



# **RELAZIONE SULLA PERFORMANCE (ANNO 2016)**

***AGENZIA INDUSTRIE DIFESA***

## **1. PRESENTAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE**

L'Agenzia Industrie Difesa ha predisposto per l'anno 2016 il Piano della Performance, documento volto a definire - in relazione alla missione istituzionale di portare alcuni stabilimenti dell'area tecnico industriale della Difesa, affidati in gestione, ad una situazione economica di indipendenza dal contributo dello Stato (economica gestione) - i criteri metodologici di misurazione e valutazione della performance organizzativa ed individuale, in applicazione delle disposizioni contenute negli artt. 7 e 8 del D.Lgs 27 ottobre 2009, n.150.

Nel Piano, gli obiettivi strategici del triennio 2016-2018, sono stati declinati in una serie di obiettivi operativi annuali, definiti in maniera tale da poter essere valutati con i relativi indicatori della performance; processo attraverso il quale è stato possibile monitorarsi e migliorare nel tempo.

La presente Relazione sulla performance, predisposta ai sensi e per gli effetti dell'articolo 10, comma 1, lettera b), del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n.150, rappresenta l'atto conclusivo di tale processo perché evidenzia, a consuntivo, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati nel Piano della Performance ed alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti nel corso dell'anno, indicandone le cause e le misure correttive adottate, e il bilancio realizzato.

## INDICE

<b>1.</b>	<b>PRESENTAZIONE DELLA RELAZIONE E INDICE</b>	pag. 1-2
<b>2.</b>	<b>SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI ALTRI STAKEHOLDER ESTERNI</b>	pag. 3
2.1	Il contesto esterno di riferimento	pag. 3
2.2	L'amministrazione	pag. 7
2.3	I risultati raggiunti	pag. 13
2.4	Le criticità e le opportunità	pag. 14
<b>3.</b>	<b>OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI</b>	pag. 21
3.1	Albero della performance	pag. 21
3.2	Obiettivi strategici	pag. 22
3.3	Obiettivi e piani operativi	pag. 23
3.4	Obiettivi individuali	pag. 42
<b>4.</b>	<b>RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITA'</b>	pag. 42
<b>5.</b>	<b>PARI OPPORTUNITA' E BILANCIO DI GENERE</b>	pag. 42
<b>6.</b>	<b>IL PROCESSO SEGUITO E LE AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE</b>	pag. 43
6.1	Fasi, soggetti, tempi e responsabilità	pag. 43
6.2	Punti di forza e di debolezza del ciclo della performance	pag. 44

### ALLEGATI

*Allegato 1: Tabelle descrittive del livello di conseguimento degli obiettivi delle unità*

*Allegato 2: Standard di qualità dei servizi*

*Allegato 3: Tabelle valutazione individuale*

*Allegato 4: Tabella ciclo di gestione della performance*

## **2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI ALTRI STAKEHOLDER ESTERNI**

### **2.1 Il contesto esterno di riferimento**

Il contesto esterno di interesse per l’Agenzia è costituito dalle aziende nazionali ed esteri afferenti i medesimi settori di attività di pertinenza di AID, integrati per materia nelle sue 5 Business Unit (vedi anche Par. 2.2)

Il contesto esterno è caratterizzato dalla presenza di competitori che operano con criteri e riferimenti normativi che sono di gran lunga più efficienti dei riferimenti cui AID deve conformarsi per la sua natura di Ente Pubblico non economico; ciò vale anche per i competitori nazionali, per quanto essi stessi, sotto questo aspetto, risultino molto spesso svantaggiati nei confronti degli omologhi esteri.

AID deve dunque affrontare competitori molto agguerriti e molto più efficienti operanti principalmente in regime di globalizzazione dei mercati, cui AID stessa deve talora fare ricorso, esternalizzando particolari attività laddove ciò risulti indispensabile o per carenza di capacità così specializzate da rendere non convenienti eventuali investimento o perché, comunque, più efficiente in termini tecnici, operativi ed economici.

È necessario rimarcare la crescente necessità del ricorso al mercato della forza lavoro, per acquisire professionalità esecutive e tecniche da inserire nei processi produttivi, per sostituire, sempre con criteri di efficienza ed economicità, la forza lavoro e i quadri dell’Amministrazione che lasciano il servizio attivo avendo conseguito i requisiti per la quiescenza.

Si riportano di seguito, sinteticamente, le caratteristiche maggiormente significative inerenti il contesto esterno relativo ai settori di attività delle Business Unit:

#### **BUSINESS UNIT - “ESPLOSIVI E MUNIZIONAMENTO”: POLO DEL MUNIZIONAMENTO E DELLA DEMILITARIZZAZIONE**

La richiesta di demilitarizzazione (in seguito “demil”) di munizionamento convenzionale è prevista in contrazione nei prossimi anni per quanto riguarda il cliente istituzionale nazionale, per la carenza di risorse finanziarie; il mercato estero presenta invece opportunità per le quali però sono interessati non solo i competitori storici ma anche nuovi competitori, nazionali e soprattutto esteri. Lo sfruttamento delle sinergie possibili all’interno della BU è stato avviato e consolidato, per rafforzare le complementarità con gli operatori civili nazionali e per proporre al mercato (solo estero) un’offerta completa, realizzando con un ruolo guida di AID una sorta di Polo nazionale della demil che assicuri competitività sul piano economico, efficienza dei processi tecnologici e efficacia dei processi commerciali e di marketing.

In riferimento alle singole Unità produttive si evidenzia:

Stabilimento Militare del Munizionamento Terrestre” di Baiano di Spoleto e Stabilimento Militare Ripristini e Recuperi del Munizionamento di Noceto di Parma:

- Mercato captive in contrazione a seguito della riduzione dei fondi dell’Amministrazione Difesa;
- Opportunità per il cliente istituzionale e i mercati esteri, per munizionamento avanzato per il quale la qualifica della Design Authority e la piena capacità produttiva saranno acquisite nel corso del 2017

- Opportunità sui mercati esteri grazie al riconoscimento delle capacità tecnologiche;
- Valore aggiunto per i potenziali clienti esteri data dalla natura “militare” delle UP;
- Concorrenza in aumento per nuovi competitori interessati al mercato demil.

#### Stabilimento Militare Propellenti di Fontana Liri:

- Riconoscimento della qualità del prodotto “nitrocellulosa” per mercato militare anche all’estero;
- Raggiungimento della piena capacità produttiva per le nitrocellulose, a saturazione degli impianti attuali, anche grazie a mirati investimenti ed adeguamenti tecnologici già effettuati;
- Capacità produttiva delle polveri sferiche accresciuta e prevista in costante aumento, grazie a taluni investimenti mirati già effettuati e previsti per il 2017;
- Sviluppo di partnership nazionali nel settore polveri sferiche innovative con forte aumento dei volumi produttivi, sino a 10 volte i volumi degli ultimi anni;
- Prosecuzione delle attività di produzione e trasformazione della cariche di lancio per artiglieria per il cliente istituzionale

## **BUSINESS UNIT – “ATTIVITA’ NAVALI”**

La Business Unit – Attività Navali è rappresentata dalle due Unità Produttive di Militarsen a Messina e Milicorderia a Castellammare di Stabia alle quali si è aggiunto nel settembre 2015 un Ufficio a La Spezia responsabile del “*Green Ship Recycling*”. Dalla seconda metà del 2014 la Business Unit ha visto incrementare notevolmente le proprie capacità produttive.

Presso l’Arsenale Militare di Messina nel 2016 sono state portate a termine, oltre alle lavorazioni tradizionali con il cliente Istituzionale (MMI), anche importanti commesse con clienti esterni quali Blue Ferries, RFI, Caronte. Grazie alla delibera dell’Anac che stabilisce che tutta la P.A. può lavorare *in House* l’Arsenale potrà ottenere altre importanti commesse con la Capitaneria di Porto e conta di incrementare ulteriormente il Business con Polizia, Carabinieri e Vigili del Fuoco.

Lo Stabilimento di Castellammare di Stabia ha acquisito il Know How per poter produrre manufatti in carbonio oltre che a continuare la propria attività istituzionale di produzione cordami e accessori marinareschi per la MMI.

Presso l’Arsenale di La Spezia, il progetto pilota di Green Ship Recycling sul Galleggiante ex Nave Carabiniere è in fase esecutiva. Conclusa la prima fase di rimozione materiali pericolosi nel 2016 è stata avviata la seconda fase di demolizione. Al termine si procederà con le stesse modalità per il Galleggiante ex Nave Alpino. L’Agenzia nel 2016 ha acquisito, presso il sito di La Spezia, l’Autorizzazione Unica Ambientale (AUA) seguendo le più cogenti normative in materia di sicurezza ambientale e sui luoghi di lavoro. L’attività verrà ulteriormente incrementata con la vendita di due ex Cacciatorpediniere Ardito ed Audace dismesse dalla MMI.

Per quanto riguarda le iniziative volte ad incrementare le attività produttive degli Stabilimenti facenti parte della Business Unit - Attività Navali, il 2016 ha visto un rafforzamento del rapporto con l’AD, sia per le attività di manutenzione navale che per lo Ship Recycling, in un’ottica di *customer satisfaction* e di sviluppo di un processo competitivo ecosostenibile. Il 2016 è stato l’anno che ha visto il concretizzarsi di nuovi progetti industriali le cui basi per lo sviluppo erano state poste l’anno precedente.

Nello Stabilimento di Messina è stato dato un forte incremento alle attività di programmazione delle manutenzioni navali investendo sull’ammodernamento del bacino galleggiante. Si è potuto raddoppiare il numero programmato di Unità in sosta lavori avvicinando quelle in ambito Forza Armata con quelle in ambito commerciale, sia nella struttura galleggiante, inaugurata a novembre,

che in quella in muratura. E' continuata la chiusura delle principali commesse in atto ed è iniziato un processo di azzeramento dell'iter amministrativo delle permutate ancora aperte.

Per lo Stabilimento Milicorderia di Castellammare di Stabia si è finalizzata l'acquisizione della certificazione di qualità. Essa dovrebbe portare commesse esterne a partire dai Cantieri Navali di Fincantieri. E' terminata la ristrutturazione di una zona dello Stabilimento per poter ospitare i macchinari necessari alla produzione di profilati in carbonio per velivoli aeronautici ed è partita, quindi, la *partnership* con Magnaghi Aeroindustries.

Presso l'Arsenale Militare di La Spezia è stato terminato lo sviluppo del processo industriale di "Green Ship Recycling" per la demolizione di navi militari (e potenzialmente civili) ad impatto ambientale zero secondo i criteri dettati dalla ISO 30000 e in accordo alla Convenzione di Hong Kong del 2009 recepita nel Regolamento UE 1257 del 2013 . Il progetto pilota è iniziato con l'acquisizione con l'obbligo di demolizione da parte dell'Agenzia del Galleggiante ex Nave Carabinieri. Nell'area presa in concessione, AID ha chiesto ed ottenuto l'Autorizzazione Unica Ambientale (AUA) dalle Autorità competenti e avviato e concluso la prima fase di rimozione dei materiali pericolosi e loro smaltimento. Seguirà la seconda fase di demolizione del Galleggiante con la valorizzazione dei componenti e materiali pregiati. Tutta l'attività di "Green Ship Recycling" porterà interessanti incrementi all'occupazione locale e potrebbe portarne altra, su altri siti navali che si renderanno disponibili.

L'obiettivo 2016 ha riguardato, quindi, la continuazione a perseguire gli importanti risultati in termini di penetrazione del mercato avuti negli anni precedenti, sia nei confronti della Marina Militare, che da privati committenti, nonostante le ristrettezze di disponibilità economica della Marina Militare e la crisi nel settore della cantieristica.

In riferimento alle singole Unità Produttive si evidenzia:

Arsenale Militare di Messina,

- Settore industriale in leggera crescita;
- Presenza nei mercati, principalmente internazionali, di competitori caratterizzati da notevole efficienza operativa.

Stabilimento Militare Produzione Cordami di Castellammare di Stabia:

- Settore industriale dei cordami "povero";
- Presenza nei mercati di competitori, principalmente internazionali, caratterizzati da notevole efficienza operativa e con lavorazioni delocalizzate in mercati a basso costo.

Sviluppo del Progetto di Green Ship Recycling :

- Settore da applicare ad un gran numero di navi militari (e potenzialmente civili). Il processo industriale sostenibile fa fronte all'esigenza e ha valenza per successive Unità Navali o Galleggianti.
- L'impianto di riciclaggio navi è concepito secondo le specifiche e le linee guida IMO.

**BUSINESS UNIT – "ISTITUTO CHIMICO FARMACEUTICO MILITARE"**

A beneficio del Servizio Sanitario Nazionale e dei pazienti affetti da gravi patologie, in stretta collaborazione con il Ministero della Salute e con l'Agenzia Italiana del Farmaco con la quale l'Agenzia Industrie Difesa ha stipulato un accordo quadro (31 marzo 2012), lo Stabilimento di Firenze

avrà l'obiettivo di continuare a soddisfare nuove e consolidate esigenze relative a medicinali non altrimenti disponibili. Parallelamente prosegue l'attività produttiva e di procurement per le FF.AA. nel settore della difesa NBCR (acquisto autoineettori, produzione di antidoti e allestimento kit) e degli allestimenti sanitari campali (assemblaggio e ricondizionamento di corredi di pronto soccorso di vario livello e complessità).

In particolare, per lo Stabilimento Chimico Farmaceutico Militare di Firenze si evidenzia:

- Produzione di farmaci orfani e carenti in un settore industriale caratterizzato da operatori globali contraddistinti da importanti investimenti in ricerca e sviluppo;
- Produzione/distribuzione di medicinali a base di cannabis sulla base del protocollo firmato il 18/09/2014 tra il Ministro della Salute e il Ministro della Difesa;
- Presenza nei mercati di competitori esteri caratterizzati da notevole efficienza operativa.

## **BUSINESS UNIT DEMATERIALIZZAZIONE**

Nell'anno 2016 lo Stabilimento di Gaeta, posto in essere tutti gli accorgimenti per il mantenimento delle certificazioni ( UNI EN ISO 9001:2008 ed UNI CEI ISO/IEC 27001: 2014 ) necessarie all'accreditamento presso l'AgID ( Agenzia per l'Italia Digitale) quale unico Ente Pubblico in grado di fornire i servizi di conservazione digitale ad altre Amministrazioni oltre che a soggetti Privati. Prosegue la dematerializzazione della documentazione del CeDoc di Roma, e si avvia verso la situazione di regime caratterizzata da una filosofia operativa differente rispetto a quella del passato, declinata in un'ottica di servizio e non di produzione; la nuova configurazione consiste nella messa a disposizione e nell'erogazione delle attività di dematerializzazione e conservazione digitale, senza costi, per tutti gli Enti della Difesa che utilizzeranno i suoi servizi. Nel corso dell'anno è stata inoltre implementato il software di dematerializzazione dando la possibilità di effettuare l'attività direttamente on-site presso Enti esterni ( attività effettuata presso la Direzione Generale del Personale Militare). A seguito della firma di apposita convenzione con il Conservatore della Difesa ( Gen. Calogero Massara), avvenuta lo scorso 14 luglio, il Centro offre il servizio di conservazione a norma dei registri giornalieri di protocollo agli Enti ed alle AA.OO. della Difesa che ne hanno fatto richiesta.

In particolare, per il Ce.De.CU si evidenziano le seguenti azioni intraprese:

- Armonizzazione dei processi gestionali, attuati in ottemperanza ai principi ed alle norme indicate dall'Agenzia per L'Italia Digitale, con l'implementazione di procedure e di strumenti tesi all'eliminazione della documentazione cartacea;
- Aggiornamento dei prezzi di vendita dei servizi/prodotti per le altre Amministrazioni e per i Privati.
- Predisposizione preventivi ed offerte commerciali per offrire i servizi del Centro ad altre Amministrazioni oltre che a soggetti Privati;
- Avvio procedure autorizzative finalizzate alla costituzione di una società mista Pubblico-Privata per erogare a soggetti terzi, attraverso procedure di gara, i servizi offerti dal Ce.De.CU.

## **BUSINESS UNIT VALORIZZAZIONE MEZZI TERRESTRI E AEREI**

Nell'anno 2016, l'attività di cessione di materiale proveniente dal Surplus delle FFAA e CC ha registrato un incremento sostanziale, mantenendo il trend di crescita iniziato nell'anno 2014.

L'incremento di tale attività è supportato dall'apertura verso nuove Amministrazioni dello Stato. Gli accordi sottoscritti tra l'AID e la Polizia ed i Vigili del Fuoco garantiranno la disponibilità di ulteriore materiale che potrà essere oggetto di valorizzazione sia sul mercato nazionale che estero.

