



PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE

AGENZIA INDUSTRIE DIFESA

2024 - 2026

Il presente Piano Integrato di Attività e Organizzazione è adottato ai sensi dell'art 136 DPR 90/2010 dal
Direttore Generale Prof. Fiammetta Salmoni



Sommario

PREMESSA.....	4
Il PIAO.....	4
L'Agenda Industrie Difesa.....	4
SEZIONE 1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE	6
SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE.....	7
2.1. Sottosezione di programmazione e Valore pubblico.....	7
2.1.1. Obiettivi programmatici	7
2.1.1.1. Obiettivi legati all'efficientamento energetico.....	9
2.1.1.2. Fonti rinnovabili.....	10
2.1.2. Valore Pubblico.....	10
2.1.3. Accessibilità.....	11
2.2. Sottosezione di programmazione Performance	12
2.2.1. Obiettivi di semplificazione.....	14
2.2.2. Obiettivi di digitalizzazione.....	14
2.2.3. Obiettivi di efficienza in relazione alla tempistica di completamento delle procedure, il Piano di efficientamento ed il Nucleo concretezza	14
2.2.4. Obiettivi e performance finalizzati alla piena accessibilità dell'amministrazione.....	15
2.2.5. Obiettivi e performance per favorire le pari opportunità e l'equilibrio di genere.....	15
2.3. Sottosezione di programmazione Rischi corruttivi e trasparenza	15
2.3.1. Valutazione di impatto del contesto esterno	15
2.3.2. Valutazione di impatto del contesto interno	16
2.3.3. Mappatura dei processi sensibili.....	17
2.3.4. Identificazione e valutazione dei rischi corruttivi potenziali e concreti.....	17
2.3.5. Progettazione di misure organizzative per il trattamento del rischio.....	18
2.3.6 Misure specifiche e monitoraggio sull'idoneità e sull'attuazione delle stesse.....	25
2.3.7. Programmazione dell'attuazione della trasparenza e relativo monitoraggio.....	27
SEZIONE 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO.....	31
3.1. Sottosezione di programmazione Struttura organizzativa	31
3.1.1. Organigramma.....	31
3.1.2. Livelli di responsabilità organizzativa	31
3.1.3. Ampiezza media delle unità organizzative	31
3.2. Sottosezione di programmazione Organizzazione del lavoro agile	32



3.2.1. Condizionalità e i fattori abilitanti	32
3.2.2. Obiettivi all'interno dell'amministrazione.....	32
3.2.3. Contributi al miglioramento della performance	32
3.3 Sottosezione di programmazione Piano triennale dei fabbisogni di personale	33
3.3.1. Rappresentazione della consistenza di personale al 31 dicembre dell'anno precedente	33
3.3.2. Programmazione strategica delle risorse umane.....	333
3.3.3. Obiettivi di trasformazione dell'allocazione delle risorse	34
3.3.4. Strategia di copertura del fabbisogno.....	34
3.3.5. Formazione del personale	335
SEZIONE 4. AZIONI POSITIVE	37
4.1. Comunicazione.....	37
4.2. Customer satisfaction.....	37
SEZIONE 5. MONITORAGGIO.....	38



PREMESSA

Il PIAO

Il Piano Integrato di Attività e Organizzazione per il triennio 2024 - 2026 (PIAO) costituisce un aggiornamento del PIAO adottato lo scorso 20.03.2023 da parte del Direttore Generale dell'Agencia Industrie Difesa. Introdotto dall'articolo 6 del Decreto Legge n. 80 del 9 giugno 2021, convertito nella Legge n. 113 del 6 agosto 2021, il PIAO è un documento unico di programmazione, che deve essere adottato da tutte le Pubbliche Amministrazioni con le esclusioni previste per legge. L'obiettivo del predetto piano è quello di assorbire molti degli atti di pianificazione cui sono tenute le amministrazioni, razionalizzandone la disciplina in un'ottica di massima semplificazione.

Il PIAO ha durata triennale (con aggiornamento annuale) come previsto dall'art. 7 del Decreto del Presidenza del Consiglio dei Ministri – Dipartimento della Funzione Pubblica n. 132 del 30.06.2022 e, ai sensi dell'art. 1, c. 1 del citato D.P.R. n. 81/2022, sostituisce:

- a) il "Piano dei fabbisogni" di cui all'art. 6, commi 1, 4 e 6, e il "Piano delle azioni concrete" di cui agli articoli 60-bis e 60-ter, del D.lgs. 30 marzo 2001 n. 165;
- b) il "Piano per razionalizzare l'utilizzo delle dotazioni strumentali, anche informatiche" che corredano le stazioni di lavoro nell'automazione d'ufficio, di cui all'art. 2, comma 594, lettera a), della legge 24 dicembre 2007 n. 244;
- c) il "Piano della performance" di cui all'art. 10, commi 1, lettera a), e 1-ter, del D. lgs. 27 ottobre 2009 n. 150;
- d) il "Piano di prevenzione della corruzione" di cui all'art. 1, commi 5, lettera a) e 60, lettera a), della legge 6 novembre 2012 n. 190;
- e) il "Piano organizzativo del lavoro agile" di cui all'art. 14, c. 1, della legge 7 agosto 2015 n. 124;
- f) il "Piano delle azioni positive" di cui all'art. 48, c. 1, del decreto legislativo 11 aprile 2006 n. 198.

Con il presente documento l'Agencia illustra le fasi di avanzamento degli obiettivi che si era prefissata di raggiungere nel 2023 nonché i nuovi obiettivi che sono stati affidati alla stessa per il raggiungimento della propria *mission* istituzionale.

L'Agencia Industrie Difesa

L'Agencia Industrie Difesa, ente di diritto pubblico vigilato dal Ministro della Difesa, ha il compito di provvedere al coordinamento ed alla gestione degli stabilimenti industriali ad essa assegnati. Istituita nel 1999 allo scopo di gestire unitariamente "le attività delle unità produttive ed industriali della difesa", ha come missione di eseguire una loro razionalizzazione e ammodernamento e portandole all'economica gestione-

Con i decreti ministeriali del 24 aprile 2001 e del 24 ottobre 2001, sono stati assegnati all'Agencia Industrie Difesa le prime 8 unità produttive industriali:

- Stabilimento Militare «Ripristini e Recuperi del Munizionamento» di Noceto;
- Stabilimento Militare «Munizionamento terrestre» di Baiano di Spoleto;



- Stabilimento Militare «Propellenti» di Fontana Liri;
- Stabilimento Militare «Spolette» di Torre Annunziata;
- Stabilimento «Chimico Farmaceutico Militare» di Firenze;
- Stabilimento «Produzione Cordami» di Castellammare di Stabia;
- “Centro di Dematerializzazione e Conservazione Unico della Difesa” di Gaeta;
- Arsenale Militare di Messina.

Lo Stabilimento Militare Pirotecnico di Capua è stato affidato alla gestione dell’Agenzia con DM 29.12.2016 mentre lo Stabilimento Grafico Militare di Gaeta è stato e rideterminato in “Centro di Dematerializzazione e Conservazione Unico della Difesa” con DM. 25.06.2015 prevedendo come Responsabile dell’Unità un Dirigente Civile.



SEZIONE 1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

Amministrazione pubblica	Agenzia Industrie Difesa
Indirizzo	Piazza della Marina, 4 00196 - Roma RM
PEC	aid@postacert.difesa.it
P. IVA	07281771001
C.F.	97254170588
Sito web	www.agenziaindustriedifesa.it

CODICE IPA: K13NJP

SOCIAL NETWORK

INSTAGRAM: <https://instagram.com/agenziaindustriedifesa?igshid=YmMyMTA2M2Y>

TWITTER: https://twitter.com/aid_difesa

FACEBOOK: <https://www.facebook.com/AgenziaIndustrieDifesa>

LINKEDIN: <https://www.linkedin.com/company/agenzia-industrie-difesa/>

YOUTUBE: <https://www.youtube.com/channel/UCcM2K-ggtirIxqKsKW5M7dA/f>

TELEGRAM: <https://t.me/AgenziaIndustrieDifesa>

NEWSLETTER: <https://www.agenziaindustriedifesa.it/newsletter/>



SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

2.1. Sottosezione di programmazione Valore pubblico

2.1.1. Obiettivi programmatici

La razionalizzazione dell'organizzazione, il miglioramento dei processi e gestione delle Risorse Umane continua ad essere uno degli obiettivi fondamentali dell'Agenzia. Infatti, tra le Priorità Politiche (PP) definite nell'Atto di Indirizzo del Ministro della Difesa del 31.03.2023 anche per il triennio 2024-2026, l'Agenzia Industrie Difesa rientra segnatamente nella PP3 "Revisione della *governance*, razionalizzazione dell'organizzazione, miglioramento dei processi e gestione delle risorse umane".

Nell'Atto di Indirizzo del Ministro, in particolare, sono evidenziati il rafforzamento e la valorizzazione ulteriore del ruolo e dell'azione svolta dall'Agenzia Industrie Difesa, con particolare riferimento alla progressiva razionalizzazione e all'ammodernamento delle Unità industriali del Ministero della Difesa, operando secondo criteri imprenditoriali e nell'ottica di creazione di valore e di economica gestione degli stabilimenti industriali assegnati. Nello specifico, per l'Agenzia Industrie Difesa il Ministro ha posto, tra gli obiettivi principali, l'individuazione e l'implementazione di soluzioni alle problematiche relative al reclutamento e al turn over di personale, con particolare riguardo alle Unità Produttive di Capua e Gaeta.

Sono stati individuati, invece, a fattori comuni tra gli enti vigilati dalla Difesa, i seguenti obiettivi per il triennio 2024-2026:

- Continuare a perseguire recuperi di efficienza ed efficacia, mostrando particolare attenzione alle innovazioni, sul piano della gestione e dell'organizzazione, come suggerito dalla Corte dei conti, sezione del controllo sugli enti, con la delibera n. 8 del 4 febbraio 2015;
- Proporre iniziative finalizzate a rivedere in modo significativo il rapporto con il mondo esterno, ma anche con il mercato interno della Difesa e delle altre Pubbliche Amministrazioni;
- Porre nuova enfasi sui profili gestionali e di quelli afferenti alla programmazione dell'attività istituzionale, alla *governance*, all'adeguatezza del livello e del numero dei dipendenti, nonché alla dinamica dei relativi costi, con particolare sensibilità alla correttezza e legalità delle gestioni, l'efficienza, l'economicità e l'efficacia dell'azione operativa svolta dall'ente;
- Seguire una sempre più spinta ottimizzazione tecnica, organizzativa e gestionale delle iniziative avviate, per renderle maggiormente vantaggiose e remunerative;
- Limitare le consulenze affidate a professionisti esterni alle sole attività per le quali non vi siano le adeguate professionalità al proprio interno. Ciò, al fine di ridurre i costi nel rispetto dei generali principi di economicità, trasparenza, efficacia ed efficienza.

Inoltre, l'atto di indirizzo 2023 del Ministro della Difesa prevede di proseguire le azioni intraprese per la progressiva riduzione delle tempistiche di pagamento e la conseguente contrazione della "massa debitoria" complessiva, la semplificazione e l'automazione di processi e procedure, il controllo sul rispetto dei tempi procedurali e la definizione di appropriati indici di andamento gestionale e di continuare a rilevare il grado di soddisfazione degli utenti (interni ed esterni) verso i servizi erogati ("*customer satisfaction*"), stabilendo le aree di applicabilità di un "modello di valutazione partecipativa", secondo gli indirizzi del Dipartimento della Funzione Pubblica, al fine di determinare il grado di performance dell'amministrazione, attraverso il coinvolgimento degli utenti.



È continuo l'impegno nel valorizzare e sostenere le capacità produttive, di cui la Difesa già dispone, anche attraverso l'intensificazione delle sinergie con gli Istituti di Ricerca e con le eccellenze industriali del Paese.

In questo quadro, l'Agenzia Industrie Difesa, in particolare lo Stabilimento Chimico Farmaceutico Militare (SCFM) di Firenze, ha posto in essere numerose collaborazioni rendendosi fulcro di un network internazionale tra atenei in continua crescita ed evoluzione.

Sono numerosi i progetti di ricerca avviati e di prossimo avvio, tra i quali i più importanti ad oggi risultano essere i seguenti:

- **“PANHUB Antipandemico” Hub Interdisciplinare e Interregionale di ricerca e sperimentazione clinica per il contrasto alla pandemie ed all'antibiotico resistenza**”: progetto di durata quadriennale di prossimo avvio che colloca lo SCFM al centro di una rete con 26 Enti ed Istituti di Cura e Ricerca quali Università di Siena, Università di Firenze, Policlinico Umberto I, Azienda Ospedaliero Universitaria Meyer, Università Cattolica del Sacro Cuore, Università degli Studi di Roma “La Sapienza”, IRCCS Fondazione Don Carlo Gnocchi, Università di Pisa, ENEA e Toscana Life Science (TLS).

- **“DANTE - Dispositivi Autoiniettori per la difesa cbrne**”: progetto in corso con l'Università degli Studi Sant'Anna di Pisa ed il suo *spin-off* Prensilia (finanziato dal Segretariato Generale della Difesa), che ha lo scopo di sviluppare un prototipo funzionante destinato alle FF.AA. ed eventualmente al contrasto delle emergenze di sanità pubblica.

- **“NUTESA - Sviluppo di Nutraceutico Ecosostenibile per contrastare la sindrome da sovrallenamento**”: progetto in corso con l'Università degli Studi di Firenze ed il centro Ricerca ed Alimentazione di Roma (CREA-AN) (finanziato con i fondi del Comitato della ricerca sanitaria militare), che ha lo scopo di sviluppare un integratore a base di olio extravergine d'oliva denoccolato per il contrasto alla sindromi da sovrallenamento, avendo un occhio di riguardo all'economia circolare mediante il recupero dei prodotti secondari della lavorazione dell'olio extra vergine d'oliva.

