



RELAZIONE SULLA PERFORMANCE (ANNO 2015)

AGENZIA INDUSTRIE DIFESA

1. PRESENTAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

L'Agenzia Industrie Difesa ha predisposto per l'anno 2015 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 2015-2017, 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

1.	PRESENTAZIONE DELLA RELAZIONE E INDICE	pag. 1-2
2.	SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI ALTRI STAKEHOLDER ESTERNI	pag. 3
2.1	Il contesto esterno di riferimento	pag. 3
2.2	L'amministrazione	pag. 4
2.3	I risultati raggiunti	pag. 8
2.4	Le criticità e le opportunità	pag. 10
3.	OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI	pag. 14
3.1	Albero della performance	pag. 14
3.2	Obiettivi strategici	pag. 16
3.3	Obiettivi e piani operativi	pag. 17
3.4	Obiettivi individuali	pag. 40
4.	RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITA'	pag. 40
5.	PARI OPPORTUNITA' E BILANCIO DI GENERE	pag. 41
6.	IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE	pag. 41
6.1	Fasi, soggetti, tempi e responsabilità	pag. 41
6.2	Punti di forza e di debolezza del ciclo della performance	pag. 42

ALLEGATI

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

Allegato 2: lettera Prot.AID/RUO/1277/02 del 26/04/2012

Allegato 3: lettera Prot. APC/500565 del 16/02/2012

Allegato 4: Tabelle valutazione individuale

Allegato 5: 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 essenzialmente quello del mondo industriale dei settori di attività di seguito elencati (vedi anche Par. 2.2):

Il contesto esterno è costituito da competitori molto agguerriti ed efficienti, operanti principalmente in regime di globalizzazione dei mercati.

Le attività operative e in particolare le produzioni vengono talvolta esternalizzate all’estero laddove è possibile fruire di condizioni favorevoli di basso costo e notevole flessibilità della forza lavoro. L’AID ha accesso in house alle committenze nazionali provenienti dall’Amministrazione Difesa.

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. È necessario sfruttare le sinergie possibili all’interno della BU e rafforzare le complementarità con gli operatori civili nazionali, 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 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;
- Capacità produttiva in rapido e costante aumento grazie all’efficientamento dei processi
- Sviluppo di partnership nazionali nel settore polveri sferiche innovative con forte aumento dei volumi produttivi, sino a 10 volte i volumi degli ultimi anni;

BUSINESS UNIT – “ATTIVITA’ NAVALI”

L’obiettivo per il piano triennale consiste quindi nel continuare 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 ancora crisi;
- 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.

Come già specificato è in fase di sviluppo il **Progetto di Green Ship Recycling** già noto come D3 (“*Demilitarization, Dismantling, Disposal*”) con l’obiettivo di sviluppare in Italia un processo di “*disposal*” da applicare ad un gran numero di navi militari (e potenzialmente civili). L’AID a settembre 2015, con la firma di un contratto di permuta con la Marina Militare, ha acquisito il Galleggiante ex Nave Carabinieri con l’obbligo di demolizione presso uno dei bacini in muratura siti presso l’Arsenale Militare di La Spezia (MARINARSEN La Spezia) che vanta decenni di esperienza nel settore della riparazione navale e della cantieristica navale.

L’AID sta sviluppando un processo industriale sostenibile che possa far fronte all’esigenza di cui sopra e che abbia valenza per successive Unità Navali o Galleggianti, predisponendo quindi un impianto di riciclaggio navi 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 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.

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

- Settore industriale dei farmaci 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 DEMATERIALIZAZIONE

Nell'anno 2015 lo Stabilimento di Gaeta, con apposito decreto del Ministro della Difesa, ha assunto la denominazione di Ce.De.CU (Centro di Dematerializzazione e Conservazione Unico della Difesa). In tale anno il Centro ha acquisito le certificazioni (UNI EN ISO 9001:2008 ed UNI CEI ISO/IEC 27001: 2014) necessarie all'acquisizione dell'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. A partire dal 31 agosto del corrente anno il Ce.De.CU offre agli Enti ed alle AA.OO. della Difesa il servizio di conservazione dei registri di protocollo.

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

- Ottimizzazione dei processi gestionali attualmente svolti prevalentemente attraverso procedure supportate parzialmente da documentazione cartacea, tramite interventi di sviluppo tecnologico e di integrazione organizzativa, attuati secondo i principi e le norme indicati dall'Agenda Digitale;
- Ottimizzazione dei costi e dei prezzi di vendita dei servizi/prodotti per le altre Amministrazioni e per i Privati.
- Avvio attività commerciale finalizzata a presentare ad 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

E' proseguita l'attività di valorizzazione presso lo Stabilimento di Torre Annunziata, dei materiali previsti in alienazione da parte della Difesa, con la remunerazione delle Unità della Difesa cedenti i materiali tramite la fornitura, da parte di AID, di beni e/o di servizi in permuta.

In particolare, per lo Stabilimento Militare Spollette di Torre Annunziata si evidenzia:

- Crollo della richiesta di spolette da parte del mercato, sia captive che esterno;
- Disponibilità nell'ambito della A.D. di grandi quantitativi di materiali diversi in corso di dismissione che possono essere recuperati, valorizzati, e successivamente venduti sul mercato esterno, previ opportuni trattamenti tecnico-produttivi.

Nel complesso, relativamente al contesto esterno, per AID si evidenziano i seguenti punti:

Minacce

Diffuso e perdurante stato di crisi registrato in Italia e nell'Unione Europea nei comparti dell'economia e della finanza.

Opportunità

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..

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 Recuperi 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);
Green Ship Recycling (presso Arsenale Militare La Spezia);

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.

Il compito istituzionale dell'Agenzia Industrie Difesa, quindi della Direzione Generale, è quello di gestire in maniera coordinata e unitaria le Unità produttive.

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;
- 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
- 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;
- i fondi messi a disposizione dall'Amministrazione Difesa su specifici progetti, ad esempio quello della dematerializzazione degli archivi cartacei;
- i finanziamenti erogati da eventuali partner interessati a entrare in partecipazione nelle specifiche attività da avviare.

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

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

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

Distribuzione ricavi (in percentuale del valore della produzione):

Anno 2010

- Amministrazione Difesa: 72 %
- Altri clienti: 28 %

Anno 2011

- Amministrazione Difesa: 78%
- Altri clienti: 22%

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

Investimenti 2015 realizzati (Milioni di Euro): 20,3 M€

Atti istituzionali formalizzati nel corso del 2015:

- In data 13 luglio 2015 è stato nominato quale Responsabile per la Trasparenza e Responsabile della Prevenzione della Corruzione il Col. Nicolangelo GRIECO.
- In data 15 settembre 2015 è stato nominato quale Responsabile della Business Unit – Attività Navali il Capitano di Vascello (GN) Mario De Vico.
- Emissione della nuova struttura organizzativa dell’Agenzia (10 febbraio del 2015)
- 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 Febbraio 2015).
- D.M. 5 maggio 2015 concernente “gli organici del personale civile non dirigente della struttura direzionale centrale e delle unità produttive dell’Agenzia industrie difesa”.
- D.M. 25 giugno 2015 concernente la ridenominazione e la struttura organizzativa del Centro di Dematerializzazione e Conservazione Unico di Gaeta.
- Accordo Quadro fra l’Agenzia Italiana del Farmaco e l’Agenzia Industrie Difesa (sottoscritto in Giugno 2015).
- D.M. 17 settembre 2015 concernente i “posti di funzione dirigenziale di livello non generale civili della struttura direzionale centrale e delle unità produttive dell’Agenzia industrie difesa”.
- Decreto 9 novembre 2015 Ministero Salute: Funzione di Organismo statale per la cannabis previsto dagli articoli 23 e 28 della convenzione unica sugli stupefacenti del 1961, come modificata nel 1962 (riportante, fra l’altro, il ruolo dello Stabilimento Chimico Farmaceutico

Militare di Firenze nell'ambito del Progetto pilota per la produzione nazionale di sostanze e preparazioni di origine vegetale a base di cannabis).

- Accreditamento del Centro di Dematerializzazione e Conservazione Unico di Gaeta presso l'Agencia per l'Italia Digitale in data 21 dicembre 2015.
- Accordo di collaborazione fra Ministero della salute e Agencia Industrie Difesa per la gestione della Scorta nazionale Antidoti (sottoscritto a Dicembre 2015).

Le sedi e il personale: al 31/1/2015

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)	180	0	5	0	3	0
Noceto di Parma (PR)	63	0	9	0	3	0
Torre Annunziata (NA)	167	0	3	0	0	0
Fontana Liri (FR)	127	0	5	0	1	0
Firenze (FI)	52	0	30	0	3	0
Castellammare di Stabia (NA)	67	16	1	0	0	0
Gaeta (LT)	0	137	14	0	0	2
Messina (ME)	213	1	3	0	0	1
Direzione Generale (RM)	0	0	3	2	6	10
TOTALE	869	154	73	2	16	13

Tab. 2 Personale impiegato al 31 gennaio 2015.

OIV, Performance e Trasparenza:

- Avvalendosi dello stesso Organismo Indipendente di Valutazione del Ministero della Difesa, di seguito OIV, anche l'Agencia 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 2015-2017 di AID è stato trasmesso all'OIV in data 19 marzo 2015.
Il Piano della performance 2015-2017 è stato pubblicato sul sito istituzionale dell'Agencia, nella sezione "Amministrazione Trasparente".

Evoluzione prevedibile della gestione AID:

La gestione è evidentemente condizionata dalla verifica che la Legge di stabilità 2015 impone alle Unità Produttive dell'Agencia, sulla base dei risultati che saranno raggiunti nell'esercizio 2016.

Ne consegue l'impellente necessità di dare corso ai progetti, anche quelli già individuati e non pervenuti alla fase esecutiva, oltre ad altre iniziative mirate a mitigare le condizioni di sofferenza in cui versano alcuni stabilimenti.

In tale ottica, è stato predisposto ed approvato dal Ministro vigilante il Piano Triennale 2016-2018 (PET) che mira al raggiungimento dell'obiettivo istituzionale, portando avanti le iniziative intraprese in precedenza e mettendo in campo nuovi progetti.

In particolare per lo stabilimento di Fontana Liri, gli sforzi in atto, tesi a ridisegnare il processo, permetteranno di passare dall'attuale capacità produttiva di circa 350 tonnellate/anno ad una capacità di almeno 800 tonnellate/anno; pertanto si ritiene di poter soddisfare nel 2016 un obiettivo produttivo di circa oltre 600 tonnellate, a soddisfacimento dei contratti già acquisiti.

Inoltre, in merito al mercato *captive* le attività non realizzate nel 2015, causa indisponibilità della materia prima, verranno completamente recuperate nel corso del 2016.

Per quanto riguarda l'Arsenale di Messina si evidenzia che nel primo semestre 2016 sarà completata la riparazione del bacino galleggiante GO55, con il conseguente ripristino della piena capacità produttiva dell'Arsenale; pertanto, si ritiene di poter realizzare un notevole incremento dei volumi commerciali, rispetto al consuntivo 2015, in linea con le previsioni di budget.

I risultati raggiunti

Dati di consuntivo 2015 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 2015 e quelli del 2014;
- La tabella b) riporta il piano operativo, il consuntivo 2015 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 pr lavori interni		Valore della produzione	
	2014		2015		2014	2015	2014	2015
	AD	Altri	AD	Altri				
Baiano	10.860,3	751,9	10.026,1	761,0	59,1	-351,9	11.671,2	10.435,2
Noceto	5.872,8	5.680,9	7.476,7	4.407,8	808,1	-1.052,2	12.361,8	10.832,3
Torre Annunziata	622,9	2.708,3	6.220,0	287,4	-117,6	-401,1	3.213,6	6.106,3
Fontana Liri	1.397,7	3.202,4	1.043,4	3.027,9	-300,5	-35,9	4.299,6	4.035,4
Castellammare	438,9	494,7	568,9	72,5	186,8	-1,5	1.120,4	639,9
Firenze	2.230,7	5.419,8	2.600,4	3.041,5	-633,7	268,4	7.016,8	5.910,2
Gaeta	650,2	40,1	8.254,4	10,2	4.744,3	-6.009,5	5.434,5	2.255,1
Messina	8.611,6	4.860,4	6.380,8	1.535,2	-525,5	1.685,7	12.946,5	9.601,7
Sede	0,0	0,0	5,2	0,0	0,0	0,0	0,0	5,2
Subforniture	-78,2	0,0	-85,0	0,0	0,0	0,0	-78,2	-85,0
riclassificazione ricavi non di produzione	2.975,5	-2.975,5						
Totale	33.582,4	20.183,0	42.490,9	13.143,4	4.220,9	- 5.898,1	57.986,4	49.736,2

Tabella b) Piano operativo, consuntivo e costi della produzione

CONTO ECONOMICO RICLASSIFICATO (valori in migliaia di euro)	Consuntivo 2013	Piano operativo 2014	Consuntivo 2014
Valore della produzione	57.986,4	67.047,4	49.736,2
Costi della produzione	77.404,4	82.632,6	67.955,0
Risultato operativo	- 19.418,1	-15.585,2	- 18.218,9
Proventi/(oneri) finanziari	50,1	0,0	0,3
Proventi/(oneri) straordinari	- 9.707,3	0,0	1.081,7
Risultato di gestione	- 29.075,3	-15.585,2	- 17.136,9

Tabella c) Margine di contribuzione e risultato di gestione

CONTO ECONOMICO RICLASSIFICATO (valori in migliaia di euro)	Consuntivo 2014	Consuntivo 2015	Delta Cons. 2015/ Cons. 2014
Valore della produzione	57.986,4	49.736,2	-14%
Costi esterni variabili e costi diretti per il personale programmato sulle commesse	40.855,4	32.411,8	-21%
Margine di Contribuzione	17.130,9	17.324,4	1%
Costi fissi	36.549,0	35.543,3	-3%
Risultato operativo	- 19.418,1	- 18.218,9	6%
Proventi/(oneri) finanziari	50,1	0,3	
Proventi/(oneri) straordinari	- 9.707,3	1.081,7	
Risultato di gestione	- 29.075,3	- 17.136,9	41%

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
- 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
- Perdita di competenza per progressiva riduzione del personale civile della difesa

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

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

Opportunità

- Ampii 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
- Ampii 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 e di carattere etico nel settore sanitario (tra cui anche farmaci orfani ed antidoti).
- Avvio della parte pratica del “Progetto Cannabis” con l’allestimento delle serre di coltivazione e le coltivazioni sperimentali necessarie al completamento dell’iter autorizzativo
- Produzione di medicinali e presidi sanitari, allestimento di kit di pronto soccorso individuali e di reparto, generi di conforto – prodotti di cosmesi e alimentari.
- Vendita di prodotti alimentari e generi di conforto a marchio SCFM.

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 (> 50 aa) e turnover al momento in fase di stallo;
- 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

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

- Carenza 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

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.