L'attività dello Stabilimento Militare Spolette di Torre Annunziata evidenzia da un lato la diminuzione, ormai prossima allo zero, dell'attività industriale legata all'attività istituzionale: produzione, ripristino e distruzione Spolette causato sia dal crollo della richiesta di materiale da parte del mercato captive che la mancanza di know out necessario a fornire sul mercato esterno, spolette di ultima generazione.

Tale diminuzione viene parzialmente bilanciata dall'attività svolta, su determinate tipologie di mezzi acquisiti dalle FF.AA, CC e, nel prossimo futuro, da materiale proveniente dal Ministero degli Interni.

Nel complesso, l'attività di cessione di materiale di Armamento ha rappresentato un'opportunità sia per l'intera Agenzia che per lo Stabilimento che, in tale contesto, ha potuto ridefinire un ruolo per le proprie risorse, garantendo nel contempo il fondamentale supporto alla complessa attività.

### **2.2 L'amministrazione**

Al fine di assicurare una gestione unitaria di tipo privatistico di alcuni stabilimenti dell'area del Segretariato Generale, è stata istituita, con decreto legislativo 30 luglio 1999, n. 300, art. 22 e successivo D.Lgs 15/03/2010 n.66, l'Agenzia Industrie Difesa che opera secondo i principi del mercato e della libera concorrenza.

Infine, con i decreti ministeriali in data 24 aprile 2001 e 24 ottobre 2001, è stata trasferita all'Agenzia la gestione dei seguenti stabilimenti (unità produttive):

Stabilimento Militare Ripristini e Recupero di Noceto (PR);

Stabilimento Militare Munizionamento Terrestre di Baiano (PG);

Stabilimento Militare Propellenti di Fontana Liri (FR);

Stabilimento Militare Spolette di Torre Annunziata (NA);

Stabilimento Militare Chimico Farmaceutico di Firenze (FI);

Stabilimento Militare Produzione Cordami di Castellammare di Stabia (NA);

Cedecu (Centro Dematerializzazione e Conservazione Unico) di Gaeta (LT);

Arsenale Militare di Messina (ME);

L'Agenzia Industrie Difesa opera secondo criteri industriali, in autonomia, sotto la vigilanza del Ministro della Difesa, con la missione di portare all'economica gestione gli stabilimenti industriali assegnati, in una logica di creazione di valore sociale ed economico. Pertanto, l'obiettivo primario di AID è quello del pareggio di bilancio delle singole Unità produttive.

Nell'ambito dei compiti istituzionali dell'Agenzia Industrie Difesa, la Direzione Generale ha il compito di gestire in maniera coordinata e unitaria le Unità produttive. Tra le attività che sostanziano tale compito, sta assumendo sempre maggiore rilevanza, ai fini dell'efficienza dei processi tecnico-

amministrativi, il supporto che le funzioni centrali (gestione del personale, amministrazione finanza e controllo, contrattualistica, gestione sistemi “Qualità, Ambiente, Sicurezza”, prevenzione corruzione e trasparenza, ) forniscono alle “famiglie professionali” formate dagli omologhi operatori periferici delle UP. Lo sviluppo dell’approccio già attuato nel 2016, dovrà proseguire nel 2017 con l’obiettivo concentrare le risorse delle UP sui compiti operativi (esecuzione delle attività), concentrando nella Direzione Generale le attività a monte delle attività esecutive, quali quelle connesse ai rapporti con i clienti, allo sviluppo dei mercati, alla contrattualizzazione delle commesse ed al controllo della loro esecuzione e quelle di specifica competenza della Direzione Generale, come la gestione del contenzioso e degli affari legali.

La ricerca dell’economica gestione passa attraverso il recupero del pieno impiego di risorse, impianti ed infrastrutture, la riduzione dei costi gestionali, il ripristino di condizioni di efficienza operativa ma, soprattutto, attraverso la valorizzazione del personale e delle sue competenze e lo sviluppo di nuovi prodotti e servizi.

Gli elementi chiave della strategia di A.I.D. sono:

- rafforzare il ruolo di fornitore privilegiato del Ministero della Difesa, acquisendo nuove capacità produttive *in house*, anche grazie a mirati accordi di cooperazione industriale con primarie aziende nazionali ed estere;
- estendere e rafforzare il ruolo di fornitore privilegiato anche alle altre Amministrazioni dello Stato, in ogni settore utile in cui AID possa operare per esse quale soggetto *in house*;
- creare sbocchi sul mercato concorrenziale con la produzione attuale o anche di nuova concezione, avvalendosi degli alti standard di qualità, frutto dello stretto rapporto con la Difesa.

## **L’amministrazione “in cifre”**

### *Clienti serviti*

- Amministrazione Difesa, nei cui riguardi l’Agenzia opera “in house”;
- Altre Amministrazioni Pubbliche, nei cui riguardi l’Agenzia opera “in house” (delibera dell’ANAC N.712 del 28 giugno 2016);
- Clienti privati nazionali e internazionali

### *Risorse finanziarie complessivamente assegnate*

Le risorse finanziarie assegnate all’A.I.D. provengono da varie fonti, quali:

- i rimborsi, da parte dell’Amministrazione Difesa, dei costi sostenuti per l’acquisto di materie prime (e altri costi diretti esterni) necessarie per l’espletamento delle commesse assegnate all’A.I.D. dalla stessa;
- 

Sono infine inclusi, tra le fonti di finanziamento, i fondi necessari per le retribuzioni del personale civile e militare trasferito dai ruoli dell’Amministrazione Difesa a quelli dell’Agenzia (Art. 9 del Decreto leg.vo N° 300 del 30 luglio 1999).

*Situazioni gestionali*

<b>RICAVI – COSTI – RISULTATO OPERATIVO</b>			
<b>ANNO</b>	<b>RICAVI M€</b>	<b>COSTI M€</b>	<b>RISULTATO OPERATIVO M€</b>
<b>2001</b>	22	93	- 71
<b>2009</b>	33	67	- 34
<b>2010</b>	32	62,5	- 30,5
<b>2011</b>	32,7	62,2	-29,5
<b>2012</b>	34,3	66,5	-32,2
<b>2013</b>	49,0	69,6	- 20,6
<b>2014</b>	58,0	77,4	-19,4
<b>2015</b>	49,8	68,0	-18,2
<b>2016</b>	67,1	77,3	-10,2

Tab. 1 Ricavi – Costi – Risultato Operativo negli anni.

*Distribuzione ricavi (in percentuale del valore della produzione):*

<i>Anno 2010</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>● Amministrazione Difesa: 72 %</li><li>● Altri clienti: 28 %</li></ul>
<i>Anno 2011</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>● Amministrazione Difesa: 78%</li><li>● Altri clienti: 22%</li></ul>
<i>Anno 2012</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>● Amministrazione Difesa: 73%</li><li>● Altri clienti: 27%</li></ul>
<i>Anno 2013</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>● Amministrazione Difesa: 78%</li><li>● Altri clienti: 22%</li></ul>
<i>Anno 2014</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>● Amministrazione Difesa: 60 %</li><li>● Altri clienti: 40 %</li></ul>
<i>Anno 2015</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>● Amministrazione Difesa: 78%</li><li>● Altri clienti: 22%</li></ul>
<i>Anno 2016</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>● Amministrazione Difesa: 78%</li><li>● Altri clienti: 17%</li></ul>

*Investimenti 2016 realizzati (Milioni di Euro): 5,3M€*

*Alcuni tra gli atti istituzionali e accordi formalizzati nel corso del 2016:*

- Accordo di collaborazione tra Dipartimento dei vigili del Fuoco e AID per l'alienazione mezzi aerei, natuici e terrestri.
- Accordo fra AID e AIFA per l'esecuzione di ispezioni GMP alle officine farmaceutiche da parte di ispettori dello Stabilimento Chimico Farmaceutico Militare di Firenze (sottoscritto nel Marzo 2016);
- Accordo di collaborazione AID-MIPAAF per la trasformazione della documentazione analogica in digitale e la conservazione sostitutiva (aprile 2016).
- Convenzione per la produzione industriale della sostanza attiva di origine vegetale a base di *cannabis* e per la distribuzione del prodotto sul territorio per la successiva dispensazione a uso umano siglata il 26 novembre 2016 tra il Direttore Generale dell'Agenzia industrie difesa e il Direttore Generale della Direzione generale dei Dispositivi Medici e del Servizio Farmaceutico del Ministero della Salute
- Convenzione, cola la Direzione Generale dei Dispositivi Medici e del Servizio Farmaceutico del Ministero della Salute, per la Produzione Industriale della sostanza attiva di origine vegetale a base di *cannabis* e per la distribuzione del prodotto e per la successiva dispensazione per uso umano (sottoscritta nel novembre 2016);
- Decreto legge 30 dicembre 2016, n.244 convertito nella Legge 27 febbraio 2017, n.19 recante "proroga di termini previsti da disposizioni legislative", che ha previsto, in particolare, il conseguimento dell'economica gestione delle Unità produttive gestite dall'Agenzia con il bilancio 2017, nonché la proroga dei contratti a tempo determinato fino al 31 dicembre 2017.
- Accordo di collaborazione con Direzione della Prevenzione Sanitaria del Ministero della Salute per la gestione della Scorta Nazionale Antidoti (sottoscritto nel dicembre 2016);

*Le sedi e il personale: al 31/01/2016*

Unità Produttive	n° dipendenti a tempo indeterminato AID	n° dipendenti a tempo indeterminato AD	n° personale militare	n° dipendenti a tempo determinato		n° consulenti
				Dirigenti	Livellati	
Baiano di Spoleto (PG)	163	0	5	0	3	0
Noceto di Parma (PR)	54	1	9	0	3	0
Torre Annunziata (NA)	159	3	3	0	0	0
Fontana Liri (FR)	121	1	5	0	1	2
Firenze (FI)	46	1	30	0	1	0
Castellammare di Stabia (NA)	61	15	1	0	0	0
Gaeta (LT)	0	129	15	0	0	0
Messina (ME)	205	6	3	0	0	2
Direzione Generale (RM)	0	1	10	2	6	10
<b>TOTALE</b>	<b>809</b>	<b>157</b>	<b>81</b>	<b>2</b>	<b>16</b>	<b>14</b>

Tab. 2 Personale impiegato al 31 gennaio 2016.

### *OIV, Performance e Trasparenza:*

- Avvalendosi dello stesso Organismo Indipendente di Valutazione del Ministero della Difesa, di seguito OIV, anche l'Agazia Industrie Difesa, ai sensi dell'articolo 14, comma 2, e dell'art.30, comma 2, del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, ha istituito con decreto ministeriale 30 aprile 2010, il proprio OIV.
- Il Piano della performance 2016-2018 di AID è stato trasmesso all'OIV ed è stato pubblicato sul sito istituzionale dell'Agazia, nella sezione "Amministrazione Trasparente".
- [http://www.difesa.it/AID/trasparenza/Pagine/piano\\_performance\\_2016\\_2018.aspx](http://www.difesa.it/AID/trasparenza/Pagine/piano_performance_2016_2018.aspx)

### *Evoluzione prevedibile della gestione AID:*

In esito ad una riunione di inizio 2016, il Ministro ha accolto la proposta di AID di approfondire ed individuare nell'ambito di uno specifico tavolo tecnico le eventuali iniziative anche di carattere giuridico, finalizzate a conferire alla stessa AID un nuovo assetto organizzativo ed istituzionale che, superando le criticità connesse con la struttura attuale, possa consentire di perseguire gli obiettivi di natura industriale e commerciale con maggiore flessibilità ed efficacia.

In tale ottica, il tavolo tecnico, appositamente costituito tra i competenti rappresentanti del Ministero della Difesa e di AID, ha concluso la propria attività gettando le basi per l'avvio delle azioni propedeutiche ad una eventuale apposita modifica normativa.

Pertanto, ai fini del conseguimento di una complessiva capacità di operare secondo criteri di economica gestione da parte delle Unità Produttive, è emerso che occorre la definizione di un Piano industriale che permetta all'AID di realizzare i risultati prefissati.

Nel contempo, è di assoluta e vitale importanza prevedere il *turn over* delle professionalità e competenze tecniche, la cui perdita progressiva e diffusa sta inficiando in modo rilevante le attività organizzative e gestionali presso gli Stabilimenti e la direzione generale. Questi, in caso di tale perdurante situazione, non potranno più avere adeguati livelli di operatività.

Considerato il DPCM del 4 aprile 2017 della Funzione Pubblica contenente le autorizzazioni ad AID ad assumere e a bandire concorsi per personale non dirigente, nel corso del 2017 si prevede di attivare le procedure concorsuali per mettere a bando e trovare copertura anche a quelle posizioni ricoperte attualmente con contratti a tempo determinato, che richiedono elevate competenze tecnico-gestionali specifiche e non rintracciabili facilmente nell'ambito della PA, e la cui stabilità rappresenta un elemento essenziale ai fini della continuità operativa dell'Agazia.

Dal punto di vista dello sviluppo del business, il trasferimento della gestione dello Stabilimento Militare Pirotecnico di Capua dal Segretariato Generale della Difesa all'Agazia Industrie Difesa

nella BU Munizionamento ed Esplosivi, si ritiene che possa produrre importanti sinergie industriali e commerciali a partire dal 2018, in termini di integrazione a monte della filiera produttiva, di ampliamento del portafoglio prodotti, di rafforzamento di partnership già operative con l'AID, sia nel mercato captive che in quello commerciale.

Occorre infine ricordare che l'incidente accaduto a fine 2016 presso l'UP di Baiano ha determinato il fermo delle attività per il primo semestre dell'anno in corso. Tuttavia, si prevede che il ritardo sulle commesse acquisite possa essere recuperato in parte già dal secondo semestre 2017.

## I risultati raggiunti

### Dati di consuntivo 2016 degli stabilimenti rispetto all'Esercizio Finanziario precedente

Sono di seguito riportati i dati operativi dei singoli stabilimenti (valore della produzione, costi della produzione e risultato operativo e di gestione).

- La tabella a) riporta i valori consuntivi della produzione del 2016 e quelli del 2015;
- La tabella b) riporta il piano operativo, il consuntivo 2016 e i costi della produzione;
- La tabella c) evidenzia il margine di contribuzione e il risultato di gestione.

**Tabella a) Valori consuntivi e della produzione (migliaia di euro)**

k€	Ricavi delle vendite e delle prestazioni				Variazione dei lavori in corso (PF,SL) + incrementi di immobilizzazioni per lavori interni		Valore della produzione	
	Piano Operativo 2016		Consuntivo 2016		Piano Operativo 2016	Consuntivo 2016	Piano Operativo 2016	Consuntivo 2016
	AD	Altri	AD	Altri				
Baiano	9.264,5	1.427,0	9.533,1	1.241,0	0,0	-193,5	10.691,5	10.580,6
Noceto	7.902,9	3.298,4	6.907,6	3.089,4	99,1	882,5	11.300,4	10.879,6
Torre Annunziata	16.688,0	842,5	21.085,7	129,5	0,0	-164,7	17.530,5	21.050,5
Fontana Liri	1.607,5	8.230,4	1.842,9	3.417,5	0,0	619,1	9.837,9	5.879,5
Castellammare	851,1	540,0	1.145,1	53,0	0,0	60,6	1.391,1	1.258,7
Firenze	6.716,0	5.163,0	2.247,7	2.446,1	0,0	1.613,5	11.879,0	6.307,3
Gaeta	1.956,2	1.134,0	2.077,6	0,0	0,0	0,0	3.090,2	2.077,6
Messina	6.038,8	2.744,0	7.862,7	1.183,6	0,0	392,2	8.782,8	9.438,5
Sede	0,0	0,0	13,8	0,0	0,0	0,0	0,0	13,8
Subforniture	0,0	0,0	-414,8	0,0	0,0	0,0	0,0	-414,8
<b>Totale</b>	<b>51.025,0</b>	<b>23.379,3</b>	<b>52.301,4</b>	<b>11.560,1</b>	<b>99,1</b>	<b>3.209,8</b>	<b>74.503,4</b>	<b>67.071,3</b>

**Tabella b) Piano operativo, consuntivo e costi della produzione**

<b>CONTO ECONOMICO RICLASSIFICATO</b> (valori in migliaia di euro)	<b>Consuntivo 2015</b>	<b>Piano operativo 2016</b>	<b>Consuntivo 2016</b>
Valore della produzione	49.736,2	74.503,4	67.071,3
Costi esterni variabili e costi diretti del personale	32.411,8	52.004,6	43.551,4
<b>Margine di Contribuzione</b>	<b>17.324,4</b>	<b>22.498,9</b>	<b>23.519,9</b>
Costi fissi	35.543,3	31.973,3	33.762,4
<b>Risultato operativo</b>	<b>- 18.218,9</b>	<b>- 9.474,4</b>	<b>- 10.242,4</b>
Proventi/(oneri) finanziari	0,3	-	- 7,2
Proventi/(oneri) straordinari	1.081,7	- 1.350,0	2.598,3
<b>Risultato di gestione</b>	<b>- 17.136,9</b>	<b>- 10.824,4</b>	<b>- 7.651,4</b>

**Tabella c) Margine di contribuzione e risultato di gestione**

<b>CONTO ECONOMICO RICLASSIFICATO</b> (valori in migliaia di euro)	<b>Consuntivo 2015</b>	<b>Consuntivo 2016</b>	<b>Delta Cons. 2016/ Cons. 2015</b>
Valore della produzione	49.736,2	67.071,3	35%
Costi esterni variabili e costi diretti per il personale programmato sulle commesse	32.411,8	43.551,4	34%
<b>Margine di Contribuzione</b>	<b>17.324,4</b>	<b>23.519,9</b>	33%
Costi fissi	35.543,3	33.762,4	-5%
<b>Risultato operativo</b>	<b>- 18.218,9</b>	<b>- 10.242,4</b>	44%
Proventi/(oneri) finanziari	0,3	- 7,2	
Proventi/(oneri) straordinari	1.081,7	2.598,3	140%
<b>Risultato di gestione</b>	<b>- 17.136,9</b>	<b>- 7.651,4</b>	55%

## 2.3 Le criticità e le opportunità

### BUSINESS UNIT ESPLOSIVI E MUNIZIONAMENTO - POLO DEL MUNIZIONAMENTO E DELLA DEMILITARIZZAZIONE

#### STABILIMENTO MILITARE MUNIZIONAMENTO TERRESTRE DI BAIANO DI SPOLETO

##### Attività svolte

- Demilitarizzazione di munizionamento convenzionale e missili
- produzione bombe a mano
- effettuazione controlli di efficienza
- impianto linea di produzione granate 40mm
- produzioni e/o integrazioni di parti di munizionamento convenzionale tradizionale ed avanzato

##### Punti di forza

- Accesso *in house* alle committenze nazionali provenienti da Amministrazione Difesa e altre Amministrazioni dello Stato (comparto Sicurezza).
- Disponibilità di personale qualificato per la definizione di processi tecnologici, l'attrezzaggio delle linee di lavorazione e l'esecuzione delle attività;
- Flessibilità operativa e approccio al risultato del personale civile e militare
- Attrazione degli operatori del settore nazionali ed esteri per la qualità del personale, le capacità concettuali e la disponibilità di infrastrutture e impianti.

