



# **RELAZIONE SULLA PERFORMANCE (ANNO 2019)**

*AGENZIA INDUSTRIE DIFESA*

## INDICE

|   |         |
|---|---------|
| <b>INDICE</b>   | pag. 1  |
| <b>1. PRESENTAZIONE DELLA RELAZIONE NEL QUADRO NORMATIVO E OPERATIVO DELL'AID</b> | pag. 2  |
| <b>2. I PRINCIPALI RISULTATI RAGGIUNTI</b>  | pag. 3  |
| 2.1 Grado di raggiungimento complessivo degli obiettivi                           | pag. 3  |
| 2.2 Principali indicatori di impatto  | pag. 7  |
| 2.3 Progetti particolarmente rilevanti  | pag. 9  |
| <b>3. ANALISI DEL CONTESTO E DELLE RISORSE</b>                                    | pag. 9  |
| 3.1 Mutamento del contesto di riferimento   | pag. 9  |
| 3.2 Risorse umane, strumentali e finanziarie e incidenza sui risultati raggiunti  | pag. 12 |
| <b>4. MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA</b>               | pag. 13 |
| 4.1 Obiettivi annuali   | pag. 13 |
| 4.2 Obiettivi specifici triennali   | pag. 16 |
| 4.3 Performance organizzativa complessiva   | pag. 17 |
| <b>5. MISURAZIONE E VALUTAZIONE DEGLI OBIETTIVI INDIVIDUALI</b>                   | pag. 17 |
| <b>6. IL PROCESSO DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE</b>                                | pag. 21 |
| 6.1 Modalità di misurazione e valutazione degli obiettivi                         | pag. 21 |
| 6.2 Variazioni di obiettivi durante l'esercizio e criticità                       | pag. 23 |
| <b>7. ACRONIMI E SIGLE UTILIZZATI NELLA RELAZIONE</b>                             | 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'Agazia Industrie Difesa (di seguito AID o Agenzia) relativa all'anno 2019 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 è stata improntata nell'ottica di armonizzare la rappresentazione del quadro della performance dell'Agazia, derivante dalle tecniche e dai parametri di monitoraggio, di misurazione e di valutazione già in uso presso AID, nel rispetto degli 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'Agazia opera.

L'Agazia Industrie Difesa, Ente pubblico non economico sottoposto alla vigilanza del Ministro della Difesa, persegue una sua precisa *mission* istituzionale nell'area tecnico-industriale della Difesa, in un quadro normativo di piena autonomia organizzativa e di bilancio, ai sensi dell'art.8 del D.Lgs. 300/99, che istituisce l'Agazia stessa, del Codice dell'Ordinamento Militare (D.Lgs. 66/2010), e dell'art. 132 del relativo regolamento DPR 15 marzo 2010, n. 90, ove è contenuto il suo Statuto (autonomia amministrativa, finanziaria e contabile).

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'Agazia si avvale di manodopera somministrata.

La principale *mission* istituzionale dell'AID, così come prevista dal Codice dell'Ordinamento Militare (D.Lgs. 66/2010, artt. 48 e 2190) ed esplicitata nello statuto e nella Convenzione triennale, consiste nel condurre, nel medio periodo, corrispondente al triennio del Piano Industriale, all'economica gestione alcuni Stabilimenti dell'area tecnico-industriale della Difesa (9 in tutto) (di seguito UP o unità produttive), e la valorizzazione, in termini generali, degli *assets* della Difesa affidati alla sua gestione. A questo scopo, essa ha adottato un modello organizzativo di vertice (direzione generale) di stampo industriale che, nel previsto riassetto organizzativo, sarà esteso progressivamente agli enti affidati in gestione. Essa si avvale, inoltre, dell'Ufficio di controllo di gestione che controlla e verifica i risultati economici e finanziari di AID.

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 in ottica di 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 quel termine della Relazione sul sito istituzionale, e 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 2019, in data 26 maggio 2020, e propedeutica all'invio al Ministro per l'approvazione (approvato dal Ministro della Difesa con decreto del 15 luglio 2020). La sfasatura temporale 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 fasce che del personale dirigente, entrambi, in parte, 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 e infine nei parametri di certificazione degli standard di qualità (*Certiquality*) che si stanno implementando in tutti gli ambiti dei principali processi industriali che si svolgono presso l'AID.

Per quanto riguarda altri obiettivi, che assumono il carattere di specificità, strettamente connessi alla *mission* dell'Agenzia, quali, ad esempio, gli obiettivi di riassetto organizzativo e di 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, adottati anche da AID.

In conclusione, anche in una situazione di non perfetta coincidenza fra la tempistica di approvazione e conclusione formale dei sistemi di valutazione e misurazione della performance complessiva di AID, i risultati attestati nel presente documento non sono, per questo, meno consistenti ed attendibili, essendo vero, eventualmente, il contrario.

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 2019, si fa rinvio ai seguenti documenti, pubblicati sul sito dell'Agenzia:

- Convenzione tra il Ministro della Difesa e il Direttore Generale di Agenzia Industrie Difesa (2018-2020);
- Bilancio consuntivo 2019 (approvato con Decreto del Ministro della Difesa in data 15/7/2020);
- Piano Triennale dei Fabbisogni del Personale;
- Piano Triennale 2019-2021.

## **2. I PRINCIPALI RISULTATI RAGGIUNTI**

### **2.1 Grado di raggiungimento complessivo degli obiettivi**

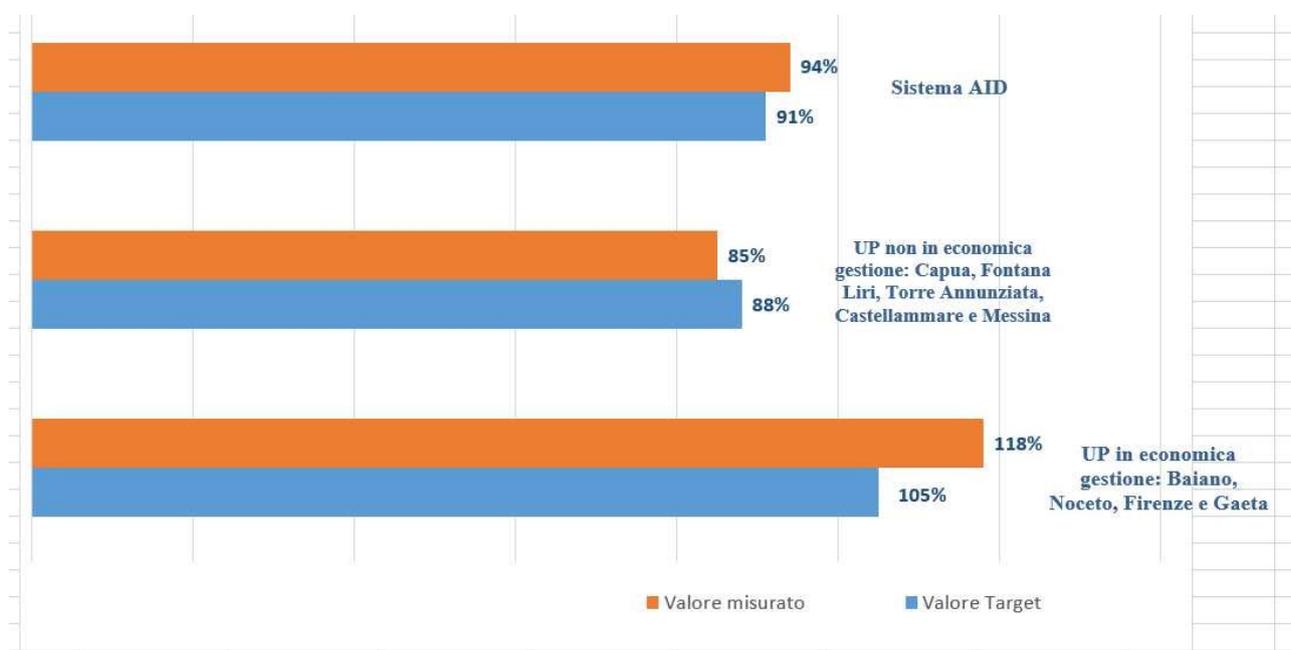
Gli obiettivi strategici (OBS indicati nel Piano della Performance 2019-2021), ora ridefiniti come obiettivi specifici ai sensi delle linee guida n.3/2018 dell'Agenzia Industrie Difesa, sono connessi

strettamente alla *mission* istituzionale del raggiungimento dell'economica gestione nel medio termine di un triennio (2019-2021).

