



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 2020)

AGENZIA INDUSTRIE DIFESA

SISTEMI DI
GESTIONE CERTIFICATI

CQY
CERTIQUALITY

UNI EN ISO 9001:2015
UNI EN ISO 14001:2015
UNI ISO 45001:2018

Tel: 06 36804457 - Fax: 06 36803921
P.I. 07281771001 – C. F. 97254170588

INDICE

INDICE	pag. 2
1. PRESENTAZIONE DELLA RELAZIONE NEL QUADRO NORMATIVO E OPERATIVO DELL'AID	pag. 3
2. I PRINCIPALI RISULTATI RAGGIUNTI	pag. 4
2.1 Grado di raggiungimento complessivo degli obiettivi	pag. 4
2.2 Principali indicatori di impatto	pag. 7
2.3 Progetti particolarmente rilevanti	pag. 8
3. ANALISI DEL CONTESTO E DELLE RISORSE	pag. 8
3.1 Mutamento del contesto di riferimento	pag. 8
3.2 Risorse umane, strumentali e finanziarie e incidenza sui risultati raggiunti	pag. 10
4. MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	pag. 11
4.1 Obiettivi annuali	pag. 11
4.2 Obiettivi specifici triennali	pag. 14
4.3 Performance organizzativa complessiva	pag. 16
5. MISURAZIONE E VALUTAZIONE DEGLI OBIETTIVI INDIVIDUALI	pag. 16
6. IL PROCESSO DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE	pag. 19
6.1 Modalità di misurazione e valutazione degli obiettivi	pag. 19
6.2 Variazioni di obiettivi durante l'esercizio e criticità	pag. 22
7. ACRONIMI E SIGLE UTILIZZATI NELLA RELAZIONE	pag. 22

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 2020 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, misurazione e valutazione già in uso presso l'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 nell'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 2020, in data 25 maggio 2021, e propedeutica all'invio al Ministro per l'approvazione (approvato dal Ministro della Difesa con decreto del 1° luglio 2021). 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 2020, 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 (2018-2020 e nuova Convenzione 2021-2023);
- Bilancio consuntivo 2020 (approvato con Decreto del Ministro della Difesa in data 01/07/2021);
- Piano Triennale dei Fabbisogni del Personale;
- Piano triennale di attività e bilancio annuale di previsione 2020-2022, approvato limitatamente al bilancio annuale di previsione per l'anno 2020.

2. I PRINCIPALI RISULTATI RAGGIUNTI

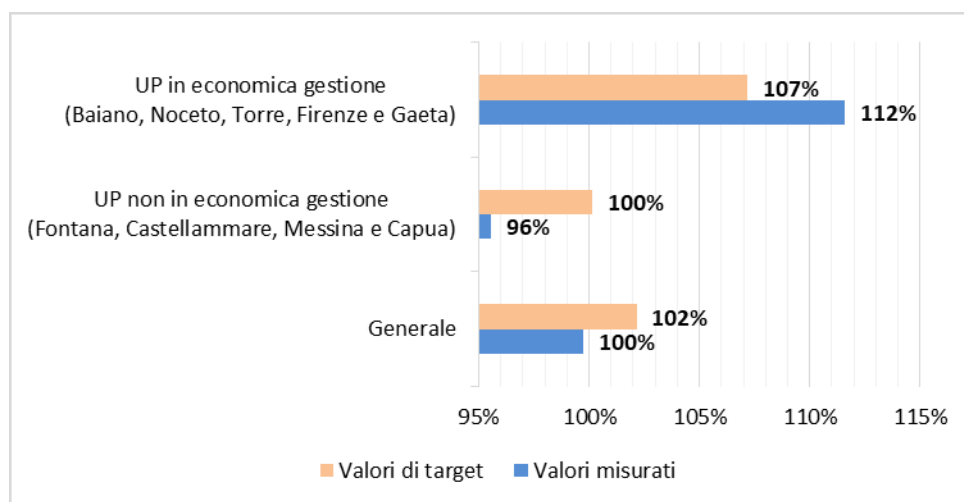
2.1 Grado di raggiungimento complessivo degli obiettivi

Gli obiettivi strategici (OBS indicati nel Piano della Performance 2020-2022) 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 (2020-2022).

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
OBS2: % (Valore della Produzione / Costi della Produzione) per l'EF 2020**



Il 2020, anno del consolidamento delle attività e della prevista verifica del raggiungimento delle condizioni complessive di economica gestione, ai sensi dell'art. 2190 comma 1-bis del d.lgs. 15 marzo 2010, n. 66, è stato un anno importante per il risultato operativo raggiunto dalle UP dell'Agenzia.

A premessa, le attività svolte nell'esercizio ed i risultati ottenuti vanno inquadrati nel contesto di una crisi economico-finanziaria eccezionale - la maggiore dal dopoguerra ad oggi - dovuta alla pandemia da SARS-CoV-2, il cui perdurare impedisce ancora di valutarne la portata sanitaria e sociale. Inoltre nel terzo trimestre 2020, anno in cui è stato completato il triennio del primo Piano Industriale, si è registrato il cambio di *governance* con la nomina del nuovo Direttore generale dell'AID; durante il periodo di transizione il vertice aziendale e il *management* hanno assicurato tutte le condizioni di sicurezza affinché la seconda ondata pandemica non inficiasse l'operatività e i risultati delle unità produttive per il conseguimento degli obiettivi di piano industriale.

L'AID ha registrato una crescita del valore della produzione rispetto all'esercizio precedente (+25% circa) e, al netto della svalutazione dei crediti di funzionamento degli anni 2015-2017, vede il sostanziale raggiungimento dell'economica gestione del sistema AID, ed in particolare:

- la conferma e/o il consolidamento del risultato operativo positivo per le UP di Firenze, Baiano, Noceto, Gaeta;
- il raggiungimento - per la prima volta - della gestione economica anche per l'UP Torre Annunziata;
- il miglioramento della performance dell'Arsenale di Messina, dell'UP di Castellammare e Capua.

