



Decreto n. 76/2022

PREMESSO che

- a) l'articolo 6, comma 1, del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80 ("Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionale all'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l'efficienza della giustizia"), convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2021, n. 113, prevede che, per assicurare la qualità e la trasparenza dell'attività amministrativa e migliorare la qualità dei servizi ai cittadini e alle imprese e procedere alla costante e progressiva semplificazione e reingegnerizzazione dei processi anche in materia di diritto di accesso, le pubbliche amministrazioni, con esclusione delle scuole di ogni ordine e grado e delle istituzioni educative, di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, con più di cinquanta dipendenti, entro il 31 gennaio di ogni anno adottano il Piano integrato di attività e organizzazione nel rispetto delle normative vigenti;
- b) il comma 2 del predetto articolo 6 prevede che il Piano, di durata triennale ed aggiornato annualmente, definisca:
 - (I) gli obiettivi programmatici e strategici della performance, stabilendo il necessario collegamento della performance individuale ai risultati della performance organizzativa;
 - (II) la strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo, anche mediante il ricorso al lavoro agile, e gli obiettivi formativi annuali e pluriennali, finalizzati ai processi di pianificazione secondo le logiche del project management, al raggiungimento della completa alfabetizzazione digitale, allo sviluppo delle conoscenze tecniche e delle competenze trasversali e manageriali e all'accrescimento culturale e dei titoli di studio del personale, correlati all'ambito d'impiego e alla progressione di carriera del personale;
 - (III) compatibilmente con le risorse finanziarie riconducibili al piano triennale dei fabbisogni di personale gli strumenti e gli obiettivi del reclutamento di nuove risorse e della valorizzazione delle risorse interne;
 - (IV) gli strumenti e le fasi per giungere alla piena trasparenza dei risultati dell'attività e dell'organizzazione amministrativa nonché per raggiungere gli obiettivi in materia di contrasto alla corruzione, in conformità alla normativa ed agli indirizzi vigenti di riferimento;



- (V) l'elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare ogni anno, anche mediante il ricorso alla tecnologia e sulla base della consultazione degli utenti, nonché la pianificazione delle attività, inclusa la graduale misurazione dei tempi effettivi di completamento delle procedure effettuata attraverso strumenti automatizzati;
 - (VI) le modalità e le azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità alle amministrazioni, fisica e digitale, da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità; (VII) le modalità e le azioni finalizzate al pieno rispetto della parità di genere, anche con riguardo alla composizione delle commissioni esaminatrici dei concorsi;
- c) il successivo comma 6-bis del medesimo articolo 6, come modificato dal decreto-legge 30 aprile 2022, n. 36, prevede che, in sede di prima applicazione, il Piano sia adottato entro il 30 giugno 2022 e fino a tale termine non si applicano le sanzioni previste dagli articoli 10, comma 5, del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, 14, comma 1, della legge 7 agosto 2015, n. 124 e 6, comma 6, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165;

CONSIDERATO che

- a) sono in corso di emanazione, ai sensi dell'articolo 6, commi 5 e 6, del citato decreto-legge n. 80 del 2021, il decreto del Presidente della Repubblica, il cui schema è stato approvato dal Consiglio dei ministri in data 26 maggio 2022, con il quale sono individuati e abrogati gli adempimenti relativi ai piani assorbiti dal Piano integrato di attività ed organizzazione (PIAO), e il decreto del Ministro per la pubblica amministrazione di adozione di un Piano tipo quale strumento di supporto alle amministrazioni;
- a) secondo quanto previsto nel suddetto schema di decreto del Presidente della Repubblica sono assorbiti dal PIAO, tra l'altro, il Piano della performance, il Piano dei fabbisogni del personale, il Piano di prevenzione della corruzione, il Piano organizzativo del lavoro agile ed il Piano delle azioni positive, prevedendo, altresì, che per le amministrazioni tenute alla redazione del PIAO, tutti i richiami ai piani individuati sono da intendersi come riferiti alla corrispondente sezione del PIAO;
- b) ai sensi dell'articolo 14, comma 1, della legge 7 agosto 2015, n. 124, "Le amministrazioni pubbliche, nei limiti delle risorse di bilancio disponibili a legislazione vigente e senza nuovi o maggiori oneri per la finanza pubblica, adottano misure organizzative volte a fissare obiettivi annuali per l'attuazione del telelavoro e del lavoro agile ...";



- c) con delibera di Giunta regionale n. 114 del 4 marzo 2020, sono state approvate le linee guida recanti "Disciplina dell'avvio della sperimentazione del 'lavoro agile' (o smart working) nell'Ente Regione Campania";
- d) durante le fasi più acute dell'emergenza pandemica, il lavoro agile ha rappresentato una delle modalità ordinarie di svolgimento della prestazione lavorativa, in virtù dell'articolo 87, comma 1, del decreto-legge 17 marzo 2020, n. 18, convertito, con modificazioni, dalla legge 24 aprile 2020, n. 27, che ha previsto una disciplina semplificata al fine di garantire la continuità del lavoro in sicurezza nonché dei servizi erogati dalle amministrazioni;
- e) l'articolo 1, comma 1, del decreto del Presidente del Consiglio dei ministri 23 settembre 2021, adottato su proposta del Ministro per la pubblica amministrazione, ha previsto che "A decorrere dal 15 ottobre 2021 la modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa nelle amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, è quella svolta in presenza";
- f) con decreto del Ministro per la pubblica amministrazione 8 ottobre 2021, sono state dettate le modalità organizzative per il rientro in presenza dei lavoratori delle pubbliche amministrazioni, con la previsione di specifiche condizionalità ai fini dell'accesso al lavoro agile da parte dei lavoratori;
- g) con le Linee guida in materia di lavoro agile nelle pubbliche amministrazioni, approvate ai sensi dell'articolo 1, comma 6, del predetto decreto ministeriale 8 ottobre 2021, sono state fornite indicazioni in materia, nelle more della regolamentazione a regime dell'istituto da parte dei contratti collettivi nazionali di lavoro;
- h) le predette Linee guida precisano che le regioni si adeguano agli indirizzi generali contenuti nelle stesse tenuto conto delle peculiarità dei rispettivi ordinamenti e nell'esercizio della propria autonomia organizzativa;

RILEVATO che

- a) il PIAO tiene conto e richiama gli atti che l'Agenzia Industrie Difesa, nelle more del coordinamento legislativo tra le disposizioni sul PIAO e le norme che disciplinano gli atti di programmazione riguardanti il medesimo e dell'individuazione e abrogazione degli adempimenti relativi ai piani assorbiti dal PIAO, ha provveduto ad approvare nei termini e secondo le modalità prescritte dalla legislazione vigente;
- b) Sono stati recepiti i contributi delle diverse aree interessate quali: Responsabile Anticorruzione e Trasparenza Ufficio Sistemi ICT, documentali e conservazione digitale Ufficio Gestione del patrimonio Infrastrutturale, Ufficio Risorse Umane;
- c) per quanto concerne la disciplina del lavoro agile, la stessa è stata inserita nel Piano, conformemente alle indicazioni contenute negli schemi di provvedimenti attuativi del



richiamato decreto-legge n. 80 del 2021 e ss. mm. e ii. al momento disponibili, ed è stata ridefinita alla luce delle intervenute disposizioni normative in materia e tenendo conto delle modalità operative di espletamento della prestazione lavorativa in modalità agile già esperite dall'amministrazione e trasmessa alle Organizzazioni Sindacali;

RITENUTO, pertanto, di dover approvare, ai sensi dell'articolo 6 del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2021, n. 113, il Piano integrato di attività e organizzazione 2022-2024, allegato al presente atto a costituirne parte integrante e sostanziale, con rinvio, ad integrazione del medesimo, agli atti di programmazione ad oggi adottati;

VISTI

- a) il decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, "Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle pubbliche amministrazioni";
- b) la legge 22 maggio 2017, n. 81, "Misure per la tutela del lavoro autonomo non imprenditoriale e misure volte a favorire l'articolazione flessibile nei tempi e nei luoghi del lavoro subordinato";
- c) il decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, "Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionale all'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l'efficienza della giustizia", convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2021, n. 113;
- d) il decreto del Presidente del Consiglio dei ministri 23 settembre 2021, "Disposizioni in materia di modalità ordinaria per lo svolgimento del lavoro nelle pubbliche amministrazioni";
- e) il decreto del Ministro per la pubblica amministrazione 8 ottobre 2021, "Modalità organizzative per il rientro in presenza dei lavoratori delle pubbliche amministrazioni";
- f) la legge 7 agosto 2015, n. 124, "Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche";
- g) i contratti collettivi nazionali di lavoro comparto funzioni locali ed area funzioni centrali;

DECRETA

per le motivazioni di cui in premessa che si richiamano integralmente:

1. di approvare, ai sensi dell'articolo 6 del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2021, n. 113, il Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2022-2024, allegato al presente atto a costituirne parte integrante e



MINISTERO DELLA DIFESA
AGENZIA INDUSTRIE DIFESA
DIREZIONE GENERALE



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

- sostanziale, con rinvio, ad integrazione del medesimo, agli atti di programmazione ad oggi adottati dall'Agenzia Industrie Difesa;
2. di trasmettere il presente atto a tutte le strutture della Direzione Generale, nonché all'Ufficio Risorse Umane per gli adempimenti di competenza, ed agli Uffici competenti per la pubblicazione nella sezione Amministrazione trasparente del sito istituzionale.

Il DIRETTORE GENERALE
Dott. Nicola Latorre

Roma, 21 luglio 2022



PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE

AGENZIA INDUSTRIE DIFESA

2022-2024



Sommario

PREMESSA.....	4
Il PIAO	4
L’Agenzia Industrie Difesa	4
SEZIONE 1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL’AMMINISTRAZIONE	5
SEZIONE 2 VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE.....	6
2.1. Sottosezione di programmazione Valore pubblico	6
2.1.1. Obiettivi programmatici	6
2.1.2. Accessibilità	7
2.1.3. Parità di Genere.....	8
2.2. Sottosezione di programmazione Performance.....	8
2.2.1. Obiettivi di semplificazione	12
2.2.2. Obiettivi di digitalizzazione.....	12
2.2.3. Obiettivi di efficienza in relazione alla tempistica di completamento delle procedure, il Piano efficientamento ed il Nucleo concretezza.....	12
2.2.4. Obiettivi e performance finalizzati alla piena accessibilità dell’amministrazione.....	12
2.2.5. Obiettivi e performance per favorire le pari opportunità e l’equilibrio di genere.....	13
2.3. Sottosezione di programmazione Rischi corruttivi e trasparenza.....	13
2.3.1. Valutazione di impatto del contesto esterno	13
2.3.2. Valutazione di impatto del contesto interno	14
2.3.3. Mappatura dei processi sensibili.....	15
2.3.4. Identificazione e valutazione dei rischi corruttivi potenziali e concreti.....	15
2.3.5. Progettazione di misure organizzative per il trattamento del rischio.....	17
2.3.6. Monitoraggio sull’idoneità e sull’attuazione delle misure	24
2.3.7. Programmazione dell’attuazione della trasparenza e relativo monitoraggio.....	25
SEZIONE 3 ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO.....	29
3.1. Sottosezione di programmazione Struttura organizzativa.....	29
3.1.1. Organigramma.....	29
3.1.2. Livelli di responsabilità organizzativa	29
3.1.3. Ampiezza media delle unità organizzative	29



3.1.4. Altro	29
3.2. Sottosezione di programmazione Organizzazione del lavoro agile.....	30
3.2.1. Condizionalità e i fattori abilitanti	30
3.2.2. Obiettivi all'interno dell'amministrazione.....	30
3.2.3. Contributi al miglioramento delle performance	31
3.3. Sottosezione di programmazione Piano triennale dei fabbisogni di personale.....	31
3.3.1. Rappresentazione della consistenza di personale al 31 dicembre dell'anno precedente	31
3.3.2. Programmazione strategica delle risorse umane	32
3.3.3. Obiettivi di trasformazione dell'allocazione delle risorse	33
3.3.4. Strategia di copertura del fabbisogno	33
3.3.5. Formazione del personale	33
SEZIONE 4. MONITORAGGIO	36



PREMESSA

Il PIAO

L'articolo 6 del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2021, n. 113 ha previsto che le pubbliche amministrazioni con più di cinquanta dipendenti, con esclusione delle scuole di ogni ordine e grado e delle istituzioni educative, adottino, entro il 31 gennaio di ogni anno, il Piano integrato di attività e organizzazione.

Il Piano ha l'obiettivo di assorbire, razionalizzandone la disciplina in un'ottica di massima semplificazione, molti degli atti di pianificazione cui sono tenute le amministrazioni.

L'Agenzia Industrie Difesa

L'Agenzia industrie difesa è un ente di diritto pubblico dal Ministero della Difesa. L'agenzia ha il compito di provvedere al coordinamento ed alla gestione degli stabilimenti industriali ad essa assegnati. Agenzia Industrie Difesa è stata istituita nel 1999 allo scopo di gestire unitariamente "le attività delle unità produttive ed industriali della difesa", con la missione di eseguire una loro razionalizzazione e ammodernamento e portarle all'economica gestione. A tal fine AID costituisce un'Area Tecnico Industriale che ha il compito di coordinare tutte le UP al fine di poter portare avanti il piano industriale e le commesse.

La DG opera attraverso la propria struttura organizzativa affinché l'AID, per il raggiungimento dei propri fini istituzionali, possa stipulare convenzioni, accordi e contratti con soggetti pubblici e privati per la fornitura di beni e servizi, nonché partecipare a consorzi internazionali e a società previa autorizzazione del Ministro della Difesa, in linea con la propria Vision.

Con i decreti ministeriali del 24 aprile 2001 e del 24 ottobre 2001, come modificati dal Decreto del Ministro della Difesa del 25 giugno 2015, sono stati assegnati all'Agenzia Industrie Difesa le seguenti 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 Pirotecnico di Capua;
- 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.



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.	80004070837
Sito web	www.agenziaindustriedifesa.it



SEZIONE 2 VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

2.1. Sottosezione di programmazione Valore pubblico

2.1.1. Obiettivi programmatici

Tra le Priorità Politiche (PP) definite nell'Atto di Indirizzo del Ministro della Difesa del 31 marzo 2021, per il triennio 2022-2024, l'Agenzia Industrie Difesa rientra segnatamente nella PP3 "Revisione della *governance*, razionalizzazione dell'organizzazione, miglioramento dei processi e gestione delle risorse umane". Sulla base di quanto previsto nel precitato Atto e nel vigente Piano Industriale Triennale di AID è stato redatto il Piano della Performance 2022-2024 con i relativi obiettivi organizzativi (Ob.Org.) e Individuali (Ob.Ind.).

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.

Sono stati individuati, invece, a fattor comune tra gli enti vigilati dalla Difesa, i seguenti obiettivi per il triennio 2022-2024:

- 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;
- perseguire 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;
- continuare a valorizzare la qualità dei servizi resi attraverso la semplificazione e l'automazione dei processi e delle procedure interne, l'adeguamento e il controllo del rispetto dei tempi procedurali, la definizione di appropriati indici di andamento gestionale, al fine di consentire un rapido espletamento delle pratiche relative ai procedimenti amministrativi, proseguendo le azioni intraprese per il progressivo miglioramento nella riduzione dei tempi medi di pagamento e la conseguente contrazione della "massa debitoria" complessiva.

Inoltre, in maniera specifica per l'AID, l'Atto di Indirizzo 2022 del Ministro prevede l'impegno nel continuare a 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.

