



agenzia industrie difesa

**RELAZIONE SULLA  
PERFORMANCE  
(ANNO 2014)**

*AGENZIA INDUSTRIE DIFESA*

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

L'Agenzia Industrie Difesa ha predisposto per l'anno 2014 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 2014-2016, sono stati declinati in una serie di obiettivi operativi annuali, definiti in maniera tale da poter essere valutati con i relativi indicatori della performance; processo attraverso il quale è stato possibile monitorarsi e migliorare nel tempo.

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

## INDICE

<b>1.</b>	<b>PRESENTAZIONE DELLA RELAZIONE E INDICE</b>	pag. 1-2
<b>2.</b>	<b>SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI ALTRI STAKEHOLDER ESTERNI</b>	pag. 3
2.1	Il contesto esterno di riferimento	pag. 3
2.2	L'amministrazione	pag. 4
2.3	I risultati raggiunti	pag. 8
2.4	Le criticità e le opportunità	pag. 10
<b>3.</b>	<b>OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI</b>	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
<b>4.</b>	<b>RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITA'</b>	pag. 40
<b>5.</b>	<b>PARI OPPORTUNITA' E BILANCIO DI GENERE</b>	pag. 41
<b>6.</b>	<b>IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE</b>	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):

- a) Demilitarizzazione e Munizionamento  
S.M. Munizionamento Terrestre Baiano  
S.M. Ripristini e Recuperi del Munizionamento Noceto
- b) Cantieristica Navale  
Arsenale Militare di Messina
- c) Manifatturiero  
S.M. Chimico Farmaceutico di Firenze  
S.M. Propellenti Fontana Liri  
S.M. Produzione Cordami Castellammare di Stabia
- d) Dematerializzazione archivi  
S.M. Grafico di Gaeta
- e) Revamping e/o dismantling mezzi A.D.  
S.M. Spolette Torre Annunziata

(S.M. = Stabilimento Militare)

Tale mondo 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 varie Unità operative:

- a) 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 finanziari dell’Amministrazione Difesa.
  - Nuovi competitori interessati a entrare nel mercato della demilitarizzazione.
- b) Arsenale Militare di Messina,
  - Settore industriale in forte crisi.
  - Presenza nei mercati di competitori caratterizzati da notevole efficienza operativa.
- c) Stabilimento Militare Produzione Cordami di Castellammare di Stabia:
  - Settore industriale dei cordami “povero”.

- Presenza nei mercati di competitori caratterizzati da notevole efficienza operativa e con lavorazioni delocalizzate in mercati a basso costo.

Stabilimento Chimico Farmaceutico Militare di Firenze:

- Settore industriale dei farmaci caratterizzato da operatori globali contraddistinti da importanti investimenti in ricerca e sviluppo.

Stabilimento Militare Propellenti di Fontana Liri:

- Presenza di consistenti importazioni in Italia di nitro energetica ed industriale (impiegabile per la produzione di vernici, ecc.) provenienti prevalentemente da Germania, Francia e Regno Unito.
- Presenza nei mercati di competitori esteri caratterizzati da notevole efficienza operativa.

d) Stabilimento Grafico Militare di Gaeta:

- Presenza di grandi quantitativi di documentazione da sottoporre ai processi di dematerializzazione per recuperare valore da un migliore utilizzo di spazi di edifici pubblici e privati occupati da archivi cartacei.
- Ottimizzazione dei processi gestionali attualmente svolti prevalentemente attraverso procedure supportate parzialmente da documentazione cartacea, tramite interventi di sviluppo tecnologico e di integrazione organizzativa, da attuare secondo i principi e le norme indicati dall'Agenda Digitale.
- Presenza crescente di competitori strutturati per operare in regime di continua riduzione dei costi e dei prezzi di vendita dei servizi/prodotti.
- Domanda di servizi prodotti in temporanea riduzione indotta dalla contingente crisi economica e dalle conseguenti restrizioni al credito, pur in presenza di opportunità consistenti di recuperi economici a fronte di necessari investimenti.

e) Stabilimento Militare Spolette di Torre Annunziata:

- 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.

## 2.2 L'amministrazione

Al fine di assicurare una gestione unitaria di tipo privatistico dell'area industriale 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.

Oggi l'Agenzia Industrie Difesa gestisce i seguenti stabilimenti:

- Stabilimento Militare Ripristini e Recupero di Noceto (PR);
- Stabilimento Militare Munizionamento Terrestre di Baiano (PG);
- Stabilimento Militare Propellenti di Fontana Liri (FR);
- Stabilimento Militare Spolette di Torre Annunziata (NA);
- Stabilimento Militare Chimico Farmaceutico di Firenze (FI);
- Stabilimento Militare Produzione Cordami di Castellammare di Stabia (NA);
- Stabilimento Grafico Militare di Gaeta (LT);
- Arsenale Militare di Messina (ME).

L'Agenzia Industrie Difesa opera secondo criteri industriali, in autonomia, sotto la vigilanza del Ministro della Difesa, con la missione di portare all'economica gestione gli stabilimenti industriali

assegnati, in una logica di creazione di valore sociale ed economico. Pertanto, l'obiettivo primario di AID è quello del pareggio di bilancio delle singole Unità produttive.

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"

#### *Clientsi 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:

- la legge di stabilità (solo per il 2014);
- i fondi accumulati negli anni precedenti e provenienti prevalentemente dai recuperi di costi conseguiti tramite l'attività commerciale dell' A.I.D.;
- 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

Tab. 1 Ricavi – Costi – Risultato Operativo negli anni 2001, 2009, 2010, 2011, 2012 e 2013.

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

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

*Investimenti 2014 realizzati (Milioni di Euro): 1,16 M€*

*Atti istituzionali formalizzati nel corso del 2014:*

- E' stato emanato il d.P.C.M. 13 gennaio 2014, concernente la "Rideterminazione delle dotazioni organiche del personale del Consiglio nazionale dell'economia e del lavoro e dell'Agenzia industrie difesa, in attuazione dell'articolo 2 del decreto-legge 6 luglio 2012, n. 95, convertito, con modificazioni, dalla legge 7 agosto 2012, n. 135", che determina, per la prima volta, la pianta organica del personale civile complessiva di AID in un numero pari a 917 unità (Direzione Generale e Unità produttive), suddivisa per Aree professionali come di seguito riportato:

Dirigenti: 19 unità;  
Terza Area: 87 unità;  
Seconda Area: 798 unità;  
Prima Area: 32 unità.

Il numero dei Dirigenti sono stati poi rideterminati dalla Legge di Stabilità 2015 sotto riportata a n.12 unità.

- Il 23 marzo 2014 è stato nominato quale Responsabile per la Trasparenza di AID il Brig.Gen.(aus) Domenico TANZILLI, già Responsabile della Prevenzione della Corruzione dal 10 ottobre 2013.

- Con DPR 11 agosto 2014 è stato disposto che l'incarico di Direttore Generale dell'Agenzia Industrie Difesa è ricoperto dall'ing. Gian Carlo ANSELMINO, in sostituzione dell'ing. Marco AIRAGHI.

- Con Legge 23 dicembre 2014 n. 190 (c.d. Legge di stabilità 2015) comma 379 per l'Agenzia è stato previsto quanto segue:

“Anche ai fini della valorizzazione degli investimenti effettuati e della salvaguardia dei livelli occupazionali, il termine di cui all'articolo 2190, comma 1, del codice di cui al decreto legislativo 15 marzo 2010, n. 66, e successive modificazioni, e' prorogato al bilancio 2016, assicurando una riduzione delle spese per il personale con contratto a tempo determinato dell'Agenzia industrie difesa non inferiore al 60 per cento rispetto alla spesa sostenuta nell'anno 2014. Conseguentemente, l'ulteriore termine di cui al comma 3 del citato articolo 2190 del codice di cui al decreto legislativo n. 66 del 2010, e successive modificazioni, e' prorogato al 31 dicembre 2015 per non oltre un terzo dei contratti stipulati ai sensi dell'articolo 143, comma 3, del testo unico di cui al decreto del Presidente della Repubblica 15 marzo 2010, n. 90. Gli uffici dirigenziali di livello non generale dell'Agenzia industrie difesa previsti dal decreto del Presidente del Consiglio dei ministri 13 gennaio 2014, pubblicato nella Gazzetta Ufficiale n. 94 del 23 aprile 2014, sono rideterminati in 12 unita'.”.

Le sedi e il personale:

Unità Produttiva	n° dipendenti a tempo indeterminato AID	n° dipendenti a tempo determinato AID	n° personale militare	n° dipendenti a tempo determinato		n° consulenti
				dirigenti	livellati	
Bolzano di Spoleto (PG)	182	0	5	0	3	0
Ricetto di Parma (PR)	65	0	8	1	2	0
Torre Annunziata (NA)	167	2	3	0	0	0
Fontana Liri (FR)	128	0	5	1	1	0
Firenze (FI)	51	0	20	1	3	0
Castellammare di Stabia (NA)	68	36	1	0	0	0
Giaria (LT)	0	138	15	1	0	0
Messina (ME)	213	0	3	1	3	1
Direzione Generale (RM)	0	0	4	2	10	9
<b>TOTALE</b>	<b>874</b>	<b>136</b>	<b>74</b>	<b>7</b>	<b>22</b>	<b>10</b>

Tab. 2 Personale impiegato al 1 gennaio 2015.

OIV, Performance e Trasparenza:

- Avvalendosi dello stesso Organismo Indipendente di Valutazione del Ministero della Difesa, di seguito OIV, anche l'Agenzia 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 2014-2016 di AID è stato trasmesso all'OIV in data 17 aprile 2014.  
Il Piano della performance 2014-2016 è stato pubblicato sul sito istituzionale dell'Agenzia, nella sezione "Amministrazione Trasparente".

Evoluzione prevedibile della gestione AID:

Nel 2014 l'Agenzia ha proseguito nella sua azione d'individuazione ed inquadramento di nuove soluzioni operative, alcune delle quali sono già in fase di realizzazione: sono stati autorizzati i necessari investimenti, in parte realizzati ed in parte in corso di realizzazione; sono stati stipulati accordi con operatori privati/istituzionali.

In conseguenza dell'attività di sviluppo intrapresa è stata delineata la possibile evoluzione delle diverse aree strategiche e quindi degli stabilimenti interessati.

L'Agenzia nei prossimi anni continuerà nella sua azione di esplorazione e valutazione di nuove opportunità che possano condurre a miglioramenti delle sue unità produttive e delle Business Unit in termini di risultati operativi, e quindi consentire il conseguimento dell'economica gestione.

## 2.3 I risultati raggiunti

### Posta certificata e Protocollo Informatico – Direzione Generale

Il miglioramento della performance di AID - Direzione Generale è stato favorito, in termini di riduzione dei tempi di invio/ricezione/archiviazione della corrispondenza, dall'attivazione della **Posta Certificata e del Protocollo Informatico**. Tale attività concretizzata nel luglio 2013, è stata oggetto nell'anno 2014 di ulteriori miglioramenti.

### Dati di consuntivo 2014 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 2014 e quelli del 2013;
- La tabella b) riporta il piano operativo, il consuntivo 2014 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 (prodotti finiti, semilavorati)		Valore della produzione	
	2013		2014		2013	2014	2013	2014
	AD	Altri	AD	Altri				
Baiano	9.979,3	323,3	10.860,3	751,9	-94,8	59,1	10.207,8	11.671,2
Noceto	4.266,9	2.346,0	5.872,8	5.680,9	101,7	808,1	6.714,5	12.361,8
Torre Annunziata	605,0	742,8	622,9	2.708,3	276,1	-117,6	1.623,9	3.213,6
Fontana Liri	1.809,8	3.075,1	1.397,7	3.202,4	-121,5	-300,5	4.763,3	4.299,6
Castellammare	533,0	71,9	438,9	494,7	43,3	186,8	648,2	1.120,4
Firenze	4.391,0	1.428,7	2.230,7	5.419,8	281,6	-633,7	6.101,3	7.016,8
Gaeta	1.346,3	0,0	650,2	40,1	3.919,8	4.744,3	5.266,2	5.434,5
Messina	9.109,7	2.973,2	8.611,6	4.860,4	1.657,3	-525,5	13.740,3	12.946,5
Sede	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Subforniture	-44,1	0,0	-78,2	0,0	0,0	0,0	-44,1	-78,2
<b>Totale</b>	<b>31.996,8</b>	<b>10.961,0</b>	<b>30.606,9</b>	<b>23.158,5</b>	<b>6.063,6</b>	<b>4.220,9</b>	<b>49.021,4</b>	<b>57.986,4</b>

**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	49.021,4	73.816,4	57.986,4
Costi della produzione	69.558,2	88.721,3	77.404,4
<b>Risultato operativo</b>	<b>- 20.536,8</b>	<b>-14.904,9</b>	<b>- 19.418,1</b>
Proventi/(oneri) finanziari	30,6	13,0	50,1
Proventi/(oneri) straordinari	- 3,6	-	- 9.707,3
<b>Risultato di gestione</b>	<b>- 20.509,8</b>	<b>-14.891,9</b>	<b>- 29.075,3</b>

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

CONTO ECONOMICO RICLASSIFICATO (valori in migliaia di euro)	Consuntivo 2013	Consuntivo 2014	Delta Cons. 2014/ Cons. 2013
Valore della produzione	49.021,4	57.986,4	18%
Costi esterni variabili e costi diretti per il personale programmato sulle commesse	32.501,1	40.855,4	26%
<b>Margine di Contribuzione</b>	<b>16.520,2</b>	<b>17.130,9</b>	<b>4%</b>
Costi fissi	37.057,1	36.549,0	-1%
<b>Risultato operativo</b>	<b>- 20.536,8</b>	<b>- 19.418,1</b>	<b>5%</b>
Proventi/(oneri) finanziari	30,6	50,1	
Proventi/(oneri) straordinari	- 3,6	- 9.707,3	
<b>Risultato di gestione</b>	<b>- 20.509,9</b>	<b>- 29.075,3</b>	<b>-42%</b>

## 2.4 Le criticità e le opportunità

### 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.

#### Attività svolte

- distruzione di munizionamento convenzionale e non
- manutenzione e/o ricondizionamento missili
- produzione bombe a mano
- effettuazione controlli di efficienza
- produzioni e/o integrazioni di parti di munizionamento e complessivi di sistemi d’arma

#### Punti di forza

- Accesso in house alle committenze nazionali provenienti da Amministrazione Difesa.
- Disponibilità di personale qualificato per lo svolgimento di attività ad elevato contenuto tecnologico.

