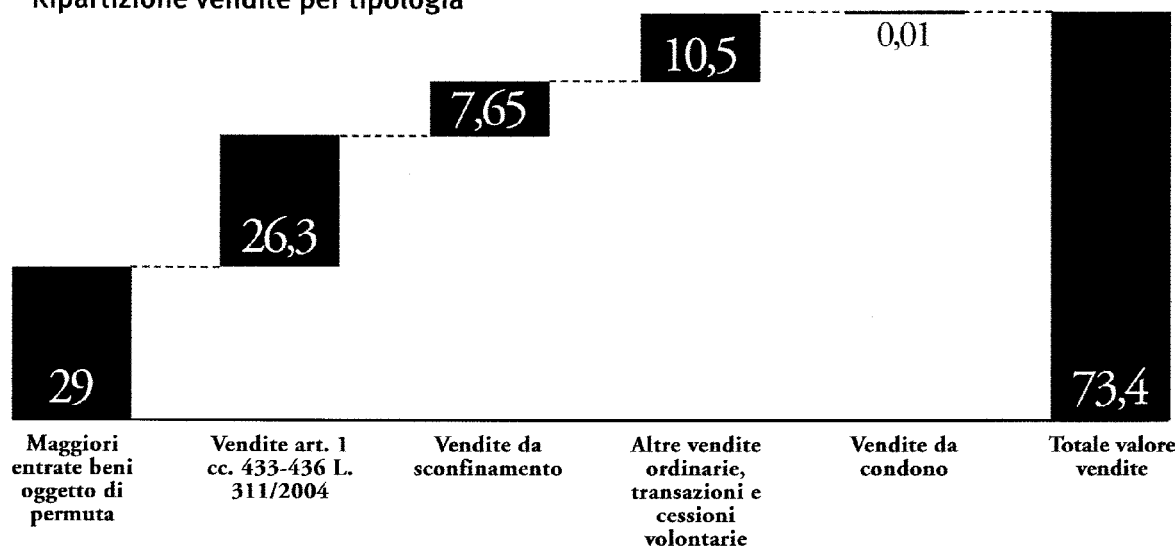
L'Agenzia ha, inoltre, fornito un supporto operativo ad alcune Amministrazioni al fine di chiarire l'ambito di applicazione della normativa e le modalità operative per l'utilizzo degli strumenti predisposti.

La gestione delle operazioni straordinarie

Nel corso del 2005 i risultati conseguiti relativamente alla gestione delle operazioni straordinarie sono stati di particolare rilievo e possono sintetizzarsi nel modo seguente:

- vendite d'iniziativa (incluse quelle ai sensi dei commi 433-438 della L.311/04), vendite per sconfinamenti, vendite per condoni ed operazioni assimilabili per un valore complessivo di circa 73,4 milioni di euro (+60% rispetto l'obiettivo pianificato),
- acquisti non d'iniziativa richiesti da altre Amministrazioni dello Stato per un valore di circa 17,8 milioni di euro (+19% rispetto l'obiettivo pianificato);
- canoni congruiti per un valore di circa 60,7 milioni di euro, (+143% rispetto l'obiettivo pianificato).

Ripartizione vendite per tipologia



Vendite d'iniziativa e operazioni assimilabili

Al 31 dicembre 2005 il valore complessivo delle entrate derivanti da vendite d'iniziativa e da operazioni di permuta ammonta a 65,8 milioni di euro. Questo risultato, particolarmente rilevante, è così composto:

- 29 milioni di euro derivano dal maggior valore generato dalla permuta di due immobili in Puglia, *Centro Servizi e Nuovo Campo Militare S. Marco*, e da altre due operazioni di permuta con oggetto due immobili in provincia di Ancona per il valore complessivo di 1,7 milioni di euro;
- 8,2 milioni di euro derivano da vendite di quote indivise, fondi interclusi, diritti reali ai sensi dell'art. 1 comma 433 L.311/2004;
- 3,7 milioni di euro riguardano la vendita ai comuni di aree con opere di urbanizzazione ai sensi dell'art. 1

comma 434-435 L.311/2004;

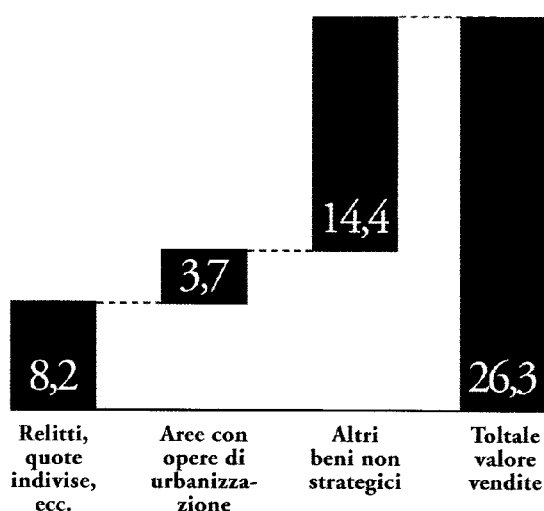
- 14,4 milioni di euro derivano da altre vendite d'iniziativa di beni non strategici ai sensi dell'art. 1 comma 436-438 L.311/2004;
- 10,5 milioni di euro derivano da altre vendite ordinarie, da transazioni e da cessioni volontarie.