- **“NEUROBIS (Cannabis ad uso medico per le Malattie Neurofegenerative: trial clinico di fase III randomizzato-controllato in doppio ceco)**” in collaborazione con l'Università di Firenze.

- **“SIGNUM**”: lo SCFM effettua e garantisce il corretto stoccaggio per conto del Ministero della Difesa di campioni biologici di militari che hanno effettuato servizio all'estero in teatri operativi ad alta densità di ordigni bellici a base di uranio impoverito.

- **“DETONPROOF - Sistema complesso per studio/validazione processi tecnologici per la demilitarizzazione di munizionamento**”: Piano Nazionale della Ricerca Militare 2020 - Progetto n. a2019.016.

Sono in corso anche la presentazione di progetti per il contrasto ai danni da radiazione nell'ambito di una call dell'Agenzia Spaziale Italiana (progetto **MARTE**) e nell'ambito del Piano Nazionale di Ricerca Militare (progetto **ATENA**), così come è in prossima sottomissione uno studio volto ad investigare l'utilizzo degli estratti oleosi di cannabis in associazione all'attività sportiva per il contrasto alle Sindromi Post Traumatiche da Stress (progetto **FITNESS**).

Inoltre, l'Arsenale Militare di Messina ha preso parte all'iniziativa **“AD MAIORA**” che coinvolge un'azienda locale ed il Dipartimento di Ingegneria dell'Università di Messina. L'iniziativa si pone come obiettivo prioritario la valorizzazione di infrastrutture militari per mezzo di integrazione programmata di tecnologie



innovative (e.g. Robotica, *Additive Manufacturing*) e la possibilità di integrare tecnologie innovative presso l'Arsenale di Messina.

Lo Stabilimento Militare Ripristini e Recupero del Munizionamento di Noceto, congiuntamente a Stam S.r.l. Italy, Istituto Affari Internazionali Italy, Energia Soluzione Ambiente Italy, University of Coimbra Portugal, CITEVE Portugal, Bulgarian Defence Institute Bulgaria, SignalGeneri Cyprus, EightBells Greece, National Technical University of Athens Greece, B&S Europe Belgium, SIMAVI Romania, METRA Romania ha partecipato a una "call" europea nell'ambito del progetto "**MILWASTE**", progetto di economia circolare nel riciclaggio del materiale militare da distruggere.

I programmi di attività 2024, delineati nel Programma di attività e budget d'esercizio 2024, in fase di approvazione dal Ministro della Difesa, confermano le previsioni di economica gestione di AID.

E' in corso di elaborazione da parte della nuova *governance* il programma triennale di attività dell'AID 2024-2026, orientato a garantire le prefissate condizioni di stabilità finanziaria imposte dalla legge.

2.1.1.1. Obiettivi legati all'efficientamento energetico

Nell'ambito dell'analisi dei costi sostenuti da questa Agenzia per la fornitura dei vettori energetici utilizzati per l'alimentazione degli impianti elettrici e termici presenti all'interno degli Stabilimenti Militari in uso, sono state rilevate possibilità di riduzione dei consumi operando:

- Un miglioramento dello stato conservativo e tecnologico delle dotazioni impiantistiche ad oggi installate;
- Interventi di efficientamento degli involucri edilizi degli immobili utilizzati e una loro più razionale policy di gestione;

In tal senso si è stabilito di procedere all'avvio delle attività di efficientamento energetico del parco immobiliare in uso ad AID, attraverso le seguenti linee direttive:

Attivazione della fornitura di Servizi Energetici nell'ambito delle Convenzioni Consip SIE4 attive, previa valutazione della convenienza tecnico economica;

Inserimento dove opportuno e conveniente, di interventi di efficientamento energetico degli involucri e degli impianti degli edifici, nell'ambito delle progettazioni già affidate e anche in variazione rispetto al programma triennale approvato di AID, da rimborsare mediante il Conto termico come normato dal D. Interministeriale 16.02.2016;

Candidatura di progetti specifici di riqualificazione energetica ai bandi PREPAC (Programma di Riqualificazione Energetica della Pubblica Amministrazione), che prevedono un finanziamento fino al 100% delle risorse necessarie per l'investimento;

Tali direttive sono in corso di attuazione come segue:

La procedura relativa al servizio SIE 4 di Consip è stata avviata per tutte le UP dell'Agenzia tranne Fontana Liri e, sulla scorta della valutazione della convenienza dei Piano Tecnico Economici presentati dai fornitori, sono stati sottoscritti i contratti di gestione dei servizi energetici per le UP di Firenze, Noceto e Baiano. I contratti Consip prevedono un investimento iniziale da parte della ESCo (Energy Service Company) e la gestione degli stessi per sei anni, con un risparmio energetico in grado di ripagare gli investimenti iniziali e di ridurre la bolletta energetica per l'Ente.

Nelle progettazioni relative ai principali manufatti produttivi/direttivi, e nei conseguenti lavori di manutenzione straordinaria, si prevede l'introduzione di interventi utili al miglioramento energetico, previa



diagnosi energetica. L'obiettivo è di consentire un significativo risparmio energetico legato a minori consumi per il riscaldamento/condizionamento degli ambienti. Inoltre, è prevista l'attivazione del meccanismo incentivante del Conto Termico, che consente di recuperare dal 40% al 60% circa delle somme investite per interventi di efficientamento energetico (infissi, cappotto termico ecc.).

Sono stati selezionati alcuni edifici nelle varie UP per i quali sviluppare le progettazioni da candidare ai bandi PREPAC.

2.1.1.2 Fonti rinnovabili

Idroelettrico

L'UGEPI ha curato la predisposizione dello studio di fattibilità e del Capitolato tecnico posti a base di gara per l'affidamento in concessione della Centrale idroelettrica di Fontana Liri. Il progetto di adeguamento e il riavvio della Centrale, che era ferma da tre anni circa per obsolescenza e vetustà degli impianti, consentirà di assicurare il fabbisogno energetico della produzione di polveri (anche questa da riavviare) e anche di ricavare un flusso di cassa dalla vendita dell'energia in eccesso.

Sono stati ultimati i lavori di adeguamento e ammodernamento degli impianti della Centrale. E' in corso il collaudo tecnico amministrativo. La Centrale idroelettrica è attualmente in funzione.

A regime, l'obiettivo è di conseguire una produzione annua di almeno 16,5 MWh, tutti provenienti da fonte rinnovabile, di cui circa 4,5 MWh da destinare al fabbisogno dello Stabilimento e il resto da vendere sul mercato dell'Energia.

Fotovoltaico

Sono in corso, da parte di operatori economici qualificati, studi di prefattibilità per lo sviluppo di interventi di riqualificazione e autoproduzione (fotovoltaico) per alcune UP. Tali studi, senza oneri e impegni a carico dell'Agenzia, consentiranno di avere un quadro conoscitivo delle opportunità offerte, valutare la convenienza economica degli interventi e delineare un percorso tecnico amministrativo volto alla realizzazione

2.1.2. Valore Pubblico

L'Agenzia, avendo come obiettivo principale non il profitto ma il raggiungimento dell'economica gestione, si trova sicuramente nella condizione migliore per promuovere le buone pratiche che favoriscono il miglioramento della qualità del lavoro, segnatamente quelle concernenti il benessere organizzativo, la sicurezza sui luoghi di lavoro e l'ambiente.

Fondamentale, quindi il ruolo assegnato alle misure di prevenzione della corruzione e della trasparenza per il conseguimento di tale obiettivo e per contribuire alla sua generazione e protezione mediante la riduzione del rischio di una sua erosione a causa di fenomeni corruttivi. Il contrasto e la prevenzione della corruzione sono funzionali alla qualità delle istituzioni e quindi presupposto per la creazione di valore pubblico anche inteso come valore riconosciuto da parte della collettività all'attività dell'amministrazione in termini di utilità ed efficienza.

Per il raggiungimento del valore pubblico, tutte le articolazioni dell'Agenzia collaborano alla realizzazione degli obiettivi istituzionali per il raggiungimento di più alti livelli di benessere della collettività.

A tal proposito, le nove unità produttive, cui è affidata la produzione di beni e servizi di varia natura, dispongono di competenze tecniche e di elevate capacità organizzative, sviluppate in diversi decenni di attività a servizio delle Forze Armate. Ne sono un esempio, fra gli altri:



- L'attività di digitalizzazione degli archivi delle FF.AA. e altre Amministrazioni Pubbliche;
- La produzione di farmaci orfani per la cura delle malattie rare e la produzione di cannabis a scopo terapeutico, che si svolge presso lo Stabilimento Chimico Farmaceutico di Firenze;
- La produzione di cordame per le Unità navali della Marina Militare e Guardia di Finanza;
- La demilitarizzazione dei sistemi d'arma obsoleti a favore non solo delle quattro Forze Armate ma anche della altre organizzazioni preposte alla sicurezza dello Stato (Polizia, Polizia Penitenziaria, Guardia di Finanza, ecc.);
- La produzione di munizionamento di piccolo e medio Calibro strategico per le finalità delle FF.AA.;
- Il supporto al Ministero della Difesa, degli Interni e degli Affari Esteri per aumentare le capacità istituzionali di alcuni Governi esteri in linea con le politiche Europee.

Infine corre l'obbligo di evidenziare la funzione economico – sociale delle nove unità produttive, che costituiscono un importante fattore di sviluppo dei rispettivi territori, sovente caratterizzati da gravi problemi occupazionali e bassi indici di produzione di reddito. A tal fine, nelle more della revisione della dotazione organica dell'Agencia Industrie Difesa e dei relativi stabilimenti e al fine di garantirne l'efficacia delle capacità tecnico-amministrative connesse alle attività derivanti dal Piano nazionale di ripresa e resilienza, l'Agencia Industrie Difesa è stata autorizzata nell'anno 2022 ad attivare n. 48 contratti di apprendistato da svolgere in particolare presso gli stabilimenti di Capua, Torre Annunziata e Gaeta. L'Attivazione dei suddetti contratti, oltre a portare lavoro in zone geograficamente depresse, ha consentito un apporto fondamentale per la prosecuzione delle attività affidate agli stabilimenti. Vi è tuttavia da evidenziare che, poiché la predetta attivazione è avvenuta solo nell'anno 2023 e più precisamente tra il 6 e il 20 marzo a completamento dei vari adempimenti amministrativi, segnatamente emanazione del Decreto Interministeriale (Ministro per la Pubblica Amministrazione, Ministro della Difesa di concerto con il Ministro dell'Economia e delle Finanze) e procedura ad evidenza pubblica di selezione degli apprendisti, allo stato attuale è stata prospettata agli organi competenti l'opportunità di rimodulare l'impegno di spesa preventivamente assegnato e predisporre apposito emendamento atteso che gli importi per gli anni 2022 e 2023, allocati su Capitolo 1360 PG2 dello Stato di Previsione del Ministero della Difesa, sono già nella disponibilità dell'Agencia.

2.1.3. Accessibilità

Nell'ambito delle attività legate all'attuazione del programma infrastrutturale sul patrimonio affidato in gestione, è cura dell'Agencia inserire, in caso di ristrutturazioni significative degli immobili, anche interventi di rimozione delle barriere architettoniche, in ossequio alla normativa di settore (legge 13/1989 e relativo regolamento di attuazione approvato con D.M. 14 giugno 1989, n. 236 e Decreto del Presidente della Repubblica 24 luglio 1996, n. 503 Regolamento recante norme per l'eliminazione delle barriere architettoniche negli edifici, spazi e servizi pubblici) salvo le deroghe previste dal Decreto del Presidente della Repubblica 24 luglio 1996, n. 503, Art. 19. Deroghe e soluzioni alternative ("Le prescrizioni del presente regolamento, sono derogabili solo per gli edifici o loro parti che, nel rispetto di normative tecniche specifiche, non possono essere realizzati senza dar luogo a barriere architettoniche, ovvero per singoli locali tecnici il cui accesso è riservato ai soli addetti specializzati").

Per quanto riguarda le politiche di sviluppo e gestione del Sito Istituzionale, l'Agencia è inserita in un contesto caratterizzato da una forte regia del Ministero della Difesa, il quale gestisce il *framework* del sito Difesa.it lasciando la possibilità all'AID di aggiornare i contenuti. Pertanto le azioni ed i progetti volti ad assicurare l'accessibilità digitale, sono intraprese a livello Ministero Difesa e generalmente coinvolgono l'Agencia nelle fasi esecutive. Trattasi di progetti volti a garantire l'utilizzo di sistemi informatici anche a coloro che a causa di disabilità necessitano di tecnologie *assistive* o configurazioni particolari.



Il Sito Commerciale www.agenziaindustriedifesa.it è un sito puramente informativo destinato principalmente al mercato B2B e G2G e non eroga servizi ai cittadini.

Il Portale dei Farmaci dello Stabilimento Chimico Farmaceutico Militare è stato sviluppato pensando alla semplicità di utilizzo e alla massima riduzione dei dati da inserire a carico del cittadino; l'interoperabilità con il sistema SPID e l'APP IO consente il raggiungimento di tali obiettivi e saranno ancora migliorati con le prossime spirali di sviluppo.

Va considerato comunque che la gestione delle pratiche con modalità digitali se, da un lato, può favorire alcune categorie di utenti fragili, dall'altro può penalizzare quei soggetti che hanno minori competenze informatiche e in particolare i soggetti anziani. Riguardo a questo tema è stata data l'opportunità che una persona terza o il medico possano inoltrare una richiesta di farmaci per conto di un familiare e di un assistito.

2.2. Sottosezione di programmazione Performance

Per l'anno 2024 sono stati definiti una serie di Obiettivi Annuali (organizzativi ed individuali) che rappresentano il complesso delle "prestazioni" e dei "risultati" da assicurare e realizzare entro il ciclo di un esercizio finanziario, focalizzandosi sulle risorse previste nel programma di bilancio.