Minacce

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

PROGETTO DI GREEN SHIP RECYCLING A LA SPEZIA

Attività svolte

E' stato lanciato il progetto di Green Ship Recycling nell'arsenale di La Spezia, con l'obiettivo di sviluppare in Italia un processo di "Demolizione Navale" ad impatto zero ambientale 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.

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

- Al momento non quantificabili

Opportunità

- Incremento occupazionale locale;

Minacce

- Al momento non quantificabili

BUSINESS UNIT DEMATERIALIZAZIONE

CENTRO DI DEMATERIALIZZAZIONE E CONSERVAZIONE UNICO DELLA DIFESA DI GAETA

Attività svolte

- Dematerializzazione fascicoli 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/dismantling di carri armati, Land Rover, motociclette, e successiva vendita sul mercato civile dei mezzi revampati (Land Rover e motociclette).

Punti di forza

- Accesso in house alle committenze nazionali provenienti da Amministrazione Difesa.
- Utilizzabilità delle infrastrutture esistenti per lo sviluppo di nuove attività.

Punti di debolezza

- Necessità di aumentare l'efficienza della forza lavoro.
- Necessità di riprofessionalizzazione del personale

Opportunità

- Disponibilità di ingenti quantitativi di materiali previsti in alienazione da parte della Amministrazione Difesa.

Minacce

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

E', infine, da sottolineare, 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 2015-2017* è stato strutturato come rappresentato nella Figura 1.

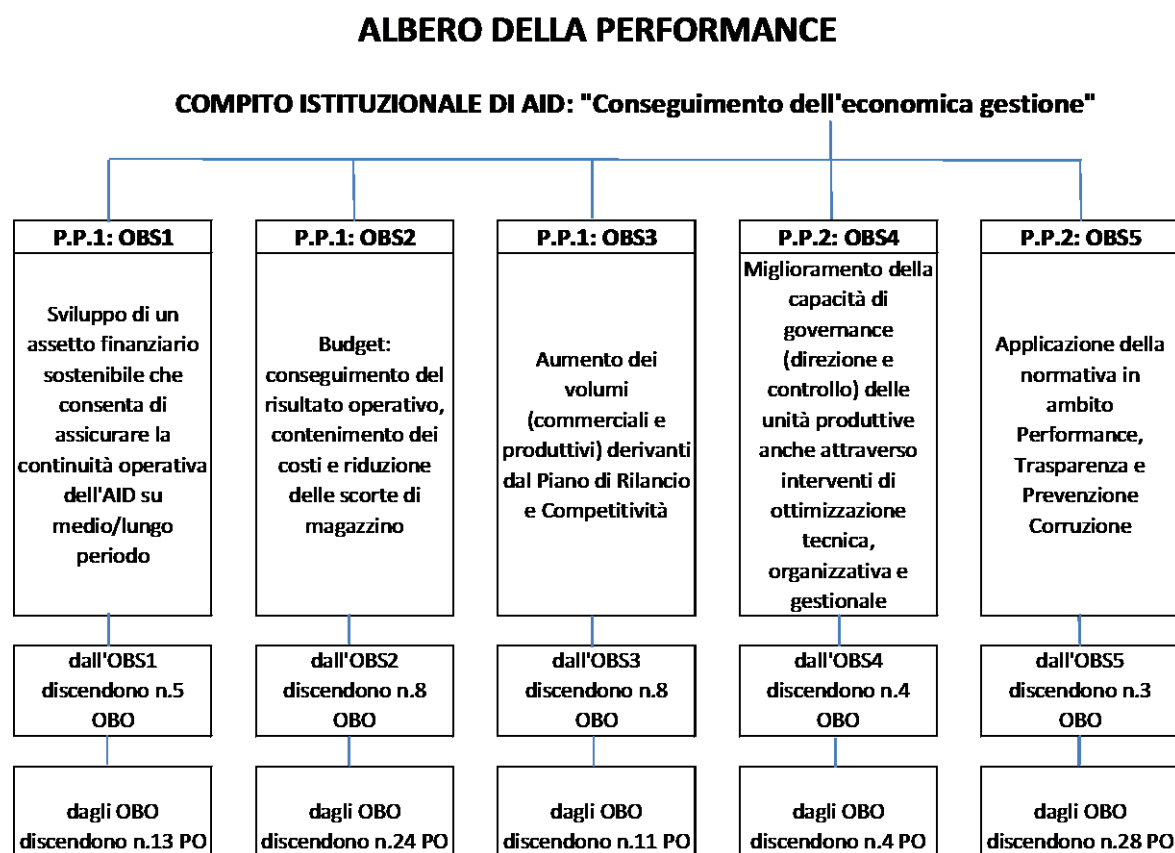


Fig. 1

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 2015, 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 2015 era quello di ottenere un risultato operativo pari a **-15.585Keuro** a fronte di un precedente risultato operativo del 2014 pari a **-19,418Keuro**. Il risultato raggiunto è stato pari a **-18.219Keuro**.

Per quanto concerne la produzione sviluppata, il consuntivo 2014 si è chiuso a **58.065Keuro** e quello 2015 a **49.816Keuro**.

3.2 Gli obiettivi strategici

In relazione alla Mission di AID, nel Piano della Performance 2015 sono stati individuati vari Obiettivi Strategici per il triennio 2015-2017, 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 Sviluppo di un assetto finanziario sostenibile che consenta di assicurare la continuità operativa dell'AID su medio/lungo periodo

OBS2 Budget: conseguimento del risultato operativo, contenimento dei costi e riduzione delle scorte di magazzino

OBS3 Aumento dei volumi (commerciali e produttivi) derivanti dal Piano di Rilancio e Competitività (PRC)

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

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 2015 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 2015.

3.3 Obiettivi e piani operativi

Nel Piano della Performance 2015, 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**

AREA DI DEMILITARIZZAZIONE E MUNIZIONAMENTO

Unità Operative interessate:

- “Stabilimento Militare Ripristini e Recuperi 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 Recuperi 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:

STABILIMENTO MILITARE DEL MUNIZIONAMENTO TERRESTRE - BAIANO DI SPOLETO

CONTO ECONOMICO (k€)	consuntivo 2014	PIANO OPERATIVO 2015			CONSUNTIVO 2015		
		AD	ALTRI CLIENTI	TOTALE	AD	ALTRI CLIENTI	TOTALE
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	10.898,1	8.190,9	355,7	8.546,6	9.329,3	761,0	10.090,3
<i>Ricavi delle vendite e delle prestazioni</i>	<i>10.872,8</i>	<i>8.190,9</i>	<i>355,7</i>	<i>8.546,6</i>	<i>9.329,3</i>	<i>630,9</i>	<i>9.960,2</i>
<i>SUBFORNITURE INTERNE</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>
<i>Altri ricavi e proventi (non di produzione)</i>	<i>25,3</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>	<i>130,1</i>	<i>130,1</i>
Variazioni dei lavori in corso e prodotti finiti	59,1	0,0	0,0	0,0	-357,7	5,9	-351,9
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.	714,1	730,0	0,0	730,0	696,8	0,0	696,8
Cessioni prodotti finiti tra attività (+)	129,4	61,9	0,0	61,9	428,0	0,0	428,0
Ricevimenti prodotti finiti tra attività (-)	-129,4	0,0	-61,9	-61,9	0,0	-428,0	-428,0
TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE	11.671,2	8.982,8	293,8	9.276,5	10.096,4	338,8	10.435,2
Costi per materiali diretti	1.780,6	645,4	27,2	672,6	974,6	0,0	974,6
Costi diretti diversi	541,7	254,0	0,0	254,0	895,1	21,0	916,0
Iva non detraibile su cessione prodotti da attività commerciale	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Costi per lavorazioni esterne	71,1	589,9	0,0	589,9	30,4	0,0	30,4
Totale costi esterni variabili	2.393,4	1.489,3	27,2	1.516,5	1.900,1	21,0	1.921,0
MARGINE LORDO DI CONTRIBUZIONE	9.277,8	7.493,4	266,6	7.760,0	8.196,3	317,8	8.514,2
Costi del personale diretto consuntivato sulle commesse	3.119,6	2.871,4	77,5	2.948,9	2.803,3	158,4	2.961,8
MARGINE DI CONTRIBUZIONE	6.158,2	4.622,0	189,1	4.811,1	5.393,0	159,4	5.552,4
Costi del personale diretto in vuoto lavoro	172,0	400,5	14,5	415,0	294,9	22,2	317,1
Costi del personale indiretto	3.806,0	3.551,2	128,5	3.679,7	3.331,3	250,6	3.581,9
Spese generali di funzionamento	838,4	771,8	25,2	797,0	1.131,1	38,0	1.169,0
Ammortamenti	413,7	626,3	20,5	646,8	390,1	13,1	403,2
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	1,7	0,0	0,0	0,0	15,4	0,0	15,4
Totale costi fissi	5.231,8	5.349,8	188,7	5.538,5	5.162,9	323,8	5.486,7
RISULTATO OPERATIVO	926,5	-727,8	0,3	-727,5	230,1	-164,4	65,7
ALTRI PROVENTI / (ONERI) FINANZIARI	-0,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
PROVENTI / (ONERI) STRAORDINARI	-2.291,0	0,0	0,0	0,0	496,1	0,0	496,1
RISULTATO DI GESTIONE	-1.364,7	-727,8	0,3	-727,5	726,2	-164,4	561,8

PERSONALE	consuntivo 2014	PIANO OPERATIVO 2015			CONSUNTIVO 2015		
		AD	ALTRI CLIENTI	TOTALE	AD	altri clienti	TOTALE
Personale diretto consuntivato sulle commesse (N.ro)	67,7	58,5	2,1	60,6	57,4	4,3	61,7
Personale diretto in vuoto lavoro (N.ro)	4,8	11,3		11,3	8,6		8,6
Personale indiretto (N.ro)	120,6	115,3		115,3	111,4		111,4
Totale Personale	193,2	187,2		187,2	181,7		181,7
Ore consuntivate/ore potenziali (%)	85%	0%		0%	88%		88%
Ore a standard/ore potenziali (%)	93%	84%		84%	71%		71%
N.ro diretti/totale civili (%)	38%	38%		38%	39%		39%

PIANO AUTORIZZAZIONE INVESTIMENTI (k€)	consuntivo 2014	PIANO OPERATIVO 2015		CONSUNTIVO 2015
A. NUOVE INIZIATIVE PRODUTTIVE O POTENZIAMENTO - realizzazione di un Programma, di una nuova iniziativa produttiva o potenziamento di una linea di produzione;	-	225,0		-
B. RIDUZIONE COSTI PER INNOVAZIONI/AUTOMAZIONE - innovazione di processi nell'ottica della riduzione dei costi;	-	-		-
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;	60,0	165,0		49,4
E. ADEGUAMENTI A NORME DI LEGGE, SOCIALI, SICUREZZA - sicurezza e tutela dell'ambiente originati da obblighi di Legge o da accordi sindacali	-	120,0		-
TOTALE	60,0	510,0		49,4

Nel 2015 i ricavi consuntivati dai principali business dell'UP hanno registrato:

- 2,2M€ per l'allestimento di munizionamento/componenti;

- 6,9M€ per la demilitarizzazione di munizionamento (inclusa la vendita dei rottami);
- 0,8M€ per i controlli di efficienza sul munizionamento.

Anche per il 2015 si conferma l'apertura delle attività di Baiano nel mercato privato, assestato al 3% del valore della produzione, che rappresenta uno degli obiettivi strategici dell'UP da perseguire anche per gli anni futuri.

Il confronto con l'anno **2014** mostra una diminuzione del valore della produzione dell'11% pari a -1,2M€ (-0,9M€ per l'AD e -0,3M€ per Altri clienti).

In particolare, per l'AD, l'avvio nel 2015 della commessa di demil di mine anticarro SH55 che ha consuntivato 2,1M€ per 80.000pz, affidata in parte in *outsourcing* alla Società UEE (affidamento necessario per il mancato finanziamento della realizzazione della linea completa di demilitarizzazione presso una UP produttiva di AID) e di un aumento, rispetto al '14, della demil di b.a.m. SRCM del COMLOG (+358k€ di ricavi e +51.863 b.a.m.), hanno compensato ampiamente la diminuzione relativa alle demilitarizzazioni dei missili TOW (-725 missili per -1,2M€ di ricavi), del cartucceame di vario calibro proveniente dal sequestro della MN JADRAN EXPRESS (-335k€) e dei cannelli (-251k€).

Per quanto riguarda invece le commesse di allestimento, l'aumento della produzione rispetto al '14 di b.a.m. MF2000 per la DAT (+17.595pz e +1M€ di ricavi), ha compensato solo parzialmente le riduzioni dell'allestimento, per decisioni del committente, delle bombe a mano SRCM35 (-49.022 b.a.m. per -1,6M€) e dell'allestimento, in completamento, dei colpi 40/46 in collaborazione (*partnering and supply agreement*) con la ditta Arges (-9.350 colpi completi 40/46 per -965k€).

In merito alle b.a.m. MF2000, l'AD riceverà tali b.a.m. MF2000 senza oneri a rimborso, con clausola di retrocessione all'AID, e successivo ripianamento dei quantitativi in caso di vendita a clienti terzi.

Nell'ambito delle strategie di apertura verso i mercati non in convenzione è stato anticipato al 2015 l'allestimento di 1000 c.c. da 76/62 (+60k€), previsto per il 2016, frutto di una nuova iniziativa di collaborazione con la Società OTO MELARA, maturata nell'ambito del Piano di Rilancio e Competitività dell'AID; tale attività ha compensato solo in parte la conclusione della commessa con la società MES per l'allestimento di colpi da 40/70 destinati a clienti esteri (-13.732 colpi per -107k€) e per l'allestimento delle spolette (-18.500 spolette per -296k€).

In conclusione, in relazione alla diminuzione del valore della produzione ed alla variazione del mix produttivo rispetto al 2014, con un calo della attività di allestimento a favore di quelle di

demil,lo stabilimento conferma per il terzo anno consecutivo il pareggio di bilancio con un **risultato operativo positivo di +65,7k€**.

Si evidenzia che nella seconda metà del 2015 è stato erogato ai dipendenti dell'UP il premio di produzione conseguito a fronte del raggiungimento dell'economica gestione per i due E.F. consecutivi, 2013 e 2014 in applicazione della convenzione 2012-2014 tra il Ministro della Difesa ed il Direttore Generale dell'AID; tale posta è stata contabilizzata per 182,4k€ nei costi di funzionamento dello stabilimento per il 2015, riducendo pertanto il risultato dello stabilimento di pari importo.

L'accantonamento a fondo rischi di 500k€ del 2014 in previsione della richiesta di rimborso per spese di patrocinio legali relativo all'incidente accaduto nel 2005 a Baiano è stato utilizzato per la maggior parte per esuberanza in quanto parte dell'accantonamento era riferito a personale militare, di competenza PERSOMIL, e per la restante parte è stata definita la spesa effettiva di competenza del 2015 erogata nel 2016.