Tra queste ultime, particolare rilievo hanno assunto le cessioni volontarie a seguito di procedura di esproprio (2,2 milioni di euro) e quattro vendite, per un ammontare di circa 5 milioni di euro, realizzate ai sensi delle L.549/95, L.579/93 e L.289/2002 in favore di Enti locali che hanno fatto istanza secondo le condizioni e le tempistiche previste per legge.

Va detto che queste tipologie di cessione prevedono la sussistenza di determinate condizioni per la loro realizzabilità, in particolare:

- la non utilizzabilità del bene a fini governativi;
- la destinazione finale per opere o attività di interesse pubblico;
- la compatibilità dell'opera od attività con i vincoli urbanistici e di tutela ambientale paesaggistica e storico-artistica.

Ripartizione vendite ai sensi cc 433-438 L. 311/04



Conferimento CONI

Nel corso del 2005 l'Agenzia, sulla base delle indicazioni impartite dal Ministero dell'Economia e delle Finanze, ha provveduto ad individuare alcuni beni patrimoniali da trasferire alla società Coni Servizi verificandone l'alienabilità dal punto di vista dell'interesse culturale.

In particolare sono stati trasferiti in proprietà alla società controllata dal Ministero dell'Economia e delle Finanze quindici immobili, per un valore pari a circa 57 milioni di euro, nonché il diritto di usufrutto sulle por-

zioni demaniali del complesso del Foro Italico in Roma (per un valore di circa 34 milioni di euro) a completamento delle quote patrimoniali del compendio già trasferite nel corso del 2004.

Alienazioni straordinarie (Fintecna)

Ai fini del perseguimento degli obiettivi di finanza pubblica attraverso la dismissione di beni immobili, il 29 dicembre u.s. l'Agenzia, previa autorizzazione del Ministero dell'Economia e delle Finanze, con Decreto n. 139558 del 27 dicembre 2005 (pubblicato nella G.U. n. 4 del 5 gennaio 2006) ha proceduto, in attuazione dell'art. 11-quinquies del D.L. n. 203/2005, convertito con L. n. 248/2005, all'alienazione secondo criteri e valori di mercato alla Fintecna S.p.A. di un portafoglio di complessivi 22 immobili (di cui 11 provenienti dal portafoglio valorizzazioni attive) già compresi nei Decreti direttoriali di individuazione del 16 dicembre 2005 (pubblicato nella G.U. n. 298 del 23 dicembre 2005), e del 27 dicembre 2005 (pubblicato nella G.U. n. 302 del 29 dicembre 2005). Il valore complessivo dell'alienazione ammonta a 360.450.000,00.

Dall'attuazione di tale contratto conseguono una serie di impegni quali la nuova allocazione in uso governativo delle Amministrazioni dello Stato attualmente usuarie degli immobili alienati, la sottoscrizione di un contratto di servizi con la società Fintecna S.p.A. per l'esecuzione di tutte le attività amministrative e tecnico-professionali necessarie per il completamento delle procedure di valorizzazioni già intraprese su alcuni immobili e l'espletamento di una serie di impegni già assunti dall'Agenzia del Demanio con alcuni enti locali coinvolti nelle valorizza-

zione, quali la sottoscrizione dell'accordo di programma con il Comune di Roma e la corresponsione allo stesso degli importi da riconoscere ai sensi della L. 410/01.

Sconfinamenti

L'Agenzia nel 2005 ha proseguito le attività di iniziativa volte alla individuazione delle situazioni di sconfinamento per le quali non è stata presentata domanda nei termini prefissati. Il notevole impegno profuso dalle strutture territoriali è testimoniato dall'ammontare complessivo degli incassi da indennizzi per la regolarizzazione di tali situazioni (9,9 milioni di euro).

Al 31 dicembre risultano stipulati complessivamente 1.297 contratti di vendita per sconfinamenti per un valore complessivo di 14,8 milioni di euro; di questi atti 561, per un valore di 7,1 milioni di euro, sono relativi a pratiche istruite nel 2004 e perfezionate nel corso del 2005.

Condoni

Al 31 dicembre 2005 risultano stipulati quattro contratti di vendita per condono per un valore di circa 13 mila euro. Sono state inoltre istruite 28 pratiche per un valore di circa 58 mila euro, le quali saranno perfezionate nel corso del 2006.

Acquisti non d'iniziativa

Nel 2005 l'Agenzia ha stipulato 14 contratti di acquisto con fondi di altre amministrazioni per un valore complessivo di 17,8 milioni di euro.

Congruità canoni e rilascio nulla osta

per locazioni passive

Al 31 dicembre 2005 l'apposita Commissione ha congruito canoni di locazione passiva per un valore complessivo annuo di 60,7 milioni di euro riferito a 122 contratti

di locazione *"sopra soglia"*.

Rispetto al valore dei canoni proposti dalle controparti proprietarie, pari a 70 milioni di euro, si è pertanto indotto un risparmio potenziale di circa 9,3 milioni di euro.

Per 29 di questi contratti sono state completate le procedure di rilascio dei nulla osta.

Per quanto inoltre riguarda i contratti di locazione passiva *"sotto soglia"*, sono stati espressi 253 pareri di congruità riferiti ad un valore complessivo di 5,4 milioni di euro. Il risultato complessivo, superiore alle aspettative, è stato raggiunto grazie anche all'impegno profuso nel ridurre l'arretrato esistente e nel fronteggiare l'incremento, registrato nell'anno, delle richieste di rilascio di nuove congruità.