#### Punti di debolezza

- Difficoltà di penetrazione nel mercato estero.
- Mercato captive in contrazione.

#### Opportunità

- Richiesta di demilitarizzazione di munizionamento convenzionale prevista in forte aumento nei prossimi anni (mercati esteri in espansione).

#### Minacce

- Nuovi competitori interessati a entrare nel mercato. Necessità di intervenire con sufficiente rapidità.

### AREA DI CANTIERISTICA NAVALE

#### Unità Operativa interessata:

- “Arsenale Militare” di Messina

#### Attività svolte

- Attività di manutenzione, riparazione e modifiche sul naviglio militare e mercantile. Nuova attività: costruzioni navali.

#### 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 per carenamento 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

#### Minacce

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

## AREA MANIFATTURIERA

### FARMACEUTICA

#### Unità Operativa interessata:

- "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 (tra cui anche farmaci orfani) nel settore sanitario.
- Produzione di medicinali e presidi sanitari, allestimento di kit individuali e di reparto, e generi di conforto – prodotti di cosmesi e alimentari.

#### Punti di forza

- Collegamento 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.

#### Opportunità

- In relazione alle competenze in ambito dei rischi specifici NBCR, scarso interesse delle aziende farmaceutiche a presidiare questi mercati.

#### Minacce

- Competitori di grandi dimensioni, con produzioni diversificate su una molteplicità di mercati.
- Contrazione commesse AD per tagli di bilancio.

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

#### Unità Operativa interessata:

- “Stabilimento Militare Propellenti” di Fontana Liri

#### Attività svolte

- Produzione di nitrocellulosa energetica, impiegabile per uso esplosivistico quale componente di propellenti per munizionamento.
- Produzione di nitro cellulosa industriale (per vernici, inchiostri, smalti, ecc.)
- Produzione di propellenti per munizionamento.
- 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
- 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

- Attività a basso valore aggiunto.

#### Opportunità

- Presenza di consistenti importazioni in Italia di nitro industriale (impiegabile per la produzione di vernici, smalti, inchiostri, celluloidi, ecc.) provenienti prevalentemente da Germania, Francia, e Regno Unito.
- Utilizzo delle infrastrutture esistenti per lo sviluppo di nuove attività.

#### Minacce

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

### **PRODUZIONE CORDAMI**

#### Unità Operativa interessata:

- “Stabilimento Militare Produzione Cordami” di Castellamare 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 ad elevato livello di tecnologia per applicazioni spaziali e/o aeronautiche (Carbon-Carbon).
- Apertura di nuovi mercati d'interesse per l'unità produttiva: reti antisismiche e smaltimento cordami in materiale polimerico.

#### Minacce

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

### **AREA DI DEMATERIALIZZAZIONE DI DOCUMENTAZIONE CARTACEA**

#### **Unità Operativa interessata:**

- "Stabilimento Grafico Militare" di Gaeta

#### Attività svolte

- Dematerializzazione faldoni stoccati dell'Amministrazione Difesa

#### Punti di forza

- Accesso in house alle committenze nazionali provenienti da Amministrazione Difesa.
- 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 demat

#### Minacce

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

## AREA DI REVAMPING E DISMANTLING MEZZI

### Unità Operativa interessata:

- “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.

## ALBERO DELLA PERFORMANCE

### COMPITO ISTITUZIONALE DI AID: "Conseguimento dell'economica gestione"

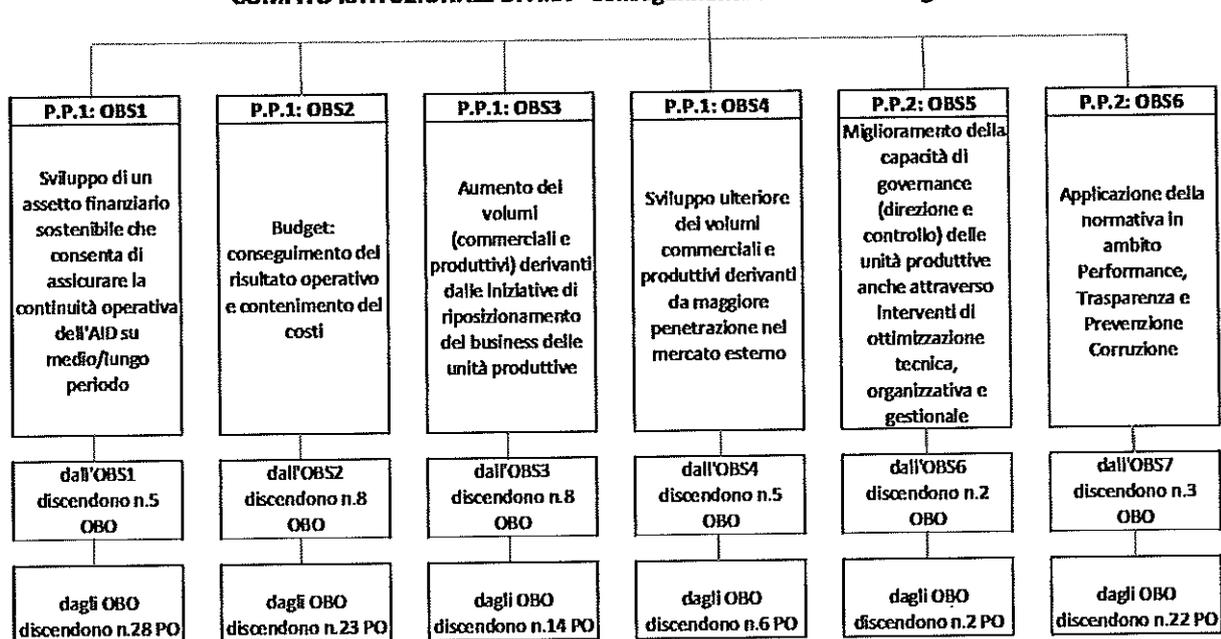


Fig. 1

Allo scopo di realizzare la propria Missione del "Conseguimento dell'economica gestione" (con il conseguente pareggio di bilancio delle Unità Produttive), l'Agenzia ha organizzato conseguentemente per obiettivi tutte le attività, che hanno Priorità Politiche diverse (P.P.) per l'Agenzia.

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 31 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 2014, 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 2014 era quello di ottenere un risultato operativo pari a -14.904,9 Keuro a fronte di un precedente risultato operativo del 2013 pari a -20.536,8 Keuro. Il risultato raggiunto è stato pari a -19.418,1 Keuro. Per quanto concerne la produzione sviluppata, il consuntivo 2013 si è chiuso a 49.021,4 Keuro e quello 2014 a 57.986,4 Keuro.

### 3.2 Gli obiettivi strategici

In relazione alla Mission di AID, nel Piano della Performance 2014 sono stati individuati vari Obiettivi Strategici per il triennio 2014-2016, suddivisi per Aree di attività.

**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
- OBS3** Aumento dei volumi (commerciali e produttivi) derivanti dalle iniziative di riposizionamento del business delle unità produttive
- OBS4** Sviluppo ulteriore dei volumi commerciali e produttivi derivanti dalla maggiore penetrazione nel mercato esterno

Obiettivi strategici con priorità politica 2:

- OBS5** Miglioramento della capacità di governance (direzione e controllo) delle unità produttive anche attraverso interventi di ottimizzazione tecnica, organizzativa e gestionale
- OBS6** 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 2014 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 2014.

### 3.3 Obiettivi e piani operativi

Nel Piano della Performance 2014, 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 2013	PIANO OPERATIVO 2014			CONSUNTIVO 2014		
		AD	ALTRI CLIENTI	TOTALE	AD	ALTRI CLIENTI	TOTALE
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	9.612,2	11.517,8	652,1	12.169,9	10.146,2	751,9	10.898,1
<i>Ricavi delle vendite e delle prestazioni</i>	<i>9.552,7</i>	<i>11.517,8</i>	<i>652,1</i>	<i>12.169,9</i>	<i>10.146,2</i>	<i>726,6</i>	<i>10.872,8</i>
<i>SUBFORNITURE INTERNE</i>	<i>26,8</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>32,7</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>	<i>25,3</i>	<i>25,3</i>
Variazioni dei lavori in corso e prodotti finiti	-94,8	0,0	0,0	0,0	13,9	45,2	59,1
Incrementi di immobilizzazioni per lavori interni	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Recupero costi vigilanza + attività di gestione a carico A.D.	690,4	800,7	0,0	800,7	714,1	0,0	714,1
Cessioni prodotti finiti tra attività (+)	218,8	623,6	0,0	623,6	129,4	0,0	129,4
Ricevimenti prodotti finiti tra attività (-)	-218,8	0,0	-623,6	-623,6	0,0	-129,4	-129,4
<b>TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE</b>	<b>10.207,8</b>	<b>12.942,1</b>	<b>28,5</b>	<b>12.970,6</b>	<b>11.003,6</b>	<b>667,7</b>	<b>11.671,2</b>
Costi per materiali diretti	604,7	2.754,3	2,5	2.756,8	1.772,1	8,5	1.780,6
Costi diretti diversi	456,8	413,3	0,0	413,3	520,8	20,9	541,7
Costi per lavorazioni esterne	52,3	743,5	0,0	743,5	71,1	0,0	71,1
<b>Totale costi esterni variabili</b>	<b>1.113,7</b>	<b>3.911,0</b>	<b>2,5</b>	<b>3.913,5</b>	<b>2.364,0</b>	<b>29,4</b>	<b>2.393,4</b>
<b>MARGINE LORDO DI CONTRIBUZIONE</b>	<b>9.094,1</b>	<b>9.031,0</b>	<b>26,0</b>	<b>9.057,0</b>	<b>8.639,6</b>	<b>638,3</b>	<b>9.277,8</b>
Costi del personale diretto consuntivato sulle commesse	3.029,6	3.258,6	7,0	3.265,6	2.750,1	369,4	3.119,6
<b>MARGINE DI CONTRIBUZIONE</b>	<b>6.064,5</b>	<b>5.772,5</b>	<b>19,0</b>	<b>5.791,5</b>	<b>5.889,4</b>	<b>268,8</b>	<b>6.158,2</b>
Costi del personale diretto in vuoto lavoro	360,1	235,0	0,7	235,7	145,6	26,4	172,0
Costi del personale indiretto	4.065,0	3.834,4	10,9	3.845,3	3.221,4	584,5	3.806,0
Spese generali di funzionamento	813,2	858,6	1,9	860,5	790,4	48,0	838,4
Ammortamenti	729,8	688,0	1,5	689,5	390,0	23,7	413,7
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/utlizzi	36,4	0,0	0,0	0,0	1,7	0,0	1,7
<b>Totale costi fissi</b>	<b>6.004,5</b>	<b>5.616,1</b>	<b>15,0</b>	<b>5.631,1</b>	<b>4.549,2</b>	<b>682,6</b>	<b>5.231,8</b>
<b>RISULTATO OPERATIVO</b>	<b>60,1</b>	<b>156,4</b>	<b>4,0</b>	<b>160,4</b>	<b>1.340,2</b>	<b>-413,8</b>	<b>926,5</b>
ALTRI PROVENTI / (ONERI) FINANZIARI	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	-0,1	-0,1
PROVENTI / (ONERI) STRAORDINARI	0,0	0,0	0,0	0,0	-2.291,0	0,0	-2.291,0
<b>RISULTATO DI GESTIONE</b>	<b>60,0</b>	<b>156,4</b>	<b>4,0</b>	<b>160,4</b>	<b>-950,8</b>	<b>-413,9</b>	<b>-1.364,7</b>

PERSONALE	consuntivo 2013	PIANO OPERATIVO 2014			CONS. 2014		
		AD	altri clienti	TOTALE	AD	altri clienti	TOTALE
Personale diretto consuntivato sulle commesse (N.ro)	63,7	67,0	0,2	67,2	57,3	10,4	67,7
Personale diretto in vuoto lavoro (N.ro)	9,8	6,4		6,4	4,8		4,8
Personale indiretto (N.ro)	123,7	121,9		121,9	120,6		120,6
<b>Totale Personale</b>	<b>197,2</b>	<b>195,6</b>		<b>195,6</b>	<b>193,2</b>		<b>193,2</b>
<b>Ore consuntivate/ore potenziali (%)</b>	<b>87%</b>				<b>85%</b>		<b>85%</b>
<b>Ore a standard/ore potenziali (%)</b>	<b>78%</b>	<b>91%</b>		<b>91%</b>	<b>93%</b>		<b>93%</b>
<b>N.ro diretti/totale civili (%)</b>	<b>37%</b>	<b>38%</b>		<b>38%</b>	<b>38%</b>		<b>38%</b>

PIANO AUTORIZZAZIONE INVESTIMENTI (k€)	consuntivo 2013	PIANO OPERATIVO 2014	CONS. 2014
A. NUOVE INIZIATIVE PRODUTTIVE O POTENZIAMENTO - realizzazione di un Programma, di una nuova iniziativa produttiva o potenziamento di una linea di produzione;	-	40,0	-
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;	-	170,0	-
D. MANTENIMENTO CAPACITA' - necessità di sostituzione (obsolescenza) o di ripristino di macchine ed impianti;	68,0	430,0	60,0
E. ADEGUAMENTI A NORME DI LEGGE, SOCIALI, SICUREZZA - sicurezza e tutela dell'ambiente originati da obblighi di Legge o da accordi sindacali	190,5	120,0	-
<b>TOTALE</b>	<b>258,5</b>	<b>760,0</b>	<b>60,0</b>

Nel 2014 i ricavi consuntivati dai principali business dell'UP hanno registrato:

- 4,2M€ per l'allestimento di munizionamento/componenti;
- 5,9M€ per la demilitarizzazione di munizionamento (inclusa la vendita dei rottami);
- 0,7M€ per i controlli di efficienza sul munizionamento.

