



MINISTERO DELLA DIFESA
AGENZIA INDUSTRIE DIFESA
DIREZIONE GENERALE



Piazza della Marina, 4 - 00196 ROMA
E-mail: aid@aid.difesa.it - PEC: aid@postacert.difesa.it

RELAZIONE SULLA PERFORMANCE (ANNO 2024)

AGENZIA INDUSTRIE DIFESA

ATTO DI APPROVAZIONE
RELAZIONE SULLA PERFORMANCE – ANNO 2024
AGENZIA INDUSTRIE DIFESA

Approvo

Agenzia Industrie Difesa
Il Direttore Generale
Fiammetta SALMONI

INDICE

INDICE	pag. 3
1. PRESENTAZIONE DELLA RELAZIONE NEL QUADRO NORMATIVO E OPERATIVO DELL'AID	pag. 4
2. I PRINCIPALI RISULTATI RAGGIUNTI	pag. 5
2.1 Grado di raggiungimento complessivo degli obiettivi	pag. 5
2.2 Principali indicatori di impatto	pag. 7
2.3 Progetti particolarmente rilevanti	pag. 7
3. ANALISI DEL CONTESTO E DELLE RISORSE	pag. 10
3.1 Mutamento del contesto di riferimento	pag. 10
3.2 Risorse umane, strumentali e finanziarie e incidenza sui risultati raggiunti	pag. 13
4. MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	pag. 14
4.1 Obiettivi annuali	pag. 14
4.2 Obiettivi specifici triennali	pag. 18
4.3 Performance organizzativa complessiva	pag. 19
5. MISURAZIONE E VALUTAZIONE DEGLI OBIETTIVI INDIVIDUALI	pag. 19
6. IL PROCESSO DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE	pag. 22
6.1 Modalità di misurazione e valutazione degli obiettivi	pag. 22
6.2 Variazioni di obiettivi durante l'esercizio e criticità	pag. 24
7. ACRONIMI E SIGLE UTILIZZATI NELLA RELAZIONE	pag. 24

ALLEGATI

Allegato 1: Evoluzione dell'AID nel tempo

Allegato 2: Tabelle descrittive del livello di conseguimento degli obiettivi di AID

1. PRESENTAZIONE DELLA RELAZIONE NEL QUADRO NORMATIVO E OPERATIVO DELL'AGENZIA INDUSTRIE DIFESA

La Relazione sulla *Performance* dell'Agenzia Industrie Difesa (di seguito AID o Agenzia) relativa all'anno 2024 è stata predisposta sulla base delle "Linee guida per la Relazione annuale sulla *performance*" n.3/2018, emanate dal Dipartimento della Funzione Pubblica, Ufficio per la valutazione della *performance* della Presidenza del Consiglio dei Ministri. Le Linee Guida n. 3/2018 recepiscono le modifiche apportate dal D.lgs. 74/2017 al D.lgs. n.150/2009 e costituiscono il nuovo quadro di indirizzi relativamente ai contenuti e alle modalità di redazione e approvazione della Relazione.

La presente relazione risponde all'esigenza di armonizzare la rappresentazione del quadro della *performance* dell'Agenzia, informata alle tecniche e ai parametri di monitoraggio, misurazione e valutazione già in uso presso la medesima Agenzia, con gli indirizzi emanati dal Dipartimento della Funzione Pubblica

Appare tuttavia necessaria una premessa che delinei le specificità del quadro normativo e del settore di attività in cui l'Agenzia opera.

L'Agenzia Industrie Difesa, Ente pubblico sottoposto alla vigilanza del Signor Ministro della Difesa, persegue una sua specifica *mission* istituzionale nell'area tecnico-industriale della Difesa, sorretta da un quadro normativo di piena autonomia organizzativa e di bilancio, ai sensi dell'art. 8 del D.lgs. 300/99, norma istitutiva.

Lo Statuto dell'Ente è contenuto negli articoli da 131 a 143 del DPR 15 marzo 2010, n. 90

L'AID redige un proprio bilancio in conformità agli articoli 2423 e seguenti del codice civile. Il collegio dei revisori dei conti svolge il controllo sull'attività dell'AID a norma degli articoli 2397 e seguenti del codice civile e del Regolamento interno di amministrazione e contabilità.

Il personale di cui si avvale l'AID è, per la componente civile, personale che rientra nel campo di applicazione del D.Lgs. 165/2001 e del CCNL del Comparto Funzioni Centrali, per la componente militare, personale in regime di diritto pubblico ai sensi dell'art. 3 dello stesso D.Lgs. 165/2001. In parte residuale l'Agenzia si avvale di manodopera somministrata e di personale in apprendistato.

La *mission* istituzionale dell'AID, così come prevista dalla vigente normativa ed esplicitata nello Statuto e nella Convenzione triennale stipulata fra il Signor Ministro della Difesa ed il Direttore generale dell'Agenzia, consiste nel condurre, nel medio periodo, corrispondente al triennio del Piano Industriale, all'economica gestione gli Stabilimenti dell'area tecnico-industriale della Difesa (9 in tutto) (di seguito UP o unità produttive), e perseguire la valorizzazione, in termini generali, degli assets della Difesa affidati in gestione. A tal fine, l'Agenzia è dotata di un modello organizzativo di vertice (direzione generale) di derivazione industriale, con ruolo rilevante del controllo di gestione.

Da quanto sopra si evince la strettissima e necessaria connessione tra la chiusura e approvazione del bilancio di esercizio e la chiusura del ciclo della *performance* ai sensi della vigente normativa (D.Lgs.150/2009 e ss.mm.), sia in ottica annuale che a medio termine.

Il termine conclusivo dei due momenti di valutazione può quindi non essere coincidente, in quanto il termine di conclusione del procedimento di valutazione della *Performance* è stabilito (ai sensi del novellato art. 10 del D.lgs. 150/2009) al 30 giugno successivo all'anno di riferimento, con la pubblicazione entro lo stesso termine della Relazione sul sito istituzionale, mentre il bilancio di esercizio è inviato all'approvazione del Ministro della Difesa entro il 30 aprile di ogni anno.

La valutazione di chiusura del ciclo della *performance* contenuta nel presente documento si basa sui Sistemi di Misurazione e valutazione delle *performance* e sui dati di consuntivazione del sistema di controllo di gestione e del bilancio, quest'ultimo oggetto di relazione di revisione indipendente (art. 14 D.lgs 39/2010) e sull'attività di vigilanza del Collegio dei Revisori dei conti (art. 2429 c. 2 del Codice

civile), rilasciata per l'anno 2024 con verbale n. 34 del 17 aprile 2025, e propedeutica all'invio al Ministro della difesa per l'approvazione. La situazione di asincronia fra la chiusura dei due sistemi di misurazione e valutazione (Bilancio-*Performance*) ha, naturalmente, un impatto anche sulla valutazione della *performance* individuale (e organizzativa), sia del personale inquadrato nelle aree funzionali che del personale dirigente, entrambi, sottoposti a chiusura delle relative valutazioni, in base alle risultanze dei dati di consuntivazione di bilancio e controllo di gestione, per quanto concerne gli obiettivi specifici ad essi assegnati.

In sintesi, il ciclo della performance è fondato su solidi parametri di valutazione, interna ed esterna, consistenti nello stesso bilancio di esercizio, nel sistema di controllo di gestione ed, infine, nei sistemi di gestione della qualità, sicurezza sul lavoro e ambiente, certificati o di prevista certificazione nelle unità produttive dell'AID secondo le norme UNI EN ISO 9001; UNI EN ISO14001; UNI ISO 45001. Inoltre il CEDECU di Gaeta è certificato secondo gli standard ISO 22301:2019, UNI CEI EN ISO/IEC 27001; UNI ISO 37001:2016 – ABMS per i Servizi Di dematerializzazione e conservazione dei documenti informatici. Servizi di progettazione e dematerializzazione massiva dei documenti.

Altri obiettivi che assumono il carattere di specificità, strettamente connessi alla *mission* dell'Agenzia, quali, ad esempio, quelli relativi al riassetto organizzativo e al reclutamento del personale che hanno impatto diretto sulla gestione, sono monitorati, con più efficacia, nel quadro dei sistemi di valutazione della *performance* del Ministero della Difesa, utilizzati anche da AID.

Per una adeguata comprensione dell'ambito operativo di Agenzia Industrie Difesa si fa rinvio alla struttura organizzativa dell'Agenzia, pubblicata anche sul sito istituzionale, che evidenzia, tra l'altro, l'eterogeneità dei settori in cui essa svolge attività tecnico-industriali.