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

Obiettivo organizzativo 1	Sviluppare nuove iniziative commerciali o partnership al fine di potenziare ed ampliare i settori produttivi e i servizi erogati, e di ottimizzare l'utilizzo delle risorse disponibili.
Indicatori e Target	Indicatore 1: Stipula di almeno un accordo commerciale di partnership con realtà industriali di primaria importanza nel mercato di riferimento entro dicembre 2024. Valore target: > 0 = n.1 (indicatore binario 1=si, 0=no). (Baseline: 0)

Obiettivo organizzativo 2	Conseguimento dell'Economica Gestione (<i>Mission</i>)
Indicatori e Target	Indicatore 1: Miglioramento del livello di raggiungimento dell'economica gestione delle 9 Unità Produttive. Valore target: > 1% del valore del risultato operativo totale rispetto all'anno precedente. (Baseline: dati di Bilancio anno 2023)

Obiettivo organizzativo 3	Finalizzare le procedure di reclutamento già previste dai decreti autorizzativi della Presidenza del Consiglio dei Ministri e aggiornare la Programmazione Triennale del fabbisogno di personale di AID, di cui al Piano integrato di attività e organizzazione
----------------------------------	--



	(PIAO), con l'avvio delle discendenti procedure assunzionali.
Indicatori e Target	Indicatore 1: Assunzione di nuovo personale di cui al Bando di Concorso AID pubblicato il 31 ottobre 2023. Valore target: assunzione di n.74 Assistenti e n.16 Funzionari entro dicembre 2024. (Baseline: 0) Indicatore 2: approvazione del PIAO contenente la Programmazione Triennale del fabbisogno di personale di AID. Valore target: n.1 (indicatore binario 1=si, 0=no). (Baseline: Programmazione nel PIAO 2023)

Obiettivo organizzativo 4	Razionalizzare tutte le funzioni di staff eliminando ridondanze ed inefficienze; riorganizzare la Direzione centrale di Agenzia.
Indicatori e Target	Indicatore 1: procedere alla riorganizzazione della Direzione centrale e definire il nuovo organigramma. Valore target: Valore target: > 0 = n.1 (indicatore binario 1=si, 0=no).

Obiettivo organizzativo 5	Assicurare il completo adempimento degli obblighi in materia di "trasparenza" riferiti alla struttura di competenza
Indicatori e Target	Indicatore 1: livello di adempimento degli obblighi in relazione a quelli indicati dalla Sezione "Rischi corruttivi e trasparenza" del PIAO. Valore target: 100%; (Baseline: anno 2023) Indicatore 2: sviluppo di un modello di valutazione partecipativa che favorisca la partecipazione di cittadini e utenti di cui al Piano Triennale sulla Trasparenza e prevenzione della Corruzione. Valore target: n.1 (indicatore binario 1=si, 0=no). (Baseline: Piano nel PIAO 2023)

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

Obiettivo individuale 1	Promuovere e mantenere proficue relazioni con gli organi competenti dell'Unione Europea
Indicatori e Target	Indicatore 1: creazione di una unità organizzativa idonea a svolgere l'attività di supporto per la cessione verso Paesi stranieri di materiali non più in uso, ovvero eccedenti, le esigenze della Difesa e a ricercare nuovi sbocchi produttivi incentivando l'attività di Ricerca e Sviluppo tecnologico in settori innovativi e di specifico interesse per lo strumento militare e strategico nazionale. Valore target: n.1 (indicatore binario 1=si, 0=no).



	(Baseline: 0)
--	---------------

Obiettivo individuale 2	Aggiornare le conoscenze sui temi dell'innovazione nelle Pubbliche Amministrazioni attraverso percorsi di apprendimento in modalità e-learning
Indicatori e Target	Indicatore 1: corsi di formazione – webinar seguiti (n. n attestati/profitto) Valore target: > 0 o = 1 (indicatore binario 1= si 0 = no) (Baseline: 0)

2.2.1. Obiettivi di semplificazione

I servizi prodotti da AID sono destinati in via prioritaria non a singoli cittadini ma alle Forze Armate e, in generale, a Enti pubblici e privati. Cionondimeno sono state poste in essere alcune azioni volte a semplificare l'erogazione di alcuni servizi, come l'attivazione del portale dei farmaci che permette di ordinare sul sito internet dello Stabilimento Chimico- Farmaceutico di Firenze i farmaci destinati alla cura delle malattie rare.

Nel primo trimestre del 2023 è stato attivato un cruscotto decisionale (*dashboard*) per le n. 9 Unità Produttive e per la Direzione Generale. Nel corso dell'anno 2024 dovranno essere effettuate modifiche e implementazione del predetto cruscotto consentire al vertice aziendale e ai Direttori di ciascuna UP di visualizzare i dati relativi all'avanzamento delle commesse. Nel corso dell'anno 2024 si procederà con ottimizzazione dei processi sul gestionale su Alyante al fine di rendere congruenti i dati visualizzati sul cruscotto con l'effettivo risultato di ciascuna UP e con l'implementazione di una dashboard per il Gruppo Industriale AID per la fusione di tutti i dati gli stabilimenti; il processo è in continuo affinamento in quanto è spesso necessario richiedere l'intervento della ditta fornitrice dell'ERP Alyante per apportare modifiche sulle impostazioni del gestionale necessarie per adattarlo alla particolarità dell'Agenzia: tale attività proseguirà nel 2024 e 2025, in parallelo al processo formativo di tutto il personale.

2.2.2. Obiettivi di digitalizzazione

Uno degli obiettivi che l'Agenzia si prefigge di raggiungere nel triennio è quello di dotarsi ai vari livelli aziendali di idonei strumenti di controllo che permettano una gestione puntuale delle commesse e dei processi produttivi; inoltre, tramite il supporto e la collaborazione di società a ciò deputate, si sta individuando un software allo stato dell'arte che possa permettere la digitalizzazione del fascicolo personale dei dipendenti, con conseguente dematerializzazione tale da costituire la banca dati del fascicolo elettronico. Con la consapevolezza che le criticità riscontrate dagli Stabilimenti non derivano unicamente dalla complessità del sistema gestionale ma anche dalla necessità di adeguare la formazione per il personale individuato per l'utilizzo della piattaforma e che con l'introduzione dei nuovi moduli del sistema richiederà ulteriori sessioni formative sia frontali che in modalità digitale (e-learning), per il 2024 e il 2025 saranno predisposti percorsi di formazione del personale affinché tali carenze vengano colmate.

2.2.3. Obiettivi di efficienza in relazione alla tempistica di completamento delle procedure, il Piano di efficientamento ed il Nucleo concretezza

In merito alle tempistiche di lavorazione dei procedimenti amministrativi, l'AID fa riferimento al DPR 90/2010, - Libro sesto, Procedimenti amministrativi e trattamento dei dati personali - Titolo I, Procedimenti amministrativi di competenza del ministero della difesa.

Al momento non è stato costituito all'interno di AID un *Nucleo Concretezza*. Si precisa tuttavia che viene favorita la circolazione delle informazioni, delle procedure e delle buone pratiche mediante l'uso massivo



della posta elettronica e la sistematica pubblicazione delle informazioni di interesse del personale (comunicazioni di servizio, ordini di servizio e atti dispositivi del Direttore Generale) nella Sezione “Amministrazione Trasparente” del sito internet e nel sistema di Gestione Documentale, privilegiando l’utilizzo del documento in formato elettronico a quello cartaceo.

2.2.4. Obiettivi e performance finalizzati alla piena accessibilità dell’amministrazione

L’argomento è trattato nei paragrafi 2.1.3, 2.2.3 e 2.3.7.

2.2.5. Obiettivi e performance per favorire le pari opportunità e l’equilibrio di genere

La normativa europea definisce il principio delle pari opportunità come “l’assenza di ostacoli alla partecipazione economica, politica e sociale di un qualsiasi individuo per ragioni connesse al genere, religione e convinzioni personali, razza e origine etnica, disabilità, età, orientamento sessuale”.

Fermo restando che l’attuazione delle pari opportunità deve passare attraverso azioni tese a rimuovere gli ostacoli che possono impedirne la concreta realizzazione, presso AID non sono state rilevate, nel tempo, discriminazioni (dirette o indirette, delle tipologie sopra riportate) relativamente a:

- Condizioni di accesso al lavoro, criteri di selezione, di impiego e di progressione di carriera;
- Accesso a tutti i tipi e livelli di formazione, perfezionamento e riqualificazione professionale;
- Condizioni di lavoro e retribuzione.

Per rispondere all’obiettivo di favorire un miglioramento della situazione inerente le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e la lotta alle discriminazioni, l’AID promuove e diffonde, presso tutte le funzioni centrali e periferiche, la conoscenza delle attività del Comitato Unico di Garanzia.

Per quanto attiene il rispetto della quota riservata alle donne quali componenti delle commissioni di concorso ex art. 57 comma 1 lettera a), in fase di adozione degli atti di nomina delle commissioni decretate dal Direttore Generale, si tiene di conto del dettato normativo vigente in materia, compatibilmente con il personale disponibile e le relative competenze specifiche. Al fine di dare evidenza di tale attività, vengono inseriti i riferimenti normativi nei succitati atti di nomina. A tal fine, viene fornita apposita informazione a tutti i responsabili delle proposte di commissione circa il rispetto del richiamato dettato normativo e le relative implicazioni gestionali. L’Ufficio incaricato al monitoraggio (vds. Sezione 4) provvede regolarmente alla verifica del rispetto della normativa sopra citata.

2.3. Sottosezione di programmazione Rischi corruttivi e trasparenza

Il rispetto degli obblighi della trasparenza costituisce strumento necessario e misura di contenimento e prevenzione dei fenomeni corruttivi.

In ossequio alle disposizioni normative di settore, l’Agenzia Industrie Difesa si è dotata di un Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT), nominato con Comunicazione Organizzativa n. 15 del 27.11.2018 rinnovata con C.O. n. 46/2021 del 18.03.2021 dal Direttore Generale. Il RPCT di Agenzia è la Dott.ssa Isabella Cimmino.

2.3.1. Valutazione di impatto del contesto esterno

La valutazione del rischio corruttivo comporta innanzitutto una ben accurata analisi del contesto esterno, ovvero acquisire le informazioni tese a comprendere le dinamiche sociali ed economiche che ruotano attorno all’Agenzia Industrie Difesa. Da questo deriva, quindi, la determinazione di alcune misure di prevenzione che possano neutralizzare le specificità ambientali che concorrono ad incrementare il rischio



corruttivo. Suddetta analisi è condotta da AID attraverso la realizzazione di modelli organizzativi concreti, seguendo la metodologia indicata dall'ANAC con il PNA.

In questo scenario un ruolo di rilievo è assunto dall'attività negoziale di AID che, dato il suo assetto organizzativo, si estrinseca attraverso attività contrattuali eseguite "centralmente" per le attività sopra soglia dell'affidamento diretto e mediante acquisizioni eseguite dalle Unità Produttive (UP). Infatti, il decentramento amministrativo garantisce ai Capi delle UP autonomia amministrativa per l'impiego delle risorse finanziarie disponibili, esercitata attraverso il proprio organo di gestione. La suddetta attività negoziale si esplica nel rispetto del Codice dei contratti pubblici (D.lgs. 50/2016 e successive modifiche apportate dai decreti cd "Semplificazioni" per quanto ancora applicabile, nonché del D.lgs. 36/2023) nell'ottica dell'armonizzazione delle norme interne con le direttive europee. Per tali contratti, l'AID, al fine di prevenire e contrastare qualsiasi tentativo corruttivo e tutelare gli interessi dell'amministrazione stessa, adotta un coordinamento a cura della Direzione Generale al fine di assicurare univocità di indirizzo e trasparenza alle procedure.

2.3.2. Valutazione di impatto del contesto interno

L'ANAC, con l'aggiornamento 2023 del PNA 2022 emanato con Delibera n. 605 del 19 dicembre 2023, ha focalizzato l'attività di analisi, in primo luogo, sulle "aree di rischio" connesse alla materia degli appalti pubblici.

Più nello specifico, l'ANAC ha individuato la probabilità di eventi rischiosi in rapporto alle diverse fasi della contrattazione pubblica. In particolare, con riferimento alla fase di affidamento, ha evidenziato che:

- possono essere messi in atto comportamenti finalizzati ad ottenere affidamenti diretti di contratti pubblici, inclusi gli incarichi di progettazione, in elusione delle norme che legittimano il ricorso a tali tipologie di affidamenti;
- è possibile il rischio di frazionamento o alterazione del calcolo del valore stimato dell'appalto in modo tale da non superare i valori economici che consentono gli affidamenti diretti;
- è possibile il rischio di frazionamento o alterazione del calcolo del valore stimato dell'appalto in modo tale da eludere le soglie economiche fissate per la qualificazione delle stazioni appaltanti;
- può non essere data attuazione alla rotazione dei soggetti affidatari, al di fuori dei casi di cui all'art. 49, comma 5, del Codice, disattendendo la regola generale dei "due successivi affidamenti";
- per quanto riguarda il c.d. "appalto integrato", consentito per tutte le opere ad eccezione della manutenzione ordinaria, si potrebbero avere proposte progettuali elaborate più per il conseguimento degli esclusivi benefici e/o guadagni dell'impresa piuttosto che per il soddisfacimento dei bisogni collettivi, tali da poter determinare modifiche/varianti, sia in sede di redazione del progetto esecutivo sia nella successiva fase realizzativa, con conseguenti maggiori costi e tempi di realizzazione;
- è possibile il rischio di situazioni di conflitto di interessi con particolare riferimento alla figura del RUP e del personale di supporto;
- si potrebbe avere un aumento del rischio di possibili accordi collusivi tra le imprese partecipanti a una gara volti a manipolarne gli esiti, utilizzando il meccanismo del subappalto, anche a "cascata", come modalità per distribuire i vantaggi dell'accordo ad altri partecipanti alla stessa gara.