##### Punti di debolezza

- Mercato captive in contrazione.
- Tempi di approvvigionamento di materiali, attrezzature e impianti troppo lunghi rispetto ai tempi di risposta richiesti dal mercato
- Rapida riduzione del personale diretto della Difesa con crescente necessità di ricorso al personale in somministrazione lavoro per svolgere i compiti operativi.
- Perdita delle competenze critiche, essenzialmente sui processi tecnici

##### Opportunità

- Spostamento del focus produttivo su munizionamento di medio e grande calibro innovativo e di ampia richiesta sui mercati esteri grazie a collaborazioni con primarie aziende del settore nazionali ed estere..

##### Minacce

- Capacità dei competitor, vecchi e nuovi, di rispondere alle sollecitazioni del mercato in tempi incomparabilmente più rapidi.

## **STABILIMENTO MILITARE RIPRISTINI E RECUPERI DEL MUNIZIONAMENTO DI NOCETO DI PARMA**

### Attività svolte

- demilitarizzazione di munizionamento convenzionale
- manutenzione e/o ricondizionamento missili
- integrazioni delle componenti attive di missili

### Punti di forza

- Accesso *in house* alle committenze nazionali provenienti da Amministrazione Difesa.
- Flessibilità operativa e approccio al risultato del personale civile e militare
- Complementarietà rispetto allo Stabilimento di Baiano nel settore demil;
- Riconoscimento tra gli operatori del settore della demil nazionali ed esteri della qualità del personale e della flessibilità dei processi di lavorazione;
- Impianti di termodistruzione all'avanguardia con capacità produttiva al top del settore

### Punti di debolezza

- Mercato *captive* in contrazione.
- Tempi di approvvigionamento di materiali, attrezzature e impianti troppo lunghi rispetto ai tempi di risposta richiesti dal mercato
- Perdita di competenza per progressiva riduzione del personale civile della difesa
- Riduzione ai minimi termini del personale diretto della Difesa con possibilità di svolgere i compiti operativi solo facendo ricorso al personale in somministrazione lavoro.
- Perdita delle competenze critiche, essenzialmente sui processi tecnici.

### Opportunità

- Provata capacità di demilitarizzare sistemi complessi in elevati volumi
- Offerta di alta capacità di stoccaggio e gestione logistica del munizionamento

### Minacce

- Nuovi competitori interessati a entrare nel mercato anche con offerte sottocosto per acquisire il cliente

## **STABILIMENTO MILITARE PROPELLENTI DI FONTANA LIRI**

### Attività svolte

- Produzione di nitrocellulosa energetica, impiegabile per uso esplosivistico quale componente di propellenti per munizionamento militare e civile.
- Produzione di polveri sferiche per munizioni di piccolo calibro e caccia e tiro
- Controlli di stabilità e vigilanza permanente dei propellenti.
- Controlli di efficienza munizionamenti di piccolo calibro.
- Allestimento e/o ripristino cariche di lancio per artiglieria.

### Punti di forza

- Unico produttore nazionale di nitrocellulosa di riconosciuta qualità per impiego militare

- Valorizzazione del sottoprodotto del processo di setacciatura delle polveri sferiche (nitrograno) quale prodotto intermedio nel processo produttivo delle polveri laminate di primaria azienda nazionale
- Autoproduzione di energia elettrica.
- Accordi di commercializzazione delle produzioni in ambito nazionale con operatori del settore privato.
- Accesso *in house* alle committenze nazionali provenienti da Amministrazione Difesa.

#### Punti di debolezza

- Mercato *captive* assente
- Ridotta capacità di marketing sui mercati esteri pur con prodotto di qualità e prezzo competitivo
- Rapida riduzione del personale diretto della Difesa con crescente necessità di ricorso al personale in somministrazione lavoro per svolgere i compiti operativi.
- Perdita delle competenze critiche, essenzialmente sui processi tecnici

#### Opportunità

- Ampi margini di incremento della produzione di polveri sferiche innovative per caccia e tiro grazie alle sinergie e alla capacità di marketing di primario partner nazionale
- Ampi margini di efficientamento del processo produttivo della nitrocellulosa con aumento dei volumi e riduzione del costo di produzione
- sfruttamento delle infrastrutture esistenti per lo sviluppo di nuove attività anche da parte di terzi in partnership o mediante creazione di specifiche newco

#### Minacce

- Competitor sulla nitrocellulosa dagli alti volumi produttivi e bassi prezzi, anche a scapito della qualità del prodotto.
- Ampie e non controllabili variazioni dei prezzi delle materie prime essenziali di sola provenienza estera.

## **BUSINESS UNIT ISTITUTO CHIMICO FARMACEUTICO MILITARE**

### **STABILIMENTO CHIMICO FARMACEUTICO MILITARE DI FIRENZE**

#### Attività svolte:

- Fornitura di una risposta pronta alle esigenze delle Forze Armate e del Paese, tramite prodotti e servizi di interesse strategico come antidoti per la difesa NBCR ed allestimenti sanitari di pronto soccorso specifici per le attività campali e dei teatri operativi.
- Avvio della produzione industriale e della distribuzione della cannabis per uso medico, come previsto nel “Progetto Cannabis”. Prosecuzione delle attività di ricerca finalizzate al miglioramento delle rese di produzione ed all’ampliamento delle varietà di interesse terapeutico.
- Produzione di medicinali orfani e carenti nonché “kit paziente” finalizzati alla sperimentazione clinica.
- Vendita di prodotti alimentari e generi di conforto a marchio SCFM;
- Ruolo attivo nella gestione della Scorta Nazionale Antidoti (SNA) con la produzione di antidoti, attività ispettive e di logistica per la cura delle scorte nei depositi;

#### Punti di forza

- Collegamento e collaborazione in virtù di specifici accordi o convenzioni con Istituzioni sanitarie pubbliche.
- Ubicazione territoriale strategica dello Stabilimento.
- Unica struttura industriale farmaceutica dello Stato.
- Disponibilità di molteplici linee di produzione autorizzate.
- Competenze in ambito dei rischi specifici NBCR.

#### Punti di debolezza

- Dimensioni limitate per l'effettuazione di attività consistenti di ricerca e sviluppo.
- Commercializzazione non inserita nei grandi network.
- Frazionamento delle produzioni.
- Età media del personale sia militare che civile significativamente elevata (> 54aa) e turn-over al momento in fase di stallo.
- Costi di funzionamento e di mantenimento in efficienza dei reparti di produzione farmaceutica che richiedono un continuo adeguamento alle vigenti normative e che sono oggetto di periodiche verifiche ispettive da parte dell'AIFA e del Ministero della Salute.
- Mancanza di turnover dei quadri costituiti da ufficiali chimico-farmacisti che necessitano di formazione professionale specifica, sviluppabile solo all'interno dello Stabilimento.
- Mancanza di personale stabile e specializzato per le attività di coltivazione della cannabis ad uso terapeutico, con particolare riferimento alle piante madri, ai semi ed alla conservazione delle linee genetiche utilizzate.

#### Opportunità

- In relazione alle competenze in ambito dei rischi specifici NBCR, scarso interesse delle aziende farmaceutiche a presidiare questi mercati di nicchia, creazione del know-how e delle competenze per la coltivazione, la lavorazione e la distribuzione di cannabis per uso terapeutico sia in ambito nazionale che, successivamente, internazionale

#### Minacce

- Competitori di grandi dimensioni, con produzioni diversificate su una molteplicità di mercati.
- Perdita di personale formato presso la struttura a causa della impossibilità di stabilizzazione dei contratti a tempo determinato
- Contrazione commesse AD per tagli di bilancio.

### **BUSINESS UNIT ATTIVITA' NAVALI**

#### **ARSENALE MILITARE DI MESSINA**

L'Arsenale Militare di Messina è uno stabilimento strutturato e qualificato per svolgere attività di manutenzione, riparazione e modifiche sul naviglio militare e mercantile. Si occupa delle riparazioni di navi ed ha in corso attività commerciali per entrare nel mercato delle costruzioni navali. L'Arsenale è esteso su un'area di 55.000 mq, dispone di banchine di ormeggio, di un bacino in muratura che può ospitare navi fino a 150 metri e di un bacino galleggiante che solleva mezzi navali fino a 800 tonn.

#### Attività svolte:

- Attività di manutenzione, riparazione e modifiche sul naviglio militare e mercantile;
- Attività di ristrutturazione su Unità Navali e galleggianti dismessi e successiva commercializzazione.

#### Punti di forza

- Localizzazione del sito in zona strategicamente favorevole
- Estensione su una area di 55.000 mq.
- Disponibilità di banchine di ormeggio e di due bacini di carenaggio uno in muratura ed uno galleggiante;
- Accesso in house alle committenze nazionali provenienti da Amministrazione Difesa.
- Presenza di competenze qualificate nel settore motoristico;
- Utilizzabilità delle infrastrutture esistenti per lo sviluppo di nuove attività;
- Sviluppo di nuove attività relative alle costruzioni navali sia per l'Amministrazione Difesa, sia per i clienti privati.

#### Punti di debolezza

- Carezza di alcune tipologie di profili professionali presso l'Arsenale.
- Criticità inerenti la tenuta del bacino in muratura

#### Opportunità

- Innovazione di processo e prodotto in settori di nicchia;
- Sviluppo di competenze nel campo delle imbarcazioni a vela.

#### Minacce

- Presenza nel mercato di competitori caratterizzati da notevole efficienza operativa.

### **STABILIMENTO MILITARE PRODUZIONE CORDAMI DI CASTELLAMMARE DI STABIA**

Lo Stabilimento Produzione Cordami, che opera dal 1796, è la Corderia più antica d'Italia; è in grado di fornire tutti i tipi di cordami e di attrezzature navali quali biscagline, reti ponte di volo etc.. La Corderia è attiva anche nel settore dei collaudi, sia delle materie prime (filati) che dei prodotti finiti (cavi). Unico in Italia è il reparto dedicato alle attrezzature navali, che sono ancora realizzate interamente a mano.

#### Attività svolte

- Produzione di cordami e attrezzature navali per la Marina Militare e per il mercato civile;

#### Punti di forza

- Accesso in house alle committenze nazionali provenienti da Amministrazione Difesa.
- Utilizzabilità delle infrastrutture esistenti per lo sviluppo di nuove attività;
- Personale specializzato nella realizzazione di attrezzature navali di qualità interamente realizzate a mano;
- Conoscenze e competenze in attività di tessitura, e relativa impiantistica.

#### Punti di debolezza

- Attività a basso valore aggiunto.
- Riduzione dei lavori commissionati dalla Amministrazione Difesa.

#### Opportunità

- Apertura di un mercato, altamente innovativo, di materiali/tessuti in fibra di carbonio ad elevato livello di tecnologia per applicazioni spaziali e/o aeronautiche;
- Apertura di nuovi mercati d'interesse per l'unità produttiva: reti antisismiche e smaltimento cordami in materiale polimerico;

- Produzione di cordami per il ministero dei Beni Culturali;
- Produzione profilati in carbonio per il mercato aeronautico.

#### Minacce

- Presenza nei mercati di competitori esteri caratterizzati da notevole efficienza operativa.

### **UFFICIO RESPONSABILE DEL “GREEN SHIP RECYCLING” A LA SPEZIA**

E' stato lanciato il progetto pilota di “Green Ship Recycling” presso l’Arsenale di La Spezia, con l’obiettivo di sviluppare in Italia un processo di demolizioni navali da applicare ad un gran numero di navi militari (e potenzialmente civili), con un interessante incremento dell’occupazione locale, anche su altri siti navali che si renderanno disponibili.

Il progetto pilota che riguarda la ex Nave Carabinieri prevede due fasi distinte: una prima fase di rimozione materiali pericolosi ed una seconda fase di demolizione e recupero materiali preziosi. AID ha avuto in concessione un’area dell’Arsenale di La Spezia che comprende il bacino in muratura n. 2 e la zona limitrofa. L’area è stata autorizzata con l’Autorizzazione Unica Ambientale (AUA) dall’Ente preposto (Provincia di La Spezia) ad effettuare le lavorazioni di Ship Recycling perché sono state riconosciute e garantite da AID le massime misure di prevenzione ambientale conformi ai regolamenti europei.

#### Punti di forza

- I più restrittivi riferimenti normativi applicati al processo su base volontaria;
- Massima trasparenza nei confronti delle parti sociali.
- Opportunità di incremento occupazionale locale;

#### Punti di debolezza

- Mancanza di precisione nella stesura delle Mappature dei materiali pericolosi

#### Opportunità

- Incremento occupazionale locale;

#### Minacce

- Forte concorrenza in alcuni mercati esteri per basso costo manodopera.

### **BUSINESS UNIT DEMATERIALIZZAZIONE**

#### **CENTRO DI DEMATERIALIZZAZIONE E CONSERVAZIONE UNICO DELLA DIFESA DI GAETA**

#### Attività svolte

- Dematerializzazione faldoni stoccati dell’Amministrazione Difesa

#### Punti di forza

- Accesso in house alle committenze nazionali provenienti da Amministrazione Difesa e possibilità di sottoscrivere convenzioni con altre Amministrazioni.
- Centro certificato ( UNI EN ISO 9001:2008 ed UNI CEI ISO/IEC 27001: 2014 )

- Centro accreditato da l'AgID ( Agenzia per l'Italia Digitale) quale unico Ente Pubblico in grado di fornire i servizi di conservazione digitale ad altre Amministrazioni oltre che a soggetti Privati.
- Utilizzo delle infrastrutture esistenti per il potenziamento dell'attività di dematerializzazione.

#### Punti di debolezza

- Necessità di aumentare l'efficienza della forza lavoro.

#### Opportunità

- Mercato in espansione: sempre maggiore esigenza, sia nel mercato captive che in quello esterno, di servizi di dematerializzazione e di conservazione digitale.

#### Minacce

- Ingresso nei mercati di competitori privati caratterizzati da notevole efficienza operativa nel settore della dematerializzazione di documentazione cartacea.

## **BUSINESS UNIT VALORIZZAZIONE MEZZI TERRESTRI E AEREI**

### **STABILIMENTO MILITARE SPOLETTE DI TORRE ANNUNZIATA**

#### Attività svolte

- Revamping di mezzi ruotati tra cui Land Rover, VM90, motociclette, e successiva vendita sul mercato civile dei mezzi ricondizionati. Gestione tecnico amministrativa di permuta con le FF.AA e CC relative alle cessioni a titolo oneroso di materiale di armamento e non proveniente dal surplus del Ministero della Difesa

#### Punti di forza

- Le committenze provenienti dall'Amministrazione Difesa e da altre Articolazioni dello stato sono classificate in house.
- Possibilità di utilizzo di infrastrutture esistenti per potenziare l'attività produttiva.