Infine, per completezza del quadro di riferimento di Agenzia Industrie Difesa in funzione della valutazione, anche in dettaglio, degli esiti del ciclo della *performance* 2024, si fa rinvio ai seguenti documenti, pubblicati sul sito dell'Agenzia:

- Convenzione Triennale tra il Ministro della Difesa e il Direttore Generale di Agenzia Industrie Difesa;
- Bilancio consuntivo 2024 (in fase di approvazione con Decreto del Ministro della Difesa);
- Piano Triennale dei Fabbisogni del Personale di cui al PIAO;
- Programma di attività e *budget* d'esercizio dell'Agenzia Industrie Difesa 2025 approvato con Decreto del Ministro lo scorso 30 dicembre.

2. I PRINCIPALI RISULTATI RAGGIUNTI

2.1 Grado di raggiungimento complessivo degli obiettivi

Gli obiettivi strategici (OBS indicati nel PIAO 2024) ridefiniti, ai sensi delle linee guida n. 3/2018, come obiettivi specifici dell'Agenzia Industrie Difesa, sono connessi strettamente alla *mission* istituzionale del raggiungimento dell'economica gestione nel medio termine di un triennio (2024-2026).

L'economica gestione è data, nello specifico, dalla differenza tra valore della produzione e costi della produzione (risultato operativo), e l'obiettivo è raggiunto quando il risultato operativo è maggiore o uguale a zero. Il risultato è peraltro da valutarsi, con la modifica da ultimo apportata al D.lgs. 66/2010, sia in relazione alle singole unità che in relazione agli esiti di gestione di tutta l'AID nel suo complesso, in base ad un parametro di sostenibilità, per cui può considerarsi raggiunta l'economica gestione anche nel caso in cui non tutti gli stabilimenti dell'AID siano in economica gestione, purché coperti in modo sostenibile da *surplus* di valore di produzione degli altri al netto dei costi.

In **Allegato 1** si evidenzia l'evoluzione economica dell'AID negli anni.

A fine 2023 è avvenuto l'avvicendamento alla guida dell'AID, con la nomina del nuovo Direttore Generale pro-tempore, per la durata di un triennio, che ha assunto l'incarico in data il 15 dicembre 2023.

Giova menzionare che il cambio della *governance* dell'AID ha determinato un approfondimento dei fatti di gestione dell'esercizio; in particolare, nel rispetto della normativa civilistica in materia di redazione del bilancio e della corretta applicazione dei criteri di valutazione, era emersa la necessità ai fini della redazione del bilancio 2023, di effettuare accantonamenti per rischi per un totale di oltre € 11,2 milioni (i.e. rischi legati a eventuali revisioni di contratti attivi; ad un aumento per le UU.PP. di Baiano, Noceto e Torre Annunziata delle controprestazioni di convenzioni in permuta in relazione alle errate modalità di valorizzazione dei mezzi e materiali ceduti; giacenze di magazzino per le UU.PP. di Firenze e Torre Annunziata, ecc.).

Nell'ottica della crescita economica, nel corso del 2024 l'Agenzia ha identificato e, in alcuni casi, avviato nuove linee di indirizzo strategico di tipo industriale, commerciale e organizzativo, volte in particolare a:

- lanciare nuove iniziative industriali tecnologicamente innovative;
- rivitalizzare le produzioni strategiche esistenti;
- attivare nuove attività di ricerca industriale, sviluppo e trasferimento tecnologico in sinergia con altri enti pubblici e privati e con grandi aziende, PMI e *start-up* innovative;
- supportare l'azione politica internazionale, con prodotti in linea con i *requirements* EU/NATO, facilitando lo sviluppo congiunto di capacità in campo militare e supportando i programmi di cooperazione internazionale;
- aprirsi a iniziative nel dominio spaziale in contesti di difesa attiva o passiva;
- diventare protagonista della *Green Defense*, in termini di sostenibilità delle produzioni e di indipendenza della produzione energetica e dalle materie prime critiche;
- identificare e avviare nuove opportunità/programmi di sviluppo che massimizzino le potenzialità delle UU.PP, anche con il supporto di *partners* privati qualificati;
- diventare un polo industriale attrattivo e agevolatore del rilancio dei territori;
- conseguire l'economica gestione e, ove possibile, la profittabilità da reinvestire nelle proprie Unità Produttive al fine di acquisire materiali e impianti ad altissima tecnologia.

Per perseguire tali obiettivi, nel corso del 2024 sono state poste in essere azioni coerenti, che spaziano dalla contrattualistica, alle azioni commerciali e istituzionali, nazionali ed internazionali, alla ristrutturazione delle operatività industriali, al ripristino di funzionalità degli Opifici, al riassetto organizzativo e funzionale, al rafforzamento della *compliance* etica, di sostenibilità e di sicurezza, allo sviluppo di programmi R&S, il tutto senza ovviamente trascurare azioni volte al presidio efficace degli aspetti economico-finanziari.

Ciò premesso, l'esercizio 2024 dell'Agenzia ha registrato un utile d'esercizio consolidato, al netto di imposte e tasse, pari a oltre € 5 milioni (perdita d'esercizio di 9,6 milioni di euro nel 2023), per effetto: i) del consolidamento dell'andamento dei ricavi *captive* e commerciali, ii) dell'avvio da parte del nuovo vertice aziendale di misure di valorizzazione di iniziative strategiche e di politiche strutturali di efficientamento e di razionalizzazione dei costi in linea con i *trend* previsti nel Piano industriale 2025-2027, nonché a iii) minori accantonamenti e svalutazioni ai fondi rischi e oneri rispetto all'esercizio precedente.

In particolare, nell'esercizio 2024 è stato registrato un aumento del risultato operativo per la Direzione Generale nonché per le UU.PP. di Baiano, Castellammare di Stabia, Firenze, Fontana Liri, Gaeta, Messina e Noceto.

Per le dinamiche sopra indicate, l'EBITDA (*Earning Before Interest Tax Depreciation Amortization*) ammonta nel 2024 a € 11,7 milioni (€ 9 milioni nel 2023, + € 2,7 milioni).

L'EBIT (*Earnings Before Interest and Taxes*) è passato da € -7,1 milioni a € 7,8 milioni (variazione di € +14,9 milioni) ; il risultato dell'esercizio è passato da € -9,6 milioni a circa € 5,2 milioni (variazione di € + 14,8 milioni).

Nel corso del 2024 sono state ottenute risorse finanziarie da parte del Ministero della Difesa per un totale di circa € 53 milioni di euro, di cui € 28,5 milioni per bonifiche e interventi infrastrutturali concernenti gli Stabilimenti, € 23,7 milioni fini della corresponsione degli emolumenti stipendiali al personale civile nei ruoli dell'AID e € 359 mila euro per il potenziamento tecnologico del Ce.De.C.U.

L'attuazione del programma degli investimenti è stata finalizzata all'efficienza delle infrastrutture, all'adeguamento alle normative tecniche in materia ambientale e di tutela della salute e sicurezza sui luoghi di lavoro, alla rifunzionalizzazione degli immobili e degli impianti per lo sviluppo di nuove linee produttive, allo scopo di garantire la capacità dell'AID di operare in condizioni di economica gestione.

L'Agenzia ha intrapreso, altresì, il percorso di *Pillar Assessment* attraverso l'attività di *auditing* svolta dalla Società KPMG e sottoposta all'approvazione Commissione Europea.

Oggi l'Agenzia ha ottenuto un risultato di fondamentale importanza in quanto è stata certificata dalla predetta Commissione quale "PILLAR ASSESSED ENTITY".

2.2 Principali indicatori di impatto

Si riportano in tabella i principali dati economici dell'Agenzia Industrie Difesa dell'esercizio 2024, comparati con il 2023:

(in migliaia di euro)

	2024	2023	Variazione
Margine operativo lordo (EBITDA)	11.764	9.000	+2.764
Risultato operativo (EBIT)	7.810	-7.154	+14.964
Risultato dell'esercizio	5.164	-9.655	+14.819
Patrimonio netto	35.484	30.320	+5.164
Cash Flow	274.474	196.161	+78.313

2.3 Progetti particolarmente rilevanti

Nell'ambito delle nuove attività R&D, si menzionano, in particolare:

- Stabilimento Chimico Farmaceutico Militare di Firenze (SCFM):
 - o ripresa della produzione, dopo quasi due anni di stasi, di due redditivi farmaci orfani, mediante la risoluzione dell'annosa criticità dell'impianto di demineralizzazione dell'acqua più volte segnalata da AIFA. Tale azione correttiva ha permesso la pianificazione operativa di una campagna produttiva di Tiopronina e di Mexiletina, garantendo, in siffatto modo, un incremento del valore della produzione;
 - o iniziative per l'avvio in produzione del reparto infialamento;