Rispetto al **piano operativo**, il valore della produzione ha registrato un aumento del 12,5% (+1,16M€). La produzione per l'AD ha avuto uno scostamento positivo di 12,4% (+1,11M€), mentre quella per Altri clienti è in linea con le previsioni di piano.

Come sopra riportato, l'aumento della produzione è da ascrivere:

per l'AD

- alle commesse di allestimento - quali ad esempio la produzione di 20.020 BAM MF2000, di cui il 50% previste a piano ed il 50% slittato dall'anno precedente (+571k€), ed il completamento delle commesse assegnate nel 2013 (2° contratto) dalla DAT di assiematura dei colpi 40/46 per l'EI e per la MM in collaborazione (*partnering and supply agreement*) con la società Arges, slittate dall'anno precedente e non previste nel budget 2016 (+4.735 colpi per +489k€);
- alla demilitarizzazione di 58.000 BAM SRCM per il COMLOG non previste nel piano operativo (+400k€) e di 1.646 missili TOW dei 1.500 previsti a piano (+247k€), che ha compensato ampiamente la mancata demilitarizzazione di 20.000 (-519k€) mine anticarro SH55 (a piano erano previste 100.000).

per Altri clienti

- alla cessione di 6.896 granate 155/23 cariche, di 1.920 granate vuote e relativo TNT (+305k€), date in permuta alla UEE per la demilitarizzazione delle mine SH55, e che ha compensato ampiamente la mancata vendita di 3.500 BAM MF2000 (-157k€); in particolare la cessione delle granate cariche si è resa necessaria per i rischi connessi alla relativa demilitarizzazione in relazione alle caratteristiche della linea operante presso lo stabilimento;
- all'allestimento di 1000c.c. da 76/62, degli 800 previsti a piano(+20k€), frutto di una nuova iniziativa di collaborazione con la Società OTO MELARA;
- al controllo radiografico eseguito sulle piastre dei giubbini antiproiettile per la ditta LARIMART (+18k€);
- all'assiatura dei colpi da 40/70, ed all'allestimento delle relative spolette, destinati a clienti esteri per la MES (+19k€).

Le prime tre iniziative commerciali sopra menzionate, si sono sviluppate nell'ambito dell'attuazione del Piano di Rilancio e Competitività.

Si evidenzia che nell'anno è avvenuto il risarcimento di 110k€ da parte dell'assicurazione, relativamente al danno arrecato al reparto di taglio delle granate in seguito dell'esplosione del 2008.

I business dell'allestimento di munizionamento/componenti e quello della demil, i due principali settori di attività dell'UP, hanno chiuso quindi l'anno con un valore dei ricavi rispettivamente di **2,2M€** (di cui i principali 1,1M€ per l'allestimento di MF2000 per l'AD e 0,9M€ per l'assiatura di colpi da 40/46 per Arges) contro un budget di 1,3M€, e **6,5M€** (di cui i principali 2,8M€ per la demil di missili TOW e 2,1M€ per la demil di mine anticarro SH55, 0,8M€ per la demil delle OD/82 da esercitazione, 0,4M€ per la demil delle SRCM) in linea con il piano operativo.

Il risultato operativo di 65,7k€ rispetto alla perdita di piano di -727,5k€, che conferma il percorso di risanamento intrapreso dall'UP dal 2013, è da ricondursi all'incremento del valore della produzione delle attività di allestimento, e ad una compensazione dell'aumento dei costi diretti esterni connesso ad esse, con minori costi del personale e degli ammortamenti.

**STABILIMENTO MILITARE RIPRISTINI E RECUPERI DEL MUNIZIONAMENTO –
NOCETO**

CONTO ECONOMICO (k€)	consuntivo 2014	PIANO OPERATIVO 2015			CONSUNTIVO 2015		
		AD	ALTRI CLIENTI	TOTALE	AD	ALTRI CLIENTI	TOTALE
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	11.182,7	5.638,2	11.178,1	16.816,3	7.007,6	4.407,8	11.415,4
<i>Ricavi delle vendite e delle prestazioni</i>	<i>7.542,5</i>	<i>5.565,8</i>	<i>10.503,7</i>	<i>16.069,5</i>	<i>6.618,9</i>	<i>2.880,0</i>	<i>9.498,9</i>
<i>SUBFORNITURE INTERNE</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>	<i>13,9</i>	<i>0,0</i>	<i>13,9</i>
<i>Altri ricavi e proventi (non di produzione)</i>	<i>3.640,3</i>	<i>72,4</i>	<i>674,4</i>	<i>746,8</i>	<i>374,8</i>	<i>1.527,8</i>	<i>1.902,6</i>
Variazioni dei lavori in corso e prodotti finiti	808,1	-81,2	-4.187,7	-4.268,9	-244,2	-808,0	-1.052,2
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.	371,0	354,4	0,0	354,4	469,1	0,0	469,1
Cessioni prodotti finiti tra attività (+)	639,2	2.281,8	0,0	2.281,8	520,8	0,0	520,8
Ricevimenti prodotti finiti tra attività (-)	-639,2	0,0	-2.281,8	-2.281,8	0,0	-520,8	-520,8
TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE	12.361,8	8.193,2	4.708,6	12.901,8	7.753,3	3.079,0	10.832,3
Costi per materiali diretti	4.280,8	41,4	397,7	439,0	127,7	125,9	253,6
Costi diretti diversi	1.482,7	2.018,3	2.059,9	4.078,2	762,9	866,5	1.629,4
Costi per lavorazioni esterne	2.629,2	3.316,8	0,0	3.316,8	3.270,6	44,0	3.314,6
Totale costi esterni variabili	8.392,7	5.376,5	2.457,6	7.834,0	4.161,2	1.036,4	5.197,6
MARGINE LORDO DI CONTRIBUZIONE	3.969,1	2.816,7	2.251,0	5.067,8	3.592,1	2.042,6	5.634,7
Costi del personale diretto consuntivato sulle commesse	992,7	515,2	594,7	1.109,9	642,4	183,4	825,8
MARGINE DI CONTRIBUZIONE	2.976,4	2.301,6	1.656,4	3.957,9	2.949,7	1.859,2	4.808,9
Costi del personale diretto in vuoto lavoro	58,9	1,1	1,8	2,9	8,0	2,9	10,9
Costi del personale indiretto	1.657,1	713,6	1.129,7	1.843,3	1.355,1	487,9	1.842,9
Spese generali di funzionamento	858,2	567,7	326,3	894,0	713,9	283,5	997,4
Ammortamenti	741,5	739,1	424,8	1.163,8	716,3	284,5	1.000,8
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	-132,8	0,0	0,0	0,0	731,6	0,0	731,6
Totale costi fissi	3.182,9	2.021,5	1.882,5	3.904,0	3.524,9	1.058,7	4.583,6
RISULTATO OPERATIVO	-206,6	280,0	-226,1	53,9	-575,2	800,5	225,3
ALTRI PROVENTI / (ONERI) FINANZIARI	-0,5	0,0	0,0	0,0	-0,7	0,0	-0,7
PROVENTI / (ONERI) STRAORDINARI	-2.116,1	0,0	0,0	0,0	31,1	0,0	31,1
RISULTATO DI GESTIONE	-2.323,2	280,0	-226,1	53,9	-544,9	800,5	255,6

PERSONALE	consuntivo 2014	PIANO OPERATIVO 2015			CONSUNTIVO 2015		
		AD	ALTRI CLIENTI	TOTALE	AD	altri clienti	TOTALE
Personale diretto consuntivato sulle commesse (N.ro)	24,2	10,6	16,8	27,4	15,0	5,4	20,3
Personale diretto in vuoto lavoro (N.ro)	1,7	0,1		0,1	0,3		0,3
Personale indiretto (N.ro)	45,9	48,5		48,5	53,9		53,9
Totale Personale	71,8	76,0		76,0	74,6		74,6
Ore a standard/ore potenziali (%)	85%	100%		100%	98%		98%
N.ro diretti/totale civili (%)	36%	36%		36%	28%		28%

PIANO AUTORIZZAZIONE INVESTIMENTI (k€)	consuntivo 2014	PIANO OPERATIVO 2015		CONSUNTIVO 2015
A. NUOVE INIZIATIVE PRODUTTIVE O POTENZIAMENTO - realizzazione di un Programma, di una nuova iniziativa produttiva o potenziamento di una linea di produzione;	618,5	244,0		-
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;	166,4	30,0		32,0
E. ADEGUAMENTI A NORME DI LEGGE, SOCIALI, SICUREZZA - sicurezza e tutela dell'ambiente originati da obblighi di Legge o da accordi sindacali	-	60,0		394,2
TOTALE	784,9	334,0		426,1

Il confronto con l'anno precedente mostra una **diminuzione del valore della produzione** del 12% (-1,5M€) legata al mercato verso altri clienti (-2,8M€), ed in particolare al completamento nel 2015 del contratto relativo alla commessa non di produzione per la cessione a privati, di componenti elettronici di missili Hawk dismessi dall'EI; il mercato *captive* ha invece registrato un incremento di +1,3M€ da ricondursi alle attività di demil, includendo in tali fattispecie anche l'attività di smontaggio dei 490 missili Hawk, propedeutica sia alla valorizzazione dei componenti elettronici per la vendita sul mercato privato che alla successiva distruzione delle parti attive (testa di guerra e motore) per conto dell'AD, ed alla valorizzazione di 60 missili MILAN (315k€ di ricavi non di produzione) assegnati con permuta dalla Difesa. In sintesi, la distruzione delle parti attive dei 490 missili Hawk è la controprestazione da sostenere per la Difesa, a fronte della valorizzazione dei 60 missili MILAN sul mercato privato.

Per quanto concerne i ricavi AD (inclusi rottami rivenienti dalla demil), rispetto al consuntivo 2014, si è registrato un incremento di 1,1M€, con un contributo positivo relativo a:

- la demilitarizzazione dei MILAN (+4.931 missili), attività data in *outsourcing* alla Società Esplosivi Sabino (ES) per +2,9M€ di ricavi, lo smontaggio di 490 missili Hawk per +853k€ di ricavi e lo sconfezionamento di circa 12,5M di cartucce (estrazione da nastri e piastrine per la successiva termodistruzione nel forno rotativo) per +754 k€ di ricavi.

Tali scostamenti positivi hanno ampiamente compensato gli scostamenti negativi connessi a:

- l'interruzione delle attività per la bonifica e lo smaltimento dei blocchi di cemento contenenti manufatti esplosivi (-927k€), determinata dall'incidente occorso a gennaio 2015 durante le lavorazioni;
- la demilitarizzazione di 30.814 mine SH55 in confronto alle 40.000 distrutte nel 2014 (-238k€);
- la riduzione della distruzione dei razzi 122 mm (-1,5M€, di cui -0,9M€ per distruzione dei razzi 122 provenienti dal sequestro della MN JADRAN EXPRESS, commessa sospesa per motivi ascrivibili al cliente Difesa);
- la demilitarizzazione degli MLRS Italia in via di completamento (-346k€);
- la riduzione del valore dei materiali derivanti dalla demil, quali rottami metallici e tritolo (-120k€); in particolare l'impianto di scaricamento del tritolo è stato fermo per circa 8 mesi, in quanto si è reso indifferibile procedere alla manutenzione decennale

straordinaria dell'impianto antincendio, unitamente all'adeguamento dell'impianto di depurazione acque e di movimentazioni interna dei carichi.

In riferimento ai soli ricavi di produzione provenienti da privati si è registrato, rispetto al 2014, un incremento nel periodo di +737k€, di cui +558k€ derivanti dalle attività di demil per Istituzioni Internazionali acquisite in subappalto. Nel secondo semestre 2015 sono stati infatti collaudati i nuovi impianti produttivi (forno statico e forno rotativo di grande potenzialità, integrati con il preesistente impianto forno a tunnel, già sottoposto ad un *refitting* di potenziamento); in particolare, nel forno statico sono stati bruciati 344,5 t di propellente provenienti dai motori degli MLRS, per 1.040k€ di ricavi. A seguito della messa a punto dei parametri di processo, il rateo produttivo è stabilmente compreso nell'intervallo atteso di 250÷300 kg/h.

Tale incremento registrato sui ricavi di produzione da privati ha compensato solo in parte:

- la riduzione dei ricavi non di produzione da 3,5M€ del 2014 a 1,5M€ del 2015, e di cui 240k€ per il servizio di stoccaggio dei POD USA presso il deposito di Balconcello; a tale trend ha contribuito significativamente la conclusione della commessa non di produzione, con la fatturazione dell'ultima milestone per 1,2M€ a fronte dei 3,3M€ fatturati dell'anno precedente, relativa alla cessione alla società greca Sielmann di componenti elettronici rivenienti da 490 missili Hawk dismessi dall'EI.

Per quanto concerne i costi della produzione, si segnala una diminuzione del 16% (-1,9M€). Infatti, la riduzione degli acquisti di beni e/o servizi in permuta, in confronto ai 4M€ registrati con il consuntivo 2014 e relativi alla convenzione con l'EI per i missili Hawk ha più che assorbito la crescita dei costi dovuta a:

- l'aumento dei costi diretti esterni legati alla variazione del mix produttivo con aumento delle attività ad alto contenuto di costi esterni (demil missili Milan);
- l'incremento degli ammortamenti produttivi per l'entrata in funzione delle linee di termodistruzione;
- l'accantonamento di un fondo oneri di 732k€, in previsione dei costi diretti esterni da sostenere per il completamento nel 2016 della commessa di demilitarizzazione dei 490 missili Hawk.

In conclusione, l'UP produttiva ha raggiunto l'economica gestione, passando da una perdita operativa di 207k€ del 2014, ad un risultato operativo di 225k€ per l'EF 2015.

Rispetto al **piano operativo** il valore della produzione ha registrato uno scostamento negativo del 16% (-2,0M€, di cui -0,4M€ per l'AD e -1,6M€ per Altri clienti).

In particolare, in merito al mercato *captive* hanno segnato un *gap* negativo rispetto alle previsioni di budget:

- le attività per la bonifica e lo smaltimento dei blocchi di cemento contenenti manufatti esplosivi, assegnate dall'AD (-1,4M€ di ricavi), sospese a seguito dell'incidente occorso a gennaio 2015 durante le lavorazioni. Il reparto in questione è stato posto ed è tuttora sotto sequestro da parte dell'autorità giudiziaria;
- la riduzione della demil di cartucce nel forno rotativo e, di conseguenza, della produzione di rottami (-1,3M€), sia dal momento che il forno ha superato il protocollo di collaudo ad aprile 2015, sia per via della dilatazione dei tempi di esecuzione a seguito delle modifiche al processo amministrativo relativo all'affidamento della commessa (da assegnazione a costo zero a convenzione di permuta) e di conseguenza della disponibilità del materiale per la distruzione;
- la mancata demilitarizzazioni del munizionamento sequestrato sulla motonave Jadran (-436k€) sospesa per motivi ascrivibili al cliente Difesa.