Gli obiettivi ed i programmi di attività 2022, delineati nel Programma di attività e budget d'esercizio 2022, confermano le previsioni di economica gestione per la maggior parte delle Unità Produttive di AID. Sono in corso di attuazione le misure per garantire lo sviluppo industriale delle UP con maggiori difficoltà, che al termine del Piano Triennale dovrebbero garantire le prefissate condizioni di stabilità finanziaria imposte dalla legge.



Riguardo alla specifica tematica del “valore pubblico” prodotto, si evidenzia che l’Agenzia, avendo come obiettivo principale non il profitto ma il raggiungimento dell’economica gestione, ovvero il pareggio dei costi di produzione con il valore della produzione, è nella condizione più favorevole 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.

Inoltre, le nove unità produttive, cui è affidata la produzione di beni e servizi di varia natura, dispongono di competenze tecniche e capacità organizzative di livello sviluppate in diversi decenni di attività a servizio delle Forze Armate. Tali competenze specialistiche all’occorrenza sono messe prontamente a disposizione dell’intero sistema – paese, in virtù della natura giuridica dell’Agenzia che, essendo un ente pubblico vigilato dal Ministero della difesa, opera a servizio della nazione. Ne sono un esempio, fra gli altri:

- la linea di produzione di mascherine facciali avviata nel 2020 a Torre Annunziata, a beneficio dell’intero paese, per fronteggiare la grave carenza di mascherine sul mercato mondiale nel pieno dell’emergenza pandemica, in collaborazione con la Struttura Commissariale;
- la produzione di farmaci orfani per la cura delle malattie rare e la produzione di cannabis a scopo terapeutico, avviate presso lo Stabilimento Chimico – farmaceutico di Firenze in collaborazione con il Ministero della Salute e l’Agenzia Italiana per il Farmaco;
- la demilitarizzazione dei sistemi d’arma obsoleti a favore non solo delle quattro Forze Armate ma anche delle altre organizzazioni preposte alla sicurezza dello Stato (Polizia, Polizia Penitenziaria, Guardia di Finanza, ecc.).

Infine corre l’obbligo di evidenziare la funzione economico – sociale delle 9 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.

2.1.2. Accessibilità

Nell’ambito delle attività legate all’attuazione del programma infrastrutturale sul patrimonio gestito, è cura dell’Agenzia di 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”).

In questa direzione si sta già operando, prevedendo, ad esempio, nel rifacimento di spogliatoi e bagni e l’inserimento di servizi igienici dedicati.

Per quanto riguarda le politiche di sviluppo e gestione dell’Sito Istituzionale, l’Agenzia 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 - ossia assicurare la capacità dei sistemi informatici di erogare servizi e fornire informazioni fruibili senza discriminazioni, anche da parte di



coloro che a causa di disabilità o dell'età (ultrasessantacinquenni) necessitano di tecnologie assistive o configurazioni particolari - sono intraprese a livello Ministero Difesa e generalmente coinvolgono l'Agenzia nelle fasi esecutive.

Il Sito Commerciale 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.

2.1.3. Parità di Genere

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, verranno inseriti i riferimenti normativi nei succitati atti di nomina. A tal fine, sarà data apposita informazione a tutti i responsabili delle proposte di commissione circa il richiamato dettato normativo e le relative implicazioni gestionali. Successivamente sarà effettuata un'attività di verifica a campione dall'Ufficio incaricato al monitoraggio (vds. Sezione 4).

2.2. Sottosezione di programmazione Performance

Per l'anno 2022 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 2022 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	Nel settore Gestione Risorse Umane, fronteggiare e ridurre le problematiche relative al personale (turn over e mantenimento delle competenze critiche) attraverso il reclutamento di nuove risorse.
Indicatori e Target	Indicatore n.1: assunzioni di nuove unità di personale a seguito della conclusione delle attività di reclutamento di cui alla programmazione 2019-2020-2021 aggiornata con D.M. del 23/02/2021, avviate nel 2021 presso la Funzione Pubblica (budget 2019). Valore target: n.17 assunzioni (ex lege 56/2019) e n.10 assunzioni (previo DPCM di autorizzazione ad assumere) Indicatore n.2: relativamente al Piano 2021-2023, acquisite le autorizzazioni a bandire e assumere da parte della Funzione Pubblica, bandire concorso per assumere almeno l'80% dei posti programmati per l'anno 2021 (almeno n. 80 posti) Valore target: n.1 (indicatore binario 1=si, 0=no)



Indicatore n.3: redazione ed approvazione del Piano 2022–2024 sul consuntivo cessazioni anno 2021 e previsioni anni successivi.

Valore target: n.1 (indicatore binario 1=si, 0=no)

Obiettivo organizzativo 2	In ambito Prevenzione della Corruzione e Trasparenza, rafforzare l'impegno dell'Amministrazione predisponendo ulteriori misure specifiche di prevenzione dei fenomeni corruttivi attraverso l'analisi del rischio e facilitando le segnalazioni di eventuali illeciti in ambiti maggiormente esposti a fenomeni corruttivi
Indicatori e Target	<p>Indicatore n. 1: Sottoscrizione di accordo con ditta fornitrice del servizio relativo al progetto whistleblowingPA per favorire le segnalazioni di probabili fenomeni corruttivi. Valore target: n.1 (indicatore binario 1=si, 0=no)</p> <p>Indicatore n. 2: Incremento di misure specifiche connesse ad eventi rischiosi riportate nel PTPC aggiornato al 2022 rispetto a quelle risultanti dal PTPC 2021. Valore target: >= 3 (n. misure riportate nel PTPC 2022-2024 rispetto a quelle risultanti dal PTPC 2021-2023)</p> <p>Indicatore n. 3: Livello di adempimento degli obblighi in materia di trasparenza maggiore a quello della rilevazione dell'anno precedente. Valore target: > dato 2021</p>

Obiettivo organizzativo 3	Nel settore Infrastrutture, in relazione al D.L. 152/2001 art.7, comma 4 bis, convertito in Legge 233/2021, con il quale sono state assegnate risorse direttamente all'AID per gli anni 2022 e 2023, assicurare l'attuazione degli interventi infrastrutturali progettati nel 2021 e sviluppare prospettive industriali per gli anni 2022 (8 interventi) e 2023 (14 interventi) e, per le unità industriali meno produttive, riavvianne le attività.
Indicatori e Target	<p>Indicatore n. 1: indizione di bandi di gara per lavori di manutenzione straordinaria per le Unità Produttive. N.8 bandi di gara /n.8 progetti infrastrutturali programmati Valore target: 100%</p> <p>Indicatore n. 2: grado di realizzazione degli interventi programmati in funzione delle priorità individuate nell'anno 2022 Valore target: 30% (percentuale delle risorse assegnate impegnate per l'anno di competenza)</p> <p>Indicatore n. 3: riapertura della centrale idroelettrica presso lo stabilimento di Fontana Liri: aggiudicazione della gara per affidamento in concessione della centrale idroelettrica entro il mese di agosto 2022 Valore target: n.1 (indicatore binario 1=si, 0=no)</p>



Obiettivo organizzativo 4	Consolidamento dell'economica gestione (E.G.)
Indicatori e Target	<p>Indicatore n. 1: Risultato operativo per UP a E.G. consolidata (Baiano, Noceto, Torre Annunziata, Firenze e Gaeta) Valore target: >= 3,3 M€ (-34% rispetto al 2021)</p> <p>Indicatore n. 2: Risultato operativo per UP avviate verso il risanamento (Messina e Castellammare) Valore target: >= 0 M€ (raggiungimento del pareggio di bilancio)</p> <p>Indicatore n. 3: Riduzione Perdita operativa per UP da avviare verso nuovi modelli di business (Capua e Fontana Liri) Valore target: >=45% (rispetto al 2021)</p> <p>Indicatore n. 4: Miglioramento della perdita operativa delle Unità Produttive di Agenzia Valore target: >=88% (rispetto al 2021)</p> <p>Indicatore n.5: affidamento lavori di manutenzione straordinaria pattugliatore Classe CASSIOPEA Valore target: n.1 (indicatore binario 1=si, 0=no)</p> <p>Indicatore n.6: quantitativi infiorescenze di cannabis ad uso medico prodotte dalla UP di Firenze Valore target: >250kg</p>

Obiettivo organizzativo 5	Rivitalizzare l'impegno di AID rispetto ai temi presidiati dal "Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni", a beneficio del personale dipendente.
Indicatori e Target	<p>Indicatore n. 1: indagine sul benessere organizzativo di tutto il personale civile in servizio presso gli Stabilimenti dipendenti, in collaborazione con il Presidente del CUG. Somministrazione entro il mese di luglio 2022 di un questionario (in forma anonima) che rilevi, tra l'altro, l'indice di soddisfazione complessiva relativamente al benessere percepito. Valore target: n.1 (indicatore binario 1=si, 0=no)</p> <p>Indicatore n. 2: azioni intraprese sulla base dei risultati della rilevazione condotta. Valore target: >= 1</p>



Obiettivo organizzativo 6	Revisione della procedura Piani Economici adeguandola alla norma ISO 9001 e ai cambiamenti organizzativi introdotti in AID, adottando nuovi prospetti aderenti al modulo "Progetti" dell'ERP Alyante.
Indicatori e Target	Indicatore n. 1: Definizione ed emanazione della nuova procedura. Valore target: n.1 (indicatore binario 1=si, 0=no) Indicatore n. 2: Definizione del nuovo modello di PE Valore target: n.1 (indicatore binario 1=si, 0=no)

Obiettivo organizzativo 7	Redazione, per la Direzione Generale, del documento contenente i compiti e la fisionomia ordinativa dei vari elementi di organizzazione, discendenti dal Regolamento interno di organizzazione e funzionamento, nel rispetto dei vincoli normativi e di dotazione organica.
Indicatori e Target	Indicatore n. 1: Redazione del documento Valore target: n.1 (indicatore binario 1=si, 0=no)

Inoltre, nel 2022, saranno acquisiti dalle UU.PP. i primi elementi informativi nella prospettiva della redazione del **bilancio di responsabilità sociale** che tenga conto, non solo dei risultati conseguiti dagli stabilimenti dal punto di vista dell'efficienza, dell'efficacia e dell'economicità della gestione, ma anche delle ricadute positive a favore del territorio per quelle attività svolte che non sono strettamente correlate alle rispettive missioni istituzionali degli stessi.

E' intenzione di questa Amministrazione procedere, in via preliminare, con la ricerca di professionalità interne/società che possano avviare una **indagine econometrica** su determinate attività di Agenzia.

Si riportano di seguito gli **obiettivi annuali individuali** per l'anno 2022 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	Mediante il "Portale per la valorizzazione delle produzioni delle Unità Produttive e del materiale in surplus delle Forze Armate", appositamente pubblicizzato, rafforzare il matching domanda-offerta nell'ambito del mercato esterno all'A.D.
Indicatori e Target	Indicatore n. 1: Sviluppo ed implementazione di un Portale per la valorizzazione delle produzioni delle Unità Produttive e del materiale in surplus delle Forze Armate. Valore target: n.1 (indicatore binario 1=si, 0=no) Indicatore n. 2: Organizzazione di un evento utile a pubblicizzare il Portale e a consentirne una maggiore visibilità al mercato esterno all'A.D.. Valore target: n.1 (indicatore binario 1=si, 0=no) Indicatore n. 3: Aumento delle manifestazioni di interesse all'acquisto dei prodotti pubblicizzati sul Portale. Valore target: >= 50 (numero di manifestazioni di interesse per ogni trimestre dell'anno) (baseline 2021 =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 la produzione di farmaci destinati alla cura delle malattie rare.

È in corso di completamento la configurazione della piattaforma Alyante per il controllo di gestione delle unità produttive e la semplificazione delle procedure di rendicontazione e stesura del bilancio, preventivo e consuntivo, con la possibilità di esaminare gli scostamenti nel corso dell'E.F..

È stata avviata, inoltre, l'estensione del software GOPERS 2 nelle unità produttive affinché sia uniformato il sistema di rilevazione elettronica della presenza e di gestione delle assenze a vario titolo, con procedure del tutto dematerializzate.

2.2.2. Obiettivi di digitalizzazione

Al riguardo si veda il paragrafo 2.2.1.

Fra gli obiettivi da inserire a programma nel prossimo esercizio finanziario vi è l'installazione di un software che permetta la dematerializzazione del fascicolo personale dei dipendenti, che sarà consultabile anche da remoto da parte delle unità produttive. L'obiettivo, oltre alla digitalizzazione del fascicolo, è di avere una banca dati, aggiornata *ad horas*, completa delle informazioni riguardanti lo stato giuridico del personale.

2.2.3. Obiettivi di efficienza in relazione alla tempistica di completamento delle procedure, il Piano 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 2.1.2, 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.

Nell'anno 2022, AID si è impegnata a condurre un'indagine interna sul benessere organizzativo al fine di intraprendere azioni sulla base delle relative risultanze.

2.3. Sottosezione di programmazione Rischi corruttivi e trasparenza

2.3.1. Valutazione di impatto del contesto esterno

L'attività negoziale di AID, alla luce dell'attuale assetto organizzativo, si estrinseca attraverso attività contrattuali eseguite in ambito “centrale” e mediante acquisizioni eseguite direttamente dalle UP. Infatti, il decentramento amministrativo garantisce ai Capi delle Unità produttive autonomia amministrativa per l'impiego delle risorse finanziarie disponibili, esercitata attraverso il proprio organo di gestione. Detta attività negoziale si esplica principalmente nel rispetto del Codice dei contratti pubblici (ex D.lgs. 50/2016), che armonizza norme interne con le novità apportate dalle direttive europee. In materia, si evidenzia che sovente l'AID, per assolvere ai propri compiti istituzionali, deve adottare determinate forme di procurement per dotarsi di peculiari beni e servizi la cui spiccata connotazione tecnologica impone la necessità di ricorrere ad acquisizioni con le specifiche aziende potenziali produttrici dei beni e/o servizi prescelti. In tali casi particolari, le stazioni appaltanti ovvero la Direzione Centrale o/o le Unità produttive consultano gli operatori economici già individuati e negoziano con uno o più di essi le condizioni dell'appalto, avvalendosi della procedura negoziata secondo quanto previsto dall'articolo 57 del Codice dei contratti pubblici.

Per tali contratti, l'AID, al fine di prevenire e contrastare qualsiasi tentativo corruttivo e tutelare gli interessi dell'amministrazione stessa, in relazione alle esigenze da soddisfare, adotta un coordinamento a cura della Direzione Centrale al fine di assicurare univocità di indirizzo e trasparenza alle procedure tramite le quali le stazioni appaltanti dell'agenzia procedono alla determinazione dei costi aziendali, al calcolo dei tempi di lavoro diretto e all'analisi di congruità dell'offerta con procedure non concorsuali.



Per quanto precede, l'AID sostanzialmente agisce in un contesto socioculturale e criminologico analogo alle Pubbliche Amministrazioni. Ciò detto, la comprensione dell'ambiente esterno di riferimento è stata ulteriormente supportata dall'analisi dei dati relativi alla distribuzione della corruzione nei singoli comparti e settori della PA desunti dall'ANAC e dalla "Relazione sull'attività delle forze di polizia, sullo stato dell'ordine e della sicurezza pubblica e sulla criminalità organizzata", pubblicata sul sito della Camera dei Deputati.

2.3.2. Valutazione di impatto del contesto interno

L'ANAC, con il PNA 2019, ha focalizzato questo tipo di analisi, in primo luogo, sulle cosiddette "aree di rischio obbligatorio" ovvero processi tesi a:

- Acquisizione e alla progressione di carriera del personale;
- Affidamento di lavori, servizi e forniture nonché all'affidamento di ogni altro tipo di commessa o vantaggio pubblico disciplinato dal D.lgs. n. 50/2016;
- Adozione di provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario;

Inoltre, l'ANAC ha individuato altre aree con alto livello di probabilità di eventi rischiosi. In particolare, ha fatto riferimento alle aree relative allo svolgimento di attività di:

- Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio;
- Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni;
- Incarichi e nomine;
- Affari legali e contenzioso.