Con riferimento alla fase di esecuzione l'ANAC ha inoltre evidenziato che:



- si potrebbero osservare comportamenti corruttivi ricorrendo alle modifiche e alle varianti di contratti per conseguire maggiori guadagni, a danno anche della qualità della prestazione resa, in assenza dei controlli previsti dal nuovo codice e dei vincoli imposti dalla disciplina di settore;
- è possibile il rischio connesso all'omissione di controlli in sede esecutiva da parte del RUP, del DL o del DEC sul corretto svolgimento delle prestazioni contrattuali per favorire l'impresa esecutrice.

Tenendo presente le potenzialità di rischi connesse alle due fasi fondamentali della contrattazione pubblica, in considerazione dell'assetto organizzativo (**Allegato A**), della *mission* istituzionale di AID e dei relativi procedimenti (**Allegato B**), l'analisi del contesto interno si è concentrata principalmente sull'area di rischio afferente i contratti pubblici.

2.3.3. Mappatura dei processi sensibili

Avuto riguardo alla struttura organizzativa dell'Agenzia, in aderenza alle indicazioni contenute nell'aggiornamento 2023 al PNA 2022, con il presente documento, confermando che le aree di rischio sono sostanzialmente quelle afferenti ai contratti e ai concorsi pubblici, l'Agenzia provvede ad individuare e ad elaborare procedure tese ad uniformare l'attività contrattuale e concorsuale. L'Agenzia effettua la mappatura dei procedimenti, afferente all'area dei "contratti pubblici", comuni alle articolazioni dell'Agenzia (DG e UP) e dei concorsi pubblici. Tale ricognizione trova la sua naturale rappresentazione negli allegati da C a N a premessa dell'analisi del rischio. In particolare sono stati, con azioni mirate, si interessano i responsabili dei settori contratti pubblici della sede della Direzione Generale e i Capi UP invitandoli ad una più accurata classificazione dei processi ad alto rischio e degli incarichi a maggior rischio con la correlata individuazione di azioni adeguate preventive e correttive.

La mappatura così compiuta evidenzia processi/procedimenti riferiti soprattutto alle aree di rischio afferenti ad "assunzione di personale" e "contratti pubblici".

2.3.4. Identificazione e valutazione dei rischi corruttivi potenziali e concreti

In virtù della sopraindicata mappatura viene condotta la valutazione del rischio per ciascun processo o fase di processo mappato attraverso le fasi di:

- Identificazione del rischio;
- Analisi del rischio;
- Ponderazione del rischio.

L'attività di identificazione del rischio, o meglio degli eventi rischiosi, ha l'obiettivo di individuare gli eventi di natura corruttiva che possono verificarsi in relazione ai processi o alle fasi dei processi mappati. Tale attività viene condotta dalle singole UP con il coordinamento dei referenti, tenuto conto del contesto esterno e dello specifico contesto organizzativo di AID.

L'attività di analisi del rischio è mirata alla valutazione dell'eventualità che l'evento rischioso si realizzi e delle conseguenze che lo stesso produce sull'organizzazione (probabilità e impatto). In particolare, tale analisi è essenziale al fine di:

- Comprendere le cause del verificarsi di eventi corruttivi e, conseguentemente, individuare le migliori modalità per prevenirli;
- Definire quali siano gli eventi rischiosi più rilevanti e il livello di esposizione al rischio dei processi.



Tale analisi, quindi, determina il livello di rischio di ciascun evento, rappresentato da un valore numerico. In tale ottica, per ciascun evento rischioso catalogato, viene stimato il valore della probabilità ed il valore dell'impatto secondo i criteri dettati dal PNA 2022, dall'aggiornamento 2023 e dai chiarimenti successivamente forniti dal DFP. La stima della probabilità tiene conto, tra gli altri fattori, dei controlli vigenti. L'impatto viene misurato in termini di impatto economico, organizzativo e reputazionale. Il prodotto tra il valore della probabilità ed il valore dell'impatto così determinati esprime il livello di rischio connesso all'evento.

La ponderazione del rischio, svolta sotto il coordinamento del RPCT, consiste nel definire le priorità e l'urgenza di trattamento dei potenziali eventi rischiosi, in rapporto tra di loro ed alla luce delle risultanze della sopramenzionata analisi al fine di «agevolare, sulla base degli esiti dell'analisi del rischio i processi decisionali riguardo a quali i rischi necessitano di un trattamento e le relative priorità di attuazione. Tenuto conto dell'obiettivo strategico dettato dal PNA 2022 e dall'aggiornamento 2023 di suddetto documento di ridurre le opportunità di corruzione, la classificazione degli eventi rischiosi nell'area contrattualistica della Direzione Generale e delle UP (**da allegato C ad allegato N**) si basa prioritariamente sulla valutazione della probabilità che i medesimi si verifichino. Tale metodologia, il cui risultato è illustrato graficamente in **Allegato O**, comporta che a parità di valore di rischio dato dal prodotto probabilità per impatto, l'evento rischioso possa essere soggetto a differente classificazione di trattamento. A seguito dell'analisi condotta da ciascuna UP nell'area di rischio in esame ovvero quella dei "contratti pubblici", vengono censiti nell'ambito dei processi/fasi di processo esaminati n. 90 potenziali eventi rischiosi. L'indice della probabilità e l'indice di impatto risultano compresi tra un valore minimo di 1,00 e quello massimo di 4,00. I valori dell'impatto (asse X) ed i valori della probabilità (asse Y) sono stati riportati in una rappresentazione cartesiana (citato **Allegato O**). Tali valori evidenziano che, in rapporto alla scala indicata nel PNA (valore massimo del prodotto tra impatto e probabilità pari a 25) il rischio associato ai vari processi esaminati si attesti per la maggior parte su valori bassi. Dovendo in ogni caso attribuire ai processi una priorità di trattamento, la rappresentazione cartesiana, viene implementata suddividendola per le aree di rischio.

2.3.5. Progettazione di misure organizzative per il trattamento del rischio

La fase di trattamento del rischio è la fase tesa a individuare i correttivi e le modalità più idonee a prevenire i rischi, sulla base delle priorità emerse in sede di valutazione degli eventi rischiosi. In tale fase, l'amministrazione non deve limitarsi a proporre astrattamente delle misure, ma deve opportunamente progettarle e scadenzarle a seconda delle priorità rilevate e delle risorse a disposizione. La fase di individuazione delle misure deve essere impostata avendo cura di contemperare la sostenibilità anche della fase di controllo e di monitoraggio delle stesse, onde evitare la pianificazione di misure astratte e non realizzabili. Pertanto, nell'ambito, della presente sottosezione di programmazione Rischi corruttivi e trasparenza sono state indicate, per l'area di rischio esaminata, le misure di prevenzione da implementare per ridurre la probabilità che il rischio si verifichi. In tale contesto, sono state operate differenziazioni in merito a:

- Misure generali che si caratterizzano per il fatto di incidere sul sistema complessivo della prevenzione della corruzione intervenendo in materia trasversale sull'intera amministrazione;
- Misure specifiche, si caratterizzano per il fatto di incidere su problemi specifici individuati tramite l'analisi del rischio.

L'individuazione e la valutazione delle misure viene compiuta di concerto con le UU.PP., con il coinvolgimento dei dirigenti per le aree di competenza e con il coordinamento generale del RPCT, tenendo



conto anche degli esiti del monitoraggio sulla trasparenza ed integrità e dei controlli interni (art. 14, co. 4, lett. a) del D.lgs. n. 150 del 2009). Inoltre, per ciascuna misura vengono individuate le modalità di implementazione mediante progettazione che ne ha definito le fasi, i soggetti responsabili ed i termini di attuazione.

PREVENZIONE E CONTENIMENTO DEL RISCHIO – MISURE GENERALI

Direttiva AID per approvvigionamenti beni, servizi e lavori

L'Agenda è dotata di una specifica procedura tesa a disciplinare gli approvvigionamenti delle Unità produttive dipendenti (**Allegato P**). Detta Procedura è sostanzialmente informata ai principi sanciti dal D.lgs. n. 50/2016 che, fatta salva la facoltà delle stazioni appaltanti di ricorrere, nell'esercizio della propria discrezionalità, alle procedure ordinarie, per gli affidamenti sotto soglia individua procedure semplificate per la selezione del contraente, in relazione all'importo. Dette procedure, per l'affidamento e l'esecuzione di lavori, servizi e forniture postulano, comunque, il rispetto dei principi di seguito indicati ovvero:

- a. Economicità: uso ottimale delle risorse da impiegare nello svolgimento della selezione ovvero nell'esecuzione del contratto
- b. Efficacia: congruità dei propri atti rispetto al conseguimento dello scopo cui sono preordinati;
- c. Tempestività: esigenza di non dilatare la durata del procedimento di selezione del contraente in assenza di obiettive ragioni;
- d. Correttezza: avere una condotta leale ed improntata a buona fede, sia nella fase di affidamento sia in quella di esecuzione;
- e. Libera concorrenza: effettiva contendibilità degli affidamenti da parte dei soggetti potenzialmente interessati;
- f. Non discriminazione e parità di trattamento: valutazione equa ed imparziale dei concorrenti e eliminazione di ostacoli o restrizioni nella predisposizione delle offerte e nella loro valutazione;
- g. Trasparenza e pubblicità: rendere conoscibili le procedure di gara, nonché l'uso di strumenti che consentono un accesso rapido ed agevole alle informazioni relative alle procedure;
- h. Proporzionalità: adeguatezza ed idoneità dell'azione rispetto alle finalità e all'importo dell'affidamento;
- i. Rotazione: non consolidare rapporti solo con alcune imprese.

Inoltre la Direzione Generale ha adottato la Procedura operativa P SGI 7.1 – AID.DG.27 (**Allegato Q**), redatta dall'Ufficio Contrattualistica e Processi di Approvvigionamento e verificata dall'Ufficio Coordinamento attività amministrative e di supporto, dall'Ufficio Affari Legali e Contenzioso nonché dal RPCT di Agenzia e dall'Ufficio QSA, attualmente in vigore. Nel corso del 2024 entrambe le procedure saranno adeguate alle disposizioni normative di cui al D.lgs. 36/2023.

Codice di comportamento

L'AID ha adottato lo stesso codice di comportamento della Difesa, dicastero vigilante, approvato e recepito con provvedimento del direttore Generale pro tempore datato 12 dicembre 2019. Con Decreto del Presidente della Repubblica 13 giugno 2023, n. 81, pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale n. 150 del 29 giugno 2023 è stato emanato il Regolamento concernente modifiche al decreto del Presidente della Repubblica 16 aprile 2013, n. 62, recante: «Codice di comportamento dei dipendenti pubblici, a norma dell'articolo 54 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165», modifiche acquisite dalla stessa Agenzia con l'entrata in vigore di suddetto Regolamento, da intendersi in data 14 luglio 2023.



Nell’Agenzia, come è noto, opera sia personale civile che personale militare. Per il primo le disposizioni di cui al D.P.R. n. 62 del 2013 trovano integrale applicazione, mentre, per il secondo (ricompreso tra le categorie di personale in regime di diritto pubblico), gli obblighi previsti dal citato Decreto n. 62 costituiscono – secondo quanto previsto dall’art. 2 del medesimo – principi di comportamento.

In linea con le indicazioni contenute nel PNA 2022, il Codice individua obblighi specifici di comportamento nei confronti dei dipendenti che operano nelle aree dove è maggiore l’esposizione al rischio di corruzione, quali l’obbligo di conoscere il presente Piano, con particolare riferimento all’area di rischio nella quale opera il dipendente, e di orientare il proprio operato in modo da porre il massimo grado di diligenza quanto più elevata è la qualifica di valutazione del rischio.

Rotazione del personale addetto alle aree di rischio

Come opportunamente suggerito dall’ANAC nel PNA 2022, poi ribadito nel relativo aggiornamento 2023, in sostituzione della misura della rotazione ordinaria, attesa la peculiarità dell’attività svolta dall’Agenzia, è stata attuata una corretta articolazione dei compiti e delle competenze al fine di evitare che l’attribuzione di più mansioni e più responsabilità in capo ad un unico soggetto non finisca per esporre l’amministrazione a rischi di errori o comportamenti scorretti. Pertanto, nelle aree a rischio, sono state affidate le varie fasi procedurali a più persone, dando attuazione alla previsione normativa in tema di procedimento amministrativo con l’individuazione del responsabile del procedimento e del responsabile del provvedimento finale.

Come misura preventiva ulteriore AID ha già programmato all’interno delle varie unità organizzative una rotazione “funzionale” mediante la modifica periodica di compiti e responsabilità.

Inoltre il Responsabile della Prevenzione della Corruzione ha suggerito di intensificare e potenziare la struttura di *internal auditing* e soprattutto di dotare degli opportuni strumenti di informatizzazione e di standardizzazione delle procedure che possono essere di supporto anche all’attività di monitoraggio che il citato Responsabile della Prevenzione deve effettuare. Si procederà, ad ogni modo, alla riduzione del rischio incrementando l’azione ispettiva e di controllo. Resta, ad ogni modo, dovere dell’Area Personale e delle figure dirigenziali delle diverse UP, segnalare, dando comunicazione formale all’organo di vertice, le esigenze di avvicendamento di quel personale impiegato, da oltre cinque anni, in incarichi maggiormente esposti al rischio di corruzione.