#### Punti di debolezza

- Necessità di aumentare personale con competenze specifiche sia per svolgere attività tecnica che amministrativa.
- Bisogno urgente di riqualificazione del personale

#### Opportunità

- Prospettiva di aumentare il volume di attività considerando l'enorme disponibilità materiali previsti in alienazione da parte della Amministrazione Difesa e altre amministrazioni dello Stato.

Innovazione di processo e prodotto in settori di nicchia, è in fase di planning un'attività di dematerializzazione documenti a supporto del Ce.De.Cu.di Gaeta.

#### Minacce

- Barriera in ingresso su mercati esteri e difficile gestione delle attività tecnico-amministrative causate dai molteplici vincoli imposti dalle normative vigenti nella Pubblica Amministrazione.

Già evidenziato, quale punto di debolezza per l'intera Agenzia, il contratto di lavoro applicato ai dipendenti civili dell'Agenzia, che, essendo quello del Comparto Ministeri, risulta inadeguato ad una gestione di realtà industriali costrette a misurarsi con competitori esterni all'area pubblica.

### 3. OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI

#### 3.1 Albero della performance

L'albero della *performance* rappresenta graficamente il legame tra il mandato istituzionale (o Missione di Agenzia), che consiste nel conseguimento dell'economica gestione, e i discendenti obiettivi strategici di primo livello (OBS), programmati su base triennale.

Gli obiettivi strategici triennali con i discendenti obiettivi operativi annuali (OBO) e piani operativi (PO) realizzano, in concreto, le attività volte all'assolvimento del mandato istituzionale.

L'*albero della performance 2016-2018* è stato strutturato come rappresentato nella Figura 1.

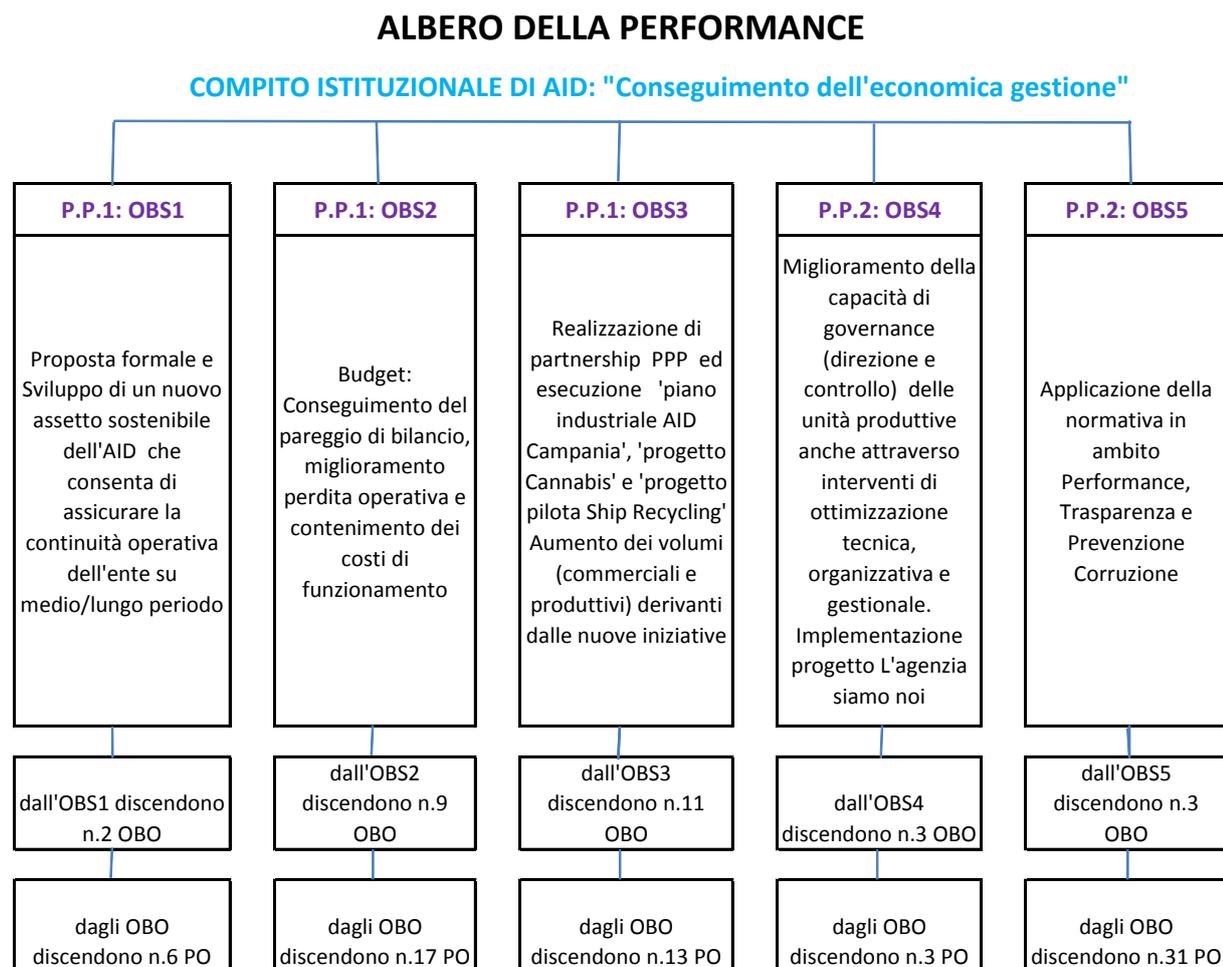


Fig. 1

Allo scopo di realizzare la propria Missione del “Conseguimento dell’economica gestione” (con il conseguente pareggio di bilancio delle Unità Produttive), l’Agenzia organizza conseguentemente per obiettivi tutte le attività; attività con Priorità Politiche diverse (P.P.) per l’Agenzia.

Inoltre, al fine di monitorare lo stato di avanzamento lavori per il conseguimento dei citati obiettivi, l’Agenzia ha effettuato sistematicamente un dettagliato controllo gestionale inerentemente all’impiego di risorse umane, tecniche e finanziarie, all’andamento dei costi e dei ricavi previsti, nonché al risultato economico complessivo e delle singole Unità produttive.

L’AID ha articolato 28 obiettivi strategici declinati, per unità produttive, su un orizzonte temporale triennale.

I correlati obiettivi operativi, che individuano le fasi dell’obiettivo strategico conclusi nell’anno 2016, sono stati corredati da indicatori che consentono una puntuale misurazione dei risultati conseguiti, che fanno riferimento a tempi certi di realizzazione e che esplicitano le linee di attività del sistema di controllo di gestione ad essi riferibili.

In questa Relazione sarà esposto in maniera sintetica il grado di conseguimento di ciascun obiettivo in riferimento al target programmato.

In generale, l’obiettivo prefissato da conseguire nel 2016 era quello di ottenere un risultato operativo pari a **-9.474k€** a fronte di un precedente risultato operativo del 2015 pari a **-18.219k€**. Il risultato raggiunto è stato pari a **-10.242k€**.

Per quanto concerne la produzione sviluppata, il consuntivo 2016 si è chiuso a **67.472k€** e quello 2015 a **49.816k€**.

## **3.2 Gli obiettivi strategici**

In relazione alla Mission di AID, nel Piano della Performance 2016 sono stati individuati vari Obiettivi Strategici per il triennio 2016-2017, suddivisi per Aree di attività e con Priorità Politiche di ordine 1 e 2 (P.P.).

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

Obiettivi strategici con priorità politica 1:

**OBS1** Proposta formale e Sviluppo di un nuovo assetto sostenibile dell’AID che consenta di assicurare la continuità operativa dell’ente su medio/lungo periodo

**OBS2** Budget: Conseguimento del pareggio di bilancio, miglioramento perdita operativa e contenimento dei costi di funzionamento

**OBS3** Realizzazione di partnership PPP ed esecuzione 'piano industriale AID Campania', 'progetto Cannabis' e 'progetto pilota Ship Recycling'. Aumento dei volumi (commerciali e produttivi) derivanti dalle nuove iniziative

Obiettivi strategici con priorità politica 2:

**OBS4** Miglioramento della capacità di governance (direzione e controllo) delle unità produttive anche attraverso interventi di ottimizzazione tecnica, organizzativa e gestionale. Implementazione progetto 'L'agenzia siamo noi'.

**OBS5** Applicazione della normativa in ambito Performance, Trasparenza e Prevenzione della Corruzione

I su citati obiettivi strategici sono trasversali alle attività lavorative svolte presso le unità produttive. (i programmi specifici di ogni unità produttiva sono riportati nel "Programma Triennale di attività e bilancio annuale di previsione dell'AID").

In coerenza con i tempi e le fasi della pianificazione strategica, ha avuto luogo la consuntivazione degli obiettivi relativi alle attività censite nel sistema di controllo di gestione.

Nel corso dell'anno 2016 il monitoraggio degli obiettivi è stato effettuato attraverso gli indicatori previsti per ciascun obiettivo.

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

Si riporta in **Allegato 1** il livello di conseguimento degli obiettivi strategici misurati a conclusione dell'anno 2016.

### **3.3 Obiettivi e piani operativi**

Nel Piano della Performance 2016, dagli Obiettivi Strategici sono stati fatti derivare i conseguenti Obiettivi Operativi per il primo anno del triennio.

Si riporta di seguito il risultato relativo agli obiettivi operativi raggiunti (OBO) da parte dei singoli stabilimenti, riportati comunque in dettaglio nell'**Allegato 1**

#### **BU Esplosivi e Munizionamento**

#### **AREA DI DEMILITARIZZAZIONE E MUNIZIONAMENTO**

##### **Unità Operative interessate:**

- "Stabilimento Militare Ripristini e Recupero del Munizionamento" di Noceto di Parma
- "Stabilimento Militare del Munizionamento Terrestre" di Baiano di Spoleto.

##### ***Obiettivo operativo***

- Incremento delle attività produttive di demilitarizzazione dei due stabilimenti ("Stabilimento Militare Ripristini e Recupero del Munizionamento" di Noceto di Parma e "Stabilimento Militare del Munizionamento Terrestre" di Baiano di Spoleto).
- Incremento dei ricavi.
- Incremento dell'efficienza tramite incremento della performance individuale.

Per quanto riguarda i risultati economici delle due unità produttive, si riportano le tabelle relative:

## **AREA DI PRODUZIONI DI PROPELLENTI E NITROCELLULOSE**

### **Unità Operativa interessata:**

- “Stabilimento Militare Propellenti” di Fontana Liri

### **Obiettivi operativi**

- Accordo di partnership per la produzione di polveri.

Nel corso del 2016, per il settore **allestimento munizionamento**, sono entrate in una prima fase operativa alcune delle partnership avviate nel 2015 quali quella con Leonardo-Divisione Sistemi di Difesa (già OTO Melara) e quella con ST Kinetics. La linea di produzione granate 40x53 su licenza STK, primaria società multinazionale di Singapore, è stata approntata presso l'UP di Baiano; un primo limitato quantitativo di munizioni è stato preparato e verificato al tiro con esito soddisfacente nel mese di Novembre 2016. L'attività di qualifica industriale della linea si concluderà entro Maggio 2017. Parallelamente, SME ha espresso interesse per l'omologazione nazionale delle munizioni da 40x53 e TERRARM ha avviato le attività di propria competenza. Le attività di collaborazione con Leonardo-SDI per l'integrazione delle munizioni della famiglia “Vulcano” si sono consolidate e sono previste evoluzione per l'avvio dello sviluppo della munizione da 76 mm. Prosegue anche la collaborazione per la rivitalizzazione delle munizioni da 155 mm per l'artiglieria nazionale e per la valorizzazione delle munizioni del medesimo tipo per cliente estero di Leonardo-SDI.

Sono in crescita e si consolideranno nel 2017, le attività di ripristino munizioni per MES e rilavorazione di vuoti metallici per SIMMEL.

Altre attività della BU a favore del cliente istituzionale riguardano la trasformazione e l'allestimento di cariche di lancio DM42, nonché la gestione e l'esecuzione dei controlli di efficienza del munizionamento.

Nel **settore della demilitarizzazione** - mercato *captive* sono proseguite le commesse pluriennali relative alla distruzione delle mine SH55, dei razzi M26 per MLRS e del cartucceame vario, nonché la distruzione in forno dei lacrimogeni per i CC.

Sul mercato esterno le previste attività di demil per i circa 180.000 razzi M26 per MLRS, ancora presenti nel teatro coreano, sono rallentate e non si possono ipotizzare tempi certi per le decisioni, ferme restando le riconosciute capacità dell'U.P. di Noceto e i vantaggi competitivi

della partnership tra AID ed Esplosivi Sabino S.r.l. La demilitarizzazione dei materiali dismessi dalle Forze Armate di Singapore, per un ordine esplorativo del valore di circa 750 k€, si è concluso nei tempi previsti e con un esito complessivo molto soddisfacente, come risulta nel rapporto di chiusura attività redatto dal cliente STK/Rappresentanti Governativi di Singapore. La proposta preliminare per un nuovo ordine dell'importo stimato di circa 3,75 Milioni di Euro è stato inoltrato sempre a STK; le decisioni in merito dipendono dall'esito della ricerca del sistema d'arma sostitutivo dei materiali di prevista demilitarizzazione.

La fornitura di **nitrocellulose di tipo energetico** per la NC di qualità elevata di impiego militare a IMI (Israele) è proseguita per oltre 150 ton con un dimezzamento del quantitativo totale previsto (300 ton) per via del fermo tecnico dell'impianto di produzione delle polveri di lancio in Israele. La riduzione del quantitativo IMI è stato parzialmente recuperato con un incremento della fornitura a SIMMEL e con una prima fornitura a Taiwan.

Sono stati realizzati/completati importanti investimenti presso l'UP di Fontana Liri sia per adeguare gli impianti alle norme ambientali, anche in considerazione degli aumentati volumi produttivi, sia introducendo modifiche atte a ottimizzare il processo e a garantire una maggiore flessibilità produttiva.

Nel settore delle polveri per munizioni metalliche e per caccia e tiro a volo, è stata acquisita l'autorizzazione ministeriale alla costituzione di una *partnership* pubblico privato a scopi industriali/commerciali. A tal scopo è stata effettuata una ricerca pubblica di potenziali partner industriali (bando per manifestazione di interesse), preliminare ad una gara europea che si prevede di finalizzare entro il primo semestre 2017.

La BU Esplosivi e Munizionamento, che è stata dotata di un program manager in staff al capo BU ha visto la riallocazione di competenze interne (contratti a tempo determinato) nel settore della produzione industriale, in considerazione dei piani di incremento della capacità dell'impianto di produzione di nitrocellulosa di Fontana Liri e dell'approntamento della nuova linea di produzione presso l'UP di Baiano.