- avvio delle attività finalizzate alla realizzazione di un Polo di eccellenza internazionale per la produzione di autoiniettori di CBRN.
- Stabilimento Militare Propellenti di Fontana Liri:
 - avvio delle attività di bonifica, risanamento ambientale, propedeutiche alla ripresa delle produzioni strategiche di polveri sferiche, nitrocellulosa e nitroglicerina in accordo ai piani di rilancio industriale di AID;
 - in particolare, per quanto concerne la produzione di polveri sferiche idonee all'impiego militare per il caricamento di munizioni di piccolo calibro, si è proceduto alla revisione completa e alla stipula ex-novo - in data 3 ottobre 2024 - dell'Accordo di Collaborazione con il partner privato Baschieri e Pellagri S.p.A.;
 - per il riavvio delle attività di produzione di nitroglicerina e nitrocellulosa sono state promosse interlocuzioni con potenziali *partner* industriali interessati ad avviare un progetto di cooperazione industriale pubblico-privato per la fabbricazione di materiale energetico, nonché indagini di mercato per la determinazione dei costi di investimento infrastrutturali ed impiantistici necessari all'attuazione dell'iniziativa. Al riguardo, sono stati predisposti i DIP (Documenti di Indirizzo alla Progettazione), che consentono di avviare l'affidamento della progettazione degli interventi stessi.
- Stabilimento Militare Ripristini e Recupero del Munizionamento di Noceto (PR):
 - Lancio dell'attività di demilitarizzazione e smaltimento della componentistica ASTER 15 e ASTER 30 commissionate da MBDA Francia presso lo Stabilimento di Noceto;
 - Sottoscrizione dell'atto discendente dall'Accordo quadro di collaborazione con MBDA Italia per l'integrazione delle munizioni CAMM ER e la realizzazione presso lo stabilimento di Noceto del relativo centro di integrazione e manutenzione dei missili CAMM ER per la successiva fornitura alle FFAA italiane ed estere;
 - Sottoscrizione di un *Memorandum of Understanding* con il partner industriale MBDA Italia S.p.A. che ha dato avvio all'esplorazione di un potenziale rapporto di collaborazione nell'ambito del programma di produzione ed integrazione di un nuovo missile da Difesa aerea a cortissimo raggio VSHORAD (*Very Short Range Air Defence*) nelle configurazioni MANPADS (*Man Portable Air Defence System*) e veicolare;
 - Avvio di uno studio di fattibilità volto a verificare la concreta possibilità di dotare l'industria nazionale della Difesa di impianti per la produzione di energia basata su micro-reattori nucleari modulari (SMR – *Small Modular Reactors* di III e IV generazione), in grado di fornire energia pulita e sufficiente a garantire le produzioni per la Difesa, in particolare alla luce della realtà idrogeologica e sismica del Paese. Al riguardo, l'AID ha sottoscritto, il 23 aprile 2024, l'*EUROPEAN INDUSTRIAL ALLIANCE ON SMRs*.
- Stabilimento Militare Munizionamento Terrestre di Baiano di Spoleto (PG):
 - Stipula di un MOU per la produzione e la commercializzazione di una granata cal. 155 mm con forma esterna e balisticamente equivalente alla Granata 155 HE L15A1 denominata 155 HE AID. L'iniziativa ha l'obiettivo di progettare, omologare e produrre, in collaborazione con la società Leonardo S.p.A. - Divisione Elettronica, una granata caricata con tecnologia a compressione. Tale progetto mira a ridurre la dipendenza delle forniture da Paesi esteri;
 - Predisposizione ed avvio della negoziazione di un Accordo di Collaborazione con la Società Meccanica per l'Elettronica e Servomeccanismi S.p.A. (MES) per la produzione e la

commercializzazione di una soluzione di munizionamento da carro da 120 mm di tipo HEAT-T denominato ME434 e di una soluzione di munizionamento da carro da 120 mm di tipo TP-T denominato ME431. L'iniziativa si inserisce nel più ampio contesto di rafforzamento delle difese nazionali, inasprito dal quadro internazionale che ha determinato la formulazione di un importante programma di acquisto di munizioni da 120 mm da parte dell'Esercito Italiano.

- Sottoscrizione di un MOU con la società *KNDS Ammo Italy* S.p.A. finalizzato alla produzione ed alla commercializzazione per le Forze Armate italiane di munizionamento da carro da 120 mm di tipo APFSDS-T e TPFSDS-T e bombe rigate da mortaio da 120 mm di tipo TP e HE. L'avvio delle trattative per la definizione degli accordi discendenti è atteso nel mese di gennaio 2025.

- Stabilimento Militare Spolette di Torre Annunziata (NA)

- Avvio dello studio per la diversificazione tecnologica dell'U.P. di Torre Annunziata, con l'obiettivo di renderla un polo di eccellenza per *l'additive manufacturing* stampa 3D metallico e polimerico, a sostegno della modernizzazione e della prontezza della Difesa Italiana e delle sue Forze Armate, in situazioni TSS (*temporarily self-sufficient*) che indicano condizioni dove le unità operative possono operare in maniera quasi-indipendente dalla usuale catena di fornitura.

- Stabilimento Militare Produzione Cordami di Castellammare di Stabia (NA):

- Avvio della produzione di tubi flessibili per le Unità Navali della Marina Militare: ricevuti ordini sia dalla Forza Armata che da Fincantieri e/o altri player nazionali.
- Sottoscrizione di Accordi di Cooperazione con *partner* privati con lo scopo di esplorare l'implementazione di una capacità di produzione e assemblaggio di varie tipologie di droni *unmanned* per scopi militari e di sorveglianza (multirotores, V-TOL e APR cat. MALE 800-950 kg);
- Sottoscrizione di un accordo per un progetto R&S con *Thales Alenia Space* Italia (TAS-I) per lo sviluppo di cordami per applicazioni spaziali. Tale progetto ha condotto all'individuazione della tipologia e alla produzione di un prototipo di cavo innovativo per il *deployment* di antenne spaziali che verrà validato nel corso del prossimo anno dall'azienda committente.

- Centro di Dematerializzazione e Conservazione Unico della Difesa (CE.DE.C.U.) di Gaeta (LT):

- Analisi preliminare per un progetto di intelligenza artificiale e automazione dei processi;

- Stabilimento Militare Pirotecnico di Capua (CE):

- Avvio del progetto teso all'incremento produttivo del munizionamento di piccolo calibro, attraverso la realizzazione di una linea produttiva della munizione "calibro 9 mm" completa;
- Analisi preliminare per la rimessa in esercizio dei macchinari per l'avvio della produzione cartucce 12,7 mm;
- Ipotesi di un Accordo con TAS-I per un progetto R&S relativo a due dispositivi di propulsione spaziale, il primo per la generazione di micro spinte per il posizionamento satellitare e il secondo per il rapido *de-orbiting* a fine vita del satellite.

3. ANALISI DEL CONTESTO E DELLE RISORSE

3.1 Mutamento del contesto di riferimento

Il *trend* positivo dei risultati ha consolidato un clima politico favorevole verso l'Agenzia, in un confronto positivo con tutti gli *stakeholders*.

In particolare, con gli Enti della Difesa e di altri dicasteri, si rilevano durature collaborazioni anche in ragione dei vantaggi che l'AID apporta sia dalle specifiche attività produttive 'core business' delle UP, che dai più recenti servizi sviluppati in tutto o in parte dalla Direzione generale, quali:

- Attività di supporto al Ministero della Difesa nell'ambito degli accordi G2G in materia di fornitura di materiali d'armamento;
- Attività di supporto a Ministeri ed Istituzioni pubbliche in eventi critici o in conseguenza di essi, quali ad esempio attività di logistica dei vaccini;
- Attività di supporto a programmi/progetti per Paesi emergenti, quale braccio operativo del Ministero della Difesa su fondi assegnati dal Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale e/o dalla Unione Europea. Al riguardo, nel corso del 2024 si evidenzia un ampliamento del perimetro di AID quale *implementing actor* dei finanziamenti *European Peace Facility* (EPF), istituiti dalla decisione del Consiglio dell'Unione Europea PESC 2021/509 e volti al finanziamento da parte degli Stati membri delle azioni dell'Unione nell'ambito della politica estera e di sicurezza comune per preservare la pace, prevenire i conflitti e rafforzare la sicurezza internazionale. Nel 2024 è avvenuta, altresì, a seguito delle proposte dell'Alto rappresentante dell'Unione per gli affari esteri e la politica di sicurezza, l'individuazione da parte del Consiglio dell'Unione Europea, a seguito di decisioni (PESC) 2024/1794 del 24 giugno 2024, (PESC) 2024/1979 del 15 luglio 2024 e della Raccomandazione del 16 aprile 2024, del Ministero della Difesa per il tramite dell'Agenzia Industria Difesa quale *Implementing Actor* delle misure EPF a favore della Somalia, del Kenya e dell'Albania. In proposito, si sottolinea che l'Italia, contributore ai programmi EPF per il 12,5% del *budget* della reattiva Direzione Generale, per la prima volta è riuscita grazie all'affidabilità della nuova *governance* di AID a farsi riconoscere quale soggetto implementatore per l'assegnazione e gestione delle predette tre misure EPF. Si ritiene che tale *trend* positivo verrà confermato anche nel corso del corrente esercizio 2025 e in quelli successivi.

