



CORTE DEI CONTI

SEZIONE DEL CONTROLLO SUGLI ENTI

DETERMINAZIONE E RELAZIONE
SUL RISULTATO DEL CONTROLLO
ESEGUITO SULLA GESTIONE FINANZIARIA DI
DIFESA SERVIZI SPA

2024

Determinazione del 23 giugno 2026, n.125



CORTE DEI CONTI



CORTE DEI CONTI

SEZIONE DEL CONTROLLO SUGLI ENTI

DETERMINAZIONE E RELAZIONE
SUL RISULTATO DEL CONTROLLO
ESEGUITO SULLA GESTIONE FINANZIARIA DI
DIFESA SERVIZI SPA

2024

Relatore: Consigliere Rossana De Corato

Ha collaborato
per l'istruttoria e l'elaborazione dei dati
il funzionario Michele Catapano



CORTE DEI CONTI

Nella Camera di consiglio del 23 giugno 2026;

Presidente della Sezione	Antonello COLOSIMO
Presidente di Sezione	Enrico TORRI
Consiglieri	Pierpaolo GRASSO
	Fabia D'ANDREA
	Rossana DE CORATO
	Antonio AGOSTINI
	Marcella PAPA
Primi Referendari	Patrizia ESPOSITO
	Ruben D'ADDIO

visto l'art. 100, secondo comma, della Costituzione;

visto il Testo unico delle leggi sulla Corte dei conti approvato con r.d. 12 luglio 1934, n. 1214;

viste le leggi 21 marzo 1958, n. 259 e 14 gennaio 1994, n. 20, come novellata dalla legge 7 gennaio 2026, n. 1;

visto l'art. 535 del d.lgs. 15 marzo 2010, n. 66 che ha disposto l'istituzione della Società per azioni "Difesa Servizi", con socio unico il Ministero della difesa;

visto lo statuto della predetta Società, approvato con decreto del Ministro della difesa, di concerto con il Ministro dell'economia e finanze, del 10 febbraio 2011, il cui art. 26 testualmente dispone che *"Un magistrato della Corte dei conti, nominato dal Presidente della Corte medesima, assiste alle sedute degli organi di amministrazione e del collegio sindacale della Società"*, disposto contenuto ora nell'art. 27 dello statuto, nel testo approvato con decreto del Ministro della difesa, di concerto con il Ministro dell'economia e finanze, del 28 gennaio 2022;

vista la determinazione n. 83 del 18 novembre 2011 con la quale sono stati regolati gli



CORTE DEI CONTI

adempimenti istruttori per il controllo sulla gestione finanziaria di Difesa servizi Spa, ai sensi dell'art. 12 della citata legge n. 259 del 1958;

visto il bilancio di esercizio della Società suddetta relativo all'anno 2024 nonché le annesse relazioni degli organi di amministrazione e di controllo, trasmessi alla Corte in adempimento dell'art. 4 della citata legge n. 259 del 1958;

esaminati gli atti;

udito il relatore Consigliere Rossana De Corato e, sulla sua proposta, discussa e deliberata la relazione con la quale la Corte, in base agli atti ed agli elementi acquisiti, riferisce alle Presidenze delle due Camere del Parlamento il risultato del controllo eseguito sulla gestione finanziaria per l'esercizio finanziario 2024;

ritenuto che, assolti così gli adempimenti di legge, si possano, a norma dell'articolo 7 della citata legge n. 259 del 1958, comunicare alle dette Presidenze il bilancio di esercizio - corredato delle relazioni degli organi di amministrazione e di controllo - e la relazione come innanzi deliberata, che alla presente si unisce quale parte integrante;



CORTE DEI CONTI

P. Q. M.

comunica, a norma dell'articolo 7 della citata legge n. 259 del 1958, alle Presidenze delle due Camere del Parlamento, insieme con il bilancio per l'esercizio 2024 – corredato delle relazioni degli organi di amministrazione e di controllo – l'unita relazione con la quale la Corte riferisce il risultato del controllo eseguito sulla gestione finanziaria di Difesa servizi Spa, per il detto esercizio.

RELATORE

Rossana De Corato

(f.to digitalmente)

PRESIDENTE

Antonello Colosimo

(f.to digitalmente)

Depositato in segreteria

IL DIRIGENTE

Fabio Marani

(f.to digitalmente)

INDICE

PREMESSA	1
1. IL QUADRO DI RIFERIMENTO	2
1.1 Profili di carattere generale	2
1.2 Programmi, indirizzi strategici e contratto di servizio.....	4
2. GLI ORGANI.....	7
2.1 Compensi agli organi	9
2.2 Il Collegio sindacale	10
2.3 Modello di organizzazione, gestione e controllo, <i>whistleblowing</i>	11
2.4 Organismo di vigilanza esterna e Organismo indipendente di valutazione	12
2.5 Modello di organizzazione, gestione e controllo, e Piano triennale di prevenzione della corruzione e piano della trasparenza; codice etico.	14
2.5.1 Situazione della spesa per acquisto di beni e servizi.....	15
3. LA STRUTTURA AZIENDALE E LE RISORSE UMANE	17
3.1 La struttura aziendale: sede e beni strumentali	17
3.2 Le risorse umane: costo e formazione del personale	17
3.3 Incarichi di studio, consulenza	19
3.4 Attività istituzionale.....	19
3.5 Contenzioso	24
4. RISULTATI CONTABILI DELLA GESTIONE	25
4.1 Gestione finanziaria.....	25
4.2 Gestione di tesoreria.....	25
4.3 Risultati contabili della gestione.....	26
4.3.1 Conto del patrimonio	26
4.3.2 Conto economico	33
4.3.3 Rendiconto finanziario.....	36
4.4 Somme erogate in favore del Ministero della difesa	39
5. CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE.....	41

INDICE DELLE TABELLE

Tabella 1 - Compensi deliberati e corrisposti al Consiglio di amministrazione	10
Tabella 2 - Compensi corrisposti al Collegio sindacale	10
Tabella 3 - Acquisizioni lavori, servizi e forniture	15
Tabella 4 - Personale al 31 dicembre 2024	17
Tabella 5 - Atti Convenzionali 2024.....	19
Tabella 6 - Tesoreria FF.AA.	26
Tabella 7 - Conto del patrimonio	27
Tabella 8 - Conto economico.....	33
Tabella 9 - Rendiconto finanziario.....	37
Tabella 10 - Tabella sintesi valori complessivi di retrocessione.....	39

PREMESSA

Con la presente relazione la Corte dei conti riferisce al Parlamento, ai sensi dell'art. 7 della legge 21 marzo 1958, n. 259, sui risultati del controllo eseguito, con le modalità di cui all'art. 12 della medesima legge, sulla gestione della Difesa servizi Spa per l'esercizio finanziario 2024 nonché sulle evenienze di maggior rilievo *medio tempore* verificatesi.

Il precedente referto, relativo all'esercizio 2023, è stato approvato con determinazione 22 gennaio 2026, n. 6 ed è pubblicato in Atti parlamentari Leg. XIX, Doc. XV, n. 519.

1. IL QUADRO DI RIFERIMENTO

1.1 Profili di carattere generale

La Società per azioni Difesa servizi Spa (di seguito indicata anche come Società) con socio unico il Ministero della difesa (di seguito anche Amministrazione della difesa e dicastero), è stata costituita ai sensi dell'articolo 535, comma 1, del decreto legislativo 15 marzo 2010, n. 66 (recante il "Codice dell'ordinamento militare"), e svolge, come soggetto *in house* (art. 535, comma 6), la sua attività in favore del Ministero della difesa. Il capitale sociale della Società è stabilito in euro 1 mln e i successivi eventuali aumenti del capitale sono determinati con decreto del Ministro della difesa. La Società è posta sotto la vigilanza del Ministro della difesa (art. 535, comma 2).

Ai sensi del citato art. 535, comma 1, della norma istitutiva e del relativo statuto, la Società provvede, in qualità di concessionario o mandatario, alla gestione economica di beni, anche immateriali, e servizi derivanti dalle attività istituzionali dell'Amministrazione della difesa, non direttamente correlate alle attività operative delle Forze armate, nonché all'acquisto di beni e servizi occorrenti per lo svolgimento dei compiti istituzionali dell'Amministrazione stessa, anche questi non direttamente correlati alle attività operative delle Forze armate, attraverso le risorse finanziarie derivanti da detta gestione economica. Fanno eccezione le attività di alienazione degli immobili militari, da realizzare anche attraverso accordi con altri soggetti e la stipula di contratti di sponsorizzazione. L'attività negoziale diretta all'acquisizione di beni mobili, servizi e connesse prestazioni, è svolta anche attraverso l'espletamento delle funzioni di centrale di committenza (art. 535, comma 3) per le Forze armate.

L'originaria previsione normativa è stata poi integrata dall'art. 1, comma 380, della legge 24 dicembre 2014, n. 190 (legge di stabilità 2015), entrato in vigore il 1° gennaio 2015, il quale, in riferimento a Difesa servizi Spa, dispone: *"Le citate attività negoziali sono svolte attraverso l'utilizzo integrale delle risorse acquisite dalla Società, attraverso la gestione economica dei beni dell'Amministrazione della difesa e dei servizi da essa resi a terzi, da considerare aggiuntive rispetto a quelle iscritte nello stato di previsione del dicastero"*.

La disposizione di cui all'indicato art. 535, comma 1, ha codificato, riguardo l'attività di valorizzazione degli *asset* della difesa, la possibilità, in deroga alle ordinarie norme di contabilità, di utilizzare direttamente le entrate derivanti dall'attività della Società, al di fuori dello stato di previsione del bilancio statale.

La Società è inclusa nell'elenco delle amministrazioni pubbliche inserite nel conto economico consolidato individuate ai sensi dell'articolo 1, comma 3, della l. 31 dicembre 2009, n. 196 e successive modificazioni.

La sua attività, da un punto di vista ordinamentale, è retta dallo statuto, approvato dal Ministro della difesa di concerto con il Ministro dell'economia e delle finanze, modificato, da ultimo, con decreto 28 gennaio 2022, allo scopo di consentire l'iscrizione della Società nel registro istituito presso l'Anac, così come previsto dagli artt. 5 e 192 del d.lgs. 18 aprile 2016, n. 50 - Codice dei contratti pubblici.

L'art. 5 dello statuto, in particolare, dispone che la Società operi secondo gli indirizzi strategici e i programmi stabiliti con decreto del Ministro della difesa, di concerto con il Ministro dell'economia e delle finanze, e che agisca in forza di uno specifico contratto di servizio approvato dallo stesso Ministro della difesa, sulla base del quale sono regolati i reciproci rapporti, ivi compresi quelli concernenti l'assegnazione di personale militare e civile, ai sensi dell'articolo 535, comma 10, del citato decreto legislativo n. 66 del 2010. Le specifiche convenzioni, stipulate per l'attuazione del contratto di servizio, sono approvate dal Ministro della difesa, sentiti il Capo di Stato maggiore della difesa o il Segretariato generale della difesa, in relazione alle rispettive competenze.

Ai sensi del successivo art. 6 dello statuto, il Ministro della difesa effettua sulla Società il controllo sui bilanci preventivo e consuntivo, nonché controlli continuativi sull'attività tecnico-amministrativa attraverso le strutture dell'Amministrazione, in relazione alle specifiche competenze.

Sul piano dell'assetto interno, si registra una sensibile attività di rinnovo degli atti normativi costitutivi e funzionali; in data 27 agosto 2024, è stato rinnovato il contratto di servizio per il triennio 2025-2027 - in precedenza stipulato in data 27 agosto 2021 per il triennio 2021-2024 con decorrenza dalla data di sottoscrizione e con possibilità di revisione periodica - mentre la convenzione sul personale impiegato presso la Società (scaduta nel 2024) è stata rinnovata il 24 febbraio 2025.

Tra le modifiche più rilevanti, l'art. 4 dello statuto ha specificato, tra l'altro, al comma 3, che la Società deve impiegare oltre l'ottanta per cento del fatturato nello svolgimento dei compiti alla stessa affidati dal Dicastero vigilante; la produzione ulteriore rispetto al suddetto limite di fatturato, che può essere rivolta anche a finalità diverse, è consentita solo a condizione che la stessa permetta di conseguire economie di scala o altri recuperi di efficienza sul complesso dell'attività

principale della Società.

L'art. 23, inoltre, ha espressamente previsto che, ai sensi dell'art. 2409-*bis* del codice civile, l'attività di revisione legale sia svolta da un revisore legale dei conti ovvero da una società di revisione legale iscritti nell'apposito registro. L'Assemblea del 4 maggio 2023 ha nominato quale revisore legale dei conti una società, con decorrenza dalla data di emanazione del decreto interministeriale Difesa - Economia e finanze del 10 maggio 2023, con mandato corrispondente alla nomina del nuovo Collegio sindacale di Difesa servizi Spa, e fino alla chiusura dell'esercizio finanziario 2025. Tra le più significative innovazioni interne si segnala il progetto di revisione della struttura organizzativa e della pianta organica della Società, al fine di adeguarle alle crescenti attività svolte ed ottenerne la massima valorizzazione, approvato dall'Assemblea del 20 settembre 2023 ai sensi dell'articolo 14, comma 1, lettera e) dello statuto.

Tra i principi guida del modello organizzativo vi è la semplificazione della *governance*, che prevede il ridisegno delle strutture a riporto dell'Amministratore delegato e del Direttore generale. La proposta di evoluzione del modello organizzativo prevede una ripartizione delle strutture tra *staff* e *line*, in base alle *mission* perseguite.