## Stabilimento Militare del Munizionamento Terrestre - Baiano di Spoleto

CONTO ECONOMICO (k€)	consuntivo 2015	PIANO OPERATIVO 2016			CONSUNTIVO 2016		
		AD	ALTRI CLIENTI	TOTALE	AD	ALTRI CLIENTI	TOTALE
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	10.090,3	8.562,8	1.427,0	9.989,8	8.836,3	1.241,0	10.077,3
<i>Ricavi delle vendite e delle prestazioni</i>	9.960,2	8.562,8	1.427,0	9.989,8	8.822,7	1.226,5	10.049,2
<i>SUBFORNITURE INTERNE</i>	0,0	0,0	0,0	0,0	1,3	0,0	1,3
<i>Altri ricavi e proventi (non di produzione)</i>	130,1	0,0	0,0	0,0	12,3	14,5	26,8
Variazioni dei lavori in corso e prodotti finiti	-351,9	0,0	0,0	0,0	-142,5	-51,0	-193,5
Incrementi di immobilizzazioni per lavori interni	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Recupero costi vigilanza + attività di gestione a carico A.D.	696,8	701,7	0,0	701,7	696,8	0,0	696,8
Cessioni prodotti finiti tra attività (+)	428,0	171,0	0,0	171,0	488,1	0,0	488,1
Ricevimenti prodotti finiti tra attività (-)	-428,0	0,0	-171,0	-171,0	0,0	-488,1	-488,1
<b>TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE</b>	<b>10.435,2</b>	<b>9.435,5</b>	<b>1.256,0</b>	<b>10.691,5</b>	<b>9.878,8</b>	<b>701,8</b>	<b>10.580,6</b>
Costi per materiali diretti	974,6	454,4	267,9	722,3	186,3	85,0	271,3
Costi diretti diversi	916,0	579,3	443,9	1.023,2	1.666,6	90,1	1.756,7
<i>Costi diretti diversi</i>	902,6	579,3	443,9	1.023,2	1.618,1	90,1	1.708,3
<i>SUBFORNITURE INTERNE DIRETTE</i>	13,4	0,0	0,0	0,0	48,4	0,0	48,4
Costi per lavorazioni esterne	30,4	990,8	30,0	1.020,8	21,5	2,9	24,4
<b>Totale costi esterni variabili</b>	<b>1.921,0</b>	<b>2.024,4</b>	<b>741,8</b>	<b>2.766,3</b>	<b>1.874,4</b>	<b>178,0</b>	<b>2.052,4</b>
<b>MARGINE LORDO DI CONTRIBUZIONE</b>	<b>8.514,2</b>	<b>7.411,1</b>	<b>514,2</b>	<b>7.925,2</b>	<b>8.004,3</b>	<b>523,8</b>	<b>8.528,1</b>
Costi del personale diretto consuntivato sulle commesse	2.961,8	3.069,3	73,9	3.143,3	2.482,3	19,1	2.501,4
<b>MARGINE DI CONTRIBUZIONE</b>	<b>5.552,4</b>	<b>4.341,8</b>	<b>440,2</b>	<b>4.782,0</b>	<b>5.522,0</b>	<b>504,7</b>	<b>6.026,7</b>
Costi del personale diretto in vuoto lavoro	317,1	32,4	7,9	40,3	473,4	0,0	473,4
Costi del personale indiretto	3.581,9	2.985,5	358,0	3.343,4	3.187,6	18,2	3.205,8
Spese generali di funzionamento	1.169,0	691,2	92,0	783,2	870,2	61,3	931,5
Ammortamenti	403,2	363,6	48,4	411,9	307,1	21,8	328,9
Svalutazione crediti compresi nell'attivo circolante	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Accantonamenti per rischi	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Altri accantonamenti/utilizzi	15,4	0,0	0,0	0,0	-53,6	0,0	-53,6
<b>Totale costi fissi</b>	<b>5.486,7</b>	<b>4.072,6</b>	<b>506,3</b>	<b>4.578,9</b>	<b>4.784,7</b>	<b>101,2</b>	<b>4.885,9</b>
<b>RISULTATO OPERATIVO</b>	<b>65,7</b>	<b>269,1</b>	<b>-66,0</b>	<b>203,1</b>	<b>737,4</b>	<b>403,5</b>	<b>1.140,8</b>
ALTRI PROVENTI / (ONERI) FINANZIARI	0,0	0,0	0,0	0,0	-0,2	0,0	-0,2
PROVENTI / (ONERI) STRAORDINARI	496,1	0,0	0,0	0,0	-3,9	0,0	-3,9
<b>RISULTATO DI GESTIONE</b>	<b>561,8</b>	<b>269,1</b>	<b>-66,0</b>	<b>203,1</b>	<b>733,2</b>	<b>403,5</b>	<b>1.136,7</b>

PERSONALE	consuntivo 2015	PIANO OPERATIVO 2016			CONSUNTIVO 2016		
		AD	altri clienti	TOTALE	AD	altri clienti	TOTALE
Personale diretto consuntivato sulle commesse (N.ro)	61,7	64,2	15,7	79,8	63,0	0,7	61,6
Personale diretto in vuoto lavoro (N.ro)	8,6	1,1		1,1	0,0		0,0
Personale indiretto (N.ro)	111,4	103,8		103,8	103,4		103,4
<b>Totale Personale</b>	<b>181,7</b>	<b>184,8</b>		<b>184,8</b>	<b>167,1</b>		<b>167,1</b>
<b>Ore a standard/ore potenziali (%)</b>	<b>71%</b>	<b>99%</b>		<b>99%</b>	<b>89%</b>		<b>89%</b>
<b>N.ro diretti/totale civili (%)</b>	<b>39%</b>	<b>39%</b>		<b>39%</b>	<b>38%</b>		<b>38%</b>

<b>Totale Interinali</b>				<b>0,0</b>	<b>9,3</b>		<b>9,3</b>
--------------------------	--	--	--	------------	------------	--	------------

PIANO AUTORIZZAZIONE INVESTIMENTI (k€)	consuntivo 2015	PIANO OPERATIVO 2016		CONSUNTIVO 2016
A. NUOVE INIZIATIVE PRODUTTIVE O POTENZIAMENTO - realizzazione di un Programma, di una nuova iniziativa produttiva o potenziamento di una linea di produzione;	-	127,2		185,9
C. RIDUZIONE COSTI PER SOSTITUZIONE E/O RAZIONALIZZAZIONE - sostituzioni e/o acquisti di macchine/impianti per razionalizzazione di aree produttive e di servizi in ottica di riduzione costi;	-	-		-
D. MANTENIMENTO CAPACITA' - necessità di sostituzione (obsolescenza) o di ripristino di macchine ed impianti;	49,4	141,0		60,3
E. ADEGUAMENTI A NORME DI LEGGE, SOCIALI, SICUREZZA - sicurezza e tutela dell'ambiente originati da obblighi di Legge o da accordi sindacali	-	270,0		41,1
<b>TOTALE</b>	<b>49,4</b>	<b>538,2</b>		<b>287,3</b>

## Stabilimento Militare Ripristini e Recuperi del Munizionamento – Noceto

CONTO ECONOMICO (k€)	consuntivo 2015	PIANO OPERATIVO 2016			CONSUNTIVO 2016		
		AD	ALTRI CLIENTI	TOTALE	AD	ALTRI CLIENTI	TOTALE
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	11.415,4	7.548,4	3.298,4	10.846,8	6.417,4	3.089,4	9.506,8
<i>Ricavi delle vendite e delle prestazioni</i>	<i>9.498,9</i>	<i>7.546,0</i>	<i>3.264,4</i>	<i>10.810,4</i>	<i>6.325,0</i>	<i>3.066,3</i>	<i>9.391,4</i>
<i>SUBFORNITURE INTERNE</i>	<i>13,9</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>	<i>77,1</i>	<i>0,0</i>	<i>77,1</i>
<i>Altri ricavi e proventi (non di produzione)</i>	<i>1.902,6</i>	<i>2,4</i>	<i>34,0</i>	<i>36,4</i>	<i>15,2</i>	<i>23,1</i>	<i>38,3</i>
Variazioni dei lavori in corso e prodotti finiti	-1.052,2	99,1	0,0	99,1	884,1	-1,6	882,5
Incrementi di immobilizzazioni per lavori interni	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Recupero costi vigilanza + attività di gestione a carico A.D.	469,1	354,4	0,0	354,4	490,2	0,0	490,2
Cessioni prodotti finiti tra attività (+)	520,8	1.408,4	0,0	1.408,4	1.699,4	0,0	1.699,4
Ricevimenti prodotti finiti tra attività (-)	-520,8	0,0	-1.408,4	-1.408,4	0,0	-1.699,4	-1.699,4
<b>TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE</b>	<b>10.832,3</b>	<b>9.410,5</b>	<b>1.890,0</b>	<b>11.300,4</b>	<b>9.491,2</b>	<b>1.388,4</b>	<b>10.879,6</b>
Costi per materiali diretti	253,6	239,8	120,0	359,8	245,6	84,3	329,9
Costi diretti diversi	1.629,4	3.036,0	1.639,0	4.675,0	2.416,3	369,6	2.785,8
<i>Costi diretti diversi</i>	<i>1.629,4</i>	<i>3.036,0</i>	<i>1.639,0</i>	<i>4.675,0</i>	<i>2.411,2</i>	<i>369,6</i>	<i>2.780,8</i>
<i>SUBFORNITURE INTERNE DIRETTE</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>	<i>5,1</i>	<i>0,0</i>	<i>5,1</i>
Costi per lavorazioni esterne	3.314,6	1.551,5	0,0	1.551,5	1.250,5	342,8	1.593,4
<b>Totale costi esterni variabili</b>	<b>5.197,6</b>	<b>4.827,3</b>	<b>1.759,0</b>	<b>6.586,3</b>	<b>3.912,4</b>	<b>796,8</b>	<b>4.709,2</b>
<b>MARGINE LORDO DI CONTRIBUZIONE</b>	<b>5.634,7</b>	<b>4.583,2</b>	<b>130,9</b>	<b>4.714,1</b>	<b>5.578,8</b>	<b>591,6</b>	<b>6.170,4</b>
Costi del personale diretto consuntivato sulle commesse	825,8	400,2	0,0	400,2	263,5	6,1	269,6
<b>MARGINE DI CONTRIBUZIONE</b>	<b>4.808,9</b>	<b>4.183,0</b>	<b>130,9</b>	<b>4.313,9</b>	<b>5.315,3</b>	<b>585,5</b>	<b>5.900,8</b>
Costi del personale diretto in vuoto lavoro	10,9	326,4	33,6	360,1	348,7	0,0	348,7
Costi del personale indiretto	1.842,9	1.580,8	116,0	1.696,9	1.724,1	60,6	1.784,7
Spese generali di funzionamento	997,4	670,0	134,6	804,6	575,4	84,2	659,5
Ammortamenti	1.000,8	1.050,2	210,9	1.261,2	1.342,2	196,3	1.538,5
Svalutazione crediti compresi nell'attivo circolante	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Accantonamenti per rischi	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Altri accantonamenti/utilizzi	731,6	0,0	0,0	0,0	-293,6	0,0	-293,6
<b>Totale costi fissi</b>	<b>4.583,6</b>	<b>3.627,5</b>	<b>495,2</b>	<b>4.122,7</b>	<b>3.696,7</b>	<b>341,1</b>	<b>4.037,8</b>
<b>RISULTATO OPERATIVO</b>	<b>225,3</b>	<b>555,4</b>	<b>-364,2</b>	<b>191,2</b>	<b>1.618,6</b>	<b>244,4</b>	<b>1.863,0</b>
ALTRI PROVENTI / (ONERI) FINANZIARI	-0,7	0,0	0,0	0,0	-0,9	0,0	-0,9
PROVENTI / (ONERI) STRAORDINARI	31,1	0,0	0,0	0,0	22,1	0,0	22,1
<b>RISULTATO DI GESTIONE</b>	<b>255,6</b>	<b>555,4</b>	<b>-364,2</b>	<b>191,2</b>	<b>1.639,8</b>	<b>244,4</b>	<b>1.884,2</b>

PERSONALE	consuntivo 2015	PIANO OPERATIVO 2016			CONSUNTIVO 2016		
		AD	altri clienti	TOTALE	AD	altri clienti	TOTALE
Personale diretto consuntivato sulle commesse (N.ro)	20,3	14,8	1,5	16,4	9,0	0,4	12,2
Personale diretto in vuoto lavoro (N.ro)	0,3	1,1		1,1	4,5		4,5
Personale indiretto (N.ro)	53,9	48,9		48,9	52,1		52,1
<b>Totale Personale</b>	<b>74,6</b>	<b>66,4</b>		<b>66,4</b>	<b>66,0</b>		<b>66,0</b>
<b>Ore a standard/ore potenziali (%)</b>	<b>98%</b>	<b>93%</b>		<b>93%</b>	<b>88%</b>		<b>88%</b>
<b>N.ro diretti/totale civili (%)</b>	<b>28%</b>	<b>26%</b>		<b>26%</b>	<b>21%</b>		<b>21%</b>

<b>Totale Interinali</b>			<b>0,0</b>	<b>14,9</b>	<b>14,9</b>
--------------------------	--	--	------------	-------------	-------------

PIANO AUTORIZZAZIONE INVESTIMENTI (k€)	consuntivo 2015	PIANO OPERATIVO 2016		CONSUNTIVO 2016
A. NUOVE INIZIATIVE PRODUTTIVE O POTENZIAMENTO - realizzazione di un Programma, di una nuova iniziativa produttiva o potenziamento di una linea di produzione;	-	75,0		175,1
C. RIDUZIONE COSTI PER SOSTITUZIONE E/O RAZIONALIZZAZIONE - sostituzioni e/o acquisti di macchine/impianti per razionalizzazione di aree produttive e di servizi in ottica di riduzione costi;	-	-		-
D. MANTENIMENTO CAPACITA' - necessità di sostituzione (obsolescenza) o di ripristino di macchine ed impianti;	32,0	20,0		176,0
E. ADEGUAMENTI A NORME DI LEGGE, SOCIALI, SICUREZZA - sicurezza e tutela dell'ambiente originati da obblighi di Legge o da accordi sindacali	394,2	230,0		12,0
<b>TOTALE</b>	<b>426,1</b>	<b>325,0</b>		<b>363,1</b>

## Stabilimento Militare Propellenti - Fontana Liri

CONTO ECONOMICO (k€)	consuntivo 2015	PIANO OPERATIVO 2016			CONSUNTIVO 2016		
		AD	ALTRI CLIENTI	TOTALE	AD	ALTRI CLIENTI	TOTALE
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	3.160,0	863,9	8.230,4	9.094,3	1.066,2	3.417,5	4.483,7
<i>Ricavi delle vendite e delle prestazioni</i>	<i>3.089,5</i>	<i>863,9</i>	<i>8.202,7</i>	<i>9.066,5</i>	<i>1.008,5</i>	<i>3.404,9</i>	<i>4.413,4</i>
<i>SUBFORNITURE INTERNE</i>	<i>61,8</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>	<i>57,7</i>	<i>0,0</i>	<i>57,7</i>
<i>Altri ricavi e proventi (non di produzione)</i>	<i>8,7</i>	<i>0,0</i>	<i>27,7</i>	<i>27,7</i>	<i>0,0</i>	<i>12,5</i>	<i>12,5</i>
Variazioni dei lavori in corso e prodotti finiti	-35,9	0,0	0,0	0,0	0,6	618,6	619,1
Incrementi di immobilizzazioni per lavori interni	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Recupero costi vigilanza + attività di gestione a carico A.D.	911,3	743,6	0,0	743,6	776,7	0,0	776,7
Cessioni prodotti finiti tra attività (+)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Ricevimenti prodotti finiti tra attività (-)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE</b>	<b>4.035,4</b>	<b>1.607,5</b>	<b>8.230,4</b>	<b>9.837,9</b>	<b>1.843,4</b>	<b>4.036,0</b>	<b>5.879,5</b>
Costi per materiali diretti	1.446,7	200,8	4.124,8	4.325,6	318,7	1.871,0	2.189,7
Costi diretti diversi	1.078,9	2,3	1.314,9	1.317,2	9,1	1.943,2	1.952,3
<i>Costi diretti diversi</i>	<i>1.078,9</i>	<i>2,3</i>	<i>1.314,9</i>	<i>1.317,2</i>	<i>7,8</i>	<i>1.943,2</i>	<i>1.951,0</i>
<i>SUBFORNITURE INTERNE DIRETTE</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>	<i>1,3</i>	<i>0,0</i>	<i>1,3</i>
Costi per lavorazioni esterne	0,0	0,0	0,0	0,0	1,8	0,0	1,8
<b>Totale costi esterni variabili</b>	<b>2.525,6</b>	<b>203,1</b>	<b>5.439,7</b>	<b>5.642,8</b>	<b>329,6</b>	<b>3.814,2</b>	<b>4.143,8</b>
<b>MARGINE LORDO DI CONTRIBUZIONE</b>	<b>1.509,8</b>	<b>1.404,4</b>	<b>2.790,7</b>	<b>4.195,1</b>	<b>1.513,8</b>	<b>221,8</b>	<b>1.735,7</b>
Costi del personale diretto consuntivato sulle commesse	1.529,7	956,3	1.396,3	2.352,6	1.016,7	168,8	1.185,5
<b>MARGINE DI CONTRIBUZIONE</b>	<b>-19,9</b>	<b>448,1</b>	<b>1.394,4</b>	<b>1.842,5</b>	<b>497,1</b>	<b>53,0</b>	<b>550,1</b>
Costi del personale diretto in vuoto lavoro	1.576,4	24,5	190,5	215,1	1.509,7	0,0	1.509,7
Costi del personale indiretto	1.906,2	756,9	981,8	1.738,7	1.288,9	495,1	1.784,1
Spese generali di funzionamento	553,5	125,0	640,2	765,2	264,6	577,8	842,5
Ammortamenti	374,4	91,9	470,3	562,2	119,7	262,2	381,9
Svalutazione crediti compresi nell'attivo circolante	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Accantonamenti per rischi	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Altri accantonamenti/utilizzi	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Totale costi fissi</b>	<b>4.410,6</b>	<b>998,4</b>	<b>2.282,8</b>	<b>3.281,2</b>	<b>3.182,9</b>	<b>1.335,1</b>	<b>4.518,1</b>
<b>RISULTATO OPERATIVO</b>	<b>-4.430,5</b>	<b>-550,3</b>	<b>-888,4</b>	<b>-1.438,7</b>	<b>-2.685,8</b>	<b>-1.282,2</b>	<b>-3.968,0</b>
ALTRI PROVENTI / (ONERI) FINANZIARI	-2,2	0,0	0,0	0,0	-11,5	0,0	-11,5
PROVENTI / (ONERI) STRAORDINARI	7,3	0,0	0,0	0,0	41,9	0,0	41,9
<b>RISULTATO DI GESTIONE</b>	<b>-4.425,4</b>	<b>-550,3</b>	<b>-888,4</b>	<b>-1.438,7</b>	<b>-2.655,4</b>	<b>-1.282,2</b>	<b>-3.937,6</b>