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.

### Conseguimento dell'economica gestione OBS3: % (Valore della Produzione / Costi della Produzione) per l'EF 2019



■ Valore misurato  
■ Valore target

Il 2019 è stato un anno importante per l'Agenzia Industrie Difesa, sia da un punto di vista operativo, per la crescita del valore della produzione (+35%), il miglioramento del risultato operativo e la conferma dell'economica gestione delle UP di Firenze, Gaeta, Baiano e Noceto, sia in quanto è continuato il recupero delle carenze quali-quantitative accumulate negli ultimi anni in ambito risorse umane. Vi è stata, infatti, una ulteriore introduzione nei ruoli dell'AID, tramite contratti a tempo indeterminato, di nuove risorse e di personale stabilizzato, detentore di competenze critiche necessarie a garantire la continuità e lo sviluppo dell'Agenzia.

Nel 2019 è proseguita l'implementazione delle strategie generali e di business delineate nel 2015 con

il Piano di Rilancio e Competitività e aggiornate con il piano industriale triennale che, da una parte hanno permesso alle UP di Baiano e Noceto di migliorare nettamente il risultato operativo rispetto all'esercizio precedente, e dall'altra hanno consentito di acquisire importanti commesse pluriennali, che assicurano un consistente portafoglio ordini per gli anni a venire, almeno per le UP di Noceto, Baiano e Capua, fermo restando il ruolo e le possibilità di espansione dell'UP di Firenze nella produzione della cannabis per uso medico.

Con l'introduzione in servizio di 13 unità di personale a tempo indeterminato, sia dirette che indirette, va avanti il processo di reintegrazione delle competenze critiche, sia di stampo tecnico-operativo, necessarie a rafforzare e migliorare i processi di produzione delle UP (artificieri, funzionari tecnici), che di quelle essenziali di stampo aziendale, assicurate negli esercizi precedenti rispettivamente da dipendenti a tempo indeterminato dell'Agenzia usciti in quiescenza o di prossimo pensionamento, e da risorse con contratti a tempo determinato. In relazione al Piano triennale fabbisogno del personale 2019-2021, che prevede un fabbisogno di più di 240 unità nel triennio, nell'anno 2019, l'AID è stata autorizzata ad indire procedure di reclutamento e ad assumere a tempo indeterminato n.3 dirigenti e n.86 non dirigenti (di cui n.76 Assistenti Area 2 F2 e n.10 Funzionari Area 3 F1), procedure che saranno completate nel primo semestre del 2020, anche in relazione all'emergenza COVID.

L'AID nel suo impegno verso il miglioramento dell'organizzazione e dell'ottimizzazione dei processi aziendali, nel 2019 ha implementato alcuni dei progetti di miglioramento continuo e di BPR (Business Process Redesign) dei processi interni di supporto, elaborati con l'iniziativa 'famiglie professionali'; le iniziative di manutenzione evolutiva relative all'ERP aziendale, attivate a fine 2019, saranno implementate nel 2020.

Nel 2019 sono stati attivati, ed in parte completati gran parte degli interventi infrastrutturali urgenti, di competenza dell'AD, ma finanziati nel 2018 con risorse dell'AID (circa 1M€), necessari ad invertire lo stato degrado e a migliorare le condizioni di sicurezza dei luoghi di lavoro. L'AID, per scongiurare il fermo di alcuni reparti delle unità produttive, nel 2019 ha autorizzato le UP a effettuare ulteriori interventi infrastrutturali, urgenti e indifferibili, per circa 0,6M€, a valere su fondi propri. E' evidente la necessità di un deciso cambio di passo nel finanziamento e nell'esecuzione degli interventi infrastrutturali di straordinaria manutenzione e potenziamento delle UP a carico AD. Per fare fronte a tale situazione, nel 2019 sono state poste le basi per riorganizzare la gestione delle infrastrutture delle Unità Produttive, in uso all'Agenzia, con la costituzione dell'Ufficio Gestione del Patrimonio infrastrutturale, la cui alimentazione con nuove risorse è in via di completamento. Parallelamente, è stata positivamente coordinata con il Gabinetto e con tutte le articolazioni centrali della difesa, una rilevante modifica della Convenzione Triennale che prevede l'attribuzione della qualifica di "Organo Esecutivo del Genio" al costituito Ufficio Gestione del Patrimonio. Tale modifica, per la quale si è in attesa della firma, costituisce un passo avanti fondamentale per l'efficiente impiego dei finanziamenti sul bilancio ordinario della Difesa a favore dell'Agenzia, considerando che nell'ultimo quinquennio, le risorse finanziarie rese disponibili per esigenze AID (di norma intorno ai 2 MEuro/anno) hanno avuto un tasso di finalizzazione medio inferiore al 10%, con evidenti ricadute negative sullo stato generale delle infrastrutture e degli impianti produttivi.

Il mercato di riferimento dell'AID è costituito essenzialmente (l'88% del valore della produzione) dagli enti dell'Amministrazione Difesa i cui rapporti sono regolati dalla Convenzione triennale 2018-2020 tra il Ministro della difesa e il Direttore Generale dell'Agenzia Industrie Difesa, ai sensi dell'art.133 comma 3 del DPR 90/2011. Inoltre, in taluni settori, come il chimico farmaceutico, l'AID opera sulla base di accordi con altre PPAA, quali il Ministero della Salute e l'AIFA, rispettivamente per la produzione di sostanze e preparazioni vegetali a base di cannabis per uso medico (i cui volumi sono stati in costante espansione), e per la produzione di farmaci orfani (con volumi in costante crescita). Sul libero mercato il business è concentrato in due ambiti: la cantieristica navale, sensibile

all'andamento generale dell'economia italiana, e il munizionamento, rivolto, direttamente o indirettamente, ai mercati internazionali (demil per istituzioni estere e subfornitura di componenti a aziende italiane esportatrici, in crescita).

### **La matrice del valore**

Nell'ottica di valorizzare le ricchezze interne dell'Agenzia in termini di risorse umane, competenze e capacità industriali, le attività messe in atto nel 2019 relative allo sviluppo dei nuovi mercati, dei nuovi prodotti/processi e di riconversione industriale (e relativi *asset*) hanno consentito alle UP di migliorare il loro posizionamento nella matrice del valore che esprime in estrema sintesi, per mezzo dei colori, gli elementi ad oggi preponderanti della generazione del valore delle unità di AID.

| Unità Produttive AID | valore economico | valore finanziario | valore istituzionale | valore sociale | sviluppo di sistemi competitivi | capacità di attrazione investimenti |
|----------------------|------------------|--------------------|----------------------|----------------|---------------------------------|-------------------------------------|
| Baiano               |                  |                    |                      |                |                                 |                                     |
| Noceto               |                  |                    |                      |                |                                 |                                     |
| Torre Annunziata     |                  |                    |                      |                |                                 |                                     |
| Fontana Liri         |                  |                    |                      |                |                                 |                                     |
| Capua                |                  |                    |                      |                |                                 |                                     |
| Castellammare        |                  |                    |                      |                |                                 |                                     |
| Firenze              |                  |                    |                      |                |                                 |                                     |
| Gaeta                |                  |                    |                      |                |                                 |                                     |
| Messina              |                  |                    |                      |                |                                 |                                     |

- Il valore economico generato dalle Unità produttive rappresenta il raggiungimento dell'economica gestione in coerenza all'obiettivo OBS3; in una prospettiva al 2020 si prevede il conseguimento dell'economica gestione globale dell'AID nel suo complesso.

- Il valore finanziario, misurato in termini di generazione di cassa, è apportato da iniziative di apertura a mercati non captive e da quelle di valorizzazione di mezzi e materiali ceduti dalla Amministrazione difesa; è correlato essenzialmente all'obiettivo OBS3; complessivamente la cassa generata dal sistema AID è stata positiva per l'anno in esame.

- Il valore istituzionale è generato sia nella fornitura di beni/servizi all'AD e alle altre PPAA in un'ottica di *customer satisfaction* - con l'obiettivo di trasferire un risparmio di costi derivante dall'utilizzo di infrastrutture e manodopera già nel bilancio dello Stato - sia attraverso commesse assegnate all'Agenzia come controprestazioni di convenzioni in permuta per la valorizzazione di mezzi e materiali.