Queste aree, insieme a quelle fin qui definite "obbligatorie" sono denominate "aree generali". In tale quadro, in considerazione dell'assetto organizzativo (Allegato A) e della "mission" istituzionale dell'AID, l'analisi del contesto interno si è concentrata principalmente sull'area di rischio afferente i "contratti pubblici".

In relazione ed in considerazione della particolare situazione di emergenza sanitaria che il Paese ha vissuto e continua a vivere da marzo 2020, l'Agenzia, in ossequio alle disposizioni normative intervenute nel settore, ha adeguato l'attività lavorativa con direttive ed atti organizzativi a partire dal 10 marzo 2020.

Con i predetti atti/provedimenti dirigenziali si è provveduto ad una mappatura delle attività lavorative che possono essere svolte in modalità agile (Atto Organizzativo n. 244/2020) e quindi a dotare le unità lavorative, autorizzate a svolgere il proprio lavoro in smart working, di personal computer collegati in rete.

La particolare e peculiare attività che è chiamata a svolgere l'Agenzia, non ha chiaramente reso possibile l'estensione del lavoro agile a tutte le componenti lavorative atteso che presso le Unità produttive una percentuale non trascurabile di lavoratori è addetta alle linee di produzione. Per tale categoria di personale sono state impartite ed adottate tutte le misure di sicurezza previste dalle normative del settore.

Alla luce delle recenti disposizioni normative in merito al lavoro agile, in particolare il DPCM del 23 settembre 2021 che ristabilisce il lavoro in presenza come modalità ordinaria dello svolgimento dell'attività lavorativa nella pubblica amministrazione e il DM del 8 ottobre del Ministro per la Pubblica



Amministrazione che definisce i presupposti per consentire lo svolgimento dell'attività lavorativa in modalità agile, con circolare n. 153/2021, sono state divulgate le linee guida organizzative per il rientro dei dipendenti civili di AID. A tal proposito, occorre menzionare anche la circolare di PERSOCIV del 22 Dicembre 2021 relativa alla proroga dello stato di emergenza fino al 31 marzo 2022, con la quale è stabilito che, gli accordi individuali sottoscritti con il personale civile degli Enti dell'A.D per lo svolgimento dell'attività lavorativa in modalità agile ed in vigore fino al 31 dicembre 2021, devono intendersi prorogati fino al 31 marzo 2022, salvo modifiche che si rendessero necessarie in ragione dell'evoluzione del quadro emergenziale di riferimento.

2.3.3. Mappatura dei processi sensibili

Avuto riguardo della struttura organizzativa dell'Agenzia, in aderenza alle indicazioni contenute negli aggiornamenti al PNA, con il presente documento, confermando che le aree di rischio sono sostanzialmente quelle afferenti ai contratti e ai concorsi pubblici, si è provveduto ad avviare, nel corso dell'anno 2021 un processo di individuazione del rischio nelle suddette aree. Si prevede, per l'anno 2022, l'implementazione di tale processo nonché la proceduralizzazione di esso. È stata effettuata la mappatura dei procedimenti, afferente all'area dei "contratti pubblici" (Allegato B), comuni alle articolazioni dell'Agenzia (DC e UP) e dei concorsi pubblici. Tale ricognizione trova la sua naturale rappresentazione negli allegati da C a M a premessa dell'analisi del rischio. In particolare sono stati, con azioni mirate, interessati 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 ha evidenziato processi/procedimenti riferiti soprattutto alle aree di rischio afferenti a "assunzione di personale" e "contratti pubblici". Nell'ambito della mappatura sono inseriti processi da considerarsi peculiari perché condotti con procedure specifiche sui quali sono stati condotti approfondimenti volti a definirne il livello di esposizione al rischio di corruzione che si elencano di seguito:

- Assunzione di personale civile;
- Progressioni di carriera del personale civile.

E' stata quindi effettuata una disamina dei processi che rientrano nell'area personale i cui esiti sono riportati nell'allegato O.

2.3.4. Identificazione e valutazione dei rischi corruttivi potenziali e concreti

Rischi analizzati e ponderati con esiti positivo.

A seguito della sopraindicata mappatura è stata 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



è stata condotta dalle singole UP con il coordinamento dei referenti, affinché per ciascun processo o fase di processo emergessero i possibili rischi di corruzione ed i corrispondenti fattori abilitanti, 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, ha determinato il livello di rischio di ciascun evento, rappresentato da un valore numerico. In tale ottica, per ciascun evento rischioso catalogato, è stato stimato il valore della probabilità ed il valore dell'impatto secondo i criteri dettati dal PNA 2019 e dai chiarimenti successivamente forniti dal DFP. La stima della probabilità ha tenuto conto, tra gli altri fattori, dei controlli vigenti. L'impatto è stato 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 2019 di ridurre le opportunità di corruzione, la classificazione degli eventi rischiosi è stata basata prioritariamente sulla valutazione della probabilità che i medesimi si verifichino. Tale metodologia, illustrata graficamente in Allegato N, 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", sono stati censiti nell'ambito dei processi/fasi di processo esaminati n. 90 potenziali eventi rischiosi. L'indice della probabilità è risultato compreso tra un valore minimo di 1,00 e quello massimo di 3,00. L'indice dell'impatto è risultato compreso tra un valore minimo di 1,00 e quello massimo di 4,00. I valori della probabilità (asse X) ed i valori dell'impatto (asse Y) sono stati riportati in una rappresentazione cartesiana (citato Allegato N). 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, è stata implementata suddividendola in nove settori, ottenuti dividendo per tre il valore massimo della probabilità e quello dell'impatto. In base al criterio di attribuire priorità alla probabilità che un evento si verifichi, sono state classificate, ai fini del successivo trattamento, le seguenti categorie:

1. Priorità 1, per gli eventi che ricadono nei settori:
 - C, F ed I, e con un valore di probabilità superiore a 2,40 indipendentemente dal valore di impatto;
 - H con indice di impatto superiore a 3,240 e probabilità superiore a 1,33;
2. Priorità 2, i processi che ricadono nei settori G ed in particolare E, ove si collocano eventi rischiosi con medio indice sia di probabilità che di impatto;
3. Priorità 3, i processi che ricadono nei settori A, B e D.



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, del presente PTPCT 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 è stata compiuta di concerto con le UP, 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 sono state individuate le modalità di implementazione mediante progettazione che ne ha definito le fasi, i soggetti responsabili ed i termini di attuazione, così come indicati nelle schede dell'Allegato O.

Prevenzione e contenimento del rischio – Misure generali

Procedura AID per approvvigionamenti beni, servizi e lavori

Il Direttore Generale dell'Agenzia, in data 18 Novembre 2021, ha adottato una specifica procedura per 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.

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. 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, 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 2019, 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 le audit interne, di 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. A tal riguardo si sottolinea che, nell'anno 2021, le sopracitate procedure di rotazione sono state attuate sia nell'ambito delle aree di rischio della Direzione Generale che



nelle UP con gli avvicendamenti dei direttori di stabilimento (è quanto accaduto per le UP di Torre Annunziata e Capua.)

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 allegato al presente PTPCT.

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 e la semplificazione per individuare gli incarichi vietati ai dipendenti, occorre attenersi ai criteri generali elaborati dal DFP il 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 (capi V e VI).

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'inculpato.

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.

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

Nel corso dell'anno 2021 è 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" cui hanno partecipato n. 23 dipendenti, "Formazione sulla privacy di base" cui hanno partecipato n. 107 dipendenti, "Formazione utilizzo piattaforma UNIO" cui hanno partecipato n. 33 dipendenti e "Formazione QSA" per n. 27 dipendenti. Suddette iniziative



saranno implementate nel corso del 2022 favorendo anche la partecipazione a corsi di formazione per un corretto svolgimento del lavoro in modalità agile.

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 2022-2024.

2.3.6. Monitoraggio sull'idoneità e sull'attuazione delle misure

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, periodicamente, 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. In relazione a ciò, si sottolinea che nel corso del 2021, attraverso l'attività di monitoraggio condotta dal RPCT, si è potuto verificare il corretto rispetto delle misure di prevenzione della corruzione all'interno delle diverse UP. Tra queste si evidenziano, di seguito:

- 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.



E' stato suggerito ai responsabili delle Unità produttive di elaborare per l'anno 2022-2023 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).

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" il monitoraggio relativo all'attuazione del PTPCT e delle misure specifiche anti corruttive si svolgerà nel corso del 2022 con scadenza 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, con il PNA 2019, 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.

Si segnala la nomina, in data 18 marzo 2021, della Dott.ssa Isabella CIMMINO, quale Responsabile per la trasparenza e prevenzione della corruzione dell'AID, ai sensi dell'art. 43, commi 1 e 2, del D.lgs. n. 33 del 2013.

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

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".

Di seguito l'elenco degli obblighi di pubblicazione concernenti l'organizzazione e l'attività sulla base dei sottotitoli articoli della L.190/2012:

- art. 10 performance (piano della performance e relazione sulla performance e OIV);



- art.12 disposizioni generali;
- art.13 articolazione degli uffici;
- art.14 dirigenti;
- art.15 Titolari di incarichi di collaborazione o consulenza;
- art.16 dotazione organica;
- art.17 personale non e a tempo indeterminato;
- art.18 incarichi conferiti e autorizzati;
- art.19 Bandi di concorso;
- art. 20 Performance, ammontare complessivo dei premi e dati relativi ai premi;
- art. 21 Contrattazione collettiva;
- art.22 Dati relativi a agli enti pubblici vigilati, agli enti di diritto privato in controllo pubblico, nonché alle partecipazioni in società di diritto privato;
- art.23 Provvedimenti amministrativi;
- art.26 e 27 sovvenzioni e contributi;
- art.29 Bilancio, preventivo e consuntivo, piano degli indicatori e risultati attesi di bilancio, dati concernenti il monitoraggio degli obiettivi;
- art.31 Dati relativi ai controlli sull'organizzazione e sull'attività dell'amministrazione;
- art. 4 bis, 33, 36 e 41 pagamenti dell'amministrazione;
- art.35 Attività e Procedimenti amministrativi e controlli sulle dichiarazioni sostitutive e l'acquisizione d'ufficio dei dati;
- art. 37 (Contratti pubblici di lavori, servizi e forniture) bandi di gara e contratti.

Sistema di monitoraggio

Anche per il triennio 2022 - 2024, 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 PTPCT 2022-2024 di AID è vincolante per tutti i suoi destinatari dal momento della sua pubblicazione. Tutte le funzioni aziendali 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.

Nello specifico, secondo quanto disposto dal D.lgs. n. 33 del 14 marzo 2013, il mancato adempimento degli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni comporta l'applicazione di differenti sanzioni.



SEZIONE 3 ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

3.1. Sottosezione di programmazione Struttura organizzativa

3.1.1. Organigramma

L'organigramma (formalizzato con atto organizzativo n. 37/2022) è esplicitato nell'Allegato A.

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. 7.

Sono state inoltre previste, per il 2022, n. 61 posizioni organizzative afferenti al personale della III area funzionale.

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 1 gennaio 2022:

Unità Produttive	n° dipendenti a tempo indeterminato nei ruoli AID	n° dipendenti a tempo indeterminato nei ruoli AD	n° dipendenti AD in "distacco" presso AID (o di AD comunque operanti presso AID per "comando in", ass.temporanea, art.19 c.6 d.lgs 165/2001 ecc)	n° dipendenti di altre Pubbliche Amministrazioni in "comando in" presso AID	n° dipendenti AID in "comando out" presso AD o presso altre Pubbliche Amministrazioni	n° personale militare	TOTALE
Baiano di Spoleto (PG)	109					11	120
Noceto di Parma (PR)	45		2			12	59
Torre Annunziata (NA)	49	1	13		-1	7	69
Fontana Liri (FR)	43		7			18	68
Firenze (FI)	40		5		1	-3	32
Castellammare di Stabia (NA)	43	8	8			3	62
Gaeta (LT)	1	50	11			26	88
Messina (ME)	149				5	-1	155
Capua (NA)		117	9			27	153
Direzione Generale (RM)	20		2			-1	18
TOTALE	499	176	57	6	-6	156	888
<i>Personale impiegato in AID al 1 gennaio 2022</i>							

3.1.4. Altro

La pianta organica dei dirigenti civili dell'Agenzia Industrie Difesa è stata aggiornata con decreto del sig. Ministro della difesa datato 30 marzo 2022.



3.2. Sottosezione di programmazione Organizzazione del lavoro agile

3.2.1. Condizionalità e i fattori abilitanti

A causa dell'emergenza sanitaria, già a decorrere dall'anno 2020, si è reso necessario nel lavoro pubblico, un massiccio ricorso alla modalità di svolgimento della prestazione lavorativa non in presenza.

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.

L'attuale orientamento prevede quindi il passaggio della modalità di lavoro agile dalla fase emergenziale a quella ordinaria, in linea con quanto previsto dall'articolo 14, comma 1, della legge 7 agosto 2015, n. 124, come modificato dall'art. 263, comma 4-bis, del decreto legge 19 maggio 2020, n. 34 (c.d. "decreto rilancio"), convertito, con modificazioni, dalla legge 17 luglio 2020, n. 77, focalizzando l'attenzione sul Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA) e sugli indicatori di performance, funzionali a un'adeguata attuazione e a un progressivo sviluppo del lavoro agile nel prossimo triennio. Alle amministrazioni pubbliche si richiede infatti che il POLA debba essere inserito nel Piano della performance quale strumento di programmazione del lavoro agile, ovvero delle sue modalità di attuazione e sviluppo, e non di programmazione degli obiettivi delle strutture e degli individui in lavoro agile (i quali andranno inseriti nelle schede individuali come indicato nelle Linee guida 1/2017 del Dipartimento della Funzione Pubblica).

Alla luce dell'esperienza maturata nel 2020 e nel 2021, l'Agenzia ha potuto constatare quanto tale modalità organizzativa di lavoro presenti punti di debolezza derivanti soprattutto dal particolare contesto industriale che caratterizza le prestazioni lavorative tipiche che si svolgono presso le Unità produttive dell'Agenzia. Questa amministrazione ha verificato che la maggior parte delle attività lavorative non può essere eseguita in modalità agile. Il lavoro agile non si attaglia al contesto prettamente industriale dell'Agenzia Industrie Difesa che, tra le pubbliche amministrazioni, rappresenta una reale tipicità, 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.

Per tale motivo, e solo per le attività eseguibili in modalità agile, fatta salva la gestione in situazione emergenziale, AID osserverà quanto previsto dall'art. 263, comma 4-bis, lettera a), D.L. 34/2020, procedendo alla stipula di accordi individuali con i lavoratori richiedenti, in applicazione di quanto previsto all'art. 19 della Legge n. 81/2017 anche in accordo con quanto previsto nel CCNL 2019-2021 Titolo V.

3.2.2. Obiettivi all'interno dell'amministrazione

Ai responsabili di 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 (c.d. smart working) non è solo una modalità di esecuzione della prestazione lavorativa che consente di lavorare in modo flessibile nel rispetto degli obiettivi prefissati, ma un approccio innovativo all'organizzazione del lavoro che impone la rivalutazione dei vincoli tradizionali del rapporto di lavoro quali lo spazio fisico, gli orari e gli strumenti di lavoro proponendo la ricerca di nuovi equilibri fondati su una maggiore autonomia e responsabilizzazione dei lavoratori. Il lavoro agile è, dunque, una diversa modalità di lavoro che, rendendo flessibili i luoghi e i tempi della prestazione lavorativa, intende aumentare la produttività e favorire una migliore conciliazione dei tempi di vita e di lavoro.