Fatti di rilievo e Atti istituzionali formalizzati nel corso del 2024

Il Direttore Generale, Professoressa Fiammetta Salmoni, si è insediata il 15 dicembre 2023, subito dopo la registrazione del Decreto di nomina da parte della Corte dei Conti avvenuta in data 14 dicembre 2023.

Nel corso del 2024 sono stati posti in essere i seguenti adempimenti:

Adempimenti amministrativi

- PIAO - M_D AF7957 REG2024 0001049 30-01-2024;
- Decreto approvazione graduatoria procedura straordinaria di inquadramento nei ruoli dell'AID prot. n. M_D AF47957 REG2024 0001962 20-02-2024;
- CCNI 2023 - 2025 sottoscritto in via definitiva il 12.06.2024;

- Decreto approvazione graduatorie concorso Funzionari - M_D AF47957 REG2024 0006404 del 19.06.2024;
- Decreto approvazione graduatorie concorso Assistenti – M_D AF47957 REG2024 0009240 del 12.09.2024;
- CCNI - FRD 2024 sottoscritto in via definitiva il 20.11.2024.

Nuova struttura organizzativa della Direzione Generale

- Decreto del Ministro della Difesa di modifica della tabella dei posti di funzione dirigenziale di livello non generale della struttura direzionale centrale e delle UU.PP. di AID - M_D A3DFB29 REG2024 0055491 del 07.11.2024 assunto a ns. prot. n. M_D AF47957 REG2024 0011983 il 07.11.2024;
- Approvazione Pianta organica personale militare 2024 da parte del Gabinetto del Ministro - M_D A3DFB29 REG2024 0060242 del 03.12.2024 assunto a ns. prot. n. M_D AF47957 REG2024 0013239 il 03.12.2024.

Adempimenti contabili

- Piano di attività e *budget* dell'esercizio 2024 - M_D AF47957 REG2023 0013444 del 15.12.2023;
- Approvazione del bilancio di esercizio al 31-12-2023 con lettera prot. n. 2019G/15/02.00007 del 29 agosto 2024, corredata del DM del MoD di approvazione del bilancio medesimo;
- Piano di attività e *budget* dell'esercizio 2025 - M_D AF47957 REG2024 0013073 del 29.11.2024;
- Documento consuntivo 2024 delle attività incluse quelle industriali – Nota prot. n. M_D AF47957 REG2024 0014293 27-12-2024 del 27.12.2024;
- Piano industriale 2025-2027 - Nota prot. n. M_D AF47957 REG2024 0014370 del 30.12.2024.

La Convenzione triennale

L'11 marzo 2024 è stata trasmessa al Gabinetto del MoD la Convenzione triennale 2024-2026 - M_D AF47957 REG2024 0002961 11.03.2024.

Nelle more della definizione del processo di riorganizzazione del Ministero della Difesa in data 13 giugno 2024 è stata sottoscritta dal Direttore Generale di AID e dal Ministro della Difesa la Convenzione che disciplina gli impegni di ambo le parti sino al 31 dicembre 2024, c.d. Convenzione Ponte.

Il 22 ottobre 2024, l'AID ha trasmesso al Gabinetto del MoD la Convenzione triennale 2025-2027 firmata dal Direttore Generale pro tempore, prof.ssa Fiammetta Salmoni, prot. n. M_D AF47957 REG2024 0011230 22-10-2024.

Il 20 dicembre 2024 è stata comunicata l'avvenuta registrazione da parte degli Organi di controllo della Convenzione triennale 2025-2027 tra il Ministro della Difesa e il Direttore Generale dell'AID, prot. n. M_D A3DFB29 REG2024 0063542 20-12-2024, assunta a nostro prot. n. AF47957 REG2024 0014176 23-12-2024. Contestualmente, è stata rappresentata la necessità di recepire, nell'ambito di apposito Atto aggiuntivo alla Convenzione, le informazioni utili alla più compiuta descrizione della fonte di finanziamento del personale assunto direttamente dall'Agenzia. Tale ulteriore Atto è divenuto efficace a ad esito della registrazione da parte dei competenti Organi di controllo.

Le attività di pianificazione e controllo

Oltre al coordinamento e alla gestione dei rapporti con l'Amministrazione della Difesa ai fini della stipula e del monitoraggio della Convenzione cd. "Ponte 2024" e di quella triennale per gli esercizi 2025-2027, tra il Sig. Ministro della Difesa e il Direttore Generale di AID, si rappresenta che ai sensi dell'art. 2,

comma 1, primo capoverso del DM Difesa 7 dicembre 2023, il Direttore medesimo pro- tempore deve predisporre, tra l'altro, il Piano industriale triennale e il Programma triennale di attività.

Il primo, è il documento che contiene le linee guida di carattere strategico, riportando la visione e la *mission* dell'Agenzia per il triennio in carica del Direttore Generale.

Come evidenziato nel citato DM Difesa, art. 2, capoversi 2 e 3, il Piano industriale triennale deve individuare "gli obiettivi" dell'AID e "le progressive misure volte a realizzare sinergie gestionali e a conseguire la complessiva capacità dell'Agenzia di operare secondo i criteri di economica gestione, in vista della verifica di sostenibilità e stabilità del sistema industriale dell'Agenzia".

Il Programma triennale di attività (PTA), invece, è un documento programmatico scorrevole (perché si presenta ogni anno) costruito sulla base delle linee guida strategiche riportate nel Piano industriale triennale e, dunque, riporta il dettaglio operativo con gli aggiornamenti annuali.

In altri termini, il Piano Triennale di Attività è il principale documento programmatico in cui sono illustrati i dettagli operativi gestionali del triennio e quelli della prima annualità, le risorse finanziarie necessarie per il loro conseguimento e il fabbisogno di personale che è, poi, meglio specificato nel PIAO pubblicato sul sito di AID lo scorso 31 gennaio, in attuazione delle linee guida dell'ANAC.

Inoltre, si è proceduto allo sviluppo della previsione del fabbisogno finanziario annuale e pluriennale, comunicata all'Amministrazione della Difesa, concernente gli emolumenti stipendiali ai fini della redazione del Bilancio dello Stato 2025-2027, nonché alla pianificazione degli obiettivi di produzione e alle attività di programmazione, analisi e controllo dei risultati, il monitoraggio dell'avanzamento della produzione e alla conseguente predisposizione di documentazione e di report inerenti alle attività di pianificazione e controllo.

Il Piano industriale 2024-2026 e 2025-2027

In assenza del Piano industriale triennale 2023-2025, con let. n. M_D AF 47957 REG2024 0011452 del 25 ottobre 2024, è stato inviato al Gabinetto del Ministro della Difesa, il Piano industriale triennale 2024-2026.

In data 18 dicembre 2024 è pervenuta a questa Agenzia la nota del Gabinetto del MoD, let. n. M_D A3DFB29 REG2024 0063019 18-12-2024, con la richiesta di predisporre il Piano industriale triennale per lo stesso periodo di vigenza della Convenzione triennale del 22 ottobre 2024 e cioè per il periodo 2025-2027.

Nella stessa nota è stata richiesta la trasmissione di un Documento a consuntivo per le attività poste in essere nel corso del 2024 in coerenza con i contenuti della Convenzione attualmente vigente (c.d. Convenzione ponte di cui al punto 5).

Conseguentemente, lo scorso 27 dicembre veniva trasmesso al Gabinetto del Ministro il Documento consuntivo delle attività incluse quelle industriali intraprese dal 15 dicembre 2023 (data di avvio dell'operatività gestionale del nuovo Direttore Generale) e nel corso del 2024 e in data 30 dicembre veniva, altresì, inviato il nuovo Piano industriale 2025-2027.

Fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio

- 16 gennaio 2025- l'ufficio di SMD UGPREVATA, per il tramite di SGD UCOSSEVA, ha comunicato l'avvio della Programmazione Risanamento Ambientale Scorrevole per il 2025;
- 31 gennaio 2025- approvazione da parte del Direttore Generale del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) 2025-2027 di AID e pubblicazione sul sito;
- 20 febbraio - trasmissione a SGD-I Reparto la Programmazione Risanamento Ambientale Scorrevole 2025 dei sedimenti della Difesa e della bonifica amianto su sistemi d'arma, mezzi e materiali;
- 24 febbraio 2025- L'Agenzia nella persona del Direttore Generale e il Polo nazionale della Subacquea (PNS), nella figura del Presidente del Comitato di Direzione Strategica, l'Ammiraglio Giuseppe Berutti Bergotto, hanno siglato un accordo per la realizzazione di iniziative congiunte orientate alla promozione delle rispettive attività nell'ambito della

Ricerca e dell'Innovazione. Si partirà con l'organizzazione di eventi congiunti volti a favorire il networking in cui saranno invitati a partecipare enti pubblici e privati, aziende, clusters, incubatori, Università e Centri di Ricerca. In tali eventi saranno presentate le attività di valorizzazione dei risultati della ricerca e di accelerazione tecnologica di AID e quelle del PNS volte a conseguire il potenziamento della ricerca tecnico-scientifica e dell'innovazione tecnologica nel settore *underwater*.