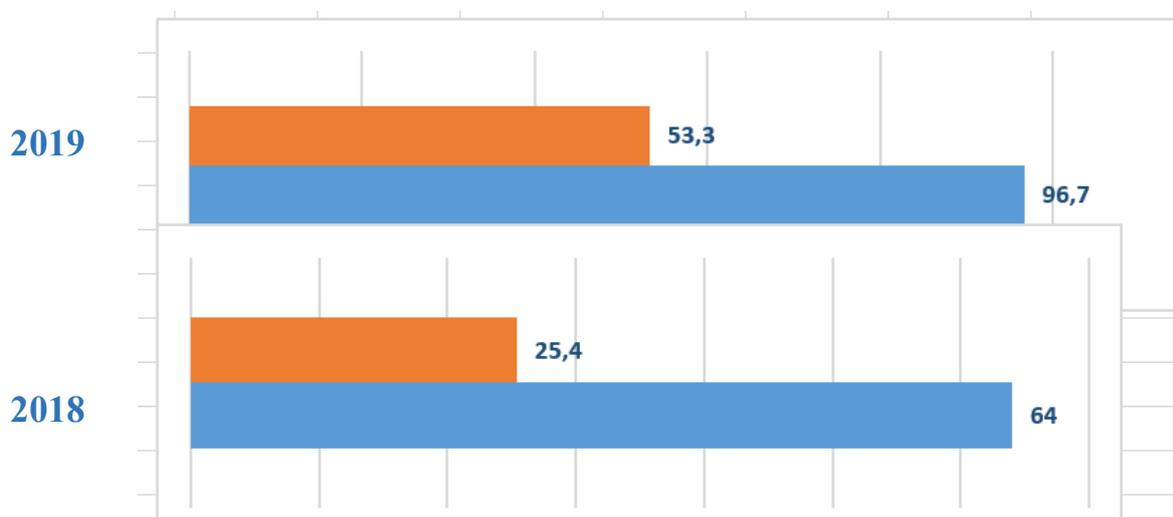
- Il valore sociale è stato identificato nella capacità delle UP di espandere le produzioni oltre l'attuale capacità (OBS4), promuovendo l'occupazione giovanile e agevolando il ricambio del personale (OBS1) e, per gli stabilimenti del sud Italia, di attivare lavorazioni *labour-intensive*, con l'obiettivo, per quanto possibile, di mantenere in vita le strutture industriali con il relativo indotto. Il valore sociale è correlato all'obiettivo OBS1 (numero di unità assunte).

- Lo sviluppo di sistemi competitivi, correlato all'OBS4, misura il valore apportato in termini di accrescimento della competenza tecnica, della capacità di innovazione - anche attraverso il trasferimento di soluzioni in ambito civile - e della penetrazione commerciale in particolare nei mercati internazionali, sviluppata anche tramite accordi e partnership industriali e commerciali; nel 2019 ha raggiunto un buon grado di realizzazione nelle UP interessate (si rimanda al paragrafo 2.3).

- Anche la capacità di attrarre investimenti privati è volta allo sviluppo di sistemi competitivi integrati con l'industria ed è correlata all'OBS4; per l'unità di Fontana Liri, la cui operatività è stata ulteriormente sospesa per l'esigenza di messa in sicurezza dei reparti di lavorazione, il percorso di risanamento previsto dal piano industriale dovrà necessariamente avvenire mediante l'individuazione di partner industriali, nazionali o esteri, disponibili ad investire direttamente sugli impianti produttivi, apportando il *know how* necessario a garantire, operando secondo regole di mercato, la competitività in ambito internazionale.

## 2.2 Principali indicatori di impatto

Oneri a rimborso vs Valore della Produzione (2018-2019) per il cliente A.D. in M€

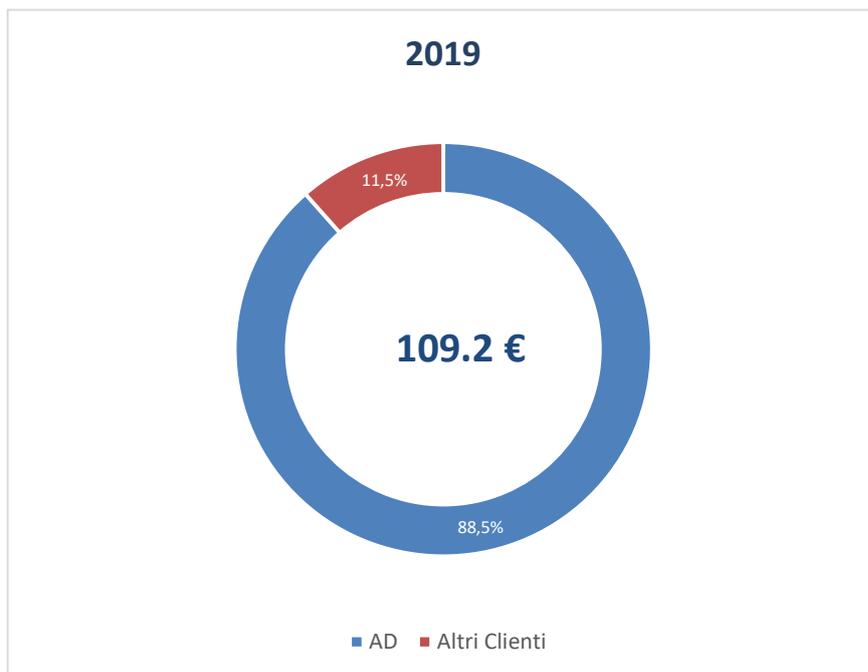


■ Oneri a rimborso

■ Valore della Produzione

I dati estrapolati dal **Bilancio 2019** approvato dal Ministro della Difesa, mostrano che, per **ogni euro** di costi sostenuti dall'AD, l'Agenzia restituisce mediamente, in beni e servizi, alla stessa AD un controvalore pari a **1,8 euro**.

Si riporta di seguito, invece, la composizione del valore della produzione suddivisa tra il cliente Amministrazione Difesa e altri clienti, nel 2018 e nel 2019.



***Andamento della gestione nei settori in cui opera l’Agenzia***

L’esercizio trascorso ha registrato globalmente risultati positivi tenuto conto che, rispetto all’esercizio finanziario precedente, il 2019 si è chiuso con un aumento del valore della produzione in un’ottica di continua crescita nel mercato interno (AD) e con il miglioramento del risultato dell’esercizio.

In particolare si segnala la performance della BU Esplosivi e Munizionamento, sia in termini di crescita della produzione (+63%), rappresentando il 65% del totale AID, che di miglioramento del risultato operativo, che al netto dell’UP di Fontana Liri, risulta in economica gestione. La BU Istituto

chimico farmaceutico e la BU dematerializzazione e conservazione hanno confermato l'economica gestione, con il trend dei volumi in crescita.

## **2.3 Progetti particolarmente rilevanti**

Nel corso del 2019, la Direzione Generale (DG) dell'Agenzia Industrie Difesa ha continuato a sostenere fortemente tutte le possibili iniziative e interventi atte ad ottimizzare ulteriormente la funzionalità della struttura organizzativa sia della sede centrale sia delle Unità produttive affidate in gestione (BRP).

Nell'ambito, invece, della ricerca e sviluppo, l'AID, nel corso del 2019, ha intrapreso numerose iniziative di notevole rilevanza quali, di particolare importanza per Cliente / Mercato / Impatto:

- per la 'Cannabis ad uso medico' alle attività già finalizzate (seconda varietà di cannabis per uso medico ad elevato contenuto di THC - FM1 anch'essa registrata come materia prime di grado farmaceutico), o in via di ultimazione (metodo industriale per l'ottenimento di un estratto titolato in olio e industrializzazione del reparto di produzione, previsto in completamento nel 2020 con prove di scale-up industriale), sono stati affiancati a ulteriori studi avviati nel 2019:

Prove di taleggio al fine di sviluppare metodiche indipendenti di avvio coltivazione;

Verifiche sperimentali di laboratorio su estratti oleosi e sulla produzione di placebo ai fini di sperimentazioni cliniche future.