PERSONALE	consuntivo 2015	PIANO OPERATIVO 2016			CONSUNTIVO 2016		
		AD	altri clienti	TOTALE	AD	altri clienti	TOTALE
Personale diretto consuntivato sulle commesse (N.ro)	16,3	6,3	49,0	55,3	6,8	4,8	50,5
Personale diretto inefficiente (N.ro)	41,7	8,1		8,1	42,6		42,6
Personale indiretto (N.ro)	71,8	71,8		71,8	71,3		71,3
<b>Totale Personale</b>	<b>129,8</b>	<b>135,2</b>	<b>135,2</b>	<b>135,2</b>	<b>125,4</b>		<b>125,4</b>
<b>Ore a standard/ore potenziali (%)</b>	<b>28%</b>	<b>88%</b>	<b>88%</b>	<b>88%</b>	<b>54%</b>		<b>54%</b>
<b>N.ro diretti/totale civili (%)</b>	<b>45%</b>	<b>43%</b>	<b>43%</b>	<b>43%</b>	<b>43%</b>		<b>43%</b>

<b>Totale Interinali</b>			<b>0,0</b>	<b>28,8</b>	<b>28,8</b>
--------------------------	--	--	------------	-------------	-------------

PIANO AUTORIZZAZIONE INVESTIMENTI (k€)	consuntivo 2015	PIANO OPERATIVO 2016	CONSUNTIVO 2016
A. NUOVE INIZIATIVE PRODUTTIVE O POTENZIAMENTO - realizzazione di un Programma, di una nuova iniziativa produttiva o potenziamento di una linea di produzione;	580,0	1.000,0	712,5
C. RIDUZIONE COSTI PER SOSTITUZIONE E/O RAZIONALIZZAZIONE - sostituzioni e/o acquisti di macchine/impianti per razionalizzazione di aree produttive e di servizi in ottica di riduzione costi;	-	450,0	-
D. MANTENIMENTO CAPACITA' - necessità di sostituzione (obsolescenza) o di ripristino di macchine ed impianti;	106,0	150,0	-
E. ADEGUAMENTI A NORME DI LEGGE, SOCIALI, SICUREZZA - sicurezza e tutela dell'ambiente originati da obblighi di Legge o da accordi sindacali	433,0	1.007,4	32,0
<b>TOTALE</b>	<b>1.119,0</b>	<b>2.607,4</b>	<b>744,5</b>

## **BU Istituto Chimico Farmaceutico**

### **AREA FARMACEUTICA**

#### **Unità Operativa interessata:**

- “Stabilimento Chimico Farmaceutico Militare” di Firenze

#### ***Obiettivi operativi***

- Sviluppo del Progetto Stopshock per interventi immediati su persone colpite da shock emorragico.
- Produzione/distribuzione di medicinali a base di cannabis sulla base del protocollo firmato il 18/09/2014 tra il Ministro della Salute e il Ministro della Difesa;
- Incremento delle vendite del farmaco orfano mexiletina.
- Consolidamento valore della produzione a pareggio di risultato di gestione.
- Incremento dell'efficienza tramite incremento della performance individuale.

Per quanto riguarda i risultati economici dell'unità produttiva, si riporta la tabella relativa.

Anche nel 2016, grazie alle attività quali Progetto Cannabis, Farmaci Orfani, *Defence for Life*, è accresciuto il rilevante ruolo strategico e sociale dell'Istituto Chimico Farmaceutico; sul fronte interno sono state consolidate le attività di sviluppo di farmaci nel settore della Difesa NBCR finalizzate, per ora, al cliente AD ma che potranno avere opportunità di espansione in ambito NATO.

#### ***Progetto Cannabis***

A seguito dell'avvio del progetto Cannabis, sviluppato in base all'accordo di collaborazione firmato in data 18 settembre 2014 tra il Ministero della Salute e il Ministero della Difesa, sono state ottenute tutte le autorizzazioni necessarie alla coltivazione, fabbricazione e distribuzione di cannabis per uso medico.

Nel corso dell'anno è stato portato a termine l'allestimento delle prime due serre industriali e sono stati realizzati altri dieci moduli per fare fronte agli sviluppi futuri.

In totale l'assetto della coltivazione è così costituito:

- reparto pilota: potenzialità circa 12 kg anno;
- reparto industriale: potenzialità circa 70 kg anno (su due moduli).
- reparto industriale (impianti da allestire per gli altri 10 moduli già realizzati): potenzialità circa 200 kg/anno (da sommare al punto precedente).

Nel marzo 2016 è iniziata la coltivazione su scala industriale della cannabis tipo FM2, per la quale è già stato depositato presso AIFA il dossier di registrazione che ne permette la vendita in ambito EU come principio attivo farmaceutico (API). E' stato altresì avviato un ciclo

sperimentale con un'altra varietà di cannabis (varietà CIN\_BO con un contenuto di THC >12%), e sono stati condotti dei cicli sperimentali al fine di testare l'applicabilità di fonti di illuminazione a basso consumo energetico.

Nel settembre 2016 si è conclusa la fase di R&S del Progetto Cannabis prevista dall'accordo del 18 settembre 2014 ed il 25 Novembre 2016 è stata firmata la convenzione tra AID e la Direzione Generale dei Dispositivi Medici e della Prevenzione Sanitaria del Ministero della Salute ad oggetto la produzione industriale e la distribuzione, con la quale è stato fissato il prezzo di vendita della cannabis alle farmacie territoriali ed ospedaliere (6,88 euro+IVA al grammo), le condizioni per il recupero dell'investimento iniziale (1 euro/grammo per i primi 1000 kg prodotti, entro 10 anni) e le modalità di distribuzione. A dicembre è iniziata la distribuzione della cannabis FM2 prodotta (circa 20Kg) alle farmacie italiane.

Per il 2017 sono previsti:

- il completamento della sperimentazione con una nuova varietà di cannabis ad alto contenuto di THC;
- il completamento di altri due moduli di coltivazione per raggiungere la potenzialità produttiva di 100 kg/anno;
- la messa a punto di un procedimento di fabbricazione per un estratto titolato di cannabis FU (in partnership con altre aziende farmaceutiche).
- la realizzazione di progetti ed eventi dal profilo tecnico-scientifico rivolti a medici e farmacisti per continuare a dare sostegno al progetto cannabis in particolare durante la fase di avvio della commercializzazione del prodotto.

### *Farmaci Orfani*

A beneficio del Servizio Sanitario Nazionale e dei pazienti affetti da gravi patologie ed in stretta collaborazione con l'Agenzia Italiana del Farmaco è continuata la produzione di medicinali non altrimenti disponibili per le quali lo Stabilimento di Firenze ha acquisito competenze specifiche ad esempio:

- Mexiletina per cura delle miotonie;
- Colestiramina per la cura del morbo di Crigler-Najjar;
- Tremaril per il morbo di Parkinson;
- Tiopronina per la cistinuria
- D-penicillamina, per la cura del morbo di Wilson.

A causa dei sensibili aumenti dei costi delle materie prime e delle sempre più pressanti necessità di sottoporre gli impianti ad interventi di manutenzione, ma soprattutto per il mantenimento

dello “Stato dell’Arte” dei reparti, essenziale per detenere l’Autorizzazione alla produzione, nel 2017 saranno rivisitati i piani economici dei farmaci in produzione al fine di valutare un leggero aumento dei prezzi di vendita. Nel 2017 si richiederà il rinnovo dell’accordo di collaborazione con AIFA per le malattie rare, i farmaci orfani e per i farmaci carenti.

#### *Defence for Life - Stopshock*

Nell’ambito della convenzione società HRS con Segretariato Generale della Difesa, proseguono le attività relative al progetto di ricerca e sviluppo denominato “Stopshock” - medicinale per il trattamento della irreversibilità dello shock emorragico con neuropeptidi anti oppioidi (tetracosactide) finanziato nell’ambito del Programma Ricerca Militare. E’ stata predisposta la documentazione necessaria per richiedere lo *ScientificAdvice* ad AIFA in merito alla prevista sperimentazione clinica; dopo una prima valutazione formale, su richiesta di AIFA, la documentazione è stata perfezionata al fine di avviare detta sperimentazione su un parametro surrogato. Nel 2017 è prevista la presentazione del protocollo sperimentale ad AIFA per approvazione e la conseguente esecuzione della relativa sperimentazione clinica, finalizzata all’ottenimento dell’AIC.

#### *Difesa NBCR*

E' stato concluso l'accordo con la Direzione Armamenti Terrestri per la fornitura di un **nuovo corredo complementare per la difesa NBCR** che vedrà il completamento della fornitura nel 2017. Nel corso dell’anno è stato firmato un contratto di fornitura, per lo stesso tipo di kit, con Leonardo SpA che, analogamente al precedente, verrà concluso nel 2017. Grazie a tale attività saranno messi a punto due nuovi antidoti, la piridostigmina 30 mg cpr (profilassi in caso di attacco con gas nervino Soman) ed il BAL pomata (neutralizzante dell'azione vescicante dell'iprite); tali prodotti risultano di interesse per gli altri Paesi NATO e potrà esserne richiesta la commercializzazione tramite la piattaforma NSPA (ex NAMSA). Sono stati intrapresi anche alcuni contatti con gli Emirati Arabi per eventuali forniture di tali antidoti, oltre alle produzioni di corredi di pronto soccorso personalizzabili. Infine sono state realizzate forniture urgenti di autoiniettori (*procurement*) per il mantenimento in efficienza dei corredi per la difesa NBCR allocati nei Teatri Operativi.

#### *Corredi di Pronto Soccorso*

Lo SCFM è entrato a far parte di un gruppo di lavoro interforze, presso IGESAN, per la riprogettazione dello zaino di pronto soccorso destinato all’impiego nei Teatri Operativi. In

particolare è in corso di sviluppo uno zaino modulare più compatto e funzionale la cui gestione ed allestimento, una volta approvato il nuovo caricamento, sarà affidata allo Stabilimento. Parallelamente proseguono le attività di fornitura e ricondizionamento dei vari tipi di corredi distribuiti.

*Prodotti a marchio SCFM*

Nel corso del 2016 è proseguita la vendita dei prodotti a marchio SCFM attraverso i **punti vendita istituzionali**. A tale proposito è stata eseguita una revisione della “policy” riorganizzandone i contratti che proseguirà nel corso del 2017.

## Stabilimento Chimico Farmaceutico Militare – Firenze

CONTO ECONOMICO (k€)	consuntivo 2015	PIANO OPERATIVO 2016			CONSUNTIVO 2016		
		AD	ALTRI CLIENTI	TOTALE	AD	ALTRI CLIENTI	TOTALE
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	5.227,7	6.423,0	5.163,0	11.586,0	1.780,1	2.446,1	4.226,1
<i>Ricavi delle vendite e delle prestazioni</i>	<b>5.134,4</b>	<b>6.423,0</b>	<b>5.163,0</b>	<b>11.586,0</b>	<b>1.765,5</b>	<b>2.446,1</b>	<b>4.211,5</b>
<i>SUBFORNITURE INTERNE</i>	3,7	0,0	0,0	0,0	7,5	0,0	7,5
<i>Altri ricavi e proventi (non di produzione)</i>	89,6	0,0	0,0	0,0	7,1	0,0	7,1
Variazioni dei lavori in corso e prodotti finiti	-53,2	0,0	0,0	0,0	1.485,7	37,3	1.523,0
Incrementi di immobilizzazioni per lavori interni	321,6	0,0	0,0	0,0	0,0	90,5	90,5
Recupero costi vigilanza + attività di gestione a carico A.D.	414,1	293,0	0,0	293,0	467,7	0,0	467,7
Cessioni prodotti finiti tra attività (+)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Ricevimenti prodotti finiti tra attività (-)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE</b>	<b>5.910,2</b>	<b>6.716,0</b>	<b>5.163,0</b>	<b>11.879,0</b>	<b>3.733,4</b>	<b>2.573,9</b>	<b>6.307,3</b>
Costi per materiali diretti	1.091,4	2.917,8	1.656,0	4.573,8	413,4	695,1	1.108,5
Costi diretti diversi	632,2	212,9	1.579,2	1.792,2	122,0	665,5	787,5
<i>Costi diretti diversi</i>	632,2	212,9	1.579,2	1.792,2	122,0	665,5	787,5
<i>SUBFORNITURE INTERNE DIRETTE</i>	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Costi per lavorazioni esterne	0,0	0,0	62,8	62,8	0,0	78,1	78,1
<b>Totale costi esterni variabili</b>	<b>1.723,6</b>	<b>3.130,7</b>	<b>3.298,0</b>	<b>6.428,8</b>	<b>535,4</b>	<b>1.438,7</b>	<b>1.974,1</b>
<b>MARGINE LORDO DI CONTRIBUZIONE</b>	<b>4.186,6</b>	<b>3.585,3</b>	<b>1.865,0</b>	<b>5.450,2</b>	<b>3.198,1</b>	<b>1.135,1</b>	<b>4.333,2</b>
Costi del personale diretto consuntivato sulle commesse	1.360,3	753,6	617,7	1.371,3	697,1	546,9	1.244,0
<b>MARGINE DI CONTRIBUZIONE</b>	<b>2.826,3</b>	<b>2.831,6</b>	<b>1.247,3</b>	<b>4.078,9</b>	<b>2.501,0</b>	<b>588,2</b>	<b>3.089,2</b>
Costi del personale diretto in vuoto lavoro	293,5	48,5	57,6	106,1	329,3	0,0	329,3
Costi del personale indiretto	1.465,9	1.225,1	621,9	1.847,0	1.157,2	425,6	1.582,8
Spese generali di funzionamento	767,5	378,1	290,6	668,7	311,0	208,7	519,7
Ammortamenti	423,8	414,6	318,7	733,3	314,9	217,1	531,9
Svalutazione crediti compresi nell'attivo circolante	247,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Accantonamenti per rischi	-247,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Altri accantonamenti/utilizzi	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,2	0,2
<b>Totale costi fissi</b>	<b>2.950,8</b>	<b>2.066,3</b>	<b>1.288,8</b>	<b>3.355,1</b>	<b>2.112,4</b>	<b>851,5</b>	<b>2.963,9</b>
<b>RISULTATO OPERATIVO</b>	<b>-124,5</b>	<b>765,3</b>	<b>-41,5</b>	<b>723,8</b>	<b>388,6</b>	<b>-263,3</b>	<b>125,3</b>
ALTRI PROVENTI / (ONERI) FINANZIARI	-2,2	0,0	0,0	0,0	-2,8	0,0	-2,8
PROVENTI / (ONERI) STRAORDINARI	-44,0	0,0	0,0	0,0	36,7	0,0	36,7
<b>RISULTATO DI GESTIONE</b>	<b>-170,6</b>	<b>765,3</b>	<b>-41,5</b>	<b>723,8</b>	<b>422,5</b>	<b>-263,3</b>	<b>159,2</b>

PERSONALE	consuntivo 2015	PIANO OPERATIVO 2016			CONSUNTIVO 2016		
		AD	altri clienti	TOTALE	AD	altri clienti	TOTALE
Personale diretto consuntivato sulle commesse (N.ro)	30,9	13,8	16,4	30,2	12,8	9,9	27,8
Personale diretto in vuoto lavoro (N.ro)	8,0	5,3		5,3	14,1		14,1
Personale indiretto (N.ro)	43,3	51,0		51,0	47,1		47,1
<b>Totale Personale</b>	<b>82,2</b>	<b>86,4</b>		<b>86,4</b>	<b>83,9</b>		<b>83,9</b>
<b>Ore a standard /ore potenziali (%)</b>	<b>61%</b>	<b>84%</b>		<b>84%</b>	<b>76%</b>		<b>76%</b>
<b>N.ro diretti/totale civili (%)</b>	<b>51%</b>	<b>42%</b>		<b>42%</b>	<b>47%</b>		<b>47%</b>

<b>Totale Interinali</b>				<b>0,0</b>	<b>4,7</b>		<b>4,7</b>
--------------------------	--	--	--	------------	------------	--	------------

PIANO AUTORIZZAZIONE INVESTIMENTI (k€)	consuntivo 2015	PIANO OPERATIVO 2016		CONSUNTIVO 2016
A. NUOVE INIZIATIVE PRODUTTIVE O POTENZIAMENTO - realizzazione di un Programma, di una nuova iniziativa produttiva o potenziamento di una linea di produzione;	997,5	190,0		20,0
C. RIDUZIONE COSTI PER SOSTITUZIONE E/O RAZIONALIZZAZIONE - sostituzioni e/o acquisti di macchine/impianti per razionalizzazione di aree produttive e di servizi in ottica di riduzione costi;	-	-		-
D. MANTENIMENTO CAPACITA' - necessità di sostituzione (obsolescenza) o di ripristino di macchine ed impianti;	381,5	120,0		120,3
E. ADEGUAMENTI A NORME DI LEGGE, SOCIALI, SICUREZZA - sicurezza e tutela dell'ambiente originati da obblighi di Legge o da accordi sindacali	186,0	-		-
<b>TOTALE</b>	<b>1.565,0</b>	<b>310,0</b>		<b>140,3</b>

## **BU Attività Navali**

### **AREA DI CANTIERISTICA NAVALE E MOTORISTICA**

#### **Unità Operativa interessata:**

- “Arsenale Militare” di Messina

#### ***Obiettivi operativi***

- Acquisizione di nuove commesse per saturare la forza lavoro, eventualmente anche in settori contigui a quelli delle attività istituzionalmente svolte.
- Incremento dell'efficienza tramite incremento della performance individuale.