Superato il periodo dell'emergenza epidemiologica da Covid-19, che ha imposto l'utilizzo del lavoro agile come modalità ordinaria di espletamento della prestazione lavorativa consentendo alle amministrazioni di consolidare le esperienze acquisite, le stesse hanno rimodulato i percorsi dell'azione amministrativa 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.

Per quanto riguarda le condizioni abilitanti per lo sviluppo e l'implementazione del lavoro agile, si è deciso di fare leva in particolar modo sulla formazione del personale, sulla revisione di alcune misure organizzative e sul miglioramento dei sistemi informatici.

Con riferimento alla **salute organizzativa**, sono state già adottate e implementate rispetto al passato le misure organizzative volte a favorire la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, favorendo i dipendenti che si trovano in particolari situazioni di "fragilità" e di svantaggio familiare.

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 u.s.. Le stesse sono suddivise per sede e per area e complete dai dati del personale militare e civile distaccato.



Forza del personale AID assunto a tempo indeterminato							Forza del personale assunto a tempo indeterminato da A.D, Personale Militare in comando/distacchi in AID e Personale civile in comando da altre amministrazioni			Totale complessivo Personale
Unità	Dirigenti	Area 3	Area 2	Area 1	Collaboratori	Sub. Totale	Civile	Militare	Sub. Totale	
Roma	3	12	7	0	0	22	1	18	19	41
Baiano	0	8	102	2	0	112	0	11	11	123
Noceto	0	4	41	0	0	45	2	12	14	59
Torre Annunziata	0	2	48	3	0	53	15	7	22	75
Fontana Liri	0	3	36	4	0	43	7	18	25	68
Castellammare	0	4	38	2	0	44	17	3	20	64
Firenze	0	5	35	3	0	43	6	30	36	79
Gaeta	1	0	0	0	0	1	61	26	87	88
Messina	1	6	136	6	0	149	6	2	8	157
Capua	0	0	0	0	0	0	127	27	154	154
Totale	5	44	443	20	0	512	242	154	396	908

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 2021-2023.

Di seguito sono riportati i dati delle cessazioni di personale avvenute nel 2021 e le previsioni di uscita per gli anni 2022 e 2023 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 2021			
Area/Fascia	Nr.	Importo lordo annuo	Totale costo annuale
A3F1	2	33.651,84 €	67.303,68 €
A2F2	58	29.237,19 €	1.695.757,02 €
A2F1	1	27.822,25 €	27.822,25 €
A1F1	2	26.397,08 €	52.794,16 €
	63		1.843.677,11 €

PREVISIONI 2022			PREVISIONI 2023	
Area/Fascia	Nr.	Totale costo annuale	Nr.	Totale costo annuale
A3F1	//	0,00 €	//	0,00 €
A2F2	120	3.508.462,80 €	25	730.929,75 €
A2F1	//	0,00 €	//	0,00 €
A1F1	4	105.588,32 €	2	52.794,16 €
	124	3.614.051,12 €	27	783.723,91 €



3.3.3. Obiettivi di trasformazione dell'allocazione delle risorse

È stata data priorità all'assunzione di lavoratori "diretti" (ossia impiegati nelle attività correlate alla missione istituzionale dell'AID) rispetto agli "indiretti" (impiegati invece in attività di supporto), 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

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.

Area/Qualifica	2022	2023	2024	Totale Triennio 2022-2024
	Concorso pubblico (o idonei di concorso)	Concorso pubblico (o idonei di concorso)	Concorso pubblico (o idonei di concorso)	
Terza Area	20	16	5	41
Seconda Area	45	105	21	171
Fabbisogno per Annualità	65	121	26	212

I predetti numeri relativi alla II e III area potrebbero subire, a invarianza di spesa complessiva, variazioni in funzione delle esigenze operative delle unità produttive.

Il reclutamento sarà effettuato mediante concorsi pubblici. Non sono previste al momento procedure per il trasferimento definitivo in AID del personale che attualmente è nella posizione di comando / distacco "IN" né sono previste ad oggi progressioni di area (verticali) del personale dipendente.

È intendimento ridurre, in maniera progressiva con le assunzioni di nuovo personale, il numero dei lavoratori interinali impiegati segnatamente in alcune unità produttive e, in misura minore, nella Direzione Generale.

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 la manutenzione di competenze esistenti, riqualificando le figure professionali, sia per sviluppare e innovare le 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 si propone pertanto di:

- 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 sfruttamento 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, ai sensi dell'Accordo Stato regioni del 2011) e i corsi sulla privacy 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 (dal 2020 per far fronte alla situazione emergenziale, la formazione on line è la modalità maggiormente utilizzata):

- 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).

Il perseguimento degli obiettivi di efficacia degli interventi formativi rende necessario un monitoraggio del processo formativo per tutti gli interventi realizzati in modo tale da poter cogliere:

- il livello di soddisfazione dei bisogni formativi espressi a livello individuale;
- il livello di soddisfazione dei bisogni formativi espressi a livello di area di appartenenza;
- la ridefinizione dei processi in base all'apprendimento effettivo.



Il sistema di valutazione è incentrato su tre dimensioni:

- il livello di gradimento della qualità dell’azione formativa;
- i risultati ottenuti dall’azione formativa in termini di conoscenze acquisite;
- l’impatto dell’intervento formativo sui partecipanti e sull’organizzazione (ovvero misurare l’apprendimento nei suoi effetti sul lavoro).

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

Ambito – Privacy:

Corsi in e-learning tenuti internamente all’organizzazione

Corsi programmati presso SNA: Protezione della privacy (GDPR) e Risk assessment; Le regole in tema di protezione dei dati personali e il ruolo del DPO; Protezione dei dati e GDPR

Ambito – Sicurezza sul lavoro

Corsi organizzati presso DIFEFORM (Vds Allegato P)

Ambito (Vds Allegato Q)

Amministrativo

Corruzione e trasparenza

Informatica

Lingue

Inoltre è stata stipulata in data 17 febbraio 2022 una convenzione fra Agenzia Industrie Difesa e l’Università degli Studi della Tuscia per “per agevolazione iscrizioni/immatricolazioni corsi di studio UNITUS e riconoscimento CFU” a favore dei dipendenti di AID.



SEZIONE 4. 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.

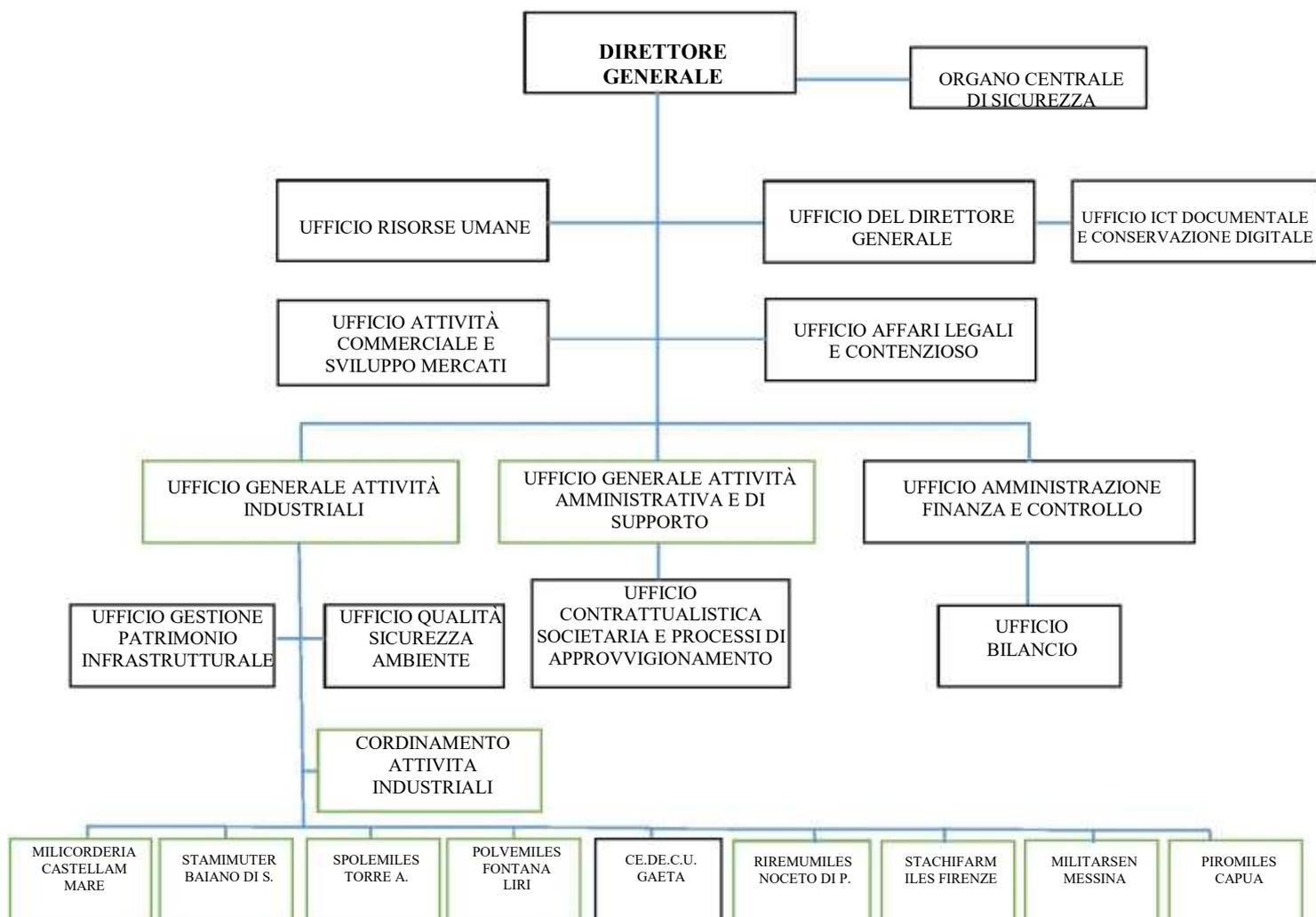
Le rimanenti sezioni saranno monitorate attraverso l’inserimento nel piano di audit interno le attività programmate. Tali audit sono inviati al Direttore Generale e valutate durante il processo di “Riesame della Direzione” per individuare gli ambiti di miglioramento. Gli audit sono di responsabilità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

L’Agenzia non offre particolari servizi al cittadino, in quanto il core delle attività è volto verso i processi industriali. In ogni caso offre al cittadino servizi che afferiscono alla trasparenza, per i quali la *customer satisfaction* è valutata attraverso questionari messi a disposizione online sul proprio sito istituzionale.



ALLEGATO A

ORGANIGRAMMA DIREZIONE GENERALE - AID



Legenda:

DIRIGENTE CIVILE

DIRIGENTE MILITARE



ALLEGATO B

MINISTERO DELLA DIFESA
AGENZIA INDUSTRIE DIFESA
ELENCO DEI PROCEDIMENTI COMUNI

Procedimenti

I procedimenti afferenti all'area "contratti pubblici" di competenza dell'AID, comuni alla Direzione Centrale e a tutte le Unità produttive, sono i seguenti:

1 Contrattualistica - Bandi e procedure di gara

2 Contrattualistica - Servizi in economia

3 Contrattualistica - Stipula, approvazione ed esecuzione del contratto:

- a. Decisione su richiesta di proroga dei termini
- b. Provvedimenti in via di autotutela a fronte di inadempienze: risoluzione, esecuzione in danno, applicazione di penalità
- c. Perfezionamento atti di transazione
- d. Procedura di riconoscimento di debito
- e. Decisioni in merito alla disapplicazione delle penalità
- f. Collaudo
- g. Comunicazione del certificato di collaudo nel caso di mancato intervento al collaudo
- h. Determinazione dell'Amministrazione in merito all'accettazione o al rifiuto di quanto sottoposto al collaudo
- i. Svincolo della cauzione
- j. Svincolo della cauzione per lavori del genio
- k. Revisione prezzi
- l. Pagamenti
- m. Determinazione di rigetto delle riserve

Misure generali a carattere trasversale

- a. Trasparenza.
Pubblicazione, a cura dei RUP, sul sito istituzionale dei dati concernenti i procedimenti e le attività contrattuali ai sensi dell'art. 37 del D.lgs. 33/2013 e del D.lgs. 5/2016.
- b. Definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento.



Diffusione del codice di comportamento, a cura di ciascun Dirigente Responsabile, ai dipendenti di ciascuna UP al fine di sensibilizzare il personale sui doveri di comportamento per disincentivare atteggiamenti di favoritismo; misure di formazione: programmazione della formazione del personale sulle tematiche dell'etica, dell'accesso civico e delle fattispecie di corruzione, a cura del Referente PTPCT, al fine di disporre di personale con adeguata preparazione in materia di etica e rischio corruzione.

c. Di rotazione.

In materia di impiego del personale, la Direzione generale interesserà gli SS.MM. di F.A. per il reimpiego del personale che può permanere negli incarichi amministrativi e/o tecnico- amministrativi per un periodo massimo di 5 anni. Quanto sopra, ferma restando la costante azione di monitoraggio e sensibilizzazione assicurata al riguardo dal Referente PTPCT.

Elenco dei procedimenti

I procedimenti afferenti all'area "concorsi pubblici" di competenza dell'AID sono i1 personale, i bandi e le procedure, le cui misure generali a carattere trasversale sono:

- a. Trasparenza: pubblicazione sul sito istituzionale del bando e della composizione delle Commissioni;
- b. Definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento: codice di comportamento;
- c. Conflitti di interes



ALLEGATO C

MINISTERO DELLA DIFESA

AGENZIA INDUSTRIE DIFESA

SCHEMA DI GESTIONE DEL RISCHIO E TRASPARENZA DIREZIONE CENTRALE – Roma (RM)

Area di rischio CONTRATTI PUBBLICI	Tipologia di rischio		Valutazione complessiva del rischio	
	Evento rischioso	Fattori abilitanti	Impatto	Probabilità
Individuazione dello strumento per l'affidamento	Scelta distorta delle procedure (in particolare, della procedura negoziata, della procedura con affidamento diretto o della procedura semplificata in economia) al di fuori dei casi previsti dalla Legge, al fine di favorire un operatore economico anche mediante la rilevazione di informazioni sensibili non-pubbliche.	<ul style="list-style-type: none">- Eccessiva discrezionalità;- Assenza di efficienti meccanismi di controllo;- Concentrazione delle competenze in pochi soggetti.	2	2
Requisiti di qualificazione	Definizione dei requisiti di accesso alla gara e, in particolare, dei requisiti tecnico-economici dei concorrenti ovvero dei subappaltatori al fine di favorire un operatore economico. Abuso sovrastima dei requisiti di sicurezza al fine di favorire uno o più operatori.	<ul style="list-style-type: none">- Eccessiva discrezionalità;- Assenza di efficienti meccanismi di controllo;- Concentrazione delle competenze in pochi soggetti	1	2
Requisiti di aggiudicazione	Uso distorto del criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa, finalizzato a favorire e/o escludere un operatore economico;	<ul style="list-style-type: none">- Eccessiva discrezionalità;- Assenza di efficienti meccanismi di controllo;- Concentrazione delle competenze in pochi soggetti	3	2