-nell'ambito dell'accordo di coproduzione di parti aeronautiche in fibra di carbonio con la società Magnaghi Aeronautica, nel 2019 è stata ultimata la formazione del personale effettuata sia presso il sito produttivo della suddetta ditta che nel nuovo reparto produttivo presso il sito di Castellammare. Tale iniziativa costituisce la parte conclusiva del progetto finanziato con il PNRM (Piano Nazionale di Ricerca Militare) denominato 'TACS - Tools for Advanced Composite Structures' e che permetterà la produzione di detti manufatti presso il reparto della Corderia.

-sempre nell'ambito del Piano Nazionale di Ricerca Militare l'AID nel 2019 ha presentato il progetto "DETONPROOF", che ha l'obiettivo di permettere la manipolazione, l'analisi, lo studio visivo e la rilevazione di dati quantitativi (masse, forze e coppie) di manufatti esplosivi, in un ambiente protetto, con il personale che opera in ambiente sicuro mediante controlli remotizzati. Il progetto è stato da poco approvato da parte del Segretariato Generale della Difesa/DNA.

## **3. ANALISI DEL CONTESTO E DELLE RISORSE**

### **3.1 Mutamento del contesto di riferimento**

Il trend positivo dei risultati degli ultimi anni, che è continuato in modo significativo anche nel 2019, ha consolidato un clima politico favorevole nei confronti dell'Agenzia; in particolare il bilancio preventivo 2020, approvato dal Ministro, evidenzia per la prima volta nella storia dell'Agenzia la possibilità di raggiungere l'economica gestione complessiva e fa ben sperare, in un confronto positivo con tutti gli "stakeholder", nello sviluppo ed approvazione del nuovo piano industriale 2021-2023.

Le nuove iniziative, che l'AID ha intrapreso a partire dal 2015, di sviluppo di nuovi prodotti/servizi, anche in collaborazione con le aziende del settore, hanno reso sempre più necessario far fronte al *turn over* del personale, soprattutto diretto, tramite nuove assunzioni a tempo indeterminato e contratti di somministrazione, quest'ultimi finanziati dalle risorse apportate dalle nuove produzioni. Inoltre, l'approvazione del piano del fabbisogno di personale da parte del Ministro della difesa, in particolare l'autorizzazione da parte di Funzione Pubblica a bandire ed assumere nel 2019/2020 89 risorse (3

dirigenti, 10 funzionari e 76 assistenti) e i susseguenti bandi di concorso, tuttora in corso, hanno confermato un clima sociale e sindacale favorevole, con il sindacato locale e quello nazionale.

Alcune criticità con gli “*stakeholder*” locali sono ancora in corso sui siti di:

- Fontana Liri a causa del fermo-impianti dovuto alla necessità di adeguamenti di legge sulle infrastrutture e gli impianti;
- Capua che, dopo lunga inattività, ha ripreso in modo eccezionale le attività industriali con associata formazione ed assunzione di giovani interinali, portando ad un clima sociale e sindacale in miglioramento, con l'esclusione di una sigla sindacale che, per motivi particolari, sta mostrando una certa insofferenza nei confronti dell'attuale dirigenza.

Per quanto riguarda i Clienti istituzionali, sia della Difesa sia di altri dicasteri, un particolare apprezzamento è percepito su diverse attività, prodotti o servizi, quali:

- Prodotti e sostanze a base di cannabis ad uso medico e farmaci orfani;
- Munizionamento e giubbetti antiproiettile;
- Valorizzazione mezzi terrestri, aerei e navali, incluso lo “*Ship Recycling*”.
- Cantieristica e manutenzioni navali;
- Dematerializzazione e conservazione digitale;
- Demilitarizzazione di munizionamento e armi.

Una particolare attenzione è continuamente riservata ad una oculata gestione del cambiamento culturale cui si è precedentemente accennato, in ottica di miglioramento dei processi industriali, gestionali e amministrativi per una sempre maggior efficienza e competitività dell’Agenzia, anche attraverso iniziative di revisione dei processi amministrativi e gestionali, quali i progetti "Famiglie Professionali" e "Business Process Redesign (BPR)".

### ***Atti istituzionali formalizzati nel corso del 2019***

- D.M. 5 febbraio 2019 di approvazione del “Piano triennale di attività e bilancio annuale di revisione 2019-2021” dell’Agenzia industrie difesa;
- D.M. 7 febbraio 2019 di approvazione del “Piano triennale del fabbisogno del personale 2019-2021” dell’Agenzia industrie difesa;
- Decreto interministeriale Difesa-Economia e Finanze 18/04/2019 di approvazione del “Piano Industriale 2018-2020”;
- D.M. del 4 giugno 2019 di approvazione della "Relazione e Bilancio al 31 dicembre 2019";
- DPCM della Funzione Pubblica del 20 giugno 2019 contenente le autorizzazioni a bandire concorsi per n. 243 unità di personale nel triennio 2019-2021 e, di queste, autorizzate ad assumere n. 86 unità di personale non dirigente e n.3 unità di personale dirigente per l’anno 2019.

### ***Fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell’esercizio***

- D.M. del 10 febbraio 2020 di approvazione del "Bilancio annuale di previsione per l'anno 2020"
- Approvazione all’avvio del bando di gara per l’esecuzione del *project financing* finalizzato all'ottimizzazione e messa a norma dei servizi di sicurezza fisica e all'efficientamento energetico.
- L’11 marzo 2020 l’Organizzazione Mondiale della Sanità (OMS) ha dichiarato la

pandemia per il focolaio internazionale da nuovo coronavirus SARS-CoV-2. L'infezione COVID-19 si è rapidamente diffusa dalla Cina, paese di origine del contagio, all'Italia, prima nazione in ordine temporale a subire un fortissimo impatto sanitario, sociale ed economico, con migliaia di morti e contagiati.

- Atto Dispositivo del Direttore generale di AID N.67/2020 'Misure urgenti in materia di contrasto al COVID-19 prot. 2683 dell'11/03/2020.
- Con l'art. 9 del D.L. 17 marzo 2020, n. 18 "Misure di potenziamento del Servizio sanitario nazionale e di sostegno economico per famiglie, lavoratori e imprese connesse all'emergenza epidemiologica da COVID-19" per l'anno 2020 lo Stabilimento Chimico Farmaceutico Militare di Firenze è stato autorizzato alla produzione e distribuzione di disinfettanti e sostanze ad attività germicida o battericida, nel limite di spesa di 704.000 euro.
- Autorizzazione AIFA dell'8/04/20 per la sperimentazione clinica dell'idrossiclorochina, per il trattamento domiciliare di pazienti che presentano un quadro clinico lieve di COVID-19 e che si trovano in isolamento domiciliare; Decreto del ministero alla Salute del 7 aprile 2020 che autorizza lo Stabilimento chimico farmaceutico militare di Firenze alla produzione del farmaco a base di idrossiclorochina fino al termine dell'emergenza sanitaria in atto.
- Atto Organizzativo 8/2020 del 22 marzo 2020 "sospensione delle attività produttive presso tutte le U.P. di Agenzia Industrie Difesa ad eccezione dello Stabilimento Chimico Farmaceutico Militare di Firenze ed estensione dell'applicazione del lavoro agile a seguito di ulteriori misure di emergenza decise dal Governo per il contenimento del contagio epidemiologico di cui alla dichiarazione del Presidente del Consiglio in data 21 marzo 2020".
- Atto Organizzativo 9/2020 del 3 Aprile 2020 "Disposizioni sulla ripresa di tutte le attività produttive presso le Unità Produttive di AID e proroga dell'applicazione dell'istituto del "Lavoro agile". In merito, si evidenzia come le attività siano progressivamente riprese a partire dalla data del 14 Aprile 2020 in tutte le U.P. in cui erano state temporaneamente sospese. Il periodo di sospensione decretato con A.O. n. 8/2020 è servito alla Direzione Generale e alle U.P. per dotarsi dei beni e servizi indispensabili a garantire una ripresa in una cornice di sicurezza rispondente alle norme cogenti e ai protocolli volontari per gli ambienti di lavoro.