1.2 Programmi, indirizzi strategici e contratto di servizio

In una sintetica ricognizione del complessivo quadro programmatico riguardante la Società, si segnala che gli atti di indirizzo strategico per l'avvio del ciclo integrato di programmazione della *performance* e di formazione del bilancio di previsione per l'esercizio e la programmazione pluriennale del Ministro della difesa¹, nel quadro della messa in efficienza energetica della Difesa, indicano di impiegare a tal fine, ove possibile, il rapporto strumentale con Difesa servizi Spa per l'utilizzo di infrastrutture e caserme ai fini dell'installazione di impianti di produzione energetica. Inoltre, il Documento programmatico pluriennale per la Difesa, quanto alle forme di finanziamento aggiuntive rispetto a quelle di bilancio assegnate alla Difesa, evidenzia, a sua volta, la possibilità, per le articolazioni del dicastero, di fare ricorso alle convenzioni con Difesa servizi Spa per la massima valorizzazione, in qualità di concessionario o mandatario dei beni, anche immateriali, e

¹ Atto di indirizzo per l'avvio del ciclo integrato di programmazione della *performance* e di formazione del bilancio di previsione per l'EF 2024 e la programmazione pluriennale 2024-2025, edizione 2022, approvato il 31 marzo 2022; Documento programmatico pluriennale 2022-2024 (Dpp), che richiama il precedente atto di indirizzo.

dei servizi derivanti dalle attività istituzionali del Dicastero stesso (non direttamente correlate alle attività operative delle Forze armate).

L'attività è proseguita secondo i rapporti stabiliti dal contratto di servizio tra l'Amministrazione e Difesa servizi Spa, stipulato in data 27 agosto 2024 (che ha aggiornato il precedente contratto sottoscritto in data 27 agosto 2021 e scaduto in corso d'anno), avente come riferimento il periodo 2024-2027, a decorrere dalla data della sottoscrizione ed in linea con i programmi e gli indirizzi strategici indicati nel decreto del Ministro della difesa di concerto con il Ministero dell'economia e delle finanze del 3 marzo 2022.

Nel contratto suddetto si prevede che le strutture interessate, individuate nello Stato maggiore della difesa, nel Segretariato generale della difesa, nello Stato maggiore dell'Esercito, in quello della Marina, in quello dell'Aeronautica, nel Comando generale dell'Arma dei carabinieri e nelle Direzioni generali e tecniche competenti, attribuiscono - mediante convenzioni - alla Società la gestione economica di beni, anche immateriali, e di servizi, i cui proventi vengono poi impiegati - secondo le indicazioni ministeriali e detratta una quota percentuale a favore della Società - per l'espletamento dei compiti istituzionali delle singole Forze armate concedenti, esclusa ogni attività operativa.

Fermo restando l'obbligo della Società di perseguire tutti i programmi di gestione economica affidatili dalle richiamate strutture, queste ultime e la Società, ai sensi dell'art. 4 del contratto di servizio, sono tenute, quale programma prioritario, ad indirizzare la politica gestionale alla valorizzazione economica degli immobili, dei servizi resi a terzi a titolo oneroso dalle articolazioni della Difesa, nonché delle denominazioni, degli stemmi, degli emblemi e degli altri segni distintivi delle Forze armate.

Nello svolgimento delle attività di cui sopra la Società, quale "strumento organizzativo del Ministero della difesa" (art. 7 contratto di servizio) si obbliga all'osservanza:

- dei principi generali sanciti dall'articolo 535 del decreto legislativo n. 66 del 2010;
- delle prescrizioni contenute nel decreto del Ministro della difesa, emanato di concerto con quello dell'economia e delle finanze, del 28 gennaio 2022.

Restano ferme le disposizioni contenute nei seguenti atti, circa i rapporti con gli organi istituzionali della Difesa:

- decreto interministeriale Ministero della difesa - Mef, del 17 aprile 2012 (rinnovato il 9 novembre 2023), che disciplina, *ex art.* 535, comma 1, del citato d.lgs. n. 66 del 2010, l'attività

negoziale della Società e, in particolare, individua i settori merceologici nei quali essa può operare;

- direttiva SMD F – 013, edizione 2022 - dello Stato maggiore della difesa, concernente le modalità e le procedure per l'attribuzione a Difesa servizi Spa, da parte dell'Amministrazione difesa, della gestione economica dei beni e dei servizi valorizzabili.

Ai fini di una più generale definizione dell'attività della Società, con il decreto del Ministro della difesa, di concerto con il Ministro dell'economia delle finanze in data 3 marzo 2022 riferito al periodo 2020/2022 - a cui non è susseguita l'adozione del decreto per il triennio successivo - sono stati definiti i programmi da perseguire da parte di Difesa servizi Spa al fine di consentire al Ministro della difesa di realizzare forme di autofinanziamento dalla gestione economica delle proprie risorse, in termini di beni a disposizione e di attività e servizi svolti in favore di terzi, reperendo in tal modo le risorse aggiuntive da destinare all'acquisizione, per il tramite della medesima Società, di beni e servizi occorrenti al Dicastero per lo svolgimento dei compiti istituzionali, non direttamente correlata all'attività operativa.

In coerenza con le funzioni della Società e gli obiettivi triennali individuati nel citato atto di indirizzo, è stata approvata la "Direttiva annuale sugli obiettivi di Difesa Servizi Spa per l'anno 2024" con il decreto del Ministro della difesa del 23 aprile 2024. È seguita la direttiva del 1° ottobre 2025 per l'anno 2025. È, quindi, proseguito il nuovo sistema, introdotto con la direttiva annuale per l'anno 2022, di assegnazione di obiettivi strategici, di individuazione dell'organismo preposto a controllo e valutazione della *performance*, nonché delle correlate procedure di assegnazione di obiettivi ai singoli dipendenti e relativa verifica dei risultati raggiunti, ai fini dell'assegnazione del compenso di risultato.

2. GLI ORGANI

Sono organi della Società:

- a) l'Assemblea;
- b) il Consiglio di amministrazione, composto da 5 membri, nominati dall'Assemblea ordinaria ai sensi dell'art. 14, c.1, lett. a) dello statuto, tratti anche tra gli appartenenti alle Forze armate in servizio permanente, ai sensi dell'art. 535 del d.lgs. n. 66 del 2010. La sua durata è prevista per tre esercizi sociali, con scadenza alla data dell'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio relativo all'ultimo esercizio; qualora i componenti cessino anticipatamente dalla carica la loro sostituzione avviene con le stesse modalità fino alla scadenza del mandato originario;
- c) il Collegio sindacale, con tre membri effettivi e due supplenti, iscritti nel registro dei revisori contabili o nell'albo professionale dei dottori commercialisti e degli esperti contabili; due sindaci, uno effettivo, con funzioni di Presidente, e un supplente, sono designati dal Ministero dell'economia e delle finanze. La sua durata è prevista per tre esercizi sociali, con scadenza alla data dell'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio relativo all'ultimo esercizio.

I componenti del Cda e del Collegio sindacale sono nominati, inclusi i rispettivi presidenti, dall'Assemblea ordinaria e tali nomine entrano in vigore a seguito dell'approvazione del decreto del Ministro della difesa, di concerto con il Ministro dell'economia e delle finanze.

Nello statuto sono stati modificati gli artt. 15 e 22, in merito alla nomina e alla composizione dei componenti del Cda e dei sindaci, prevedendosi disposizioni di tutela del genere meno rappresentato².

Il Consiglio di amministrazione operante nell'esercizio in esame è stato nominato nell'Assemblea del 4 maggio 2023 per il triennio 2023-2025 e la nomina è stata approvata con d.m. 10 maggio 2023. Nella stessa Assemblea si è provveduto, anche, alla nomina del Collegio sindacale, per la durata dei medesimi tre esercizi.

Nell'Assemblea dell'8 aprile 2026 sono stati nominati, per il triennio 2026-2028, il Consiglio di amministrazione, la cui nomina è stata approvata con d.m. 21 maggio 2026, e il Collegio sindacale.

² Art. 15 e art. 22. La nomina degli amministratori e dei sindaci è effettuata "secondo modalità tali da garantire che il genere meno rappresentato ottenga almeno un terzo dei componenti dell'organo, ai sensi del decreto del Presidente della Repubblica 30 novembre 2012, n. 251. Qualora dall'applicazione di dette modalità non risulti un numero intero di componenti del Collegio sindacale appartenenti al genere meno rappresentato, tale numero è arrotondato per eccesso all'unità superiore. La Società assicura, anche in caso di sostituzione, il rispetto della composizione del Collegio sindacale come sopra indicata per tre mandati consecutivi a partire dal primo rinnovo successivo alla data di entrata in vigore del decreto del Presidente della Repubblica 30 novembre 2012, n. 251".

Il Consiglio di amministrazione è investito dei più ampi poteri per l'amministrazione della Società e per l'attuazione ed il raggiungimento dello scopo sociale, nei limiti di quanto consentito dalla legge e dallo statuto. Al Consiglio di amministrazione risulta, quindi, tra l'altro, conferito il potere di individuare le strategie aziendali e verificare i relativi risultati.

L'Assemblea del 22 maggio 2023 ha confermato il limite, nella misura di euro 5.000.000, oltre il quale è prevista la sua autorizzazione per consentire al Consiglio di amministrazione la gestione delle relative operazioni, sia attive che passive.

La stessa Assemblea del 22 maggio 2023, a seguito della deliberazione del Cda del 15 maggio 2023, ha deliberato, uniformemente alla previsione per il precedente triennio, che, fermo restando il potere del Consiglio *ex art.* 2381, c. 3, del codice civile di avocare a sé le operazioni rientranti nella delega dell'Amministratore delegato, è necessaria l'approvazione del Cda per operazioni di valore superiore a:

- euro 500.000 per acquisti di beni strumentali e contratti passivi;
- euro 2.000.000 per contratti attivi.

Il Consiglio di amministrazione nomina, su indicazione dell'Assemblea, un Amministratore delegato, che esercita, per le materie delegate, la rappresentanza legale della Società, sostanziale e processuale, attiva e passiva, e in tale ambito esercita anche la gestione ordinaria, ferme restando le prerogative riservate al Consiglio.

In particolare, il Consiglio di amministrazione del 15 maggio 2023 ha attribuito, ai sensi degli artt. 19 e 21 dello statuto, all'Amministratore delegato le seguenti deleghe a firma singola: a) predisporre la struttura organizzativa della Società da sottoporre, previa delibera del Consiglio di amministrazione, all'approvazione dell'Assemblea; b) curare che l'assetto organizzativo, amministrativo e contabile sia adeguato alla natura e alle dimensioni della Società; c) gestire e coordinare la struttura interna della Società, sia di linea che di *staff*; d) assumere, con preventivo assenso del Ministro della difesa, sospendere e licenziare personale esterno, nonché fissarne il trattamento economico ed eventuali successive variazioni dello stesso; e) sottoscrivere con le articolazioni della Difesa le convenzioni per l'attuazione del contratto di servizio, previste dall'art. 5, comma 3 dello statuto; f) costituire, modificare ed estinguere negozi giuridici attivi, quali atti e contratti fonte di ricavo per la Società, entro il limite di euro 2.000.000 per ciascun atto-contratto; g) accendere rapporti bancari e postali attivi, con esclusione di quelli passivi, e operare sui medesimi entro i limiti degli importi disponibili; h) costituire, modificare ed estinguere negozi

giuridici passivi, quali atti e contratti fonte di costo o di acquisto di beni strumentali, materiali ed immateriali, per la Società, entro il limite di euro 500.000 per ciascun atto-contratto; i) predisporre entro l'anno precedente i *budget* annuali della Società, da sottoporre per la loro discussione ed approvazione al Consiglio di amministrazione; j) instaurare, proseguire e resistere in ogni tipo di giudizio, in tutte le sedi e presso tutte le autorità e corti consentite dalla legge; k) definire i termini di eventuali transazioni e conciliazioni giudiziali e stragiudiziali, entro il limite di euro 500.000 (per singola transazione o conciliazione, in sede ordinaria, speciale ed amministrativa, nonché presentare atti, ricorsi, querele, esposti e denunce alle autorità competenti; l) delegare, al fine di agevolare la gestione operativa, singoli dirigenti della Società, addetti a particolari funzioni per il compimento di particolari atti; m) nominare procuratori speciali per il compimento di determinati atti rientranti nei suoi poteri o in quelli espressamente conferitigli dal Consiglio di amministrazione ovvero dall'Assemblea; n) dare attuazione a tutte le deliberazioni del Consiglio di amministrazione compiendo altresì tutti gli atti, nonché tutte le operazioni ad esse collegate.

L'Amministratore delegato, inoltre, ai sensi dell'art. 21 comma 2 dello statuto, riferisce al Consiglio di amministrazione e al Collegio sindacale almeno ogni tre mesi sul generale andamento della gestione e sulla sua prevedibile evoluzione, nonché sulle operazioni di maggior rilievo, per le loro dimensioni o caratteristiche, effettuate dalla Società.

Nel corso del 2024 si sono tenute n. 4 Assemblee e n. 7 riunioni del Consiglio di amministrazione nonché n. 7 riunioni del Collegio sindacale.

2.1 Compensi agli organi

I compensi agli organi sono stati determinati dall'Assemblea del 4 maggio 2023 nelle seguenti misure:

- Presidente ⁽¹⁾	euro 100.000
- Amministratore delegato ⁽²⁾	euro 40.000
- Consiglieri di amministrazione	euro 40.000
- Presidente Collegio sindacale	euro 46.366
- Sindaco	euro 30.911

(1) Ha rinunciato al 25% del compenso

(2) Ha rinunciato al compenso.