Nel 2014 si evidenzia l'avvio dell'espansione delle attività di Baiano nel mercato privato, assestato al 6% del valore della produzione, che rappresenta uno degli obiettivi strategici dell'UP.

Il confronto con l'anno 2013 mostra una crescita del valore della produzione di +14% per +1,5M€.

In particolare, per l'AD, sono aumentate alcune demilitarizzazioni di munizionamento quali, ad esempio, quella relativa ai missili TOW (+1705 missili per +2,8M€ di ricavi) ed al cartucce di vario calibro proveniente dal sequestro della MN JADRAN EXPRESS (+431k€ di ricavi), che hanno compensato ampiamente la riduzione delle OD/82 E1 da esercitazione (-950k€). Per quanto riguarda le commesse di allestimento <sup>1</sup>, l'assiatura/imballaggio dei colpi 40/46 per la MM e per l'EI (+15.335 colpi per +1,5M€) – relativa al 2° contratto in collaborazione (*partnering and supply agreement*) con la ditta Arges – ha compensato solo parzialmente la riduzione del 50% delle bombe a mano SRCM35 (-1,33M€) per chiusura anticipata della commessa e del 90% delle MF2000 (-1,1M€); per quest'ultima produzione, il committente SME non ha assegnato la commessa per mancanza di fondi.

Nell'ambito delle strategie di apertura verso mercati non in convenzione, è continuata la proficua collaborazione con la società MES per l'allestimento di n.18.500 spolette e n.18.000 colpi completi da 40/70 destinati a clienti esteri (ricavi per 466k€).

L'omologazione della MF2000 a effetto ridotto è slittata al 2015: sono state ritirate le 500 BAM MF2000, richieste dal committente per le prove di impiego, necessarie al completamento dell'iter di omologazione.

In conclusione, in relazione all'aumento del valore della produzione ed al contenuto aumento dei costi della produzione - che nel 2014 ha beneficiato del completamento, avvenuto nel 2013, degli ammortamenti dei costi sostenuti negli anni precedenti per l'approntamento della linea di produzione per la MF2000<sup>2</sup>, lo stabilimento non solo conferma per il secondo anno consecutivo il pareggio di bilancio ma raggiunge un **risultato operativo positivo di +926,5k€**. Alla gestione straordinaria sono collegati alcuni appostamenti effettuati nel 2014 relativi ad operazioni prive della caratteristica della continuità:

- fondo rischi di 500k€, in previsione della richiesta di rimborso delle spese di patrocinio legale (ex art. 18 D.L. 25/03/1997 n. 67) a seguito dell'assoluzione del personale coinvolto nel procedimento amministrativo e penale per l'incidente accaduto nel 2005;
- fondo rischi di 1,8M€ per possibili insussistenze dell'attivo patrimoniale relative ad oneri a rimborso verso l'AD.

**Il risultato di gestione registra quindi un risultato negativo di 1.364,7k€.**

---

<sup>1</sup> sono stati portati a ricavi AD 88k€, relativi ai costi dei materiali a magazzino attinenti alla commessa per la trasformazione delle bombe da 120 mm, chiusa dall'AD in corso d'opera negli anni precedenti

<sup>2</sup> studio, omologazione, sviluppo attrezzature e allestimento linea

Rispetto al **piano operativo**, il valore della produzione ha registrato un decremento del 10% (-1,30M€).

La produzione per l'AD ha avuto uno scarto negativo del 15% (-1,9M€) mentre quella derivante dal mercato privato uno scostamento positivo di +615k€ da ricondursi sostanzialmente all'allestimento di n.18.500 spolette e n.18.000 colpi completi da 40/70 per la società MES non previste a budget (MES).

Come sopra riportato, il decremento della produzione per l'AD è da ascrivere:

- alle commesse di allestimento (-1,1M€) - quali ad esempio la produzione di 2.425 BAM MF2000, delle 30.000 previste a piano (-1,5M€), dal momento che il committente SME non ha assegnato la commessa per mancanza di fondi, e l'assiematura di 18.285 colpi 40/46 per la MM e per l'EI in collaborazione con la ditta Arges, dei 25.000 di budget (-693k€), a causa del ritardo nella consegna dei materiali da parte del partner; tali riduzioni sono state in parte compensate dal maggiore allestimento di BAM SRCM35 (+763k€). Inoltre, poiché la commessa di allestimento della BAM SRCM35 è stata chiusa dall'Ente Committente anticipatamente, i costi dei materiali a magazzino attinenti alla commessa e non più utilizzabili sono stati versati a valore zero nel magazzino obsoleti e quindi sono stati portati a ricavo per lo stesso valore (344k€); le lavorazioni rimarranno attive solo per eventuali ripristini di BAM inefficienti che non prevedano la sostituzione delle parti piriche.
- alle commesse di demilitarizzazione (-395k€) - quali ad esempio la commessa per la distruzione di 5.000.000 di cartucce dei Carabinieri (-220k€), annullata per ragioni ascrivibili al committente, e di munizionamento proveniente dal sequestro della Jadran Express (-817k€), inviato solo parzialmente all'Unità Produttiva per altra destinazione d'uso da parte del committente della quota di munizionamento non consegnata; tali riduzioni sono state in parte compensate dalla demil dei TOW (+627k€) e dalla demil di granate da 155/23 (+30k€) non prevista a budget;
- alla riduzione della vendita di rottami prodotti (-391k€).

**Il risultato operativo positivo raggiunto di +926,5k€**, che conferma il percorso di risanamento intrapreso dall'UP dal 2013 è da ricondurre principalmente alla variazione del mix produttivo rispetto alla previsione, con un calo della attività di allestimento a favore di quelle di demil, determinando, pertanto, una consistente riduzione della componente dei costi diretti esterni, oltre che ai minori costi del personale ed agli ammortamenti.

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

CONTO ECONOMICO (k€)	consuntivo 2013	PIANO OPERATIVO 2014			CONSUNTIVO 2014		
		AD	ALTRI CLIENTI	TOTALE	AD	ALTRI CLIENTI	TOTALE
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	6.258,4	10.670,0	2.230,9	12.900,8	5.501,8	5.680,9	11.182,7
<i>Ricavi delle vendite e delle prestazioni</i>	<i>6.009,7</i>	<i>10.536,5</i>	<i>2.125,4</i>	<i>12.661,9</i>	<i>5.399,9</i>	<i>2.142,6</i>	<i>7.542,5</i>
<b>SUBFORNITURE INTERNE</b>	<b>7,4</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<i>Altri ricavi e proventi (non di produzione)</i>	<i>241,3</i>	<i>133,5</i>	<i>105,5</i>	<i>239,0</i>	<i>101,9</i>	<i>3.538,4</i>	<i>3.640,3</i>
Variazioni dei lavori in corso e prodotti finiti	101,7	0,0	0,0	0,0	7,7	800,4	808,1
Incrementi di immobilizzazioni per lavori interni	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Recupero costi vigilanza + attività di gestione a carico A.D.	354,4	345,6	0,0	345,6	371,0	0,0	371,0
Cessioni prodotti finiti tra attività (+)	977,3	242,6	0,0	242,6	639,2	0,0	639,2
Ricevimenti prodotti finiti tra attività (-)	-977,3	0,0	-242,6	-242,6	0,0	-639,2	-639,2
<b>TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE</b>	<b>6.714,5</b>	<b>11.258,1</b>	<b>1.988,3</b>	<b>13.246,4</b>	<b>6.519,7</b>	<b>5.842,2</b>	<b>12.361,8</b>
Costi per materiali diretti	199,4	36,9	84,4	121,3	149,6	4.131,2	4.280,8
Costi diretti diversi	981,5	1.798,0	333,7	2.131,7	1.124,9	357,8	1.482,7
Costi per lavorazioni esterne	2.127,9	5.018,9	260,0	5.278,9	2.532,6	96,6	2.629,2
<b>Totale costi esterni variabili</b>	<b>3.288,8</b>	<b>6.853,8</b>	<b>678,0</b>	<b>7.531,8</b>	<b>3.807,1</b>	<b>4.585,6</b>	<b>8.392,7</b>
<b>MARGINE LORDO DI CONTRIBUZIONE</b>	<b>3.425,8</b>	<b>4.404,3</b>	<b>1.310,3</b>	<b>5.714,6</b>	<b>2.712,6</b>	<b>1.256,5</b>	<b>3.969,1</b>
Costi del personale diretto consuntivato sulle commesse	1.085,9	771,3	359,5	1.130,7	636,6	356,1	992,7
<b>MARGINE DI CONTRIBUZIONE</b>	<b>2.339,9</b>	<b>3.633,0</b>	<b>950,8</b>	<b>4.583,8</b>	<b>2.075,9</b>	<b>900,5</b>	<b>2.976,4</b>
Costi del personale diretto in vuoto lavoro	50,8	17,9	10,1	27,9	34,3	24,6	58,9
Costi del personale indiretto	1.636,2	1.048,0	589,4	1.637,4	965,5	691,8	1.657,1
Spese generali di funzionamento	893,0	743,5	131,3	874,9	452,6	405,6	858,2
Ammortamenti	812,8	1.568,7	277,1	1.845,8	391,1	350,4	741,5
Svalutazione crediti compresi nell'attivo circolante	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Accantonamenti per rischi	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Altri accantonamenti/utlizzii	-741,7	0,0	0,0	0,0	-132,8	0,0	-132,8
<b>Totale costi fissi</b>	<b>2.651,1</b>	<b>3.378,1</b>	<b>1.007,8</b>	<b>4.386,0</b>	<b>1.710,7</b>	<b>1.472,2</b>	<b>3.182,9</b>
<b>RISULTATO OPERATIVO</b>	<b>-311,2</b>	<b>264,9</b>	<b>-57,0</b>	<b>197,9</b>	<b>365,2</b>	<b>-571,8</b>	<b>-206,6</b>
ALTRI PROVENTI / (ONERI) FINANZIARI	-0,4	0,0	0,0	0,0	-0,5	0,0	-0,5
PROVENTI / (ONERI) STRAORDINARI	2,3	0,0	0,0	0,0	-2.116,1	0,0	-2.116,1
<b>RISULTATO DI GESTIONE</b>	<b>-309,2</b>	<b>264,9</b>	<b>-57,0</b>	<b>197,9</b>	<b>-1.751,4</b>	<b>-571,8</b>	<b>-2.323,2</b>

PERSONALE	consuntivo 2013	PIANO OPERATIVO 2014			CONS. 2014		
		AD	altri clienti	TOTALE	AD	altri clienti	TOTALE
Personale diretto consuntivato sulle commesse (N.ro)	27,3	18,7	10,5	29,2	14,1	10,1	24,2
Personale diretto in vuoto lavoro (N.ro)	1,5	0,8		0,8	1,7		1,7
Personale indiretto (N.ro)	46,4	46,2		46,2	45,9		45,9
<b>Totale Personale</b>	<b>75,1</b>	<b>76,2</b>		<b>76,2</b>	<b>71,8</b>		<b>71,8</b>
<b>Ore consuntivate/ore potenziali (%)</b>	<b>95%</b>				<b>94%</b>		<b>94%</b>
<b>Ore a standard/ore potenziali (%)</b>	<b>94%</b>	<b>97%</b>		<b>97%</b>	<b>85%</b>		<b>85%</b>
<b>N.ro diretti/totale civili (%)</b>	<b>38%</b>	<b>39%</b>		<b>39%</b>	<b>36%</b>		<b>36%</b>

PIANO AUTORIZZAZIONE INVESTIMENTI (k€)	consuntivo 2013	PIANO OPERATIVO 2014		CONS. 2014
A. NUOVE INIZIATIVE PRODUTTIVE O POTENZIAMENTO - realizzazione di un Programma, di una nuova iniziativa produttiva o potenziamento di una linea di produzione;	5.579,0	-	-	618,5
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;	106,5	30,0		166,4
E. ADEGUAMENTI A NORME DI LEGGE, SOCIALI, SICUREZZA - sicurezza e tutela dell'ambiente originati da obblighi di Legge o da accordi sindacali	-	50,0		-
<b>TOTALE</b>	<b>5.685,5</b>	<b>80,0</b>		<b>784,9</b>

Il confronto con l'anno precedente mostra una crescita del valore della produzione (+84%) legata sia all'aumento delle attività di demil per l'AD, che ha raggiunto i 5,8M€ (era 4,6M€ nel 2013), ma soprattutto alla commessa non di produzione relativa alla cessione a privati di componenti di missili Hawk dismessi dall'EI (4,1M€).