### ***Performance, Prevenzione della Corruzione e Trasparenza***

- Il Piano della performance 2019-2021 di AID è pubblicato sul sito istituzionale dell'Agenzia, nella sezione "Amministrazione Trasparente"  
[http://www.difesa.it/AID/trasparenza/Pagine/Piano\\_perf\\_2019\\_2021.aspx](http://www.difesa.it/AID/trasparenza/Pagine/Piano_perf_2019_2021.aspx)
- Il Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e la Trasparenza 2018-2020 di AID è pubblicato sul sito istituzionale dell'Agenzia, nella sezione "Amministrazione Trasparente"  
[http://www.difesa.it/AID/trasparenza/Documents/Anticorruzione\\_2018/Ptpct\\_2019\\_2021.pdf](http://www.difesa.it/AID/trasparenza/Documents/Anticorruzione_2018/Ptpct_2019_2021.pdf)

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

L'evoluzione nell'anno 2019 della consistenza del personale dell'Agenzia è riportata nel prospetto seguente:

|  | 31/12/2019  | 31/12/2018   | Variazione |
|--|-------------|--------------|------------|
| Personale civile AID   | 582         | 627          | -45        |
| Personale civile non transitato in AID, distaccato, in comando | 354         | 371          | -17        |
| Personale militare comandato c/o AID                           | 133         | 155          | -22        |
| <b>TOTALE</b>  | <b>1069</b> | <b>1.153</b> | <b>-84</b> |

A seguito di un'analisi accurata dei processi produttivi presso le UP, effettuata nel 2018, in ossequio a quanto stabilito dagli art. 6 e 6 ter del D.lgs. 165/2001 così come modificato dal D.lgs. 75/2017, nonché dal Decreto interministeriale del Ministro della semplificazione e pubblica amministrazione, dell'economia e finanze e della salute, l'Agenzia ha predisposto il Piano triennale del fabbisogno del personale per gli anni 2019-2021, approvato dal Ministro della Difesa in data 7 febbraio 2019.

Sono state quindi avviate e completate le procedure assunzionali autorizzate con DPCM 15.11.2018 e pubblicati, a fine anno 2019, i bandi di concorso di cui al DPCM 20.06.2019, sia per personale non dirigente (86 unità), sia per personale dirigente tecnico di II fascia (4 unità).

Inoltre, si è proceduto con il reclutamento di personale mediante avviamento degli iscritti nelle liste di collocamento e di personale appartenente alle categorie protette di cui alla L.68/99.

In sintesi, a conclusione delle suddette procedure e a seguito di scorrimento di graduatorie di candidati risultati idonei in concorsi precedenti, il numero del personale assunto nell'anno 2019 è pari a n.13 unità (nuovo personale) e n. 2 stabilizzazioni di personale a tempo determinato. Tali assunzioni hanno avuto un impatto positivo sull'operatività dell'Agenzia, con l'immissione in ruolo di forze giovani, sia nella Direzione Generale sia nelle UP.

Anche per l'anno 2019, le Unità Produttive di AID hanno erogato al personale dipendente una serie di corsi di formazione in materia di salute e sicurezza sui luoghi di lavoro, così come previsto dal D.lgs 81/2008 (informazione e formazione dei lavoratori, formazione per dirigenti, RLS, RSPP, ASPP, squadre antincendio e primo soccorso, rischio, ecc). E' stato infine previsto un piano di formazione obbligatoria per i responsabili in ambito Anticorruzione e Trasparenza.

Relativamente al tema **pari opportunità e bilancio di genere**, in ottemperanza di quanto previsto dal D.lgs 150/2009 e successive modifiche, che prevede, in particolare, tra gli ambiti sottoposti a misurazione e valutazione della performance organizzativa, il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità indicati nel Piano della Performance, l'AID considerando il tema della pari opportunità un elemento importante nell'ottica dello sviluppo delle proprie risorse professionali ha dedicato particolare attenzione alla gestione e alla formazione del personale in un'ottica di genere.

In particolare, si rileva nell'anno 2019 che le posizioni dirigenziali di II fascia riservate al personale civile sono ricoperte da n.3 donne e n.2 uomini; le procedure di assunzione di personale avvenute nell'anno 2019 hanno riguardato n.5 donne e n.10 uomini.

Inoltre, l'Agenzia Industrie Difesa, in ottemperanza di quanto previsto all'art.21 della Legge 183/2010, ha istituito nel 2011 il proprio "Comitato unico di garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni" (CUG) avvalendosi di quello costituito presso il Ministero della Difesa, e si aggiorna sistematicamente attraverso il flusso delle informazioni e circolari presenti sul sito della Difesa.

### ***Le risorse finanziarie***

Le Risorse Finanziarie nel corso dell'esercizio sono aumentate di 6,2 milioni di euro e non hanno avuto impatto negativo sul raggiungimento degli obiettivi di agenzia.

|                             | 31/12/2019 | 31/12/2018 | Variazione |
|-----------------------------|------------|------------|------------|
| Posizione finanziaria netta | 25.449.044 | 19.276.103 | 6.172.941  |

### *Gli Investimenti*

Relativamente agli investimenti nel corso del 2019 si sintetizza quanto segue.

La maggior parte degli investimenti (75%) sono stati indirizzati al mantenimento in efficienza delle strutture dei reparti e delle linee produttive per garantire la continuità operativa e all'adeguamento delle stesse alle normative vigenti in materia di sicurezza, tutela ambientale e igiene del lavoro; l'assicurazione della continuità produttiva ha permesso di raggiungere pienamente l'OBS 3.

Il 25% dei fondi è stato destinato a sviluppare nuove iniziative produttive tra cui merita menzione l'ampliamento del reparto produttivo dei giubbini anti-proiettili e il rinnovamento di un reparto di lavorazione che ha permesso il trasferimento della linea di produzione dei 40x53 nella sua sede definitiva, realizzate nell'UP di Baiano

## 4 MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

### 4.1 Obiettivi annuali

Nell'ambito degli Obiettivi Specifici per il triennio 2019-2021, sono stati misurati, come di seguito illustrato, gli Obiettivi annuali 2019.

Giova evidenziare che, gli Obiettivi Specifici triennali e gli Obiettivi annuali 2019 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, assicurato dalle nuove assunzioni di personale (**OBS1**) e dell'ottimizzazione dei processi aziendali, avendo a disposizione un orizzonte temporale più ampio (tre anni più tre) per il conseguimento, non solo dei suoi specifici obiettivi riguardanti **il risanamento delle Unità Produttive (UP) e quindi la loro economica gestione (pareggio di bilancio OBS3)**, ma anche delle sue missioni e dei suoi compiti permanenti.

Rimane fondamentale, per il prossimo futuro, l'obiettivo di incrementare i ricavi (**OBS4**), continuando a svolgere le fondamentali attività istituzionali a favore degli enti dell'A.D. e della collettività (**allestimento di giubbetti antiproiettili, nastratura cartucce calibro, 5,56, 7,62, incremento volume prodotti a base di cannabinoidi per uso medico e di farmaci orfani/carenti, produzione di mascherine chirurgiche e FFP2, nonché di disinfettanti per l'emergenza COVID**) e di aumentare la penetrazione negli altri mercati - istituzionale e privato - in particolare nelle aree di business dove l'Agenzia ha sviluppato nuovi modelli e sistemi competitivi, e di migliorare il risultato operativo in un'ottica sistemica e maggiormente integrata, volta alla complessiva capacità di operare secondo criteri di economica gestione.

Si riportano di seguito gli obiettivi annuali inseriti nel Piano (denominati impropriamente OBS considerata la nuova nomenclatura, ma utile a facilitare la connessione con quanto previsto nel Piano della Performance di riferimento), con i relativi indicatori e target, e i risultati misurati e valutati (in **Allegato 2** il livello di conseguimento in dettaglio).