Tali decrementi sono stati in parte compensati da:

- la distruzione dei missili Milan, dal momento che sono stati distrutti 5.921 missili dei 5.000 previsti nel piano operativo (+538k€ di ricavi);
- la distruzione di 30.814 mine anticarro SH55 (799k€ di ricavi) non previste nel piano operativo ed anticipata al 2015;
- lo smontaggio di 490 missili Hawk per +853k€ di ricavi, attività propedeutica alla successiva demilitarizzazione dei missili;
- lo sconfezionamento di circa 12,5M di cartucce (estrazione da nastri e piastrine per la successiva termodistruzione nel forno rotativo) per 754 k€ di ricavi; tale attività, propedeutica alla distruzione in forno, non era prevedibile a budget, in quanto inizialmente non si conosceva la configurazione del cartucce assegnato dal committente Difesa;
- la vendita di 60 missili MILAN per 315k€ di ricavi non previsti a budget.

Anche per quanto riguarda il valore della produzione verso altri clienti, si è registrato uno scostamento negativo (-1,6M€); tale scostamento è da ricondursi, principalmente, alla mancata termodistruzione di 480t di propellente, provenienti dalle attività di demil per Istituzioni Internazionali acquisite in subappalto (MLRS Francia ed MLRS Usa per conto di ES)

equivalente a -1.021k€ di ricavi (-1200k€ per il Δ quantità e +179k€ per il Δ prezzo, in seguito all'adeguamento del prezzo al cliente da 2,50€/kg a 3,02€/kg), a seguito del collaudo del forno statico e forno rotativo ed alla messa a punto del processo avvenuto nel secondo semestre 2015.

Inoltre sono stati sconfezionati per il cliente privato 2.373 MLRS Francesi a fronte degli 11.500 previsti nel piano operativo, in gran parte anticipati a fine 2014 (-259k€ di ricavi, di cui -456k€ per il Δ quantità e +197€ per il Δ prezzo, in seguito all'adeguamento del prezzo al cliente da 50€/razzo a 133€/razzo).

In merito alla cessione alla società greca Sielmann di componenti relativi a 490 missili Hawk dismessi dall'EI (commessa di permuta per un valore totale delle controprestazioni di 4.075k€) la commessa è stata completata con la fatturazione dell'ultima *milestone* contrattuale. In particolare la fatturazione delle *milestone* è stata anticipata a fine 2014 per l'81% del valore del contratto – lo scorso anno sono stati consuntivati 3.300k€ di ricavi non di produzione ed è stata portata a LIC l'ultima *milestone* contrattuale di circa 700k€, fatturata poi nel 2015 per 1,2M€ di ricavi; pertanto nonostante le dinamiche dei ricavi e della variazione dei lavori in corso registrati a consuntivo presentino valori diversi da quelli del budget, il previsto margine di commessa di 0,5 M€ è stato confermato a consuntivo.

In merito ai costi della produzione si è registrato una diminuzione del 17% pari a 2,2M€ rispetto al budget, essenzialmente per una diminuzione di costi esterni dovuti ad un diverso mix produttivo, oltre che per minori ammortamenti per il ritardo dell'entrata in funzione degli impianti di termodistruzione e per minori costi del personale; **pertanto, il consuntivo 2015 vede l'UP in economica gestione, con un risultato operativo di 225k€ in linea con il risultato di piano pari a 54k€.**

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.

STABILIMENTO CHIMICO FARMACEUTICO MILITARE – FIRENZE

CONTO ECONOMICO (k€)	consuntivo 2014	PIANO OPERATIVO 2015			CONSUNTIVO 2015		
		AD	ALTRI CLIENTI	TOTALE	AD	ALTRI CLIENTI	TOTALE
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	7.333,0	2.271,4	3.649,2	5.920,7	2.186,3	3.041,5	5.227,7
<i>Ricavi delle vendite e delle prestazioni</i>	<i>7.282,3</i>	<i>2.271,4</i>	<i>3.649,2</i>	<i>5.920,7</i>	<i>2.182,5</i>	<i>2.951,9</i>	<i>5.134,4</i>
<i>SUBFORNITURE INTERNE</i>	<i>2,3</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>	<i>3,7</i>	<i>0,0</i>	<i>3,7</i>
<i>Altri ricavi e proventi (non di produzione)</i>	<i>48,5</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>	<i>89,6</i>	<i>89,6</i>
Variazioni dei lavori in corso e prodotti finiti	-633,7	0,0	0,0	0,0	-54,5	1,3	-53,2
Incrementi di immobilizzazioni per lavori interni	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	321,6	321,6
Recupero costi vigilanza + attività di gestione a carico A.D.	317,5	356,8	0,0	356,8	414,1	0,0	414,1
Cessioni prodotti finiti tra attività (+)	44,9	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Ricevimenti prodotti finiti tra attività (-)	-44,9	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE	7.016,8	2.628,3	3.649,2	6.277,5	2.545,9	3.364,3	5.910,2
Costi per materiali diretti	1.401,5	384,0	1.394,1	1.778,1	545,7	545,8	1.091,4
Costi diretti diversi	639,9	453,5	583,2	1.036,7	315,5	316,7	632,2
Costi per lavorazioni esterne	2,0	0,0	31,1	31,1	0,0	0,0	0,0
Totale costi esterni variabili	2.043,5	837,5	2.008,4	2.845,9	861,2	862,4	1.723,6
MARGINE LORDO DI CONTRIBUZIONE	4.973,4	1.790,7	1.640,8	3.431,6	1.684,7	2.501,9	4.186,6
Costi del personale diretto consuntivato sulle commesse	1.123,6	615,6	362,3	977,9	591,5	768,7	1.360,3
MARGINE DI CONTRIBUZIONE	3.849,8	1.175,1	1.278,6	2.453,7	1.093,2	1.733,1	2.826,3
Costi del personale diretto in vuoto lavoro	435,8	357,4	337,8	695,2	95,1	198,4	293,5
Costi del personale indiretto	1.668,4	881,1	832,9	1.714,0	474,9	991,0	1.465,9
Spese generali di funzionamento	711,0	311,1	431,9	743,0	330,6	436,9	767,5
<i>Materiali indiretti</i>	<i>78,2</i>	<i>16,7</i>	<i>23,3</i>	<i>40,0</i>	<i>14,4</i>	<i>19,0</i>	<i>33,3</i>
<i>Servizi</i>	<i>624,5</i>	<i>294,3</i>	<i>408,7</i>	<i>703,0</i>	<i>312,5</i>	<i>412,9</i>	<i>725,3</i>
<i>SUBFORNITURE INTERNE INDIRECTE</i>	<i>8,4</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>	<i>3,8</i>	<i>5,0</i>	<i>8,8</i>
Ammortamenti	373,3	261,1	362,5	623,6	182,6	241,3	423,8
Svalutazione crediti compresi nell'attivo circolante	247,0	0,0	0,0	0,0	0,0	247,0	247,0
Accantonamenti per rischi	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	-247,0	-247,0
Altri accantonamenti/utilizzi	-111,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Totale costi fissi	3.324,5	1.810,6	1.965,1	3.775,8	1.083,2	1.867,6	2.950,8
RISULTATO OPERATIVO	525,3	-635,5	-686,6	-1.322,1	10,0	-134,5	-124,5
ALTRI PROVENTI / (ONERI) FINANZIARI	-1,6	0,0	0,0	0,0	-2,2	0,0	-2,2
PROVENTI / (ONERI) STRAORDINARI	0,0	0,0	0,0	0,0	-44,0	0,0	-44,0
RISULTATO DI GESTIONE	523,6	-635,5	-686,6	-1.322,1	-36,2	-134,5	-170,6

PERSONALE	consuntivo 2014	PIANO OPERATIVO 2015			CONSUNTIVO 2015		
		AD	ALTRI CLIENTI	TOTALE	AD	altri clienti	TOTALE
Personale diretto consuntivato sulle commesse (N.ro)	24,5	10,4	9,8	20,2	10,0	20,9	30,9
Personale diretto in vuoto lavoro (N.ro)	11,9	18,8		18,8	8,0		8,0
Personale indiretto (N.ro)	46,7	49,0		49,0	43,3		43,3
Totale Personale	83,1	88,0		88,0	82,2		82,2
Ore a standard /ore potenziali (%)	75%	52%		52%	61%		61%
N.ro diretti/totale civili (%)	47%	48%		48%	51%		51%

PIANO AUTORIZZAZIONE INVESTIMENTI (k€)	consuntivo 2014	PIANO OPERATIVO 2015		CONSUNTIVO 2015
A. NUOVE INIZIATIVE PRODUTTIVE O POTENZIAMENTO - realizzazione di un Programma, di una nuova iniziativa produttiva o potenziamento di una linea di produzione;	450,0	620,0		997,5
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;	-	-		-
D. MANTENIMENTO CAPACITA' - necessità di sostituzione (obsolescenza) o di ripristino di macchine ed impianti;	4,0	140,0		381,5
E. ADEGUAMENTI A NORME DI LEGGE, SOCIALI, SICUREZZA - sicurezza e tutela dell'ambiente originati da obblighi di Legge o da accordi sindacali	84,0	-		186,0
TOTALE	538,0	760,0		1.565,0

Rispetto al 2014 il valore della produzione ha registrato una diminuzione del 16%. Tale riduzione è da ascrivere essenzialmente al mercato esterno (non in convenzione) -1,3M€, in particolare ai clienti istituzionali, in considerazione che il mercato *captive* ha leggermente migliorato i valori del 2014.

Per le attività verso il cliente AD la diminuzione di ricavi di circa 0,5M€ dovuta al venir meno della commessa BMS, è stata bilanciata dall'aumento delle richieste da parte degli EDR e dalla fornitura di corredi complementari NBC (+0,6M€) per l'AM e per i Carabinieri.

Per le attività verso il mercato esterno sono inoltre da evidenziare:

- un aumento delle vendite di farmaci orfani/carenti/antidoti (1.423k€ del 2015 rispetto agli 866k€ del 2014 per farmaci orfani e +300k€ per Potassio Ioduro al Ministero della salute) che conferma il crescente ruolo sociale dello Stabilimento di Firenze come unica Officina farmaceutica dello Stato;
- un aumento delle vendite dei prodotti a marchio SCFM, migliorata del 12% rispetto allo scorso anno, che ha raggiunto i 396k€.

Sono poi stati capitalizzati ad immobilizzazioni immateriali in corso i costi di ricerca e sviluppo (322k€) per la messa a punto del processo industriale e per la *compliance* regolatoria (conseguimento di tutte le autorizzazioni) relativa al progetto pilota riguardante la produzione nazionale di sostanze e preparazioni di origine vegetale a base di cannabis (Piano di Rilancio e Competitività), sviluppato a seguito dell'accordo di collaborazione firmato tra il Ministero della salute e il Ministero della difesa in data 18 settembre 2014.

Nonostante la crescita delle sopradette attività il mercato ha registrato una diminuzione rispetto al 2014 in considerazione che lo scorso anno, a seguito del completamento dell'atto aggiuntivo al primo contratto e del secondo contratto, assegnati dal Ministero della Salute e relativi al servizio di trasformazione in capsule del principio attivo Oseltamivir, erano stati valorizzati a ricavo circa 2,3M€ di anticipi, incassati negli anni precedenti.

Al fine di massimizzare la penetrazione dei mercati esterni di riferimento per gli altri prodotti a marchio SCFM nel 2015 è entrato in operatività l'accordo con Difesa & Servizi che però al momento non ha sviluppato nessuna strategia di marketing specifica.

In conclusione lo Stabilimento, sebbene non abbia raggiunto il pareggio di bilancio, anche nel 2015 è sostanzialmente in economica gestione, con risultato operativo di -124k€.

Si evidenzia che nella seconda metà del 2015 è stato erogato ai dipendenti dell'UP il premio di produzione conseguito a fronte del raggiungimento dell'economica gestione per i due E.F. consecutivi, 2013 e 2014 in applicazione della convenzione 2012-2014 tra il Ministro della Difesa ed il Direttore Generale dell'AID; tale posta è stata contabilizzata per 79,7k€ nei costi di funzionamento dello stabilimento per il 2015, riducendo pertanto il risultato dello stabilimento di pari importo.

Progetti strategici

Sono state confermate le previsioni di budget del progetto finalizzato alla produzione nazionale di sostanze e preparazioni di origine vegetale a base di cannabis ad uso medico, secondo gli standard farmaceutici, in aderenza ai tempi previsti dal progetto pilota derivante dall'accordo di collaborazione firmato in data 18 settembre 2014 tra il Ministero della Salute e il Ministero della Difesa.

In particolare sono stati completati n° 2 raccolti sperimentali finalizzati all'ottenimento di tutte le autorizzazioni necessarie alla coltivazione industriale di alcune varietà di cannabis per uso medico. Sono stati prodotti circa 7kg di infiorescenze essiccate, rispetto agli 1,5kg stimati.

In autunno, a seguito dell'esito positivo dell'ispezione da parte dell'AIFA e del completamento di specifici investimenti, è stata ottenuta l'autorizzazione alla fabbricazione di sostanza attiva a base di cannabis ed è stato depositato, presso AIFA, l'ASMF per la varietà FM2. Infine è stata avviata la costruzione dei primi due moduli da 25 metri quadrati di serre per l'avvio della fase industriale del progetto e ottenimento della relativa autorizzazione alla coltivazione. Il progetto proseguirà nel 2016, visti i risultati ottenuti, con l'avvio della produzione industriale della suddetta varietà di cannabis e l'avvio di una ulteriore coltivazione sperimentale di una seconda varietà, denominata FM19, ad alto contenuto di THC e che presumibilmente entrerà in distribuzione nel 2017.

I risultati della sperimentazione hanno consentito e consentiranno di ottimizzare i cicli produttivi per ridurre i consumi energetici (impiego di lampade a luce fredda) e velocizzare le fasi di raccolto e lavorazione.

La produzione di cannabis, avviata presso lo SCFM, è in grado di raggiungere nel 2016 l'obiettivo principale di salvaguardare la continuità terapeutica oggi assicurata con prodotti di

importazione (stima iniziale 100 kg annui), consentendo ai pazienti l'accesso al trattamento a costi adeguati e meno onerosi per il SSN ed evitando il ricorso a prodotti non autorizzati o illegali. Infine lo Stabilimento provvederà a gestire anche la distribuzione della cannabis alle farmacie ed ai centri regionali di distribuzione.

Inoltre sono stati attivati quattro tirocini formativi per addetti alla produzione/controllo qualità della cannabis ad uso medico e dei farmaci orfani; sono stati assunti un ingegnere ed un addetto alle lavorazioni laureato con contratto interinale.