Al riguardo della nota questione, in ordine alla quale si è già riferito, circa l'applicabilità alla Società delle disposizioni di contenimento della spesa di cui all'art. 11, comma 7, del Testo unico delle società partecipate (Tusp), che richiama l'art. 4, comma 4, del decreto-legge 6 luglio 2012, n. 95 convertito, con modificazioni, dalla legge 7 agosto 2012, n. 135, la Società ha previsto la corresponsione degli emolumenti agli amministratori al raggiungimento del limite dell'80 per cento della spesa annuale sostenuta nel 2013. Ha determinato, con l'approvazione del bilancio d'esercizio 2024, di liberare le somme accantonate per il restante 20 per cento a tal fine.

La tabella seguente espone i compensi deliberati e corrisposti al Consiglio di amministrazione.

Tabella 1 - Compensi deliberati e corrisposti al Consiglio di amministrazione

	Compenso deliberato	Costo complessivo Società (*)	Compenso corrisposto (*)
	2024	2024	2024
Presidente (**)	100.000	60.000	60.000
A.D. (***)	40.000	0	0
Consigliere di amministrazione	40.000	32.000	32.000
Consigliere di amministrazione	40.000	32.000	32.000
Consigliere di amministrazione	40.000	32.000	32.000
Totale	260.000	156.000	156.000

(*) Al netto del 20 per cento (d.l. n. 95 del 2012).

(**) Ha rinunciato al 25% del compenso.

(***) Ha rinunciato al compenso

Fonte: dati Società

2.2 Il Collegio sindacale

Il Collegio sindacale nel 2024 ha svolto solo le funzioni previste dagli artt. 2403 e segg., mentre le funzioni previste dall'art. 2409 *bis* sono state svolte da una società di revisione legale dei conti che ha formalizzato la propria relazione sul bilancio di esercizio al 31 dicembre 2024 in data 11 aprile 2025.

Di seguito sono riportati i compensi al Collegio sindacale.

Tabella 2 - Compensi corrisposti al Collegio sindacale

	Compenso sindaco		Contributo integrativo		Totale compenso		Rimborso spese		Iva		Ritenuta d'acconto (-)		Compenso complessivo corrisposto	
	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2024	2024	2023	2024
Presidente	39.308	44.583	1.046	1.783	40.354	46.366	1.602	1.331	5.985	10.201	5.232	8.917	57.296	66.815
Membro	26.205	29.722	1.214	1.189	27.419	30.911	2.618	4.561	6.945	6.800	6.443	5.944	47.548	48.216
Membro	26.205	29.722	1.224	1.189	27.429	30.911	275	0	7.002	6.800	6.121	5.944	44.950	43.655
Totale	91.718	104.027	3.484	4.161	95.202	108.188	4.495	5.892	19.932	23.801	17.796	20.805	149.794	158.686

Fonte: dati Società

Il costo relativo al compenso, parametrato ai dati di bilancio 2024, è aumentato del 13 per cento. Come sopra riferito, ai sensi dello statuto vigente (art. 23) “la revisione legale dei conti sulla Società è esercitata, da un revisore legale dei conti o da una società di revisione legale iscritti nell'apposito registro”.

Il compenso corrisposto alla società di revisione nel 2024 è stato pari a euro 31.500 che, rispetto a euro 33.369 corrisposti nel 2023, risulta in diminuzione di circa il 6 per cento.

2.3 Modello di organizzazione, gestione e controllo, *whistleblowing*.

La Società - che aveva già adottato, ai sensi del decreto legislativo 8 giugno 2001, n. 231, un Modello di organizzazione, gestione e controllo (Mogc) volto a prevenire la commissione di reati e, contestualmente, un Codice etico del personale in servizio, approvati dal Consiglio di amministrazione del 22 giugno 2011 (aggiornati con delibera del 26 marzo 2014) - aveva provveduto, in data 19 febbraio 2019, conformemente alle indicazioni fornite dall'Autorità nazionale anti corruzione (Anac) nella delibera n. 8 del 17 giugno 2015, a dotarsi di un piano triennale per la prevenzione della corruzione (Ptpc) per il triennio 2020-2022, in forza della legge 6 novembre 2012 n. 190 e del d.lgs. 14 marzo 2013, n. 33. Nel 2022 si era provveduto ad aggiornare il Mogc per gli anni 2022-2024, approvato dal Consiglio di amministrazione il 21 giugno 2022.

Il Mogc per gli anni 2023-2025 è stato approvato dal Consiglio di amministrazione il 30 marzo 2023, per gli anni 2024-2026 è stato approvato dal Consiglio di amministrazione in data 23 gennaio 2024, mentre per il triennio 2025-2027 è stato approvato dal Consiglio di amministrazione il 3 marzo 2025.

Compongono il Mogc:

- a) il Modello di organizzazione e gestione (Mogc);
- b) Piano triennale per la prevenzione della corruzione (Ptpc) fino al triennio 2025-2027;
- c) il Programma triennale per la trasparenza e l'integrità (Ptiti), fino al triennio 2025-2027, diretto ad assicurare l'accesso alle informazioni relative all'attività svolta dall'Azienda;
- d) il Codice etico.

Per il triennio 2026-2028 è stato adottato il Piano triennale per la prevenzione della corruzione (Ptpc), che include il Programma triennale per la trasparenza e l'integrità (Ptiti), approvato dal Consiglio di amministrazione il 16 febbraio 2026.

Il Piano di prevenzione della corruzione, di cui al successivo punto 2.5, è stato dichiaratamente

elaborato sulla base delle innovazioni normative che, a far data dal 2016, hanno attribuito nuove competenze all'Anac, sia nel settore dei contratti pubblici che nell'ambito della trasparenza e dell'anticorruzione, con particolare riferimento al decreto legislativo 18 aprile 2016, n. 50, recante il codice dei contratti pubblici (dal 1° luglio 2023, decreto legislativo 31 marzo 2023, n. 36), e al decreto legislativo 25 maggio 2016, n. 97, recante "Revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza, correttivo della legge 6 novembre 2012, n. 190 e del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, ai sensi dell'articolo 7 della legge 7 agosto 2015, n. 124, in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche".

Per quanto attiene ai codici disciplinari, poiché il personale della Società in servizio è integralmente tratto dal Ministero della difesa (fatto salvo l'ingresso in Società di una risorsa esterna nell'incarico di Capo Area Grandi Eventi), trovano applicazione, per i militari, il codice dell'ordinamento militare e, per il personale civile, le disposizioni contenute nel d.lgs. 30 marzo 2001, n. 165 (e successive modificazioni) e nel d.p.r. 16 aprile 2013, n. 62³.

Con particolare riferimento all'avvicendamento del personale, si evidenzia che il testo della convenzione sul personale (sia quella vigente per l'esercizio finanziario 2024, sottoscritta da Stato maggiore difesa, Segretariato generale della difesa e Difesa servizi Spa in data 28 marzo 2022, approvata con il d.m. del 9 giugno 2022 che quella recentemente rinnovata il 24 febbraio 2025) non fa più riferimento al vincolo del mandato triennale rinnovabile una sola volta (art. 3, c. 3), ma prevede il rinnovo triennale ad ogni scadenza di mandato, su richiesta della Società.

Nel settembre del 2023, l'Assemblea ha approvato la revisione della struttura organizzativa della Società.

A seguito della entrata in vigore del d.lgs. 10 marzo 2023, n. 24, attuativo della Direttiva Ue 2019/1937, la Società ha pubblicato nella Sezione "Trasparenza" il "Modello di procedura di gestione delle segnalazioni (*whistleblowing*)", che è stato aggiornato il 29 febbraio 2024.

2.4 Organismo di vigilanza esterna e Organismo indipendente di valutazione

L'Organismo di vigilanza (Odv) è stato nominato, per la prima volta, dal Consiglio di amministrazione con delibera del 18 luglio 2013. È composto da due membri interni e da uno

³ L'art. 6, c. 6 del contratto di servizio stipulato il 2 maggio 2018 e di quello stipulato il 27 agosto 2021, prevede che "La Società è tenuta a utilizzare prioritariamente professionalità presenti presso il Ministero. Può ricorrere, per specifici progetti per i quali si renda necessario, a personale e consulenti esterni...Le eventuali assunzioni di personale esterno...dovranno essere comunque limitate al minimo necessario...".

esterno, che ha funzioni di Presidente ed è assistito, nell'esercizio delle sue funzioni, dalla Direzione Affari legali della Società.

Nel corso dell'esercizio finanziario, la carica di Presidente è stata modificata per due volte, in ragione dell'avvicendamento del Vicecapo di gabinetto del Ministero della difesa, designato per ricoprire l'incarico di Presidente dell'Odv della Società. Nel dicembre 2023 il Cda ha determinato di nominare un Presidente esterno anche al Ministero della difesa.

In base al decreto del Ministro della difesa del 27 febbraio 2019⁴ la Società può avvalersi dell'Organismo indipendente di valutazione del Ministero della difesa per la funzione di controllo strategico.

La Società ha esercitato detta facoltà a decorrere dal 2019.

In tempi recenti si è registrata una sensibile ripresa di tale funzione, come testimoniato dai rapporti semestrali ed annuali resi, che ricostruiscono la "filiera degli obiettivi" di Difesa servizi Spa, incentrata su un'unica priorità. Essa è espressione della *mission* istituzionale della Società, declinata in un obiettivo di primo livello (Obs/Obv), a sua volta articolato in quattro obiettivi operativi (Obo), da cui discendono i programmi operativi (Po) che, nello specifico, corrispondono alle convenzioni "attive" sottoscritte con le varie articolazioni della Difesa.

Come già segnalato, l'attività svolta da Difesa servizi Spa è finalizzata alla gestione economica e valorizzazione degli *asset* della Difesa (in termini di beni e servizi resi a terzi) al fine di realizzare risorse aggiuntive rispetto a quelle iscritte nello stato di previsione del dicastero: in tal senso, la valutazione dei risultati raggiunti deve corrispondere, in un'ottica assimilabile a quella civilistica, a parametri strettamente correlati al *budget* ed ai risultati di bilancio. Pertanto, il controllo strategico diviene uno strumento per verificare il raggiungimento degli obiettivi posti e la conseguente valutazione dei risultati raggiunti.

Nel corso del 2022 è entrato a regime il nuovo sistema di assegnazione degli obiettivi strategici, di individuazione dell'organismo preposto a controllo e valutazione della *performance*, nonché delle correlate procedure di assegnazione degli obiettivi ai singoli dipendenti e della relativa verifica dei risultati raggiunti, ai fini dell'assegnazione del compenso di risultato.

Con riferimento all'esercizio in esame, la procedura approvata dal Consiglio di amministrazione in data 28 giugno 2024 prevede l'individuazione degli obiettivi di breve e medio termine da parte

⁴ Il provvedimento ha abrogato il d.m. 9 settembre 2013.

del Ministro in veste di socio, sentita la *governance* della Società, sulla base dei quali individuare (previo parere del Comitato compensi e *welfare*) la determinazione dei compensi.

2.5 Modello di organizzazione, gestione e controllo, e Piano triennale di prevenzione della corruzione e piano della trasparenza; codice etico.

Il Mogc e il Ptpc, adottati la prima volta il 18 febbraio 2014 e poi rielaborati annualmente per i trienni successivi per adeguarsi alle indicazioni dell'Anac contenute nelle linee guida di cui alla determinazione n. 8 del 2015, delineano sinteticamente il meccanismo di *governance* della Società e le attività esposte al rischio e stabiliscono le modalità per la formazione delle decisioni (*governance*) secondo un sistema, definito dalla Società come "tradizionale", attuativo di una ripartizione delle funzioni e dei compiti secondo un criterio quali-quantitativo che indica nell'Assemblea l'organo deputato a deliberare nelle sole materie ad essa riservate dalla legge o dallo statuto⁵. Oltre alle schede di individuazione delle aree di rischio, al Mogc è allegato anche l'organigramma della Società, con la dotazione del personale. Si tratta di personale ministeriale che, secondo quanto in precedenza previsto nel contratto di servizio (art. 6, capo 5), risultava assoggettato al principio di rotazione.

Recentemente la Società si è dotata del Mogc e del Ptpc anni 2026-2028 (l'ultima revisione e aggiornamento è stata adottata il 16 febbraio 2026) e ha pubblicato i referti al Parlamento di questa Corte, ottemperando così, per tale aspetto, all'art. 31 del d.lgs. n. 33 del 2013.

Nel corso del 2024 si è concluso l'esame del Codice etico - che è parte del documento composito (Mogc) divulgato al personale all'atto dell'assunzione - adottato dalla Società, al fine di verificare una possibile integrazione/modifica, attuatasi con l'approvazione da parte del Cda in data 30 marzo 2024.

Non è stata ancora attivata, ad oggi, la funzione di *internal audit*, per quanto sia una posizione prevista nella riorganizzazione della pianta organica sin dal settembre 2023.

Entro il 2026 è intenzione della Società (con la disponibilità anche di nuovi spazi presso la sede) di implementare questa ed altre posizioni ancora scoperte. Si raccomanda la celere adozione delle necessarie iniziative organizzative.

⁵ L'Amministratore delegato è, invece, preposto alla funzione di organizzazione della Società e all'attività negoziale attiva nei limiti di spesa di 2.000.000 ed il Consiglio di amministrazione, oltre alle strategie aziendali, è competente ad autorizzare impegni di spesa superiori a detto limite o a quelli di euro 500.000 per i contratti passivi.

2.5.1 Situazione della spesa per acquisto di beni e servizi

Per l'acquisto di beni e servizi afferenti al funzionamento di Difesa servizi Spa, la Società è tenuta al rispetto del cd. "Codice dei contratti pubblici" rispondente al d.lgs. n. 36 del 2023. In questo contesto, Difesa servizi Spa ha adottato le ordinarie procedure previste dalla normativa vigente. Di seguito si espone la tabella con gli affidamenti utilizzati per l'anno 2024.