|  |   |
|--|---|
| <b>Obiettivo annuale OBIETTIVO ORGANIZZATIVO 1</b>                             | Nel settore Gestione Risorse Umane, realizzare il piano delle assunzioni per l'anno 2019, in linea con il DPCM 15 novembre 2018 ( <i>in particolare l'art. 12</i> ) con il piano del fabbisogno AID   |
| <b>Indicatori e Target</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Indicatore1: Realizzazione (si/no)</b> emissione cronoprogramma attività.<br/><b>Target:</b> si</li> <li>• <b>Indicatore2: Realizzazione (0-n)</b> Indire procedure di reclutamento per le unità di personale non dirigenziale autorizzate dall'art. 12 del DPCM 15 nov. 2018<br/><b>Target:</b>n.5 (una per ciascuna qualifica del DPCM)</li> <li>• <b>Indicatore3: Realizzazione (0-n)</b> Unità di personale non dirigenziale a tempo indeterminato assunte in relazione alle procedure di reclutamento indette nell'anno;<br/><b>Target:</b> n.16</li> <li>• <b>Indicatore4: Realizzazione (si/no)</b> completamento bando mobilità volontaria in linea con il cronoprogramma.<br/><b>Target:</b>si</li> <li>• <b>Indicatore5: Realizzazione (0-100%)</b> dare completa attuazione al piano assunzioni per l'anno 2019.<br/><b>Target:</b>100%</li> </ul> |
| <b>Risultato misurato</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Indicatore1: Realizzazione</b> si</li> <li>• <b>Indicatore2: Realizzazione</b> 5</li> <li>• <b>Indicatore3: Realizzazione</b> 16*</li> <li>• <b>Indicatore4: Realizzazione</b> si</li> <li>• <b>Indicatore5: Realizzazione</b> 100%</li> </ul>  |
| <b>Fonti di dati utilizzate</b>  | Bilancio 2019 e atti formalizzati.  |
| <b>Risultato valutato (grado di raggiungimento complessivo dell'obiettivo)</b> | I valori misurati, per l'EF 2019, degli indicatori identificati, mostrano il sostanziale raggiungimento dei valori di target  |
| <b>Note</b>  | *Relativamente alle n.16 assunzioni previste dal DPCM 15/11/2018 le procedure sono state avviate nel 2019. Per n.3 unità sono state concluse ad agosto 2020 a causa di sospensione in autotutela della procedura.   |

|  |   |
|--|---|
| <b>Obiettivo annuale OBIETTIVO ORGANIZZATIVO 2</b>                             | Promuovere il completo adempimento degli obblighi in materia di "trasparenza" riferiti alla struttura di competenza.  |
| <b>Indicatori e Target</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Indicatore1: Realizzazione (0-100%)</b> livello di adempimento degli obblighi in relazione a quelli indicati dal Programma triennale della trasparenza.<br/><b>Target:</b> 100%</li> <li>• <b>Indicatore2: Realizzazione (&gt;0)</b> garantire livello di servizio &gt; 0 = a quello della rilevazione finale dell'anno precedente;<br/><b>Target:</b> &gt;0 = dato 2018</li> </ul> |
| <b>Risultato misurato</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Indicatore1: Realizzazione</b> 100%</li> <li>• <b>Indicatore2: Realizzazione</b> 100% (95,39 nel 2018)</li> </ul>   |
| <b>Fonti di dati utilizzate</b>  | Atti formalizzati e atti on line.   |
| <b>Risultato valutato (grado di raggiungimento complessivo dell'obiettivo)</b> | Gli atti sottoposti a verifica, in relazione agli indicatori identificati, mostrano il sostanziale raggiungimento dei valori di target  |
| <b>Note</b>  |   |

|  |   |
|--|---|
| <b>Obiettivo annuale OBIETTIVO ORGANIZZATIVO 3</b>                             | Conseguire l'economica gestione delle Unità Produttive ai fini della loro trasformazione (anche mediante accorpamento) in società per azioni ovvero in forma di entità a partecipazione mista pubblico-privata come previsto da Piano Economico Triennale (PET) approvato dal Sig. Ministro.  |
| <b>Indicatori e Target</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Indicatore1: Realizzazione</b> rapporto tra valore complessivo della produzione e costi complessivi della produzione (risultato operativo) per le Unità Produttive in economica gestione.<br/><b>Target:</b> &gt;0</li> <li>• <b>Indicatore2: Realizzazione</b> Risultato di gestione conseguito nell'anno.<br/><b>Target:</b> ≤ 10,6 M€</li> </ul> |
| <b>Risultato misurato</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Indicatore1: Realizzazione</b> 118%</li> <li>• <b>Indicatore2: Realizzazione</b> -6,6</li> </ul>  |
| <b>Fonti di dati utilizzate</b>  | Bilancio 2019   |
| <b>Risultato valutato (grado di raggiungimento complessivo dell'obiettivo)</b> | I valori misurati, per l'EF 2019, degli indicatori identificati, mostrano il sostanziale raggiungimento dei valori di target  |
| <b>Note</b>  |   |

## 4.2 Obiettivi specifici triennali

### *Obiettivi previsti nel Piano della Performance*

In relazione alla *Mission* di AID, nel Piano della Performance sono stati individuati vari Obiettivi Specifici per il triennio 2019 -2021 (Obiettivi Strategici o OBS).

Per chiarezza, si evidenzia che gli Obiettivi annuali che AID di volta in volta definisce, non sono altro che gli Obiettivi Specifici, con indicatori e target definiti per l'anno di competenza. Per tale ragione, la denominazione dei principali Obiettivi triennali coincide con la denominazione degli Obiettivi annuali, per quanto, ogni anno sono declinati in maniera differente. Inoltre gli stessi, sono assegnati formalmente dal Capo di Gabinetto del Ministro della Difesa al Direttore Generale di Agenzia. Ciò premesso si riportano di seguito gli Obiettivi 2019-2021.

**MISSIONE:** Conseguimento dell'economica gestione (Missione Istituzionale)

**OBS1** Nel settore Gestione Risorse Umane, realizzare il piano delle assunzioni in linea con il DPCM 15 novembre 2018 (in particolare l'art.21) e con il piano del fabbisogno AID

- OBS2** Promuovere il completo adempimento degli obblighi in materia di “trasparenza” riferiti alla struttura di competenza
- OBS3** Conseguire l’economica gestione delle Unità Produttive ai fini della loro trasformazione (anche mediante accorpamento) in società per azioni ovvero in forma di entità a partecipazione mista pubblico-privata come previsto da Piano Economico Triennale (PET) approvato dal Sig. Ministro
- OBS4** Attuazione “piano industriale triennale AID”/Aumento capacità produttiva cannabis per far fronte all’incremento del fabbisogno nazionale/Allestimento granate 40x53 per soddisfare esigenze operative FFAA/esecuzione attività contrattuale per lo sviluppo di tecnologie innovative per la produzione di strutture in composito (fibra di carbonio)
- OBS5** Assicurare, nell’ambito della struttura organizzativa di competenza, la conoscenza e la corretta applicazione del Codice di comportamento dei dipendenti pubblici (DPR n. 62/2013) come integrato da quello rivolto ai dipendenti dell’AID (let. M\_D GAID 0002521 del 18 maggio 2015)

I su citati obiettivi sono trasversali alle attività lavorative svolte presso le unità produttive (i programmi specifici di ogni unità produttiva sono riportati nel “Programma Triennale di attività e bilancio annuale di previsione dell’AID 2019-2021”).

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.

Il monitoraggio ha rilevato la percentuale di raggiungimento degli obiettivi, identificando gli scostamenti rispetto ai risultati attesi (dettaglio 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.

Conseguentemente, anche la valutazione finale individuale del Direttore Generale di AID, in quanto legata alla definizione del ciclo di bilancio e del monitoraggio strategico, è effettuata a maggio dell’anno successivo a quello di riferimento.

Per i suddetti motivi, AID non è ancora in possesso degli esiti relativi al processo di misurazione e valutazione complessiva di competenza dell’OIV, da riportare in questo paragrafo come indicato nelle Linee Guida n3/2018 (par.2.3.3).

## **5 MISURAZIONE E VALUTAZIONE DEGLI OBIETTIVI INDIVIDUALI**

Nel Piano della Performance 2019 sono stati definiti anche gli **Obiettivi Individuali** assegnati al personale dirigente, oltre agli obiettivi organizzativi di cui al paragrafo 4.1.

Tali Obiettivi sono stati assegnati al Direttore Generale ad inizio anno utilizzando, come strumento operativo, le Schede di valutazione della performance individuale del personale dirigenziale, di cui alla direttiva approvata dal Ministro della Difesa con D.M. in data 29 settembre 2016. Tali obiettivi, assieme ad altri propri di funzione sono stati poi assegnati al personale dirigente a cascata. A fine anno, l'operato del personale dirigente è stato misurato e valutato con conseguente attribuzione di punteggio.

Si riporta di seguito la rendicontazione della su citata valutazione individuale dirigenziale relativa agli obiettivi esplicitati nel Piano.