Conto economico riclassificato ai fini gestionali	2020	2020	2019	2018
		al netto delle svalutazioni dei crediti di funzionamento ('15-'17)		
Valore della produzione riclassificato	133.849	133.849	109.251	80.346
Costi della produzione	144.083	133.935	115.852	93.878
Risultato operativo riclassificato	-10.234	-86	-6.601	-13.532
Proventi/(oneri) finanziari	-9	-9	-52	3
Imposte dell'esercizio	-2.644	-2.644	-2.686	-2.054
Contributi in conto esercizio	15.559	15.559	10.588	8.636
Risultato netto	2.672	12.820	1.249	-6.947

In particolare, nel 2020, AID ha implementato una strategia di reazione all'evento pandemico basata su due linee d'azione:

- progressiva riapertura delle UP e ripresa delle attività produttive a partire dalla data del 14 Aprile 2020 in tutte le UP in cui erano state temporaneamente sospese;
- realizzazione di concrete iniziative di supporto allo sforzo nazionale nei settori di competenza, che ha visto, oltre l'approvvigionamento in emergenza di mascherine, ventilatori polmonari, ed altri DPI per le FF.AA., anche la:
 - realizzazione presso l'UP di Torre Annunziata di un nuovo reparto di lavorazione dotato di linee di produzione di mascherine protettive sia di tipo chirurgico (tipo I) che FFP2 (DPI); gli investimenti saranno ristorati dai fondi messi a disposizione dal Governo Italiano per l'emergenza su capitoli della Difesa;
 - produzione emergenziale di disinfettanti presso l'UP di Firenze; l'UP assicurerà nel 2021 la regolare produzione con opportuni investimenti;
- avvio di un primo lotto di produzione del farmaco idrossiclorochina sulla base di ordinativi ricevuti sia dalle FF.AA. che dalla Regione Toscana.

Nel 2020 sono stati conseguiti gli obiettivi del primo anno del Piano Triennale del fabbisogno del personale 2019. Infatti sono state completate le procedure di reclutamento ed assunzione del personale (n.89 risorse totali, di cui n.5 dirigenti), che hanno consentito l'introduzione nei ruoli dell'Agenzia, tramite contratti a tempo indeterminato, di nuove risorse nelle aree funzionali e dirigenziali, finalizzate al reintegro 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 manageriale.

Ciò ha permesso, almeno in parte, di diminuire il ricorso ai contratti di somministrazione, finanziati dal *cash flow* apportato dalle produzioni, con conseguente riduzione della spesa a beneficio dell'equilibrio finanziario dell'AID.

I previsti obiettivi di miglioramento dell'organizzazione e ottimizzazione dei processi aziendali, solo parzialmente implementati nel 2020 a causa delle complesse condizioni generali dovute alla pandemia e delle conseguenze sull'operatività dell'AID, sono in corso di revisione e rimodulazione da parte della nuova *governance*.

Per quanto riguarda i Clienti istituzionali, sia della Difesa sia di altri dicasteri, viene percepito particolare apprezzamento per le attività, prodotti/servizi, che costituiscono il *core business* dell'AID quali:

- prodotti e sostanze a base di cannabis ad uso medico, farmaci orfani, dispositivi di protezione individuali e Presidi Medico-Chirurgici (PMC);
- allestimento Munizionamento e giubbetti antiproiettile;
- demilitarizzazione di armi e munizionamento (di seguito anche demil);
- valorizzazione mezzi terrestri, aerei e navali, incluso il "*Green Ship Recycling*";
- cantieristica e manutenzioni navali;
- dematerializzazione e conservazione digitale (di seguito anche demat).

La matrice del valore

UNITÀ PRODUTTIVE AID	VALORE ECONOMICO	VALORE FINANZIARIO	VALORE ISTITUZIONALE	VALORE SOCIALE	SVILUPPO DI SISTEMI COMPETITIVI	CAPACITÀ DI ATTRAZIONE INVESTIMENTI
BARIANO	●	●	●	●	●	●
NOCEATO	●	●	●	●	●	●
TORRE ANNUNZIATA	●	●	●	●	●	●
FONTANA LIRI						
CAPUA	●	●	●	●	●	
CASTELLAMMARE	●	●	●	●	●	
FIRENZE	●	●	●	●	●	●
GAETA	●	●	●	●	●	
MESSINA	●	●	●	●	●	●

Legenda:

Rosso: non in linea

Verde: in linea

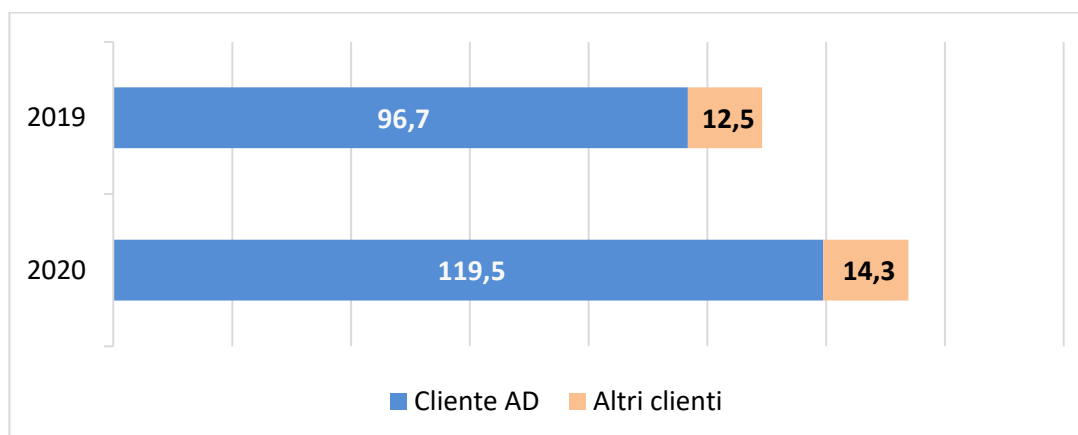
Giallo: in itinere

- Valore economico generato dalle Unità produttive al raggiungimento dell'economica gestione; **è stato considerato il risultato operativo al netto delle svalutazioni crediti di funzionamento**
- Valore finanziario apportato in termini di generazione di cassa, sia tramite l'apertura a mercati non captive (utilizzando gli *asset* esistenti e il capitale umano a tempo indeterminato AID i cui costi sono a carico dello Stato) che tramite la valorizzazione di mezzi e materiali ceduti dalla Amministrazione difesa (in seguito AD);
- Valore istituzionale generato sia nella fornitura di beni/servizi all'AD e alle altre PA 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;
- Valore sociale, sia per le UP in grado di espandere le produzioni oltre l'attuale capacità, promuovendo l'occupazione giovanile e agevolando il ricambio del personale, che per gli stabilimenti del sud Italia, con attività *labour-intensive*, con l'obiettivo, per quanto possibile, di mantenere in vita le strutture industriali con il relativo indotto ed evitare, quindi, un impoverimento del territorio;
- Sviluppo di sistemi competitivi, tali da accrescere la competenza tecnica, la capacità di innovazione delle UP - anche attraverso il trasferimento di soluzioni in ambito civile - e di penetrazione commerciale in particolare nei mercati internazionali, anche tramite accordi e partnership industriali e commerciali;
- Capacità di attrarre investimenti e finanziamenti per favorire lo sviluppo e il potenziamento in Italia di sistemi competitivi, anche integrati con l'industria privata.