MINISTERO DELLA DIFESA
AGENZIA INDUSTRIE DIFESA
DIREZIONE GENERALE



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

	Accordi collusivi tra/con operatori volti a influenzare l'esito			
Valutazione offerta	<p>Accordi collusivi tra/con gli operatori economici partecipanti a una gara volti a manipolarne gli esiti;</p> <p>Abuso del provvedimento di revoca del bando al fine di bloccare una gara il cui risultato si sia rivelato diverso da quello atteso o di concedere un indennizzo all'aggiudicatario;</p> <p>Abuso della facoltà di esclusione.</p>	<ul style="list-style-type: none">- Eccessiva discrezionalità;- Assenza di efficienti meccanismi di controllo;- Concentrazione delle competenze in pochi soggetti	3	2
Verifica anomalie offerte	<p>Alterazione dell'esito della verifica al fine di favorire un operatore economico;</p> <p>Accordi collusivi tra gli operatori economici partecipanti a una gara volti a manipolarne gli esiti, utilizzando il meccanismo del subappalto come modalità per distribuire i vantaggi dell'accordo a tutti i partecipanti allo stesso;</p> <p>Uso distorto del criterio di aggiudicazione, finalizzato a favorire un operatore economico (es. Manca applicazione della procedura sulle offerte che appaiono anormalmente basse rispetto alla prestazione richiesta).</p>	<ul style="list-style-type: none">- Eccessiva discrezionalità;- Assenza di efficienti meccanismi di controllo;- Concentrazione delle competenze in pochi soggetti	2	1



MINISTERO DELLA DIFESA
AGENZIA INDUSTRIE DIFESA
DIREZIONE GENERALE



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

Aggiudicazione/stipula/approvazione	Inosservanza dei termini previsti dal D.lgs. n. 50/2016 Artificioso ritardo nella definizione del procedimento di approvazione al fine di favorire un operatore economico diverso dall'aggiudicatario.	<ul style="list-style-type: none">- Eccessiva discrezionalità;- Assenza di efficienti meccanismi di controllo;- Concentrazione delle competenze in pochi soggetti.	2	1
-------------------------------------	---	--	---	---



ALLEGATO D

MINISTERO DELLA DIFESA

AGENZIA INDUSTRIE DIFESA

SCHEDA DI GESTIONE DEL RISCHIO E TRASPARENZA DIREZIONE CENTRALE – Roma (RM)

Area di rischio CONTRATTI PUBBLICI	Tipologia di rischio		Valutazione complessiva del rischio	
	Evento rischioso	Fattori abilitanti	Impatto	Probabilità
Esecuzione	<p>Ammissione di varianti in corso di esecuzione del contratto per consentire all'operatore economico di recuperare lo sconto effettuato in sede di gara o di conseguire extra guadagni;</p> <p>Tacito consenso all'utilizzo di materiali e distandard di qualità inferiori rispetto a quanto previsto dal capitolato tecnico allegato al contratto;</p> <p>Impiego di risorse umane con livello di specializzazione inferiore rispetto a quanto richiesto nel capitolato tecnico;</p> <p>Certificazione di attività lavorative eccedenti rispetto a quelle effettivamente prestate.</p>	<ul style="list-style-type: none">- Eccessiva discrezionalità;- Assenza di efficienti meccanismi di controllo;- Concentrazione delle competenze in pochi soggetti.	3	2
Collaudo	<p>Accordi collusivi tra il contraente, l'organo di collaudo ed il Responsabile dell'approvazione del collaudo, per collaudi carenti o non esaustivi</p>	<ul style="list-style-type: none">- Eccessiva discrezionalità;- Assenza di efficienti meccanismi di controllo;- Concentrazione delle competenze in pochi soggetti	2	2



MINISTERO DELLA DIFESA
AGENZIA INDUSTRIE DIFESA
DIREZIONE GENERALE



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

Pagamenti/penali	Accordi collusivi con un operatore economico al fine di anticipare/posticipare i tempi di pagamento	<ul style="list-style-type: none">- Eccessiva discrezionalità;- Assenza di efficienti meccanismi di controllo;- Concentrazione delle competenze in pochi soggetti	2	2
Risoluzione controversie	Uso distorto della transazione e dell'accordo bonario al fine di consentire al contraente di conseguire extra guadagni.	<ul style="list-style-type: none">- Eccessiva discrezionalità;- Assenza di efficienti meccanismi di controllo;- Concentrazione delle competenze in pochi soggetti	2	1



ALLEGATO D

MINISTERO DELLA DIFESA

AGENZIA INDUSTRIE DIFESA

**SCHEDA DI GESTIONE DEL RISCHIO E TRASPARENZA STABILIMENTO MILITARE DEL MUNIZIONAMENTO
TERRESTRE - Baiano di Spoleto (PG)**

Tipologia di rischio		Valutazione complessiva del rischio		
Area di rischio contratti pubblici	Evento rischioso	Fattori abilitanti	Impatto	Probabilità
Individuazione dello strumento per l'affidamento	Scelta distorta delle procedure (in particolare, della procedura negoziata, della procedura con affidamento diretto o della procedura semplificata in economia) al di fuori dei casi previsti dalla legge, al fine di favorire un operatore economico anche mediante la rilevazione di informazioni sensibili non pubbliche.	<ul style="list-style-type: none">- Eccessiva discrezionalità;- Assenza di efficienti meccanismi di controllo;- Concentrazione delle competenze in pochi soggetti	1,5	1,3
Requisiti di qualificazione	Definizione dei requisiti di accesso alla gara e, in particolare, dei requisiti tecnico-economici dei concorrenti ovvero dei subappaltatori al fine di favorire un operatore economico; Abuso/sovrastima dei requisiti di sicurezza al fine di favorire uno o più operatori.	<ul style="list-style-type: none">- Eccessiva discrezionalità;- Assenza di efficienti meccanismi di controllo;- Concentrazione delle competenze in pochi soggetti	1,5	1,3
Requisiti di aggiudicazione	Uso distorto del criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa, finalizzato a favorire e/o escludere un	<ul style="list-style-type: none">- Eccessiva discrezionalità;- Assenza di efficienti meccanismi di controllo;	1,5	1,3



MINISTERO DELLA DIFESA
AGENZIA INDUSTRIE DIFESA
DIREZIONE GENERALE



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

	operatore economico; Accordi collusivi tra/con operatori economici volti ad influenzarne l'esito	- Concentrazione delle competenze in pochi soggetti		
Valutazione offerta	Accordi collusivi tra/con operatori economici partecipanti ad una gara volti a manipolare gli esiti; Abuso del provvedimento di revoca del bando al fine di bloccare una gara il cui risultato si sia rivelato diverso da quello atteso o di concedere un indennizzo all'aggiudicatario; Abuso della facoltà di esclusione.	- Eccessiva discrezionalità; - Assenza di efficienti meccanismi di controllo; - Concentrazione delle competenze in pochi soggetti	1,5	1,3
Verifica anomalie offerte	Alterazione dell'esito della verifica al fine di favorire un operatore economico; Accordi collusivi tra/con operatori economici partecipanti ad una gara volti a manipolare gli esiti utilizzando il meccanismo del subappalto come modalità per distribuire i vantaggi dell'accordo a tutti i partecipanti allo stesso; Uso distorto del criterio di aggiudicazione finalizzato a favorire un operatore economico (es. Mancata applicazione della procedura sulle offerte che appaiono anormalmente basse rispetto alla prestazione richiesta)	- Eccessiva discrezionalità; - Assenza di efficienti meccanismi di controllo; - Concentrazione delle competenze in pochi soggetti	1,5	1,3
Aggiudicazione/stipula/approvazione	Inosservanza dei termini previsti dal D.lgs. 50/2016;	- Eccessiva discrezionalità; - Assenza di efficienti	1,5	1,3



MINISTERO DELLA DIFESA
AGENZIA INDUSTRIE DIFESA
DIREZIONE GENERALE



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

	Artificioso ritardo nella definizione del procedimento di approvazione al fine di favorire un operatore economico diverso dall'aggiudicatario.	<ul style="list-style-type: none">- meccanismi di controllo;- Concentrazione delle competenze in pochi soggetti		
Esecuzione	<p>Ammissione di varianti in corso di esecuzione del contratto per consentire all'operatore economico di recuperare lo sconto effettuato in sede di gara o di conseguire extra guadagni;</p> <p>Tacito consenso all'utilizzo di materiali e di standard di qualità inferiori rispetto a quanto previsto dal capitolato tecnico allegato al contratto;</p> <p>Impiego di risorse umane con livello di specializzazione inferiore rispetto a quanto richiesto nel capitolato tecnico;</p> <p>Certificazione di attività lavorative eccedenti rispetto a quelle effettivamente prestate.</p>	<ul style="list-style-type: none">- Eccessiva discrezionalità;- Assenza di efficienti meccanismi di controllo;- Concentrazione delle competenze in pochi soggetti	1,25	1,3
Collaudo	Accordi collusivi tra il contraente, l'organo di collaudo ed il responsabile dell'approvazione del collaudo per collaudi carenti o non esaustivi	<ul style="list-style-type: none">- Eccessiva discrezionalità;- Assenza di efficienti meccanismi di controllo;- Concentrazione delle competenze in pochi soggetti	1	1
Pagamenti/penali	Accordi collusivi con un operatore economico al fine di anticipare/posticipare i tempi di pagamento	<ul style="list-style-type: none">- Eccessiva discrezionalità;- Assenza di efficienti meccanismi di controllo;- Concentrazione delle competenze in pochi soggetti	1,25	1
		<ul style="list-style-type: none">- Eccessiva discrezionalità;		



MINISTERO DELLA DIFESA
AGENZIA INDUSTRIE DIFESA
DIREZIONE GENERALE



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

Risoluzione controversie	Uso distorto della transazione e dell'accordo bonario al fine di consentire al contraente di conseguire extra guadagni	<ul style="list-style-type: none">- Assenza di efficienti meccanismi di controllo;- Concentrazione delle competenze in pochi soggetti	1,5	1,3
--------------------------	--	--	-----	-----



ALLEGATO E

MINISTERO DELLA DIFESA - AGENZIA INDUSTRIE DIFESA

SCHEDA DI GESTIONE DEL RISCHIO E TRASPARENZA STABILIMENTO MILITARE RIPRISTINO E RECUPERI
DEL MUNIZIONAMENTO – Noceto di Parma (PR)

Area di rischio contratti pubblici	Evento rischioso	Fattori abilitanti	Impatto	Probabilità
Individuazione dello strumento per l'affidamento	Scelta distorta delle procedure (in particolare, della procedura negoziata, della procedura con affidamento diretto o della procedura semplificata in economia) al di fuori dei casi previsti dalla legge, al fine di favorire un operatore economico anche mediante la rilevazione di informazioni sensibili non pubbliche.	<ul style="list-style-type: none">- Eccessiva discrezionalità;- Assenza di efficienti meccanismi di controllo;- Concentrazione delle competenze in pochi soggetti	3	2
Requisiti di qualificazione	Definizione dei requisiti di accesso alla gara e, in particolare, dei requisiti tecnico-economici dei concorrenti ovvero dei subappaltatori al fine di favorire un operatore economico; Abuso/sovrastima dei requisiti di sicurezza al fine di favorire uno o più operatori.	<ul style="list-style-type: none">- Eccessiva discrezionalità;- Assenza di efficienti meccanismi di controllo;- Concentrazione delle competenze in pochi soggetti	2	1
Requisiti di aggiudicazione	Uso distorto del criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa, finalizzato a favorire e/o escludere un operatore economico; Accordi collusivi tra/con operatori economici volti ad influenzarne l'esito	<ul style="list-style-type: none">- Eccessiva discrezionalità;- Assenza di efficienti meccanismi di controllo;- Concentrazione delle competenze in pochi soggetti	2	1
	Accordi collusivi tra/con operatori			



Valutazione offerta	<p>economici partecipanti ad una gara volti a manipolarne gli esiti;</p> <p>Abuso del provvedimento di revoca del bando al fine di bloccare una gara il cui risultato si sia rivelato diverso da quello atteso o di concedere un indennizzo all'aggiudicatario;</p> <p>Abuso della facoltà di esclusione.</p>	<ul style="list-style-type: none">- Eccessiva discrezionalità;- Assenza di efficienti meccanismi di controllo;- Concentrazione delle competenze in pochi soggetti	2	1
Verifica anomalie offerte	<p>Alterazione dell'esito della verifica al fine di favorire un operatore economico;</p> <p>Accordi collusivi tra/con operatori economici partecipanti ad una gara volti a manipolarne gli esiti utilizzando il meccanismo del subappalto come modalità per distribuire i vantaggi dell'accordo a tutti i partecipanti allo stesso;</p> <p>Uso distorto del criterio di aggiudicazione finalizzato a favorire un operatore economico (es. Mancata applicazione della procedura sulle offerte che appaiono anormalmente basse rispetto alla prestazione richiesta)</p>	<ul style="list-style-type: none">- Eccessiva discrezionalità;- Assenza di efficienti meccanismi di controllo;- Concentrazione delle competenze in pochi soggetti	2	1
Aggiudicazione/stipula/approvazione	<p>Inosservanza dei termini previsti dal D.lgs. 50/2016;</p> <p>Artificioso ritardo nella definizione del procedimento di approvazione al fine di favorire un operatore economico diverso dall'aggiudicatario.</p>	<ul style="list-style-type: none">- Eccessiva discrezionalità;- Assenza di efficienti meccanismi di controllo;- Concentrazione delle competenze in pochi soggetti	3	1



MINISTERO DELLA DIFESA
AGENZIA INDUSTRIE DIFESA
DIREZIONE GENERALE



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

Esecuzione	<p>Ammissione di varianti in corso di esecuzione del contratto per consentire all'operatore economico di recuperare lo sconto effettuato in sede di gara o di conseguire extra guadagni;</p> <p>Tacito consenso all'utilizzo di materiali e di standard di qualità inferiori rispetto a quanto previsto dal capitolato tecnico allegato al contratto;</p> <p>Impiego di risorse umane con livello di specializzazione inferiore rispetto a quanto richiesto nel capitolato tecnico;</p> <p>Certificazione di attività lavorative eccedenti rispetto a quelle effettivamente prestate.</p>	<ul style="list-style-type: none">- Eccessiva discrezionalità;- Assenza di efficienti meccanismi di controllo;- Concentrazione delle competenze in pochi soggetti	3	2
Collaudo	<p>Accordi collusivi tra il contraente, l'organo di collaudo ed il responsabile dell'approvazione del collaudo per collaudi carenti o non esaustivi</p>	<ul style="list-style-type: none">- Eccessiva discrezionalità;- Assenza di efficienti meccanismi di controllo;- Concentrazione delle competenze in pochi soggetti	3	1
Pagamenti/penali	<p>Accordi collusivi con un operatore economico al fine di anticipare/posticipare i tempi di pagamento</p>	<ul style="list-style-type: none">- Eccessiva discrezionalità;- Assenza di efficienti meccanismi di controllo;- Concentrazione delle competenze in pochi soggetti	3	1
Risoluzione controversie	<p>Uso distorto della transazione e dell'accordo bonario al fine di consentire al contraente di conseguire extra guadagni</p>	<ul style="list-style-type: none">- Eccessiva discrezionalità;- Assenza di efficienti meccanismi di controllo;- Concentrazione delle competenze in pochi soggetti	2	1



ALLEGATO F

MINISTERO DELLA DIFESA - AGENZIA INDUSTRIE DIFESA

SCHEDA DI GESTIONE DEL RISCHIO E TRASPARENZA STABILIMENTO MILITARE PRODUZIONE CORDAMI –
Castellammare di Stabia (NA)