In particolare le attività da privati sono cresciute significativamente nel periodo (+4,6M€ sul valore della produzione): mentre i ricavi provenienti dalle attività di demil per Istituzioni Internazionali acquisite in subappalto sono rimaste in linea rispetto all'anno precedente, la 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€) ha consentito di consuntivare 3.300k€ di ricavi non di produzione relativi alle milestone contrattuali già fatturate, registrando, per l'ultima milestone non ancora fatturata, l'importo di 775k€ come variazione dei lavori in corso (prudenzialmente valutati al valore di costo). Tale commessa ha sostituito quella di demil dei missili Hawk, che ovviamente non è stata assegnata. Il valore dei materiali venduti (la maggior parte rivenienti da demil per AD), quali rottami metallici e tritolo, è stato pari a € 770k€ contro l'1,1M€ del 2013.

Nel 2014 sono stati ultimati 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). Il nuovo complesso, inaugurato a fine 2013, sarebbe dovuto entrare in piena operatività nel primo trimestre 2014 ma, per problemi di natura tecnica ora in via di risoluzione, sarà approntato per il collaudo finale nei mesi di aprile-maggio 2015. Pertanto l'ammortamento degli impianti sarà previsto a partire dal 2015.

Per quanto concerne i costi della produzione, si segnala un significativo aumento (+79%) dovuto principalmente ai 4M€ di acquisti di beni e/o servizi in permuta, relativi alla convenzione con l'EI per i missili Hawk di cui sopra, oltre che ad un incremento dei costi diretti esterni legati alla crescita dei volumi produttivi, solo in parte bilanciati dall'utilizzo del fondo oneri<sup>3</sup> per 133k€, di cui 99k€ per la bruciatura delle teste di guerra dei razzi da 122. In conclusione, la perdita operativa risulta in miglioramento del 34% (+105k€), passando da 311k€ a 207k€.

Alla gestione straordinaria sono collegati alcuni appostamenti effettuati nel 2014 relativi ad operazioni prive della caratteristica della continuità:

- fondo rischi di 1.460k€ per possibili insussistenze dell'attivo patrimoniale relative a oneri per anticipazioni verso AD e connessi all'allestimento delle linee di lavorazione e relativi adeguamenti infrastrutturali. Tali investimenti sono stati necessari per la distruzione di munizionamento proveniente dalla Legge Mine;
- fondo rischi di 658k€ per possibili insussistenze dell'attivo patrimoniale relative ad oneri a rimborso verso l'AD.

**Il risultato di gestione registra quindi un risultato negativo di 2.323k€.**

Rispetto al piano operativo il valore della produzione ha registrato uno scostamento negativo del 7% (-885k€), dovuto principalmente alle lavorazioni per l'AD (-5,1M€ di ricavi).

In particolare, 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 (-1,2M€ di ricavi);

---

<sup>3</sup> Fondo istituito nel 2008, relativo ai costi ancora da sostenere per il completamento del ciclo di demilitarizzazione delle commesse AD già portate in tutto od in parte a ricavo

- le attività impattate dalla mancata entrata in funzione, a pieno regime, delle nuove linee di smaltimento termico dei manufatti esplosivi che hanno comportato: una perdita di produzione per il forno statico equivalente a 1,14M€ di ricavi (mancata bruciatura del propellente dei motori MLRS Italia), e di 465k€ per il forno rotativo (mancata produzione di rottami da cartucce e successiva vendita);
- la distruzione dei missili Milan (attività esternalizzate alla società Esplosivi Sabino), dal momento che sono stati distrutti solo 981 missili dei 2.770 previsti nel piano operativo (-1M€ di ricavi);
- la distruzione delle mine anticarro SH55 (-907k€ di ricavi);
- la distruzione dei razzi 122 provenienti dal sequestro della MN JADRAN EXPRESS (-283k€ di ricavi).

Per quanto riguarda il valore della produzione verso altri clienti, si è registrato, invece, uno scostamento positivo (+3,8M€) da ricondursi all'esplicazione della commessa di permuta per i missili Hawk, con la cessione dei componenti alla società greca Sielman. Anche i ricavi provenienti dalle attività di demil per Istituzioni Internazionali acquisite in subappalto (MLRS) hanno segnato una variazione positiva rispetto al budget dovuta sia all'aumentato numero dei razzi confezionamenti che ai necessari aggiornamenti contrattuali.

Inoltre, è stato completamente recuperato il ritardo del primo semestre sulla consegna dei materiali, per la commessa di integrazione dei missili Spike assegnata dalla società MBDA.

In merito ai costi della produzione si è registrato una diminuzione di -480k€. Infatti, l'aumento per gli acquisti di beni e/o servizi in permuta relativi alla convenzione per i missili Hawk, non prevista a budget, è stato completamente compensato dal minore ricorso alle lavorazioni esterne, in seguito al rallentamento della demilitarizzazione dei missili Milan e delle mine anticarro SH55 e dai minori ammortamenti produttivi per il ritardo della consegna dei forni; **pertanto, la perdita operativa del 2014 si è attestata a -207k€ in confronto al risultato operativo di +198k€ previsto a piano.**

## 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.
- 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 2013	PIANO OPERATIVO 2014			CONSUNTIVO 2014		
		AD	ALTRI CLIENTI	TOTALE	AD	ALTRI CLIENTI	TOTALE
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	5.435,1	3.475,5	1.986,5	5.462,0	1.913,3	5.419,8	7.333,0
<i>Ricavi delle vendite e delle prestazioni</i>	<i>5.416,9</i>	<i>3.475,5</i>	<i>1.986,5</i>	<i>5.462,0</i>	<i>1.911,0</i>	<i>5.371,3</i>	<i>7.282,3</i>
<i>SUBFORNITURE INTERNE</i>	<i>2,1</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>	<i>2,3</i>	<i>0,0</i>	<i>2,3</i>
<i>Altri ricavi e proventi (non di produzione)</i>	<i>16,2</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>	<i>48,5</i>	<i>48,5</i>
Variazioni dei lavori in corso e prodotti finiti	281,6	0,0	590,0	590,0	30,4	-664,1	-633,7
Incrementi di Immobilizzazioni per lavori interni	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Recupero costi vigilanza + attività di gestione a carico A.D.	384,6	325,9	0,0	325,9	317,5	0,0	317,5
Cessioni prodotti finiti tra attività (+)	24,9	0,0	0,0	0,0	36,0	8,9	44,9
Ricevimenti prodotti finiti tra attività (-)	-24,9	0,0	0,0	0,0	-8,9	-36,0	-44,9
<b>TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE</b>	<b>6.101,3</b>	<b>3.801,4</b>	<b>2.576,5</b>	<b>6.377,9</b>	<b>2.288,2</b>	<b>4.728,6</b>	<b>7.016,8</b>
Costi per materiali diretti	970,6	510,2	413,9	924,1	269,2	1.132,3	1.401,5
Costi diretti diversi	611,3	536,8	319,6	856,4	423,5	216,4	639,9
Costi per lavorazioni esterne	0,7	0,0	0,5	0,5	0,0	2,0	2,0
<b>Totale costi esterni variabili</b>	<b>1.582,6</b>	<b>1.047,0</b>	<b>734,0</b>	<b>1.781,0</b>	<b>692,8</b>	<b>1.350,7</b>	<b>2.043,5</b>
<b>MARGINE LORDO DI CONTRIBUZIONE</b>	<b>4.518,7</b>	<b>2.754,4</b>	<b>1.842,5</b>	<b>4.597,0</b>	<b>1.595,4</b>	<b>3.377,9</b>	<b>4.973,4</b>
Costi del personale diretto consuntivato sulle commesse	1.641,2	953,0	526,5	1.479,5	577,1	546,5	1.123,6
<b>MARGINE DI CONTRIBUZIONE</b>	<b>2.877,5</b>	<b>1.801,4</b>	<b>1.316,1</b>	<b>3.117,5</b>	<b>1.018,4</b>	<b>2.831,5</b>	<b>3.849,8</b>
Costi del personale diretto in vuoto lavoro	51,3	72,3	53,3	125,6	169,7	266,1	435,8
Costi del personale indiretto	1.645,8	926,7	683,5	1.610,2	649,7	1.018,7	1.668,4
Spese generali di funzionamento	684,3	461,3	312,6	773,9	231,9	479,2	711,0
Ammortamenti	327,8	360,2	244,1	604,3	121,7	251,6	373,3
Svalutazione crediti compresi nell'attivo circolante	0,0	0,0	0,0	0,0	247,0	0,0	247,0
Accantonamenti per rischi	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Altri accantonamenti/utizzi	111,0	0,0	0,0	0,0	-111,0	0,0	-111,0
<b>Totale costi fissi</b>	<b>2.820,1</b>	<b>1.820,4</b>	<b>1.293,6</b>	<b>3.114,0</b>	<b>1.309,0</b>	<b>2.015,5</b>	<b>3.324,5</b>
<b>RISULTATO OPERATIVO</b>	<b>57,4</b>	<b>-19,0</b>	<b>22,5</b>	<b>3,5</b>	<b>-290,7</b>	<b>816,0</b>	<b>525,3</b>
ALTRI PROVENTI / (ONERI) FINANZIARI	-4,4	0,0	0,0	0,0	-1,6	0,0	-1,6
PROVENTI / (ONERI) STRAORDINARI	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>RISULTATO DI GESTIONE</b>	<b>53,0</b>	<b>-19,0</b>	<b>22,5</b>	<b>3,5</b>	<b>-292,3</b>	<b>816,0</b>	<b>523,6</b>

PERSONALE	consuntivo 2013	PIANO OPERATIVO 2014			CONS. 2014		
		AD	altri clienti	TOTALE	AD	altri clienti	TOTALE
Personale diretto consuntivato sulle commesse (N.ro)	36,7	19,0	14,0	33,1	9,5	15,0	24,5
Personale diretto in vuoto lavoro (N.ro)	1,3	3,3		3,3	11,9		11,9
Personale indiretto (N.ro)	45,0	45,0		45,0	46,7		46,7
<b>Totale Personale</b>	<b>83,0</b>	<b>81,4</b>		<b>81,4</b>	<b>83,1</b>		<b>83,1</b>
<b>Ore consuntivate/ore potenziali (%)</b>	<b>96%</b>				<b>67%</b>		<b>67%</b>
<b>Ore a standard /ore potenziali (%)</b>	<b>85%</b>			<b>91%</b>	<b>75%</b>		<b>75%</b>
<b>N.ro diretti/totale civili (%)</b>	<b>51%</b>			<b>48%</b>	<b>47%</b>		<b>47%</b>

PIANO AUTORIZZAZIONE INVESTIMENTI (k€)	consuntivo 2013	PIANO OPERATIVO 2014		CONS. 2014
A. NUOVE INIZIATIVE PRODUTTIVE O POTENZIAMENTO - realizzazione di un Programma, di una nuova iniziativa produttiva o potenziamento di una linea di produzione;	252,0		887,2	450,0
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;	387,0		220,0	4,0
E. ADEGUAMENTI A NORME DI LEGGE, SOCIALI, SICUREZZA - sicurezza e tutela dell'ambiente originati da obblighi di Legge o da accordi sindacali	2,5		-	84,0
<b>TOTALE</b>	<b>701,5</b>		<b>1.107,2</b>	<b>538,0</b>

**Rispetto al 2013** il valore della produzione ha registrato una crescita del 15%. Tale incremento è da ascrivere completamente al mercato non in convenzione (in particolare clienti istituzionali) in considerazione che il mercato *captive* è stato dimezzato al venire meno dei fondi della Difesa. In particolare per il mercato esterno sono da evidenziare:

- la stipula dell'atto aggiuntivo di proroga al contratto con il Ministero della Salute per il farmaco antipandemico Oseltamivir, con rimodulazione delle condizioni contrattuali e la definizione per il triennio 2014-2016 di un corrispettivo annuale, anche in assenza di produzione, per il mantenimento della prontezza operativa e per lo stoccaggio. Pertanto sono stati portati a ricavo sia gli anticipi pagati negli anni precedenti per 3,3M€ e la prima annualità per 0,52M€;
- la vendita di farmaci orfani/carenti/antidoti per circa 866k€ - che ha visto nel 2014 l'avvio della produzione di Tiopronina - che conferma il crescente ruolo sociale dello Stabilimento di Firenze come unica Officina farmaceutica dello Stato;
- la vendita dei prodotti a marchio SCFM aumentata del 25% rispetto allo scorso anno, e che ha raggiunto i 354k€.