2.2 Principali indicatori di impatto

Si riporta di seguito, la composizione del valore della produzione suddivisa tra il cliente Amministrazione Difesa e altri clienti, nel 2019 e nel 2020.

**Composizione del valore della produzione
per l'EF 2019 e 2020
valori in milioni di euro**



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 2020 si è chiuso con un aumento del valore della produzione in un'ottica di continua crescita nel mercato interno (AD).

In particolare, spiccano le *performance* rispettivamente dell'UP di Torre Annunziata - che ha registrato l'incremento dei volumi pari all'83% e il raggiungimento dell'economica gestione - e della BU Esplosivi e Munizionamento che segna una crescita della produzione del +18%, rappresentando il 62,4% del totale AID.

2.3 Progetti particolarmente rilevanti

Nel corso del 2020, 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.

Nell'ambito della ricerca e sviluppo, l'AID, nel corso del 2020, dà atto delle seguenti informative:

Stabilimento Chimico Farmaceutico Militare di Firenze (SCFM)

Il programma di ricerca e sviluppo 'Cannabis ad uso medico' è stato dedicato al completamento dello studio avviato nel 2019 relativo alla 'sperimentazione di taleggio finalizzato allo sviluppo di metodiche indipendenti di avvio coltivazione': dal mese di novembre 2020 sono state prodotte ed impiegate esclusivamente le talee di produzione SCFM, che nel corso del 2021 dovrebbero gradualmente coprire l'intero fabbisogno. L'internalizzazione della prima fase produttiva, fortemente strategica per produzione di cannabis, rende lo SCFM autonomo lungo la filiera.

Lo studio relativo allo sviluppo di un processo industriale per la produzione di estratti in olio è stato sospeso a causa dell'indisponibilità del reparto in fase di allestimento. La messa a punto definitiva del processo di estrazione in olio sarà completata presumibilmente nel 2021 con prove di *scale-up* industriale.

Stabilimento Ripristini e Recuperi del Munizionamento Noceto di Parma

Piano Nazionale della Ricerca Militare (PNRM) - Nel corso del 2020, il Segretariato Generale della Difesa/DNA ha approvato il progetto "DETONPROOF": presentato da AID insieme a due partner industriali, il progetto, del valore complessivo di circa 5,4M€ e cofinanziato al 50% dall'AD, è finalizzato a sviluppare presso l'UP di Noceto un dimostratore tecnologico complesso, costituito da infrastrutture, stazioni di analisi, controllo e comando per la gestione remota di un sistema operativo per studio, sviluppo, verifica e validazione di processi relativi a manufatti e materiali energetici. Nel terzo trimestre è stata avviata la procedura negoziata per l'affidamento del progetto di ricerca che si svolgerà nell'arco di un triennio.

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 2020, ha consolidato un clima politico favorevole verso l'Agenzia, in un confronto positivo con tutti gli *stakeholder*. Allo stesso tempo, si è mantenuto favorevole il clima sociale e sindacale, locale e nazionale che è anche migliorato in seguito alle predette assunzioni di nuovo personale al termine delle procedure concorsuali espletate in tempi di pandemia.

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 n.89 risorse (3 dirigenti, 10 funzionari e 76 assistenti) e i susseguenti bandi di concorso, conclusi nel 2020,

hanno confermato un clima sociale e sindacale favorevole, con il sindacato locale e quello nazionale.

Rimangono, tuttavia, alcune criticità con gli *stakeholder* locali presso i siti di:

- Capua: per sostenere la produzione, sono stati formati giovani interinali di cui l'UP si è avvalsa al fine di contrastare un elevato tasso di fuoriuscite per pensionamenti, portando ad un clima sociale e sindacale in miglioramento, con l'esclusione di una sigla sindacale che, per motivi particolari, sta mostrando segni di insofferenza nei confronti dell'attuale dirigenza.
- Fontana Liri: per il fermo-impianti dovuto alla necessità di adeguamenti di legge sulle infrastrutture e gli impianti.

Atti istituzionali formalizzati nel corso del 2020

- D.M. 7 febbraio 2020 di approvazione del “Piano triennale di attività e bilancio annuale di previsione 2020-2022” dell’Agenzia industrie difesa, approvato limitatamente al bilancio annuale di previsione per l’anno 2020;
- Atto aggiuntivo alla Convenzione triennale 2018 – 2020 tra Ministro della difesa e Direttore generale dell’Agenzia Industrie Difesa (aprile 2020)
- Sottoscrizione, in data 10 luglio 2020, del “Protocollo di accordo applicativo per la definizione delle misure di prevenzione e la sicurezza dei dipendenti civili di Agenzia Industrie Difesa in ordine all’emergenza sanitaria da “Covid-19” e la definizione degli assetti del lavoro agile”.
- D.M. 16 luglio 2020 di approvazione del “Relazione e bilancio al 31/12/2019” dell’Agenzia Industrie Difesa.
- *Prorogatio* del Direttore generale Ing. Gian Carlo Anselmino fino al 24 settembre 2020;
- D.P.R. 7 ottobre 2020, nomina a Direttore generale di Agenzia Industrie Difesa del Dott. Nicola Latorre.
- Legge di bilancio per il 2021, L. 178 del 30/12/2020, che all’art. 1 c. 474 dispone l’autorizzazione alla spesa per il progetto cannabis

Fatti di rilievo avvenuti nel corso del 2020

- 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.
- Atto Organizzativo 6/2020 dell’11 marzo 2020 “Direttiva sull’applicazione dell’istituto del “Lavoro agile” (smartworking) presso la Direzione Generale e le Unità Produttive di Agenzia Industrie Difesa durante la fase transitoria e a regime a seguito delle misure urgenti in materia di contenimento e gestione dell’emergenza epidemiologica da COVID-19”.
- 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 e' stato autorizzato alla produzione e distribuzione di disinfettanti e sostanze ad attività germicida o battericida, nel limite di spesa di 704.000 euro.
- 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 (A.O.) 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.