- 11 aprile 2025– Decreto del Ministro della Difesa di approvazione del Piano industriale 2025-2027, del Consuntivo delle attività 2024 e del Programma delle attività triennali 2025-2027;
- 17 aprile 2025- Stipula del Protocollo di azione di vigilanza operativa tra il Direttore Generale di AID e il Presidente dell'ANAC.
- 28 aprile 2025- trasmissione al Gabinetto del Ministro del bilancio d'esercizio 2024 corredato della Relazione del Collegio dei Revisori dei Conti.

Performance, Prevenzione della Corruzione e Trasparenza

Il PIAO 2024-2026 è stato approvato dal Direttore Generale di AID il 30 gennaio 2024 e pubblicato sul sito istituzionale dell'Agenzia, nella sezione "Amministrazione Trasparente" <https://www.difesa.it/aid/trasparenza/piaoaidannualeok/42543.html>

3.2 Risorse umane, strumentali e finanziarie e incidenza sui risultati raggiunti

La consistenza del personale dell'Agenzia è riportata nel prospetto seguente:

	31/12/2023	31/12/2024	Variazione
Personale civile AID	452	482	+30
Personale civile non transitato in AID, distaccato, comandato	189	163	-26
Personale militare comandato in AID	143	144	+1
TOTALE	784	789	+5

I numeri riportati in tabella non comprendono il personale con contratto di lavoro di apprendistato.

Nel 2024 si è proceduto ad assumere, a seguito di scorrimento di graduatorie di idonei del bando RIPAM e a seguito della nomina dei vincitori e idonei del Bando di concorso AID 2023, le seguenti unità di personale:

- 63 Assistenti;
- 11 Funzionari.

Inoltre, a seguito della conclusione della procedura straordinaria di mobilità di cui al DL 36/2022 si è stabilizzato il seguente personale precedentemente in "Distacco presso AID ai sensi dell'art.4 della Convenzione Triennale tra il Ministro della Difesa e il Direttore Generale di AID:

- 6 Assistenti;
- 1 Funzionario.

Nel corso dell'anno sono stati contrattualizzati n.48 apprendisti, in quanto prorogati ai sensi dell'art. 10, comma 1bis del D.L. 215 del 30 dicembre 2023, convertito con modificazioni dalla L. n. 18 del 23 febbraio 2024 con scadenza 28 febbraio 2025 a favore delle Unità produttive interessate (Capua (25 posti), Gaeta (n.20 posti) e Torre Annunziata (n.3 posti)). Nel corso dell'anno 2024 il numero degli apprendisti è diminuito di n. 4 unità per dimissioni volontarie.

In merito al turnover del personale di Capua e Gaeta, necessario per il mantenimento delle competenze critiche, poiché l'attuale personale appartiene ancora ai ruoli dell'Amministrazione Difesa, è stato previsto all'art.6 comma 3 della Convenzione Triennale 2025-2027 sottoscritta il 24 ottobre 2024, il trasferimento nei ruoli dell'Agenzia del personale delle due unità produttive in questione, da completarsi entro il 31 dicembre 2025.

Le assunzioni di personale avvenute nel 2024 hanno consentito di ridurre drasticamente il numero di contratti di somministrazione: nel mese di novembre/dicembre 2024 si registrano n.19 unità.

Le risorse finanziarie

Le Risorse Finanziarie nel corso dell'esercizio sono aumentate di oltre 78 milioni di euro:

	31/12/2024	31/12/2023	Variazione
Disponibilità liquide	274.474.333	196.161.368	78.312.965

Dalla tabella emerge il netto incremento delle disponibilità liquide a seguito dell'incasso di fondi vincolati per investimenti e della gestione dei flussi finanziari relativi, in particolare, ai contratti G2G.

Gli Investimenti

Con comunicazione pervenuta da SGD IV e da UGPPB le risorse complessivamente rese disponibili ad AID per il potenziamento infrastrutturali per il periodo 2023-2027 sono pari a € 95,5 milioni così distribuiti:

- 14,5 milioni stanziati da DL n. 48/23;
- 19,5 milioni trasferiti nel 2024;
- 18 milioni da trasferire nel 2025;
- 41 milioni da trasferire nel 2026;
- 3 milioni da trasferire nel 2027.

Tali somme sono destinate a coprire sia i progetti strategici presentati dall'AID a SGD (ASAP per 69 milioni) sia le esigenze infrastrutturali delle UU.PP.

4 MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

4.1 Obiettivi annuali

Il quadro complessivo degli Obiettivi Organizzativi (specifici triennali o OBS e annuali) si traduce, per l'anno 2024, in una serie di Obiettivi Annuali (organizzativi ed individuali) che rappresentano il complesso delle "prestazioni" e dei "risultati" realizzati entro il ciclo dell'esercizio finanziario.

Giova evidenziare che gli Obiettivi Organizzativi triennali e gli Obiettivi annuali 2024 sono strettamente connessi e non possono che rientrare nella missione istitutiva dell'AID, unica nel panorama della altre PP.AA. nazionali: tale *mission* riguarda il miglioramento dell'operatività del sistema Agenzia.

Si riportano di seguito gli Obiettivi organizzativi annuali inseriti nel Piano della *Performance*, con i relativi indicatori e *target*, e i risultati misurati e valutati, corrispondenti alla *performance* organizzativa di AID per l'anno di competenza (gli obiettivi annuali 2024 sono consultabili PIAO 2024-2026); i livelli di conseguimento sono riportati in dettaglio in **Allegato 2**.

Obiettivo organizzativo 1	Sviluppare nuove iniziative commerciali o partnership al fine di potenziare ed ampliare i settori produttivi e i servizi erogati, e di ottimizzare l'utilizzo delle risorse disponibili.
Indicatori e Target	Indicatore 1: Stipula di nuovi accordi commerciali di partnership con realtà industriali di primaria importanza nel mercato di riferimento. Valore target: ≥ 3 (Baseline 0)
Risultato misurato	N. 13 accordi stipulati
Fonti di dati utilizzati	Accordi sottoscritti dalle parti
Risultato valutato (grado di raggiungimento complessivo dell'obiettivo)	L'obiettivo è stato raggiunto al 100%, sia con riferimento al dato numerico che in relazione alla rilevanza strategica dei settori di produzione nei quali i predetti accordi si riferiscono.
Note	

Obiettivo organizzativo 2	Conseguimento dell'Economica Gestione (<i>Mission</i>)
Indicatori e Target	Indicatore n.1: Livello di raggiungimento dell'economica gestione delle 9 unità produttive. Valore target: > 1% del valore del risultato operativo raggiunto con riguardo al 2023. (Baseline: dati di Bilancio anno 2023)
Risultato misurato	Risultato operativo 2024: 7,8 milioni di euro (- 7 milioni di euro nel 2023)
Fonti di dati utilizzati	Dati di Bilancio 2024.
Risultato valutato (grado di raggiungimento complessivo dell'obiettivo)	L'esercizio finanziario chiuso al 31/12/2024 riporta un risultato operativo positivo di 7,8 milioni di euro (risultato operativo negativo di 7 milioni di euro nel 2023) e un utile netto d'esercizio di oltre 5 milioni di euro (perdita d'esercizio di 9,5 milioni di euro nel 2023), principalmente per il combinato effetto della valorizzazione di iniziative strategiche e dell'avvio di politiche strutturali di efficientamento e di razionalizzazione dei costi, che anticipano i trend delle linee di sviluppo previste nel Piano industriale 2025-2027. L'obiettivo è stato raggiunto al 100%.
Note	