Al fine di massimizzare la penetrazione dei mercati esterni di riferimento nel 2014 sono stati individuati partner commerciali, sia per i prodotti farmaceutici (MoU in via di definizione) sia per gli altri prodotti a marchio SCFM (accordo con Difesa Servizi in elaborazione), accordi che dovrebbero diventare operativi nel 2015.

I costi di produzione sono circa rimasti stabili rispetto al 2013: si evidenzia che i ricavi derivanti dal contratto Oseltamivir non hanno portato costi aggiuntivi e che è stato necessario svalutare il magazzino materie prime commerciali per 400k€; pertanto **lo stabilimento ha raggiunto per il settimo anno consecutivo il pareggio di bilancio, con un risultato operativo di +525,3k€.**

#### *Progetti strategici*

In data 18 settembre 2014 è stato firmato l'accordo di collaborazione tra il Ministero della salute e il Ministero della difesa per l'avvio della produzione nazionale di sostanze e preparazioni di origine vegetale a base di *cannabis* da parte dello Stabilimento chimico farmaceutico militare di Firenze. Per il progetto pilota, della durata di due anni, sono stati programmati e realizzati già nei primi mesi del 2015 specifici investimenti che consentiranno la produzione fino a 100 kg di infiorescenze di cannabis secondo gli standard farmaceutici.

La produzione nazionale avrà lo scopo di salvaguardare la continuità terapeutica oggi assicurata con prodotti di importazione, consentendo ai pazienti l'accesso al trattamento a costi adeguati e meno onerosi per il SSN, evitando il ricorso a prodotti non autorizzati o illegali.

E' stato ultimato, nei primi mesi del 2014, il progetto di ricerca e sviluppo denominato "Stopshock", medicinale per il trattamento della irreversibilità dello shock emorragico con neuropeptidi anti oppioidi - tetracosactide. I risultati sono positivi, pertanto, considerata la complessità nel predisporre il dossier di registrazione, si prevede che nel corso del 2015 si avvierà la procedura per l'acquisizione dell'Autorizzazione all'Immissione in Commercio (AIC) del medicinale a nome dell'AID-SCFM, passo preventivo indispensabile per il suo utilizzo a scopi terapeutici sia in campo militare che civile. La commercializzazione del medicinale è prevista a partire dal 2016.

In merito alle richieste di Autorizzazioni per l'Immissione in Commercio (AIC) in ambito europeo dei farmaci che hanno ottenuto la designazione di orfani, per il ketoconazolo lo Stabilimento di Firenze, a seguito di difficoltà di natura tecnico-operativa riscontrate nella predisposizione del dossier di registrazione e non superabili nei tempi imposti dall'ente regolatorio (*European Medicines Agency*), ha deciso di ritirare la domanda; in considerazione della validità del progetto e del *know how* acquisito, il dossier già predisposto sarà perfezionato, in partnership con una azienda specializzata nel marketing-commerciale di

livello internazionale, per la successiva registrazione e commercializzazione del farmaco nei mercati latinoamericani e nei paesi emergenti. Considerando la particolare complessità dell'iter autorizzativo europeo, per la richiesta di AIC per il farmaco mexiletina si decise di valutare la partecipazione ad un consorzio europeo franco-tedesco; tale *partnership* potrebbe rivestire un ruolo significativo per il successo del progetto e la crescita dei volumi di produzione.

Rispetto al **piano operativo** si rileva uno scostamento positivo dell'10% (+0,6M€) del valore della produzione.

Le attività per l'AD hanno evidenziato un gap negativo di circa 1,5M€ dovuto a essenzialmente alla mancata assegnazione della commessa prevista a budget attinente alla revisione del kit di automedicazione individuale, mentre le attività non in convenzione hanno registrato uno scostamento positivo per 2,15M€, di cui essenzialmente +2,75M€ per le commesse Oseltamivir e -0,7M€ per la vendita di farmaci orfani.

**Considerando uno scostamento negativo dei costi rispetto al budget di circa 300k€, il consuntivo 2014 registra un risultato operativo positivo di +525,3k€.**

## **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 2012-2015 dell'avviato progetto sperimentale di dematerializzazione di documentazione cartacea custodita nei Centri Documentali dell'Amministrazione Difesa.
- Incremento del valore della produzione.
- Incremento dell'efficienza tramite incremento della performance individuale.

STABILIMENTO GRAFICO MILITARE – GAETA

CONTO ECONOMICO (k€)	consuntivo 2013	PIANO OPERATIVO 2014			CONSUNTIVO 2014		
		AD	ALTRI CLIENTI	TOTALE	AD	ALTRI CLIENTI	TOTALE
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	1.346,3	10.059,2	230,0	10.289,2	850,2	40,1	690,3
<i>Ricavi delle vendite e delle prestazioni</i>	1.337,2	10.059,2	0,0	10.059,2	623,3	0,0	623,3
<i>SUBFORNITURE INTERNE</i>	2,3	0,0	0,0	0,0	0,9	0,0	0,9
<i>Altri ricavi e proventi (non di produzione)</i>	6,8	0,0	230,0	230,0	26,0	40,1	66,1
Variazioni dei lavori in corso e prodotti finiti	3.919,8	501,8	0,0	501,8	4.744,3	0,0	4.744,3
Incrementi di immobilizzazioni per lavori interni	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Recupero costi vigilanza + attività di gestione a carico A.D.	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Cessioni prodotti finiti tra attività (+)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Ricevimenti prodotti finiti tra attività (-)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE</b>	<b>5.266,2</b>	<b>10.560,9</b>	<b>230,0</b>	<b>10.790,9</b>	<b>5.394,5</b>	<b>40,1</b>	<b>5.434,5</b>
Costi per materiali diretti	139,4	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Costi diretti diversi	1.675,5	3.971,8	0,0	3.971,8	2.247,6	0,0	2.247,6
Costi per lavorazioni esterne	1.000,1	1.951,8	0,0	1.951,8	817,0	0,0	817,0
<b>Totale costi esterni variabili</b>	<b>2.815,0</b>	<b>5.923,6</b>	<b>0,0</b>	<b>5.923,6</b>	<b>3.064,6</b>	<b>0,0</b>	<b>3.064,6</b>
<b>MARGINE LORDO DI CONTRIBUZIONE</b>	<b>2.451,2</b>	<b>4.637,3</b>	<b>230,0</b>	<b>4.867,3</b>	<b>2.329,9</b>	<b>40,1</b>	<b>2.369,9</b>
Costi del personale diretto consuntivato sulle commesse	2.067,4	2.792,3	0,0	2.792,3	3.316,3	0,0	3.316,3
<b>MARGINE DI CONTRIBUZIONE</b>	<b>383,8</b>	<b>1.845,0</b>	<b>230,0</b>	<b>2.075,0</b>	<b>-986,4</b>	<b>40,1</b>	<b>-946,3</b>
Costi del personale diretto in vuoto lavoro	1.088,7	41,6	0,0	41,6	54,5	0,0	54,5
Costi del personale indiretto	2.318,2	2.619,1	0,0	2.619,1	2.218,5	0,0	2.218,5
Spese generali di funzionamento	411,1	602,9	13,1	616,0	519,9	3,9	523,7
Ammortamenti	203,8	160,7	3,5	164,2	147,8	1,1	148,9
Svalutazione crediti compresi nell'attivo circolante	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Accantonamenti per rischi	0,0	0,0	0,0	0,0	100,0	0,0	100,0
Altri accantonamenti/utilizzi	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Totale costi fissi</b>	<b>4.021,7</b>	<b>3.424,3</b>	<b>16,6</b>	<b>3.440,9</b>	<b>3.040,6</b>	<b>5,0</b>	<b>3.045,6</b>
<b>RISULTATO OPERATIVO</b>	<b>-3.638,0</b>	<b>-1.579,3</b>	<b>213,4</b>	<b>-1.365,9</b>	<b>-4.027,0</b>	<b>35,1</b>	<b>-3.991,9</b>
ALTRI PROVENTI / (ONERI) FINANZIARI	-0,3	0,0	0,0	0,0	-0,2	0,0	-0,2
PROVENTI / (ONERI) STRAORDINARI	0,0	0,0	0,0	0,0	-4.008,4	0,0	-4.008,4
<b>RISULTATO DI GESTIONE</b>	<b>-3.638,2</b>	<b>-1.579,3</b>	<b>213,4</b>	<b>-1.365,9</b>	<b>-8.035,6</b>	<b>35,1</b>	<b>-8.000,5</b>

PERSONALE	consuntivo 2013	PIANO OPERATIVO 2014			CONS. 2014		
		AD	altri clienti	TOTALE	AD	altri clienti	TOTALE
Personale diretto consuntivato sulle commesse (N.ro)	60,3	81,8	0,0	81,8	94,8	0,0	94,8
Personale diretto in vuoto lavoro (N.ro)	31,7	1,2		1,2	1,6		1,6
Personale indiretto (N.ro)	59,4	71,3		71,3	57,8		57,8
<b>Totale Personale</b>	<b>151,4</b>	<b>154,3</b>		<b>154,3</b>	<b>154,2</b>		<b>154,2</b>
<b>Ore consuntivate/ore potenziali (%)</b>	<b>66%</b>				<b>98%</b>		<b>98%</b>
<b>Ore a standard/ore potenziali (%)</b>	<b>63%</b>	<b>99%</b>		<b>99%</b>	<b>71%</b>		<b>71%</b>
<b>N.ro diretti/totale civili (%)</b>	<b>61%</b>	<b>54%</b>		<b>54%</b>	<b>62%</b>		<b>62%</b>

PIANO AUTORIZZAZIONE INVESTIMENTI (k€)	consuntivo 2013	PIANO OPERATIVO 2014		CONS. 2014
A. NUOVE INIZIATIVE PRODUTTIVE O POTENZIAMENTO - realizzazione di un Programma, di una nuova iniziativa produttiva o potenziamento di una linea di produzione;	371,5	-		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;	23,0	30,0		20,0
E. ADEGUAMENTI A NORME DI LEGGE, SOCIALI, SICUREZZA - sicurezza e tutela dell'ambiente originati da obblighi di Legge o da accordi sindacali;	118,0	143,5		708,0
<b>TOTALE</b>	<b>512,5</b>	<b>173,5</b>		<b>1.353,4</b>

Nel 2014 la produzione sviluppata dalla UP di Gaeta, pari a 5,4M€, è cresciuta del 3% rispetto al 2013.

Al valore della produzione hanno contribuito:

- la dematerializzazione dei 1.977m di archivio relativi al progetto pilota ‘realizzazione del Centro Unico di Conservazione Sostitutiva per la dematerializzazione e conservazione della documentazione dei Cedoc della Difesa’, contro 1371m del 2013, valutati a lavori in corso per 2.669k€<sup>4</sup>;
- nell’ambito di detto progetto, il servizio prestato all’AD di consultazione della documentazione valutato a ricavi per 623k€;
- la valorizzazione nei lavori in corso dei costi esterni sostenuti anticipatamente per il progetto stesso non assorbiti ancora dai metri dematerializzati (2.072k€);
- la vendita di asset (macchinari ed attrezzature) relativi all’attività grafica dimessa nel 2013 per 150k€.

La perdita operativa è aumentata del 10%, passando da 3.638k€ del 2013 a 3.992k€ per un aumento dei costi dei servizi generali e per l’accantonamento a fondo rischi, resosi necessario per possibili perdite derivanti dalla vendita di parti di ricambio di macchinari relativi all’attività grafica (valore di presunto realizzo rispetto al valore iscritto a bilancio).

Alla gestione straordinaria sono collegati 4M€ di appostamenti effettuati nel 2014 relativi ad operazioni prive della caratteristica della continuità:

- fondo rischi di 4M€ per oneri a rimborso - attuali e previsti - del progetto demat presso l’unità produttiva di Gaeta (per la costituzione del CUCS) per la criticità derivante dal previsto blocco dei finanziamenti da parte dell’Organo Programmatore dell’AD.

Il risultato di gestione registra quindi un risultato negativo di 8.000k€.

In confronto con il **piano operativo** la produzione sviluppata nel 2014 risulta in ritardo sia per quanto concerne le operazioni di dematerializzazione (erano previsti 2.500 invece che 1.977 m) che per la realizzazione ed il completamento del centro di conservazione sostitutiva della documentazione dei Cedoc della Difesa: infatti gli investimenti sono stati realizzati al 75% contro una previsione del 100% al 2014.

Il valore della produzione consuntivato nel 2014, pari a 5,4M€ contro i 10,8M€ previsti a budget, ha mostrato uno scostamento negativo del 50% in quanto:

- le attività di demat del progetto pilota ed il servizio di consultazione della documentazione hanno registrato un gap negativo di 0,7M€, come conseguenza della minore produzione dei metri di archivio dematerializzati;
- le ulteriori attività di demat per 3,6M€, previste a budget per altri enti della Difesa, non sono state assegnate;
- a causa dei ritardi sopra menzionati, è stata effettuata una minore capitalizzazione nei lavori in corso dei costi esterni sostenuti anticipatamente per il progetto pilota, per 0,7M€.