- 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.

Fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio

- D.M. del 5 febbraio 2021 di approvazione del "Programma di attività e budget di esercizio 2021".
- D.P.R. 09/03/2021: Conferma nell'incarico di Direttore generale dell'Agenzia Industrie Difesa del Dott. Nicola LATORRE fino alla scadenza naturale del mandato in corso, ai sensi dell'art. 19, comma 8, del d.lgs. n. 165 del 2001 e dell'art. 2, comma 160, del decreto-legge n. 262 del 2006.
- Sottoscrizione dell'aggiornamento del "Protocollo di accordo applicativo per la definizione delle misure di prevenzione e la sicurezza dei dipendenti civili di Agenzia Industrie Difesa in ordine all'emergenza sanitaria da "Covid-19" e la definizione degli assetti del lavoro agile", in data 24/03/2021.
- Firma della Convenzione triennale 2021 - 2023 tra il Direttore generale dell'Agenzia Industrie Difesa e Ministro della difesa - 25 marzo 2021.
- Comunicazioni organizzative 44 e 45 del 17 marzo 2021 relative rispettivamente alla riconfigurazione della DG con superamento delle Business Unit e la razionalizzazione delle articolazioni alle dirette dipendenze del Direttore generale e alle discendenti modifiche degli incarichi.

Performance, Prevenzione della Corruzione e Trasparenza

- Il Piano della performance 2020-2022 di AID è pubblicato sul sito istituzionale dell'Agenzia, nella sezione "Amministrazione Trasparente"
<https://www.difesa.it/AID/trasparenza/Pagine/PianodellaPerformance.aspx>
- Il Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e la Trasparenza 2020-2022 di AID è pubblicato sul sito istituzionale dell'Agenzia, nella sezione "Amministrazione Trasparente"
https://www.difesa.it/AID/trasparenza/Documents/ptcpt_e_relazione_anticorruzione_2019/ptpc_2020.pdf

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

L'evoluzione nell'anno 2020 della consistenza del personale dell'Agenzia è riportata nel prospetto seguente:

	31/12/2020	31/12/2019	Variazione
Personale civile AID	560	582	-22
Personale civile non transitato in AID, distaccato, in comando, D.lgs.165/2001 art.19 c.6	300	354	-54
Personale militare comandato c/o AID	160	133	+27
TOTALE	1020	1.069	-49

Sono state avviate e completate le procedure assunzionali autorizzate con DPCM 20.06.2019 e successive autorizzazioni e alla conclusione del reclutamento di personale mediante avviamento degli iscritti nelle liste di collocamento e di personale appartenente alle categorie protette di cui alla L.68/99.

A seguito della conclusione di tutte le procedure in corso, nel 2020 AID ha provveduto ad assumere complessivamente, con contratto di lavoro a tempo indeterminato, n.5 unità di personale dirigente e n.84 unità di personale non dirigente.

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, 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 del personale in un'ottica di genere.

In particolare, si rileva nell'anno 2020 che le posizioni dirigenziali di II fascia che sono state complessivamente ricoperte da personale civile sono n.3 donne e n.4 uomini; le procedure di assunzione di personale avvenute nell'anno 2020 hanno riguardato n.22 donne e n.62 uomini.

Inoltre, l'Agenzia Industrie Difesa, in ottemperanza a 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 22,2 milioni di euro e non hanno avuto impatto negativo sul raggiungimento degli obiettivi di Agenzia.

	31/12/2020	31/12/2019	Variazione
Posizione finanziaria netta	47.638.926	25.449.044	22.189.882

Gli Investimenti

Relativamente agli investimenti nel corso del 2020 si sintetizza quanto segue.

Il vertice aziendale ha autorizzato investimenti, durante il 2020, per 5,3 M€, di cui il 31% per adeguamenti alle normative vigenti in materia di sicurezza, tutela ambientale e igiene del lavoro (di cui il 17% per adeguamenti infrastrutturali urgenti e indifferibili), 9% per mantenimento in efficienza delle linee produttive per garantirne la continuità operativa e 60% per lo sviluppo di nuove iniziative produttive.

4 MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

4.1 Obiettivi annuali

Il quadro complessivo degli Obiettivi Organizzativi (specifici triennali o OBS e annuali) si traducono, per l'anno 2020, 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 2020 sono strettamente connessi e non possono che rientrare nella missione istitutiva dell'AID, unica nel panorama della altre PA Nazionali: tale *mission* riguarda il miglioramento dell'operatività del sistema Agenzia.

Si riportano di seguito gli Obiettivi organizzativi annuali inseriti nel Piano, 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 2020 sono consultabili nel Piano della Performance 2020-2022 e sul "Sistema Informativo Finanziario Amministrazione Difesa" (SIFAD); il livello di conseguimento in dettaglio sono in **Allegato 2**).