Considerata la complessità e le problematiche emerse nel predisporre il dossier di registrazione per il farmaco salvavita *Stop Shock* (tetracosactide) per il trattamento della irreversibilità dello shock emorragico con neuropeptidi anti oppioidi (Piano di Rilancio e Competitività), nel corso del 2015 le attività programmate hanno subito uno slittamento: l'AID, insieme al partner HR&S con il quale è stato firmato il secondo contratto di collaborazione per la definizione del processo industriale e commerciale, hanno richiesto uno Scientific Advice all'AIFA; a valle delle indicazioni che saranno rilasciate dall'ente regolatorio presumibilmente entro metà 2016 e dell'attuazione del protocollo sperimentale, nel secondo semestre 2016 si avvierà la nuova sperimentazione clinica necessaria all'Autorizzazione all'Immissione in Commercio (AIC) del medicinale, passo preventivo indispensabile per il suo utilizzo a scopi terapeutici, sia in campo militare che civile. La commercializzazione del medicinale salva vita è prevista entro il 2017.

Alla luce della situazione di transizione in cui sta operando lo stabilimento di Firenze nell'anno in corso e già prevista a budget, il progetto Cannabis ed il progetto relativo al medicinale salvavita Stopshock daranno, in attuazione del Piano di Rilancio e Competitività, un contributo fondamentale per il futuro dello Stabilimento di Firenze in considerazione sia della rilevanza strategica per la collettività, e quindi del rinnovato ruolo che l'UP potrà ricoprire nel contesto sanitario nazionale, che dei volumi di produzione che saranno sviluppati; tali volumi potranno in parte compensare la diminuzione del valore della produzione progressivamente registrato negli anni e derivante dalla contrazione delle commesse di AD.

Nell'ambito delle attività del centro di Riferimento per Difesa NBC dell'UP di Firenze, lo stabilimento ha in progetto di sviluppare la Piridostigmina 30 mg compresse (farmaco per il trattamento profilattico di intossicazioni da aggressivi chimici) e la pomata al BAL (farmaco per il trattamento cutaneo delle ustioni da agenti vescicanti) per ottemperare alla fornitura dei nuovi kit per difesa NBC commissionati dalla DAT (progetto SIC). Nel 2016 verrà avviata la produzione di alcuni lotti sperimentali per la messa a punto del processo di fabbricazione e degli

studi di stabilità necessari per proporre il nuovo medicinale anche in ambito NATO (NSPA), dove è già in corso la ricerca di un produttore di Piridostigmina.

Rispetto al piano operativo si rileva uno scostamento del valore della produzione del 6% (-0,4M€).

Le attività verso il cliente AD hanno consuntivato un gap negativo di circa 0,1M€ dovuto essenzialmente al venir meno della commessa BMS e dalla contestuale difficoltà a delineare una strategia di riposizionamento sul mercato dei servizi erogabili dalla struttura, in parte bilanciato dalle maggiori vendite di allestimenti e kit sanitari. Sarà comunque rinegoziato con Igesan (tramite Commiservizi) il contratto per l'eventuale prosecuzione nella conservazione dei campioni biologici afferenti al "Progetto Signum".

Per le attività non in convenzione, si è verificato uno scostamento negativo per 0,3M€, di cui essenzialmente -1,32M€ per la commessa strategica Stop Shock - slittamento al 2017 della produzione/vendita del farmaco salva vita Tetracosactide in seguito ai maggiori tempi necessari alla presentazione all'AIFA della AIC - in buona parte compensati da uno scostamento positivo relativo alla vendita di farmaci orfani, di antidoti (acquisizione della commessa da parte del Ministero della Salute per il Potassio ioduro) e dall'esecuzione del contratto, prorogato a fine 2014 dal Ministero della Salute, relativo al mantenimento della prontezza operativa ed al servizio di stoccaggio per la trasformazione del principio attivo Oseltamivir (seconda annualità), nonché dalla capitalizzazione dei costi di ricerca e sviluppo per il progetto cannabis.

Si segnala la cessazione della produzione/vendita del medicinale Ketoconazolo per l'arrivo sul mercato italiano del farmaco orfano francese che ha ottenuto l'AIC europea.

Considerando uno scostamento negativo dei costi rispetto al budget di circa 1,6M€ essenzialmente dovuti allo slittamento della commercializzazione del farmaco Stop Shock, il consuntivo 2015 registra un risultato operativo di -124k€, in netto miglioramento rispetto al budget che prevedeva una perdita di 1,3M€.

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 nel periodo 2015-2017 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.

CEDECU – GAETA

CONTO ECONOMICO (k€)	consuntivo 2014	PIANO OPERATIVO 2015			CONSUNTIVO 2015		
		AD	ALTRI CLIENTI	TOTALE	AD	ALTRI CLIENTI	TOTALE
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	690,3	2.757,0	0,0	2.757,0	8.254,4	10,2	8.264,6
<i>Ricavi delle vendite e delle prestazioni</i>	<i>623,3</i>	<i>2.757,0</i>	<i>0,0</i>	<i>2.757,0</i>	<i>8.252,6</i>	<i>0,0</i>	<i>8.252,6</i>
<i>SUBFORNITURE INTERNE</i>	<i>0,9</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>	<i>0,9</i>	<i>0,0</i>	<i>0,9</i>
<i>Altri ricavi e proventi (non di produzione)</i>	<i>66,1</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>	<i>0,9</i>	<i>10,2</i>	<i>11,1</i>
Variazioni dei lavori in corso e prodotti finiti	4.744,3	-974,2	0,0	-974,2	-6.009,5	0,0	-6.009,5
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.	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
TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE	5.434,5	1.782,7	0,0	1.782,7	2.244,8	10,2	2.255,1
Costi per materiali diretti	0,0	0,0	0,0	0,0	109,9	0,0	109,9
Costi diretti diversi	2.247,6	100,0	0,0	100,0	480,0	0,0	480,0
Costi per lavorazioni esterne	817,0	0,0	0,0	0,0	59,8	0,0	59,8
Totale costi esterni variabili	3.064,6	100,0	0,0	100,0	649,6	0,0	649,6
MARGINE LORDO DI CONTRIBUZIONE	2.369,9	1.682,7	0,0	1.682,7	1.595,2	10,2	1.605,5
Costi del personale diretto consuntivato sulle commesse	3.316,3	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
MARGINE DI CONTRIBUZIONE	-946,3	1.682,7	0,0	1.682,7	1.595,2	10,2	1.605,5
Costi del personale diretto in vuoto lavoro	54,5				0,0	0,0	0,0
Costi del personale indiretto	2.218,5				88,5	0,0	88,5
Spese generali di funzionamento	523,7	476,0	0,0	476,0	440,4	0,0	440,4
Ammortamenti	148,9	1.206,7	0,0	1.206,7	1.076,5	0,0	1.076,5
Svalutazione crediti compresi nell'attivo circolante	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Accantonamenti per rischi	100,0	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
Totale costi fissi	3.045,6	1.682,7	0,0	1.682,7	1.605,5	0,0	1.605,5
RISULTATO OPERATIVO	-3.991,9	0,0	0,0	0,0	-10,2	10,2	0,0
ALTRI PROVENTI / (ONERI) FINANZIARI	-0,2	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
PROVENTI / (ONERI) STRAORDINARI	-4.008,4	0,0	0,0	0,0	558,9	0,0	558,9
RISULTATO DI GESTIONE	-8.000,5	0,0	0,0	0,0	548,7	10,2	558,9

PERSONALE	consuntivo 2014	PIANO OPERATIVO 2015			CONSUNTIVO 2015		
		AD	ALTRI CLIENTI	TOTALE	AD	altri clienti	TOTALE
Personale diretto consuntivato sulle commesse (N.ro)	94,8			0,0			0,0
Personale diretto in vuoto lavoro (N.ro)	1,6			0,0			0,0
Personale indiretto (N.ro)	57,8			0,0			0,0
Totale Personale	154,2	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Ore consuntivate/ore potenziali (%)	98%						
Ore a standard/ore potenziali (%)	71%						
N.ro diretti/totale civili (%)	62%	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0

PIANO AUTORIZZAZIONE INVESTIMENTI (k€)	consuntivo 2014	PIANO OPERATIVO 2015		CONSUNTIVO 2015
A. NUOVE INIZIATIVE PRODUTTIVE O POTENZIAMENTO - realizzazione di un Programma, di una nuova iniziativa produttiva o potenziamento di una linea di produzione;	625,4	-		-
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;	20,0	20,0		31,9
E. ADEGUAMENTI A NORME DI LEGGE, SOCIALI, SICUREZZA - sicurezza e tutela dell'ambiente originati da obblighi di Legge o da accordi sindacali;	708,0	90,0		279,5
TOTALE	1.353,4	110,0		311,4

Sul finire del 2014 è stato stabilito che l'Unità Produttiva (UP) di Gaeta assumesse un diverso modello operativo in considerazione che, con la dismissione della linea di produzione tipografica e l'allestimento finale della nuova linea rivolta alla dematerializzazione, poteva ritenersi conclusa la fase di trasformazione industriale. In conseguenza l'Unità è stata rinominata 'Centro di Dematerializzazione e Conservazione Unico (CeDeCU) della Difesa.

Il nuovo modello prevede che l'UP operi in regime di erogazione del servizio di dematerializzazione a tutti gli enti dell'Amministrazione della Difesa (AD) a valore della produzione uguale ai costi della produzione.

In ragione a quanto sopra delineato si ritiene non abbia significatività il raffronto tra i dati economici di bilancio 2014 e quelli del 2015; pertanto in tale relazione sarà effettuato il confronto tra consuntivo e budget 2015, reso possibile in considerazione che il Piano Operativo 2015 aveva già recepito il suddetto cambiamento di modello operativo e, quindi, contabile.

Infatti le rilevazioni dal 2015 contabili hanno seguito il nuovo indirizzo con particolare riferimento a:

personale civile - i costi del personale a tempo indeterminato nei ruoli della Difesa non saranno iscritti in bilancio ad esclusione degli oneri accessori sostenuti dall'Agenzia, mentre quelli del personale con contratto a tempo determinato nei ruoli dell'AID continueranno ad essere contabilizzati nei bilanci AID, così come i costi diretti esterni, gli ammortamenti ed il funzionamento;

progetto pilota - *costi non spesi e portati a LIC negli anni precedenti (fino al 2014)*

- le spese non ricorrenti a LIC pari a 5,6M€, nel 2015 sono state capitalizzate nelle immobilizzazioni tecniche, diversificate per categorie di investimento (oneri pluriennali, costi incrementativi su beni di terzi, mobili ed arredi ed attrezzature informatiche), quindi sono ammortizzate secondo le relative aliquote annue. Non sono presenti investimenti per impianti e macchinari in quanto le linee produttive per la demat sono in carico all'Amministrazione Difesa.
- le spese di esercizio a LIC non spese negli anni precedenti, pari a 1,11M€ sono state portate a costo nel 2015;

progetto pilota - *costi 2015 per il completamento progetto (investimenti ed esercizio)* – tali costi sono stati contabilizzati tra i costi diretti esterni (CDE) se di esercizio, e tra le immobilizzazioni tecniche se di investimento.

Il Cedecu a far data dal 31 agosto 2015 porta in conservazione, secondo le modalità previste da CAD (Codice dell'Amministrazione Digitale) i registri di protocollo delle Aree organizzative omogenee della Difesa. Tutta la documentazione digitalizzata fino al 31 dicembre 2015 afferente il progetto pilota, oltre 7 km lineari, è stata firmata con apposita marca temporale e versata sul portale del CEDOC (centro documentale di Roma), come previsto da progetto. Tale data, prevista nel 2014, è slittata al 2015 per l'ottenimento della certificazione AgID.

Pertanto, nel raffronto del valore della produzione tra consuntivo 2015 e budget 2015 si evidenzia uno scostamento nell'ambito della distribuzione tra ricavi e variazione dei lavori in corso: tale situazione deriva dal sopradetto slittamento al 2015 del completamento della certificazione che ha comportato una conseguente valorizzazione a ricavo solo nel 2015 delle lavorazioni di demat eseguite negli anni 2012-2014 e precedentemente portate al LIC.

Si evidenzia un maggiore apporto di CDE relativi al completamento del progetto (+650k€) - che si riverbera per quanto sopra detto anche nel valore della produzione - in quanto la previsione di preconsuntivo 2014 non è stata mantenuta ed anche i relativi costi sono slittati all'anno successivo.

Per il 2015 i livelli di produzione registrati, pari a 3.174 mt di archivio dematerializzato, sono stati in miglioramento sia rispetto al consuntivo 2014 (1.044 mt), sia rispetto a quelli di budget (2.653 mt).

Tale miglioramento è da ascrivere ai significativi progressi derivanti da una maggiore competenza acquisita con il tempo dal personale addetto, e in parte alle semplificazioni che scaturiscono dal procedimento di scarto della documentazione non rilevante.

In relazione alle attività rivolte all'accreditamento AgID, in data 26 maggio u.s., l'UP ha acquisito la certificazione di processo relativamente alle norme UNI 9001:2008 e UNI 27001:2014, propedeutiche all'accreditamento avvenuto in data 21 dicembre e pubblicato sul sito AgID con apposita delibera in data 31 dicembre 2015, mentre da settembre l'installazione del nuovo software di processo ha portato a conclusione i due progetti di ricerca finanziati con il PNRM (XDEM@T e DDMS).

Circa la realizzazione di un impianto per la bonifica del materiale cartaceo, nel corso del semestre è stata acquistata la macchina depolveratrice mentre è stato autorizzato l'acquisto del macchinario per la sanificazione.

Tale sistema, incrementando i livelli di sicurezza negli ambienti di lavoro, contribuirà significativamente al conseguimento della certificazione a norma UNI 14001:2004.

Infine, è da evidenziare l'avvio, da parte della BU, di attività rivolte alla ricerca di clienti esterni all'AD e nell'ambito della PA – quali ad esempio il Dipartimento Nazionale dei Vigili del Fuoco, il Dipartimento Sanitario della Polizia di Stato, il Ministero delle Politiche Agricole Alimentari e Forestali, il Ministero delle Politiche Sociali e del Lavoro, etc.); alcune attività sono state già finalizzate con la firma di convenzioni avvenuta nei primi mesi del 2016. Per fare fronte alle lavorazioni previste negli anni successivi, sono in attivazione otto tirocini formativi per addetti alla produzione.

In ultimo, in relazione all'appostamento del fondo rischi di 4M€ iscritto nel 2014 per la criticità derivante dal possibile blocco dei finanziamenti da parte dell'AD del progetto demat, si segnala che l'assegnazione certa del finanziamento della prima trince di 550k€ ha consentito di registrare l'utilizzo del fondo per pari importo alla voce 'proventi straordinari'.

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.