Area di rischio contratti pubblici	Evento rischioso	Fattori abilitanti	Impatto	Probabilità
Individuazione dello strumento per l'affidamento	Scelta distorta delle procedure (in particolare, della procedura negoziata, della procedura con affidamento diretto o della procedura semplificata in economia) al di fuori dei casi previsti dalla legge, al fine di favorire un operatore economico anche mediante la rilevazione di informazioni sensibili non pubbliche.	<ul style="list-style-type: none">- Eccessiva discrezionalità;- Assenza di efficienti meccanismi di controllo;- Concentrazione delle competenze in pochi soggetti	1,5	2
Requisiti di qualificazione	Definizione dei requisiti di accesso alla gara e, in particolare, dei requisiti tecnico-economici dei concorrenti ovvero dei subappaltatori al fine di favorire un operatore economico; Abuso/sovrastima dei requisiti di sicurezza al fine di favorire uno o più operatori.	<ul style="list-style-type: none">- Eccessiva discrezionalità;- Assenza di efficienti meccanismi di controllo;- Concentrazione delle competenze in pochi soggetti	1	1
Requisiti di aggiudicazione	Uso distorto del criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa, finalizzato a favorire e/o escludere un operatore economico; Accordi collusivi tra/con operatori economici volti ad influenzarne l'esito	<ul style="list-style-type: none">- Eccessiva discrezionalità;- Assenza di efficienti meccanismi di controllo;- Concentrazione delle competenze in pochi soggetti	2	1
	Accordi collusivi tra/con operatori			



MINISTERO DELLA DIFESA
AGENZIA INDUSTRIE DIFESA
DIREZIONE GENERALE



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

Valutazione offerta	<p>economici partecipanti ad una gara volti a manipolarne gli esiti;</p> <p>Abuso del provvedimento di revoca del bando al fine di bloccare una gara il cui risultato si sia rivelato diverso da quello atteso o di concedere un indennizzo all'aggiudicatario;</p> <p>Abuso della facoltà di esclusione.</p>	<ul style="list-style-type: none">- Eccessiva discrezionalità;- Assenza di efficienti meccanismi di controllo;- Concentrazione delle competenze in pochi soggetti	2,5	2
Verifica anomalie offerte	<p>Alterazione dell'esito della verifica al fine di favorire un operatore economico;</p> <p>Accordi collusivi tra/con operatori economici partecipanti ad una gara volti a manipolarne gli esiti utilizzando il meccanismo del subappalto come modalità per distribuire i vantaggi dell'accordo a tutti i partecipanti allo stesso;</p> <p>Uso distorto del criterio di aggiudicazione finalizzato a favorire un operatore economico (es. Mancata applicazione della procedura sulle offerte che appaiono anormalmente basse rispetto alla prestazione richiesta)</p>	<ul style="list-style-type: none">- Eccessiva discrezionalità;- Assenza di efficienti meccanismi di controllo;- Concentrazione delle competenze in pochi soggetti	2	1
Aggiudicazione/stipula/approvazione	<p>Inosservanza dei termini previsti dal D.lgs. 50/2016;</p> <p>Artificioso ritardo nella definizione del procedimento di approvazione al fine di favorire un operatore economico diverso dall'aggiudicatario.</p>	<ul style="list-style-type: none">- Eccessiva discrezionalità;- Assenza di efficienti meccanismi di controllo;- Concentrazione delle competenze in pochi soggetti	1,5	1



MINISTERO DELLA DIFESA
AGENZIA INDUSTRIE DIFESA
DIREZIONE GENERALE



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

Esecuzione	<p>Ammissione di varianti in corso di esecuzione del contratto per consentire all'operatore economico di recuperare lo sconto effettuato in sede di gara o di conseguire extra guadagni;</p> <p>Tacito consenso all'utilizzo di materiali e di standard di qualità inferiori rispetto a quanto previsto dal capitolato tecnico allegato al contratto;</p> <p>Impiego di risorse umane con livello di specializzazione inferiore rispetto a quanto richiesto nel capitolato tecnico;</p> <p>Certificazione di attività lavorative eccedenti rispetto a quelle effettivamente prestate.</p>	<ul style="list-style-type: none">- Eccessiva discrezionalità;- Assenza di efficienti meccanismi di controllo;- Concentrazione delle competenze in pochi soggetti	2	1,5
Collaudo	<p>Accordi collusivi tra il contraente, l'organo di collaudo ed il responsabile dell'approvazione del collaudo per collaudi carenti o non esaustivi</p>	<ul style="list-style-type: none">- Eccessiva discrezionalità;- Assenza di efficienti meccanismi di controllo;- Concentrazione delle competenze in pochi soggetti	2	1
Pagamenti/penali	<p>Accordi collusivi con un operatore economico al fine di anticipare/posticipare i tempi di pagamento</p>	<ul style="list-style-type: none">- Eccessiva discrezionalità;- Assenza di efficienti meccanismi di controllo;- Concentrazione delle competenze in pochi soggetti	1	1
Risoluzione controversie	<p>Uso distorto della transazione e dell'accordo bonario al fine di consentire al contraente di conseguire extra guadagni</p>	<ul style="list-style-type: none">- Eccessiva discrezionalità;- Assenza di efficienti meccanismi di controllo;- Concentrazione delle competenze in pochi soggetti	1,5	1



ALLEGATO G

MINISTERO DELLA DIFESA

AGENZIA INDUSTRIE DIFESA

**SCHEDA DI GESTIONE DEL RISCHIO E TRASPARENZA STABILIMENTO CHIMICO FARMACEUTICO MILITARE –
Firenze (FI)**

Area di rischio contratti pubblici	Evento rischioso	Fattori abilitanti	Impatto	Probabilità
Individuazione dello strumento per l'affidamento	Scelta distorta delle procedure (in particolare, della procedura negoziata, della procedura con affidamento diretto o della procedura semplificata in economia) al di fuori dei casi previsti dalla legge, al fine di favorire un operatore economico anche mediante la rilevazione di informazioni sensibili non pubbliche.	<ul style="list-style-type: none">- Eccessiva discrezionalità;- Assenza di efficienti meccanismi di controllo;- Concentrazione delle competenze in pochi soggetti	4	1
Requisiti di qualificazione	Definizione dei requisiti di accesso alla gara e, in particolare, dei requisiti tecnico-economici dei concorrenti ovvero dei subappaltatori al fine di favorire un operatore economico; Abuso/sovrastima dei requisiti di sicurezza al fine di favorire uno o più operatori.	<ul style="list-style-type: none">- Eccessiva discrezionalità;- Assenza di efficienti meccanismi di controllo;- Concentrazione delle competenze in pochi soggetti	3	1
Requisiti di aggiudicazione	Uso distorto del criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa, finalizzato a favorire e/o escludere un operatore economico; Accordi collusivi tra/con operatori economici volti ad influenzarne l'esito	<ul style="list-style-type: none">- Eccessiva discrezionalità;- Assenza di efficienti meccanismi di controllo;- Concentrazione delle competenze in pochi soggetti	4	2



MINISTERO DELLA DIFESA
AGENZIA INDUSTRIE DIFESA
DIREZIONE GENERALE



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

Valutazione offerta	Accordi collusivi tra/con operatori economici partecipanti ad una gara volti a manipolarne gli esiti; Abuso del provvedimento di revoca del bando al fine di bloccare una gara il cui risultato si sia rivelato diverso da quello atteso o di concedere un indennizzo all'aggiudicatario; Abuso della facoltà di esclusione.	<ul style="list-style-type: none">- Eccessiva discrezionalità;- Assenza di efficienti meccanismi di controllo;- Concentrazione delle competenze in pochi soggetti	4	1
Verifica anomalie offerte	Alterazione dell'esito della verifica al fine di favorire un operatore economico; Accordi collusivi tra/con operatori economici partecipanti ad una gara volti a manipolarne gli esiti utilizzando il meccanismo del subappalto come modalità per distribuire i vantaggi dell'accordo a tutti i partecipanti allo stesso; Uso distorto del criterio di aggiudicazione finalizzato a favorire un operatore economico (es. Mancata applicazione della procedura sulle offerte che appaiono anormalmente basse rispetto alla prestazione richiesta)	<ul style="list-style-type: none">- Eccessiva discrezionalità;- Assenza di efficienti meccanismi di controllo;- Concentrazione delle competenze in pochi soggetti	3	1
Aggiudicazione/stipula/approvazione	Inosservanza dei termini previsti dal D.lgs. 50/2016; Artificioso ritardo nella definizione del procedimento di approvazione al fine di favorire un operatore economico	<ul style="list-style-type: none">- Eccessiva discrezionalità;- Assenza di efficienti meccanismi di controllo;- Concentrazione delle competenze in pochi soggetti	1	1



MINISTERO DELLA DIFESA
AGENZIA INDUSTRIE DIFESA
DIREZIONE GENERALE



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

	diverso dall'aggiudicatario.			
Esecuzione	<p>Ammissione di varianti in corso di esecuzione del contratto per consentire all'operatore economico di recuperare lo sconto effettuato in sede di gara o di conseguire extra guadagni;</p> <p>Tacito consenso all'utilizzo di materiali e di standard di qualità inferiori rispetto a quanto previsto dal capitolato tecnico allegato al contratto;</p> <p>Impiego di risorse umane con livello di specializzazione inferiore rispetto a quanto richiesto nel capitolato tecnico;</p> <p>Certificazione di attività lavorative eccedenti rispetto a quelle effettivamente prestate.</p>	<ul style="list-style-type: none">- Eccessiva discrezionalità;- Assenza di efficienti meccanismi di controllo;- Concentrazione delle competenze in pochi soggetti	2	1
Collaudo	<p>Accordi collusivi tra il contraente, l'organo di collaudo ed il responsabile dell'approvazione del collaudo per collaudi carenti o non esaustivi</p>	<ul style="list-style-type: none">- Eccessiva discrezionalità;- Assenza di efficienti meccanismi di controllo;- Concentrazione delle competenze in pochi soggetti	4	1
Pagamenti/penali	<p>Accordi collusivi con un operatore economico al fine di anticipare/posticipare i tempi di pagamento</p>	<ul style="list-style-type: none">- Eccessiva discrezionalità;- Assenza di efficienti meccanismi di controllo;- Concentrazione delle competenze in pochi soggetti	2	1
Risoluzione controversie	<p>Uso distorto della transazione e dell'accordo bonario al fine di consentire al contraente di conseguire extra guadagni</p>	<ul style="list-style-type: none">- Eccessiva discrezionalità;- Assenza di efficienti meccanismi di controllo;- Concentrazione delle	2	1



MINISTERO DELLA DIFESA
AGENZIA INDUSTRIE DIFESA
DIREZIONE GENERALE



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

		competenze in pochi soggetti		
--	--	---------------------------------	--	--



ALLEGATO H

MINISTERO DELLA DIFESA - AGENZIA INDUSTRIE DIFESA

SCHEDA DI GESTIONE DEL RISCHIO E TRASPARENZA STABILIMENTO MILITARE PROPELLENTI – Fontana Liri

(FR)

Area di rischio contratti pubblici	Evento rischioso	Fattori abilitanti	Impatto	Probabilità
Individuazione dello strumento per l'affidamento	Scelta distorta delle procedure (in particolare, della procedura negoziata, della procedura con affidamento diretto o della procedura semplificata in economia) al di fuori dei casi previsti dalla legge, al fine di favorire un operatore economico anche mediante la rilevazione di informazioni sensibili non pubbliche.	<ul style="list-style-type: none">- Eccessiva discrezionalità;- Assenza di efficienti meccanismi di controllo;- Concentrazione delle competenze in pochi soggetti	1	1,5
Requisiti di qualificazione	Definizione dei requisiti di accesso alla gara e, in particolare, dei requisiti tecnico-economici dei concorrenti ovvero dei subappaltatori al fine di favorire un operatore economico; Abuso/sovrastima dei requisiti di sicurezza al fine di favorire uno o più operatori.	<ul style="list-style-type: none">- Eccessiva discrezionalità;- Assenza di efficienti meccanismi di controllo;- Concentrazione delle competenze in pochi soggetti	1,5	1,5
Requisiti di aggiudicazione	Uso distorto del criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa, finalizzato a favorire e/o escludere un operatore economico; Accordi collusivi tra/con operatori economici volti ad influenzarne l'esito	<ul style="list-style-type: none">- Eccessiva discrezionalità;- Assenza di efficienti meccanismi di controllo;- Concentrazione delle competenze in pochi soggetti	1	1,5
	Accordi collusivi tra/con operatori			



MINISTERO DELLA DIFESA
AGENZIA INDUSTRIE DIFESA
DIREZIONE GENERALE



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

Valutazione offerta	<p>economici partecipanti ad una gara volti a manipolarne gli esiti;</p> <p>Abuso del provvedimento di revoca del bando al fine di bloccare una gara il cui risultato si sia rivelato diverso da quello atteso o di concedere un indennizzo all'aggiudicatario;</p> <p>Abuso della facoltà di esclusione.</p>	<ul style="list-style-type: none">- Eccessiva discrezionalità;- Assenza di efficienti meccanismi di controllo;- Concentrazione delle competenze in pochi soggetti	1,5	1,5
Verifica anomalie offerte	<p>Alterazione dell'esito della verifica al fine di favorire un operatore economico;</p> <p>Accordi collusivi tra/con operatori economici partecipanti ad una gara volti a manipolarne gli esiti utilizzando il meccanismo del subappalto come modalità per distribuire i vantaggi dell'accordo a tutti i partecipanti allo stesso;</p> <p>Uso distorto del criterio di aggiudicazione finalizzato a favorire un operatore economico (es. Mancata applicazione della procedura sulle offerte che appaiono anormalmente basse rispetto alla prestazione richiesta)</p>	<ul style="list-style-type: none">- Eccessiva discrezionalità;- Assenza di efficienti meccanismi di controllo;- Concentrazione delle competenze in pochi soggetti	1	1
Aggiudicazione/stipula/approvazione	<p>Inosservanza dei termini previsti dal D.lgs. 50/2016;</p> <p>Artificioso ritardo nella definizione del procedimento di approvazione al fine di favorire un operatore economico diverso dall'aggiudicatario.</p>	<ul style="list-style-type: none">- Eccessiva discrezionalità;- Assenza di efficienti meccanismi di controllo;- Concentrazione delle competenze in pochi soggetti	1	1



MINISTERO DELLA DIFESA
AGENZIA INDUSTRIE DIFESA
DIREZIONE GENERALE



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

Esecuzione	<p>Ammissione di varianti in corso di esecuzione del contratto per consentire all'operatore economico di recuperare lo sconto effettuato in sede di gara o di conseguire extra guadagni;</p> <p>Tacito consenso all'utilizzo di materiali e di standard di qualità inferiori rispetto a quanto previsto dal capitolato tecnico allegato al contratto;</p> <p>Impiego di risorse umane con livello di specializzazione inferiore rispetto a quanto richiesto nel capitolato tecnico;</p> <p>Certificazione di attività lavorative eccedenti rispetto a quelle effettivamente prestate.</p>	<ul style="list-style-type: none">- Eccessiva discrezionalità;- Assenza di efficienti meccanismi di controllo;- Concentrazione delle competenze in pochi soggetti	1	1,5
Collaudo	<p>Accordi collusivi tra il contraente, l'organo di collaudo ed il responsabile dell'approvazione del collaudo per collaudi carenti o non esaustivi</p>	<ul style="list-style-type: none">- Eccessiva discrezionalità;- Assenza di efficienti meccanismi di controllo;- Concentrazione delle competenze in pochi soggetti	1	1
Pagamenti/penali	<p>Accordi collusivi con un operatore economico al fine di anticipare/posticipare i tempi di pagamento</p>	<ul style="list-style-type: none">- Eccessiva discrezionalità;- Assenza di efficienti meccanismi di controllo;- Concentrazione delle competenze in pochi soggetti	1	1
Risoluzione controversie	<p>Uso distorto della transazione e dell'accordo bonario al fine di consentire al contraente di conseguire extra guadagni</p>	<ul style="list-style-type: none">- Eccessiva discrezionalità;- Assenza di efficienti meccanismi di controllo;- Concentrazione delle competenze in pochi soggetti	1	1,5