Obiettivo organizzativo 1 (2020)	Nel settore Gestione Risorse Umane, programmare e portare a compimento nel corso dell'anno le attività di formazione sulla base di un censimento delle esigenze dell'Agenzia (DG e UP), con particolare attenzione all'inserimento delle risorse neoassunte.
Indicatori e Target	<p>Indicatore1: Entro febbraio censimento delle esigenze e approvazione del documento di programmazione delle attività da svolgere nel corso dell'anno: Valore target n.1 (si=1/no=0)</p> <p>Indicatore2: Entro giugno individuazione ed iscrizione del personale a tutti i corsi/attività formative programmate: Valore target n.1 (si=1/no=0)</p> <p>Indicatore3: Entro dicembre effettuazione di tutte le attività programmate o attività alternative in caso di variazioni di programmazioni nel corso dell'anno Valore target n.1 (si=1/no=0)</p>
Risultato misurato	<p>Indicatore1: Realizzazione si</p> <p>Indicatore2: Realizzazione si (dopo giugno)</p> <p>Indicatore3: Realizzazione si</p>
Fonti di dati utilizzati	Documenti agli atti dell'amministrazione: Convenzione con SNA e attestati di frequenza ai corsi del personale neoassunto
Risultato valutato (grado di raggiungimento complessivo dell'obiettivo)	L'obiettivo è stato completamente raggiunto, pur considerando il comprensibile slittamento temporale delle fasi di programmazione e iscrizione ai corsi causa Covid.
Note	

Obiettivo organizzativo 2 (2020)	Promuovere il completo adempimento degli obblighi in materia di "trasparenza" riferiti alla struttura di competenza
Indicatori e Target	<p>Indicatore1: livello di adempimento degli obblighi in relazione a quelli indicati dal Programma triennale della trasparenza Valore target 100%</p> <p>Indicatore2: garantire livello di servizio > 0 = a quello della rilevazione finale dell'anno precedente; Valore target >0 = dato 2019</p>
Risultato misurato	<p>Indicatore1: Realizzazione 100%</p> <p>Indicatore2: Realizzazione >0 = dato 2019 (dato 2019 100%)</p>
Fonti di dati utilizzati	Atti formalizzati e atti on line

Risultato valutato (grado di raggiungimento complessivo dell'obiettivo)	Gli atti sottoposti a verifica, in relazione agli indicatori identificati, mostrano il sostanziale raggiungimento dei valori target.
Note	

Obiettivo organizzativo 3 (2020)	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
Indicatori e Target	Indicatore1: rapporto tra valore complessivo della produzione e costi complessivi della produzione (risultato operativo) per le Unità Produttive in economica gestione. Valore target: >100% Indicatore2: Risultato Economica Gestione conseguito nell'anno. Valore target: >0 (come da Programma triennale 2020 – 2022) M€
Risultato misurato	Indicatore1: 112% Indicatore2: 4,1M€
Fonti di dati utilizzati	Dati di bilancio al netto delle svalutazioni crediti di funzionamento 2015-2017
Risultato valutato (grado di raggiungimento complessivo dell'obiettivo)	L'obiettivo è stato raggiunto pur considerando i dati a bilancio al netto delle svalutazioni dei crediti di funzionamento 2015-2017.
Note	

In relazione all'avvicendamento del Direttore Generale avvenuto nell'ultimo trimestre dell'anno 2020, in particolare, si evidenzia che il conferimento dell'incarico al Dott. Nicola LATORRE con DPR 7 ottobre 2020, è stato formalizzato, con la registrazione alla Corte dei Conti, solo in data 7 dicembre 2020. Per tale ragione, il Direttore Generale, pur operando a decorrere dal 7 ottobre, ha potuto deliberare con potere di firma, quindi con valore esterno, solo a decorrere dal 7 dicembre 2020.

Nonostante tale limite, si riportano di seguito gli obiettivi non presenti nel Piano della Performance 2020 ma raggiunti comunque nell'anno.

Relativamente all'Obiettivo organizzativo 3, in sede di definizione del documento di Relazione e Bilancio al 31 dicembre 2020, si è proceduto con le svalutazioni relative ai crediti di funzionamento per gli anni 2015-2017 non più esigibili, come si evince dal documento di Bilancio inviato al Ministro della Difesa. Inoltre, sono stati raggiunti importanti obiettivi di miglioramento relativi alla funzionalità/attività della struttura organizzativa:

1) Dal 1 dicembre 2020 la Direzione Generale ha proceduto con l'attivazione del Sistema Informativo per il governo del personale civile e militare (Go.Pers2), per la sede di Roma. Tale

implementazione rappresenta sicuramente un miglioramento per la struttura centrale in quanto costituisce lo strumento attraverso il quale è possibile gestire e controllare le richieste amministrative del personale, a fronte della rilevazione oggettiva di presenza effettuata tramite la tessera di riconoscimento. Con tale sistema è stato automatizzato e snellito il lavoro di gestione del personale.

2) E' stato inserito nel Decreto Mille Proroghe l'iscrizione di AID nel Registro Nazionale delle Imprese (RNI) per il 2021, rimediando alla cancellazione che era stata disposta dalla commissione competente, consentendo ad AID di poter operare anche nell'anno 2021.

3) E' stato formalmente riconosciuto dallo Stato Maggiore della Difesa il presunto credito riportato nei precedenti bilanci di 9,6 milioni di euro. Si è quindi provveduto ad approfondire la questione concordando con SMD una maggiore previsione di 9,6 milioni di euro nel PIS (Piano Infrastrutturale Scorrevole).

4) Relativamente al rinnovo della Convenzione Triennale tra il Ministero della Difesa e l'AID in scadenza al 31 dicembre 2020, si è proceduto al riesame, redazione e invio della nuova convenzione al Ministro della Difesa per l'approvazione. La Convenzione Triennale 2021-2023 è stata sottoscritta, in via definitiva dal Ministro della Difesa e dal Direttore Generale, in data 25 marzo 2021.

4.2 Obiettivi specifici triennali

Obiettivi previsti nel Piano della Performance

Si riportano gli **Obiettivi specifici per il triennio 2020- 2022** di AID, corrispondenti alle linee programmatiche del "*Programma Triennale di attività e bilancio annuale di previsione di AID*" e i relativi risultati conseguiti.

In relazione alla Missione Istituzionale di AID (conseguimento dell'economica gestione), nel Piano della Performance sono stati individuati vari Obiettivi Specifici per il triennio 2020 -2022 (Obiettivi Strategici o OBS). 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. Inoltre gli stessi, sono assegnati formalmente dal Capo di Gabinetto del Ministro della Difesa al Direttore Generale di Agenzia. Gli 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 2020 - 2022").

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 che si riportano di seguito (dettaglio in **Allegato 2**).

OBIETTIVI SPECIFICI TRIENNALI 2020-2022

OBIETTIVO SPECIFICO 1: Sviluppo delle commesse industriali

Assicurare la necessaria continuità del business, per soddisfare le esigenze del "cliente" A.D., consolidando i risultati operativi derivanti delle attività sviluppate negli esercizi precedenti;

– individuare nuovi settori di sviluppo ove potenziare e diversificare l'offerta, incrementando i volumi produttivi per altri clienti, nazionali e globali, privati e istituzionali;

– assicurare la sicurezza delle infrastrutture delle unità produttive, tramite la realizzazione di mirati investimenti di miglioramento delle condizioni di sicurezza dei luoghi di lavoro e di adeguamenti a normativa e relative certificazioni degli impianti elettrici e antincendio.