Regime di reciprocità

Per quanto riguarda l'attuazione della norma contenuta nell'art. 1 comma 439 della Legge Finanziaria 2005 relativa al regime di reciprocità per le condizioni di utilizzo di immobili di Enti Locali da parte delle Amministrazioni Centrali per fini istituzionali, l'Agenzia ha provveduto ad inoltrare alle Amministrazioni centrali dello Stato un elenco delle amministrazioni locali che, utilizzando immobili dello Stato a titolo agevolato, sono tenute ad applicare il principio di reciprocità.

In sede di rilascio del nulla osta per locazioni passive si è inoltre proceduto a ribadire la necessità che il contratto di locazione con l'Amministrazione locale sia stipulato nel rispetto del suddetto comma.

La gestione dei beni confiscati

A chiusura dell'esercizio 2005 i risultati conseguiti relativamente alla gestione dei beni confiscati possono sinte-

tizzarsi nel modo seguente:

- sono stati “*destinati*” 420 immobili confiscati e sono state effettuate 416 “*consegne*”;
- sono state “*destinate*” 15 aziende;
- per i veicoli confiscati in via amministrativa, sono state sviluppate procedure transitorie, valevoli fino all'avvio del nuovo sistema dei “custodi acquirenti”, con le quali sono state azzerate le giacenze esistenti, con esclusione dei veicoli oggetto di rottamazione straordinaria (D.L.269/03, art.38, c.2). Per tale ultima fattispecie sono state costituite le commissioni prefettizie miste in quasi tutte le province italiane, avviando le attività di predisposizione degli elenchi dei veicoli da rottamare, secondo quanto previsto dalla citata norma. Sono state completate, inoltre, le attività relative alla procedura di gara per l'individuazione dei custodi acquirenti e si sono avviate le trattative private per la copertura degli ulteriori ambiti territoriali rimasti scoperti dopo l'espletamento della gara.

Si sottolinea che l'Agenzia, nel corso del 2005, ha operato con continuità per il miglioramento della gestione dei beni confiscati alla criminalità organizzata, incentrando l'azione sull'approfondimento del livello di conoscenza, al fine di identificare criteri di classificazione dei beni che consentano di supportare con maggiore efficacia il processo di “destinazione”, svincolandosi, ove possibile, dal singolo “bene” e agendo per “classi/tipologie” di beni.

Beni immobili e aziende confiscate alla criminalità organizzata

I beni immobili confiscati inseriti in decreti di destinazione sono stati 420, pari al 105% dell'obiettivo annuale

(400 beni immobili), per un valore complessivo di circa 38,3 milioni di euro.

In particolare, rispetto al totale degli immobili destinati, 353 sono stati destinati ai Comuni, mentre 67 sono stati mantenuti nel Patrimonio dello Stato.

Per i 353 beni immobili confiscati destinati ai Comuni sono previsti i seguenti utilizzi:

- 64 sedi di associazioni;
- 61 strutture socio-sanitarie;
- 59 uffici comunali;
- 22 alloggi per indigenti;
- 21 consorzio sviluppo e legalità;
- 14 scuole;
- 13 centri per tempo libero;
- 7 centri per anziani;
- 92 per altre strutture tra cui centri per famiglie, per minori, per extracomunitari, per il recupero tossicodipendenti, per centri religiosi, aree destinate ad utilità sociali e a verde pubblico.

In relazione alla gestione delle aziende confiscate l'Agenzia ha provveduto a “destinare” complessivamente 15 aziende, pari al 100% dell'obiettivo annuale. In particolare:

- 3 aziende sono state destinate alla vendita;
- 6 aziende sono state destinate all'affitto;
- 6 aziende sono state destinate alla liquidazione.

Il valore complessivo delle aziende “destinate” ammonta a circa 21,3 milioni di euro.

Complessivamente, nel corso del 2005, sono stati “destinati” 435 beni (tra immobili e aziende), a fronte di 278 nuove confische da gestire, notificate all'Agenzia.

Evoluzione dello stock beni confiscati

L'attività di monitoraggio condotta nel corso del 2005, finalizzata ad approfondire il livello di conoscenza dei beni confiscati, ha consentito di quantificare la consistenza al 31 dicembre 2005 dei beni da "gestire", risultata di 3.719 beni immobili e 475 aziende.

Complessivamente l'Agenzia, alla data del 1 gennaio 2006, si troverà quindi a "gestire" 4.194 beni tra immobili e aziende.

Con particolare riferimento ai beni immobili, nel corso di più di due decenni risultano confiscati e notificati 6.866 beni, di cui 3.147 destinati/chiusi da atto formale. Rispetto a tali volumi complessivi, un confronto fra la gestione anteriore alla costituzione dell'Agenzia e quella successiva, pone in evidenza i seguenti dati:

- il 60%, circa, delle confische ha provenienza ante 2001, mentre il restante 40% si è registrato dopo la costituzione dell'Ente, ovvero in soli 5 anni;
- il 30%, circa, delle destinazioni è stato effettuato prima del 2001, mentre il restante 70% delle destinazioni è stato effettuato a cura dell'Agenzia.

Ciò conferma l'impegno dell'Agenzia per ridurre lo stock pregresso, in prevalenza cumulosi prima della sua costituzione.

Va inoltre considerato che lo stock cumulato anteriormente al 2001 ha complicato in modo rilevante la gestione ordinaria, in quanto l'esistenza di situazioni "datate" richiede uno sforzo supplementare sia per la ricostruzione dei dati informativi che per la conservazione dei beni. In riferimento alle aziende confiscate, un primo risultato del monitoraggio ha condotto a rilevare che per il 55%

circa delle aziende in carico, l'Agenzia deve gestire il processo di chiusura, che presenta in molti casi, per modalità di esecuzione, aspetti di particolare complessità come ad esempio, la gestione di procedure concorsuali.