Tabella 3 - Acquisizioni lavori, servizi e forniture

Acquisizioni lavori, forniture e servizi (d. lgs. n. 36/2023)	Numero totale contratti	DI CUI			Importo aggiudicazione, esclusi oneri di legge	Spesa sostenuta nell'esercizio in esame
		Consip	Mepa	Extra Consip e Mepa		
Procedura aperta (art. 71)						
Procedura ristretta (art. 72)						
Procedura competitiva con negoziazione (art. 73)						
Dialogo competitivo (art. 74)						
Partenariato per l'innovazione (art. 75)						
Procedura negoziata senza pubblicazione di un bando (art. 76)	2	1		1	784.854,15	
Appalto integrato (art. 44)						
Accordo quadro (art. 59)	4*	4			512.843,10	
Partenariato pubblico-privato di tipo contrattuale (art. 174) di cui:						
Concessione (art. 176 e ss.)						
Locazione finanziaria (art. 196)						
Contratto di disponibilità (art. 197)						
Lavori-Affidamento diretto senza consultazione (art. 50, comma 1, lett. a). <150.000	5		1	4	34.853,51	
Lavori-Procedura negoziata senza bando previa consultazione di almeno 5 operatori (art. 50, comma 1, lett. c) ≥150.000-1 mln						
Lavori- Procedura negoziata senza bando previa consultazione di almeno 10 operatori (art. 50, comma 1, lett. d) ≥1 mln-soglie UE						
Forniture e servizi- Affidamento diretto senza consultazione (art. 50, comma 1, lett. b) <140.000*	163		78	85	2.473.279,03	
Forniture e servizi - Procedura negoziata senza bando previa consultazione di almeno 5 operatori (art. 50, comma 1, lett. e) ≥140.000-soglie UE*						
Totale	174	5	79	90	3.805.829,79	

* 1 accordo quadro 494.890,00 - 1 Conv.

Fonte: dati Società

Si raccomanda il rispetto del principio di rotazione, con particolare riferimento alle ipotesi di acquisti effettuati mediante affidamento diretto senza consultazione ai sensi dell'art. 50, comma 1 lett. b) del d.lgs. n. 36 del 2023.

3. LA STRUTTURA AZIENDALE E LE RISORSE UMANE

3.1 La struttura aziendale: sede e beni strumentali

La Società dal momento della sua costituzione ed in base al citato contratto di servizio stipulato in data 27 agosto 2021 utilizza come sede (legale ed operativa) un immobile sito in Roma, messo a disposizione dal Ministero della difesa, avvalendosi anche di beni strumentali (arredi, apparecchiature informatiche, due automezzi, ecc.), posti a sua disposizione dallo stesso Ministero. Tenuto conto della riorganizzazione aziendale deliberata nel settembre 2023 dall'Assemblea e considerata l'esigenza di adattare la sede alle nuove esigenze organizzative (153 unità) si è provveduto a delineare un piano di ristrutturazione che condurrà progressivamente all'ampliamento e adeguamento dei locali disponibili.

Come anticipato, infatti, il 20 settembre 2023 l'Assemblea ha approvato, ai sensi dell'articolo 14, comma 1, lettera e) dello statuto, la revisione della struttura organizzativa e della pianta organica della Società.

Il progetto di riorganizzazione aziendale ha avuto come obiettivo principale quello della implementazione numerica della pianta organica e il ridisegno della struttura organizzativa, al fine di adeguarla alle crescenti attività svolte dalla Società ed ottenerne la massima valorizzazione.

3.2 Le risorse umane: costo e formazione del personale

Nella seguente tabella è esposta la consistenza del personale nell'esercizio di riferimento.

Tabella 4 - Personale al 31 dicembre 2024

	2023	2024
Dirigente Generale	1	1
Capo Divisione	4	4
Direttore di direzione	8	9
Capo Area	19	18
Capo Unità Organizzativa	6	7
Addetto Unità Organizzativa	14	16
Totale	52	55

Fonte: bilancio Società

Con il citato d.m. del 9 giugno 2022, è stata approvata la convenzione tra Stato maggiore difesa, Segretariato generale della difesa e Difesa servizi Spa, sottoscritta in data 28 marzo 2022 per il periodo 2022-2024, relativa alla disciplina delle modalità di assegnazione e di impiego temporaneo di personale militare e civile della difesa presso Difesa servizi.

Detta convenzione è stata rinnovata il 24 febbraio 2025.

Il personale impiegato nel corso degli anni, suddiviso tra ufficiali e sottufficiali, in considerazione del rilevante incremento delle attività, ha raggiunto il numero di 55 unità (31 ufficiali, 12 sottufficiali e 10 graduati), oltre al Direttore generale e ad un impiegato civile in possesso di specifiche professionalità. Il trattamento fondamentale e continuativo del personale del Ministero assegnato temporaneamente alla Società continua ad essere corrisposto dallo stesso, mentre la Società provvede alla corresponsione del trattamento economico accessorio e di quello di risultato su base annuale, legato al raggiungimento dei risultati pianificati, compenso che, si rammenta, può “essere diversificato sulla base dei differenti livelli di professionalità e responsabilità”.

Di norma la suddivisione dei trattamenti viene effettuata indicando i soggetti come capo divisione/direttore/capo area, capo o addetto ad unità organizzativa.

La corresponsione del premio di produzione (o di risultato) al personale (compenso cosiddetto “*una tantum*”) per il 2024 è stata disposta per un importo totale pari a euro 442.652, al netto dei contributi a carico del datore di lavoro, ripartito tra le unità di personale aventi diritto, in singoli importi annui da un minimo di euro 4.200, al massimo di euro 37.000, a cui si aggiunge il premio al Direttore generale pari a euro 55.000. La corresponsione dei premi è avvenuta in ragione degli incarichi ricoperti, del rendimento fornito e dell’effettiva presenza, in base a quanto previsto dall’art. 19, comma 5 e comma 8 lett. e) dello statuto e dall’art. 8, comma 5 del contratto di servizio. Nel costo del personale (euro 1.580.693) è, inoltre, incluso l’accantonamento per il suddetto premio di produzione di euro 442.652, la retribuzione del personale dipendente e del Direttore generale per complessivi euro 260.497, nonché il trattamento accessorio di tutto il personale in servizio presso la Società.

La Società ha rappresentato di aver incrementato l’attività formativa del personale, tenuto conto dell’attività peculiare della Società e dell’appartenenza dei dipendenti alle Forze armate. Peraltro, nella logica degli interventi effettuati, la Società ha ritenuto utile una specifica attività di formazione, specie in relazione al nuovo funzionigramma e alla concreta attivazione dei meccanismi anche premiali della *performance*, nonché alle innovazioni circa il perimetro di competenza della Società.

3.3 Incarichi di studio, consulenza

L'attività della Società è stata svolta in prevalenza dal personale in servizio, con un limitato ricorso a consulenze esterne per le materie tributaria, fiscale e societaria.

L'importo complessivo dei compensi e degli oneri accessori corrisposti ai consulenti (in prevalenza tributari e legali) nel corso del 2024 è stato di euro 700.404, rispetto a euro 553.996 del 2023 (+26 per cento), comprendenti i costi sostenuti per la consulenza fiscale, legale e societaria (euro 571.216) e il costo per il Collegio sindacale in quanto attività professionale. Inoltre, ci sono costi per spese legali e notarili pari a euro 66.435 e consulenze tecniche riferite alle manutenzioni ordinarie per euro 77.671 riguardanti principalmente interventi su lastrici solari ove sono installati gli impianti fotovoltaici. Si raccomanda il monitoraggio di tali costi, in ulteriore aumento rispetto all'esercizio precedente.

3.4 Attività istituzionale

Nel corso del 2024 sono state approvate dal Ministro e sottoscritte tra le parti n. 17 convenzioni, n. 1 atto di proroga di convenzione e n. 2 atti aggiuntivi di convenzioni.

Si riporta, nella tabella seguente, un riepilogo delle convenzioni, dell'atto di proroga e degli aggiuntivi di convenzioni dell'anno 2024.

Tabella 5 – Atti Convenzionali 2024

N.	Oggetto della Convenzione/Atto Aggiuntivo/Proroga	Ente sottoscrittore	Sottoscrizione	Decreto approvazione	Registrazione	Scadenza
1	Convenzione per la valorizzazione e la gestione economica, in chiave duale, del sedime di Bagni di Tivoli.	SMA	22/01/2024	21/03/2024	11/04/2024	31/12/2043
2	Convenzione per la valorizzazione e gestione economica delle attività tecniche, scientifiche, sperimentali e formative del Centro di Supporto e Sperimentazione Navale della Marina militare (CSSN), rese a terzi – soggetti privati o pubbliche amministrazioni – nonché per la gestione economica delle attività relative all'incasso, tenuta conti, recupero dei crediti, servizio di tesoreria connesse alle citate prestazioni.	SMM	24/01/2024	12/02/2024	27/03/2024	31/12/2028
3	Convenzione finalizzata alla valorizzazione e gestione economica dei servizi di supporto tecnico-logistico resi a terzi – soggetti privati o	SMM	24/01/2024	12/02/2024	27/03/2024	31/12/2026

	pubbliche amministrazioni – dagli Arsenalì militari e Stabilimenti di lavoro della Marina militare, nonché per la gestione economica delle attività relative all'incasso, tenuta conti, recupero dei crediti, servizio di tesoreria connesse alle citate prestazioni.					
4	Convenzione finalizzata alla valorizzazione e gestione economica delle attività di supporto tecnico-logistico e formativo-addestrativo svolte dalla Marina militare a sostegno dell'Industria nazionale nell'ambito dei programmi di cooperazione con la Royal Australian Navy (RAN).	SMM	24/01/2024	12/02/2024	27/03/2024	31/12/2026
5	Atto aggiuntivo alla Convenzione del 2 febbraio 2015, per la valorizzazione e la gestione economica, per finalità turistico-alberghiere, dei compendi immobiliari del Servizio fari e segnalamenti della Marina militare.	SMM	08/02/2024	29/02/2024	18/04/2024	31/12/2048
6	Convenzione finalizzata alla valorizzazione e gestione economica delle aree e/o delle infrastrutture disponibili presso il PISQ, comprensivi dell'eventuale utilizzo/fornitura dell'assistenza necessaria, sia in termini di personale che di materiali/apparati tecnologici ivi presenti, per lo svolgimento delle attività addestrative e di sperimentazione rese a terzi, soggetti privati o pubbliche amministrazioni italiane e/o estere per studio, sviluppo, sperimentazione, qualifica, verifiche tecniche su materiali vari purché attività compatibili con la legislazione nazionale e nel rispetto dei vincoli di qualsiasi natura gravanti sull'area destinata a tali scopi.	SMD	16/02/2024	27/06/2024	09/09/2024	31/12/2029
7	Convenzione finalizzata alla gestione economica delle attività aeronautiche svolte dalla Forza armata in favore dell'industria privata nazionale ed estera e degli Enti/Istituti/Associazioni, anche a partecipazione statale, che effettuano studi/ricerche/progetti in campo scientifico/tecnologico.	SMA	20/02/2024	03/10/2024	11/11/2024	31/12/2028
8	Convenzione quadro per la valorizzazione e gestione economica delle capacità formative della Difesa	SMD/SGD	23/02/2024	30/10/2024	04/12/2024	31/12/2028
9	Convenzione finalizzata alla valorizzazione e gestione economica delle attività di altissima	SMD	23/02/2024	11/04/2024	29/04/2024	31/12/2028

	specializzazione rese a terzi, soggetti privati o pubbliche amministrazioni, dal R.I.S. - CE.VA.					
10	Convenzione finalizzata alla valorizzazione e alla gestione economica delle prestazioni erogate dal Centro Informazioni Geotopografiche Aeronautiche (C.I.G.A.) di Pratica di Mare (RM), relative alla commercializzazione, a titolo oneroso, dei prodotti geotopografici aeronautici, delle pubblicazioni/informazioni aeronautiche, nonché dei prodotti correlati resi a terzi.	SMA	26/02/2024	18/09/2024	09/10/2024	31/12/2028
11	Convenzione finalizzata alla gestione economica, l'incasso, la fatturazione ed il recupero crediti derivanti dagli introiti della vendita dei prodotti geodetici e geotopocartografici di proprietà dell'Istituto Geografico Militare dell'Esercito italiano (IGM), dalle lavorazioni conto terzi ed in esecuzione di accordi di collaborazione con Enti pubblici e/o privati nonché quelli derivanti dall'attività editoriale, secondo le modalità meglio descritte nei successivi articoli.	SME	22/02/2024	14/03/2024	15/04/2024	31/12/2028
12	Convenzione finalizzata alla gestione economica delle controprestazioni spettanti agli organismi sanitari dell'Esercito Italiano a titolo di corrispettivo per le attività sanitarie rese a favore di terzi.	SME	22/02/2024	14/03/2024	15/04/2024	31/12/2028
13	Convenzione per la valorizzazione e gestione economica per la base logistica "BUKKURAM" dell'EI, presso l'isola di Pantelleria.	SME	28/02/2024	20/11/2024	16/12/2024	31/12/2075
14	Atto Aggiuntivo alla Convenzione del 10 dicembre 2018, per la gestione economica delle foresterie dell'Arma dei Carabinieri.	CC	26/03/2024	08/04/2024	26/04/2024	31/12/2027
15	Convenzione per la valorizzazione dei servizi di safe environment e connessi servizi accessori erogabili a terzi – soggetti pubblici o privati – dalla Marina Militare finalizzati alla ricerca, sviluppo, formazione, addestramento, produzione ovvero conduzione di capacità di cyber security, nonché per la gestione economica delle attività relative all'incasso, tenuta conti, recupero dei crediti e servizio di tesoreria connesse alle citate prestazioni.	SMM	30/05/2024	13/06/2024	28/06/2024	31/12/2043
16	Convenzione attuativa per la valorizzazione e la gestione economica dell'offerta formativa a	CASD	05/06/2024	14/06/2024	02/07/2024	31/12/2028

	favore di soggetti terzi, pubblici e privati, di Paesi alleati ed amici.					
17	Convenzione per la valorizzazione e la gestione economica delle attività formative della Direzione, svolte a titolo oneroso in favore di soggetti terzi, sia pubblici che privati.	GENIODIFE	27/06/2024	04/12/2024	09/01/2025	31/12/2028
18	Rinnovo Convenzione finalizzata alla valorizzazione e gestione economica delle attività formative svolte dagli Enti/Distaccamenti/Reparti di Forza Armata.	SME	04/07/2024	20/11/2024	12/12/2024	31/12/2028
19	Convenzione finalizzata alla valorizzazione e alla gestione economica delle strutture sportive comprese nell'area Faravelli e del campo dell'Oratorio Militare - di cui la Marina Militare è usuaria - siti a La Maddalena.	SMM	24/07/2024	20/11/2024	16/12/2024	31/12/2043
20	Atto di proroga alla Convenzione del 23 dicembre 2019, finalizzata alla valorizzazione e alla gestione economica, comprensiva delle attività di "Business Museum", del patrimonio storico-culturale della Marina Militare nelle sedi della Spezia e Venezia.	SMM	07/08/2024	04/12/2024	13/01/2025	31/12/2043

Fonte: dati Società

Le operazioni di rilievo economico effettuate dalla Società nel corso del 2024 sono quelle discendenti dal supporto fornito dalle Forze armate all'industria, con specifico riferimento all'attività addestrativa ed al supporto tecnico e logistico, con la stipula di 4 nuovi contratti per un valore complessivo di euro 8.872.628.