-Aumento **dei volumi produttivi** e quindi, del valore della produzione, per il conseguimento delle previste capacità complessive di operare in condizioni di economica gestione: incrementare il margine di contribuzione ed assorbire i costi generali/indiretti, nel quadro del progressivo risanamento delle U.P.

– preservare e ove possibile incrementare il mercato *captive*, facendo anche ricorso a commesse assegnate all'Agenzia come controprestazioni di convenzioni in permuta per la valorizzazione di mezzi e materiali;

- acquisire, in misura sempre maggiore, commesse in convenzione con le altre Pubbliche Amministrazioni, in virtù della iscrizione di AID al database ANAC degli enti "in-house", che permette all' Agenzia di stipulare accordi e convenzioni a trattativa diretta con le altre P.A..
- promuovere relazioni con primarie aziende dei settori di competenza e con gli organi competenti dell'Unione Europea e della NATO per lo sviluppo di iniziative mirate ad utilizzare appieno le proprie risorse e capacità produttive attraverso la pianificazione di nuove produzioni e l'adeguamento dei relativi reparti produttivi con sistemi di cofinanziamento e promozione sui mercati, quali: Accordi Industriali, *Partnership* Pubblico/Privato, etc.

Parametri di misurazione Obiettivo Specifico 1 nel triennio di riferimento:

Valore della produzione (migliaia di €)	Piano operativo 2020	Consuntivo 2020	Previsione 2021 (*)
BU Esplosivi e munizionamento	96.923	83.548	98.117
BU Mezzi terrestri/aerei	20.990	25.311	21.440
BU Farmaceutico	8.434	9.463	10.138
BU Demat	1.998	2.266	2.143
BU Attività navali	16.836	13.761	13.434
Totale BU	145.181	134.349	145.272

(*) Rispetto a quanto riportato nel piano della performance 2020, la previsione è stata aggiornata con i valori presenti nel Programma di attività e budget d'esercizio dell'Agenzia Industrie Difesa 2021 approvato dal Ministro della difesa in data 05/02/2021.

OBBIETTIVO SPECIFICO 2: Ottimizzazione dell'assetto organizzativo dell'Agenzia

Migliorare la competitività e la produttività:

1) Attraverso l'iniziativa del BPR, dedicata all'analisi e alla revisione sistemica dei processi aziendali (con impatto anche *sull'Enterprise Resource Planning*) e dei sistemi di gestione, con l'obiettivo di ottenere:

- una ridefinizione dei ruoli/attività tra le U.P. e la D.G. ed all'interno della D.G., che consenta una maggiore centralizzazione delle attività di supporto;
- processi standardizzati, più semplici e rapidi;
- miglioramenti nelle prestazioni dell'Agenzia e dei dipendenti nonché nel benessere organizzativo della stessa;

2) Mantenere le competenze "strategiche" (profili tecnici specialistici) ancora disponibili presso i reparti produttivi, attraverso un mirato ed equilibrato *turn over*, assicurando il passaggio del *know how* alla manodopera diretta che l'AID continuerà a reclutare negli anni 2020 e 2021 con le procedure concorsuali avviate già a partire dal 2018.

Utilizzare, in via residuale, la manodopera in somministrazione (adeguatamente addestrata nel biennio precedente tramite tirocini formativi) come strumento di supporto temporaneo, tempestivamente attivabile nel breve termine, per fare fronte alle esigenze dei picchi di produzione che non potranno essere soddisfatti con le assunzioni di cui ai punti precedenti; questo al fine di garantire l'esecuzione delle commesse nei termini contrattualmente previsti.

Garantire, senza soluzione di continuità, la copertura di tutte le posizioni organiche del personale militare necessario.

Parametri di misurazione Obiettivo Specifico 2 nel triennio di riferimento:

Punto 1: l'obiettivo triennale è raggiungere il livello ottimale di accentramento delle funzioni presso la Direzione Generale, da realizzarsi contestualmente alla programmazione di assunzioni di personale che rendano il carico di lavoro sostenibile a livello accentrato.

Nel 2020 è stato realizzato 1/3 dell'obiettivo triennale, nello specifico il rilevamento dei procedimenti di competenza di ciascuna Area Strategica, l'analisi degli stessi, l'elaborazione di proposte di semplificazione e lo studio della compatibilità normativa degli stessi, l'accentramento di alcune attività riferite alla funzione Contrattualistica e amministrazione.

Punto 2: Il parametro di riferimento triennale è la realizzazione delle attività assunzionali previste nel Piano Triennale del Fabbisogno del Personale dell'Agenzia approvato dal Ministro della Difesa. Il PTFP è stato elaborato sulla base di una attenta analisi dei processi che hanno luogo presso tutte le Unità Produttive e la Direzione Generale dell'Agenzia in considerazione delle perdite di personale per collocamento in quiescenza, delle possibilità di sostituzione delle competenze critiche e del conteggio della capacità assunzionale presuntiva per ciascun anno del triennio.

Nell'anno 2020 si è proceduto ad assumere nuovo personale come riportato nel paragrafo 3.2.

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 solitamente effettuata a maggio dell'anno successivo a quello di riferimento. Tuttavia, nell'anno 2020, anno in cui AID ha vissuto l'avvicinarsi del Direttore Generale, tale data è stata anticipata per il direttore uscente e posticipata per il nuovo Direttore.

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

Si riportano di seguito gli **obiettivi annuali** per l'anno 2020. 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 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 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 per l'anno 2020.