Obbligo di astensione in caso di conflitto di interesse

L’entrata in vigore dell’art. 6 bis, della Legge n. 241 del 1990, aggiunto dall’art. 1, comma 41, Legge n. 190 del 2012, ed integrato dall’art. 7 del Decreto del Presidente della Repubblica 16 aprile 2013, n. 62, impone che il responsabile del procedimento ed i titolari degli uffici competenti ad adottare i pareri, le valutazioni tecniche, gli atti endo-procedimentali e il provvedimento finale debbano astenersi in caso di conflitto di interessi, segnalando ogni situazione di conflitto, anche potenziale. Il dipendente si deve astenere dal partecipare all’adozione di decisioni o ad attività che possano coinvolgere interessi propri, ovvero di suoi parenti, affini entro il secondo grado, del coniuge o di conviventi, oppure di persone con le quali abbia rapporti di frequentazione abituale, ovvero, di soggetti od organizzazioni con cui egli o il coniuge abbia causa pendente o grave inimicizia o rapporti di credito o debito significativi, ovvero di soggetti od organizzazioni di cui sia tutore, curatore, procuratore o agente, ovvero di enti, associazioni anche non riconosciute, comitati, società o Stabilimenti di cui sia amministratore o gerente o dirigente. Il dipendente deve astenersi in ogni altro caso in cui esistano gravi ragioni di convenienza.



Ove si verificano i presupposti previsti dalla normativa sopracitata il dipendente deve comunicare tempestivamente in forma scritta al proprio superiore gerarchico i motivi per i quali deve astenersi dal partecipare all'adozione di decisioni o ad attività, secondo la procedura di cui all'art. 6 del Codice di comportamento dei dipendenti dell'AID.

Sull'astensione si esprime il responsabile dell'Ufficio di appartenenza, che deciderà con atto motivato sui modi ed i tempi dell'astensione. Ciascuna UP è tenuta a dare conoscenza a tutto il personale dipendente, attraverso riunioni semestrali, circa l'obbligo di astensione, le conseguenze scaturenti dalla sua violazione e i comportamenti da seguire in caso di conflitto di interesse. I referenti riferiranno con immediatezza al Responsabile le situazioni di conflitto riguardanti i dirigenti, mentre, nell'ambito della relazione periodica prevista, forniranno informazioni, circa:

- Le misure implementate per far emergere ogni situazione di conflitto, anche potenziale;
- Le modalità ed i tempi dell'attività informativa quale iniziativa di formazione.

Conferimento ed autorizzazione incarichi

La misura è prevista dall'art. 1, comma 42, della L. n. 190 del 2012 all'art. 53, D.lgs. n. 165 del 2001, tendente all'armonizzazione dei divieti da osservare nel conferimento degli incarichi. Nelle more dei regolamenti da emanarsi su proposta del Ministro per la pubblica amministrazione per individuare gli incarichi vietati ai dipendenti, occorre attenersi ai criteri generali elaborati dal DFP con circolare del 24 luglio 2013. Per il personale militare ci si attiene alle disposizioni del Segretariato generale della difesa e delle Direzioni generali per il personale militare (Circolare M_D GMIL 0396572 del 31 luglio 2008 e successive integrazioni) Sulla base di tali criteri generali definiti e tenuto conto delle disposizioni in materia di esercizio di attività extraprofessionale in vigore, il dirigente responsabile segnalerà al Responsabile:

- Il numero di conferimenti ed autorizzazioni concesse sia a titolo gratuito sia retribuite;
- I casi di richieste di conferimento non accolte per sussistenza di conflitto di interesse.

Inconferibilità per incarichi dirigenziali

A norma dell'art. 1, commi 49 e 50, della Legge n. 190 del 2012, è stato emanato il D.lgs. 8 aprile 2013, n. 39, che detta disposizioni in materia di inconferibilità di incarichi presso le pubbliche amministrazioni e presso gli enti privati in controllo pubblico. Viene definita quale inconferibilità la preclusione, permanente o temporanea, a conferire gli incarichi a coloro che abbiano riportato condanne penali per i reati previsti dal capo I del titolo II del libro secondo del codice penale, a coloro che abbiano svolto incarichi o ricoperto cariche in enti di diritto privato regolati o finanziati da pubbliche amministrazioni o svolto attività professionali a favore di questi ultimi, a coloro che siano stati componenti di organi di indirizzo politico.

Nel quadro delle misure da adottare per garantire il rispetto della disciplina di cui al citato D.lgs., occorre attuare le seguenti azioni:

- a) I dirigenti civili, all'atto del conferimento di incarichi dirigenziali di livello generale e non generale devono rendere una dichiarazione sulla insussistenza delle cause di inconferibilità normativamente previste. Tale dichiarazione dovrà essere pubblicata sul sito istituzionale dell'AID nell'area web "Amministrazione trasparente" a cura dell'Organo/Ufficio a ciò deputato;
- b) Per il personale militare dirigente in attività di servizio, lo Stato Maggiore della Difesa ha disposto che gli organi di impiego delle FF.AA./CC provvedono ad indicare nel preambolo delle determinazioni d'impiego di aver verificato l'insussistenza delle cause di inconferibilità facendo



espresso riferimento all'articolo 20 del D.lgs. n. 39 del 2013. Detto personale è soggetto all'obbligo di informare immediatamente l'Amministrazione circa ogni evento che possa avere riflesso sul servizio e, quindi, anche le cause di incompatibilità/inconferibilità;

- c) Nell'ambito della procedura per il conferimento degli incarichi dirigenziali civili, le condizioni ostative al conferimento devono essere indicate nell'avviso del relativo interpello, unitamente alla richiesta di allegare alla manifestazione di disponibilità degli interessati la dichiarazione sull'insussistenza delle condizioni di cui sopra per gli specifici incarichi per cui si concorre.

Nell'interpello deve essere contenuta una clausola esplicita di esclusione dalla partecipazione ove l'elemento di organizzazione competente dell'Agenzia (dirigente responsabile del capitale umano) rilevi in capo al candidato la sussistenza di una delle predette cause. Il dirigente responsabile delle risorse umane della Direzione Centrale riferirà al RPCT:

- I casi in cui emergano cause di inconferibilità che non risultavano note all'amministrazione, per la contestazione all'interessato;
- Le misure idonee a garantire provvedimenti di assegnazione di incarichi adeguati al quadro normativo, con i relativi tempi di attuazione;
- Sulle verifiche di veridicità delle dichiarazioni rese dagli interessati sull'insussistenza di cause di inconferibilità ed il numero di eventuali violazioni accertate.

Incompatibilità per particolari posizioni dirigenziali

Il D.lgs. n. 39 del 2013 e ss.mm.ii detta disposizioni in materia di incompatibilità di incarichi presso le pubbliche amministrazioni e presso gli enti privati in controllo pubblico.

Viene definita quale incompatibilità l'obbligo per il soggetto cui viene conferito l'incarico di scegliere, a pena di decadenza, entro il termine perentorio di quindici giorni, tra la permanenza nell'incarico e l'assunzione e lo svolgimento di incarichi e cariche in enti di diritto privato regolati o finanziati dalla pubblica amministrazione che conferisce l'incarico, lo svolgimento di attività professionali ovvero l'assunzione della carica di componente di organi di indirizzo politico.

Nel quadro delle misure da adottare per garantire il rispetto della disciplina di cui al citato D.lgs., occorre attuare le seguenti azioni:

- Al Dirigente responsabile del capitale umano, al quale gli interessati dovranno produrre apposita attestazione all'atto di conferimento degli incarichi stessi, spetta la verifica dell'assenza di cause di incompatibilità per il personale civile destinatario di incarichi dirigenziali. Di tale dichiarazione deve essere dato conto nel menzionato provvedimento;
- Le Forze Armate di appartenenza devono verificare l'insussistenza di una delle cause di incompatibilità del personale militare dirigente in servizio attivo.

Il RPCT, nei casi in cui è stata verificata l'esistenza o l'insorgere di situazioni di incompatibilità, procederà con la contestazione all'interessato.

Attività successive alla cessazione dal servizio

L'art.1, comma 42, della L. n. 190 del 2012 ha apportato modifiche all'art. 53, D.lgs. n. 165 del 2001 disciplinando altresì le attività lavorative intraprese successivamente alla cessazione del servizio.

Pertanto, i dipendenti che, negli ultimi tre anni di servizio, hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto delle pubbliche amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 2, del citato D.lgs. non possono



svolgere, nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto di pubblico impiego, attività lavorativa o professionale presso i soggetti privati destinatari dell'attività della pubblica amministrazione svolta attraverso i medesimi poteri. I contratti conclusi e gli incarichi conferiti in violazione di quanto previsto dal citato comma sono nulli ed è fatto divieto ai soggetti privati che li hanno conclusi o conferiti di contrattare con le pubbliche amministrazioni per i successivi tre anni con obbligo di restituzione dei compensi eventualmente percepiti e accertati ad essi riferiti. Nel quadro delle misure da adottare per garantire il rispetto della disciplina di cui al citato D.lgs., occorre attuare le seguenti azioni:

- Inserire nei bandi di gara, tra le condizioni di partecipazione, la prescrizione circa la non ammissibilità alla partecipazione alla gara di concorrenti per i quali sussistano le condizioni di cui all'art.53, comma 16-ter del D.lgs. n. 165 del 2001 o che siano incorsi, ai sensi della normativa vigente, in ulteriori divieti a contrattare con la pubblica Amministrazione;
- Chiedere a tutte le imprese concorrenti di fornire, tra la documentazione di ammissione alla gara, anche un'autodichiarazione cosiddetta *pantouflage* attestante che l'impresa, consapevole del divieto posto dall'art. 53, comma 16-ter del D.lgs. 165 del 2001, dichiara di non avere concluso e si impegna a non concludere, contratti di lavoro subordinato o autonomo e di non aver attribuito e si impegna a non attribuire incarichi ad ex dipendenti che hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto della amministrazione nei loro confronti per il triennio successivo alla cessazione del rapporto;
- Inserire nei contratti di assunzione del personale civile specifica clausola di richiamo agli obblighi del citato art. 53;
- Notificare al dipendente che cessa dal servizio il divieto posto dal citato art. 53.

Formazione di commissioni, assegnazione agli uffici, conferimento di incarichi in caso di condanna per delitti contro la PA

L'art. 1, comma 46, della L. n. 190 del 2012 ha aggiunto l'art. 35-bis al D.lgs. n. 165 del 2001, in materia di prevenzione del fenomeno della corruzione nella formazione di commissioni e nelle assegnazioni agli uffici, e dispone che coloro che siano stati condannati, anche con sentenza non passata in giudicato, per i reati previsti nel capo I del titolo II del libro secondo del codice penale non possano:

- Fare parte, anche con compiti di segreteria, di commissioni per l'accesso a pubblici impieghi;
- Essere assegnati, anche con funzioni direttive, agli uffici preposti alla gestione delle risorse finanziarie, all'acquisizione di beni, servizi e forniture, nonché alla concessione o all'erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, attribuzioni di vantaggi economici a soggetti pubblici e privati;
- Fare parte delle commissioni per la scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, per la concessione o l'erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché per l'attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere.

Tutela del dipendente che effettua segnalazioni di illecito

L'art. 1, comma 51, della Legge n. 190 del 2012 ha introdotto, nell'ambito del D.lgs. n. 165 del 2001 e successive modificazioni, una disposizione (art. 54-bis) a tutela del dipendente pubblico che segnala illeciti (il cosiddetto *whistleblower*). Fuori dei casi di responsabilità a titolo di calunnia o diffamazione, il pubblico dipendente che denuncia all'autorità giudiziaria o alla Corte dei Conti, ovvero riferisce al proprio superiore gerarchico condotte illecite di cui sia venuto a conoscenza in ragione del rapporto di lavoro, non può essere



sanzionato, licenziato o sottoposto ad una misura discriminatoria, diretta o indiretta, avente effetti sulle condizioni di lavoro per motivi collegati direttamente o indirettamente alla denuncia.

Nell'ambito del procedimento, l'identità del segnalante non può essere rivelata, senza il suo consenso, sempre che la contestazione dell'addebito disciplinare sia fondata su accertamenti distinti e ulteriori rispetto alla segnalazione. Qualora la contestazione sia fondata, in tutto o in parte, sulla segnalazione, l'identità può essere rivelata ove la sua conoscenza sia assolutamente indispensabile per la Difesa dell'incolpato.

L'adozione di misure discriminatorie è segnalata all'ANAC, per i provvedimenti di competenza, dall'interessato o dalle organizzazioni sindacali maggiormente rappresentative nell'amministrazione nella quale le stesse sono state attuate. La denuncia è sottratta alla disciplina di accesso agli atti di cui alla Legge n. 241 del 1990 e successive modificazioni.

Le comunicazioni e i dati dovranno essere trattati con la massima riservatezza sia per la tutela del denunciante che del soggetto segnalato.

In aderenza a quanto stabilito nella Determinazione ANAC n. 6/2015, le segnalazioni potranno essere inviate direttamente all'Autorità all'indirizzo whistleblowing@anticorruzione.it.

La tutela dei denunciati dovrà essere supportata anche da un'efficace attività di sensibilizzazione, comunicazione e formazione sui diritti e gli obblighi relativi alla divulgazione delle azioni illecite. A tal fine ciascuna UP, con la modalità che ritiene più opportuna, dovrà informare i propri dipendenti sull'importanza dello strumento e sul loro diritto ad essere tutelati nel caso di segnalazione di azioni illecite, nonché sugli eventuali risultati dell'azione cui la procedura di tutela del *whistleblower* ha condotto.

In aggiunta, l'Agenzia Industrie Difesa ha aderito al progetto [whistleblowingPA](#), registrandosi sull'apposito sito. Completata la registrazione, l'ente ha accesso alla propria piattaforma personale che sarà resa disponibile in *cloud* e accessibile su internet ad un indirizzo specifico per ciascuna PA.

La piattaforma, basata sul software GlobalLeaks, permette al Responsabile per la Prevenzione della Corruzione di ricevere le segnalazioni di illeciti da parte dei dipendenti dell'ente e di dialogare con i segnalanti, anche in modo anonimo.

La piattaforma è disponibile con un questionario appositamente studiato da Transparency International Italia per il contrasto alle attività corruttive e conforme alla normativa n. 179/2017.