ALLEGATO I

MINISTERO DELLA DIFESA - AGENZIA INDUSTRIE DIFESA

SCHEDA DI GESTIONE DEL RISCHIO E TRASPARENZA STABILIMENTO MILITARE CE.De.Cu – Gaeta (LT)

Area di rischio contratti pubblici	Evento rischioso	Fattori abilitanti	Impatto	Probabilità
Individuazione dello strumento per l'affidamento	Scelta distorta delle procedure (in particolare, della procedura negoziata, della procedura con affidamento diretto o della procedura semplificata in economia) al di fuori dei casi previsti dalla legge, al fine di favorire un operatore economico anche mediante la rilevazione di informazioni sensibili non pubbliche.	<ul style="list-style-type: none">- Eccessiva discrezionalità;- Assenza di efficienti meccanismi di controllo;- Concentrazione delle competenze in pochi soggetti	1	2
Requisiti di qualificazione	Definizione dei requisiti di accesso alla gara e, in particolare, dei requisiti tecnico-economici dei concorrenti ovvero dei subappaltatori al fine di favorire un operatore economico; Abuso/sovrastima dei requisiti di sicurezza al fine di favorire uno o più operatori.	<ul style="list-style-type: none">- Eccessiva discrezionalità;- Assenza di efficienti meccanismi di controllo;- Concentrazione delle competenze in pochi soggetti	1	1
Requisiti di aggiudicazione	Uso distorto del criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa, finalizzato a favorire e/o escludere un operatore economico; Accordi collusivi tra/con operatori economici volti ad influenzarne l'esito	<ul style="list-style-type: none">- Eccessiva discrezionalità;- Assenza di efficienti meccanismi di controllo;- Concentrazione delle competenze in pochi soggetti	1	1
	Accordi collusivi tra/con operatori economici partecipanti ad una			



MINISTERO DELLA DIFESA
AGENZIA INDUSTRIE DIFESA
DIREZIONE GENERALE



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

Valutazione offerta	<p>gara volti a manipolarne gli esiti; Abuso del provvedimento di revoca del bando al fine di bloccare una gara il cui risultato si sia rivelato diverso da quello atteso o di concedere un indennizzo all'aggiudicatario; Abuso della facoltà di esclusione.</p>	<ul style="list-style-type: none">- Eccessiva discrezionalità;- Assenza di efficienti meccanismi di controllo;- Concentrazione delle competenze in pochi soggetti	1	1
Verifica anomalie offerte	<p>Alterazione dell'esito della verifica al fine di favorire un operatore economico; Accordi collusivi tra/con operatori economici partecipanti ad una gara volti a manipolarne gli esiti utilizzando il meccanismo del subappalto come modalità per distribuire i vantaggi dell'accordo a tutti i partecipanti allo stesso; Uso distorto del criterio di aggiudicazione finalizzato a favorire un operatore economico (es. Mancata applicazione della procedura sulle offerte che appaiono anormalmente basse rispetto alla prestazione richiesta)</p>	<ul style="list-style-type: none">- Eccessiva discrezionalità;- Assenza di efficienti meccanismi di controllo;- Concentrazione delle competenze in pochi soggetti	1	1
Aggiudicazione/stipula/approvazione	<p>Inosservanza dei termini previsti dal D.lgs. 50/2016; Artificioso ritardo nella definizione del procedimento di approvazione al fine di favorire un operatore economico diverso dall'aggiudicatario.</p>	<ul style="list-style-type: none">- Eccessiva discrezionalità;- Assenza di efficienti meccanismi di controllo;- Concentrazione delle competenze in pochi soggetti	1	1
	<p>Ammissione di varianti in corso di esecuzione del</p>			



MINISTERO DELLA DIFESA
AGENZIA INDUSTRIE DIFESA
DIREZIONE GENERALE



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

Esecuzione	<p>contratto per consentire all'operatore economico di recuperare lo sconto effettuato in sede di gara o di conseguire extra guadagni;</p> <p>Tacito consenso all'utilizzo di materiali e di standard di qualità inferiori rispetto a quanto previsto dal capitolato tecnico allegato al contratto;</p> <p>Impiego di risorse umane con livello di specializzazione inferiore rispetto a quanto richiesto nel capitolato tecnico;</p> <p>Certificazione di attività lavorative eccedenti rispetto a quelle effettivamente prestate.</p>	<ul style="list-style-type: none">- Eccessiva discrezionalità;- Assenza di efficienti meccanismi di controllo;- Concentrazione delle competenze in pochi soggetti	1	1
Collaudo	<p>Accordi collusivi tra il contraente, l'organo di collaudo ed il responsabile dell'approvazione del collaudo per collaudi carenti o non esaustivi</p>	<ul style="list-style-type: none">- Eccessiva discrezionalità;- Assenza di efficienti meccanismi di controllo;- Concentrazione delle competenze in pochi soggetti	1	1
Pagamenti/penali	<p>Accordi collusivi con un operatore economico al fine di anticipare/posticipare i tempi di pagamento</p>	<ul style="list-style-type: none">- Eccessiva discrezionalità;- Assenza di efficienti meccanismi di controllo;- Concentrazione delle competenze in pochi soggetti	1	1
Risoluzione controversie	<p>Uso distorto della transazione e dell'accordo bonario al fine di consentire al contraente di conseguire extra guadagni</p>	<ul style="list-style-type: none">- Eccessiva discrezionalità;- Assenza di efficienti meccanismi di controllo;- Concentrazione delle competenze in pochi soggetti	1	1



ALLEGATO L

MINISTERO DELLA DIFESA - AGENZIA INDUSTRIE DIFESA

SCHEDA DI GESTIONE DEL RISCHIO E TRASPARENZA STABILIMENTO MILITARE ARSENALE MILITARE –

Messina (ME)

Area di rischio contratti pubblici	Evento rischioso	Fattori abilitanti	Impatto	Probabilità
Individuazione dello strumento per l'affidamento	Scelta distorta delle procedure (in particolare, della procedura negoziata, della procedura con affidamento diretto o della procedura semplificata in economia) al di fuori dei casi previsti dalla legge, al fine di favorire un operatore economico anche mediante la rilevazione di informazioni sensibili non pubbliche.	<ul style="list-style-type: none">- Eccessiva discrezionalità;- Assenza di efficienti meccanismi di controllo;- Concentrazione delle competenze in pochi soggetti	1,5	2,5
Requisiti di qualificazione	Definizione dei requisiti di accesso alla gara e, in particolare, dei requisiti tecnico-economici dei concorrenti ovvero dei subappaltatori al fine di favorire un operatore economico; Abuso/sovrastima dei requisiti di sicurezza al fine di favorire uno o più operatori.	<ul style="list-style-type: none">- Eccessiva discrezionalità;- Assenza di efficienti meccanismi di controllo;- Concentrazione delle competenze in pochi soggetti	1,5	2,5
Requisiti di aggiudicazione	Uso distorto del criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa, finalizzato a favorire e/o escludere un operatore economico; Accordi collusivi tra/con operatori economici volti ad influenzarne l'esito	<ul style="list-style-type: none">- Eccessiva discrezionalità;- Assenza di efficienti meccanismi di controllo;- Concentrazione delle competenze in pochi soggetti	1,5	2,5
	Accordi collusivi tra/con operatori economici			



MINISTERO DELLA DIFESA
AGENZIA INDUSTRIE DIFESA
DIREZIONE GENERALE



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

Valutazione offerta	partecipanti ad una gara volti a manipolarne gli esiti; Abuso del provvedimento di revoca del bando al fine di bloccare una gara il cui risultato si sia rivelato diverso da quello atteso o di concedere un indennizzo all'aggiudicatario; Abuso della facoltà di esclusione.	<ul style="list-style-type: none">- Eccessiva discrezionalità;- Assenza di efficienti meccanismi di controllo;- Concentrazione delle competenze in pochi soggetti	1,5	2,5
Verifica anomalie offerte	Alterazione dell'esito della verifica al fine di favorire un operatore economico; Accordi collusivi tra/con operatori economici partecipanti ad una gara volti a manipolarne gli esiti utilizzando il meccanismo del subappalto come modalità per distribuire i vantaggi dell'accordo a tutti i partecipanti allo stesso; Uso distorto del criterio di aggiudicazione finalizzato a favorire un operatore economico (es. Mancata applicazione della procedura sulle offerte che appaiono anormalmente basse rispetto alla prestazione richiesta)	<ul style="list-style-type: none">- Eccessiva discrezionalità;- Assenza di efficienti meccanismi di controllo;- Concentrazione delle competenze in pochi soggetti	1,5	1,5
Aggiudicazione/stipula/approvazione	Inosservanza dei termini previsti dal D.lgs. 50/2016; Artificioso ritardo nella definizione del procedimento di approvazione al fine di favorire un operatore economico diverso dall'aggiudicatario.	<ul style="list-style-type: none">- Eccessiva discrezionalità;- Assenza di efficienti meccanismi di controllo;- Concentrazione delle competenze in pochi soggetti	1,5	2,5
	Ammissione di varianti in corso di			



MINISTERO DELLA DIFESA
AGENZIA INDUSTRIE DIFESA
DIREZIONE GENERALE



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

Esecuzione	<p>esecuzione del contratto per consentire all'operatore economico di recuperare lo sconto effettuato in sede di gara o di conseguire extra guadagni;</p> <p>Tacito consenso all'utilizzo di materiali e di standard di qualità inferiori rispetto a quanto previsto dal capitolato tecnico allegato al contratto;</p> <p>Impiego di risorse umane con livello di specializzazione inferiore rispetto a quanto richiesto nel capitolato tecnico;</p> <p>Certificazione di attività lavorative eccedenti rispetto a quelle effettivamente prestate.</p>	<ul style="list-style-type: none">- Eccessiva discrezionalità;- Assenza di efficienti meccanismi di controllo;- Concentrazione delle competenze in pochi soggetti	1,5	1,5
Collaudo	<p>Accordi collusivi tra il contraente, l'organo di collaudo ed il responsabile dell'approvazione del collaudo per collaudi carenti o non esaustivi</p>	<ul style="list-style-type: none">- Eccessiva discrezionalità;- Assenza di efficienti meccanismi di controllo;- Concentrazione delle competenze in pochi soggetti	1,5	2
Pagamenti/penali	<p>Accordi collusivi con un operatore economico al fine di anticipare/posticipare i tempi di pagamento</p>	<ul style="list-style-type: none">- Eccessiva discrezionalità;- Assenza di efficienti meccanismi di controllo;- Concentrazione delle competenze in pochi soggetti	1,5	2
Risoluzione controversie	<p>Uso distorto della transazione e dell'accordo bonario al fine di consentire al contraente di conseguire extra guadagni</p>	<ul style="list-style-type: none">- Eccessiva discrezionalità;- Assenza di efficienti meccanismi di controllo;- Concentrazione delle competenze in pochi soggetti	1,5	1,5



ALLEGATO M

MINISTERO DELLA DIFESA - AGENZIA INDUSTRIE DIFESA

**SCHEDA DI GESTIONE DEL RISCHIO E TRASPARENZA STABILIMENTO MILITARE SPOLETTE – Torre
Annunziata (NA)**

Area di rischio contratti pubblici	Evento rischioso	Fattori abilitanti	Impatto	Probabilità
Individuazione dello strumento per l'affidamento	Scelta distorta delle procedure (in particolare, della procedura negoziata, della procedura con affidamento diretto o della procedura semplificata in economia) al di fuori dei casi previsti dalla legge, al fine di favorire un operatore economico anche mediante la rilevazione di informazioni sensibili non pubbliche.	<ul style="list-style-type: none">- Eccessiva discrezionalità;- Assenza di efficienti meccanismi di controllo;- Concentrazione delle competenze in pochi soggetti	1,5	1
Requisiti di qualificazione	Definizione dei requisiti di accesso alla gara e, in particolare, dei requisiti tecnico-economici dei concorrenti ovvero dei subappaltatori al fine di favorire un operatore economico; Abuso/sovrastima dei requisiti di sicurezza al fine di favorire uno o più operatori.	<ul style="list-style-type: none">- Eccessiva discrezionalità;- Assenza di efficienti meccanismi di controllo;- Concentrazione delle competenze in pochi soggetti	1,5	1
Requisiti di aggiudicazione	Uso distorto del criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa, finalizzato a favorire e/o escludere un operatore economico; Accordi collusivi tra/con operatori economici volti ad influenzarne l'esito	<ul style="list-style-type: none">- Eccessiva discrezionalità;- Assenza di efficienti meccanismi di controllo;- Concentrazione delle competenze in pochi soggetti	2	1,5
	Accordi collusivi tra/con operatori			



MINISTERO DELLA DIFESA
AGENZIA INDUSTRIE DIFESA
DIREZIONE GENERALE



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

Valutazione offerta	<p>economici partecipanti ad una gara volti a manipolarne gli esiti;</p> <p>Abuso del provvedimento di revoca del bando al fine di bloccare una gara il cui risultato si sia rivelato diverso da quello atteso o di concedere un indennizzo all'aggiudicatario;</p> <p>Abuso della facoltà di esclusione.</p>	<ul style="list-style-type: none">- Eccessiva discrezionalità;- Assenza di efficienti meccanismi di controllo;- Concentrazione delle competenze in pochi soggetti	1,5	1
Verifica anomalie offerte	<p>Alterazione dell'esito della verifica al fine di favorire un operatore economico;</p> <p>Accordi collusivi tra/con operatori economici partecipanti ad una gara volti a manipolarne gli esiti utilizzando il meccanismo del subappalto come modalità per distribuire i vantaggi dell'accordo a tutti i partecipanti allo stesso;</p> <p>Uso distorto del criterio di aggiudicazione finalizzato a favorire un operatore economico (es. Mancata applicazione della procedura sulle offerte che appaiono anormalmente basse rispetto alla prestazione richiesta)</p>	<ul style="list-style-type: none">- Eccessiva discrezionalità;- Assenza di efficienti meccanismi di controllo;- Concentrazione delle competenze in pochi soggetti	2	1,5
Aggiudicazione/stipula/approvazione	<p>Inosservanza dei termini previsti dal D.lgs. 50/2016;</p> <p>Artificioso ritardo nella definizione del procedimento di approvazione al fine di favorire un operatore economico diverso dall'aggiudicatario.</p>	<ul style="list-style-type: none">- Eccessiva discrezionalità;- Assenza di efficienti meccanismi di controllo;- Concentrazione delle competenze in pochi soggetti	1	1



MINISTERO DELLA DIFESA
AGENZIA INDUSTRIE DIFESA
DIREZIONE GENERALE



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

Esecuzione	<p>Ammissione di varianti in corso di esecuzione del contratto per consentire all'operatore economico di recuperare lo sconto effettuato in sede di gara o di conseguire extra guadagni;</p> <p>Tacito consenso all'utilizzo di materiali e di standard di qualità inferiori rispetto a quanto previsto dal capitolato tecnico allegato al contratto;</p> <p>Impiego di risorse umane con livello di specializzazione inferiore rispetto a quanto richiesto nel capitolato tecnico;</p> <p>Certificazione di attività lavorative eccedenti rispetto a quelle effettivamente prestate.</p>	<ul style="list-style-type: none">- Eccessiva discrezionalità;- Assenza di efficienti meccanismi di controllo;- Concentrazione delle competenze in pochi soggetti	2	1,5
Collaudo	<p>Accordi collusivi tra il contraente, l'organo di collaudo ed il responsabile dell'approvazione del collaudo per collaudi carenti o non esaustivi</p>	<ul style="list-style-type: none">- Eccessiva discrezionalità;- Assenza di efficienti meccanismi di controllo;- Concentrazione delle competenze in pochi soggetti	1,5	1
Pagamenti/penali	<p>Accordi collusivi con un operatore economico al fine di anticipare/posticipare i tempi di pagamento</p>	<ul style="list-style-type: none">- Eccessiva discrezionalità;- Assenza di efficienti meccanismi di controllo;- Concentrazione delle competenze in pochi soggetti	1	1
Risoluzione controversie	<p>Uso distorto della transazione e dell'accordo bonario al fine di consentire al contraente di conseguire extra guadagni</p>	<ul style="list-style-type: none">- Eccessiva discrezionalità;- Assenza di efficienti meccanismi di controllo;- Concentrazione delle competenze in pochi soggetti	1	1