In conclusione la perdita operativa è peggiorata del 192%, passando da 1.366k€ del piano operativo a 3.992k€ del consuntivo 2014.

---

<sup>4</sup> la produzione non è stata valorizzata nei ricavi ma nei lavori in corso; con l’acquisizione dell’accreditamento AgID quale centro di Conservazione a norma per la conservazione digitale e l’acquisizione delle certificazioni ISO 9001 ed ISO 27001 sarà possibile portare a ricavo tutti i lavori effettuati dall’inizio del progetto ed ancora nei lavori in corso.

## 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 2013	PIANO OPERATIVO 2014			CONSUNTIVO 2014		
		AD	ALTRI CLIENTI	TOTALE	AD	ALTRI CLIENTI	TOTALE
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	4.080,2	663,9	7.251,1	7.914,9	539,9	3.202,4	3.742,3
<i>Ricavi delle vendite e delle prestazioni</i>	4.035,1	663,9	7.223,3	7.887,2	481,0	3.200,3	3.681,2
<b>SUBFORNITURE INTERNE</b>	0,0	0,0	0,0	0,0	58,9	0,0	58,9
<i>Altri ricavi e proventi (non di produzione)</i>	45,0	0,0	27,7	27,7	0,0	2,2	2,2
Variazioni dei lavori in corso e prodotti finiti	-121,5	0,7	-46,6	-45,8	-1,3	-299,2	-300,5
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.	804,7	773,8	0,0	773,8	857,8	0,0	857,8
Cessioni prodotti finiti tra attività (+)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Ricevimenti prodotti finiti tra attività (-)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE</b>	<b>4.763,3</b>	<b>1.438,4</b>	<b>7.204,5</b>	<b>8.642,9</b>	<b>1.396,5</b>	<b>2.903,2</b>	<b>4.299,6</b>
Costi per materiali diretti	1.030,9	16,0	3.428,8	3.444,9	8,2	1.112,9	1.121,1
Costi diretti diversi	614,8	2,3	550,4	552,7	3,1	805,4	808,5
Costi per lavorazioni esterne	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Totale costi esterni variabili</b>	<b>1.645,7</b>	<b>18,3</b>	<b>3.979,2</b>	<b>3.997,6</b>	<b>11,3</b>	<b>1.918,3</b>	<b>1.929,6</b>
<b>MARGINE LORDO DI CONTRIBUZIONE</b>	<b>3.117,6</b>	<b>1.420,1</b>	<b>3.225,3</b>	<b>4.645,4</b>	<b>1.385,2</b>	<b>984,9</b>	<b>2.370,0</b>
Costi del personale diretto consuntivato sulle commesse	1.782,6	891,0	1.621,9	2.612,9	1.035,2	594,4	1.629,6
<b>MARGINE DI CONTRIBUZIONE</b>	<b>1.335,0</b>	<b>429,1</b>	<b>1.603,3</b>	<b>2.032,5</b>	<b>349,9</b>	<b>390,5</b>	<b>740,4</b>
Costi del personale diretto in vuoto lavoro	1.148,2	23,0	171,7	194,7	259,7	870,2	1.130,0
Costi del personale indiretto	2.290,8	244,3	1.824,9	2.069,3	481,1	1.612,0	2.093,1
Spese generali di funzionamento	653,2	113,2	567,0	680,2	163,2	339,3	502,5
Ammortamenti	473,5	74,7	374,2	448,9	134,6	279,8	414,5
Svalutazione crediti compresi nell'attivo circolante	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Accantonamenti per rischi	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Altri accantonamenti/utlizzii	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Totale costi fissi</b>	<b>4.565,7</b>	<b>455,2</b>	<b>2.937,8</b>	<b>3.393,0</b>	<b>1.038,7</b>	<b>3.101,4</b>	<b>4.140,1</b>
<b>RISULTATO OPERATIVO</b>	<b>-3.230,7</b>	<b>-26,1</b>	<b>-1.334,4</b>	<b>-1.360,6</b>	<b>-688,7</b>	<b>-2.710,9</b>	<b>-3.399,7</b>
ALTRI PROVENTI / (ONERI) FINANZIARI	-3,2	0,0	0,0	0,0	0,0	3,9	3,9
PROVENTI / (ONERI) STRAORDINARI	1,0	0,0	0,0	0,0	0,0	190,4	190,4
<b>RISULTATO DI GESTIONE</b>	<b>-3.232,9</b>	<b>-26,1</b>	<b>-1.334,4</b>	<b>-1.360,6</b>	<b>-688,7</b>	<b>-2.516,6</b>	<b>-3.205,3</b>

PERSONALE	consuntivo 2013	PIANO OPERATIVO 2014			CONS. 2014		
		AD	altri clienti	TOTALE	AD	altri clienti	TOTALE
Personale diretto consuntivato sulle commesse (N.ro)	27,2	6,3	47,1	53,4	5,3	17,6	22,9
Personale diretto inefficiente (N.ro)	31,9	5,6		5,6	33,5		33,5
Personale indiretto (N.ro)	81,5	77,0		77,0	82,3		82,3
<b>Totale Personale</b>	<b>140,6</b>	<b>136,0</b>		<b>136,0</b>	<b>138,7</b>		<b>138,7</b>
<b>Ore consuntivate/ore potenziali (%)</b>	<b>46%</b>				<b>41%</b>		<b>41%</b>
<b>Ore a standard/ore potenziali (%)</b>	<b>45%</b>	<b>90%</b>		<b>90%</b>	<b>40%</b>		<b>40%</b>
<b>N.ro diretti/totale civili (%)</b>	<b>42%</b>	<b>43%</b>		<b>43%</b>	<b>41%</b>		<b>41%</b>

PIANO AUTORIZZAZIONE INVESTIMENTI (k€)	consuntivo 2013	PIANO OPERATIVO 2014		CONS. 2014
A. NUOVE INIZIATIVE PRODUTTIVE O POTENZIAMENTO - realizzazione di un Programma, di una nuova iniziativa produttiva o potenziamento di una linea di produzione;	229,9	-		-
C. RIDUZIONE COSTI PER SOSTITUZIONE E/O RAZIONALIZZAZIONE - sostituzioni e/o acquisti di macchine/impianti per razionalizzazione di aree produttive e di servizi in ottica di riduzione costi;	-	-		-
D. MANTENIMENTO CAPACITA' - necessità di sostituzione (obsolescenza) o di ripristino di macchine ed impianti;	20,0	100,0		35,0
E. ADEGUAMENTI A NORME DI LEGGE, SOCIALI, SICUREZZA - sicurezza e tutela dell'ambiente originati da obblighi di Legge o da accordi sindacali	14,0	-		41,9
<b>TOTALE</b>	<b>263,9</b>	<b>100,0</b>		<b>76,9</b>

In confronto al 2013 il valore della produzione ha registrato una diminuzione del 10%, dovuto al mercato *captive* (sono state trasformate 1.476 cariche di lancio M4A1 in DM42, in confronto alle 3.896 del 2013 per -484k€ di ricavi). In merito alla produzione verso privati, si è registrato, invece, un aumento da scriversi principalmente all'incremento della vendita di nitrograno per Baschieri&Pellagri (+386k€), che ha compensato totalmente lo scarto negativo registrato nella vendita di energia elettrica (-204k€ di ricavi, sostanzialmente dovuto al crollo del prezzo del kwh da 0,07kwh a 0,05kwh).

Pertanto, la produzione verso privati ha contribuito per circa il 68% del totale, in aumento rispetto allo scorso anno (+5 punti percentuali).

Relativamente ai costi della produzione, si è registrata, invece, una diminuzione del -4%, dal momento che nel bilancio 2013 sono stati imputati per la voce costi del personale, costi di competenza degli anni precedenti; la diminuzione registrata per tale voce è stata in parte compensata dall'incremento dei costi diretti esterni per lo spostamento del mix produttivo verso l'AD; pertanto, la perdita operativa rispetto al 2013, risulta peggiorata del 5% passando da 3,2M€ del 2013 a 3,4M€ del 2014.

Rispetto al piano operativo si registra uno scostamento negativo del 50% del valore della produzione (-4.343k€), dovuto alle commesse per gli altri clienti privati.

In particolare, lo scostamento positivo di energia elettrica venduta (+285k€) e l'incremento della produzione di nitrograno venduto a Baschieri&Pellagri (+224k€), hanno compensato, rispetto al budget, solo parzialmente, la mancata produzione di nitrocellulose e polvere sferica. Infatti le quantità totali di nitrocellulosa a budget (compresa quella necessaria per allestire le polveri) erano state previste in misura nettamente superiore rispetto alle potenzialità esistenti presso lo stabilimento nella tradizionale configurazione organizzativa; gli incrementi produttivi, che erano stati calcolati sulla base dell'avvio del secondo turno di produzione, sono risultati impossibili sia per la carenza di personale operaio sia soprattutto di personale direttivo, risorse che non è stato possibile sostituire nei tempi necessari.

In particolare:

- la mancata produzione di nitrocellulosa per uso industriale (vernici) in acqua per -1.813k. Le aziende produttrici di vernici risultano interessate quasi esclusivamente alle NC plastificate; pertanto, quelle per vernici in acqua stanno diminuendo la penetrazione nel mercato;
- la mancata produzione di polvere sferica per uso militare (-1.757k€), 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;
- lo scarto negativo della produzione di NC energetica (-1.344k€) dovuto alla mancata conferma degli ordini annunciati dalla SIMMEL: ad esercizio già avviato, il cambio degli assetti proprietari avvenuto nel corso del 2014 ha comportato il blocco totale degli acquisti disposto dalla nuova proprietà. Le vendite di nitrocellulosa a SIMMEL sono riprese solo nel 2015.

Anche per quanto riguarda il mercato *captive* si è registrato uno scarto negativo di -185k€ da ascriversi principalmente alla diminuzione nell'allestimento delle cariche di lancio M4A1 in DM42 (-205k€) compensata, principalmente ma in parte, dall'incremento dei controlli di efficienza e chimico-fisici su munizionamento vario (+25k€)

Lo scostamento negativo del valore della produzione (-4,3M€) e quello dei costi della produzione (-2,3M€), da attribuire quest'ultimo, sostanzialmente, ad una variazione del mix produttivo (minore incidenza dei prodotti per il mercato privato) portano, in confronto con il

piano, ad una perdita operativa in peggioramento del 150% passando da 1.361k€ previsti a budget a 3.400k€.

Per il 2014, si segnala, inoltre, una sopravvenienza attiva di 207k€, da ricondursi ad uno stanziamento passivo registrato nel 2013, avendo previsto, per tale esercizio, maggiori costi di competenza relativi al consumo di gas, che in realtà non si sono poi manifestati; pertanto, il risultato di gestione dell'UP si attesta a -3.205k€.

## 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.
- Mantenimento dei tempi di consegna per commessa su pattugliatore
- Incremento dell'efficienza tramite incremento della performance individuale.

ARSENALE MILITARE – MESSINA

CONTO ECONOMICO (k€)	consuntivo 2013	PIANO OPERATIVO 2014			CONSUNTIVO 2014		
		AD	ALTRI CLIENTI	TOTALE	AD	ALTRI CLIENTI	TOTALE
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	11.501,1	9.799,7	4.051,0	13.850,7	8.047,1	4.860,4	12.907,5
Variazioni dei lavori in corso e prodotti finiti	1.657,3	0,0	0,0	0,0	350,5	-876,0	-525,5
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.	581,8	564,5	0,0	564,5	564,5	0,0	564,5
Cessioni prodotti finiti tra attività (+)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Ricevimenti prodotti finiti tra attività (-)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE</b>	<b>13.740,3</b>	<b>10.364,2</b>	<b>4.051,0</b>	<b>14.415,2</b>	<b>8.962,1</b>	<b>3.984,4</b>	<b>12.946,5</b>
Costi per materiali diretti	4.305,8	1.371,2	600,0	1.971,2	275,6	212,2	487,8
Costi diretti diversi	866,2	50,5	52,0	102,5	133,0	382,0	514,9
Costi per lavorazioni esterne	1.818,0	3.969,6	1.537,8	5.507,4	1.745,0	2.426,0	4.171,0
<b>Totale costi esterni variabili</b>	<b>6.990,0</b>	<b>5.391,3</b>	<b>2.189,8</b>	<b>7.581,1</b>	<b>2.153,6</b>	<b>3.020,2</b>	<b>5.173,7</b>
<b>MARGINE LORDO DI CONTRIBUZIONE</b>	<b>6.750,3</b>	<b>4.972,9</b>	<b>1.861,2</b>	<b>6.834,1</b>	<b>6.808,5</b>	<b>964,2</b>	<b>7.772,8</b>
Costi del personale diretto consuntivato sulle commesse	3.842,4	2.926,1	994,9	3.921,0	3.384,1	908,5	4.292,6
<b>MARGINE DI CONTRIBUZIONE</b>	<b>2.907,9</b>	<b>2.046,8</b>	<b>866,3</b>	<b>2.913,1</b>	<b>3.424,5</b>	<b>55,7</b>	<b>3.480,2</b>
Costi del personale diretto in vuoto lavoro	762,9	381,9	160,9	542,9	103,1	33,2	136,3
Costi del personale indiretto	3.543,3	2.399,8	1.011,0	3.410,9	2.549,6	821,5	3.371,1
Spese generali di funzionamento	610,3	461,4	180,3	641,7	490,3	218,0	708,2
Ammortamenti	475,2	318,2	124,4	442,6	289,2	128,6	417,8
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	1.567,6	1.567,6
Altri accantonamenti/utlizzzi	-340,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Totale costi fissi</b>	<b>5.051,6</b>	<b>3.561,4</b>	<b>1.476,7</b>	<b>5.038,0</b>	<b>3.432,1</b>	<b>2.768,9</b>	<b>6.201,0</b>
<b>RISULTATO OPERATIVO</b>	<b>-2.143,8</b>	<b>-1.514,6</b>	<b>-610,4</b>	<b>-2.125,0</b>	<b>-7,6</b>	<b>-2.713,1</b>	<b>-2.720,8</b>
ALTRI PROVENTI / (ONERI) FINANZIARI	-0,4	0,0	0,0	0,0	-0,3	0,0	-0,3
PROVENTI / (ONERI) STRAORDINARI	0,0	0,0	0,0	0,0	9,1	0,0	9,1
<b>RISULTATO DI GESTIONE</b>	<b>-2.144,1</b>	<b>-1.514,6</b>	<b>-610,4</b>	<b>-2.125,0</b>	<b>1,2</b>	<b>-2.713,1</b>	<b>-2.712,0</b>