DIRETTORE GENERALE – VALUTAZIONE RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI 2020

Obiettivo individuale 1 (2020)	Dare attuazione al “piano industriale triennale AID” 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 turn - over
Indicatori e Target	Indicatore n. 1: emissione piano attuativo 2020 e definizione cronoprogramma attività. Valore target: 1 (1=si, 0=no) Indicatore n. 2: realizzazione di tutte le commesse previste per il 2020, con sostituzione di nuove iniziative per le commesse non contrattualizzate. Valore target: 100%
Risultato misurato	Indicatore1: Realizzazione si Indicatore2: Realizzazione 93% (ritardi dovuti a COVID)
Fonti di dati utilizzati	Consuntivo 2020 da ERP
Risultato valutato (grado di raggiungimento complessivo dell’obiettivo)	Si considera l’obiettivo sostanzialmente raggiunto, considerando l’improvvisa emergenza COVID che ha determinato un comprensibile slittamento temporale delle commesse.
Note	

Obiettivo individuale 2 (2020)	Assicurare il miglioramento dei processi gestionali relativi al ciclo passivo e la conseguente riduzione dei costi relativi alle spese di funzionamento dell’AID, attraverso la centralizzazione in DG di alcune attività di contrattualistica e amministrazione ora allocate nelle UP
Indicatori e Target	Indicatore n. 1: gestione accentrata in DG dei contratti/ordini per spese di funzionamento comuni a più UP, (contrattualistica e caricamento nel sistema ERP, per spese maggiori di 40 K€). Valore target: 100%. Indicatore n. 2: gestione automatica e accentrata in DG delle relative fatture passive (caricamento e contabilizzazione nel sistema ERP). Valore target: 100% Indicatore n. 3: Riduzione del 5% dei costi controllabili di funzionamento. Valore target: 1 (1=si, 0=no)
Risultato misurato	Indicatore1: Realizzazione 100% Indicatore2: Realizzazione 95% Indicatore3: Realizzazione 1
Fonti di dati utilizzati	Consuntivo 2020 da ERP

Risultato valutato (grado di raggiungimento complessivo dell'obiettivo)	Si considera l'obiettivo sostanzialmente raggiunto.
Note	

Obiettivo individuale 3 (2020)	Soddisfare le esigenze operative delle Forze Armate circa il munizionamento 40/53 di produzione AID
Indicatori e Target	Indicatore n.1: consegna n. 4 lotti entro giugno 2020. Valore target: 1 (1=si 0= no). Indicatore n.2: approntamento entro il 09/2020 dei restanti lotti della seconda rata (prevista ottobre 2020). Valore target: 100% Indicatore n.3: volume finanziario delle produzioni di granate 40/53 realizzate nell'anno. Valore target: ≥ 6,7 M€
Risultato misurato	Indicatore1: Realizzazione no (solo 2 lotti su 4, ritardi dovuti a COVID) Indicatore2: Realizzazione 76% Indicatore3: Realizzazione 5,1M€ (ritardi dovuti a COVID (1,6M€ slittato al 2021)
Fonti di dati utilizzati	Archivio delle Note di Addebito ERP
Risultato valutato (grado di raggiungimento complessivo dell'obiettivo)	L'obiettivo non è stato pienamente raggiunto per variabili esterne dovute all'emergenza COVID. E' stato programmato lo slittamento del completamento dell'obiettivo al 2021.
Note	

Obiettivo individuale 4 (2020)	Assicurare il miglioramento dell'organizzazione aziendale delle UP in conformità con i requisiti previsti dalla norma UNI EN ISO 9001:2015 per la certificazione del sistema di gestione della Qualità
Indicatori e Target	Indicatore 1: Conseguimento certificazione ISO 9001: 2015 dello Stabilimento Chimico Farmaceutico Militare di Firenze. Valore target: 1 (1=si, 0=no) Indicatore 2: Conseguimento certificazione ISO 9001: 2015 dello Stabilimento Militare Pirotecnico di Capua. Valore target: 1 (1=si, 0=no)
Risultato misurato	Indicatore1: Realizzazione 1 Indicatore2: Realizzazione 0 (riprogrammato per lo stabilimento di Torre invece di Capua Realizzazione 1)

Fonti di dati utilizzati	N. Cert n.27902 (Firenze) N. Cert. 29496 (Torre Annunziata)
Risultato valutato (grado di raggiungimento complessivo dell'obiettivo)	Si considera l'obiettivo pienamente raggiunto in quanto l'indicatore 2 è stato riprogrammato, per motivi strategici, sull'U.P. di Torre Annunziata che per far fronte all'emergenza COVID ha dovuto produrre mascherine chirurgiche attuando una vera e propria riconversione industriale.
Note	

Obiettivo individuale 5 (2020)	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
Indicatori e Target	Indicatore n. 1: Iniziative (circolari/linee di indirizzo, promozione di attività formativa, ecc.) intraprese per sensibilizzare il personale dipendente sui contenuti dei Codici (nr.) Valore target: ≥ 1 Indicatore n. 2: Procedimenti disciplinari attivati rispetto alle infrazioni rilevate (%) Valore target: =100% Indicatore n. 3: Controlli effettuati (nr.) Valore target: ≥ 1
Risultato misurato	Indicatore1: Realizzazione ≥ 1 Indicatore2: Realizzazione 100% (nessuna attivazione/nessuna infrazione verificata) Indicatore3: Realizzazione ≥ 1 (controlli a campione al 20% del personale)
Fonti di dati utilizzati	Documentazione agli atti dell'Amministrazione
Risultato valutato (grado di raggiungimento complessivo dell'obiettivo)	L'obiettivo è stato raggiunto.
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; 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 2020 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 operativi 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.

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 (partecipata all'OIV) 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 2020, dei risultati relativi alla performance individuale, del personale civile, non dirigente, comunque operante presso AID (comprensivo quindi del personale dell'Amministrazione Difesa in servizio o in "distacco" presso AID e del personale "comandato in" da altre P.A.), pari a complessivi n.986 unità, di cui n.56 unità di personale in "distacco" (n.43 sono presenti nelle

graduatorie AID in quanto tale personale al 1/1/2020 era in servizio presso gli enti AID e n.13 unità, sono state inserite nell'anagrafica degli enti dell'Amministrazione Difesa poiché in servizio presso A.D. al 1/1/2020).

Di conseguenza, il totale del personale presente nelle graduatorie AID è pari a n.973 unità, di cui:

- n. 906 unità hanno conseguito una valutazione;
- n. 67 unità non hanno ricevuto la valutazione (pensionamenti, decessi, prolungata malattia, prolungata assenza, periodo inferiore a 90 gg, ecc.).