ALLEGATO N

MINISTERO DELLA DIFESA - AGENZIA INDUSTRIE DIFESA

SCHEDA DI GESTIONE DEL RISCHIO E TRASPARENZA STABILIMENTO MILITARE PIROTECNICO – Capua (CE)

Area di rischio contratti pubblici	Evento rischioso	Fattori abilitanti	Impatto	Probabilità
Individuazione dello strumento per l'affidamento	Scelta distorta delle procedure (in particolare, della procedura negoziata, della procedura con affidamento diretto o della procedura semplificata in economia) al di fuori dei casi previsti dalla legge, al fine di favorire un operatore economico anche mediante la rilevazione di informazioni sensibili non pubbliche.	<ul style="list-style-type: none">- Eccessiva discrezionalità;- Assenza di efficienti meccanismi di controllo;- Concentrazione delle competenze in pochi soggetti	1,5	2
Requisiti di qualificazione	Definizione dei requisiti di accesso alla gara e, in particolare, dei requisiti tecnico-economici dei concorrenti ovvero dei subappaltatori al fine di favorire un operatore economico; Abuso/sovrastima dei requisiti di sicurezza al fine di favorire uno o più operatori.	<ul style="list-style-type: none">- Eccessiva discrezionalità;- Assenza di efficienti meccanismi di controllo;- Concentrazione delle competenze in pochi soggetti	1	1
Requisiti di aggiudicazione	Uso distorto del criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa, finalizzato a favorire e/o escludere un operatore economico; Accordi collusivi tra/con operatori economici volti ad influenzarne l'esito	<ul style="list-style-type: none">- Eccessiva discrezionalità;- Assenza di efficienti meccanismi di controllo;- Concentrazione delle competenze in pochi soggetti	2	1
	Accordi collusivi tra/con operatori economici partecipanti ad una			



MINISTERO DELLA DIFESA
AGENZIA INDUSTRIE DIFESA
DIREZIONE GENERALE



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

Valutazione offerta	<p>gara volti a manipolarne gli esiti; Abuso del provvedimento di revoca del bando al fine di bloccare una gara il cui risultato si sia rivelato diverso da quello atteso o di concedere un indennizzo all'aggiudicatario; Abuso della facoltà di esclusione.</p>	<ul style="list-style-type: none">- Eccessiva discrezionalità;- Assenza di efficienti meccanismi di controllo;- Concentrazione delle competenze in pochi soggetti	2,5	2
Verifica anomalie offerte	<p>Alterazione dell'esito della verifica al fine di favorire un operatore economico; Accordi collusivi tra/con operatori economici partecipanti ad una gara volti a manipolarne gli esiti utilizzando il meccanismo del subappalto come modalità per distribuire i vantaggi dell'accordo a tutti i partecipanti allo stesso; Uso distorto del criterio di aggiudicazione finalizzato a favorire un operatore economico (es. Mancata applicazione della procedura sulle offerte che appaiono anormalmente basse rispetto alla prestazione richiesta)</p>	<ul style="list-style-type: none">- Eccessiva discrezionalità;- Assenza di efficienti meccanismi di controllo;- Concentrazione delle competenze in pochi soggetti	2	1
Aggiudicazione/stipula/approvazione	<p>Inosservanza dei termini previsti dal D.lgs. 50/2016; Artificioso ritardo nella definizione del procedimento di approvazione al fine di favorire un operatore economico diverso dall'aggiudicatario.</p>	<ul style="list-style-type: none">- Eccessiva discrezionalità;- Assenza di efficienti meccanismi di controllo;- Concentrazione delle competenze in pochi soggetti	1,5	1
	<p>Ammissione di varianti in corso di esecuzione del</p>			

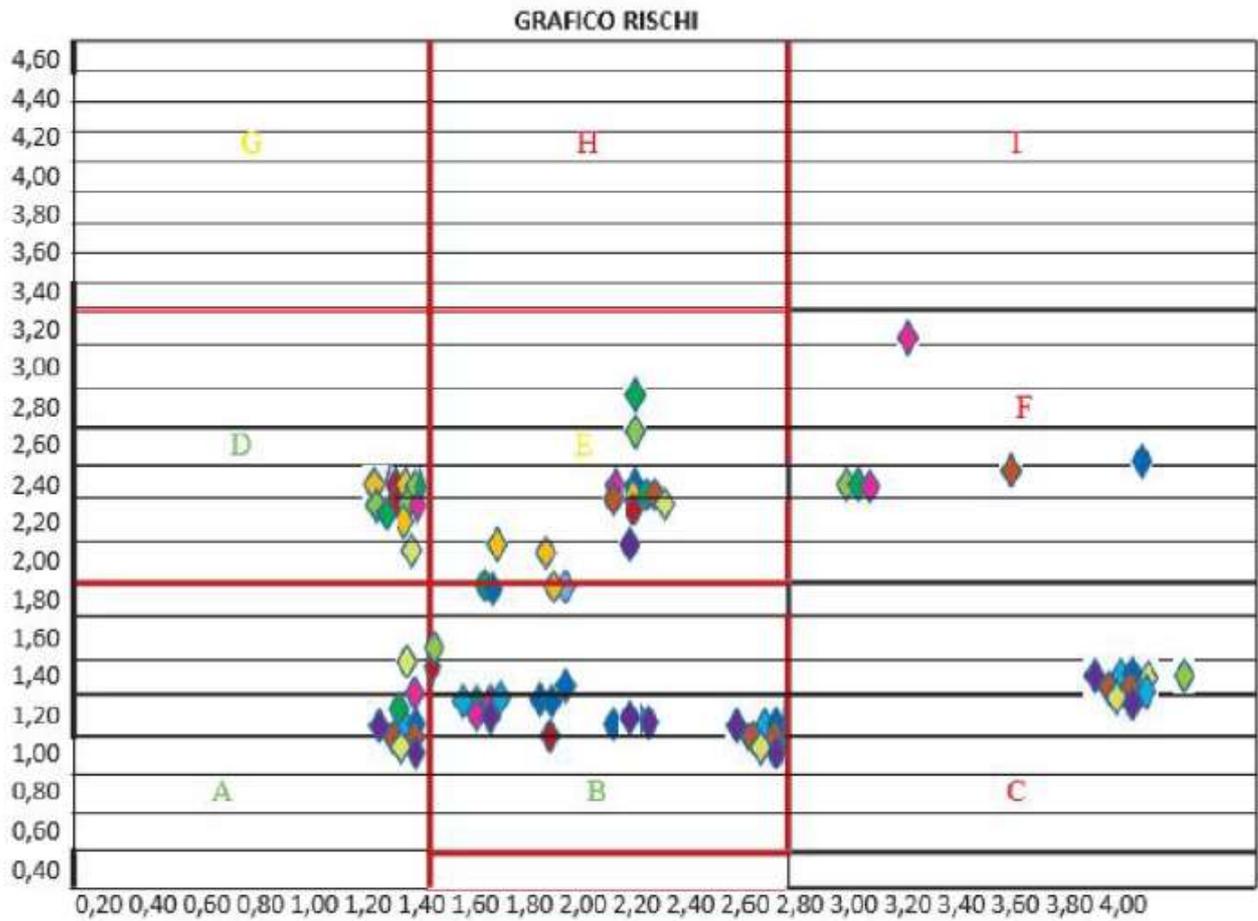


MINISTERO DELLA DIFESA
AGENZIA INDUSTRIE DIFESA
DIREZIONE GENERALE



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

Esecuzione	<p>contratto per consentire all'operatore economico di recuperare lo sconto effettuato in sede di gara o di conseguire extra guadagni;</p> <p>Tacito consenso all'utilizzo di materiali e di standard di qualità inferiori rispetto a quanto previsto dal capitolato tecnico allegato al contratto;</p> <p>Impiego di risorse umane con livello di specializzazione inferiore rispetto a quanto richiesto nel capitolato tecnico;</p> <p>Certificazione di attività lavorative eccedenti rispetto a quelle effettivamente prestate.</p>	<ul style="list-style-type: none">- Eccessiva discrezionalità;- Assenza di efficienti meccanismi di controllo;- Concentrazione delle competenze in pochi soggetti	2	1,5
Collaudo	<p>Accordi collusivi tra il contraente, l'organo di collaudo ed il responsabile dell'approvazione del collaudo per collaudi carenti o non esaustivi</p>	<ul style="list-style-type: none">- Eccessiva discrezionalità;- Assenza di efficienti meccanismi di controllo;- Concentrazione delle competenze in pochi soggetti	2	1
Pagamenti/penali	<p>Accordi collusivi con un operatore economico al fine di anticipare/posticipare i tempi di pagamento</p>	<ul style="list-style-type: none">- Eccessiva discrezionalità;- Assenza di efficienti meccanismi di controllo;- Concentrazione delle competenze in pochi soggetti	1	1
Risoluzione controversie	<p>Uso distorto della transazione e dell'accordo bonario al fine di consentire al contraente di conseguire extra guadagni</p>	<ul style="list-style-type: none">- Eccessiva discrezionalità;- Assenza di efficienti meccanismi di controllo;- Concentrazione delle competenze in pochi soggetti	1.5	1



Legenda Processi:

Individuazione dello strumento per l'effidamento	Requisiti di aggiudicazione	Pagamenti/penali
Requisiti di qualificazione	Valutazione offerta	Risoluzione controversie
Verifica anomalia offerte	Aggiudicazione/stipula/approvazione	
Esecuzione	Collaudo	



ALLEGATO O

MINISTERO DELLA DIFESA - AGENZIA INDUSTRIE DIFESA
SCHEDA MISURE DI PREVENZIONE
RISCHI (PERSONALE)
(Triennio 2022-2024)

PERSONALE – SCHEDA INDIVIDUAZIONE DEI RISCHI

AREA DI RISCHIO: Acquisizione e progressione del personale	TIPOLOGIA DEL RISCHIO		VALUTAZIONE COMPLESSIVA DEL RISCHIO	
	EVENTO RISCHIO	FATTORI ABILITANTI	IMPATTO	PROBABILITA'
Concorsi pubblici per personale dirigenziale e non-dirigenziale.	Reclutamento di personale non-idoneo.	Mancanza di controlli sulla regolare composizione della Commissione.	1	2,33
Procedure selettive per le progressioni economiche del personale appartenente alle qualifiche funzionali.	Progressioni del personale non avente titoli previsti dal bando.	<ul style="list-style-type: none">- Eccessiva discrezionalità per assenza di criteri preordinati;- Mancanza di controllo sulla redazione del bando.	1	2,16
Assunzioni del personale disabile per chiamata numerica (L. 68/99)	Reclutamento di personale non avente i requisiti previsti dalla legge.	<ul style="list-style-type: none">- Eccessiva discrezionalità per assenza di criteri preordinati;- Mancanza di controlli sul rispetto dei criteri adottati dal collocamento mirato provincial.	1	2,5
Assunzioni delle vittime del terrorismo e dei loro congiunti ed equiparati per chiamata diretta nominative (L. 407/98)				



MINISTERO DELLA DIFESA
AGENZIA INDUSTRIE DIFESA
SCHEDE MISURE DI PREVENZIONE
RISCHI (PERSONALE)
(Triennio 2022-2024)

AREA DI RISCHIO			MODALITA' DI ATTUAZIONE	RESPONSABILE	TEMPI DI ATTUAZIONE
EVENTO RISCHIOSO	FATTORI ABILITANTI	MISURE GENERALI SPECIFICHE			
Reclutamento di personale non idoneo	<ul style="list-style-type: none">- Mancanza di controlli sulla regolare composizione della Commissione;- Eccessiva discrezionalità nella redazione del bando;- Costruzione di requisiti ad hoc pressioni esterne/interne.	Trasparenza; Codice di comportamento; Astensione in caso di conflitto di interesse.	<ul style="list-style-type: none">- Pubblicazione sul sito istituzionale del bando e della composizione delle Commissioni;- Briefing sul Codice in occasione della predisposizione dei bandi;- Controllo sull'assenza di situazioni che possano condizionare l'equità del trattamento dei candidati.	CAPO UFFICIO	31/12/2021
Reclutamento di personale non avente i requisiti previsti dalle leggi	<ul style="list-style-type: none">- Eccessiva discrezionalità per assenza di criteri preordinati;- Mancanza di controllo sulla redazione del bando.	Informatizzazioni e delle procedure: Accesso telematico a dati documenti e procedimenti;	Creazione di un programma ad hoc; Consegna vademecum; Adozione del manuale di gestione.	CAPO UFFICIO	31/12/2021
Progressioni del personale non avente i titoli previsti dal bando	<ul style="list-style-type: none">- Eccessiva discrezionalità per assenza di criteri preordinati;- Mancanza di controllo sulla redazione del bando.	Vademecum per le commissioni esaminatrici e sistema di protocollo informatico e di gestione documentale			



MINISTERO DELLA DIFESA
AGENZIA INDUSTRIE DIFESA
DIREZIONE GENERALE



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

ALLEGATO P

Corso di formazione per preposti in materia di tutela della salute e sicurezza sui luoghi di lavoro (81/08)

Corso di aggiornamento per lavoratori in materia di tutela della salute e sicurezza sui luoghi di lavoro (81/08)

Corso di formazione per il personale incaricato dei servizi di vigilanza in materia di salute e sicurezza sui luoghi di lavoro (81/08)



ALLEGATO q

Formazione professionale per nuovi dirigenti pubblici 2022

I Contratti pubblici: seminari tematici

Le regole dell'azione amministrativa: seminari tematici

I Contratti pubblici: seminari tematici

Prevenzione e contrasto alla corruzione nelle PA: dalla legge 190/2012 al PNRR

Diritto del lavoro pubblico: seminari tematici

La responsabilit  amministrativo contabile del pubblico dipendente

Le regole dell'azione amministrativa: seminari tematici

Il lavoro agile come strumento di sviluppo delle competenze individuali e di cambiamento organizzativo

I Contratti pubblici: seminari tematici

La responsabilit  amministrativo contabile del pubblico dipendente

I Contratti pubblici: seminari tematici

Il lavoro agile come strumento di sviluppo delle competenze individuali e di cambiamento organizzativo

Contratti pubblici – Elementi economici, contabili e finanziari

Le regole dell'azione amministrativa: seminari tematici

Le regole della cybersicurezza

Time Management

Organizzare e gestire gruppi di lavoro

Il lavoro agile in pratica: regole, strumenti e modelli

Motivare i collaborator

Laboratorio di comunicazione efficace

I Contratti pubblici: seminari tematici

Corso di inglese (vari livelli)

Corso Excel (vari livelli)



MINISTERO DELLA DIFESA
AGENZIA INDUSTRIE DIFESA
DIREZIONE GENERALE



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



**MINISTERO DELLA DIFESA
AGENZIA INDUSTRIE DIFESA
DIREZIONE GENERALE**

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