Nel corso del 2024 si è ulteriormente sviluppata l'attività di certificazione e di omologazione effettuate dalla Direzione per gli armamenti aeronautici e per l'aeronavigabilità a favore dell'industria privata, concretizzatesi nella stipula di 2 nuovi contratti per un valore complessivo di euro 1.833.471.

Gli *asset* maggiormente colpiti dagli effetti negativi registrati negli anni passati hanno continuato ad essere:

- area *brand*: il contesto di instabilità internazionale ha avuto delle ricadute di carattere economico su alcune licenze, soprattutto quelle che hanno come riferimento i mercati russi, che hanno portato ad una contrazione dei ricavi, in alcuni casi anche dell'ordine del 50 per cento rispetto al periodo pre-pandemico;

- area risorse immobiliari: sia sulla gestione degli *asset* già affidati sia su quelli per i quali si stavano finalizzando le valorizzazioni nel periodo pre-pandemico; pertanto, alla pubblicazione di due bandi non è seguita alcuna particolare risposta da parte del mercato.

Tra gli interventi cui è stata chiamata la Società si segnala il diretto coinvolgimento nell'attività di cui al decreto-legge 31 maggio 2021, n. 77 convertito, con modificazioni, dalla legge 29 luglio 2021, n. 108 recante *"Governance del Piano nazionale di ripresa e resilienza e prime misure di rafforzamento delle strutture amministrative e di accelerazione e snellimento delle procedure"*. In base al comma 3-bis dell'art. 11 (Rafforzamento della capacità amministrativa delle stazioni appaltanti) come modificato dal decreto-legge 6 novembre 2021, n. 152, convertito, con modificazioni dalla legge 29 dicembre 2021, n. 233, è stato previsto, infatti, che la Presidenza del Consiglio dei ministri possa avvalersi della società Difesa servizi Spa in qualità di centrale di committenza, per l'espletamento delle procedure di gara relative all'infrastruttura di cui all'articolo 33-septies, comma 1, del decreto-legge 18 ottobre 2012, n. 179, convertito, con modificazioni, dalla legge 17 dicembre 2012, n. 221 recante *"Consolidamento e razionalizzazione dei siti e delle infrastrutture digitali del Paese"*.

La procedura ha previsto l'utilizzo dello strumento del partenariato pubblico-privato. Essa si è articolata in due fasi: la prima, che si è conclusa a dicembre del 2021, gestita dalla stazione appaltante, ovvero dal Dipartimento per l'innovazione tecnologica e la transizione digitale, caratterizzata dalla valutazione relativa alla fattibilità e all'interesse pubblico delle offerte pervenute e dalla scelta della proposta ritenuta più adeguata, con conseguente nomina del soggetto promotore; la seconda, a carico di Difesa servizi, quale centrale di committenza, che è iniziata con la predisposizione e la pubblicazione del bando di gara. La commissione giudicatrice ha formulato la proposta di aggiudicazione, che è stata sottoposta ai fini dei successivi adempimenti al responsabile del procedimento della centrale di committenza.

Nel caso di specie, hanno partecipato alla gara due concorrenti. Il soggetto promotore, non aggiudicatario, ha esercitato il diritto di prelazione ed è divenuto aggiudicatario, dichiarando di impegnarsi ad adempiere alle obbligazioni contrattuali alle medesime condizioni offerte dall'aggiudicatario. La gestione della gara è stata effettuata dalla Società, al fine di poter procedere all'aggiudicazione entro i termini perentori e ristrettissimi stabiliti dalla Commissione europea per poter accedere ai fondi del PNRR. Alla citata fase di aggiudicazione ha fatto seguito un contenzioso, complesso ed articolato, instaurato dal Raggruppamento temporaneo di imprese non vincitore recentemente definito a sfavore della stazione appaltante e della centrale di committenza;

all'attualità è ancora in corso di definizione la quantificazione del risarcimento del danno dovuto. La Società ha rappresentato in data 31 dicembre 2025 di non essere assegnataria di progetti finanziati dal PNRR né dal fondo complementare.

In merito al cd. "progetto Scampia", inerente alla riqualificazione di un'aliquota della Caserma "Boscariello" (circa 14.000 mq) - in uso all'Esercito italiano ed ubicata a Napoli nel quartiere di Scampia, mediante la realizzazione di un centro sportivo polivalente finanziato con risorse provenienti dal fondo "Sport e Periferie" di cui al decreto-legge del 25 novembre 2015, n. 185, convertito, con modificazioni dalla legge del 22 gennaio 2016, n. 9 - la Società ha rappresentato che le lavorazioni sono state ultimate. Allo stato attuale, allo scopo di rendere pienamente fruibile la struttura sportiva realizzata, sono in corso di definizione ulteriori lavorazioni accessorie di dettaglio e di completamento (arredi interni/esterni e materiale informatico) per consentire l'avviamento della fase di gestione.

3.5 Contenzioso

Per quanto riguarda i crediti in contenzioso, tra le vicende segnalate dalla Società, si evidenzia il credito nei riguardi di una società dichiarata fallita, per euro 4.260.843, per fatture emesse e da emettere, già interamente svalutato negli esercizi precedenti che è stato totalmente rilasciato (cancellato) al 31 dicembre 2024 a seguito della definitiva chiusura del contenzioso, senza alcun recupero del credito maturato.

Si è registrato un incremento per euro 289.407 del Fondo rischi da contenzioso quale saldo tra il rilascio (euro 300.593), per cessazione del contenzioso con COFACE in favore della Società, e l'accantonamento (euro 590.000) in riferimento al contenzioso "Polo Strategico Nazionale" (PSN) a seguito della sentenza Tar Lazio, n. 196/2024 (definitivamente confermata dal Consiglio di Stato con sentenza n. 4134/2025 del 14 maggio 2025).

A tal proposito il fondo svalutazione crediti, tenuto conto dell'incremento prudenziale per alcuni crediti non incassati, è diminuito di circa euro 6,6 milioni (al 31 dicembre 2024 l'accantonamento complessivo del fondo è pari a circa euro 2 mln).

4. RISULTATI CONTABILI DELLA GESTIONE

4.1 Gestione finanziaria

Il bilancio di esercizio 2024, composto dallo stato patrimoniale, dal conto economico, dal rendiconto finanziario e dalla nota integrativa, è stato redatto in conformità alla vigente disciplina stabilita dagli articoli 2423 e seguenti del codice civile tenendo, altresì, conto della prassi contabile nazionale fissata dai principi contabili emessi dall'Organismo Italiano di contabilità (Oic). Il documento è stato approvato dall'Assemblea del socio unico in data 7 maggio 2025 (convocata il 18 marzo 2025).

Si raccomanda, in ogni caso, la tempestività dell'approvazione del bilancio.

La gestione finanziaria della Società consiste nell'acquisizione delle entrate derivanti dall'attività espletata, nel pagamento di eventuali oneri diretti imputabili alla gestione delle convenzioni e nella messa a disposizione del Ministero della difesa e delle strutture indicate nel contratto di servizio, della percentuale di entrate che viene definita dalle convenzioni, sulla base dei criteri previsti dal suddetto contratto di servizio, mediante il meccanismo della "retrocessione", anche a seguito di delegazione di pagamento da impiegare per importi singoli non inferiori ad euro 5.000.

Al fine di consentire la più tempestiva utilizzazione delle somme dovute alle strutture del Ministero della difesa, queste sono tenute in giacenza presso l'istituto cassiere, con conseguente maturazione di interessi a favore della Società.

Al fine di procedere alla retrocessione anzidetta, la Società predispone, trimestralmente, la rendicontazione delle risorse finanziarie incassate e il Capo di Stato maggiore della difesa, sentito il Segretario generale della difesa, propone all'approvazione del Ministero della difesa i relativi piani di erogazione dei corrispettivi, secondo quanto stabilito nel contratto di servizio, art. 5 e dalla citata direttiva SMD F - 013 edizione 2022.

4.2 Gestione di tesoreria

La Società ha operato mediante sette conti correnti, di cui quattro aperti presso il banco posta e tre aperti presso due diversi istituti di credito.

Per "servizio di tesoreria" si intendono le attività relative ad alcune articolazioni del Ministero della difesa, costituite dalla Sanità militare, in parte dalla pubblicistica (riviste militari), dagli Istituti geografico dell'Esercito ed idrografico della Marina, dalla gestione dei servizi alloggiativi,

dalla Carta di fidelizzazione e dalle basi logistiche ed addestrative degli Alpini. La Società incassa somme per attività svolte da queste ultime, per loro nome e conto, con riferimento alle quali la Società non ha effettuato la valorizzazione degli *asset*.

Le relative scritture contabili risultano essere state periodicamente verificate, senza osservazioni, dalla Società di revisione legale dei conti.

La tabella seguente riporta i valori della quota delle disponibilità liquide iscritte nell'attivo derivanti dall'attività di tesoreria e depositate sui conti correnti dedicati, con obbligo di retrocessione alle rispettive Forze armate.

Tabella 6 - Tesoreria FF.AA.

	Al 31.12.2023	Al 31.12.2024	Var. Ass.	Var. %
Tesoreria EI	4.499.532	397.328	- 4.102.203,59	-91
Tesoreria AM	1.425.641	441.699	- 983.942,10	-69
Tesoreria SMD	12.637	2.627	- 10.010,36	-79
Tesoreria MM	2.709.422	531.886	- 2.177.535,53	-80
Tesoreria CC	1.875.864	232.316	- 1.643.547,87	-88
Totale disponibilità liquide	10.523.096	1.605.856	- 8.917.239,45	-85

Fonte: bilancio Società

4.3 Risultati contabili della gestione

4.3.1 Conto del patrimonio

Nella seguente tabella sono riportati i dati relativi al conto del patrimonio della Società per il 2024, posti a raffronto con quelli dell'esercizio 2023.

Tabella 7 - Conto del patrimonio

	2023	2024	Var. %
Attivo			
A) Crediti verso soci per versamenti ancora dovuti			
Totale crediti verso soci per versamenti ancora dovuti (A)			
B) Immobilizzazioni			
I - Immobilizzazioni immateriali			
1) costi impianto e di ampliamento			
2) costi di ricerca di sviluppo e di pubblicità			
3) diritto di brevetto industriale e diritti utilizzazioni opere	10.795	504.200	4.570
4) concessioni licenze marchi e diritti simili	82.042	175.854	114
7) altre	416.910	709.460	70
Totale immobilizzazioni immateriali	509.747	1.389.514	173
II - Immobilizzazioni materiali			
1) impianti e macchinari	2.798	1.016	-64
2) attrezzature industriali e commerciali	13.320	10.242	-23
3) altri beni	156.359	202.465	29
Totale immobilizzazioni materiali	172.477	213.723	24
III - Immobilizzazioni finanziarie			
Totale immobilizzazioni finanziarie			
Totale immobilizzazioni (B)	682.224	1.603.237	135
C) Attivo circolante			
I - Rimanenze			
3) lavori in corso su ordinazione	508.697	785.022	54
4) prodotti finiti e merci	385	83.608	21.616
Totale rimanenze	509.082	868.630	71
II - Crediti			
1) verso clienti			
esigibili entro l'esercizio successivo	43.169.835	52.634.586	22
Totale crediti verso clienti	43.169.835	52.634.586	22
2) Crediti tributari			
esigibili entro l'esercizio successivo	505.453	13.635.486	2.598
Totale crediti tributari	505.453	13.635.486	2.598
3) imposte anticipate			
esigibili entro l'esercizio successivo	1.585.191	1.009.847	-36
Totale imposte anticipate	1.585.191	1.009.847	-36
4) verso altri			
esigibili entro l'esercizio successivo	2.747.432	16.852.908	513
Totale credito verso altri	2.747.432	16.852.908	513
Totale crediti	48.007.911	84.132.827	75
III - Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni			
Totale attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni			
IV - Disponibilità liquide			
depositi bancari e postali	176.530.505	182.286.072	3
denaro e valori in cassa	799	1.802	126
Totale disponibilità liquide	176.531.304	182.287.874	3
Totale attivo circolante (C)	225.048.297	267.289.331	19