**DIRETTORE GENERALE – VALUTAZIONE RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI  
INDIVIDUALI 2019**

|  |  |
|--|--|
| <b>Obiettivo annuale OBIETTIVO INDIVIDUALE 1</b>                               | Dare attuazione al "piano industriale triennale A.I.D.", in linea con le direttive strategico/politiche della Difesa, volto a garantire prospettive di crescita e sviluppo territoriale di tutte le Unità Produttive, con il fine di favorire, tra l'altro, l'occupazione giovanile e creare nuove opportunità di lavoro per agevolare il ricambio generazionale ed il <i>turn-over</i>  |
| <b>Indicatori e Target</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Indicatore1: Realizzazione (si/no)</b> emissione piano attuativo 2019 e definizione cronoprogramma attività.<br/><b>Target:</b> si</li> <li>• <b>Indicatore2: Realizzazione (0-100%)</b> realizzazione di tutte le commesse previste per il 2019, con sostituzione di nuove iniziative per le commesse non contrattualizzate.<br/><b>Target:</b> 100%</li> </ul>   |
| <b>Risultato misurato</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Indicatore1: Realizzazione si</b></li> <li>• <b>Indicatore2: Realizzazione 100%</b></li> </ul>   |
| <b>Fonti di dati utilizzate</b>  | Bilancio 2019 e atti formalizzati.   |
| <b>Risultato valutato (grado di raggiungimento complessivo dell'obiettivo)</b> | I valori misurati, per l'EF 2019, degli indicatori identificati, mostrano il sostanziale raggiungimento dei valori di target   |
| <b>Note</b>  |  |
| <b>Obiettivo annuale OBIETTIVO INDIVIDUALE 2</b>                               | Aumentare la capacità produttiva di cannabis per uso medico dello SCFM per far fronte all'incremento del fabbisogno nazionale, impiegando i finanziamenti ottenuti dal Ministero della Salute, portando la capacità produttiva ad almeno 300 kg/anno.  |
| <b>Indicatori e Target</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Indicatore1: Realizzazione (si/no)</b> svolgimento delle gare per l'esecuzione dei lavori in linea con il cronoprogramma attività.<br/><b>Target:</b> si</li> <li>• <b>Indicatore2: Realizzazione (0-100%)</b> collaudo e messa in funzione nuove serre ed assetti produttivi entro 12/2019.<br/><b>Target:</b> 100%</li> <li>• <b>Indicatore3: Realizzazione</b> capacità produttiva di cannabis per uso medico conseguita entro il 12/2019.<br/><b>Target:</b> <math>\geq 300</math> Kg</li> <li>• <b>Indicatore4: Realizzazione (si/no)</b> Completo sviluppo del procedimento industriale finalizzato all'immissione in commercio per la distribuzione alle farmacie degli estratti oleosi (<i>sostitutivi delle infiorescenze</i>) entro il 12/2019.<br/><b>Target:</b> si</li> </ul> |
| <b>Risultato misurato</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Indicatore1: Realizzazione si</b></li> <li>• <b>Indicatore2: Realizzazione 0% (*)</b></li> <li>• <b>Indicatore3: Realizzazione no (*)</b></li> <li>• <b>Indicatore4: Realizzazione si (**)</b></li> </ul>  |
| <b>Fonti di dati utilizzate</b>  | Bilancio 2019.   |
| <b>Risultato valutato (grado di raggiungimento complessivo dell'obiettivo)</b> | I valori misurati, per l'EF 2019, degli indicatori identificati, mostrano il raggiungimento dei valori di target complessivamente in misura del 90%  |
| <b>Note</b>  | (*) per ragioni ascrivibili alla ditta non sono stati completati i lavori entro il 31/12/2019 ma i SAL indicano una percentuale di realizzazione pari a 90%<br>(**) è stato ideato il processo industriale ed effettuato il parziale sviluppo dei processi tramite prove sperimentali; è stato poi definito layout del reparto e messi in gara i macchinari; i lavori edili sono stati completati ma la parte impiantistica ha evidenziato delle problematiche che non hanno consentito ancora la messa in opera del reparto (qualifica e istanza di autorizzazione all'AIFA).   |

|  |   |
|--|---|
| <b>Obiettivo annuale OBIETTIVO INDIVIDUALE 3</b>                               | Soddisfare le esigenze operative delle Forze Armate circa il munizionamento 40/53 di produzione AID.  |
| <b>Indicatori e Target</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Indicatore1: Realizzazione (si/no)</b> consegna seconda rata entro luglio 2019.<br/><b>Target: si</b></li> <li>• <b>Indicatore2: Realizzazione (0-100%)</b> approntamento entro il 12/2019 di almeno il 70% terza rata (prevista marzo 2020).<br/><b>Target: 100%</b></li> <li>• <b>Indicatore3: Realizzazione</b> volume finanziario delle produzioni di granate 40/53 realizzate nell'anno.<br/><b>Target: ≥6,4 M€</b></li> </ul> |
| <b>Risultato misurato</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Indicatore1: Realizzazione si</b></li> <li>• <b>Indicatore2: Realizzazione 100%</b></li> <li>• <b>Indicatore3: Realizzazione 7,7</b></li> </ul>   |
| <b>Fonti di dati utilizzate</b>  | Bilancio 2019 e atti formalizzati.  |
| <b>Risultato valutato (grado di raggiungimento complessivo dell'obiettivo)</b> | I valori misurati, per l'EF 2019, degli indicatori identificati, mostrano il sostanziale raggiungimento dei valori di target  |
| <b>Note</b>  |   |

|  |  |
|--|--|
| <b>Obiettivo annuale OBIETTIVO INDIVIDUALE 4</b>                               | Eseguire l'attività contrattuale nell'ambito del Piano Nazionale di Ricerca Militare (PNRM) per lo "Sviluppo di tecnologie innovative per la produzione di strutture in composito (fibra di carbonio)" in collaborazione con la ditta Magnaghi Aeronautica S.p.A..   |
| <b>Indicatori e Target</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Indicatore1: Realizzazione (si/no)</b> esecuzione e presentazione al collaudo dei <i>deliverables</i> e relativi prototipi.<br/><b>Target: si</b></li> <li>• <b>Indicatore2: Realizzazione (0-100%)</b> dare compiuta esecuzione delle attività previste nel cronoprogramma contrattuale.<br/><b>Target: 100%</b></li> </ul> |
| <b>Risultato misurato</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Indicatore1: Realizzazione Si</b></li> <li>• <b>Indicatore2: Realizzazione 100%</b></li> </ul>   |
| <b>Fonti di dati utilizzate</b>  | Bilancio 2019 e atti formalizzati.   |
| <b>Risultato valutato (grado di raggiungimento complessivo dell'obiettivo)</b> | I valori misurati, per l'EF 2019, degli indicatori identificati, mostrano il sostanziale raggiungimento dei valori di target   |
| <b>Note</b>  |  |

|   |   |
|---|---|
| Obiettivo annuale <b>OBIETTIVO INDIVIDUALE 5</b>                        | Assicurare, nell'ambito della struttura organizzativa di competenza, la conoscenza e la corretta applicazione del Codice di comportamento dei dipendenti pubblici (DPR n. 62/2013) come integrato da quello rivolto ai dipendenti dell'AID (let. M_D GAID 0002521 del 18 maggio 2015)   |
| Indicatori e Target   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Indicatore1: Realizzazione</b> Iniziative (circolari/linee di indirizzo, promozione di attività formativa, ecc.) intraprese per sensibilizzare il personale dipendente sui contenuti dei Codici (nr.)<br/><b>Target: <math>\geq 1</math></b></li> <li>• <b>Indicatore2: Realizzazione (0-100%)</b> Procedimenti disciplinari attivati rispetto alle infrazioni rilevate (%)<br/><b>Target: 100%</b></li> <li>• <b>Indicatore3: Realizzazione</b> Controlli effettuati (nr.)<br/><b>Target: <math>\geq 1</math></b></li> </ul> |
| Risultato misurato  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Indicatore1: Realizzazione <math>\geq 1</math></b></li> <li>• <b>Indicatore2: Realizzazione n.2 (*)</b></li> <li>• <b>Indicatore3: Realizzazione <math>\geq 1</math> (**)</b></li> </ul>  |
| Fonti di dati utilizzate  | Atti formalizzati.  |
| Risultato valutato (grado di raggiungimento complessivo dell'obiettivo) | I valori misurati, per l'EF 2019, degli indicatori identificati, mostrano il sostanziale raggiungimento dei valori di target  |
| Note  | <p>(*) il n.2 indica in numero delle infrazioni rilevate, si ritiene inadeguato il target 100% come metodo di misurazione per questa tipologia di obiettivo.</p> <p>(**) sono stati effettuati controlli a campione nei termini del 20% del personale</p>   |

## 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; 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 2019 è stato eseguito per la maggior parte del personale 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 Responsabili di ufficio al personale dipendente non dirigente; mentre, per i dirigenti, i colloqui sono stati effettuati dal Direttore Generale.