Obiettivo organizzativo 3	Nel settore delle risorse umane, fronteggiare le problematiche relative al personale – turn over e mantenimento delle competenze critiche – attraverso il reclutamento di nuove unità.
Indicatori e Target	Indicatore 1: Assunzione di nuovo personale di cui al Bando di Concorso AID pubblicato il 31 ottobre 2023. Valore target: n. 74 Assistenti e n. 16 Funzionari (Baseline:0) Indicatore 2: Contratti di apprendistato prorogati per la durata di 12 mesi a favore delle Unità produttive interessate dell'AID (nr.) Valore target: nr. 48 (Baseline: nr. 48 apprendisti assunti nel 2023) Indicatore 3: Nuove procedure concorsuali bandite sulla base del completamento dei decreti autorizzativi di DFP e IGOP, rispetto alla previsione del Piano triennale del fabbisogno di personale di AID per il 2024 (in PIAO 2024 -2026) (%) Valore target:100%
Risultato misurato	Indicatore 1: L'esito della procedura ha consentito all'Agenzia di assumere e contrattualizzare n. 62 unità appartenenti al profilo di Assistente e n. 8 unità appartenenti al profilo di Funzionario, vincitori che hanno preso servizio nell'anno di riferimento. Indicatore 2: Sono stati contrattualizzati n.48 apprendisti, in quanto prorogati ai sensi dell'art. 10, comma 1bis del D.L. 215 del 30 dicembre 2023, convertito con modificazioni dalla L. n. 18 del 23 febbraio 2024 con scadenza 28 febbraio 2025. Indicatore 3: Con due decreti autorizzativi del Dipartimento della Funzione Pubblica e di IGOP (DPCM del 14 maggio 2024 e DPCM del 17 dicembre 2024), in ossequio alla previsione di cui al PTFP 2024-2026, e nell'ottica dell'ottimizzazione delle risorse finanziarie, AID ha avviato la procedura tesa al reclutamento di complessive n.116 unità di personale, suddiviso tra n.100 unità appartenenti all'Area degli Assistenti e n.16 unità appartenenti all'Area dei Funzionari. La predetta procedura è stata declinata nelle obbligatorie fasi del reclutamento attraverso l'utilizzo della graduatorie ancora valide ed efficaci e nella predisposizione, per le restanti unità, di un bando di concorso pubblico.
Fonti di dati utilizzati	Contratti sottoscritti dalle parti. DPCM del 14 maggio 2024 e DPCM del 17 dicembre 2024
Risultato valutato (grado di raggiungimento complessivo dell'obiettivo)	L'obiettivo è stato raggiunto al 100%.
Note	
Obiettivo organizzativo 4	Sviluppare un modello di valutazione partecipativa che favorisca la partecipazione di cittadini e utenti di cui al Piano Triennale sulla Trasparenza e prevenzione della Corruzione.

Indicatori e Target	Indicatore 1: Ideazione e redazione del modello di valutazione partecipativa (1=sì, 0=no). Valore target: 1 (Baseline:0) Indicatore 2: 1^fase di implementazione: mappatura degli stakeholders interessati dal modello di valutazione partecipativa in relazione anche alla tipologia di servizio/attività selezionata (1=sì, 0=no). Valore target: 1 (Baseline:0)
Risultato misurato	AID utilizza piattaforme informatiche per la rilevazione della “Customer satisfaction e valutazione partecipativa”, che è in grado di rilevare il grado di soddisfazione degli utenti e dei cittadini per le attività e i servizi erogati dall'Agenzia, evidenziando il numero complessivo di fruitori dei servizi e il grado di soddisfazione espresso. E' stato sviluppata una procedura tesa alla rilevazione della soddisfazione del cliente esterno che si applica sia nei confronti delle Istituzioni pubbliche (comprese le Forze Armate e Forze di Polizia) che nei confronti di soggetti privati/società italiane ed estere.
Fonti di dati utilizzati	Piattaforma informatica
Risultato valutato (grado di raggiungimento complessivo dell'obiettivo)	Obiettivo raggiunto al 100%
Note	

Obiettivo organizzativo 5	Assicurare il completo adempimento degli obblighi in materia di “trasparenza” riferiti alla struttura di competenza
Indicatori e Target	Indicatore 1: livello di adempimento degli obblighi in relazione a quelli indicati dalla Sezione “Rischi corruttivi e trasparenza” del PIAO. Valore target: 100% (Baseline: anno 2023)
Risultato misurato	In base all'ultima attestazione disponibile dell'OIV il livello di adempimento è pari a 100% (anno 2023: 100%)
Fonti di dati utilizzati	Relazione OIV
Risultato valutato (grado di raggiungimento complessivo dell'obiettivo)	Obiettivo raggiunto al 100%
Note	

In merito all'obiettivo organizzativo 2, relativamente ai risultati operativi conseguiti nel 2024 dai singoli Stabilimenti, si evidenzia quanto segue:

- Lo Stabilimento Militare del Munizionamento Terrestre Baiano di Spoleto ha registrato un risultato operativo di circa € 2,4 milioni (risultato operativo di circa 3 milioni di euro nel 2023);
- L'UP di Fontana Liri ha registrato un risultato operativo di € 176 mila euro (risultato operativo negativo per € -1.087.127 del 2023);
- Lo Stabilimento Spolette di Torre Annunziata ha registrato un risultato operativo negativo di € - 241.141 ma in notevole miglioramento rispetto al 2023 (risultato operativo negativo di € - 2.498.598 nel 2023);
- Lo Stabilimento di Noceto ha registrato un risultato operativo di € 835.173 (risultato operativo negativo per € -1.865.708 nel 2023);
- Lo Stabilimento di Castellammare di Stabia ha registrato un risultato operativo di € 208.743 (risultato operativo negativo di € -183.179 nel 2023);
- Lo Stabilimento Chimico Farmaceutico di Firenze ha registrato un risultato operativo di € 879.755 (risultato operativo positivo di 16.931 nel 2023);
- Il Ce.De.Cu ha registrato un risultato operativo di € 176.372 (risultato operativo negativo di € -3.100.545 nel 2023);
- Lo Stabilimento Pirotecnico di Capua ha registrato un risultato operativo negativo di € - 376.316, ma in notevole miglioramento rispetto al 2023 (risultato operativo negativo di € - 1.205.596 nel 2023);
- L'Arsenale di Messina ha registrato un risultato operativo di € 11.119 (risultato operativo negativo di € - 331.739 nel 2023).

In merito all'obiettivo organizzativo 3, è opportuno evidenziare inoltre che AID ha provveduto nell'anno 2024 ad attribuire incarichi dirigenziali per i seguenti Uffici della Direzione Generale:

- "Responsabile Ufficio Gestione del Personale e Organizzazione"
- "Responsabile Ufficio Attività Commerciale e Sviluppo Mercati"
- "Responsabile Ufficio Amministrazione Finanza e Controllo"

4.2 Obiettivi specifici triennali

Obiettivi previsti nel Piano della Performance

In relazione alla Missione Istituzionale di AID (conseguimento dell'economica gestione), nel Piano della Performance è stato individuato, come obiettivo specifico per il triennio 2024 – 2026, l'obiettivo organizzativo 2. Infatti, poiché la *Mission* di AID resta invariata nel tempo, spesso gli Obiettivi annuali coincidono con gli Obiettivi Specifici, per quanto, ogni anno sono declinati in maniera differente.

Tale obiettivo è trasversale alle attività lavorative svolte presso le unità produttive (i programmi specifici di ogni unità produttiva sono riportati nel Piano industriale nonché nel Piano Triennale di attività e bilancio annuale di previsione).

In coerenza con i tempi e le fasi della pianificazione strategica, ha avuto luogo la consuntivazione degli obiettivi relativi alle attività censite nel sistema di controllo di gestione.

Altri obiettivi specifici triennali presenti nel Piano della performance sono l'obiettivo relativo al mantenimento delle competenze critiche e al turn over (obiettivo organizzativo 3) e l'obiettivo relativo agli adempimenti in ambito trasparenza (obiettivo organizzativo 5).

Il monitoraggio ha rilevato la percentuale di raggiungimento degli obiettivi, identificando gli scostamenti rispetto ai risultati attesi che si riportano al paragrafo 4.1 e in **Allegato 2**.

4.3 Performance organizzativa complessiva

Ai sensi del DM (*Difesa*) 9 settembre 2013, l'OIV (*Difesa*) effettua la valutazione della *performance* organizzativa ed il controllo strategico dell'Agenzia Industrie Difesa, validandone la "Relazione" e attestandone il corretto assolvimento degli obblighi in materia di trasparenza.

I monitoraggi strategici intermedi e finali sullo stato di attuazione del ciclo di gestione integrato (*strategico-finanziario-economico*) di AID, che per la rendicontazione del proprio bilancio osserva la normativa "civilistica" (*art. 2364 e art. 2423 e seguenti del "Codice civile"*), sono effettuati rispettivamente a decorrere dal mese di agosto dell'anno di riferimento e dal mese di maggio dell'anno successivo, onde consentire all'OIV di formulare le valutazioni di competenza anche sulla base delle risultanze contabili e sugli altri elementi di informazione desumibili dalla richiamata documentazione.

Al riguardo si precisa che, per la consuntivazione dell'anno 2024, l'approvazione del Bilancio 2024, documento propedeutico per la valutazione della performance organizzativa complessiva, è stata avviata a decorrere da fine aprile 2025 ed è in fase di approvazione da parte del Ministro della Difesa.

Per i suddetti motivi AID non è, al momento, in possesso degli esiti definitivi relativi al processo di misurazione e valutazione complessiva della performance organizzativa di cui al para. 2.3.3 delle Linee Guida n. 3/2018. Tuttavia, dai dati riscontrati, la performance organizzativa appare sostanzialmente raggiunta.