D) Ratei e risconti	21.732	70.063	222
Totale ratei e risconti (D)	21.732	70.063	222
Totale attivo	225.752.253	268.962.631	19
	2023	2024	Var. %
Passivo			
A) Patrimonio netto			
-I - Capitale	1.000.000	1.000.000	0
-I - Riserva da soprapprezzo delle azioni			
I-I - Riserve di rivalutazione			
-V - Riserva legale	200.000	200.000	0
-V - Riserve statutarie			
-I - Riserva per azioni proprie in portafoglio			
V-I - Altre riserve, distintamente			
Riserva straordinaria o facoltativa	11.300.308	21.089.624	87
Varie altre riserve		-1	
Totale altre riserve	11.300.308	21.089.623	87
VI-I - Utili (perdite) portati a nuovo			
-X - Utile (perdita) dell'esercizio			
Utile (perdita) dell'esercizio.	9.789.316	4.192.094	-57
Totale patrimonio netto (A)	22.289.624	26.481.717	19
B) Fondi per rischi e oneri			
2) per imposte, anche differite			
4) altri	3.507.429	2.419.141	-31
Totale fondi per rischi ed oneri (B)	3.507.429	2.419.141	-31
C) Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato	8.895	26.772	201
D) Debiti			
1) acconti	536.866	16.023.889	2.885
2) debiti verso fornitori	1.117.219	2.142.911	92
3) debiti tributari	46	14.037 19.007 14.037	30.415
4) debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale	474	19.007	3.910
5) altri debiti	0	0	0
6) debiti verso controllanti	6.542.271	6.542.271	0
7) debiti entro l'esercizio successivo	191.081.193	210.290.416	11
Totale debiti (D)	199.278.069	235.032.531	18
E) Ratei e risconti	668.236	5.002.470	649
Totale ratei e risconti (E)	668.236	5.002.470	649
Totale passivo	225.752.253	268.962.631	19

Fonte: bilancio Società

Il totale attivo dello stato patrimoniale ammonta ad euro 268.962.631 in aumento del 19 per cento rispetto al valore del 2023, pari a euro 225.752.253.

La parte più consistente dell'attivo è rappresentata dalle disponibilità liquide per euro 182.287.874 in aumento del 3 per cento, rispetto al 2023 (euro 176.531.304). Si tratta di liquidità particolarmente elevata.

Permane l'esigenza di procedere a sensibilizzare il Ministero della difesa all'invio di richieste di pagamento per importi maggiormente consistenti; lo snellimento delle procedure nonché l'accelerazione nella previa segnalazione dei progetti da finanziare consentirebbero di evitare il protrarsi della formazione di rilevanti giacenze di cassa.

Inoltre, l'attivo circolante, quota consistente dell'attivo patrimoniale, è rappresentato, oltre alle disponibilità liquide, prevalentemente dalla voce dei crediti commerciali (verso clienti), ovvero dalla somma delle fatture attive emesse, in forza delle convenzioni efficaci, e non ancora incassate, per un valore di circa 53 milioni, al netto del fondo svalutazione crediti la cui consistenza è pari a circa 2 milioni, a seguito della decisione del Consiglio di amministrazione di aumentarlo di ulteriori 1,6 milioni circa e di un utilizzo nel corso dell'esercizio di 6,6 milioni, nonché dai crediti tributari (crediti tributari e imposte anticipate) e dagli altri crediti per complessivi circa 31,5 milioni.

Non sono presenti attività finanziarie.

Il totale dell'attivo include, inoltre, le immobilizzazioni immateriali e materiali per un importo complessivo di circa 1,6 milioni euro, le rimanenze di prodotti finiti e lavori in corso per circa 868 mila euro, relativi alla commessa di fornitura servizi tecnici di alta specializzazione, svolto per il tramite della Direzione armamenti terrestri del Segretariato generale della difesa presso l'Ufficio tecnico territoriale armamenti terrestri (Uttat) di Nettuno.

Le immobilizzazioni immateriali sono state iscritte in bilancio al costo di acquisto comprensivo dei relativi oneri accessori, sulla base di una prudente valutazione della loro utilità pluriennale ed ammontano, al netto degli ammortamenti, ad euro 1.389.514.

Nel corso dell'esercizio la voce ha subito un incremento di euro 879.767, per l'effetto netto delle seguenti variazioni:

- investimenti per euro 1.183.985;
- ammortamenti dell'esercizio per euro 304.218.

Le immobilizzazioni materiali sono iscritte al costo di acquisto maggiorato dei relativi oneri accessori direttamente imputabili e rettificata dai corrispondenti fondi di ammortamento, per complessivi euro 213.723.

Nel corso dell'esercizio la voce ha subito un incremento di euro 41.246 per effetto degli investimenti per complessivi euro 115.897, mentre le quote di ammortamento imputate a conto economico ammontano a complessivi euro 74.651 e sono state calcolate, attesi l'utilizzo, la

destinazione e la durata economico-tecnica dei cespiti, sulla base del criterio della residua possibilità di utilizzazione, ritenuto compatibile con i coefficienti ministeriali di cui alla normativa fiscale.

Si tratta, in particolare, di mobili e arredi per l'ufficio, impianto di allarme, attrezzatura varia e minuta e beni inferiori ad euro 516,46, questi ultimi interamente ammortizzati nell'esercizio.

L'attivo circolante al 31 dicembre 2024 ammonta ad euro 267.289.331, con un incremento rispetto al precedente esercizio pari a euro 42.241.034 imputabile principalmente all'aumento sensibile delle disponibilità liquide, dei crediti verso clienti, dei crediti verso altri e delle imposte anticipate. Le rimanenze, pari a complessivi euro 868.630, si riferiscono: per euro 785.022, a lavori in corso su ordinazione e per 83.608 a prodotti finiti.

In particolare, le rimanenze per lavori in corso su ordinazione, che si riferivano esclusivamente all'Uttat di Nettuno, hanno registrato una variazione in aumento di euro 276.325.

Le rimanenze per prodotti finiti e merci, che si riferiscono esclusivamente a prodotti promozionali, sono variate in aumento per euro 83.223, passando da euro 385 ad euro 83.608.

I crediti verso clienti sono di natura commerciale. Le fatture da emettere sono prevalentemente per i servizi addestrativi/formativi, per attività spaziali e aerospaziali, per i servizi meteo nonché per quelli forniti dall'Istituto idrografico della Marina.

In merito ai crediti verso clienti, applicando un criterio prudenziale si è effettuato, come anticipato, un ulteriore accantonamento al fondo svalutazione crediti per un importo di euro 1.576.716. Per effetto dell'accantonamento e di un utilizzo nel corso dell'esercizio di euro 6.554.971, alla data di chiusura del bilancio il fondo svalutazione crediti ammonta complessivamente ad euro 1.982.768. Sono presenti crediti tributari per complessivi euro 13.635.486.

I crediti per imposte anticipate ammontano ad euro 1.009.847 e si riferiscono alle differenze temporanee deducibili.

La Società effettua per conto delle diverse Forze armate ed altre strutture riconducibili alla Difesa, come già ampiamente descritto, l'attività di tesoreria, incassando per loro nome e conto, ma su propri conti correnti, somme per attività svolte da queste ultime. La quota delle disponibilità liquide che derivano dall'attività di tesoreria, non collegata alla valorizzazione degli asset, di cui si è riferito, e depositate su conti correnti dedicati ammonta complessivamente ad euro 1.605.856 su un totale di disponibilità liquide di euro 182.287.874.

Le disponibilità liquide comprendono l'importo di euro 210.661 che rappresenta il residuo del contributo del Coni per la realizzazione di un centro sportivo polivalente all'interno della Caserma Boscariello in zona Scampia, nell'ambito del cd. progetto "Sport e Periferie".

Nel passivo, il patrimonio netto di circa 26 milioni è costituito dal capitale sociale per 1 milione, al quale va aggiunto l'utile di esercizio di circa 4,2 milioni e le riserve (legale e straordinarie) per circa 21,3 milioni.

La complessiva variazione in diminuzione di euro 1.088.288 relativa agli "Altri Fondi" del passivo scaturisce da:

- un decremento per euro 932.967 del Fondo rischi verso la Difesa, ottenuti dal rilevamento dei costi potenziali (euro 903.336 pari alle fatture non incassate) la cui maturazione ed obbligo di retrocessione a favore delle FF.AA. avviene al momento dell'incasso al netto degli incassi realizzati nel corso del 2024 (euro 1.836.303)⁶;
- da un decremento per euro 445.477 dell'accantonamento, pari al 20 per cento, dei compensi dei componenti del Cda, ai sensi dell'art. 4 del d.l. n. 95 del 2012 (nelle more dell'adozione del decreto Mef (previsto dall'articolo 11, comma 6, del d.lgs. n. 175 del 2016 - "Tusp"), con cui sarebbero dovuti essere definiti indicatori dimensionali quantitativi e qualitativi al fine di individuare fino a cinque fasce per la classificazione delle società a controllo pubblico e determinato, per ciascuna fascia, tra l'altro, il limite del compenso spettante agli amministratori. Non essendo stato emanato il decreto citato e dovendosi la Società necessariamente attenere alla normativa vigente, si è reputato ragionevole rilasciare il predetto fondo, consistente nelle somme finora accantonate.
- un incremento per euro 289.407 del Fondo rischi da contenzioso quale saldo tra il rilascio (euro 300.593), per cessazione del contenzioso con COFACE in favore della Società, e l'accantonamento (euro 590.000) in riferimento al contenzioso "Polo Strategico Nazionale" (PSN) a seguito della sentenza Tar Lazio, n. 196/2024 (come detto, definitivamente confermata dal Consiglio di Stato con sentenza n. 4134/2025 del 14 maggio 2025), il cui giudizio di ottemperanza è attualmente pendente ai fini della definizione dell'entità del risarcimento del danno dovuto dalla Società.

⁶ I costi potenziali si riferiscono ai costi di retrocessione alla Difesa che diventano tali solo all'atto dell'incasso delle fatture. Pertanto, i costi potenziali del 2024 ammontano a euro 903.336 (fatture non incassate), mentre le fatture incassate nel 2024 sono state pari a euro 1.836.303, pertanto i costi potenziali da rilasciare (in diminuzione) al Fondo sono pari a euro 932.967 (differenza tra euro 1.836.303 ed euro 903.336).

Al riguardo, si è ritenuto prudentiale costituire un accantonamento pari al 10 per cento della somma quantificata dai consulenti, avuto riguardo ai soggetti resistenti coinvolti, alle azioni di regresso ed alla pendenza del giudizio di ottemperanza su indicato.

I debiti per acconti (euro 16 milioni circa) si riferiscono essenzialmente agli importi delle commesse rese per la formazione e l'addestramento dei piloti esteri presso l'I.F.T.S. di Decimomannu (CA) le cui fatture, per questioni tecniche (ad esempio per mancata comunicazione di tutti i dati necessari) erano al 31 dicembre 2024 in corso di emissione.

I debiti tributari, per complessivi euro 14.037, correlati a Irpef (13.959) e all'imposta di bollo dovuta per l'emissione di alcune fatture (78).

La voce più rilevante iscritta nel passivo è rappresentata dagli "Altri debiti" pari a 210 mln, che comprende in particolare:

- i debiti diversi pari a complessivi euro 4.085.964 riguardanti principalmente quelli verso il Coni per l'anticipazione ricevuta per il Progetto Scampia-Caserma Boscariello (euro 3.261.750), quelli verso il personale militare assegnato alla Società relativi al compenso di risultato (euro 520.310) e quelli verso il Collegio sindacale per il compenso spettante (euro 108.188);
- i depositi cauzionali pari ad euro 391.017 per garanzia provvisoria per la partecipazione a bandi di gara e/o garanzie contrattuali, da restituire rispettivamente alla fine della procedura di gara e all'esatto adempimento del contratto;
- i debiti nei confronti delle Forze Armate, che rappresentano la componente più consistente. Essi sono generati in parte dai costi maturati nell'anno e in parte dalle somme incassate per l'attività di tesoreria svolta. I debiti complessivi nei confronti delle Forze Armate ammontano, infatti, ad euro 205.809.435 e corrispondono per euro 204.203.579 a retrocessioni per costi maturati nei confronti delle Forze Armate in base alle diverse convenzioni stipulate e per euro 1.605.856 derivano da incassi effettuati in nome e per conto delle Forze Armate nello svolgimento dell'attività di tesoreria. Tutti i debiti sono esigibili entro l'anno e l'ammontare derivante dalla gestione della tesoreria è a disposizione delle singole FF.AA.

Per quanto riguarda i ratei e risconti si ha un saldo di euro 5.002.470 che si riferisce a risconti passivi relativi a ricavi aventi manifestazione numeraria nel 2024, ma di competenza dell'esercizio successivo, provenienti prevalentemente dall'attività addestrativa prevista in esecuzione delle convenzioni.

Il totale del passivo, includendo anche i debiti commerciali (2,1 mln verso fornitori) e quelli

tributari, nonché il fondo per imposte incerte, riflette gli eventuali oneri a carico della Società in materia, pari ad euro 2,4 milioni, ed è, pertanto, pari a circa 269 milioni di euro.

Inoltre, i debiti verso controllanti, euro 6.542.271, si riferiscono alla destinazione dell'utile 2022 il cui iter per la distribuzione non è stato ancora completato., Attualmente è ancora nella stessa posta a disposizione del Ministero della difesa.