La distribuzione dei punteggi delle n.906 unità con valutazione è di seguito sintetizzata:

- n. 889 persone hanno ottenuto un punteggio da 91 a 100 (pari al 98,12%)
- n.17 persone hanno ottenuto un punteggio da 71 a 90 (pari al 1,88%)

La compilazione e la notifica delle schede di valutazione finale è avvenuta nel rispetto delle previste scadenze temporali. Non sono pervenute istanze di conciliazione.

Nel 2020 sono state registrate, inoltre, una serie di valutazioni multiple del personale dovute soprattutto agli avvicendamenti dei responsabili della valutazione.

A tal proposito, è da evidenziare che nel mese di settembre 2020, l'OIV ha chiesto all'Amministrazione Difesa di abilitare AID all'utilizzo del sistema di gestione delle valutazioni delle performance INFOPERF, già a partire dalle valutazioni relative all'anno 2020 con il fine di:

- gestire con maggiore efficienza i voti relativi alla performance individuale, superando la problematica delle medie ponderate per le valutazioni multiple;
- garantire maggiore trasparenza dei processi e completa accessibilità ai dati da parte di OIV;
- garantire una migliore gestione delle competenze di ciascuna amministrazione riguardo al personale in "distacco".

Tale richiesta costituisce un importante obiettivo di gestione relativo alla funzione Risorse umane da completare nel 2021.

Personale civile dirigente

Si riporta una sintesi di dettaglio, per l'anno 2020, dei risultati relativi alla performance individuale del personale dirigente: il processo ha riguardato complessivamente il personale civile con contratto di lavoro a tempo determinato e indeterminato operante in AID (7 dirigenti di II fascia e 2 dirigenti di I fascia) ai quali è stato attribuito un punteggio medio rientrante nella fascia 91-100 (corrispondente alla corresponsione del premio in misura intera).

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 dal successivo 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 come da Piano della Performance.

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**.
- **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 del livello di conseguimento degli obiettivi** organizzativi definiti nel Piano della

performance con relativi target, per ciascun Elemento di organizzazione (EdO) centrale o periferico.

Inoltre, la Direzione Generale nel 2020 ha organizzato riunioni di “Business e Gestione” con i Responsabili delle Business Unit (non più presenti a decorrere dal 2021 a causa di riorganizzazione interna), Capi unità e responsabili della Direzione Generale, utili a monitorare l’andamento di tutte le attività di AID ed apportare eventuali cambiamenti. Nel 2020, ogni 15 giorni circa, la D.G. ha inoltre organizzato riunioni di “*Staff Meeting*” con i Responsabili di funzione, ai fini del monitoraggio interno. Al termine delle su citate riunioni è stato redatto un verbale agli atti dell’amministrazione.

6.2 Variazioni di obiettivi durante l’esercizio e criticità

Nel corso dell’esercizio 2020, si è reso necessario, a causa della pandemia da COVID-19, modificare alcuni obiettivi e/o differirne la realizzazione nella seconda metà dell’anno o anche nell’anno successivo.

- Sono stati differiti ma realizzati nell’anno gli OB. ORG.1, OB. IND. 1
- E’ stato rivalutato l’OB.ORG 3 in base alle svalutazioni dei crediti di funzionamento 2015-2017 previsti nel Bilancio di esercizio
- E’ stata rilevata una criticità per l’OB.IND.2 (Indicatore 3 “Gestire in modalità automatica e accentrata in DG le relative fatture passive (caricamento e contabilizzazione nel sistema ERP)”: Nell’ambito del sistema informativo di gestione aziendale ERP di Team System (TS) adottato dalla AID, l’implementazione della procedura TS Agyo di acquisizione automatica delle fatture passive, sviluppata per aziende private, ha registrato ritardi di implementazione per problemi tecnici di adattamento del software (sw) alle peculiarità di ente pubblico, quale è AID. Al fine di riconoscere e smistare le fatture alle singole UP, AID ha richiesto alla TS l’utilizzo, come chiave, dei differenti codici ufficio IPA, non essendo possibile utilizzare la chiave di lettura di default - la PIVA - in quanto unica per tutta l’AID. Dopo aver effettuato nel primo semestre diversi test di funzionalità con la procedura standard, non andati a buon fine, la problematica è stata sollevata agli opportuni livelli organizzativi di TS al fine di ottenere una personalizzazione. Nella prima metà di ottobre il sw è stato implementato; la configurazione è stata effettuata su tre UP che stanno utilizzando TS Agyo per la visione delle fatture che vengono correttamente smistate e gestite (non ancora contabilizzate) alle UP di competenza. La configurazione non è proseguita per le altre UP in ragione di fondati dubbi legati al mancato tracciamento delle fatture sul protocollo informatico che il caricamento comporterebbe. E’ in itinere la verifica che il sistema che si intende adottare (nato per il settore privato) abbia i requisiti di tracciabilità richiesti da una PA: in caso negativo sarà analizzata la possibilità di procedere alla gestione delle fatture con Agyo solo dopo smistamento manuale, download dei file da protocollo su apposita cartella e upload da parte di Agyo.)
- E’ stato parzialmente differito anche nell’anno 2021: OB. IND: 3
- E’ stato modificato l’indicatore OB. IND. 4

7 ACRONIMI E SIGLE UTILIZZATI NELLA RELAZIONE

A.D. Amministrazione Difesa (AD)
A.I.D. Agenzia Industrie Difesa (AID)
AIFA Agenzia Italiana del Farmaco
ANAC Autorità Nazionale Anti Corruzione
B.U. Business Unit (BU)
BPR Business Process Redesign
CCNI Contratto Collettivo Nazionale Integrativo
CCNL Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro
CUG Comitato Unico di Garanzia
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)
DPI Dispositivi di Protezione Individuale
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)
FF.AA. Forze Armate
FFP2 Filtering Face Piece (maschere facciali filtranti – rispondono alla norma EN 149:2001)
FRD Fondo risorse decentrate
INFOPERF Piattaforma informatica del Dipartimento della Funzione Pubblica dedicata alla Performance
L. Legge
NATO North Atlantic Treaty Organization (Organizzazione del Trattato dell'Atlantico del Nord)
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 (PA)
PIS Piano Infrastrutturale Scorrevole
SMD Stato Maggiore Difesa
SW Software
U.P. Unità Produttive (UP)