STABILIMENTO MILITARE PROPELLENTI - FONTANA LIRI

CONTO ECONOMICO (k€)	consuntivo 2014	PIANO OPERATIVO 2015			CONSUNTIVO 2015		
		AD	ALTRI CLIENTI	TOTALE	AD	ALTRI CLIENTI	TOTALE
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	3.742,3	1.503,9	4.534,7	6.038,6	132,1	3.027,9	3.160,0
<i>Ricavi delle vendite e delle prestazioni</i>	3.681,2	1.503,9	4.507,0	6.010,9	70,3	3.019,2	3.089,5
<i>SUBFORNITURE INTERNE</i>	58,9	0,0	0,0	0,0	61,8	0,0	61,8
<i>Altri ricavi e proventi (non di produzione)</i>	2,2	0,0	27,7	27,7	0,0	8,7	8,7
Variazioni dei lavori in corso e prodotti finiti	-300,5	0,0	0,0	0,0	0,0	-35,9	-35,9
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.	857,8	775,6	0,0	775,6	911,3	0,0	911,3
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
TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE	4.299,6	2.279,4	4.534,7	6.814,1	1.043,4	2.992,0	4.035,4
Costi per materiali diretti	1.121,1	334,3	2.264,7	3.799,1	0,1	1.446,7	1.446,7
Costi diretti diversi	808,5	4,5	429,8	434,3	0,0	1.078,9	1.078,9
Costi per lavorazioni esterne	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Totale costi esterni variabili	1.929,6	338,9	2.694,5	3.033,4	0,1	2.525,6	2.525,6
MARGINE LORDO DI CONTRIBUZIONE	2.370,0	1.940,6	1.840,2	3.780,8	1.043,4	466,4	1.509,8
Costi del personale diretto consuntivato sulle commesse	1.629,6	1.139,1	952,1	2.091,2	948,3	581,4	1.529,7
MARGINE DI CONTRIBUZIONE	740,4	801,5	888,1	1.689,5	95,1	-115,0	-19,9
Costi del personale diretto in vuoto lavoro	1.130,0	216,1	566,1	782,2	94,3	1.482,1	1.576,4
Costi del personale indiretto	2.093,1	606,4	1.588,2	2.194,6	114,0	1.792,2	1.906,2
Spese generali di funzionamento	502,5	227,5	452,7	680,2	143,1	410,4	553,5
Ammortamenti	414,5	121,6	242,0	363,6	96,8	277,6	374,4
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
Totale costi fissi	4.140,1	1.171,7	2.848,9	4.020,6	448,2	3.962,3	4.410,6
RISULTATO OPERATIVO	-3.399,7	-370,2	-1.960,8	-2.331,1	-353,2	-4.077,3	-4.430,5
ALTRI PROVENTI / (ONERI) FINANZIARI	3,9	0,0	0,0	0,0	-2,2	0,0	-2,2
PROVENTI / (ONERI) STRAORDINARI	190,4	0,0	0,0	0,0	7,3	0,0	7,3
RISULTATO DI GESTIONE	-3.205,3	-370,2	-1.960,8	-2.331,1	-348,1	-4.077,3	-4.425,4

PERSONALE	consuntivo 2014	PIANO OPERATIVO 2015			CONSUNTIVO 2015		
		AD	ALTRI CLIENTI	TOTALE	AD	altri clienti	TOTALE
Personale diretto consuntivato sulle commesse (N.ro)	22,9	10,1	26,3	36,4	1,0	15,4	16,3
Personale diretto inefficiente (N.ro)	33,5	21,6		21,6		41,7	41,7
Personale indiretto (N.ro)	82,4	77,1		77,1		71,8	71,8
Totale Personale	138,7	135,1		135,1		129,8	129,8
Ore a standard/ore potenziali (%)	40%	63%		63%		28%	28%
N.ro diretti/totale civili (%)	41%	43%		43%		45%	45%

PIANO AUTORIZZAZIONE INVESTIMENTI (k€)	consuntivo 2014	PIANO OPERATIVO 2015		CONSUNTIVO 2015	
		AD	ALTRI CLIENTI	TOTALE	TOTALE
A. NUOVE INIZIATIVE PRODUTTIVE O POTENZIAMENTO - realizzazione di un Programma, di una nuova iniziativa produttiva o potenziamento di una linea di produzione;	-				580,0
B. RIDUZIONE COSTI PER INNOVAZIONI/AUTOMAZIONE - innovazione di processi nell'ottica della riduzione dei costi;	-				
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;	35,0		110,0		106,0
E. ADEGUAMENTI A NORME DI LEGGE, SOCIALI, SICUREZZA - sicurezza e tutela dell'ambiente originati da obblighi di Legge o da accordi sindacali	41,9		400,0		433,0
TOTALE	76,9		510,0		1.119,0

Il **valore della produzione** del 2015 è diminuito del 6% rispetto a quanto registrato nel **2014** -264k€; tale scostamento è da ricondursi all'AD.

La diminuzione nel mercato *captive* è stata dovuta a lavorazioni di allestimento/trasformazione di cariche di lancio; in particolare il proseguo dell'attività di trasformazione di 2500 cdl M4A1 in DM42, che nel 2014 aveva consuntivato 1.476 pz, per -295k€ di ricavi, non è stata affidata da parte del committente Difesa.

In merito alla produzione verso privati si è registrato, invece, un aumento di ricavi da ascrivere principalmente all'incremento della vendita di nitrocellulosa nei mercati internazionali (+60,2t per +333k€ per IMI), che ha compensato totalmente la diminuzione registrata nella vendita di energia elettrica (-258k€ di ricavi per - 4.591 kwh venduti).

Pertanto, la produzione verso privati ha contribuito per circa il 74% del totale, in aumento rispetto allo scorso anno (+6 punti percentuali).

Relativamente ai costi della produzione, si è registrato, invece, un aumento del 10%, anche dal momento che, nel bilancio 2015, è stato necessario imputare per la voce costi del personale, costi di competenza dell'anno precedente. Si è inoltre registrato un incremento dei costi diretti esterni per lo spostamento del mix produttivo verso privati (a minore valore aggiunto).

Deve essere evidenziato, infine, che nel primo semestre del 2015 la produzione dello Stabilimento è stata compromessa da eventi avversi che ne hanno causato il **fermo produttivo complessivo di circa un mese**, per le seguenti cause:

- la necessità di recuperare una manutenzione straordinaria alla centrifuga principale di nitratura, non effettuata nel corso dell'anno precedente. L'attività ha richiesto 5 giorni di fermo-macchine al reparto produzione semilavorati esplosivi (nitrocellulosa), penalizzando in parte anche la produzione di polveri sferiche da parte del reparto corrispondente;
- un'avaria alla centrale idroelettrica a causa delle avverse condizioni meteorologiche, che, in concomitanza con la mancata fornitura di corrente da parte del gestore esterno (ENEL) per le stesse ragioni, ha provocato un arresto della produzione generale dello stabilimento per circa 5 giorni (la centrale ha richiesto 10 giorni di lavoro per il ripristino, durante i quali non è stata generata energia, né per l'autoconsumo né per la vendita);
- un incidente mortale avvenuto il 20 giugno 2015 in una delle cabine di trasformazione dello Stabilimento, a seguito del quale la predetta cabina è stata posta sotto sequestro

dalla Magistratura. In conseguenza a tale provvedimento non è stato possibile procedere con le lavorazioni presso il reparto allestimento semilavorati esplosivi e il reparto allestimento polveri sferiche e cariche di lancio. Il dissequestro della cabina è stato disposto il 13 luglio 2015.

Si evidenzia che nel corso del 2015 a seguito del fermo tecnico al processo produttivo, lo stabilimento ha dovuto acquistare dall'estero la NC non producibile presso l'UP, al fine di onorare il contratto di fornitura al cliente Bascheri&Pellagri, garantendo la disponibilità del semilavorato ed assicurando, quindi, per tale società la continuità produttiva, senza ripercussione sul personale. Il positivo rapporto con il cliente B&P maturato negli anni ha permesso di porre le basi per la crescita della fornitura di polveri sferiche finite, che si concretizzerà a partire dal 2016, con l'obiettivo, per il 2018, di 150t/anno, in attuazione del Piano di Rilancio e Competitività.

Inoltre, nel corso del 2015 è stata qualificata la NC per polveri di lancio di artiglieria da parte del cliente IMI; pertanto, il consolidamento dello sviluppo del prodotto finito per tale cliente, ha consentito di acquisire un contratto di circa 350t per il 2016, contribuendo quindi all'obiettivo di saturare la capacità produttiva dello stabilimento.

Per quanto sopra detto, **la perdita operativa rispetto al 2014, risulta peggiorata del 30% passando da 3,4M€ del 2014 a 4,4M€ del 2015.**

Rispetto al **piano operativo** si registra uno scostamento negativo del 41% del valore della produzione (-2.779k€), dovuto sia ai clienti privati (-1.236k€) che all'AD (-1543k€).

In particolare:

- **per l'AD**, il risultato è da ascrivere:
 - alla mancata trasformazione delle 2500 c.d.l. M4A1 (-500k€);
 - al mancato allestimento delle 900 c.d.l. DM42 (-540k€);
 - al mancato ripristino di 1.500 c.d.l. M3A1 (-300k€).

Tuttavia, mentre l'attività di trasformazione è stata cancellata in quanto non si sono manifestate nell'anno evidenze tali da far prevedere, nel concreto, l'affidamento della commessa, per l'allestimento, il motivo è da ascrivere al ritardo nella consegna della polvere necessaria da

parte del fornitore SIMMEL. Le cariche M3A1 da ripristinare, infine, dovranno essere distrutte, data l'impossibilità al riutilizzo della polvere pirica (-300k€) che non ha superato i collaudi al tiro.

Si evidenzia che, ad eccezione del ripristino, le attività di trasformazione e allestimento di cui sopra, verranno recuperate nell'EF 2016.

- **per Altri clienti**, il delta negativo è da ricondursi principalmente:
 - alla mancata produzione di nitrocellulosa (-100t per -418k€) per uso industriale (vernici in acqua). Le aziende produttrici di vernici risultano interessate quasi esclusivamente alle NC plastificate; pertanto, quelle per vernici in acqua stanno diminuendo la penetrazione nel mercato;
 - alla produzione di 1,3t di polvere sferica per uso militare delle 5t previste (-62k€), dal momento che gli ordini previsti a budget non sono stati acquisiti, sia per difficoltà nella definizione di una politica di distribuzione commerciale all'estero, sia per nuove difficoltà insorte in merito alla trasportabilità via mare delle polveri verso i paesi interessati all'acquisto;
 - alla produzione di 141t di NC energetica (-923k€) delle 300t previste, dovuta alla mancata conferma degli ordini annunciati dalla SIMMEL.

In merito alla NC energetica, i benefici delle attività messe in campo nel 2015 dall'AID, in attuazione del Piano di Rilancio e Competitività, ed indirizzate all'espansione delle vendite ed alla conseguente saturazione degli impianti produttivi (rinnovata azione commerciale anche in ambito internazionale, nuovi investimenti, attivazione di venti tirocini formativi per addetti alla produzione, inserimento di un responsabile della produzione con solida esperienza industriale) potranno riflettersi nel conto economico dell'UP a partire dal 2016.

Considerando lo scostamento negativo dei costi della produzione (-0,7M€), da attribuire ad una variazione del mix produttivo rispetto al budget, **la perdita operativa risulta essere in peggioramento del 90%, passando da 2.331k€ previsti nel piano operativo, a 4.430k€.**

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.

ARSENALE MILITARE – MESSINA

CONTO ECONOMICO (k€)	consuntivo 2014	PIANO OPERATIVO 2015			CONSUNTIVO 2015		
		AD	ALTRI CLIENTI	TOTALE	AD	ALTRI CLIENTI	TOTALE
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	12.907,5	7.566,4	4.162,0	11.728,4	5.759,5	1.535,2	7.294,7
<i>Ricavi delle vendite e delle prestazioni</i>	<i>12.805,0</i>	<i>7.566,4</i>	<i>3.387,0</i>	<i>10.953,4</i>	<i>5.759,5</i>	<i>1.530,4</i>	<i>7.289,9</i>
<i>SUBFORNITURE INTERNE</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>
<i>Altri ricavi e proventi (non di produzione)</i>	<i>102,5</i>	<i>0,0</i>	<i>775,0</i>	<i>775,0</i>	<i>0,0</i>	<i>4,7</i>	<i>4,7</i>
Variazioni dei lavori in corso e prodotti finiti	-525,5	0,0	0,0	0,0	1.234,5	-300,0	934,5
Incrementi di immobilizzazioni per lavori interni	0,0	0,0	0,0	0,0	751,2	0,0	751,2
Recupero costi vigilanza + attività di gestione a carico A.D.	564,5	568,0	0,0	568,0	621,3	0,0	621,3
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
TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE	12.946,5	8.134,5	4.162,0	12.296,5	8.366,5	1.235,2	9.601,7
Costi per materiali diretti	487,8	2.035,1	680,0	2.715,1	1.525,2	101,4	1.626,6
Costi diretti diversi	449,9	50,5	64,5	115,0	536,3	156,5	692,9
Costi per lavorazioni esterne	4.171,0	860,9	1.217,8	2.078,7	861,8	707,5	1.569,3
Totale costi esterni variabili	5.108,7	2.946,5	1.962,3	4.908,8	2.923,4	965,4	3.888,8
MARGINE LORDO DI CONTRIBUZIONE	7.837,8	5.188,0	2.199,7	7.387,7	5.443,1	269,8	5.712,9
Costi del personale diretto consuntivato sulle commesse	4.292,6	2.590,0	1.046,4	3.636,4	3.476,0	368,0	3.844,1
MARGINE DI CONTRIBUZIONE	3.545,2	2.598,0	1.153,3	3.751,3	1.967,0	-98,2	1.868,8
Costi del personale diretto in vuoto lavoro	136,3	575,1	297,6	872,8	318,7	41,1	359,8
Costi del personale indiretto	3.371,1	2.363,2	1.223,0	3.586,3	2.917,2	376,1	3.293,2
Spese generali di funzionamento	773,2	411,3	210,4	621,7	762,5	112,6	875,1
Ammortamenti	417,8	281,2	143,9	425,1	321,5	47,5	369,0
Svalutazione crediti compresi nell'attivo circolante	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Accantonamenti per rischi	1.567,6	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Altri accantonamenti/utilizzi	0,0	0,0	0,0	0,0	80,0	0,0	80,0
Totale costi fissi	6.266,0	3.630,8	1.875,0	5.505,8	4.400,0	577,2	4.977,2
RISULTATO OPERATIVO	-2.720,8	-1.032,8	-721,7	-1.754,5	-2.432,9	-675,4	-3.108,3
ALTRI PROVENTI / (ONERI) FINANZIARI	-0,3	0,0	0,0	0,0	-0,1	0,0	-0,1
PROVENTI / (ONERI) STRAORDINARI	9,1	0,0	0,0	0,0	10,6	0,0	10,6
RISULTATO DI GESTIONE	-2.712,0	-1.032,8	-721,7	-1.754,5	-2.422,4	-675,4	-3.097,8

PERSONALE	consuntivo 2014	PIANO OPERATIVO 2015			CONSUNTIVO 2015		
		AD	ALTRI CLIENTI	TOTALE	AD	altri clienti	TOTALE
Personale diretto consuntivato sulle commesse (N.ro)	107,0	54,8	28,4	83,1	81,3	10,5	91,7
Personale diretto in vuoto lavoro (N.ro)	3,9	26,9		26,9	13,4		13,4
Personale indiretto (N.ro)	109,6	112,2		112,2	109,6		109,6
Totale Personale	220,5	222,2		222,2	214,7		214,7
Ore a standard/ore potenziali (%)	98%	78%		78%	87%		87%
N.ro diretti/totale civili (%)	50%	50%		50%	49%		49%

PIANO AUTORIZZAZIONE INVESTIMENTI (k€)	consuntivo 2014	PIANO OPERATIVO 2015		CONSUNTIVO 2015
A. NUOVE INIZIATIVE PRODUTTIVE O POTENZIAMENTO - realizzazione di un Programma, di una nuova iniziativa produttiva o potenziamento di una linea di produzione;	-	-	-	-
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;	-	215,0		20,0
E. ADEGUAMENTI A NORME DI LEGGE, SOCIALI, SICUREZZA - sicurezza e tutela dell'ambiente originati da obblighi di Legge o da accordi sindacali	99,2	50,0		15,0
TOTALE	99,2	265,0		35,0

Rispetto al **consuntivo 2014**, la produzione sviluppata nel 2015 ha registrato un decremento del 26% (-3,3M€), da ascrivere principalmente al mercato verso privati, passando da 12.947k€ a 9.602k€.