Per il restante 45%, le aziende in carico si distinguono in:

- aziende attive (con dipendenti o che hanno registrato movimenti sostanziali di bilancio). Per tali aziende le azioni dell'Agenzia devono essere focalizzate sulla "destinazione secondo le finalità di legge". Tali azioni richiedono tempi e modalità di valutazione complesse, in considerazione dei vincoli esistenti e dell'impatto che possono avere sul tessuto produttivo delle realtà locali in cui le aziende sono inserite;
- aziende inattive con patrimonio. La presenza di "partite" da liquidare determina invece ai fini della chiusura azioni amministrative che devono essere necessariamente condotte (attivazione liquidazione, cessione quote di minoranza, etc.) i cui tempi prolungano inevitabilmente la procedura di chiusura;
- aziende inattive senza patrimonio. Per tale categoria, verificati tutti gli elementi per la loro cessazione, tra cui fondamentali l'anzianità di confisca, l'assenza totale di movimentazione di bilancio e l'inesistenza di creditori terzi, si può procedere alla chiusura.

Sistema integrato di gestione dei beni confiscati

Nel corso del 2005 sono stati definiti i contenuti e le modalità di scambio di informazioni tra il realizzando sistema informatico del Ministero della Giustizia "SIPPI" e quello dell'Agenzia e sono state fissate le fasi per lo sviluppo dell'applicativo, tenendo conto anche dell'esigenza di realizzare uno strumento di supporto effettivo nella

gestione delle aziende.

Beni confiscati iscritti nei pubblici registri

L'anno 2005 è stato caratterizzato da una intensa attività nel settore della gestione dei veicoli confiscati, indirizzata sostanzialmente su tre principali linee di azione:

- individuazione, in stretto collegamento con il Ministero dell'Interno, dei custodi acquirenti per la gestione dei veicoli confiscati mediante il completamento delle procedure di gara e di trattativa privata nell'ottica di pervenire all'affidamento del servizio su tutto il territorio nazionale;
- gestione del periodo transitorio, di raccordo con il nuovo sistema, mediante la stipula di convenzioni con operatori locali;
- azzeramento del parco veicoli confiscati, giacenti nelle depositerie al 31/12/2004 e presi in carico nel corso del 2005, con esclusione dei veicoli ricadenti nell'ambito di applicazione dell'art. 38, comma 2, del D.L. 269/03 convertito con L. 326/03, al fine di impedire la generazione di ulteriori oneri di deposito a carico dello Stato.

In merito al primo punto si osserva che nel corso del 2005 sono state completate le operazioni relative alla procedura di gara avviata l'anno precedente, con l'individuazione, da parte della Commissione di valutazione preposta, di concorrenti idonei per l'affidamento del servizio.

Giacché il numero di domande di partecipazione alla gara è risultato inferiore a quello degli ambiti territoriali interessati, contemporaneamente allo svolgimento della suddetta procedura l'Agenzia, sempre d'intesa con Ministero dell'Interno, ha avviato nella prima metà del

2005 una prima fase di trattative private per la copertura degli ambiti rimasti a quel momento scoperti.

Anche questa procedura, conclusa nel corso del 2005, non ha però consentito l'individuazione di concorrenti idonei per tutto il territorio nazionale e pertanto sono state avviate, nella seconda metà dell'anno, ulteriori trattative private finalizzate a tale scopo. Queste attività sono tuttora in corso di svolgimento.

Numerose sono le cause che hanno concorso al rallentamento dell'individuazione dei custodi acquirenti, tutte in ogni caso non riconducibili ad inerzia dell'Agenzia. Tra esse si possono citare: la complessità del servizio da erogare che si configura in modo notevolmente diverso rispetto al passato e che in molti casi deve svolgersi in un contesto reso difficile dalla conformazione territoriale delle diverse province; la rilevanza dei requisiti tecnico-economici necessari per l'erogazione del servizio; il settore di attività interessato, caratterizzato da una prevalenza di piccole imprese artigiane, non sempre abituate a costituire e gestire eventuali raggruppamenti temporanei d'impresa che si dovessero rendere necessari.

Contestualmente alla conduzione delle attività descritte, nel 2005 l'Agenzia ha inoltre avviato, sempre d'intesa con il Ministero dell'Interno, le attività propedeutiche all'operatività del nuovo sistema di gestione dei veicoli confiscati da avviarsi nel corso del 2006. Va per altro detto che, allo stato dei fatti, deve ancora pervenire all'Agenzia il parere preventivo del Consiglio di Stato relativamente alla bozza contrattuale che regolerà i rapporti fra l'Agenzia ed i custodi-acquirenti.

In merito al secondo punto, si precisa che l'Agenzia ha

operato su tutto il territorio nazionale attraverso la vendita diretta o la stipula di appositi contratti con operatori locali finalizzati sia alla vendita sia alla rottamazione, al fine di assicurare, nelle more dell'avvio del nuovo sistema, una gestione efficiente dei veicoli esistenti in deposito e di quelli oggetto di nuova confisca.

Per questi ultimi, in particolare, le soluzioni contrattuali individuate, ancorché transitorie, consentiranno, anche nel 2006, di pervenire ad un equilibrio finanziario tra gli oneri di custodia e gli introiti derivanti dalla vendita e dalla rottamazione dei veicoli.