PERSONALE	consuntivo 2013	PIANO OPERATIVO 2014			CONS. 2014		
		AD	altri clienti	TOTALE	AD	altri clienti	TOTALE
Personale diretto consuntivato sulle commesse (N.ro)	89,1	66,6	28,1	94,7	80,9	26,1	107,0
Personale diretto in vuoto lavoro (N.ro)	20,9		15,3	15,3	3,9		3,9
Personale indiretto (N.ro)	109,7		108,6	108,6	109,6		109,6
<b>Totale Personale</b>	<b>219,7</b>		<b>218,6</b>	<b>218,6</b>	<b>220,5</b>		<b>220,5</b>
Ore consuntivate/ore potenziali (%)	81%				96%		96%
Ore a standard/ore potenziali (%)	81%		86%	86%	98%		98%
N.ro diretti/totale civili (%)	50%		50%	50%	50%		50%

PIANO AUTORIZZAZIONE INVESTIMENTI (k€)	consuntivo 2013	PIANO OPERATIVO 2014		CONS. 2014
A. NUOVE INIZIATIVE PRODUTTIVE O POTENZIAMENTO - realizzazione di un Programma, di una nuova iniziativa produttiva o potenziamento di una linea di produzione;	-	100,0		-
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;	598,3	170,0		-
E. ADEGUAMENTI A NORME DI LEGGE, SOCIALI, SICUREZZA - sicurezza e tutela dell'ambiente originati da obblighi di Legge o da accordi sindacali	90,6	113,4		99,2
<b>TOTALE</b>	<b>689,0</b>	<b>383,4</b>		<b>99,2</b>

Rispetto al **consuntivo 2013**, la produzione sviluppata nel 2014 ha registrato un decremento del 6% (-794k€), da ascriversi principalmente al mercato *captive*, passando da 13.740k€ a 12.946k€.

La perdita operativa è peggiorata del 27%, passando da **2.144k€ del 2013 a 2.721k€ del 2014**, dal momento che i costi della produzione si sono mantenuti sullo stesso livello di quelli dell'anno precedente.

Infatti, la diminuzione netta dei costi diretti esterni dovuti a:

- scostamento di -3,8M€ per l'acquisizione nel 2013 del rimorchiatore della MM ricondizionato nel 2014;
- incremento per +2M€ dei costi per le lavorazioni esterne e costi diretti diversi;

è stata compensata dall'accantonamento a fondo rischi per 1,57M€ del valore dei crediti relativi alle lavorazioni effettuate per SELEX sul secondo pattugliatore EX CP903, destinato alla repubblica di Panama ed attualmente ancora ormeggiato presso l'Arsenale di Messina<sup>5</sup>.

**Senza tale appostamento l'Unità di Messina avrebbe dimezzato la perdita operativa rispetto all'anno precedente.**

In confronto con il **piano operativo 2014**, la diminuzione del valore della produzione del 10% (-1.469k€) è da ascriversi principalmente al mercato *captive*.

In particolare, la costruzione di imbarcazioni relative alla logistica portuale, prevista a budget per 5.000k€, non è stata assegnata a causa del venir meno dei fondi della MM; un parziale recupero è stato possibile grazie:

- alle lavorazioni aggiuntive per il pattugliatore Driade, +851k€ di ricavi, rispetto ai 2,2M€ previsti a budget;
- alla costruzione di due boe per la Base Navale di Venezia (+198k€);
- agli interventi manutentivi eseguite sulle navi della MM, trasferiti presso l'Arsenale di Messina (+255k€).

Inoltre, sono stati portati a lavori in corso istituzionali +1,12M€, di cui +398k€ per la manutenzione straordinaria di una cisterna gasolio GRJ1013, +205k€ per la manutenzione di una bettolina porta gasolio GRG 556, +319k€ per la manutenzione di un rimorchiatore portuale RP101 e +201k€ per il ricondizionamento della Motovedetta ex CC per la MM.

Il mercato privato ha invece consuntivato un valore della produzione in linea rispetto al budget (scarto negativo del 6%); infatti, come previsto nel piano operativo, è stato completato il refitting del pattugliatori di classe 900 della Guardia Costiera per Selex (+1,2M€ di ricavi). Si segnala inoltre che, nel corso del 2014, l'AID ha firmato una convenzioni con l'Arsenale di Taranto, per un valore totale di controprestazioni erogati all'Ente (forniture/servizi), pari a 66.737k€. L'esplicazione delle procedure di gara per la vendita dei materiali provenienti dalla convenzione (rottami) ha consentito di consuntivare +83k€ di ricavi non di produzione.

In merito ai costi della produzione si evidenzia, invece, uno scostamento negativo dovuto essenzialmente:

- allo scarto negativo dei costi diretti esterni dal momento che la costruzione di imbarcazioni relative alla logistica portuale prevista a budget e non realizzata, avrebbe

---

<sup>5</sup> L'AID nel 2014 ha provveduto a bloccare le lavorazioni a seguito delle problematiche contrattuali tra il governo panamense e Finmeccanica relative alla commessa acquisita dalla stessa nel 2010. L'AID potrebbe recuperare il credito a seguito delle iniziative politiche per la ripresa del dialogo e delle negoziazioni commerciali in corso tra le parti.

rappresentato per l'arsenale un'attività ad alto contenuto di costi diretti esterni (lavorazioni da affidare all'esterno);

- al diverso mix produttivo in quanto nel 2014 sono stati realizzati i lavori di refitting del rimorchiatore Ercole, a basso contenuto di costi diretti esterni (essenzialmente solo manodopera interna), slittati dal 2013 e quindi non previsti a budget.

**Pertanto, la perdita risulta peggiorata del 28% rispetto al budget attestandosi a 2.721k€.**

Per quanto riguarda il bacino in muratura, il progetto di risanamento dell'infrastruttura è già oggetto di programmazione da parte del Segretariato Generale.

Le risultanze dell'indagine tecnica sulle condizioni del bacino, condotta da tecnici qualificati del Politecnico di Milano nel 2012 con la collaborazione di Marigenimil Augusta, e per la quale venne dichiarato che "non si pregiudicano nell'immediato le condizioni di utilizzo in sicurezza del bacino di carenaggio, tuttavia si prevede nel prossimo futuro un decadimento della struttura" sono state trasmesse al Segretariato Generale ai fini dell'ottenimento dei fondi necessari alla Marigenimil Augusta per dare corso alle attività nel più breve tempo possibile. Da allora, le condizioni di utilizzo del bacino non sono sostanzialmente mutate. Il bacino continua ad essere oggetto di costante monitoraggio da parte Unità Produttiva, che ha già programmato, in tempi brevi, un'ulteriore indagine tecnica per la verifica delle condizioni del bacino in termini di sicurezza di utilizzo.

## **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 2013	PIANO OPERATIVO 2014			CONSUNTIVO 2014		
		AD	ALTRI CLIENTI	TOTALE	AD	ALTRI CLIENTI	TOTALE
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	604,9	450,6	66,5	517,1	438,9	494,7	933,6
<i>Ricavi delle vendite e delle prestazioni</i>	576,9	450,6	66,5	517,1	422,8	80,0	502,8
<i>SUBFORNITURE INTERNE</i>	0,0	0,0	0,0	0,0	16,1	0,0	16,1
<i>Altri ricavi e proventi (non di produzione)</i>	28,0	0,0	0,0	0,0	0,0	414,8	414,8
Variazioni dei lavori in corso e prodotti finiti	43,3	438,5	0,0	438,5	254,5	-67,7	186,8
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	23,3	0,0	23,3
Ricevimenti prodotti finiti tra attività (-)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	-23,3	-23,3
<b>TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE</b>	<b>648,2</b>	<b>889,1</b>	<b>66,5</b>	<b>955,6</b>	<b>716,7</b>	<b>403,7</b>	<b>1.120,4</b>
Costi per materiali diretti	319,1	267,6	36,1	303,6	226,1	137,2	363,3
Costi diretti diversi	73,2	503,1	0,9	504,0	170,5	81,1	251,6
Costi per lavorazioni esterne	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Totale costi esterni variabili</b>	<b>392,3</b>	<b>770,6</b>	<b>37,0</b>	<b>807,6</b>	<b>396,7</b>	<b>218,2</b>	<b>614,9</b>
<b>MARGINE LORDO DI CONTRIBUZIONE</b>	<b>255,9</b>	<b>118,5</b>	<b>29,5</b>	<b>148,0</b>	<b>320,0</b>	<b>185,5</b>	<b>505,5</b>
Costi del personale diretto consuntivato sulle commesse	261,1	118,2	22,8	141,1	116,8	29,3	146,1
<b>MARGINE DI CONTRIBUZIONE</b>	<b>-5,2</b>	<b>0,3</b>	<b>6,7</b>	<b>6,9</b>	<b>203,2</b>	<b>156,2</b>	<b>359,4</b>
Costi del personale diretto in vuoto lavoro	1.054,5	914,8	176,6	1.091,5	788,2	197,4	985,6
Costi del personale indiretto	1.421,0	1.160,8	224,1	1.384,9	976,7	244,6	1.221,3
Spese generali di funzionamento	441,3	456,9	34,2	491,0	332,4	187,2	519,6
Ammortamenti	133,8	177,4	13,3	190,7	72,9	41,0	113,9
Svalutazione crediti compresi nell'attivo circolante	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Accantonamenti per rischi	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Altri accantonamenti/Utilizzi	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Totale costi fissi</b>	<b>3.050,6</b>	<b>2.709,9</b>	<b>448,1</b>	<b>3.158,1</b>	<b>2.170,2</b>	<b>670,3</b>	<b>2.840,4</b>
<b>RISULTATO OPERATIVO</b>	<b>-3.055,8</b>	<b>-2.709,7</b>	<b>-441,5</b>	<b>-3.151,1</b>	<b>-1.967,0</b>	<b>-514,1</b>	<b>-2.481,0</b>
ALTRI PROVENTI / (ONERI) FINANZIARI	4,1	0,0	0,0	0,0	-0,4	0,0	-0,4
PROVENTI / (ONERI) STRAORDINARI	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>RISULTATO DI GESTIONE</b>	<b>-3.051,7</b>	<b>-2.709,7</b>	<b>-441,5</b>	<b>-3.151,1</b>	<b>-1.967,4</b>	<b>-514,1</b>	<b>-2.481,5</b>

PERSONALE	consuntivo 2013	PIANO OPERATIVO 2014			CONS. 2014		
		AD	altri clienti	TOTALE	AD	altri clienti	TOTALE
Personale diretto consuntivato sulle commesse (N.ro)	6,8	3,2	0,6	3,8	3,5	0,9	4,4
Personale diretto in vuoto lavoro (N.ro)	27,5		29,2	29,2	29,6		29,6
Personale indiretto (N.ro)	36,5		37,0	37,0	36,3		36,3
<b>Totale Personale</b>	<b>70,8</b>		<b>70,0</b>	<b>70,0</b>	<b>70,3</b>		<b>70,3</b>
<b>Ore consuntivate/ore potenziali (%)</b>	<b>20%</b>				<b>13%</b>		<b>13%</b>
<b>Ore a standard/ore potenziali (%)</b>	<b>12%</b>		<b>11%</b>	<b>11%</b>	<b>14%</b>		<b>14%</b>
<b>N.ro diretti/totale civili (%)</b>	<b>48%</b>		<b>47%</b>	<b>47%</b>	<b>48%</b>		<b>48%</b>

PIANO AUTORIZZAZIONE INVESTIMENTI (k€)	consuntivo 2013	PIANO OPERATIVO 2014		CONS. 2014
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;	20,0		23,0	23,0
E. ADEGUAMENTI A NORME DI LEGGE, SOCIALI, SICUREZZA - sicurezza e tutela dell'ambiente originati da obblighi di Legge o da accordi sindacali	132,0		65,0	-
<b>TOTALE</b>	<b>152,0</b>		<b>88,0</b>	<b>23,0</b>

Rispetto al 2013, la produzione sviluppata, pari a 1.120k€, ha registrato una crescita del 73% (+468k€), dovuta principalmente all'avvio della nuova attività relativa alla vendita del materiale dismesso dall'AD, acquisito in permuta.