A questo indirizzo <https://agenziaindustriedifesa.whistleblowing.it/> dipendenti e collaboratori dell'ente, nonché dipendenti e collaboratori delle aziende che prestano opere o servizi per la PA, potranno fare segnalazioni in conformità con quanto previsto dalla Legge n. 179/2017, utilizzando un questionario appositamente elaborato da Transparency International Italia per il contrasto alla corruzione.

Nel 2023 non si sono verificate segnalazioni di illecito.

Patti di integrità e protocolli di legalità

Il Patto di integrità, previsto dall'art. 1, comma 17 della Legge n. 190 del 2012 e dalle disposizioni di cui al PNA, emanato dall'ANAC ed approvato con delibera n. 72/2013, costituisce lo strumento pattizio con il quale le amministrazioni pubbliche tendono ad elevare le misure anticorruzione in materia di appalti pubblici. Esso, infatti, stabilisce la reciproca e formale obbligazione tra le stazioni appaltanti e gli operatori



economici che partecipano alle procedure indette per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, di improntare i propri comportamenti ai principi di lealtà, trasparenza e correttezza. In definitiva tale documento richiama specifiche regole comportamentali tese alla prevenzione del fenomeno corruttivo e volte a valorizzare comportamenti eticamente adeguati a tutti i concorrenti. Le stazioni appaltanti dell'AID, pertanto, nell'ambito delle procedure indette per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, dovranno:

- Predisporre ed utilizzare specifici patti di integrità;
- Inserire negli avvisi, nei bandi di gara e nelle lettere di invito specifica clausola di salvaguardia che prescriva l'esclusione della ditta dalla gara ovvero la risoluzione del contratto nel caso di mancato rispetto del patto di integrità.

Formazione su anticorruzione e trasparenza

Già a partire dall'anno 2022 era stata garantita l'attività di formazione del personale dirigenziale e non attraverso la partecipazione e-learning a corsi specifici in materia di anticorruzione sia a livello centrale che periferico, quali "Prevenzione della corruzione nelle Pubbliche Amministrazioni", "Le regole in tema di protezione dei dati personali e il ruolo del DPO" e "Protezione della privacy (GDPR) e *Risk assessment*". Inoltre, sono stati erogati corsi e-learning relativi a "Formazione procedura privacy. L'impegno per l'anno 2024 è quello di implementare l'attività di formazione in materia di Prevenzione della corruzione sia del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza che dei referenti (dirigenti e capi UU.PP.), nonché del personale che svolge attività nei settori particolarmente a rischio.

Altre Misure Generali

Al fine di attuare efficaci strategie di prevenzione e contrasto della corruzione e, più in generale, dell'illegalità all'interno dell'AID, sarà implementato il monitoraggio sul rispetto dei termini procedurali attraverso i quali è possibile far emergere eventuali omissioni o ritardi che possono essere sintomo di fenomeni corruttivi. In tale ottica, a seguito delle modifiche apportate alla L. 241/1990, il rispetto del termine di conclusione del procedimento amministrativo è di grande rilevanza. È per questo motivo che, nell'ambito di AID, ciascun Responsabile di UP e di Unità Organizzative, attuerà incisive misure di monitoraggio e mappatura di processi e rischi riguardo i procedimenti assoggettati alla disciplina della L. 241/1990.

A tal proposito, una delle fattispecie che espone le organizzazioni a maggior rischio consiste nella concentrazione di più mansioni e più responsabilità in capo ad un unico soggetto. Per rimediare a tale rischio, criterio cardine del *risk management* è la c.d. *segregation of duties*, che consta della segregazione dei compiti tra unità/posizioni organizzative diverse nell'ambito di un medesimo processo e che AID è chiamata ad adoperare nel triennio 2024-2026.

2.3.6. Misure specifiche e Monitoraggio sull'idoneità e sull'attuazione delle stesse

Come misure specifiche sono state individuate le seguenti:

- Effettiva rotazione delle commissioni di collaudo;
- Verifiche relative ai singoli affidamenti eseguite a cura di ciascun responsabile dell'esecuzione identificato nell'ambito della specifica DAC;
- La verifica sulla rotazione degli operatori economici a cadenza trimestrale mediante compilazione di prospetti analitici contenenti inoltre valori e modalità di affidamento;



- La nomina, ai sensi dell'art. 159 del D.lgs. 50/2016, delle figure previste per le singole fasi di programmazione, progettazione, affidamento, esecuzione, delegando esclusivamente il procedimento di affidamento al Capo Servizio Amministrativo, come specificato nell'art. indicato, allo scopo di garantire il concetto di qualificazione stabilito nell'art. 38 del medesimo D.lgs., e di specificità nelle capacità ricoperte dagli altri Capo Servizio o in extremis avvalendosi di competenze esterne (in primo ordine della Direzione Generale di AID) per specifici affidamenti tecnici, ognuno per i settori di competenza, ed in relazione alle specifiche richieste inoltrate dagli stessi.

Tenuto conto della progettazione delle misure per il contrasto degli eventi corruttivi definita nell'ambito del presente Piano, il RPCT provvede alla verifica dell'efficacia del sistema di prevenzione adottato valutandone eventuali correzioni in termini di analisi, ponderazione e trattamento del rischio. Inoltre, il Responsabile provvede alla verifica della corretta attuazione delle misure mediante incontri diretti con ciascun capo UP, mirati ad evidenziare le eventuali criticità emerse e consentire così gli opportuni e tempestivi correttivi. Tale attività sarà implementata nel corso dell'anno 2024.

È stato suggerito, inoltre, ai responsabili delle Unità Produttive di elaborare per l'anno 2024 - 2025 come ulteriore misura di prevenzione specifica un piano preventivo di analisi del rischio per ogni singolo servizio fornito al fine di valutare, tramite il controllo delle risultanze (probabilità ed impatto), le possibili criticità nelle aree di rischio per prevenire eventuali fenomeni corruttivi e conseguire la certificazione prevista della UNI ISO 37001 (certificazione anticorruzione).

Per ciò che concerne l'area "Contratti" è stata inoltre applicata la procedura secondo la quale tutte le Determine a contrarre per le attività sopra la soglia dell'affidamento diretto sono inoltrate in Direzione per la verifica della procedura amministrativa applicata e l'individuazione delle figure incaricate delle fasi procedurali. In aggiunta, si è provveduto a richiedere alle singole UP gli indici di impatto/probabilità per la gestione delle procedure amministrative applicate dalle UP, al fine di monitorare la gestione del rischio, poi raccordati in schemi di gestione rischi allegati al presente PIAO (**Allegato O**).

Costante è l'impegno volto a sensibilizzare i Capi Servizi Amministrativi delle UP circa la corretta applicazione dei principi di concorrenza, rotazione degli inviti agli operatori economici l'utilizzo di procedure aperte e pubbliche attraverso il portale Mercato Elettronico della Pubblica Amministrazione.

E' fondamentale evidenziare che l'implementazione del piano è inoltre correlata alle attività di controllo sull'idoneità della gestione del rischio posta in essere e rientra nelle competenze del RPCT, il quale ha stabilito che il monitoraggio si concentri sulle seguenti aree:

- Attuazione e sostenibilità delle misure previste dal Piano;
- Difficoltà applicative e criticità;
- Iniziative di pubblicazione di dati e documenti in aggiunta a quelli previsti dalla normativa;
- Proposte di ulteriori misure da sviluppare per presidiare i processi;
- Modifiche all'assetto organizzativo delle unità e relativa composizione numerica;
- Mappatura degli incarichi da ruotare nell'anno in corso/successivo;
- Personale a cui è stata rilasciata o negata autorizzazione allo svolgimento di incarichi extra-istituzionali, distinguendo tra incarichi retribuiti e gratuiti;
- Violazioni del codice di comportamento.

Come stabilito dalla procedura operativa interna "P SGI 6.1 – AID. DG. 23 – Gestione dell'anticorruzione e trasparenza" (**Allegato R**) il monitoraggio relativo all'attuazione della presente sottosezione di



programmazione Rischi corruttivi e trasparenza e delle misure specifiche anti corruttive si svolgerà nel corso del 2024 con cadenza trimestrale, semestrale e annuale in base all'area di rischio in esame. Tale monitoraggio, ove richiesto, sarà effettuato tempestivamente.

2.3.7. Programmazione dell'attuazione della trasparenza e relativo monitoraggio

Il D.lgs. 33 del 2013 come noto definisce la trasparenza come "accessibilità totale delle informazioni concernenti l'organizzazione e l'attività delle pubbliche amministrazioni" attribuendo alla stessa lo "scopo di favorire forme diffuse di controllo" su due fondamentali ambiti dell'intervento della Pubblica Amministrazione, quello del "perseguimento delle funzioni istituzionali" e quello dell'utilizzo delle risorse pubbliche" (art. 1, comma 1). Detta norma, inoltre, con un'importante innovazione rispetto alle previsioni del D.lgs. 150 del 2009, afferma che la trasparenza concorre "ad attuare il principio democratico e i principi costituzionali di eguaglianza, di imparzialità, buon andamento, responsabilità, efficacia ed efficienza nell'utilizzo di risorse pubbliche, integrità e lealtà nel servizio alla nazione", precisando che "essa è condizione di garanzia delle libertà individuali e collettive, nonché dei diritti civili, politici e sociali", la configura come integrante "il diritto ad una buona amministrazione" e la individua come principio caratterizzante di un nuovo modello più evoluto di amministrazione, "aperta" e "al servizio del cittadino" (art. 1, comma 2). Inoltre, l'Autorità, richiamando l'attenzione delle amministrazioni sulla necessità di introdurre, a partire dalla redazione del presente documento, un maggior numero di misure di prevenzione concrete ed efficaci precisando, in materia di trasparenza, come questa debba intendersi perseguita non solo attraverso gli obblighi di pubblicazione definiti con il D.lgs. 33 del 2013 ma, eventualmente, anche con ulteriori misure di pubblicazione nella sezione "Amministrazione Trasparente" dei rispettivi siti istituzionali, in ragione delle proprie caratteristiche strutturali e funzionali, può individuare in coerenza con le finalità della L. n. 190/2012. In tale ottica, in considerazione della specificità istituzionale dell'AID quale Agenzia *in house* del Ministero della Difesa, con il presente Programma si è proceduto all'aggiornamento dei precedenti piani ferme restando, tuttavia, quelle limitazioni previste dal succitato D.lgs. n. 33/2013 rivolte a garantire l'interesse costituzionalmente protetto della tutela della riservatezza. In particolare, l'art. 4 al comma 6 del suddetto D.lgs., riconosce i limiti alla diffusione e all'accesso delle informazioni di cui all'art. 24, commi 1 e 6, della Legge n. 241 del 1990, in materia di esclusione dal diritto di accesso per i documenti coperti da segreto di Stato (comma 1, lett. A) e per quelli dalla cui divulgazione possa derivare una lesione alla sicurezza e alla difesa nazionale (comma 6, lett. A). Al riguardo, questa specificità funzionale della difesa, ex Legge n. 183/2010, impone di escludere dalla conoscibilità esterna alcune attività relative sia all'area tecnico operativa, sia all'area tecnico industriale, che presentano connotati di riservatezza a garanzia della sicurezza nazionale.

Ciò detto, tenuto conto dei principi generali di pubblicità e conoscibilità, ex art. 3 del D.lgs. n. 33 del 2013, l'ambito oggettivo del presente Programma è rappresentato, di norma, dai soggetti, dall'organizzazione e dai procedimenti dell'AID che, peraltro, è interessata da un forte processo di trasformazione che richiederà un costante adeguamento delle attività relative alla trasparenza amministrativa.

In tale contesto, viene, altresì, salvaguardato l'obiettivo primario del Programma per la trasparenza, volto a garantire:

- Un efficace controllo del rispetto dei termini di procedura e dell'assolvimento dei doveri di ufficio da parte di chi svolge funzioni dirigenziali e direttive, sia esso militare o civile;
- Un monitoraggio continuo dell'attività dell'Agenzia e dei risultati raggiunti rispetto agli obiettivi stabiliti dal Piano della Performance del Dicastero.



PROCESSO DI ATTUAZIONE DEL PROGRAMMA

Individuazione dei dirigenti responsabili della comunicazione, pubblicazione dell'aggiornamento dei dati e Misure organizzative volte ad assicurare la regolarità e la tempestività dei flussi informativi

Atteso che, come detto nelle premesse, la trasparenza costituisce oltre che un obbligo di legge per consentire una funzione partecipata dell'agere amministrativo, anche uno strumento di prevenzione della corruzione, l'Agenda con la stessa struttura che opera nell'ambito della prevenzione della corruzione seguendo gli standard di pubblicazione adottati dall'ANAC ex art. 48 del D.lgs. 33/2013 e con lo scopo di innalzare la qualità e la semplicità di consultazione dei dati, documenti ed informazioni pubblicate nella sezione "Amministrazione Trasparente" del sito istituzionale, procede alla pubblicazione attraverso le sottoelencate linee operative:

- a. Esposizione in tabelle dei dati oggetto di pubblicazione: l'utilizzo ove possibile, delle tabelle per l'esposizione sintetica dei dati, documenti ed informazioni aumenta, infatti, il livello di comprensibilità e di semplicità di consultazione dei dati, assicurando agli utenti della sezione "Amministrazione trasparente" la possibilità di reperire informazioni chiare e immediatamente fruibili;
- b. Indicazione della data di aggiornamento del dato, documento ed informazione: si ribadisce la necessità, quale regola generale, di esporre, in corrispondenza di ciascun contenuto della sezione "Amministrazione trasparente", la data di aggiornamento, distinguendo quella di "iniziale" pubblicazione da quella del successivo aggiornamento.