L'adozione delle procedure appena indicate ha consentito di conseguire l'obiettivo di azzeramento, al 31 dicembre 2005, delle giacenze dei veicoli confiscati, con l'esclusione, dei veicoli che rientrano nella disciplina della "rottamazione straordinaria" di cui al citato comma 2 dell'art. 38.

Per quanto riguarda, infine, lo stato di attuazione dei lavori di cui all'art. 38, comma 2, si evidenzia che, nel corso del 2005, si è pervenuti, in quasi tutte le province, all'attivazione delle Commissioni prefettizie, la cui costituzione, si rammenta, è di competenza delle Prefetture.

La gran parte di esse ha espletato le attività operative previste dalla norma (D.L. 269/03, art.38, c.2 e ss.), fino alla individuazione dei veicoli e predisposizione degli elenchi di veicoli, pervenendo, solo in alcuni casi, all'elaborazione dei prospetti contabili per l'individuazione degli oneri.

Al di là delle risultanze del bilancio dell'Agenzia, si ritiene comunque opportuno sottolineare la gravità della situazione dei debiti pregressi per oneri di custodia, ancorché questi non abbiano alcun impatto diretto su quest'ultimo.

Nonostante tale debito, oggi stimato in circa 205 milioni di euro, non sia in capo all'Agenzia ma al Ministero dell'Economia e delle Finanze, non possono non segnalarsi le importanti ricadute gestionali di tale vicenda che vede l'Agenzia costretta a gestire una mole sempre crescente di azioni legali, spesso sfocianti in decreti ingiuntivi e pignoramenti di somme giacenti sui conti di tesoreria dello Stato.

È di tutta evidenza come tale grave situazione, oltre a determinare un consistente aggravio di lavoro per l'Agenzia, sia causa di una inevitabile e progressiva lievitazione del debito in relazione alle consistenti ulteriori spese che vanno maturando per effetto del contenzioso.

A questo si aggiunge la circostanza per la quale in alcuni casi, per fortuna limitati, le azioni risarcitorie vengono erroneamente intraprese dai creditori nei confronti dell'Agenzia del Demanio e non del Ministero, con la conseguente necessità per l'Agenzia di opporsi in ogni caso all'azione stessa o al pignoramento.

Appare quindi più che mai urgente che vengano messe a disposizione dell'Agenzia le somme già da tempo più volte richieste, anche in considerazione delle disponibilità finanziarie di cui al comma 50 dell'art.1 della legge Finanziaria 2006 stanziata per l'estinzione dei debiti pregressi delle Amministrazioni Centrali dello Stato.

La patrimonializzazione

Come noto il D.Lgs. 300/99, successivamente modificato dal D.Lgs. 173/03, ha previsto che l'Agenzia del Demanio sia dotata di un proprio patrimonio *“costituito da un fondo di dotazione ed immobili strumentali alla sua attività”*.

Nel corso del 2005 l'Agenzia si è quindi attivamente impegnata, per quanto di propria competenza, nel supportare i competenti uffici ministeriali nell'attuazione del processo di patrimonializzazione, anche in considerazione delle problematiche venutesi a creare con la costituzione del fondo FIP cui sono stati conferiti anche immobili in uso strumentale all'Agenzia stessa.

Si è quindi resa necessaria una complessa opera di identificazione degli immobili effettivamente conferibili al patrimonio dell'Agenzia, considerate sia le criticità anzi esposte sia i vincoli tecnico-logistici legati ad alcune sedi. Ciò premesso in data 29 luglio 2005 con Decreto del Ministro dell'Economia e delle Finanze pubblicato sulla GU N. 7 del 10 gennaio 2006 è stata data attuazione al disposto del decreto legislativo anzi richiamato, conferendo all'Agenzia le seguenti tipologie di attività:

- 9 immobili, che accolgono le sedi di altrettante filiali regionali;
- 3 concessioni d'uso a titolo gratuito, aventi durata di anni 12, riguardanti immobili anch'essi destinati a sedi di altrettante filiali regionali;
- 17 concessioni d'uso a titolo gratuito di durata bienna-

le, riguardanti immobili destinati a sedi territoriali;

- 3 immobili non strumentali a titolo di fondo di dotazione;
- la somma di 22.449.000, sempre a titolo di fondo di dotazione, per altro già a suo tempo versata all'Agenzia a titolo di contributo per spese di investimento;
- i beni mobili strumentali già conferiti dal Ministero in data 5 febbraio 2002.

In considerazione della necessità di assicurare all'Agenzia la disponibilità di uffici funzionali alla propria attività, gli immobili di cui al primo punto sono valutati tenendo in considerazione gli interventi di manutenzione straordinaria e/o ristrutturazione, finanziati con i fondi del cap. 7754 concernente i “Programmi di Investimento Immobiliare”.

Va altresì precisato che con Decreto Ministeriale del 21 dicembre 2005, a seguito di sopravvenute preminenti esigenze amministrative, l'immobile sito in Genova - Via Finocchiaro Aprile, 1, sede della Filiale Regionale Liguria, è stato espunto dall'elenco dei beni di cui all'allegato sub A dell'originario Decreto di Patrimonializzazione e contestualmente l'elenco di cui all'allegato sub C del medesimo decreto è stato integrato della previsione di conferimento di un immobile da adibire a sede della sopra indicata Filiale.

Pertanto ad oggi gli immobili strumentali conferiti sono in numero di otto.