### **AREA DI ATTIVITÀ MANIFATTURIERE**

#### **Unità Operativa interessata:**

- “Stabilimento Militare Produzione Cordami” di Castellammare di Stabia

#### ***Obiettivi operativi***

- Proseguono con difficoltà le attività sperimentali di sviluppo di produzione di materiali / tessuti di elevato livello tecnologico, su base carbonio, per applicazioni spaziali e/o aeronautiche, presso lo Stabilimento Produzione cordami di Castellammare di Stabia.
- Incremento del valore della produzione.
- Incremento dell'efficienza tramite incremento della performance individuale.

E' in atto il rafforzamento del rapporto con l'AD (sia per le attività di manutenzione navale che per lo *ShipRecycling*), in un'ottica di *customer satisfaction* e di sviluppo di un processo competitivo ecosostenibile.

Per quanto riguarda le iniziative volte ad incrementare le attività produttive degli Stabilimenti facenti parte della Business Unit - Attività Navali, il 2016 è stato l'anno che ha visto il concretizzarsi di nuovi progetti industriali le cui basi per lo sviluppo erano state poste l'anno precedente.

AID ha sviluppato un processo industriale di “*Green Ship Recycling*” per la **demolizione di navi militari** (e potenzialmente civili) ad impatto ambientale zero secondo i criteri dettati dalla ISO 30000 e in accordo alla Convenzione di Hong Kong del 2009 recepita nel Regolamento UE 1257

del 2013. Il progetto pilota ha previsto l'acquisizione, da parte dell'Agenzia, del Galleggiante ex Nave Carabinieri, con l'obbligo di demolizione.

Nell'area assegnata all'Agenzia presso l'Arsenale Militare di La Spezia,, l'AID ha chiesto ed ottenuto l'Autorizzazione Unica Ambientale (AUA) dalle Autorità competenti e avviato e concluso la prima fase di rimozione dei materiali pericolosi e loro smaltimento. Nel primo semestre del 2017 è iniziata la seconda fase di demolizione del Galleggiante con la valorizzazione dei componenti e materiali pregiati. Tutta l'attività di "*Green Ship Recycling*" porterà interessanti incrementi all'occupazione locale e potrebbe portarne altra, su altri siti navali che si renderanno disponibili.

Nello Stabilimento di Messina è stato dato un forte incremento alle attività di programmazione delle **manutenzioni navali per l'AD**, arricchendo il programma con le Unità Navali della RFI e soprattutto della **Capitaneria di Porto** grazie alle convenzioni stipulate a seguito alla Delibera dell'ANAC N.712 del 28 giugno 2016. Investendo sull'ammodernamento del bacino galleggiante inaugurato a novembre, si è potuto raddoppiare il numero programmato di Unità in sosta lavori avvicinando quelle in ambito Forza Armata con quelle in ambito commerciale, sia nella struttura galleggiante che in quella in muratura. Sono state completate le principali commesse in atto ed è iniziato un processo di azzeramento dell'iter amministrativo delle permutate ancora aperte.

Nel corso del 2016, per l'UP di Castellammare di Stabia si è finalizzata l'acquisizione della certificazione di qualità che dovrebbe portare nuove commesse esterne a partire dai Cantieri Navali di Fincantieri. Sono stati completati importanti ordini di cavi e cordami per principali UU.NN. Vespucci e Palinuro.

Il progetto del PNRM *Carbon-Carbon*, temporaneamente sospeso, sarà a breve riorientato verso la produzione di manufatti in carbonio per uso aeronautico (studio completato a fine 2016) al fine di sfruttare gli studi e gli investimenti già effettuati. All'ASI, che ha dichiarato il non interesse alla prosecuzione del progetto, subentrerà Magnaghi Aeronautica spa, con la quale AID ha finalizzato a inizio 2017 il relativo accordo operativo-industriale. In parallelo è terminata la ristrutturazione di una zona dello Stabilimento dove saranno installati gli impianti ed i macchinari necessari alla produzione di profilati in carbonio per velivoli aeronautici in *partnership* con Magnaghi Aeronautica spa (iniziativa recepita nel Piano di Rilancio e Competitività) presso la cui struttura è stata completata la formazione di 5 dipendenti dell'UP.

## BU Dematerializzazione

### AREA DI GRAFICA E DI DEMATERIALIZZAZIONE DI DOCUMENTAZIONE CARTACEA

#### Unità Operativa interessata:

- “Stabilimento Grafico Militare” di Gaeta

#### *Obiettivi operativi*

- Ristrutturazione organizzativa e impiantistica dello Stabilimento di Gaeta e costituzione di una Unità di archiviazione digitale di documenti, in partecipazione con operatori privati specializzati nel settore informatico logistico - gestionale.
- Proseguimento dell'avviato progetto sperimentale di dematerializzazione di documentazione cartacea custodita nei Centri Documentali dell'Amministrazione Difesa.
- Incremento del valore della produzione, anche verso altre PPAA
- Incremento dell'efficienza tramite incremento della performance individuale.

Nel 2016 la B.U. ha indirizzato la propria azione per consolidare ed implementare l'espansione verso i mercati istituzionali della PA con l'obiettivo di assicurare all'Unità Produttiva di Gaeta ulteriori commesse nello specifico settore. Inoltre, la capacità operativa realizzata presso il Ce.De.CU. consentirà ad altre Amministrazioni il risparmio dei costi già in carico al bilancio dello Stato (mano d'opera ed infrastrutture).

In particolare, nel 2016, da una parte sono state acquisite maggiori competenze da parte del personale ed è stata efficientata la struttura organizzativa, dall'altra è stato dato forte impulso all'azione di contenimento delle spese in termini di assoluta essenzialità. I conseguenti indubbi vantaggi di economicità ed efficienza, unitamente alle continue azioni di indirizzo governativo riguardanti la digitalizzazione della PA, hanno determinato nell'ultimo periodo un interesse sempre crescente delle Amministrazioni Pubbliche per i servizi offerti dal Centro, che lasciano intravedere per i prossimi anni il consolidamento ed il miglioramento del risultato economico evidenziato nel corrente anno.

#### Attività eseguite

Nell'anno di riferimento le azioni poste in essere da AID hanno permesso al CEDECU di migliorare ulteriormente i suoi dati di produzione passando dagli 1.9 Km di documentazione digitalizzata **per l'Amministrazione Difesa** nell'anno 2014 agli oltre 6 Km dell'anno 2016.

L'esperienza acquisita in questi anni ha consentito all'UP di divenire punto di riferimento per le altre **Amministrazioni Pubbliche** interessate alla digitalizzazione ed alla conservazione digitale.

La B.U. di concerto con AgID (Agenzia per l'Italia Digitale) ha istituito una "cabina di regia" per utilizzare il CEDECU quale "Polo Nazionale per i servizi di conservazione digitale della P.A".

L'attività di coordinamento messa in atto dalla B.U. ha consentito inoltre di:

- Avviare, in collaborazione con la Direzione Generale del Personale Militare, un progetto di **digitalizzazione on-site** della documentazione caratteristica (schede di valutazione e documentazione di vario genere);
- Implementare l'attività di digitalizzazione presso l'UP di Torre Annunziata sia per ampliare la capacità operativa di demat, che per trovare utile sbocco alle risorse umane in vuoto lavoro dello stabilimento (attività facente parte del Piano Campania);
- Avviare, a seguito di firma di apposita convenzione con il responsabile del servizio di Conservazione digitale della Difesa, il servizio di conservazione digitale dei registri di protocollo giornaliero, delle AA.OO interessate.
- Organizzare in concorso con il Segretariato Generale della Difesa, il primo tirocinio formativo per "addetti alla digitalizzazione e sanificazione dei documenti" a favore di n. 12 Volontari in Ferma Prefissata (VFP) delle Forze Armate congedati senza demerito;
- Sottoscrivere diverse convenzioni per i servizi di digitalizzazione e di conservazione con le sotto indicate Amministrazioni:
  - Ministero delle Politiche Agricole Alimentari e Forestali;
  - Corte dei Conti;
  - Dipartimento Nazionale della Polizia di Stato;
  - Dipartimento Nazionale dei Vigili del Fuoco.

CeDeCu – Gaeta

CONTO ECONOMICO (k€)	consuntivo 2015	PIANO OPERATIVO 2016			CONSUNTIVO 2016		
		AD	ALTRI CLIENTI	TOTALE	AD	ALTRI CLIENTI	TOTALE
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	8.264,6	1.956,2	1.134,0	3.090,2	2.077,6	0,0	2.077,6
<i>Ricavi delle vendite e delle prestazioni</i>	<i>8.252,6</i>	<i>1.956,2</i>	<i>1.134,0</i>	<i>3.090,2</i>	<i>2.075,7</i>	<i>0,0</i>	<i>2.075,7</i>
<i>SUBFORNITURE INTERNE</i>	<i>0,9</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>	<i>0,6</i>	<i>0,0</i>	<i>0,6</i>
<i>Altri ricavi e proventi (non di produzione)</i>	<i>11,1</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>	<i>1,4</i>	<i>0,0</i>	<i>1,4</i>
Variazioni dei lavori in corso e prodotti finiti	-6.009,5	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Incrementi di immobilizzazioni per lavori interni	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Recupero costi vigilanza + attività di gestione a carico A.D.	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Cessioni prodotti finiti tra attività (+)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Ricevimenti prodotti finiti tra attività (-)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE</b>	<b>2.255,1</b>	<b>1.956,2</b>	<b>1.134,0</b>	<b>3.090,2</b>	<b>2.077,6</b>	<b>0,0</b>	<b>2.077,6</b>
Costi per materiali diretti	109,9	0,0	81,0	81,0	1,5	0,0	1,5
Costi diretti diversi	480,0	0,0	751,6	751,6	365,9	0,0	365,9
<i>Costi diretti diversi</i>	<i>480,0</i>	<i>0,0</i>	<i>751,6</i>	<i>751,6</i>	<i>113,3</i>	<i>0,0</i>	<i>113,3</i>
<i>SUBFORNITURE INTERNE DIRETTE</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>	<i>252,6</i>	<i>0,0</i>	<i>252,6</i>
Costi per lavorazioni esterne	59,8	0,0	0,0	0,0	19,8	0,0	19,8
<b>Totale costi esterni variabili</b>	<b>649,6</b>	<b>0,0</b>	<b>832,6</b>	<b>832,6</b>	<b>387,2</b>	<b>0,0</b>	<b>387,2</b>
<b>MARGINE LORDO DI CONTRIBUZIONE</b>	<b>1.605,5</b>	<b>1.956,2</b>	<b>301,4</b>	<b>2.257,6</b>	<b>1.690,4</b>	<b>0,0</b>	<b>1.690,4</b>
Costi del personale diretto consuntivato sulle commesse	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>MARGINE DI CONTRIBUZIONE</b>	<b>1.605,5</b>	<b>1.956,2</b>	<b>301,4</b>	<b>2.257,6</b>	<b>1.690,4</b>	<b>0,0</b>	<b>1.690,4</b>
Costi del personale diretto in vuoto lavoro	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Costi del personale indiretto	88,5	157,0	0,0	157,0	59,1	0,0	59,1
Spese generali di funzionamento	440,4	517,6	36,8	554,4	528,4	0,0	528,4
Ammortamenti	1.076,5	1.183,2	0,0	1.183,2	1.102,9	0,0	1.102,9
Svalutazione crediti compresi nell'attivo circolante	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Accantonamenti per rischi	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Altri accantonamenti/utilizzi	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Totale costi fissi</b>	<b>1.605,5</b>	<b>1.857,8</b>	<b>36,8</b>	<b>1.894,6</b>	<b>1.690,4</b>	<b>0,0</b>	<b>1.690,4</b>
<b>RISULTATO OPERATIVO</b>	<b>0,0</b>	<b>98,4</b>	<b>264,6</b>	<b>363,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
ALTRI PROVENTI / (ONERI) FINANZIARI	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
PROVENTI / (ONERI) STRAORDINARI	558,9	0,0	0,0	0,0	2.668,7	0,0	2.668,7
<b>RISULTATO DI GESTIONE</b>	<b>558,9</b>	<b>98,4</b>	<b>264,6</b>	<b>363,0</b>	<b>2.668,7</b>	<b>0,0</b>	<b>2.668,7</b>

PERSONALE	consuntivo 2015	PIANO OPERATIVO 2016			CONSUNTIVO 2016		
		AD	altri clienti	TOTALE	AD	altri clienti	TOTALE
Personale diretto consuntivato sulle commesse (N.ro)	0,0			0,0			0,0
Personale diretto in vuoto lavoro (N.ro)	0,0			0,0			0,0
Personale indiretto (N.ro)	0,0			0,0			0,0
<b>Totale Personale</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>		<b>0,0</b>			<b>0,0</b>
<b>Ore a standard/ore potenziali (%)</b>							
<b>N.ro diretti/totale civili (%)</b>	<b>0,0</b>						

<b>Totale Interinali</b>			<b>0,0</b>	<b>1,0</b>	<b>1,0</b>
--------------------------	--	--	------------	------------	------------

PIANO AUTORIZZAZIONE INVESTIMENTI (k€)	consuntivo 2015	PIANO OPERATIVO 2016		CONSUNTIVO 2016
A. NUOVE INIZIATIVE PRODUTTIVE O POTENZIAMENTO - realizzazione di un Programma, di una nuova iniziativa produttiva o potenziamento di una linea di produzione;	-	66,0		105,0
C. RIDUZIONE COSTI PER SOSTITUZIONE E/O RAZIONALIZZAZIONE - sostituzioni e/o acquisti di macchine/impianti per razionalizzazione di aree produttive e di servizi in ottica di riduzione costi;	-	-		
D. MANTENIMENTO CAPACITA' - necessità di sostituzione (obsolescenza) o di ripristino di macchine ed impianti;	31,9	45,0		22,0
E. ADEGUAMENTI A NORME DI LEGGE, SOCIALI, SICUREZZA - sicurezza e tutela dell'ambiente originati da obblighi di Legge o da accordi sindacali;	279,5	200,0		-
<b>TOTALE</b>	<b>311,4</b>	<b>311,0</b>		<b>127,0</b>

## **BU Mezzi Terrestri ed Aerei**

### **AREA DI MECCANICA DI PRECISIONE E REVAMPING VEICOLI E RICAMBI**

#### **Unità Operativa interessata:**

- “Stabilimento Militare Spolette” di Torre Annunziata

#### ***Obiettivi operativi***

- Aumento dei volumi di vendita dei mezzi nello stato in cui si trovano, sia terrestri che aerei, anche tramite intese intergovernative (G2G).

Nel 2016, oltre all'incremento dell'attività di cessione del surplus di materiale di armamento con interessanti prospettive per la cessione di mezzi aerei, si sono finalizzate convenzioni con altre Amministrazioni dello Stato, in particolare con la Polizia di Stato, la Guardia di Finanza e i Vigili del Fuoco, dalle quali scaturiranno attività di cessione e valorizzazione nel corso dell'anno 2017.

Le numerose attività di cessione avviate nel corso del 2016, i cui risultati saranno apprezzabili nel 2017, hanno altresì consolidato il ruolo dell'Agenzia quale ente che può, ai sensi della legge 185/90, operare nel settore dell'import ed export di materiale di armamento. Oltre alle cessioni di materiale di armamento è stato anche rafforzato il ruolo dell'Agenzia nelle attività di vendita sul mercato civile di consistenti lotti di mezzi e materiale metallici di risulta accantonati nei sedimi di F.A.