I dirigenti degli Uffici della Direzione Generale di Agenzia, per quanto di competenza, ricevono i dati da pubblicare, loro comunicati dai capi delle UP di riferimento o dai referenti coordinatori e ne garantiscono il tempestivo e regolare flusso informativo al RPCT che provvede alla mera pubblicazione e al costante monitoraggio sul sito istituzionale – "Amministrazione trasparente".

Responsabilità ed azioni delle altre unità organizzative e produttive

Di seguito sono riportate le linee guida suddivise per seguito di competenza tra tutte le unità organizzative. I documenti, devono pervenire in PDF/A o formato EDITABILE, all'Ufficio Trasparenza, nello specifico via mail ai funzionari dell'Ufficio Trasparenza e al RPCT di AID.

Ufficio Contrattualistica e approvvigionamento (Rif. Allegato 9 al PNA 2022 - Parte speciale obblighi di trasparenza contratti)

- DAC, fornire entro la fine di ogni mese;
- Bandi di gara, atti discendenti ed esiti di procedura, fornire tempestivamente;
- Affidamenti della DG e delle UP in formato Excel (come da Allegato 2 Mod. 6.1 23 01_01 - Affidamenti AID) con dati aggiornati, fornire trimestralmente, quindi entro il 30 marzo, 30 giugno, 31 ottobre e 31 dicembre;
- Documenti che attestano la composizione delle commissioni di gara con relativi componenti, fornire tempestivamente;
- CV dei componenti della commissione di gara aggiornati, fornire semestralmente;
- CV, contratto, tipologia di compenso di eventuali consulenti e collaboratori, fornire tempestivamente;
- Attività e procedimenti della Direzione Generale + UP, fornire annualmente;



- Contratti/Accordi con enti pubblici, soggetti privati o Pubbliche amministrazioni o NATO, fornire semestralmente;
- Avvisi di preinformazione, fornire tempestivamente;
- Avvisi relativi all'esito delle procedure, verbali commissioni di gara, fase esecutiva, interventi straordinari di emergenza, avvisi sistema di qualificazioni e informazioni ulteriori, fornire tempestivamente;
- Dati attività ispettiva, fornire annualmente.

Ufficio Risorse Umane

- Organigramma aggiornato in PDF/A annualmente o entro e non oltre 15 giorni dalla modifica ed attuazione dello stesso;
- CV, contratto, tipologia di compenso di eventuali consulenti e collaboratori, fornire tempestivamente;
- Partecipazioni societarie, CV aggiornato e D.M. di rinnovo incarico del Direttore Generale, fornire annualmente (entro il 31 dicembre di ogni anno);
- CV, atto di nomina, compenso, nominativo, tipo di incarico, dichiarazioni artt. 46 e 47 dei Dirigenti civili e militari di AID, fornire tempestivamente;
- Comunicare tempestivamente i Dirigenti cessati;
- Comunicare + inviare annessi CV tempestivamente delle posizioni organizzative di AID;
- Ruolo dirigenti, Costo annuale del personale, Costo personale a Tempo Indeterminato, Personale non a Tempo Indeterminato (anche se non più presente dal 2 trimestre del 2020) e costi contratti integrativi, fornire annualmente;
- Tassi di assenza del personale civile e personale militare, fornire trimestralmente, entro il 30 marzo, 30 giugno, 30 settembre e 31 dicembre;
- Costo personale non a tempo indeterminato, fornire trimestralmente, entro il 30 marzo, 30 giugno, 30 settembre e 31 dicembre;
- Posti di funzione disponibili, fornire tempestivamente;
- Posizioni organizzative – nominativi e CV, fornire tempestivamente;
- Incarichi conferiti e autorizzati ai dipendenti, fornire tempestivamente;
- Contrattazione integrativa e Contrattazione collettiva, fornire tempestivamente Bandi di concorso, dati procedure selettive e procedure di interpello, fornire tempestivamente;
- Performance – Relazione, Piano, Sistema, fornire tempestivamente;
- Ammontare complessivo dei premi, dati relativi ai premi (criteri, entità, gradi di differenziazione), fornire annualmente;
- Attività e procedimenti della Direzione Generale + UP, fornire annualmente;
- Formazione e dati sulla disciplina, fornire annualmente.

Ufficio Bilancio, Finanza e Controllo

- Provvedimenti organi indirizzo politico – decreti ministeriali relativi a programmazione triennale/bilanci, fornire tempestivamente;
- Bilanci preventivo/consuntivo/indicatori tempestività, fornire appena disponibili, tempestivamente Controlli e rilievi sull'amministrazione – Corte dei conti (relazione annuale revisori + verbale), fornire tempestivamente;
- Pagamenti dell'amministrazione – IBAN + indicatori tempestività pagamenti, fornire annualmente.

Altri uffici



- Dichiarazioni dei redditi, partecipazioni societarie, CV aggiornato e D.M. di rinnovo incarico del Direttore Generale, fornire annualmente (*Segreteria Particolare del DG*);
- Comunicazioni organizzative, atti dispositivi, circolari ufficiali, atti di nomina, cambio incarico, nomina di servizio in PDF/A, da fornire tempestivamente (*Segreteria Particolare del DG*);
- Informazioni ambientali, quali eventuali certificazioni di DG + UP, fornire tempestivamente e/o annualmente (*Ufficio Qualità, Sicurezza e Ambiente e UP*);
- Corruzione – RPCT + Relazione annuale + PTPCT triennale, fornire annualmente (*RPCT*);
- Accesso Civico – dati relativi agli accessi civici generalizzati pervenuti all’ente, fornire tempestivamente per aggiornamento registro annuale degli accessi civici (*Ufficio Affari Legali e Contenzioso*);
- Atti per programmazione, tabella triennale programmazione, fornire annualmente (*Ufficio Gestione del Patrimonio Infrastrutturale*).

Sistema di monitoraggio

Per il triennio 2024 – 2026, sarà adottato un “sistema a rete”, costituito dal Responsabile con funzioni di indirizzo, coordinamento e controllo, e dai Referenti e dirigenti responsabili come sopra individuati all’interno dell’AID.

Il Responsabile, periodicamente, provvede alla verifica della corretta attuazione degli obblighi di trasparenza nonché della regolarità e della tempestività dei flussi informativi mediante incontri diretti con ciascuna U.O., controllando la qualità e la “fruibilità” dei dati, da intendersi in termini di completezza, aggiornamento e pubblicazione in formato aperto, ferma restando ogni azione ritenuta opportuna nel caso si rilevino, anche incidentalmente, inadempimenti di Legge.

Il Responsabile, inoltre, in applicazione dei principi fissati dalla normativa in materia di trasparenza, può avviare iniziative volte a sensibilizzare le varie componenti dell’Amministrazione della Difesa al fine di stimolare buone prassi e percorsi di miglioramento nell’attività di informazione e comunicazione all’utenza.

Sanzioni per il mancato rispetto del Piano

Il PIAO 2024-2026 di AID è vincolante per tutti i suoi destinatari dal momento della sua pubblicazione. Tutte le funzioni istituzionali coinvolte ed i diversi soggetti chiamati all’attuazione di quanto previsto in questo documento, nonché dalla normativa di riferimento, sono tenuti a porre in essere quanto richiesto e necessario ai fini del corretto svolgimento delle attività previste dal Piano.

Il mancato rispetto delle disposizioni contenute nel Piano, la mancata collaborazione con il Responsabile, o con altre figure preposte alla gestione di specifici adempimenti del Piano, così come la produzione di documenti o dichiarazioni mendaci, ovvero, l’omissione di atti, possono comportare la denuncia alle Autorità preposte, nonché l’applicazione delle “sanzioni” previste dalla normativa vigente in materia e dal contratto di lavoro applicabile, o ancora, determinare l’interruzione del rapporto lavorativo, ovvero l’instaurazione di un procedimento disciplinare.

AUSA e RASA

Sulla scorta delle indicazioni di cui all’articolo 33-ter del Decreto Legge del 18 ottobre 2012 n. 179, presso l’ANAC è stata istituita l’AUSA (Anagrafe unica stazioni appaltanti), un servizio aperto all’iscrizione di ogni amministrazione stazione appaltante. A tale servizio, l’Agenzia Industrie Difesa, risulta iscritta con stato “attivo”.



Il soggetto nominato con atto prot. n. M_D AF47957 REG2022 0001239 del 07 Febbraio 2022 dall’Agenzia Industrie Difesa quale Responsabile per l’Anagrafe Unica (RASA) è il Funz. Amm. vo per la Trasparenza, la Dott.ssa Marika Grieco.

SEZIONE 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

3.1. Sottosezione di programmazione Struttura organizzativa

3.1.1. Organigramma

L’organigramma (formalizzato con atto organizzativo n. 31/2023) è esplicitato nell’**Allegato A**.

Nell’ottica della razionalizzazione di tutte le funzioni di staff, eliminando ridondanze ed inefficienze, si procederà nel corso dell’anno 2024 alla riorganizzazione della Direzione Centrale dell’Agenzia, definendo anche il nuovo organigramma.

3.1.2. Livelli di responsabilità organizzativa

Le n. 12 posizioni dirigenziali sono distribuite come segue:

- n. 3 posizioni dirigenziali da 3^a fascia retributiva;
- n. 4 posizioni dirigenziali da 4^a fascia retributiva;
- n. 5 posizioni dirigenziali da 5^a fascia retributiva.

Delle n. 12 citate posizioni, al momento ne sono ricoperte n. 5.

Un’ulteriore posizione dirigenziale è attribuita ai sensi della L. 165/2001 art. 19 comma 6 bis.

La pianta organica dei dirigenti civili dell’Agenzia Industrie Difesa è definita con decreto del Sig. Ministro della difesa datato 30 marzo 2022 (**Allegato S**).

3.1.3. Ampiezza media delle unità organizzative

La sottototata tabella riporta la situazione numerica del personale in servizio presso le unità produttive e la Direzione Generale al 01 gennaio 2024:

Unità Produttiva	Personale a tempo indeterminato nei ruoli AID e Personale Civile con incarichi conferiti ex art. 19 comma 6 bis					Personale a tempo indeterminato A.D, Personale civile in comando da altre amministrazioni					Totale Personale
	Dirigenti	Area 3	Area 2	Area 1	Sub. Totale	Dirigenti	Area 3	Area 2	Area 1	Sub. Totale	
Roma	5	11	11	0	27	0	0	0	0	0	27
Baiano	0	9	112	2	123	0	0	0	0	0	123
Noceto	0	4	41	0	45	0	1	0	0	1	46
Torre Annunziata	0	2	25	2	29	0	1	11	0	12	41
Fontana Liri	0	3	31	4	38	0	1	6	0	7	45
Castellammare	0	4	30	0	34	0	3	10	0	13	47
Firenze	0	7	32	1	40	0	2	2	0	4	44
Messina	1	5	103	6	115	0	1	4	0	5	120



Totale	6	45	385	15	451	0	9	33	0	42	493
--------	---	----	-----	----	-----	---	---	----	---	----	-----

3.2. Sottosezione di programmazione Organizzazione del lavoro agile

3.2.1. Condizionalità e i fattori abilitanti

Il lavoro agile rappresenta un nuovo approccio all'organizzazione del lavoro basato sulla maggiore autonomia del lavoratore che, sfruttando appieno le opportunità della tecnologia, ridefinisce orari, luoghi e in parte strumenti della propria professione. È un concetto articolato, che si basa su un pensiero critico che restituisce al lavoratore l'autonomia in cambio di una responsabilizzazione sui risultati.

Il CCNL 2019-2021 - Funzioni Centrali sottoscritto il 9 maggio 2022, in particolare il Titolo V, definisce il lavoro agile di cui alla legge n. 81/2017 come una delle possibili modalità di effettuazione della prestazione lavorativa per processi e attività di lavoro, previamente individuati dalle amministrazioni, per i quali sussistano i necessari requisiti organizzativi e tecnologici per operare con tale modalità, finalizzato a conseguire il miglioramento dei servizi pubblici e l'innovazione organizzativa garantendo, al contempo, l'equilibrio tra tempi di vita e di lavoro.

Pertanto, nella considerazione che il lavoro agile non si attaglia al contesto prettamente industriale dell'Agenzia Industrie Difesa che, tra le pubbliche amministrazioni, rappresenta una reale atipicità, in quanto prevede lo svolgimento di attività lavorative su linee di produzione per le quali è inevitabile, se non del tutto necessario, lo svolgimento di lavoro in presenza, solo per le attività eseguibili in modalità agile, e quindi, per le attività di natura prettamente amministrativa, l'Agenzia stipula accordi individuali con i lavoratori richiedenti, in applicazione di quanto previsto nel CCNL 2019-2021.

In coerenza con gli obiettivi generali fissati dalla legislazione nazionale, le finalità perseguite dall'Agenzia con l'utilizzo del lavoro agile sono:

- Diffondere modalità di lavoro e stili manageriali orientati ad una maggiore autonomia e responsabilità delle persone in una cultura orientata ai risultati;
- Rafforzare la cultura della misurazione e della valutazione della performance;
- Valorizzare le competenze delle persone e migliorare il loro benessere organizzativo, anche attraverso la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro;
- Favorire l'inclusione lavorativa di persone in situazione di fragilità permanente o temporanea; promuovere e diffondere le tecnologie digitali.

Il ricorso al lavoro agile è inoltre consentito sul presupposto dell'esistenza delle seguenti condizioni:

- Possibilità di utilizzare strumentazioni tecnologiche idonee allo svolgimento della prestazione lavorativa al di fuori della sede di lavoro;
- Possibilità di monitorare la prestazione e valutare i risultati conseguiti;

3.2.2. Obiettivi all'interno dell'amministrazione

Ai responsabili delle unità organizzative (uffici e unità produttive) è stato affidato, tra l'altro, il compito di verificare che il lavoro agile non impatti negativamente sull'operatività degli uffici, ma assicuri l'evasione dei procedimenti amministrativi nei tempi previsti.