5 MISURAZIONE E VALUTAZIONE DEGLI OBIETTIVI INDIVIDUALI

Si riportano di seguito gli **obiettivi annuali** per l'anno 2024. Tali obiettivi sono generalmente attestati al Direttore Generale, ai Capi unità, o comunque in capo ai rispettivi Titolari in relazione alle competenze/responsabilità nella specifica materia.

In particolare, gli Obiettivi Individuali (anche Organizzativi), sono assegnati formalmente, per ogni anno di competenza, dal Capo di Gabinetto del Ministro della Difesa al Direttore Generale di Agenzia utilizzando, come strumento operativo, le Schede di valutazione di cui al Sistema di misurazione della performance del Ministero della Difesa DM 02/08/2023. Tali obiettivi, assieme ad altri propri di funzione, sono assegnati al personale di livello dirigenziale civile a cascata. A fine anno, l'operato del personale dirigente civile è misurato e quindi valutato con conseguente attribuzione di punteggio.

Si riporta di seguito la rendicontazione della valutazione individuale dirigenziale relativa agli obiettivi esplicitati nel Piano della Performance per l'anno 2024.

DIRETTORE GENERALE – VALUTAZIONE RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI 2024

Obiettivo individuale 1	Razionalizzare gli Uffici della Direzione Generale dell'AID in funzione della nuova <i>governance</i>
Indicatori e Target	Indicatore 1: uffici riorganizzati a competenza trasversale (nr.) Valore target: ≥ 1 Indicatore 2: settori di attività tra loro complementari oggetto di accorpamento (nr) Valore target: ≥ 1 Indicatore 3: unità organizzativa creata ex novo per la promozione e il mantenimento delle relazioni con gli organi competenti dell'Unione Europea e con le istituzioni internazionali UE/NATO (nr.) Valore target: =1

Risultato misurato	Indicatore 1: è stata istituita la funzione dirigenziale di “<i>Capo Ufficio Attività Produttive</i>”, 3^a fascia, con lo scopo di coordinare le attività operative degli Ufficiali coordinatori per le aree “esplosivi, munizionamento e attività navali” e dei Responsabili delle UUPP per le restanti aree industriali, per quanto attiene alle attività di produzione di beni e servizi per i clienti istituzionali e privati, in un’ottica di miglioramento dell’efficienza, rispetto dei tempi, riduzione dei costi e aumento della produttività. Indicatore 2: sono stati ridefiniti i compiti e le responsabilità connessi alla funzione dirigenziale di “<i>Capo Ufficio Amministrazione Finanza e Controllo</i>”, motivo per il quale è stata soppressa la posizione di “<i>Capo Ufficio Bilancio</i>”, 3^a fascia. Indicatore 3: è stata istituita la funzione dirigenziale di “<i>Capo Ufficio Innovazione, Ricerca e Sviluppo</i>”, 5^a fascia retributiva con lo scopo di promuovere, coordinare e gestire l’attività di ricerca scientifica, industriale, innovazione e trasferimento tecnologico dell’Agenzia e delle sue Unità produttive anche in collaborazione con enti di ricerca pubblici e privati, Enti territoriali ed associazioni di categoria per la realizzazione di progetti innovativi nelle materie di interesse, a livello nazionale ed internazionale. La funzione è quella di partecipare a bandi, programmi e progetti di studio e di ricerca regionali, nazionali ed internazionali, promuovere e coordinare programmi e iniziative di innovazione e cooperazione con Paesi terzi ed Istituzioni europee ed internazionali, con la Nato e tutte le sue articolazioni in collaborazione con l’Ufficio attività produttive e con l’Ufficio attività commerciale e sviluppo mercati, sviluppando l’applicazione di nuove strategie, idee e metodologie che permettono all’Agenzia di adattarsi ad un mercato globalizzato.
Fonti di dati utilizzati	D.M. 7 novembre 2024 relativo ai posti di funzione dirigenziale di livello non generale civili della struttura direzionale centrale e delle unità produttive dell’Agenzia Industrie Difesa
Risultato valutato (grado di raggiungimento complessivo dell’obiettivo)	L’obiettivo è stato raggiunto al 100%
Note	

Obiettivo individuale 2	Promuovere la partecipazione del personale assegnato a iniziative di formazione negli ambiti di sviluppo, anche relativamente alle competenze digitali (rilevate mediante la piattaforma “Syllabus”), individuati dalla direttiva del Ministro per la pubblica amministrazione del 28 novembre 2023.
Indicatori e Target	Indicatore 1: ore assicurate alla formazione (nr.) Valore target: ≥ 24 ore annue da parte del personale avviato all’attività di formazione. Indicatore 2: rilevazione del rendimento medio conseguito dal personale sulle competenze digitali (0=no; 1=sì) Valore target: 1 rilevazione, con esito emerso

Risultato misurato	Oltre alla promozione, tramite diverse circolari, dell'avvio di percorsi formativi classici previsti da AID, è stata avviata l'abilitazione di AID (UP e DG) sulla piattaforma Syllabus propedeutica ad assicurare la formazione di tutto il personale. Sono state trasmesse una serie di direttive finalizzate all'iscrizione e alla partecipazione ai corsi di formazione, come richiesto dalla direttiva del Ministro della P.A.. La partecipazione del personale ai corsi di formazione negli ambiti previsti dalla direttiva del Ministro della Pubblica Amministrazione è stata soddisfacente, atteso che si è riscontrata la registrazione in piattaforma Syllabus del 90% del personale su diverse tipologie di corsi in ambito transizione digitale, ecologica e amministrativa. In media si è registrato un esito positivo con conclusione dei percorsi formativi iniziati.
Fonti di dati utilizzati	Lettera Prot. 3034 in data 13/3/24 di avvio alla registrazione di AID su Syllabus Circolari 23/4/24 Prot. 4429; 20/5/24 Prot. 5283, ecc Statistiche piattaforma Syllabus e attestati di partecipazione
Risultato valutato (grado di raggiungimento complessivo dell'obiettivo)	Considerato che la registrazione di AID sulla piattaforma e che la procedura è stata avviata a metà anno, oltre che la maggior parte del personale in servizio presso AID è composta da personale impiegato nella produzione, si valuta l'obiettivo sostanzialmente raggiunto.
Note	

Obiettivo individuale 3	Assicurare il rispetto dei tempi di pagamento delle fatture commerciali, ad eccezione di quelle di quelle legate all'emissione di note da addebito (come da previsione della Direttiva S.M.D. – F-011).
Indicatori e Target	Indicatore 1: tempo medio di ritardo (nn.gg.) Valore target: 0 (zero) gg. di ritardo (Baseline: dato 2023) Indicatore 2: fatture pagate/fatture ricevute ed esigibili (%). Valore target: 100% (Baseline: dato 2023)
Risultato misurato	L'indicatore medio ponderato di pagamento per l'anno 2024 è risultato pari a 47 giorni ed il tempo medio di ritardo pari a 14 giorni in sensibile miglioramento rispetto al dato relativo all'anno 2023. E' di tutta evidenza che è stato dato un notevole impulso alla riduzione della tempistica dei pagamenti delle fatture in attuazione della vigente normativa, la quale prevede il pagamento delle fatture commerciali entro 30 giorni dal ricevimento della fattura medesima, salve deroghe espressamente previste dalla stessa normativa, attraverso un monitoraggio continuo appositamente dedicato e una più attenta analisi delle fatture legate all'emissione delle note di addebito nei confronti dell'Amministrazione Difesa, le quali vengono pagate ad esito del rilascio della buona esecuzione da parte della medesima Amministrazione. Conseguentemente, queste ultime fatture nel sistema PCC vengono temporaneamente sospese e rimesse in pagamento dopo l'ottenimento del nulla osta, in conformità alla Direttiva S.M.D.-F-011. In relazione a quanto sopra, l'indice di tempestività dei pagamenti (ITP) - definito in termini di ritardo medio di pagamento rispetto alla data di scadenza della fattura, di norma in 30 giorni - è passato da 23,06 gg. medi di ritardo del 30 giugno 2024 a 1,18 gg. medi di ritardo al 31 dicembre 2024.

Fonti di dati utilizzati	Area RGS-Consultazione ITP
Risultato valutato (grado di raggiungimento complessivo dell'obiettivo)	Considerato quanto sopra esposto l'obiettivo si valuta come raggiunto al 100%.
Note	

6 IL PROCESSO DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE

6.1 Modalità di misurazione e valutazione degli obiettivi

La Direzione Generale, ad inizio anno, tramite circolare, fornisce a tutti i Responsabili di funzione della D.G. e delle U.P. le indicazioni relative alle attività (modalità e relative scadenze) da porre in essere per implementare un corretto processo di misurazione e valutazione per l'anno in corso.