Infatti, mentre il valore della produzione verso il mercato *captive* si è attestato a 8.366k€, diminuendo di 596k€ rispetto al **consuntivo 2014**, quello verso altri clienti è diminuito di 2.749k€; lo scostamento è imputabile sostanzialmente alla conclusione della commessa “Refitting CP903” per Selex, relativa ad attività manutentive effettuate a bordo dell’unità della ex C.P.

Le manutenzioni sono state infatti condotte con nave galleggiante all’ormeggio, mentre il bacino ospitava altre unità in corso di lavorazione; pertanto, non avendo la necessità di effettuare tali manutenzioni all’interno del bacino, l’esecuzione di tale attività ha consentito di incrementare il fatturato dello scorso anno relativo ad altri clienti.

Si aggiunga a quanto detto che, tutte le commesse acquisite nell’anno 2015 hanno invece avuto la necessità di sostare all’interno del bacino per l’intera durata delle attività e, occasionalmente, per ragioni tecniche e dipendenti dalla Società armatrice, la sosta si è protratta oltre le possibili previsioni iniziali, impedendo, di fatto, l’esecuzione di altre attività e limitando il volume di lavoro sviluppabile; il bacino in muratura è al momento l’unico bacino impiegabile presso l’Arsenale.

A tal proposito, al fine di ripristinare la piena capacità produttiva dell’Arsenale, si evidenzia che, nel corso del 2015 sono state avviate le attività di riparazione del bacino galleggiante GO55, affondato per eventi meteo avversi, e previste in completamento nel primo semestre 2016. Poiché tali lavorazioni sono state eseguite anche con il personale interno, i costi della manodopera sono stati capitalizzati, per l’EF 2015, nel valore della produzione AD, come incremento di immobilizzazioni per lavori interni (751k€).

In relazione a rischio di soccombenza per controversie legali emerso nel 2015, relative a personale dell’Arsenale di Messina, si è provveduto all’accantonamento di un fondo rischi per 80k€.

Il confronto con il **piano operativo 2015** evidenzia una riduzione del valore della produzione del 22% (-2.695k€) da ascrivere al mercato privato.

Il mercato *captive* ha invece registrato uno scostamento positivo rispetto al budget pari al 3% (+232k€).

Sebbene, per il venir meno dei fondi della MM, non è stata assegnata la commessa relativa alla costruzione di imbarcazioni per la logistica portuale, con ricavi a budget per 2,5M€, ed il refitting di 10 MM/VV provenienti da dismissioni della Difesa con ricavi previsti per 1,5M€, tali scostamenti negativi sono state ampiamente compensati da:

- 896k€ di ricavi derivanti dall'esecuzione degli interventi manutentivi sui pattugliatori classe "Cassiopea" e sulle navi minori trasferite nella Base Navale della Marina Militare, non previsti a budget, a seguito dei rapporti di avaria (AVREP) da eseguire con navi in esercizio quindi senza la necessità di ospitarle in bacino;
- 966k€ di ricavi (di cui 386k€ portati a lavori in corso nel consuntivo 2014, con un delta positivo di 580k€ sul valore della produzione 2015) derivanti dall'esecuzione degli interventi di potenziamento e lavorazioni aggiuntive dell'impianto di distribuzione dell'energia elettrica destinata ad alimentare le unità navali in sosta presso la "Banchina delle ancore", presso la Base Navale di Venezia;
- per 1.256k€ di ricavi relativi all'acquisizione da Armatori privati di una pilotina tipo "olandese" dal mercato dell'usato e dalla fornitura di una Autogrù da 160 tonnellate sui quali è stato eseguito il refitting e particolari sistemazioni/adattamenti, in base alle specifiche richieste dalla MM;
- per 1.670k€ di ricavi (di cui 1.120k€ portati a lavori in corso nel consuntivo 2014, con un delta positivo di 550k€ sul valore della produzione 2015) derivanti dal completamento della manutenzione straordinaria di una cisterna di gasolio GRJ1013, di una bettolina porta gasolio GRG 556, di un rimorchiatore portuale RP101 e dal ricondizionamento della Motovedetta ex CC per la MM;
- per 751k€ di incremento di immobilizzazioni per lavori interni, a seguito della capitalizzazione della manodopera impiegata per le attività di ripristino del bacino galleggiante GO55, nel valore della produzione AD.

Il mercato privato ha invece consuntivato uno scostamento negativo del valore della produzione del 70%, circa (-2.927k€).

In particolare:

- sono stati consuntivati 446k€ di ricavi per la manutenzione della Nave Logudoro e 258k€ per quella della Nave Messina, entrambi di RFI, a fronte di un budget di 1.800€;
- non sono state eseguite le attività manutentive sulle navi della flotta Caronte&Tourist a fronte dei 665k€ di budget e di BlueFerries (previsti 665k€).

Per quanto attiene la flotta RFI il valore delle manutenzioni ipotizzate per l'anno 2015 è stato probabilmente sovrastimato e quanto consolidato è stato il totale delle soste e/o attività condotte dall'Armatore.

Il bacino in muratura dell'arsenale è stato costantemente occupato durante il 2015; non è stato quindi possibile acquisire commesse da altri Armatori quali BlueFerries e Caronte&Tourist.

In conclusione, nonostante il gap negativo dell'10% (-1.421k€) dei costi, dovuto essenzialmente allo scostamento dei costi diretti esterni di commessa e dei costi del personale, i minori volumi prodotti nel 2015 hanno portato ad una **perdita operativa in aumento del 73% rispetto al budget, attestandosi a 3.028k€ contro una previsione di piano di 1.755k€.**

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.

STABILIMENTO MILITARE PRODUZIONE CORDAMI - CASTELLAMMARE DI STABIA

CONTO ECONOMICO (k€)	consuntivo 2014	PIANO OPERATIVO 2015			CONSUNTIVO 2015		
		AD	ALTRI CLIENTI	TOTALE	AD	ALTRI CLIENTI	TOTALE
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	933,6	496,4	2.754,4	3.250,9	568,9	72,5	641,3
<i>Ricavi delle vendite e delle prestazioni</i>	<i>502,8</i>	<i>496,4</i>	<i>79,2</i>	<i>575,7</i>	<i>313,8</i>	<i>72,5</i>	<i>386,2</i>
SUBFORNITURE INTERNE	16,1	0,0	0,0	0,0	4,3	0,0	4,3
<i>Altri ricavi e proventi (non di produzione)</i>	<i>414,8</i>	<i>0,0</i>	<i>2.675,2</i>	<i>2.675,2</i>	<i>250,8</i>	<i>0,0</i>	<i>250,8</i>
Variazioni dei lavori in corso e prodotti finiti	186,8	200,0	0,0	200,0	16,5	-18,0	-1,5
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.	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Cessioni prodotti finiti tra attività (+)	23,3	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Ricevimenti prodotti finiti tra attività (-)	-23,3	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE	1.120,4	696,4	2.754,4	3.450,9	585,4	54,5	639,9
Costi per materiali diretti	363,3	284,7	2.466,1	2.750,8	340,2	27,5	367,6
Costi diretti diversi	307,8	235,6	1,0	236,6	12,6	7,7	20,3
Costi per lavorazioni esterne	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Totale costi esterni variabili	671,1	520,3	2.467,1	2.987,4	352,8	35,1	387,9
MARGINE LORDO DI CONTRIBUZIONE	449,3	176,1	287,3	463,4	232,6	19,3	251,9
Costi del personale diretto consuntivato sulle commesse	146,1	126,2	31,9	158,2	88,1	137,6	225,8
MARGINE DI CONTRIBUZIONE	303,2	49,9	255,4	305,3	144,4	-118,3	26,1
Costi del personale diretto in vuoto lavoro	985,6	920,3	232,9	1.153,2	431,2	673,3	1.104,5
Costi del personale indiretto	1.221,3	960,9	243,2	1.204,0	509,8	796,0	1.305,8
Spese generali di funzionamento	463,5	92,6	366,4	459,0	448,8	41,8	490,6
Ammortamenti	113,9	22,1	87,5	109,6	86,7	8,1	94,7
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
Totale costi fissi	2.784,3	1.995,9	929,9	2.925,8	1.476,5	1.519,2	2.995,7
RISULTATO OPERATIVO	-2.481,0	-1.946,0	-674,5	-2.620,5	-1.332,1	-1.637,5	-2.969,5
ALTRI PROVENTI / (ONERI) FINANZIARI	-0,4	0,0	0,0	0,0	-0,4	0,0	-0,4
PROVENTI / (ONERI) STRAORDINARI	0,0	0,0	0,0	0,0	13,0	0,0	13,0
RISULTATO DI GESTIONE	-2.481,5	-1.946,0	-674,5	-2.620,5	-1.319,5	-1.637,5	-2.957,0

PERSONALE	consuntivo 2014	PIANO OPERATIVO 2015			CONSUNTIVO 2015		
		AD	ALTRI CLIENTI	TOTALE	AD	altri clienti	TOTALE
Personale diretto consuntivato sulle commesse (N.ro)	4,4	3,4	0,9	4,2	2,2	3,4	5,6
Personale diretto in vuoto lavoro (N.ro)	29,6	30,8		30,8	27,4		27,4
Personale indiretto (N.ro)	36,3	32,0		32,0	32,0		32,0
Totale Personale	70,3	67,0		67,0	65,0		65,0
Ore a standard/ore potenziali (%)	14%	12%		12%	17%		17%
N.ro diretti/totale civili (%)	48%	52%		52%	51%		51%

PIANO AUTORIZZAZIONE INVESTIMENTI (k€)	consuntivo 2014	PIANO OPERATIVO 2015		CONSUNTIVO 2015
A. NUOVE INIZIATIVE PRODUTTIVE O POTENZIAMENTO - realizzazione di un Programma, di una nuova iniziativa produttiva o potenziamento di una linea di produzione;	-	-		-
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;	23,0	110,0		20,0
E. ADEGUAMENTI A NORME DI LEGGE, SOCIALI, SICUREZZA - sicurezza e tutela dell'ambiente originati da obblighi di Legge o da accordi sindacali	-	-		-
TOTALE	23,0	110,0		20,0

La spaccatura del valore della produzione, AD e Altri clienti, recepisce solo per il consuntivo 2015 rispetto a quanto riportato nel consuntivo 2014 e nel piano operativo 2015, l'introduzione di una riclassificazione dei ricavi non di produzione, provenienti dalla vendita dei mezzi alienati in permuta dall'AD; tali ricavi vengono passati dall'attività commerciale a quella istituzionale.

Rispetto al **2014**, la produzione sviluppata nel 2015, pari a **640k€**, ha registrato una diminuzione del 43% (-481k€). In particolare nel valore della produzione sono venuti a mancare i lavori in corso 187k€ (e quindi i costi) della commessa istituzionale sperimentale Carbon-Carbon che ha subito una sospensione nel 2015, e 164k€ di ricavi non di produzione relativi alla valorizzazione dei mezzi e materiali AD.

In relazione ai costi della produzione si è registrato invece un sostanziale allineamento; **la perdita operativa risulta quindi in aumento del 20%, passando da 2.481k€ del 2014 a 2.970k€.**

Si evidenzia che, alla fine del 2015, lo stabilimento ha ottenuto la certificazione di qualità ISO9001, requisito propedeutico per la successiva qualifica della Corderia come fornitore di Fincantieri e per l'espansione della produzione di cordami verso il mercato civile (Piano di Rilancio e Competitività).

Rispetto al **piano operativo**, il valore della produzione pari a 640k€ (ricavi + incremento dei lavori in corso) ha registrato un decremento dell' 81% (-2.811k€) rispetto al budget.

In particolare:

- la produzione di cordami e attrezzature navali per il mercato *captive* non è stata sviluppata secondo i livelli previsti nel piano operativo (63,6 t a fronte dei 71,9 t di prodotto previste a piano), a causa di una assegnazione solo parziale delle commesse da parte del COMLOG della MM;
- in merito alla produzione tradizionale di cordami per il mercato privato, sono stati consuntivati 72,5k€ di ricavi (di cui 14,0k€ in conto lavorazione) in sostanza in linea ai 79,2k€ previsti nel piano operativo;
- la commessa istituzionale sperimentale Carbon-Carbon ha subito una sospensione dell'esecuzione, da ascrivere principalmente all'avvicendamento dei responsabili del comitato tecnico e di gestione, con un mancato incremento dei LIC in confronto ai 100k€ previsti a budget e relativi all'avanzamento della seconda fase; tuttavia, nel secondo semestre del 2015 è stato avviato uno studio per un possibile riorientamento del progetto verso la produzione di manufatti in carbonio. In linea con quanto sopra detto è stato firmato un accordo di collaborazione con MagnaghiAero, previsto nel Piano di Rilancio e Competitività;

- sono stati consuntivati 251k€ di ricavi non di produzione - relativi alla vendita dei mezzi e materiali (rottami ferrosi, automezzi, gruppi elettrogeni, etc) acquisiti in permuta e relativi a convenzioni firmate l'anno precedente - rispetto ai 2.675k€ preventivati. Tale scostamento è da ascrivere alla mancata alienazione degli elicotteri HH3F e dei motori J79. La strategia iniziale per la vendita di tali mezzi è stata quella di ricorrere alla piattaforma NSPA, in considerazione anche dell'interesse espresso da alcune aziende europee che operano nell'ambito della commercializzazione di aeromobili. Tuttavia, il valore proposto a base d'asta su indicazione dell'AM si è rilevato non rispondente a quello di mercato, considerando la necessità di bonificare tali mezzi dalla presenza di amianto. Nei prossimi mesi verrà valutata l'opportunità di vendere gli elicotteri sempre attraverso lo stesso canale, ma con un valore da proporre a base d'asta rivisto e concordato con l'AM, o nell'ambito di intese intergovernative (G2G).