Così come esplicitamente previsto dal decreto è stata quindi prontamente attivata l'Agenzia del Territorio, individuata dal Ministero dell'Economia e delle Finanze quale ente valutatore degli immobili e delle concessioni sopra indicati; il risultato delle valutazioni, comunicato all'Agenzia con nota n. 28604 dell'11 aprile 2006, è analiticamente esposto nella nota integrativa al bilancio.

A riguardo si evidenzia come, con riferimento al parere espresso dal Dipartimento per le Politiche Fiscali con nota n. 4402 del 22 dicembre 2005, il Comitato di gestione non abbia proceduto al controllo delle suddette valutazioni secondo quanto previsto dall'art. 2343 del

Codice Civile.

A margine si segnala inoltre come l'Art. 2 comma 1 del citato decreto ministeriale prevede la possibilità di una futura integrazione patrimoniale per far fronte alle esigenze logistiche riferite a quelle sedi regionali per le quali non siano stati già assegnati immobili né a titolo concessorio né di proprietà.

Per quanto concerne l'iscrizione in bilancio, al fine di rappresentare in modo distinto le componenti patrimoniali così come individuate dal decreto, sono state create due differenti voci di patrimonio netto, denominate *“Fondo di dotazione”* e *“Altri conferimenti a titolo di capitale”*.

L'evoluzione del sistema organizzativo

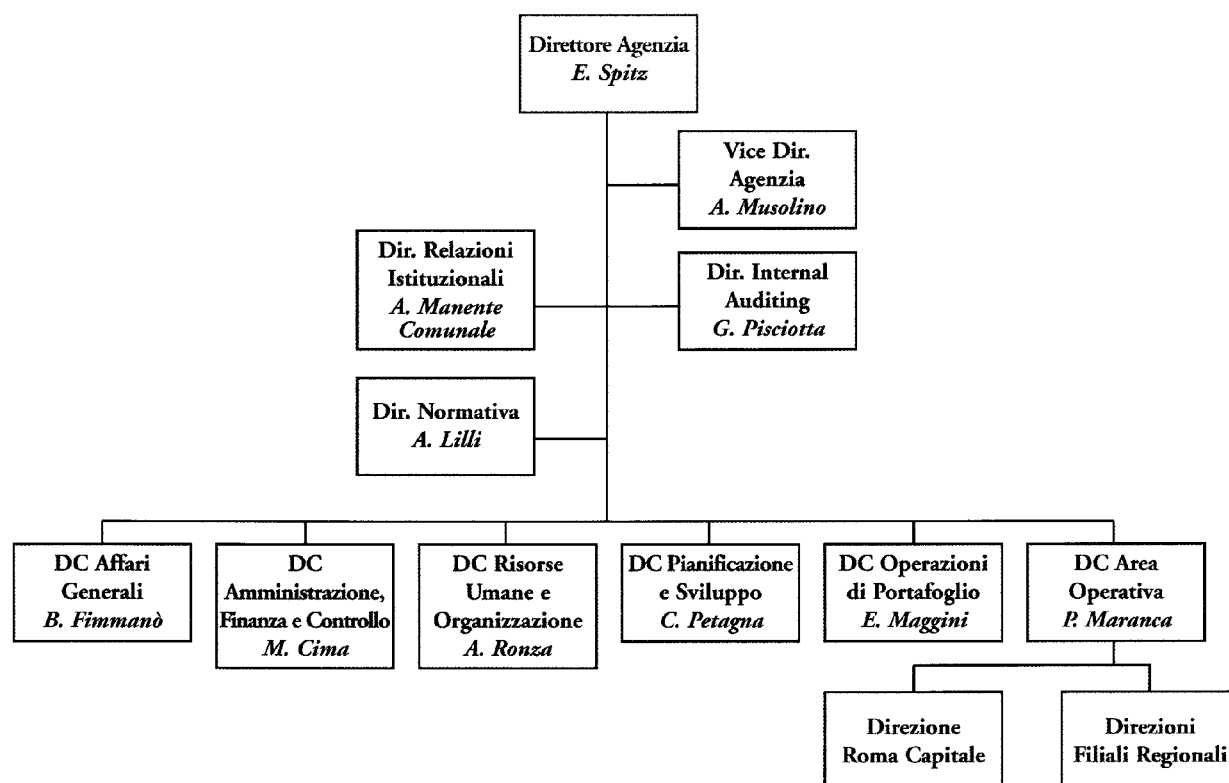
Nel corso del 2005 è continuato il processo di consolidamento della struttura organizzativa. Accanto agli interventi di ottimizzazione della struttura della Direzione Generale, nella parte centrale dell'anno l'Agenzia ha avviato un progetto di ridefinizione del modello organizzativo delle strutture territoriali di Filiale, al fine di un rafforzamento delle finalità di presidio, gestione e sviluppo del patrimonio immobiliare.

Prima della fine dell'anno è stata ufficializzata la nuova struttura di tutte le Filiali regionali e avviata la prima fase

di implementazione e consolidamento dei nuovi assetti organizzativi sul territorio.

Inoltre, per assicurare una maggiore focalizzazione sulla gestione del patrimonio immobiliare che insiste sul comune di Roma e garantire una più efficace gestione dei rapporti con gli interlocutori istituzionali, è stata costituita la Direzione Roma Capitale approvata dal Comitato di Gestione nella seduta del 29 aprile 2005.

Di seguito è rappresentato l'organigramma dell'Agenzia al 31 dicembre 2005.