Un particolare riferimento va fatto al "servizio di tesoreria" svolto dalla Società in alcuni settori dell'amministrazione Difesa. Nello specifico, si tratta di entrate riferibili essenzialmente al comparto Sanità di Esercito e Aeronautica Militare (AM), ai quali Difesa servizi ha fornito strumenti di maggiore flessibilità relativamente a riscossioni e recupero crediti pregressi.

Anche nel 2024, il servizio di tesoreria ha fatto registrare entrate per circa 55,6 milioni, in aumento rispetto a quanto avvenuto nel 2023 per effetto principalmente dovuto agli incassi relativi alla formazione e addestramento dei piloti esteri svolta dall'Aeronautica Militare.

Nessuna partecipazione, direttamente, tramite Società fiduciaria o per interposta persona, è stata detenuta nel corso del 2024, né alla data di chiusura dell'esercizio (come indicato in nota integrativa).

4.3.2 Conto economico

Nella seguente tabella sono riportati i dati relativi al conto economico della Società per il 2024 posti a raffronto dei dati dell'esercizio 2023.

Tabella 8 - Conto economico

	2023	2024	Var %
A) Valore della produzione:			
1) ricavi delle vendite e delle prestazioni	64.884.169	79.571.139	23
2) variazione delle rimanenze dei prodotti in corso di lavorazione, semilavorati e finiti	-385		-100
3) variazione dei lavori in corso su ordinazione	469.278	359.548	-23
5) Altri ricavi e proventi	16.371.137	10.649.022	-35
Totale valore della produzione (A)	81.724.199	90.579.709	11
B) Costi della produzione:			
1) per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	8.829	3.663	-59
2) per servizi	58.808.734	68.654.423	17
3) per godimento di beni di terzi	6.913.676	7.379.168	7
4) per il personale:			
a) salari e stipendi	883.337	1.247.546	41
b) oneri sociali	272.614	315.235	16
c) trattamento di fine rapporto	14.232	17.912	26
Totale costi per il personale	1.170.183	1.580.693	35
5) ammortamenti e svalutazioni:			
a) ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	101.932	304.218	198

b) ammortamento delle immobilizzazioni materiali	47.052	74.651	59
c) altre svalutazioni delle immobilizzazioni			
d) svalutazioni dei crediti compresi nell'attivo circolante e delle disp. liquide	1.246.012	2.166.716	74
Totale ammortamenti e svalutazioni	1.394.996	2.545.585	82
6) accantonamento per rischi	31.844		-100
7) oneri diversi di gestione	700.073	7.784.632	1.012
Totale costi della produzione (B)	69.028.335	87.948.164	27
Differenza tra valore e costi della produzione (A - B)	12.695.864	2.631.545	-79
C) Proventi e oneri finanziari:			
Totale proventi da partecipazioni:			
a) proventi diversi dai precedenti	1.038.940	2.475.506	138
Totale proventi finanziari	1.038.940	2.475.506	138
17) Interessi e altri oneri finanziari	21.570	0	-100
17b) Utili e perdite su cambi	5.836	-4.146	-171
Totale proventi e oneri finanziari (C)	1.023.206	2.471.360	142
Risultato prima delle imposte	13.719.070	5.102.905	-63
10) Imposte sul reddito dell'esercizio, correnti, differite e anticipate			
imposte correnti	3.310.120	335.466	-90
imposte relative a esercizi precedenti		1.318.591	
imposte differite e anticipate (-)	619.634	-743.246	-220
Totale delle imposte sul reddito dell'esercizio, correnti, differite e anticipate	3.929.754	910.811	-77
11) Utile (perdita) dell'esercizio	9.789.316	4.192.094	-57

. Fonte: bilancio Società

I risultati economici evidenziano il raggiungimento di un risultato positivo, dovuto principalmente alle convenzioni che la Società ha stipulato con lo Stato maggiore della difesa, con le articolazioni delle tre Forze armate, con il Comando generale dell'Arma dei carabinieri, con il Segretario generale della difesa e con l'Agenzia industrie difesa⁷.

Peraltro, come già posto in evidenza, persiste la circostanza che larga parte dei costi operativi (per immobili, mezzi strumentali, personale) è sostenuta direttamente dal Ministero della difesa, che, attraverso tali convenzioni, in tutte le sue articolazioni, ha messo a disposizione di Difesa servizi gli *asset* da valorizzare e ha stabilito, allo stesso tempo, il valore commerciale da retrocedere alla F.A. titolare dell'*asset* stesso.

Il valore della retrocessione, che nel bilancio della Società è necessariamente un costo della produzione, rappresenta il motivo primario della costituzione della Società stessa, essendo il

⁷ L'Agenzia industria difesa, con personalità giuridica di diritto pubblico, è stata istituita al fine di gestire unitariamente le attività delle unità produttive e industriali della difesa indicate con uno o più decreti del Ministro della difesa (art. 48 del citato d.lgs. n. 66 del 2010).

valore che Difesa servizi restituisce alle Forze armate. Si tratta di compenso per gli *asset* disponibili per la valorizzazione.

Alcune convenzioni, in aggiunta alla possibilità della valorizzazione sopra delineata, prevedono che Difesa servizi possa anche esplicare funzioni di cassa per servizi resi a terzi dalle Forze armate. Si tratta delle attività di tesoreria che partecipano al complesso delle risorse che Difesa servizi restituisce alla Difesa.

Per quanto riguarda i costi, si segnalano gli accantonamenti alle seguenti voci del fondo rischi e oneri:

- svalutazione crediti: dopo l'analisi dei crediti verso clienti, è stato effettuato prudenzialmente un ulteriore accantonamento al fondo svalutazione crediti per un importo di euro 1.576.716. Per effetto del predetto accantonamento e di un utilizzo nel corso dell'esercizio di euro 6.554.971, alla data di chiusura del bilancio il fondo svalutazione crediti ammonta complessivamente ad euro 1.982.768;
- rischi riferiti a potenziali debiti da riconoscere alle Forze armate: al netto dello scarico, il relativo fondo è decrementato di euro 932.967; pertanto, al 31 dicembre 2024, l'accantonamento complessivo del fondo è pari a circa 1,8 mln.

I costi della produzione della Società (88 mln, rispetto a 69 mln del 2023), esclusi i costi per le retrocessioni alle Forze armate (a seguito di riclassificazione, 46 mln, come dalla nota integrativa), includono, tra gli altri, quelli di funzionamento della struttura (ad es. cancelleria, oneri per servizi bancari e postali, consulenze, compensi al personale militare e civile, utenze varie ed altri), pari a circa 29,8 mln, incrementati, rispetto al 2023, di 24,4 mln. Tale incremento è principalmente dovuto all'attività di centrale di committenza, posta in essere per la realizzazione del Villaggio Italia nell'ambito del Tour mondiale di Nave Vespucci 2023-2025, per la quale è stato ricevuto il relativo finanziamento assicurato dai Ministeri e dagli enti contributori sulla base di uno specifico protocollo d'intesa.

Il valore della produzione passa da circa 81,7 milioni del 2023 a circa 90,6 milioni (con un incremento dell'11 per cento in termini percentuali).

I ricavi delle vendite e delle prestazioni, in crescita rispetto a quelli registrati nel 2023, riguardano sia la valorizzazione di attività sorte per iniziativa della Società (servizi per il fotovoltaico ed il meteo, la gestione dei marchi, la valorizzazione dell'immagine delle FF.AA., la formazione e l'addestramento) che i ricavi conseguiti per lo svolgimento del servizio di tesoreria per alcune

attività. In tale voce, si segnala una lieve riduzione di “Formazione/addestramento” che segna il passaggio da euro 34.336.276 dell’esercizio 2023 ad euro 33.025.855 dell’esercizio in esame a seguito di una diversa modulazione delle prestazioni riferite ai contratti in essere.

Le variazioni delle rimanenze in corso su ordinazione, di euro 359.548, riguardano le attività svolte a favore dell’Ufficio tecnico territoriale armamenti terrestri di Nettuno.

Per quanto concerne le principali voci di ricavo del 2024, si evidenzia che:

- l’asset connesso alla attività di formazione/addestramento svolta a favore di Fincantieri, di Leonardo e di altri clienti, contribuisce per circa il 59 per cento del fatturato, con 33 mln;
- la promozione dei marchi delle Forze Armate vale circa il 10 per cento del fatturato con 5,6 mln;
- l’attività di valorizzazione delle strutture militari mediante installazione di pannelli fotovoltaici costituisce il 6 per cento dei ricavi con circa 3,4 mln (in crescita rispetto al 2023);
- gli introiti connessi al servizio di tesoreria, sebbene influiscano solo in parte sul valore della produzione, hanno un notevole impatto in termini di fondi resi disponibili alle Forze armate (55,6 milioni, in aumento rispetto a quanto avvenuto nel 2023 per effetto degli incassi relativi alla formazione e all’addestramento dei piloti esteri svolta dall’Aeronautica Militare nel 2023).

Per quel che concerne la voce “altri ricavi e proventi”, pari ad euro 10.649.022, si evidenziano le seguenti poste: euro 1.836.303 derivante da una parziale riduzione del Fondo rischi debiti verso la Difesa a seguito degli incassi di fatture di competenza degli anni precedenti; euro 3.046.969 da proventi di natura straordinaria e non ricorrente.

Inoltre, da evidenziare la voce “altri proventi finanziari”, che ammontano ad euro 2.475.506 in incremento di euro 1.436.566 rispetto all’esercizio precedente e si riferiscono ad interessi bancari per euro 2.468.007 e interessi attivi moratori su fatture emesse per euro 7.499.

L’utile d’esercizio, a disposizione dell’azionista, al netto delle imposte nel 2024, è pari a circa 4,2 milioni, a fronte di circa 9,8 milioni del 2023 (il 57 per cento in meno in termini percentuali).

Tale utile è distribuito integralmente avendo la riserva legale raggiunto già il limite di legge. La riserva straordinaria inserita nel patrimonio netto al 31 dicembre 2024 è pari a euro 21.089.624 (in crescita rispetto al 2023).

4.3.3 Rendiconto finanziario

Di seguito viene riportata la tabella del rendiconto finanziario (redatto secondo il metodo indiretto)

che rappresenta maggiori disponibilità liquide il cui importo è di euro 182.287.874, in crescita rispetto all'esercizio precedente quando ammontavano ad euro 176.531.304.

L'aumento è da riferire anche al migliorato risultato dell'attività di investimento.

Nell'esercizio si osserva il minor flusso finanziario dell'attività operativa, al netto del flusso dell'attività di investimento.

Tabella 9 - Rendiconto finanziario

Metodo indiretto	2023	2024
A) Flussi finanziari derivanti dall'attività operativa (metodo indiretto)		
Utile (perdita) dell'esercizio	9.789.316	4.192.094
Imposte sul reddito	3.929.754	910.811
Interessi passivi (attivi)	0	-2.475.506
1) Utile (perdita) dell'esercizio prima d'imposte sul reddito, interessi, dividendi e	13.719.070	2.627.399
Rettifiche per elementi non monetari che non hanno avuto contropartita nel capitale		
Accantonamento ai fondi	2.553.886	
Ammortamenti delle immobilizzazioni	148.984	378.869
Rettifiche di valore di attività e passività finanziarie di strumenti finanziari derivati che		
Altre rettifiche in aumento/ (in diminuzione) per elementi non monetari		1.318.590
Totale rettifiche per elementi non monetari che non hanno avuto contropartita nel	2.702.870	1.697.459
2) Flusso finanziario prima delle variazioni del capitale circolante netto	16.421.940	4.324.858
Variazioni del capitale circolante netto		
Decremento/ (Incremento) delle rimanenze	-468.894	-359.548
Decremento/ (Incremento) dei crediti verso i clienti	3.875.957	-9.464.751
Incremento/ (Decremento) dei debiti verso fornitori	242.900	1.025.692
Decremento/ (Incremento) dei ratei e risconti attivi	11.639	-48.331
Incremento/ (Decremento) dei ratei e risconti passivi	-1.927.886	4.334.234
Altri decrementi/ (Altri Incrementi) da capitale circolante netto	24.487.471	10.949.367
Totale variazioni del capitale circolante netto	26.221.187	6.436.663
3) Flusso finanziario dopo le variazioni del capitale circolante netto	42.643.127	10.761.521
Altre rettifiche		
Interessi incassati/ (pagati)	0	2.475.506
(Imposte sul reddito pagate)	-5.239.277	-5.110.163
(Utilizzo dei fondi)	-4.555.925	-1.070.411
Totale altre rettifiche	-9.795.202	-3.705.068
Flusso finanziario dell'attività operativa (A)	32.847.925	7.056.453
B) Flussi finanziari derivanti dall'attività di investimento		
Immobilizzazioni materiali		
(Investimenti)	-63.571	-115.897
Immobilizzazioni immateriali		
(Investimenti)	-150.511	-1.183.985
(Acquisizioni di rami di azienda al netto delle disponibilità liquide)		
Flusso finanziario dell'attività di investimento (B)	-214.082	-1.299.882
C) Flussi finanziari derivanti dall'attività di finanziamento		
Mezzi di terzi		
Incremento/ (Decremento) debiti a breve verso banche		
(Rimborso finanziamenti)		
Mezzi propri		
(Dividendi e acconti su dividendi pagati)	0	-1
Flusso finanziario dell'attività di finanziamento C	0	-1
Incremento (decremento) delle disponibilità liquide (A+B+C)	32.633.843	5.756.570
Disponibilità liquide a inizio esercizio		
Depositi bancari e postali	143.896.124	176.530.505
Assegni	0	
Danaro e valori in cassa	1.337	799

Totale disponibilità liquide a inizio esercizio	143.897.461	176.531.304
Depositi bancari e postali	176.530.505	182.286.072
Assegni	0	
Danaro e valori in cassa	799	1.802
Totale disponibilità liquide a fine esercizio	176.531.304	182.287.874

Fonte: bilancio Società

4.4 Somme erogate in favore del Ministero della difesa

Dall'analisi dei valori economici, con separata indicazione degli *asset* per i quali Difesa servizi sviluppa una semplice attività di tesoreria da quelli per i quali la Società ha effettuato una "valorizzazione" generando nuovo fatturato, è emerso che per il 2024 la somma retrocessa alla Difesa è pari a circa 46 milioni (somma da computarsi come rendiconto finanziario nel quale sono compresi anche i costi rappresentati da fatture emesse dalla Società nell'anno precedente), in diminuzione rispetto all'esercizio precedente per circa 14 mln euro (tabella seguente).