Considerato poi che anche i costi diretti esterni hanno registrato uno scostamento negativo di circa 2.599k€ rispetto al budget, da ricondurre essenzialmente alla prevista alienazione degli elicotteri e dei motori acquisiti in permuta, **la perdita operativa risulta peggiorata del 13%, attestandosi a -2.970k€ in confronto ai 2.621k€ del piano operativo.**

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).

STABILIMENTO MILITARE SPOLETTE - TORRE ANNUNZIATA

CONTO ECONOMICO (k€)	consuntivo 2014	PIANO OPERATIVO 2015			CONSUNTIVO 2015		
		AD	ALTRI CLIENTI	TOTALE	AD	ALTRI CLIENTI	TOTALE
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	3.331,2	655,6	14.012,6	14.668,1	6.220,1	287,4	6.507,6
<i>Ricavi delle vendite e delle prestazioni</i>	<i>1.015,0</i>	<i>655,6</i>	<i>653,0</i>	<i>1.308,6</i>	<i>803,8</i>	<i>287,4</i>	<i>1.091,2</i>
<i>SUBFORNITURE INTERNE</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>	<i>0,3</i>	<i>0,0</i>	<i>0,3</i>
<i>Altri ricavi e proventi (non di produzione)</i>	<i>2.316,2</i>	<i>0,0</i>	<i>13.359,6</i>	<i>13.359,6</i>	<i>5.416,0</i>	<i>0,0</i>	<i>5.416,0</i>
Variazioni dei lavori in corso e prodotti finiti	-117,6	0,0	-420,8	-420,8	0,0	-401,1	-401,1
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	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
TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE	3.213,6	655,6	13.591,8	14.247,3	6.220,1	-113,7	6.106,4
Costi per materiali diretti	2.359,8	56,4	12.170,8	12.227,1	5.145,2	27,5	5.172,7
Costi diretti diversi	39,4	3,7	21,0	24,7	0,3	9,8	10,1
Costi per lavorazioni esterne	17,4	0,0	22,4	22,4	0,0	4,8	4,8
Totale costi esterni variabili	2.416,5	60,0	12.214,1	12.274,1	5.145,5	42,1	5.187,6
MARGINE LORDO DI CONTRIBUZIONE	797,1	595,6	1.377,7	1.973,2	1.074,6	-155,8	918,8
Costi del personale diretto consuntivato sulle commesse	214,9	256,9	42,8	299,7	180,4	19,9	200,3
MARGINE DI CONTRIBUZIONE	582,2	338,6	1.334,9	1.673,5	894,2	-175,7	718,5
Costi del personale diretto in vuoto lavoro	2.947,2	2.306,7	384,2	2.690,8	2.475,0	272,7	2.747,7
Costi del personale indiretto	2.999,5	2.578,0	429,4	3.007,4	2.760,8	304,2	3.065,0
Spese generali di funzionamento	792,1	35,8	742,3	778,1	684,2	0,0	684,2
Ammortamenti	218,8	10,5	218,4	229,0	183,0	0,0	183,0
Svalutazione crediti compresi nell'attivo circolante	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Accantonamenti per rischi	0,3	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
Totale costi fissi	6.957,9	4.931,0	1.774,2	6.705,3	6.103,0	576,9	6.680,0
RISULTATO OPERATIVO	-6.375,8	-4.592,4	-439,4	-5.031,7	-5.208,8	-752,6	-5.961,5
ALTRI PROVENTI / (ONERI) FINANZIARI	0,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
PROVENTI / (ONERI) STRAORDINARI	8,4	0,0	0,0	0,0	7,1	0,0	7,1
RISULTATO DI GESTIONE	-6.367,3	-4.592,4	-439,4	-5.031,7	-5.201,8	-752,6	-5.954,4

PERSONALE	consuntivo 2014	PIANO OPERATIVO 2015			CONSUNTIVO 2015		
		AD	ALTRI CLIENTI	TOTALE	AD	altri clienti	TOTALE
Personale diretto consuntivato sulle commesse (N.ro)	6,1	7,2	1,2	8,5	5,1	0,6	5,7
Personale diretto in vuoto lavoro (N.ro)	83,2	75,9		75,9	77,5		77,5
Personale indiretto (N.ro)	83,7	84,0		84,0	82,5		82,5
Totale Personale	173,0	168,3		168,3	165,7		165,7
Ore consuntivate/ore potenziali (%)	7%				7%		7%
Ore a standard/ore potenziali (%)	8%	10%		10%	0%		0%
N.ro diretti/totale civili (%)	52%	50%		50%	50%		50%

PIANO AUTORIZZAZIONE INVESTIMENTI	consuntivo 2014	PIANO OPERATIVO 2015		CONSUNTIVO 2015	
		AD	ALTRI CLIENTI	AD	ALTRI CLIENTI
A. NUOVE INIZIATIVE PRODUTTIVE O POTENZIAMENTO - realizzazione di un Programma, di una nuova iniziativa produttiva o potenziamento di una linea di produzione;	18,0	-	-	-	-
C. RIDUZIONE COSTI PER SOSTITUZIONE E/O RAZIONALIZZAZIONE - sostituzioni e/o acquisti di macchine/impianti per razionalizzazione di aree produttive e di servizi	-	-	-	20,0	-
D. MANTENIMENTO CAPACITA' - necessità di sostituzione (obsolescenza) o di ripristino di macchine ed impianti;	27,0	40,0	-	-	-
E. ADEGUAMENTI A NORME DI LEGGE, SOCIALI, SICUREZZA - sicurezza e tutela dell'ambiente originati da obblighi di Legge o	10,0	120,0	-	-	-
TOTALE	55,0	160,0		20,0	

La spaccatura del valore della produzione tra AD e Altri clienti recepisce solo per il consuntivo 2015, rispetto a quanto riportato nel consuntivo 2014 e nel piano operativo 2015, l'introduzione di una riclassificazione dei ricavi non di produzione, provenienti dalla vendita dei mezzi alienati in permuta dall'AD; tali ricavi sono stati spostati dall'attività commerciale a quella istituzionale.

In confronto con **l'anno precedente** il valore della produzione mostra un incremento del 90%, passando da 3,2M€ del 2014 a 6,1M€ del 2015.

In particolare i ricavi (non di produzione) hanno registrato un valore di 5,4M€ (erano 2,3M€ nel 2014) di cui:

- 2M€ dalla vendita di vari mezzi nello stato in cui si trovano e di non conveniente recupero, provenienti da convenzioni firmate negli anni passati;
- 3,1M€ dalla vendita dei materiali di risulta, quali rottami e carcasse, provenienti dalla riduzione dei carri armati delle convenzioni Lenta (n°773 M113+ n°100 M113);
- 300k€ dalla vendita delle canne dell'obice da 40/70 del Polo di Mantenimento Mezzi di Telecomunicazione Elettronica ed Optoelettronica di Roma.

Di tali ricavi 4,6M€ sono stati fatturati alla NSPA.

L'attività di *revamping* dei mezzi dismessi dall'AD è passata dai 105k€ del 2014 ai 286k€ del 2015 (266k€ di ricavi per 53 Land Rover, di cui 48 Land Rover a benzina e 5 Land Rover diesel, e 20k€ per la vendita di 10 Moto Guzzi). Pertanto, il numero di LR a magazzino si è più che dimezzato, includendo le 17 prodotte nell'anno.

Si evidenzia che, la variazione di prodotti finiti altri clienti include l'annullamento del valore a magazzino degli 8 Ducati Iveco, e la svalutazione al prezzo di vendita delle Land Rover e delle Moto Guzzi giacenti a magazzino.

Il mercato captive, con l'attività di ripristino e revisione periodica dei mezzi del Comando Generale dell'Arma dei Carabinieri della Legione Campania, è diminuito rispetto al 2014, attestandosi a 13k€ in confronto ai 38k€ del 2014.

Poiché i costi della produzione sono cresciuti del 26%, essenzialmente per via dell'aumento del costo dei mezzi venduti provenienti dalle convenzioni in permuta, **la perdita operativa del 2015 rispetto al 2014 è migliorata del 6% attestandosi a 5,96M€.**

Rispetto al **piano operativo** lo scostamento negativo del valore della produzione del 57% (-8,0M€) è da ascrivere al ritardo nell'avvio dell'attività di valorizzazione dei carri armati, provenienti da convenzioni SME-AID, attraverso contratti di vendita basati su accordi G2G.

Nel primo semestre 2015 sono stati firmati due contratti attivi per la vendita dei carri tal quali e parti di ricambio/accessori (Giordania 5,58M€ per 117 Blindo Centauro e Pakistan 2,8M€ per M109L ed M113) e che saranno concluse nel 2016.

Inoltre, in merito all'attività di *revamping* dei mezzi leggeri è stato registrato uno scarto negativo sui ricavi di -367k€ (rispetto alle previsioni di budget: -38 Land Rover vendute per -189k€ di ricavi, e -89 Moto Guzzi vendute per -178k€ di ricavi).

Per i costi della produzione è emerso uno scostamento negativo di 7,2M€ per via della componente dei costi diretti esterni dovuta alla mancata produzione.

La perdita operativa, nel confronto con le previsioni di piano, ha visto un aumento del 18%, attestandosi a 5,96M€

L'Agenzia Industrie Difesa nel suo complesso, evidenzia a consuntivo un miglioramento della produttività per addetto rispetto al 2014 (da 51,88 K€/addetto a 53,46 K€/addetto nel 2015).

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 2015 con il relativo stato di attuazione.

Tra gli obiettivi strategici riportati nel Piano della Performance 2015-2017 è stato individuato l'obiettivo OBS5 “Applicazione della normativa in ambito Performance, Trasparenza e Prevenzione della Corruzione” che prevedeva, per l'anno 2015, 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 2015 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.

Come per gli anni 2011, 2012, 2013 e 2014, anche per il 2015 restano valide le stesse considerazioni riscontrate con OIV e con AnaC relativamente al documento di **“Definizione degli Standard di Qualità dei Servizi”** (lettera Prot. AID/RUO/1277/02 del 26/04/2012 in **Allegato 2**).

3.4 Obiettivi individuali

Nel Piano della Performance 2015, 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 delle Unità produttive in relazione alle specifiche figure professionali di appartenenza, figure che hanno partecipato, per quanto di competenza, ai vari livelli e 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 (modelli E ed F allegati al "Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance individuale"), schede che sono state personalizzate in relazione alle specifiche famiglie di figure professionali e alle differenti attività svolte nelle diverse unità produttive.

Le disposizioni indicate nel documento Prot. APC/500565 del 16 febbraio 2012 (**Allegato 3**) inviato dal Sottosegretario di Stato delegato, dott. Gianluigi Magri, agli enti del Ministero della Difesa, hanno comportato la sospensione del procedimento di valutazione della performance individuale; poiché l'Agenzia adotta lo stesso strumento utilizzato dal Ministero della Difesa per la misurazione della performance del proprio personale, anch'essa ha sospeso, per gli anni passati le sopra citate attività. A tal riguardo, oggi AID è intenta nello sviluppare azioni in merito alla questione, considerata la determina del 13 febbraio 2015 del sottosegretario di stato delegato On.le Domenico ROSSI, recepita in data 9 marzo 2015 dal Direttore generale di AID.

Si allegano alla relazione (**Allegato 4**) le tabelle della delibera n.5/2012 della CiVit, nelle quali sono riportate le informazioni relative alla valutazione individuale sugli obiettivi assegnati a gennaio 2015 con le limitazioni su citate.

Il modello descritto, a partire dall'anno 2016, è superato per l'introduzione anche in AID del nuovo sistema di misurazione e valutazione della performance individuale dell'AD.

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 di finanziamenti verificatesi nelle singole unità produttive sono state coperte dai margini provenienti da attività commerciali derivanti dalla vendita di prodotti a clienti sul mercato privato.

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 DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

6.1 Fasi, soggetti, tempi e responsabilità

Il processo di redazione della Relazione sulla Performance ha seguito le fasi come di seguito riportato:

- 1) individuazione dei contenuti della Relazione effettuato dalla Direzione Generale attraverso l'ausilio delle linee guida contenute nella Delibera Civit n.5/2012;
- 2) individuazione delle risorse da impiegare per la stesura della Relazione;
- 3) divulgazione della Relazione alle Unità produttive.

Si riporta nella tabella seguente, in termini di analisi del processo e di integrazione tra i vari soggetti coinvolti nel ciclo, la sintesi relativa alle risorse coinvolte e ai tempi impiegati per l'attuazione delle fasi sopra indicate:

<i>FASE DEL PROCESSO</i>	<i>SOGGETTI RESPONSABILI</i>	<i>ORE UOMO DEDICATE ALLE FASI</i>	<i>ARCO TEMPORALE</i>
<i>Analisi a consuntivo del Piano della performance</i>	9	6	1 mese

<i>Bilancio 2015</i>	<i>18</i>	<i>190</i>	<i>3 mesi</i>
<i>Stesura della relazione</i>	<i>3</i>	<i>40</i>	<i>1 mese</i>
<i>Comunicazione della Relazione sulla performance all'interno</i>	<i>2</i>	<i>4</i>	<i>2 giorni</i>
<i>Comunicazione della Relazione sulla performance all'esterno durante le Giornate della Trasparenza</i>	<i>16</i>	<i>10</i>	<i>2 giorni</i>

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

La Relazione sulla performance rappresenta il documento conclusivo del ciclo di gestione della performance; si riporta in **Allegato 5** una tabella riassuntiva relativamente ai documenti approntati per l'anno 2015 previsti dal D.lgs 150/2009 e, di seguito, l'elenco dei punti di forza e di debolezza riscontrati durante il processo.

Si confermano i punti di forza e di debolezza indicati nel Piano della Performance 2015.

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

Criticità: le carenze su esposte determinano criticità sull'oggettività di valutazione dell'impegno profuso dalle singole persone in relazione al carico di lavoro assegnato. Determinano inoltre delle imprecisioni sui consuntivi parziali di tempo e di costi (inerenti le singole commesse), pur in presenza di dati corretti inerenti la loro somma.

Azioni per il miglioramento:

► Sono in corso lavori di ulteriore miglioramento del sistema informativo/informatico dell'Agenzia e delle singole Unità, perfezionando, fra l'altro, le tecniche di cattura dati della produzione, consentendo una più precisa e rapida consuntivazione dei risultati mensili di gestione e conseguentemente la possibilità di intervenire con azioni correttive e di rimodulazione degli obiettivi.

► **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;
- valutazione dei risultati in relazione all'effettivo raggiungimento degli obiettivi programmati in termini di valorizzazione del "genere" sottorappresentato.

► **Spending Review**: Nel rispetto del quadro dei provvedimenti normativi riconducibili alla *spending review*, l'AID ha ridotto l'entità della forza lavoro, pur incrementando le produzioni conseguendo, come avvenuto negli anni precedenti, notevoli incrementi della produttività per addetto (anche attraverso la messa in atto di processi di riqualificazione e di riprofessionalizzazione

delle proprie unità lavorative, per rendere il mix dei profili professionali più aderenti alle esigenze operative).