Nel corso del 2005, in linea con gli indirizzi strategici che hanno continuato a connotare la fase di cambiamento dell'Agenzia, è proseguita l'azione di sviluppo della struttura organizzativa.

Gli interventi sulla struttura centrale sono stati realizzati secondo una prevalente logica di consolidamento e razionalizzazione degli assetti già ufficializzati nel 2004.

In tal senso, il focus è stato principalmente orientato alla definizione dei meccanismi di funzionamento al fine di assicurare una efficace implementazione del disegno organizzativo realizzato l'anno precedente, che conferma il modello *"centro-periferia"*. A riguardo, maggiore rilievo è stato attribuito all'attività di disegno dei processi, attività in seno alla quale è stata quasi completata la mappatura di quelli diretti (che hanno evidenza altresì nella definizione del Contratto di Servizi) e il disegno di gran parte di quelli indiretti.

L'attività di maggior importanza sul versante dell'assetto organizzativo è stata condotta sulla struttura territoriale.

Il *"Progetto Valore"* ha portato ad una radicale revisione del modello della Filiale regionale, muovendo dalla centralità dell'obiettivo strategico di rafforzamento della struttura e dei meccanismi di funzionamento riguardanti la gestione del patrimonio immobiliare.

Contestualmente, lo stesso indirizzo strategico ha affermato l'esigenza di una più efficace gestione dei meccanismi di coordinamento e integrazione tra la struttura cen-

trale e le strutture territoriali, determinando di conseguenza un mirato intervento organizzativo sulla Direzione Centrale Area Operativa.

Poco prima della fine dell'anno, completata la fase di progettazione del modello, sono state ufficializzate e avviate operativamente le nuove strutture dell'Area Operativa (Direzione Centrale e Filiali).

Nel corso del 2005, inoltre, è stato avviato un progetto di ridefinizione del modello organizzativo di gestione dei beni confiscati. Il progetto è il naturale complemento alle altre iniziative che l'Agenzia ha avviato e condotto sulla stessa tematica e che avranno un definitivo assestamento nel corso del 2006.

Sempre nel 2005 è continuata l'attività di reclutamento e selezione di nuovo personale già avviata negli ultimi mesi del 2004. La selezione dei nuovi collaboratori si è caratterizzata per l'estrema selettività, l'applicazione di criteri omogenei ed oggettivi, nonché di procedure che hanno fatto sempre meno ricorso al supporto delle società esterne di selezione e ricerca. L'inserimento di tale personale ha di fatto innalzato il livello medio di scolarizzazione e abbassato il livello medio di età, avvicinandosi ad un mix professionale più confacente alle esigenze dell'Agenzia.

Così come nell'anno precedente, sono stati inseriti giovani stagiaire per offrire loro una concreta opportunità di contatto con il mondo del lavoro e di orientamento professionale. Il numero complessivo di tali risorse, che

hanno intrapreso un periodo di tirocinio di sei mesi, è stato di circa 60.

Al fine di inserire rapidamente ed efficacemente le nuove risorse è stato avviato un ingente piano formativo, che ha visto l'erogazione di oltre 40 ore medie procapite di formazione. Gli interventi formativi hanno riguardato diverse aree: da quella istituzionale, alla formazione manageriale e comportamentale, fino alla formazione tecnico-professionale.

Negli ultimi mesi dell'anno è stata avviata anche la piattaforma e-learning attraverso la quale è stato possibile effettuare formazione a distanza con un ampio numero di risorse. Tale strumento troverà pieno sviluppo nel corso dei prossimi anni e diventerà una modalità privilegiata per gli interventi formativi ai quali tale metodologia più si adatta. In tema di strumenti innovativi, oltre all'introduzione della formazione a distanza, nell'ambito degli interventi manageriali è stata anche introdotta una modalità di formazione esperienziale che sembra l'alternativa più valida sulle tematiche dello sviluppo manageriale di dirigenti e capi intermedi.

Per quanto riguarda la gestione delle prestazioni è entrato a regime il sistema progettato e avviato nel corso dell'anno precedente. Questo ha portato a nuove logiche di gestione delle risorse umane, comportando, ad esempio, l'assegnazione di obiettivi individuali a tutto il personale dell'Agenzia e, più in generale, una maggiore e più continua attenzione al rapporto capo-collaboratore come strumento di raggiungimento dei risultati aziendali e di crescita professionale delle risorse.

Proprio nell'ottica dello sviluppo, è stato lanciato a fine

anno un progetto specifico che mira ad identificare delle risorse interne in possesso di specifiche caratteristiche professionali, nonché di elevato potenziale, da avviare ad un percorso accelerato di crescita al fine di ricoprire, nel medio periodo, posizioni di responsabilità all'interno delle proprie strutture organizzative.

Particolare attenzione è stata dedicata allo sviluppo di strumenti di comunicazione interna con il duplice obiettivo di implementare e migliorare la qualità dei flussi di informazioni verso tutto il personale e di sviluppare una condivisa *"identità di impresa"*. In quest'ottica, una prima revisione della Intranet ha portato alla definizione di nuove modalità di erogazione delle notizie nonché alla realizzazione di strumenti di gestione dell'informazione tra sede centrale e territorio. Si è consolidato inoltre il ruolo della comunicazione interna quale strumento di supporto ai processi di cambiamento organizzativo nonché al lancio di nuovi sistemi di gestione.