3.2.3. Contributi al miglioramento delle performance

Il lavoro agile come modalità ordinaria di espletamento della prestazione lavorativa delle attività amministrative, consente alle amministrazioni di sviluppare nuovi percorsi sia sotto il profilo organizzativo sia sotto il profilo della formazione professionale, del potenziamento dei supporti tecnologici e della



digitalizzazione dei processi di lavoro, pervenendo ad elevare i livelli di produttività e la qualità dei servizi nell'ambito di una concreta promozione della conciliazione vita-lavoro, favorendo i dipendenti che si trovano in particolari situazioni di "fragilità" e di svantaggio familiare, e aumentando la fidelizzazione del dipendente nei confronti dell'amministrazione.

3.3 Sottosezione di programmazione Piano triennale dei fabbisogni di personale

3.3.1. Rappresentazione della consistenza di personale al 31 dicembre dell'anno precedente

Si riporta di seguito la tabella delle consistenze di personale al 31 dicembre 2023. Le stesse sono suddivise per sede e per area e complete dai dati del personale civile distaccato.

Unità Produttiva	Personale a tempo indeterminato nei ruoli AID e Personale Civile con incarichi conferiti ex art. 19, comma 6 bis					Personale a tempo indeterminato A.D, Personale civile in comando da altre amministrazioni					Totale Personale
	Dirigenti	Area 3	Area 2	Area 1	Sub. Totale	Dirigenti	Area 3	Area 2	Area 1	Sub. Totale	
Roma	5	11	11	0	27	0	0	0	0	0	27
Baiano	0	9	111	2	122	0	0	0	0	0	122
Noceto	0	4	42	0	46	0	1	0	0	1	47
Torre Annunziata	0	2	26	2	30	0	1	11	0	12	42
Fontana Liri	0	3	31	4	38	0	1	6	0	7	45
Castellammare	0	4	30	0	34	0	3	10	0	13	47
Firenze	0	7	33	1	41	0	2	3	0	5	46
Messina	1	5	103	6	115	0	1	4	0	5	120
Totale	6	45	387	15	453	0	9	34	0	43	496

3.3.2. Programmazione strategica delle risorse umane

Il piano triennale del fabbisogno si inserisce a valle dell'attività di programmazione complessivamente intesa e, coerentemente ad essa, è finalizzato ad ottimizzare l'impiego delle risorse pubbliche disponibili. La capacità assunzionale è stata calcolata sulla base dei vigenti vincoli di spesa ed in funzione delle cessazioni.

CESSAZIONI TRIENNIO 2023-2025

Di seguito sono riportati i dati delle cessazioni di personale avvenute nel 2023 e le previsioni di uscita per gli anni 2024 e 2025 con le relative economie. Le previsioni si basano, nei casi in cui non sono disponibili informazioni puntuali sull'anzianità contributiva, sul criterio del raggiungimento del requisito ordinamentale dell'età anagrafica. Si tratta, pertanto, di previsioni che potrebbero subire lievi variazioni nella collocazione temporale delle cessazioni.

CESSAZIONI 2023			
AREA	Nr.	Importo lordo annuo	Totale costo annuale
III	5	€ 36.412,12	€ 182.060,60
II	48	€ 29.982,33	€ 1.439.151,84
I	2	€ 28.493,26	€ 56.986,52



TOTALE	55		€ 1.678.198,96
---------------	-----------	--	-----------------------

AREA	PREVISIONI 2024		PREVISIONI 2025	
	Nr.	Totale costo annuale	Nr.	Totale costo annuale
Dirigenti II Fascia	1	€ 67.239,59	0	€ 0,00
III	2	€ 72.824,24	1	€ 36.412,12
II	37	€ 1.109.346,21	28	€ 839.505,24
I	1	€ 28.493,26	1	€ 28.493,26
TOTALE	41	€ 1.277.903,30	36	€ 904.410,62

3.3.3. Obiettivi di trasformazione dell'allocazione delle risorse

È stata data priorità all'assunzione di lavoratori "diretti" rispetto agli "indiretti", al fine di ridurre i costi "indiretti" e favorire il raggiungimento dell'economica gestione delle singole unità produttive.

3.3.4. Strategia di copertura del fabbisogno

Agenzia ha in atto bandi di concorso per il reclutamento di 16 unità dell'Area III e 74 unità dell'Area II, autorizzati sulle cessazioni 2020 e 2021 (budget 2021 e 2022) con DPCM 29/03/2022 e DPCM 11/05/2023.

Quest'ultimo DPCM autorizza questa Agenzia ad assumere anche 2 unità dirigenziali di II fascia, di cui 1 (una) già inserita nella ricognizione per il X Corso/Concorso di SNA.

Relativamente al budget 2023 (su cessazioni 2022), AID sta completando supplementi di informazioni richieste da FP e IGOP al fine di essere autorizzata a bandire e assumere 14 unità di III Area e 58 unità di II Area.

Di seguito la tabella riassuntiva delle unità di previsto reclutamento nel triennio di interesse, calcolate in base alle economie derivanti dalle cessazioni di cui al precedente para. 3.3.2.

	2024	2025	2026	Totale Triennio 2024-2026
	Concorso pubblico (o idonei di concorso)	Concorso pubblico (o idonei di concorso)	Concorso pubblico (o idonei di concorso)	
Dirigenti	2 (X Corso/Concorso SNA)	1		3
Terza Area	7	3	3	13
Seconda Area	42	20	26	88
Fabbisogno per Annualità	51	24	29	104

I predetti numeri potrebbero subire, a invarianza di spesa complessiva, variazioni in funzione delle esigenze operative delle unità produttive.

Oltre alle progressioni verticali già autorizzate dal DPCM 11/05/2023 (16 unità dalla I alla II Area e 3 unità dalla II alla terza Area) non ancora bandite dall'AID, l'agenzia intende avvalersi delle risorse ex art. 18 CCNL 2019-2021 (0,55% del Monte Salari 2018) al fine di prevedere nell'anno 2024 progressioni verticali per il transito in III Area di ulteriori 7 unità di personale di II Area, per un totale di 16 progressioni in II Area e di 10 in III Area.



Per il dettaglio delle posizioni tabellari, dei presenti in servizio al 31/12/23, del consuntivo cessazioni 2023 e previsioni cessazioni anni successivi, nonché delle esigenze di fabbisogno, si rimanda alle tabelle in **Allegato T**.

È intendimento inoltre continuare a ridurre, in conseguenza delle assunzioni di nuovo personale, il numero dei lavoratori interinali impiegati in alcune unità produttive, già sensibilmente ridotto nell'ultimo trimestre.

3.3.5. Formazione del personale

La formazione è ritenuta una leva imprescindibile per il perseguimento delle finalità previste dall'art. 1, comma 1, del D.lgs. 165/2001: accrescere l'efficienza delle Amministrazioni, razionalizzare il costo del lavoro pubblico e realizzare la migliore utilizzazione delle risorse umane.

La formazione permanente del personale è considerata, nella policy strategica dell'Agenzia, vero motore dei processi di cambiamento e innovazione, strumento essenziale per garantire la gestione del cambiamento e un'elevata qualità dei prodotti e servizi.

La formazione inoltre migliora il "benessere organizzativo" e rafforza l'integrazione con l'organizzazione del lavoro. È necessario pertanto sviluppare percorsi formativi anche in considerazione di quelli che saranno i fabbisogni professionali dei prossimi anni, rendere trasparenti i processi di qualificazione e progressione dei dipendenti.

La formazione svolge, quindi, un ruolo centrale sia per mantenere le competenze esistenti, riqualificando le figure professionali, sia per sviluppare e innovare ulteriori competenze.

La profonda riforma della Pubblica Amministrazione ha posto l'esigenza di passare da un sistema formativo che non fosse una somma di corsi, che incidono principalmente sulle risorse finanziarie, ad un sistema d'interventi coordinati ed organici di sviluppo e potenziamento delle competenze del personale che incidano sui contesti organizzativi e siano funzionali al raggiungimento degli obiettivi.

Il programma di formazione è orientato pertanto a:

- Preparare il personale a ricoprire adeguatamente le posizioni e promuovere in tutti i dipendenti la consapevolezza del proprio ruolo in una P.A che cambia;
- Aggiornare le capacità operative e gestionali e adeguare le competenze esistenti alle competenze necessarie a conseguire gli obiettivi organizzativi;
- Favorire lo sviluppo organizzativo;
- Garantire un adeguato utilizzo delle potenzialità offerte dalle nuove tecnologie in una logica di razionalizzazione dei processi;
- Migliorare le capacità del management nel raggiungimento degli obiettivi;
- Garantire al personale l'aggiornamento in ambito normativo essendo in continuo divenire;
- Adempiere agli obblighi formativi normativamente previsti.

Gli interventi formativi vengono prevalentemente realizzati "a costo zero o minimo" in quanto la fruizione dei corsi avviene nella maggior parte dei casi per il tramite di scuole della pubblica amministrazione:

Ufficio Formazione Specialistica e Didattica della difesa (DIFEFORM), Scuola Nazionale dell'Amministrazione (SNA), Scuola Telecomunicazioni Forze Armate di Chiavari (STELMIT Chiavari).

I corsi sulla sicurezza sul lavoro (corso per lavoratori, corso per preposti e corso per dirigenti) e i corsi sulla privacy sono corsi tenuti anche da docenti interni all'organizzazione.

Nel caso di formazione specifica per la quale non vi è una proposta formativa valida da parte delle scuole citate, o nei casi di formazione obbligatoria in scadenza, si farà fronte con risorse economiche derivanti dai proventi delle attività produttive.



I servizi formativi possono essere erogati secondo una molteplicità di tipologie didattiche:

- Formazione in aula: Interventi formativi strutturati che prevedono trasferimento di conoscenze con momenti d'interattività fra il docente e i discenti (corso di formazione e/o aggiornamento, seminario).
- Addestramento: Riguarda attività che prevedono un trasferimento di abilità tecniche tra uno o più operatori. Nell'addestramento sono prevalenti gli aspetti operativi rispetto a quelli formativi.
- Formazione a distanza: Riguarda i processi di aggiornamento e/o formazione con metodologie didattiche strutturate e interattive (corsi multimediali, *webinar*, *e-learning*, corsi fruiti individualmente in rete, con verifica dell'apprendimento).

Gli strumenti utilizzati dal sistema di monitoraggio e valutazione potranno essere:

- Prove strutturate di verifica di fine corso per la rilevazione del livello di apprendimento;
- Questionari di gradimento;
- Colloqui con il personale formato al termine dei corsi;
- Valutazione dell'operatività del personale formato dopo l'erogazione della formazione.

PROGRAMMA DI FORMAZIONE 2024

È attualmente in corso la definizione delle esigenze formative delle Unità produttive e della Direzione Generale per l'anno 2024, in particolare presso DIFEFORM, SNA e Stelmilit.

Non appena disponibili, le esigenze formative saranno inviate alle rispettive Scuole per l'erogazione.



SEZIONE 4. AZIONI POSITIVE

Il presente Piano ha inglobato anche il Piano delle Azioni Positive che l'Amministrazione intende perseguire nel triennio 2024-2026.

Per quanto attiene al benessere organizzativo nel 2023, AID ha condotto delle indagini interne predisponendo dei questionari anonimi da somministrare a tutto il personale civile, compreso il personale dirigente.

Dalle risultanze dei questionari, condotti nel 2023, è emerso, il malcontento da parte del personale a causa del carico di lavoro dovuto: mancanza di organizzazione; non equilibrata distribuzione del carico di lavoro; assenza di comunicazione tra gli uffici della Direzione Generale e tra questi ultimi e le UU.PP.; mancata valorizzazione delle poche competenze critiche presenti.

L'Agenzia, provvederà ad effettuare l'indagine di cui sopra anche nel 2024, considerato che l'iniziativa è stata ben accolta da tutto il personale.

4.1. Comunicazione

Nel corso del 2024 l'Agenzia Industrie Difesa si adopererà per attivare un'efficiente e mirata campagna di comunicazione e di informazione finalizzata a valorizzare e promuovere le attività e i prodotti delle sue UU.PP.

In tale contesto saranno utilizzate tutte le piattaforme social utili allo scopo (LinkedIn, Instagram, Twitter, Facebook, Youtube, Telegram) cui si aggiungeranno le newsletter di approfondimento.

Quanto sopra al fine di agevolare la conoscenza dell'eccezionale lavoro svolto dalle Forze Armate, in particolare, dall'Agenzia e dai Suoi Stabilimenti.

4.2. Customer Satisfaction

Nel corso del 2024 saranno predisposti questionari indirizzati ai principali clienti di AID, che conterranno KPI, metriche, ecc., allo scopo di ottemperare alla normativa di qualità di settore nell'ottica del miglioramento continuo.



SEZIONE 5. MONITORAGGIO

Il monitoraggio delle sottosezioni “Valore pubblico” e “Performance”, avviene secondo le modalità stabilite dagli articoli 6 e 10, comma 1, lett. b) del decreto legislativo n. 150 del 2009. Il Responsabile è il Capo Ufficio Risorse Umane.

Il monitoraggio della sezione “Rischi corruttivi e trasparenza”, avviene secondo le indicazioni di ANAC. La Responsabilità è del Responsabile della Trasparenza e della Prevenzione alla Corruzione.

In relazione alla Sezione “Organizzazione e capitale umano” il monitoraggio della coerenza con gli obiettivi di performance è effettuato su base triennale da OIV/Nucleo di valutazione.

Le rimanenti sezioni saranno monitorate attraverso l’inserimento nel piano di audit interno delle attività programmate. Tali audit sono inviati al Direttore Generale e valutate durante il processo di “Riesame della Direzione” per individuare gli ambiti di miglioramento. Responsabile di tale monitoraggio è il Capo Ufficio Qualità, Sicurezza e Ambiente.

IL DIRETTORE GENERALE
Prof.ssa Fiammetta SALMONI