Principali Attività di cessione di materiale di armamento concretizzate nel 2016.

- **Attività in ambito G2G con Paesi Esteri 16,2M€**
- **Attività con società di Paesi Esteri: 6M€**
- **Attività con società Nazionali 2,4M€**

## Stabilimento Militare Spolette - Torre Annunziata

CONTO ECONOMICO (k€)	consuntivo 2015	PIANO OPERATIVO 2016			CONSUNTIVO 2016		
		AD	ALTRI CLIENTI	TOTALE	AD	ALTRI CLIENTI	TOTALE
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	6.507,4	16.688,0	842,5	17.530,5	21.085,7	129,5	21.215,2
<i>Ricavi delle vendite e delle prestazioni</i>	<i>1.091,2</i>	<i>1.127,1</i>	<i>842,5</i>	<i>1.969,7</i>	<i>1.666,1</i>	<i>129,5</i>	<i>1.795,6</i>
<i>SUBFORNITURE INTERNE</i>	<i>0,3</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>	<i>253,9</i>	<i>0,0</i>	<i>253,9</i>
<i>Altri ricavi e proventi (non di produzione)</i>	<i>5.415,9</i>	<i>15.560,8</i>	<i>0,0</i>	<i>15.560,8</i>	<i>19.165,6</i>	<i>0,0</i>	<i>19.165,6</i>
Variazioni dei lavori in corso e prodotti finiti	-401,1	0,0	0,0	0,0	0,0	-164,7	-164,7
Incrementi di immobilizzazioni per lavori interni	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Recupero costi vigilanza + attività di gestione a carico A.D.	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Cessioni prodotti finiti tra attività (+)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Ricevimenti prodotti finiti tra attività (-)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE</b>	<b>6.106,3</b>	<b>16.688,0</b>	<b>842,5</b>	<b>17.530,5</b>	<b>21.085,7</b>	<b>-35,1</b>	<b>21.050,5</b>
Costi per materiali diretti	5.172,7	14.853,8	360,7	15.214,5	17.973,8	3,7	17.977,6
Costi diretti diversi	10,1	7,9	54,1	62,0	95,6	10,4	106,0
<i>Costi diretti diversi</i>	<i>10,1</i>	<i>7,9</i>	<i>54,1</i>	<i>62,0</i>	<i>66,9</i>	<i>10,4</i>	<i>77,3</i>
<i>SUBFORNITURE INTERNE DIRETTE</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>	<i>28,7</i>	<i>0,0</i>	<i>28,7</i>
Costi per lavorazioni esterne	4,8	0,0	21,2	21,2	0,0	0,0	0,0
<b>Totale costi esterni variabili</b>	<b>5.187,6</b>	<b>14.861,7</b>	<b>436,0</b>	<b>15.297,7</b>	<b>18.069,4</b>	<b>14,1</b>	<b>18.083,5</b>
<b>MARGINE LORDO DI CONTRIBUZIONE</b>	<b>918,6</b>	<b>1.826,3</b>	<b>406,5</b>	<b>2.232,8</b>	<b>3.016,3</b>	<b>-49,3</b>	<b>2.967,0</b>
Costi del personale diretto consuntivato sulle commesse	200,3	595,2	243,2	838,4	505,6	42,4	548,0
<b>MARGINE DI CONTRIBUZIONE</b>	<b>718,3</b>	<b>1.231,0</b>	<b>163,4</b>	<b>1.394,4</b>	<b>2.510,7</b>	<b>-91,7</b>	<b>2.419,0</b>
Costi del personale diretto in vuoto lavoro	2.747,7	1.157,2	472,8	1.630,0	2.066,7	0,0	2.066,7
Costi del personale indiretto	3.065,0	2.323,8	250,3	2.574,1	2.997,5	34,5	3.031,9
Spese generali di funzionamento	701,2	666,6	33,7	700,3	572,4	0,0	572,4
Ammortamenti	183,0	183,2	9,2	192,4	165,0	0,0	165,0
Svalutazione crediti compresi nell'attivo circolante	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Accantonamenti per rischi	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Altri accantonamenti/utilizzi	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Totale costi fissi</b>	<b>6.696,9</b>	<b>4.330,8</b>	<b>766,0</b>	<b>5.096,8</b>	<b>5.801,6</b>	<b>34,5</b>	<b>5.836,0</b>
<b>RISULTATO OPERATIVO</b>	<b>-5.978,6</b>	<b>-3.099,8</b>	<b>-602,6</b>	<b>-3.702,4</b>	<b>-3.290,9</b>	<b>-126,2</b>	<b>-3.417,1</b>
ALTRI PROVENTI / (ONERI) FINANZIARI	0,0	0,0	0,0	0,0	7,3	0,0	7,3
PROVENTI / (ONERI) STRAORDINARI	7,1	0,0	0,0	0,0	-74,2	0,0	-74,2
<b>RISULTATO DI GESTIONE</b>	<b>-5.971,6</b>	<b>-3.099,8</b>	<b>-602,6</b>	<b>-3.702,4</b>	<b>-3.357,8</b>	<b>-126,2</b>	<b>-3.484,0</b>

PERSONALE	consuntivo 2015	PIANO OPERATIVO 2016			CONSUNTIVO 2016		
		AD	altri clienti	TOTALE	AD	altri clienti	TOTALE
Personale diretto consuntivato sulle commesse (N.ro)	5,7	16,7	6,8	23,6	13,7	0,5	14,2
Personale diretto in vuoto lavoro (N.ro)	77,5	45,8		45,8	54,3		54,3
Personale indiretto (N.ro)	82,5	71,7		71,7	76,6		76,6
<b>Totale Personale</b>	<b>165,7</b>	<b>141,1</b>		<b>141,1</b>	<b>145,1</b>		<b>145,1</b>
<b>Ore a standard/ore potenziali (%)</b>	<b>0%</b>	<b>34%</b>		<b>34%</b>	<b>21%</b>		<b>21%</b>
<b>N.ro diretti/totale civili (%)</b>	<b>50%</b>	<b>49%</b>		<b>49%</b>	<b>47%</b>		<b>47%</b>
<b>Totale Interinali</b>				<b>0,0</b>	<b>0,0</b>		<b>0,0</b>

PIANO AUTORIZZAZIONE INVESTIMENTI (k€)	consuntivo 2015	PIANO OPERATIVO 2016		CONSUNTIVO 2016
A. NUOVE INIZIATIVE PRODUTTIVE O POTENZIAMENTO - realizzazione di un Programma, di una nuova iniziativa produttiva o potenziamento di una linea di produzione;	-	6,0		7,0
C. RIDUZIONE COSTI PER SOSTITUZIONE E/O RAZIONALIZZAZIONE - sostituzioni e/o acquisti di macchine/impianti per razionalizzazione di aree produttive e di servizi in ottica di riduzione costi;	20,0	-		
D. MANTENIMENTO CAPACITA' - necessità di sostituzione (obsolescenza) o di ripristino di macchine ed impianti;	-	50,0		3,5
E. ADEGUAMENTI A NORME DI LEGGE, SOCIALI, SICUREZZA - sicurezza e tutela dell'ambiente originati da obblighi di Legge o da accordi sindacali;	-	-		-
<b>TOTALE</b>	<b>20,0</b>	<b>56,0</b>		<b>10,5</b>

L'Agenzia Industrie Difesa nel suo complesso, evidenzia a consuntivo un miglioramento della produttività per addetto rispetto al 2014 (da 53,46K€/addetto a 76,64K€ a nel 2016).

Relativamente al **“Programma Triennale per la Trasparenza e l’Integrità”** si riportano di seguito le attività che erano state previste nel programma per l’anno 2016 con il relativo stato di attuazione. Tra gli obiettivi strategici riportati nel Piano della Performance 2016-2018 è stato individuato l’obiettivo OBS5 “Applicazione della normativa in ambito Performance, Trasparenza e Prevenzione della Corruzione” che prevedeva, per l’anno 2016, l’obiettivo operativo OBO53 “Applicazione della normativa in ambito Trasparenza e Integrità (D.Lgs n. 150/2009 e D.lgs n.33/2013)” che consiste nell’aggiornamento del Programma della Trasparenza e nell’applicazione dei nuovi obblighi di pubblicità e trasparenza.

L’OBO53 è declinato a sua volta nei seguenti programmi operativi:

- PO531: Il Responsabile della Trasparenza aggiorna e monitora il Programma della Trasparenza e dell’Integrità di AID raccordandolo con il Piano Triennale Anticorruzione.
- PO532: Applicazione di quanto è disposto nel D.lgs 33/2013 relativamente alla sezione “Amministrazione Trasparente” per quanto attiene il sito istituzionale di Agenzia.
- PO533: Miglioramento della leggibilità e reperibilità dei dati sul sito con lo scopo di consentire una migliore accessibilità alle informazioni da parte degli utenti.
- PO534-PO5312: Organizzazione presso le unità produttive delle Giornate della Trasparenza rivolte a *stakeholders* interni ed esterni.

Per i livelli di raggiungimento di tali obiettivi nell’anno 2016 si rimanda all’**Allegato 1**.

*In tutte le Unità produttive sono state organizzate nel corso dell’anno delle Giornate della Trasparenza. A tali giornate sono stati invitati tutti i portatori di interessi, con particolare riferimento ai clienti esterni, ai fornitori esterni, nonché ai committenti in ambito istituzionale per quanto concerne le attività svolte per il mercato captive.*

A tali portatori di interessi sono stati esposti dettagliatamente i piani triennali, i programmi annuali, nonché i budget di esercizio e di investimenti.

Tali informazioni sono state trasferite, in orari e riunioni separati, anche a tutto il personale interno all’Agenzia rispettivamente impiegato nelle singole Unità produttive.

Il riscontro ricevuto in merito a tali giornate è stato particolarmente positivo, sia per il personale interno, sia per quello esterno invitato. Tuttavia non sono pervenuti i resoconti relativi al grado di soddisfazione delle giornate della trasparenza.

Con riferimento agli **Standard di Qualità dei Servizi in allegato una relazione di dettaglio.**

### **3.4 Obiettivi individuali**

Nel Piano della Performance 2016, a valle degli Obiettivi Operativi e in diretta conseguenza degli stessi, sono stati definiti gli **Obiettivi Individuali**.

Tali Obiettivi sono stati assegnati all’inizio dell’anno (e consuntivati a fine anno) a tutti i dipendenti civili delle Unità produttive e della Direzione Generale in relazione alle specifiche Aree e ai profili professionali di appartenenza, in relazione al contributo individuale/collettivo alla realizzazione degli Obiettivi del piano della performance, tenendo altresì conto della partecipazione in forma diretta e/o indiretta, alla realizzazione del Piano Operativo e del Piano degli Investimenti.

Lo strumento operativo utilizzato per l'assegnazione e la valutazione degli obiettivi individuali è costituito dalle schede di valutazione (allegato A e allegato B) del "Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance individuale" approvato con decreto del Ministro della difesa il 10 novembre 2015 per il personale appartenente alle Aree Funzionali.

Per il personale civile con incarico dirigenziale sono state utilizzate le schede di valutazione della performance di cui alla direttiva approvata dal ministro della difesa con decreto in data 16 aprile 2014.

#### **4 RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITA'**

La legge finanziaria ha previsto dal 2015, la soppressione totale dei fondi di finanziamento per l'Agenzia Industrie Difesa, sia per quanto riguarda il funzionamento che per gli investimenti.

Nel 2014 è stata invece assegnata una somma pari a euro 2.750,5 Keuro, di cui 2.285,9 Keuro per il funzionamento e 464,6 Keuro per gli investimenti.

Le necessità finanziarie verificatesi nelle singole unità produttive e nella DG sono state coperte dai margini provenienti da attività commerciali derivanti dalla vendita di prodotti a clienti sul mercato privato e dallo sfasamento temporale tra incassi generati dalla valorizzazione in permuta dei mezzi e materiali dismessi dall'AD ed i relativi esborsi per l'erogazione delle controprestazioni.

#### **5. PARI OPPORTUNITA' E BILANCIO DI GENERE**

Il D.lgs 150/2009 ha inteso attuare una riforma organica della disciplina del rapporto di lavoro dei dipendenti delle amministrazioni pubbliche prevedendo, tra l'altro, la promozione delle pari opportunità come strumento chiave per realizzare tale riforma.

Il riferimento alle pari opportunità, contenuto sia tra i principi generali (art.1) che nei successivi articoli (artt. 3,8,9,13 e 14) del D.lgs 150/2009, rappresenta un significativo elemento d'innovazione in cui le politiche di pari opportunità, oltre ad essere uno strumento di tutela della condizione femminile, divengono una leva importante per il miglioramento dell'efficienza organizzativa.

Il D.lgs 150/2009 prevede, in particolare, tra gli ambiti sottoposti a misurazione e valutazione della performance organizzativa, il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità (art.8, comma1, lettera h) indicati nel Piano della Performance.

L'art.21 della Legge 183/2010, è intervenuto in tema di pari opportunità, benessere di chi lavora e assenza di discriminazioni nelle amministrazioni pubbliche apportando alcune importanti modifiche agli art.1,7 e 57 del D.Lgs 165/2001 e prevedendo, in particolare, che le pubbliche amministrazioni costituiscano al proprio interno il Comitato Unico per la garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni (CUG) che sostituisce, unificando le competenze in un solo organismo, i comitati per le pari opportunità e i comitati paritetici sul fenomeno del mobbing.

In attuazione di tali disposizioni, e della successiva direttiva del 10 marzo 2011 emanata dal Dipartimento della Funzione Pubblica, di concerto con il Dipartimento delle pari opportunità della Presidenza del Consiglio dei Ministri, l'Agenzia Industrie Difesa ha istituito nel 2011 il proprio CUG avvalendosi di quello costituitosi presso il Ministero della Difesa.

## 6. IL PROCESSO SEGUITO E LE AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLE PERFORMANCE

### 6.1 Fasi, soggetti, tempi e responsabilità

Il processo di redazione del Piano della Performance ha seguito le fasi come di seguito riportato:

- individuazione dei contenuti del Piano configurato dalla Direzione Generale, e confronto con i responsabili delle Business Unit e i Capi Unità relativamente agli obiettivi da raggiungere;
- individuazione delle risorse da impiegare per la stesura del Piano;
- divulgazione del Piano.

Si riporta nella tabella seguente la sintesi relativa alle risorse coinvolte e ai tempi impiegati per l'attuazione delle fasi sopra indicate:

<i>FASE DEL PROCESSO SOGGETTI</i>	<i>FASE DEL PROCESSO SOGGETTI</i>	<i>FASE DEL PROCESSO SOGGETTI</i>	<i>FASE DEL PROCESSO SOGGETTI</i>
<i>Definizione dell'identità dell'organizzazione</i>	2	5	2 giorni
<i>Analisi del contesto interno ed esterno</i>	3	8	5 giorni
<i>Definizione degli obiettivi strategici e delle strategie</i>	18	50	3 mesi
<i>Definizione degli obiettivi e dei piani operativi</i>	18	100	3 mesi
<i>Comunicazione del Piano all'interno e all'esterno</i>	20	15	3 giorni

Tab. 3: Sintesi del processo e soggetti coinvolti nella redazione della Relazione sulla Performance.

### 6.2 Punti di forza e di debolezza del ciclo di gestione della performance

Si elencano le carenze, le criticità e le azioni di miglioramento del ciclo di gestione della performance.

Carenze: il sistema informativo/informatico è utilizzato nella registrazione dei dati di produzione inerente le ore di lavorazione prestate dalle singole persone sulle singole commesse.

Criticità:

Azioni per il miglioramento:

implementare il sistema di raccolta e registrazione

► Per migliorare l'accessibilità e assicurare la divulgazione del Piano della Performance, quindi incrementare la trasparenza delle attività di Agenzia, come previsto nel **“Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità”**, l'Agenzia pubblicherà, sul sito istituzionale, le informazioni utili al

personale interno e agli stakeholders, programmando inoltre delle **Giornate della Trasparenza** per l'anno in corso.

► **Pari opportunità:** E' necessario implementare un percorso per lo sviluppo dell'ambito delle pari opportunità che, dall'attuale stadio possa, in uno successivo di maggiore maturità, portare alla formazione di una vera e propria cultura organizzativa consolidata ed orientata verso le pari opportunità. Gli obiettivi individuati, dovranno essere sempre più affinati per agevolare la misurazione degli *outcome* legati alle pari opportunità.

Ciò presuppone un'azione di miglioramento continuo del metodo di lavoro per la programmazione e gestione della performance che si concretizzi principalmente in:

- individuazione delle priorità;
- individuazione dei portatori di interesse;
- previsione delle ricadute delle azioni adottate;
- definizione di indicatori sempre più rispondenti alle esigenze;