La gestione del personale optante

Sul piano numerico la situazione è così rappresentabile:

- al 31 dicembre 2004 risultavano trasferiti/cessati 682 dei 1.277 dipendenti optanti;
- al 31 dicembre 2005 risultavano trasferiti/cessati ulteriori 204 optanti, essendosi pertanto il numero dei dipendenti ancora da collocare ridotto a 391 unità;
- nei primi mesi del 2006 sono stati emanati provvedimenti per il trasferimento di altri 220 dipendenti optanti.

Per quanto riguarda i costi va detto che con nota n. 6723 dell'8 luglio 2005 il Dipartimento per le Politiche Fiscali d'intesa con il Dipartimento della Ragioneria Generale

dello Stato e nelle more dell'emanazione del provvedimento di attuazione dell'art.5 comma 1- novies del D.L. 31 gennaio 2005 n. 7, convertito nella L. 31 marzo 2005, n. 43, ha convenuto che il trattamento economico parte fissa del citato personale optante venisse imputato ai capitoli di spesa obbligatoria di sua pertinenza con decorrenza dal mese di luglio 2005.

Pertanto da tale data le partite stipendiali del personale demaniale optante non sono più a carico dell'Agenzia del Demanio.

Di seguito si riportano i fatti di maggior rilievo che hanno caratterizzato tale gestione:

- l'articolo 5, comma 1 novies, del decreto legge n. 7 del 2005, convertito con modifiche in legge n. 43 del 2005, ha conferito al Dipartimento della Funzione Pubblica il potere regolamentare in materia di assegnazione del personale optante;
- con la nota n. 7052/U/GAB in data 28 luglio 2005, il Dipartimento della Funzione Pubblica ha trasmesso al Consiglio di Stato lo schema di regolamento per il trasferimento del personale demaniale;
- l'articolo 1, comma 577, della legge 23 dicembre 2005 n. 266 (legge finanziaria 2006), ha disposto che il personale in parola venga trasferito con decreto del Dipartimento della Funzione Pubblica, su proposta dell'Agenzia del Demanio e sentite le Amministrazioni interessate;
- con provvedimento 2 marzo 2006, n. 64, l' Agenzia, sentite le Amministrazioni interessate, ha formalizzato la proposta di assegnazione del personale demaniale optante. Al momento della redazione della presente

relazione si è in attesa del decreto del Dipartimento della Funzione Pubblica.

Va per altro osservato che se da un lato i costi diretti del personale optante dal luglio dello scorso anno non sono più a carico dell'Agenzia, lo stesso non può dirsi per tutta una serie di oneri indiretti che scaturiscono dall'impossibilità di dare definitivo corso ad alcuni interventi di ristrutturazione logistica riferiti a precise sedi territoriali.

L'evoluzione del sistema amministrativo contabile e di controllo di gestione

Il 2005 è stato per l'Agenzia un importante anno di sviluppo dei propri sistemi *amministrativo-contabili* e, più in generale, di *controllo di gestione*.

La versione “11 f” del sistema ORACLE è andata a regime per quanto riguarda le sue funzionalità di base e questo ha consentito di dedicarsi allo sviluppo di altri sottosistemi fra cui di particolare interesse è quello dedicato alla gestione del ciclo attivo che consentirà, a partire dal 2006, una puntuale gestione a sistema delle posizioni creditorie dovute al riaddebito dei numerosi e variegati costi condivisi, tanto con altre amministrazioni pubbliche, centrali e locali, quanto con soggetti privati.

Completamente ridisegnato per far fronte alle nuove e sempre crescenti esigenze informative, il nuovo sistema di controllo di gestione è stato portato a regime; attraverso di esso è stato possibile fornire a tutti i livelli della struttura una puntuale informativa periodica sull'andamento della gestione, sia dell'Agenzia nel suo complesso che di ogni singolo centro di responsabilità.

Più in particolare si è sviluppato un articolato sistema di controllo capace di offrire più “*viste*” dell'andamento gestionale (natura di costo/ricavo, commessa/progetto, responsabilità centrale/periferica) secondo logiche tipicamente relazionali. Si è inoltre ritenuto di introdurre per la prima volta il concetto di “*marginé*” di contribuzione per singola area territoriale, soprattutto allo scopo di correlare i risultati ottenuti, valorizzati sulla base del

Contratto di Servizi, con le risorse economiche utilizzate.

È stato inoltre realizzato un nuovo sistema di controllo degli interventi immobiliari (cap.7754) strutturato secondo i criteri propri delle commesse a lungo termine. Particolare attenzione è stata posta sulla pervasività e condivisione degli strumenti all'interno dell'intera struttura, tant'è che si è dato periodicamente corso a sessioni di analisi congiunta degli scostamenti in modo da diffondere la cultura del controllo dei costi, ma ancor più del loro governo.

Sono stati inoltre organizzati con l'intero gruppo dirigenziale più momenti di resocontazione ed esame dell'andamento economico dell'Agenzia al fine di sviluppare una più attenta sensibilità al costo dei fattori di “*produzione*” e, più in generale, alle relazioni “*obiettivi - ricavi - risorse - costi*”.

Nell'anno 2005 l'attività di controllo contabile è stata affidata alla società MAZARS & GUERARD in conformità a quanto previsto dall'art. 1 comma 159 della L. 311/04 risultata aggiudicataria della gara ad evidenza pubblica bandita nella prima metà dell'anno e avente per oggetto anche le attività di revisione e certificazione del bilancio. Di detta attività, che si inserisce nell'ampio sistema di controlli oggi esistente, non mancherà di beneficiare l'Agenzia in termini di sviluppo e consolidamento dei propri processi gestionali di natura contabile.