La **misurazione e valutazione della performance individuale** è effettuata tramite l'utilizzo di strumenti operativi attraverso i quali al personale (con incarico dirigenziale e non) vengono notificati, tramite colloquio ad inizio anno, gli obiettivi individuali da raggiungere nel rispetto di quanto previsto nel Piano della Performance di cui al PIAO; tali obiettivi, ed i relativi pesi, sono indicati nelle Schede di Misurazione e Valutazione e nei relativi verbali di consegna, sottoscritti dalle parti.

Semestralmente è previsto il **monitoraggio intermedio** sull'andamento della performance evidenziando, e riportando ove necessario, i dovuti aggiustamenti relativi agli scostamenti rispetto a quanto previsto nelle Schede compilate ad inizio anno.

A conclusione dell'anno (entro il 10 febbraio dell'anno successivo a quello di valutazione per il personale non dirigente, entro la seconda decade di gennaio per i dirigenti), è prevista la **chiusura delle Schede** con la verifica dei risultati raggiunti e l'attribuzione di un punteggio, con conseguente *feedback* agli interessati tramite colloquio individuale.

Tutto il Processo nell'anno 2024 è stato eseguito per la maggior parte del personale non dirigente in servizio rispettando le scadenze temporali previste dalla normativa. L'assegnazione degli obiettivi, le misurazioni ed i colloqui, sono stati effettuati dai Capi Unità o dai Dirigenti Responsabili di ufficio al personale dipendente; mentre, per il personale dirigente, i colloqui sono stati effettuati dal Direttore Generale.

Lo strumento operativo utilizzato per l'assegnazione, misurazione e valutazione degli obiettivi individuali, anche di quelli non inseriti nel PIAO, è per tutto il personale il Sistema di misurazione e valutazione della performance del Ministero della Difesa di cui al DM del 02/08/2023. Il Sistema abroga e sostituisce, a decorrere dal 01/01/2024, i precedenti Sistemi di Misurazione e Valutazione ed è stato revisionato in ottemperanza alle indicazioni previste dalle Linee guida n. 2/2017 e n. 5/2019 della Funzione Pubblica e dalle Linee guida n. 4/2019, quest'ultima in un'ottica di rafforzamento del concetto di **valutazione partecipativa** della performance organizzativa, in previsione di un maggior coinvolgimento degli *stakeholders* al fine di ridurre l'autoreferenzialità delle valutazioni, rafforzare i sistemi di gestione della performance e soddisfare i requisiti minimi normativamente previsti per le valutazioni.

Personale civile non dirigente

Attraverso le valutazioni effettuate tramite i Sistemi di cui sopra, è stato possibile attribuire i punteggi in base alle performance dei singoli, determinando in questa maniera una graduatoria generale di AID sulla base della quale sono attribuite le corrispondenti quote di retribuzione per il personale civile non dirigente, in osservanza dell'art. 19, D.lgs. 150/2009.

Infatti, il contratto collettivo nazionale, nell'ambito delle risorse destinate al trattamento economico accessorio collegato alla performance ai sensi dell'articolo 40, comma 3-bis, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, stabilisce le quote delle risorse destinate a remunerare, rispettivamente, la performance organizzativa e quella individuale e fissa criteri idonei a garantire che, alla significativa differenziazione dei giudizi, corrisponda un'effettiva diversificazione dei trattamenti economici correlati.

Si riporta una sintesi di dettaglio, per l'anno 2024, dei punteggi relativi alla performance individuale estrapolati dalla piattaforma Infoperf (dato non revisionato), assegnati del personale civile, non dirigente, comunque operante presso AID nell'anno 2024 (comprensivo quindi del personale dell'Amministrazione Difesa in servizio o in "distacco in" presso AID e del personale "comandato in" da altre P.A.), pari a complessive n. 608 unità di cui:

- n. 600 persone hanno ottenuto un punteggio da 91 a 100 (98,68 %)
- n. 5 persone hanno ottenuto un punteggio da 71 a 90 (0,82 %)
- n. 3 persone hanno ottenuto un punteggio da 51 a 70 (0,49%)
- n. 0 persone hanno ottenuto un punteggio da 41 a 50 (0%)
- n. 0 persone hanno ottenuto un punteggio da 0 a 40 (0%)

Sono state valutate con un punteggio esattamente pari a 100, n.344 unità (corrispondente al 56,57% dei valutati).

Il personale non riscontrato in Infoperf non ha ricevuto alcuna valutazione (personale neoassunto, periodo inferiore a 60 gg, pensionamenti, decessi, prolungata malattia, prolungata assenza, ecc).

La compilazione e la notifica delle schede di valutazione finale risulta siano avvenute nel rispetto delle previste scadenze temporali. Non risultano pervenute istanze di conciliazione.

Personale civile dirigente

Relativamente alla performance individuale, il processo ha riguardato complessivamente il personale civile dirigente operante in AID nell'anno di riferimento (7 dirigenti di II fascia) ai quali è stato attribuito punteggio 100 per n.5 unità e punteggio 92 per n.1 unità (corrispondente alla corresponsione del premio in misura intera), e punteggio 85,54 per n. 1 unità (corrispondente alla corresponsione dell'86% del premio).

Per i dirigenti, il criterio di attribuzione dei premi, è applicato con riferimento alla retribuzione di risultato.

La **misurazione e valutazione della performance organizzativa** per il personale non dirigente è collegata con quanto previsto dal CCNI dell'anno di riferimento di AID che prevede specifici indicatori e valori target in grado di differenziare l'apporto individuale effettivo sulla performance organizzativa delle Unità produttive/Direzione Generale di Agenzia come da PIAO.

Per la misurazione del grado di raggiungimento della performance organizzativa, l'AID utilizza i seguenti **Software in alcune fasi del ciclo della performance**:

- **Sistema Informativo Integrato ERP Alyante** per la tenuta della contabilità generale e analitica, dal quale vengono estrapolati, e successivamente elaborati, i dati utilizzati per la redazione della **Relazione sulla performance** relativamente agli indicatori economici.
- **Sistema Informativo Finanziario dell'A.D. (SIFAD - Obiettivi di Governance)**, adeguato alle esigenze dell'Agenzia Industrie Difesa, su cui l'OIV del Ministero della Difesa, per effetto -da ultimo-

del D.M. (Difesa) 27 febbraio 2019, effettua il controllo strategico, ai sensi dell'art. 6 del D. lgs. 286/1999. L'applicativo, che risiede sulla rete interna della Difesa DIFENET, consente il **monitoraggio del livello di conseguimento degli obiettivi** organizzativi definiti nel Piano della *performance con relativi target*, per ciascun Elemento di organizzazione centrale o periferico.

6.2 Variazioni di obiettivi durante l'esercizio e criticità

Rispetto a quanto riportato nel PIAO 2024 approvato il 30 gennaio 2024, la maggior parte degli obiettivi sono stati modificati o descritti in maniera differente a seguito dell'approvazione degli obiettivi assegnati dal Ministro al Direttore Generale di AID nel mese di marzo 2024. Nel corso del 2024 non sono avvenute ulteriori modifiche.

7 ACRONIMI E SIGLE UTILIZZATI NELLA RELAZIONE

A.D. Amministrazione Difesa (AD)
A.I.D. Agenzia Industrie Difesa (AID)
ANAC Autorità Nazionale Anticorruzione
CE.DE.C.U. Unità Produttiva di Gaeta – Centro di dematerializzazione Unico
CCNI Contratto Collettivo Nazionale Integrativo
CCNL Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro
DFP Dipartimento della Funzione Pubblica
D.G. Direzione Generale (DG)
D.L. Decreto Legge (DL)
D.lgs. Decreto Legislativo
D.M. Decreto Ministeriale (DM)
D.P.C.M. Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri (DPCM)
D.P.R. Decreto del Presidente della Repubblica (DPR)
ERP *Enterprise Resource Planning* (Pianificazione delle risorse d'impresa – programma informatico di gestione dei processi d'impresa)
G2G *Government to Government*
IGOP Ispettorato Generale per gli Ordinamenti del Personale e l'Analisi dei costi del lavoro pubblico
ITP Indice di tempestività dei pagamenti
OBS Obiettivi Strategici (Obiettivi specifici secondo la nuova nomenclatura)
OIV Organismo Indipendente di Valutazione della performance (D.lgs. 150/2009 art.14)
PCC Piattaforma dei crediti commerciali
PIAO Piano Integrato di Attività e Organizzazione (P.I.A.O.)
PP.AA. Pubbliche amministrazioni (PA)
SCFM Stabilimento Chimico Farmaceutico Militare di Firenze
SIFAD Sistema Informativo Finanziario dell'A.D.
SMD Stato Maggiore Difesa
ss.mm. successive modificazioni
UNI EN ISO Ente Nazionale Italiano di unificazione /Comitato Europeo di Normalizzazione/
Organizzazione Internazionale per la standardizzazione
U.P. Unità Produttive (UP)