Tabella 10 - Tabella sintesi valori complessivi di retrocessione

Articolazione Difesa	Da fatturato		Da tesoreria		Totale		Var %
	2023	2024	2023	2024	2023	2024	
SME	1.740.631	2.580.558	5.642.692	7.114.482	7.383.323	9.695.040	31
SMM	39.020.493	15.112.879	396.492	542.735	39.416.984	15.655.614	-60
SMA	14.504.384	24.198.232	15.223.509	46.650.093	29.727.893	70.848.325	58
CC	369.272	276.705	1.001.703	1.178.624	1.370.975	1.455.329	6
SGD	3.346.905	1.922.822	-	2.553	3.346.905	1.925.375	-42
SMD	896.481	1.984.825	156.409	107.065	1.052.890	2.091.890	99
AID	8.000	8.335	-	-	8.000	8.335	4
POLIZIA DI STATO	112.406	93.604	-	-	112.406	93.604	-17
VIGILI DEL FUOCO	4.500	27.770	-	-	4.500	27.770	84
Totale	60.003.072	46.205.731	22.420.805	55.595.552	82.423.876	101.801.282	24

Fonte: bilancio Società- relazione sulla gestione

In termini patrimoniali, quindi, ricomprendendo anche i valori di retrocessione derivanti dalla tesoreria, le somme ammontano a circa 102 milioni (circa 20 milioni in più in valore assoluto, con un incremento del 24 per cento circa rispetto al 2023) derivanti dalla valorizzazione degli *asset* (46 milioni) e dal servizio di tesoreria (56 milioni).

Nell'ambito dei valori complessivi di retrocessione verso le Forze armate, altre articolazioni della difesa e anche verso la Polizia di Stato e Vigili del Fuoco, si segnala, in particolare, quella nei confronti dell'Aeronautica Militare che è aumentata di circa 41 milioni. Infatti, il totale nel 2024 è di circa 70,8 milioni, rispetto a quello del 2023 pari a 29,7 milioni; superiori i valori relativi a quelle

verso i Carabinieri, Esercito italiano, Agenzia Industrie Difesa, Stato Maggiore della Difesa e Vigili di Fuoco, si registra, invece, una flessione rispetto all'anno precedente per Marina Militare, Segretariato generale della difesa – SGD e Polizia di Stato.

Quanto alla procedura di versamento degli importi, come già evidenziato, è previsto che la Società predisponga, trimestralmente, la situazione delle risorse finanziarie acquisite e il Capo di Stato maggiore della difesa, sentito il Segretario generale della difesa, proponga all'approvazione del Ministero della difesa i relativi piani di erogazione dei corrispettivi, secondo quanto stabilito nel contratto di servizio, art. 5 e dalla direttiva SMD F - 013 edizione 2023.

Al riguardo, si rafforza dunque l'esigenza di procedere a snellire dette procedure, al fine di invertire il *trend* che ha portato alla suddetta consistente formazione di giacenze di cassa, sviluppando ulteriori iniziative intese a rendere maggiormente efficace e significativo l'apporto della Società.

In relazione alla problematica sulla giacenza dei conti, la Società ha già posto in essere una serie di azioni volte a diminuire gli importi sui conti a disposizione delle articolazioni della Difesa. In tal senso, le attività promosse hanno avuto il risultato di aumentare il flusso di retrocessione (nel periodo 2021-2024)⁸.

⁸ Nel contratto di servizio 2021-2024 è stata recepita la proposta presentata da Difesa servizi, finalizzata a fissare a euro 5.000 il tetto minimo per singola delegazione di pagamento in favore delle predette articolazioni.

5. CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE

La Società per azioni Difesa servizi Spa, con socio unico il Ministero della difesa, costituita ai sensi dell'articolo 535, comma 1, del decreto legislativo 15 marzo 2010, n. 66, svolge, come soggetto *in house*, la sua attività in favore del Ministero della difesa, provvedendo, in qualità di concessionario o mandatario, alla gestione economica di beni, anche immateriali, e servizi derivanti dalle attività istituzionali dell'Amministrazione della difesa, non direttamente correlate alle attività operative delle Forze armate, nonché all'acquisto di beni e servizi occorrenti per lo svolgimento dei compiti istituzionali dell'Amministrazione stessa (anche questi non direttamente correlati alle attività operative delle Forze armate), attraverso le risorse finanziarie derivanti da detta gestione economica. L'attività svolta da Difesa servizi Spa è, quindi, finalizzata alla gestione economica e valorizzazione degli *asset* della difesa (in termini di beni e servizi resi) al fine di realizzare risorse da considerarsi aggiuntive rispetto a quelle iscritte nello stato di previsione del dicastero.

Sul piano dell'assetto interno si registra una sensibile attività di modifica degli atti normativi, costitutivi e funzionali, a partire dall'*iter* di rinnovo dello statuto, del contratto di servizio, dell'atto di indirizzo strategico sino alla convenzione sul personale impiegato presso la Società. Lo statuto vigente, deliberato dal Ministero della difesa il 20 dicembre 2021, è stato approvato di concerto con il Ministro dell'economia e delle finanze in data 28 gennaio 2022. Tra le modifiche più rilevanti, l'art. 4 ha previsto, tra l'altro, al comma 3, che la Società debba impiegare oltre l'ottanta per cento del fatturato nello svolgimento dei compiti alla stessa affidati dal Dicastero vigilante; la produzione ulteriore rispetto al suddetto limite, che può essere rivolta anche a finalità diverse, è consentita solo a condizione che la stessa permetta di conseguire economie di scala o altri recuperi di efficienza sul complesso dell'attività principale della Società.

In base al nuovo art. 23, si è, inoltre, espressamente previsto che l'attività di revisione legale dei conti sia svolta, ai sensi dell'art. 2409-*bis* del codice civile, da un revisore legale dei conti ovvero da una società di revisione legale iscritti nell'apposito registro.

Con il contratto di servizio, stipulato in data 27 agosto 2021 per il 2021-2024, tra la Società, lo Stato maggiore della difesa e il Segretariato generale della difesa, approvato dal Ministro della difesa, sono stati specificati e delineati gli obiettivi strategici cui, nel citato periodo, è data attuazione di dettaglio con specifiche convenzioni tra la Società e le Forze armate, compresa l'Arma dei

carabinieri, il Segretariato generale della difesa, nonché le Direzioni generali e tecniche del dicastero.

Nell'Assemblea del 20 settembre 2023 il Ministro della difesa, quale socio unico, ha deliberato, ai sensi dell'articolo 14, comma 1, lettera e) dello statuto, di approvare la revisione della struttura organizzativa e della pianta organica della Società. Il progetto di riorganizzazione aziendale ha avuto come obiettivo principale quello della implementazione numerica della pianta organica e il ridisegno della struttura organizzativa, al fine di adeguarla alle crescenti attività svolte dalla Società e ottenerne la massima valorizzazione.

Gli organi della Società – il cui importo complessivo dei compensi è rimasto complessivamente invariato nel corso dell'esercizio – sono l'Assemblea; il Consiglio di amministrazione, composto da 5 membri, tratti anche tra gli appartenenti alle Forze armate in servizio permanente, ai sensi dell'art. 535 del d.lgs. n. 66 del 2010; il Collegio sindacale, con tre membri effettivi e due supplenti. Con l'approvazione del bilancio 2024 è stato definitivamente svincolato il fondo di accantonamento relativo al contenimento della spesa di cui all'art. 11, comma 7, del Tusp, che richiama l'art. 4, comma 4, del citato decreto-legge n. 95 del 2012.

Nel dicembre 2023, è stato nominato il nuovo presidente dell'Organismo di vigilanza della Società, scelto tra professionisti esterni al Ministero della difesa per garantire la neutralità e terzietà dell'Organismo.

Si evidenzia che il nuovo testo della convenzione sul personale (sottoscritto in data 28 marzo 2022, e rinnovato il 27 febbraio 2025), per quanto riguarda l'avvicendamento del personale, non fa più riferimento al vincolo del mandato triennale di permanenza nella Società rinnovabile una sola volta (art. 3, c. 3), ma prevede un semplice rinnovo triennale ad ogni scadenza di mandato, su richiesta della Società.

Come già in precedenza rilevato, la peculiare fisionomia della Società si rinviene anche sotto il profilo del personale, tratto dal Ministero della difesa, che continua a corrispondere il trattamento fondamentale e continuativo, mentre la Società provvede alla corresponsione del trattamento economico accessorio, su base annuale, legato al raggiungimento dei risultati pianificati. In questo senso un profilo rilevante già posto in evidenza riguarda il meccanismo di attribuzione dei compensi. Tale meccanismo di misurazione - reso operativo nel 2021 - è agganciato a due parametri: l'uno connesso ai risultati della gestione aziendale, avente a riferimento i risultati economico-finanziari e nello specifico all'utile; l'altro attinente all'apporto della singola unità di

personale ed al relativo profilo professionale.

Nel corso del 2024 sono state approvate dal Ministro e sottoscritte tre le Parti n. 17 convenzioni, n. 1 atto di proroga di convenzione e n. 2 atti aggiuntivi di convenzioni.

Con riguardo al ruolo di centrale di committenza (in base all'articolo 7 del decreto-legge 6 novembre 2021, n. 152, nell'ambito delle azioni del Piano nazionale di ripresa e resilienza) per l'espletamento della procedura di gara relativa alla realizzazione di una nuova infrastruttura informatica a servizio della p.a., localizzata sul territorio nazionale, denominata Polo strategico nazionale, alla fase di aggiudicazione ha fatto seguito un contenzioso, complesso ed articolato, instaurato da un R.t.i., recentemente definito a sfavore della Società.

Con riferimento ai principali dati di bilancio, nel passivo, il patrimonio netto di circa 26 milioni è costituito dal capitale sociale per 1 milione, al quale va aggiunto l'utile di esercizio di circa 4,2 milioni e le riserve (legale e straordinarie) per circa 21,3 milioni.

I risultati economici evidenziano il raggiungimento di un risultato positivo, dovuto principalmente alle convenzioni che la Società ha stipulato con lo Stato maggiore della difesa, con le articolazioni delle tre Forze armate, con il Comando generale dell'Arma dei carabinieri, con il Segretario generale della difesa e con l'Agenzia industrie difesa. Peraltro, come già posto in evidenza, persiste la circostanza che larga parte dei costi operativi (immobili, mezzi strumentali, personale) è sostenuta direttamente dal Ministero della difesa.

Il valore della produzione, già passato da circa 75,8 milioni del 2022 a circa 81,7 milioni nel 2023 (con un incremento del 11 per cento in termini percentuali) si assesta a 90,6 milioni nell'esercizio in esame.

Il totale dei costi della produzione (88 milioni) risulta in aumento rispetto al 2022 e 2023 quando era attestato a circa 69 milioni (con un incremento del 27 per cento in termini percentuali). Tra questi incide il valore della retrocessione, che nel bilancio della Società rappresenta contabilmente un costo della produzione, e costituisce il motivo primario della costituzione della Società stessa, essendo il valore che Difesa servizi restituisce alle Forze armate per la valorizzazione degli *asset* disponibili, generando nuovo fatturato.

Le retrocessioni alle Forze armate, sono ulteriormente aumentate nel 2023-2024 (euro 82.423.876 nel 2023; euro 101.801.282 nel 2024).

Il fenomeno delle "retrocessioni", in base al contratto di servizio col Ministero della difesa, per finanziare la realizzazione di programmi specifici, indicati dalle singole Forze Armate, richiede

una fisiologica accelerazione sia nei versamenti che nella previa segnalazione dei progetti da finanziare per evitare la formazione di rilevanti giacenze di cassa. La complessità del meccanismo ha determinato, come emerge dal rendiconto finanziario, un ulteriore aumento delle disponibilità liquide, già passate da circa 67,4 milioni di euro a fine 2019 a circa 79 milioni di euro a fine 2020, a circa 102,5 milioni a fine 2021, a quasi 144 milioni nel 2022, a circa 176 milioni nel 2023 e a 182 nel 2024. Purtroppo, è da rilevare che nell'esercizio in esame si è registrato il minor incremento di disponibilità dal 2019 (circa 6 mln euro).

Al riguardo, si rafforza dunque l'esigenza di procedere a snellire dette procedure, al fine di invertire il *trend* che ha portato alla suddetta consistente formazione di giacenze di cassa, sviluppando ulteriori iniziative – in parte già avviate - intese a rendere maggiormente efficace e significativo l'apporto della Società.

L'utile d'esercizio, a disposizione dell'Azionista, al netto delle imposte nel 2024, è pari a circa 4,2 milioni, a fronte di circa 9,8 milioni del 2023 (il 57 per cento in meno in termini percentuali).

Tale utile è destinato integralmente a riserva straordinaria avendo la riserva legale raggiunto già il limite di legge. La riserva straordinaria inserita nel patrimonio netto al 31 dicembre 2024 è pari a euro 21.089.632, in crescita rispetto al 2023.

CORTE DEI CONTI - SEZIONE DEL CONTROLLO SUGLI ENTI