Si riportano di seguito gli strumenti utilizzati per l'assegnazione, misurazione e valutazione degli obiettivi individuali, anche di quelli non inseriti nel Piano:

- 1) "Sistema di misurazione e valutazione della performance del personale civile delle aree funzionali" per il personale non dirigente di cui al DM del 10/11/2015
- 2) "Sistema di misurazione e valutazione della performance individuale del personale dirigenziale" di cui al D.M. del 29.09.2016
- 3) "Sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa" di cui al DM 12/10/2017.

I Sistemi di Misurazione sopra elencati, approvati dal Ministro della Difesa per l'Amministrazione Difesa e adottati da questa Amministrazione, sono in fase di revisione 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.

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 (partecipata all'OIV) sulla base della quale sono state attribuite le corrispondenti quote di retribuzione in ottemperanza di quanto previsto all'art.19 D.lgs 150/2009, per il **personale civile non dirigente**. 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 dei risultati relativi alla performance individuale, per l'anno 2019, del personale non dirigente: il Sistema ha riguardato tutto il personale civile, con contratto di lavoro a tempo indeterminato, operante in AID (compreso il personale dell'Amministrazione Difesa in servizio o in "distacco" presso AID e il personale "comandato in" da altre P.A.): l'assegnazione degli obiettivi individuali ha riguardato, nel complesso, per tutto l'anno 2019, **981** unità di personale.

La compilazione e la notifica delle schede di valutazione finale è avvenuta, nella maggior parte delle unità produttive, nel rispetto delle previste scadenze temporali.

La distribuzione dei punteggi assegnati è sintetizzabile in:

- n. 908 persone hanno ottenuto un punteggio da 91 a 100 (pari al 97,95% del personale valutato)
- n.17 persone hanno ottenuto un punteggio da 71 a 90 (pari al 1,83% del personale valutato)
- n.2 persone hanno ottenuto un punteggio da 51 a 70 (pari al 0,22% del personale valutato)
- nessuno ha ottenuto un punteggio inferiore a 50.

Per n.42 unità (pari al 4,28% del personale al quale sono stati assegnati gli obiettivi per il 2019) non hanno ricevuto la valutazione: non è stato possibile misurare e valutare la performance in quanto per diverse ragioni - pensionamenti, decessi, prolungata malattia, maternità, congedo parentale, ecc. - la stessa è stata interrotta.

Le restanti unità, invece, sono state segnalate all'Amministrazione Difesa in quanto personale rientrante nelle graduatorie di valutazione A.D.

Si riporta una sintesi di dettaglio dei risultati relativi alla performance individuale, per l'anno 2019, del **personale dirigente**: il processo ha riguardato tutto il personale civile con contratto di lavoro a tempo determinato e indeterminato operante in AID (5 dirigenti di II fascia: punteggio 100; 1 dirigente di I fascia: punteggio 100).

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

La **misurazione e valutazione della performance organizzativa**, invece, è collegata con quanto previsto dal CCNI 2018-2020 del 26 febbraio 2019, art.19, come modificato dall'Accordo FRD 2019, 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. Al momento non sono disponibili i dati relativi alla valutazione 2019.

Per la misurazione del grado di raggiungimento della performance organizzativa, l'AID utilizza i seguenti **Software per gestire le diverse 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**.
- **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 DIFENET interna della Difesa, consente il **monitoraggio costante del livello di conseguimento degli obiettivi** organizzativi definiti nel Piano della *performance con relativi target*, per ciascun Elemento di organizzazione (EdO) centrale o periferico (Direzione, Business Unit, Unità produttiva, ecc.).

Inoltre, la Direzione Generale organizza le riunioni di "Business e Gestione" con i Responsabili delle Business Unit, Capi unità e responsabili della Direzione Generale, utili a monitorare l'andamento di tutte le attività di AID ed apportare eventuali cambiamenti. Ogni 15 giorni circa, inoltre, la D.G. organizza riunioni di "Staff Meeting" con i Responsabili di funzione, ai fini del monitoraggio interno. Al termine delle su citate riunioni è redatto un verbale agli atti dell'amministrazione.

## 6.2 Variazioni di obiettivi durante l'esercizio e criticità

All'interno dell'OBS1, nel corso dell'esercizio 2019, è stato necessario rivalutare indicatori e target come di seguito riportato:

"Unità di personale non dirigenziale a tempo indeterminato assunte in relazione alle procedure di reclutamento indette nell'anno":

Obiettivo raggiunto ma non concluso nei tempi come previsto, in quanto la procedura di assunzione di 4 unità di "Addetto" AII F1 di cui al DPCM 15/11/2018 avviata presso l'Arsenale Militare di Messina tramite Centro per l'impiego si è conclusa nei tempi solo per n.1 addetto ed è stata annullata per le altre n.3 unità, in autotutela. E' stata comunque ribandita nel 2020 e la conclusione della

procedura per i 3 addetti AII F1 è prevista entro il mese di luglio 2020. Nel complesso, per l'OBS1, sono state assunte 13/16 unità nell'anno di competenza.

All'interno dell'OBS4, per alcuni obiettivi operativi, nel corso dell'esercizio 2019 è stato necessario rivalutare indicatori e target come di seguito riportato:

“Aumentare la capacità produttiva di cannabis per uso medico dello Stabilimento chimico farmaceutico di Firenze per far fronte all'incremento del fabbisogno nazionale, impiegando i finanziamenti ottenuti dal Ministero della Salute, portando la capacità produttiva ad almeno 300 kg/anno”

- Il collaudo e messa in funzione di nuove serre ed assetti produttivi: per ragioni ascrivibili alla ditta non sono stati completati i lavori entro il 31/12/2019 sebbene i SAL (Stato Avanzamento Lavori) indicano una percentuale di realizzazione pari a 90% a fine anno.
- La capacità produttiva di cannabis per uso medico al fine di produrre un quantitativo  $\geq 300k$ : per ragioni ascrivibili alla ditta non sono stati completati i lavori entro il 31/12/2019, quindi il raggiungimento della capacità produttiva obiettivo sarà raggiunto nel corso del 2020.
- Completo sviluppo del procedimento industriale finalizzato all'immissione in commercio per la distribuzione alle farmacie degli estratti oleosi (sostitutivi delle infiorescenze) entro il 12/2019: è stato ideato il processo industriale ed effettuato il parziale sviluppo dei processi tramite prove sperimentali; è stato poi definito layout del reparto e messi in gara i macchinari; i lavori edili sono stati completati ma la parte impiantistica ha evidenziato delle problematiche che non hanno consentito ancora la messa in opera del reparto (qualifica e istanza di autorizzazione all'AIFA).

## 7 ACRONIMI E SIGLE UTILIZZATI NELLA RELAZIONE

A.D. Amministrazione Difesa

AgID Agenzia per l'Italia Digitale

A.I.D. Agenzia Industrie Difesa (AID)

AIFA Agenzia Italiana del Farmaco

B.U. Business Unit (BU)

Business Process Redesign (BPR)

Ce.De.CU. Centro di dematerializzazione e conservazione Unico (CEDECU)

CRI Croce Rossa Italiana

CUG Comitato Unico di Garanzia

D.G. Direzione Generale (DG)

D.Lgs. Decreto Legislativo

D.M. Decreto Ministeriale

D.P.C.M. Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri

D.P.R. Decreto del Presidente della Repubblica

FF.AA. Forze Armate

FRD Fondo risorse decentrate

ICT Information and Communications Technology

L. Legge

MM Marina Militare

OBS Obiettivi Strategici (Obiettivi specifici secondo la nuova nomenclatura)

OIV Organismo Indipendente di Valutazione della performance (d.lgs. 150/2009 art.14)

PP.AA. Pubbliche amministrazioni

RSU Rappresentanza sindacale unitaria

SAL Stato avanzamento lavori

U.P. Unità Produttive (UP)