In relazione ai costi della produzione, si è registrata, invece, una diminuzione, considerando che nel bilancio 2013 sono stati imputati costi di competenza degli anni; **la perdita operativa risulta quindi in miglioramento del 19% passando da 3.056k€ del 2013 a 2.481k€ del 2014.**

Rispetto al **piano operativo**, la produzione di cordami (AD e altri clienti) ha mantenuto i livelli previsti.

Pertanto, lo scostamento positivo di +160k€ del valore della produzione rispetto al budget (+17%), è da ascrivere alla vendita dei mezzi alienati ed acquisiti in permuta dall'AD.

In particolare, nel corso del secondo semestre 2014, l'AID ha firmato 5 convenzioni con i vari enti del Ministero della Difesa e della Nato (Polo di Mantenimento Nord - Piacenza, Nato - Grazzanise, Reggimento Supporto Tattico Logistico - Solbiate Olona, Maricommi - Commissariato Marina - La Spezia) per un valore totale di controprestazioni (forniture/servizi) da erogare, solo all'AD, di 207,4k€, dal momento che la Nato ha ceduto i propri mezzi a valore zero. L'esplicazione delle procedure di gara per la vendita dei materiali (rottami ferrosi, automezzi, gruppi elettrogeni, etc) provenienti dalle convenzioni con il Polmant Nord (137,1k€ di controprestazioni) e con la Nato, ha consentito di consuntivare +409,7k€ di ricavi, non previsti a budget.

Tale incremento ha compensato ampiamente lo scarto negativo della variazione dei lavori in corso istituzionali, relativi alla commessa sperimentale Carbon-Carbon (-207,8k€). Infatti, il mancato completamento della prima fase del progetto, relativa all'adeguamento del locale presso la Corderia per l'allestimento del laboratorio, e da ascrivere anche all'avvicendamento del responsabile del comitato tecnico e di gestione, ha determinato una consuntivazione dei costi, ed un contestuale incremento dei LIC, solo parziale per 230,6k€, in confronto ai 438,4k€ previsti nel piano operativo.

**In conclusione, la perdita operativa rispetto al piano, evidenzia un miglioramento del 21% passando da 3.151k€ di previsione a 2.481k€ di consuntivo.**

## **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.

STABILIMENTO MILITARE SPOLETTE - TORRE ANNUNZIATA

CONTO ECONOMICO (k€)	consuntivo 2013	PIANO OPERATIVO 2014			CONSUNTIVO 2014		
		AD	ALTRI CLIENTI	TOTALE	AD	ALTRI CLIENTI	TOTALE
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	1.347,7	899,8	5.568,3	6.468,1	622,9	2.708,3	3.331,2
<i>Ricavi delle vendite e delle prestazioni</i>	853,8	899,8	591,0	6.468,1	622,9	392,1	1.015,0
<i>SUBFORNITURE INTERNE</i>	5,5	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<i>Altri ricavi e proventi (non di produzione)</i>	488,5	0,0	4.977,3	0,0	0,0	2.316,2	2.316,2
Variazioni dei lavori in corso e prodotti finiti	276,1	0,0	-51,2	-51,2	-18,1	-99,5	-117,6
Incrementi di immobilizzazioni per lavori interni	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Recupero costi vigilanza + attività di gestione a carico A.D.	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Cessioni prodotti finiti tra attività (+)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Ricevimenti prodotti finiti tra attività (-)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE</b>	<b>1.623,9</b>	<b>899,8</b>	<b>5.517,1</b>	<b>6.416,9</b>	<b>604,7</b>	<b>2.608,9</b>	<b>3.213,6</b>
Costi per materiali diretti	502,9	38,8	4.530,7	4.569,5	127,2	2.232,5	2.359,8
Costi diretti diversi	56,6	2,6	73,6	76,2	3,5	35,9	39,4
Costi per lavorazioni esterne	63,8	0,0	49,9	49,9	0,0	17,4	17,4
<b>Totale costi esterni variabili</b>	<b>623,3</b>	<b>41,4</b>	<b>4.654,2</b>	<b>4.695,5</b>	<b>130,7</b>	<b>2.285,8</b>	<b>2.416,5</b>
<b>MARGINE LORDO DI CONTRIBUZIONE</b>	<b>1.000,6</b>	<b>858,4</b>	<b>862,9</b>	<b>1.721,3</b>	<b>474,0</b>	<b>323,1</b>	<b>797,1</b>
Costi del personale diretto consuntivato sulle commesse	380,2	380,3	116,2	496,6	194,2	20,7	214,9
<b>MARGINE DI CONTRIBUZIONE</b>	<b>620,4</b>	<b>478,1</b>	<b>746,7</b>	<b>1.224,8</b>	<b>279,8</b>	<b>302,4</b>	<b>582,2</b>
Costi del personale diretto in vuoto lavoro	2.970,5	1.909,1	583,5	2.492,6	2.662,8	284,4	2.947,2
Costi del personale indiretto	3.078,2	2.346,0	717,0	3.063,1	2.710,0	289,5	2.999,5
Spese generali di funzionamento	764,6	114,4	701,5	815,9	149,1	643,0	792,1
Ammortamenti	241,7	50,6	310,4	361,0	41,2	177,6	218,8
Svalutazione crediti compresi nell'attivo circolante	82,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Accantonamenti per rischi	0,0	0,0	0,0	0,0	0,3	0,0	0,3
Altri accantonamenti/utilizzi	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Totale costi fissi</b>	<b>7.136,9</b>	<b>4.420,2</b>	<b>2.312,4</b>	<b>6.732,6</b>	<b>5.563,3</b>	<b>1.394,6</b>	<b>6.957,9</b>
<b>RISULTATO OPERATIVO</b>	<b>-6.516,5</b>	<b>-3.942,1</b>	<b>-1.565,7</b>	<b>-5.507,8</b>	<b>-5.283,5</b>	<b>-1.092,2</b>	<b>-6.375,8</b>
ALTRI PROVENTI / (ONERI) FINANZIARI	0,6	0,0	0,0	0,0	0,1	0,0	0,1
PROVENTI / (ONERI) STRAORDINARI	0,1	0,0	0,0	0,0	8,4	0,0	8,4
<b>RISULTATO DI GESTIONE</b>	<b>-6.515,8</b>	<b>-3.942,1</b>	<b>-1.565,7</b>	<b>-5.507,8</b>	<b>-5.275,0</b>	<b>-1.092,2</b>	<b>-6.367,3</b>

PERSONALE	consuntivo 2013	PIANO OPERATIVO 2014			CONS. 2014		
		AD	altri clienti	TOTALE	AD	altri clienti	TOTALE
Personale diretto consuntivato sulle commesse (N.ro)	10,3	10,9	3,3	14,3	5,5	0,6	6,1
Personale diretto in vuoto lavoro (N.ro)	80,7	71,7		71,7	83,2		83,2
Personale indiretto (N.ro)	83,0	87,3		87,3	83,7		83,7
<b>Totale Personale</b>	<b>174,0</b>	<b>173,3</b>		<b>173,3</b>	<b>173,0</b>		<b>173,0</b>
<b>Ore consuntivate/ore potenziali (%)</b>	<b>11%</b>	<b>-</b>		<b>-</b>	<b>7%</b>		<b>7%</b>
<b>Ore a standard/ore potenziali (%)</b>	<b>11%</b>	<b>17%</b>		<b>17%</b>	<b>8%</b>		<b>8%</b>
<b>N.ro diretti/totale civili (%)</b>	<b>52%</b>	<b>50%</b>		<b>50%</b>	<b>52%</b>		<b>52%</b>

PIANO AUTORIZZAZIONE INVESTIMENTI (k€)	consuntivo 2013	PIANO OPERATIVO 2014		CONS. 2014
A. NUOVE INIZIATIVE PRODUTTIVE O POTENZIAMENTO - realizzazione di un Programma, di una nuova iniziativa produttiva o potenziamento di una linea di produzione;	7,3	18,0		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 in ottica di riduzione costi;	-	-		-
D. MANTENIMENTO CAPACITA' - necessità di sostituzione (obsolescenza) o di ripristino di macchine ed impianti;	48,5	17,0		27,0
E. ADEGUAMENTI A NORME DI LEGGE, SOCIALI, SICUREZZA - sicurezza e tutela dell'ambiente originati da obblighi di Legge o da accordi sindacali;	71,3	25,0		10,0
<b>TOTALE</b>	<b>127,1</b>	<b>60,0</b>		<b>55,0</b>

In confronto con l'anno precedente il valore della produzione mostra un incremento del 98%. Tale scostamento positivo è da ascrivere al mercato privato, il cui valore della produzione è passato da 1M€ del 2013 a 2,6M€ del 2014.

In particolare i ricavi (non di produzione) hanno registrato un valore di 2,3M€ (erano 0,5M€ nel 2013) di cui:

- 1,4M€ dalla vendita di mezzi nello stato in cui si trovano e di non conveniente recupero;
- 374k€ dalla vendita dei materiali di risulta, quali rottami e carcasse, provenienti dalla riduzione dei carri armati delle convenzioni Lenta per i 300 carri armati M113;
- 551k€ dalla vendita dei materiali di risulta, quali rottami e carcasse, provenienti dalla riduzione dei carri armati della convenzione con il Polo di Mantenimento dei Mezzi Pesanti Nord di Piacenza, per 53 Leopard e 65 Sidam;

Di tali ricavi 1,6M€ sono stati fatturati alla NSPA.

L'attività di *revamping* dei mezzi dismessi dall'AD è passata dai 511k€ del 2013 ai 105k€ del 2014 (392k€ di ricavi per 68 Land Rover vendute, -287k€ di ΔLIC). Pertanto, il numero di LR a magazzino si è più che dimezzato, mentre il numero di moto Guzzi è aumentato delle 12 unità prodotte nell'anno.

Il mercato captive, con l'attività di ripristino e revisione periodica dei mezzi del Comando Generale dell'Arma dei Carabinieri della Legione Campania, si è assestato sullo stesso livello del 2013.

Poiché i costi della produzione sono cresciuti del 18%, essenzialmente per via dell'aumento del costo dei mezzi venduti provenienti dalle convenzioni in permuta, la perdita operativa del 2014 rispetto al 2013 è migliorata del 2% attestandosi a 6,4M€.

Rispetto al piano operativo lo scostamento negativo del valore della produzione del 50% (-3,2M€) è da ascrivere soprattutto al mercato privato (-2,9M€), ed in particolare:

- al ritardo nell'avvio del progetto di riconversione industriale per la riduzione di carri armati M113 (convenzioni Lenta e convenzione AID-SME) e la vendita dei relativi materiali di risulta quali rottami e carcasse (-3,4M€); tale decremento è stato solo in parte recuperato dall'aumento della vendita dei mezzi tal quali tramite NSPA (+748k€), e della vendita dei materiali provenienti dal Polo di Mantenimento Mezzi Pesanti Nord di Piacenza (+551k€), slittata dal 2013.
- al ritardo nella vendita delle canne dell'obice da 40/70 per (-360k€) e nella vendita dei rottami provenienti dai 45 mezzi pesanti VCC (-195k€) della Brigata Marina San Marco di Brindisi, previsti a budget.

Tuttavia, nel corso del 2014 è stato firmato l'atto negoziale per la cessione delle canne dell'obice da 40/70 tramite NSPA ed il contratto attivo per la vendita dei rottami metallici provenienti da n.773 M113 della convenzione AID-SME a due ditte private del settore.

Inoltre, in merito all'attività di *revamping* dei mezzi leggeri è stato registrato uno scarto negativo sui ricavi di 189k€ (erano previsto un totale di 581k€ contro i 392k€ consuntivati per la vendita delle sole Land Rover).

Per i costi della produzione è emerso uno scostamento negativo di 2,3M€ per via della componente dei costi diretti esterni dovuta alla mancata produzione.

**La perdita operativa, nel confronto con le previsioni di piano, mostra un peggioramento (-16%) passando da 5,5M€ a 6,4M€.**

L'Agenzia Industrie Difesa nel suo complesso, evidenzia a consuntivo un miglioramento della produttività per addetto rispetto al 2013 (da 43,50 K€/addetto a 51,7 K€/addetto nel 2014).

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 2014 con il relativo stato di attuazione.

Tra gli obiettivi strategici riportati nel Piano della Performance 2014-2016 è stato individuato l'obiettivo OBS7 “Applicazione della normativa in ambito Performance, Trasparenza e Prevenzione della Corruzione” che prevedeva, per l'anno 2014, l'obiettivo operativo OBO73 “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'OBO73 è declinato a sua volta nei seguenti programmi operativi:

- PO731: Il Responsabile della Trasparenza aggiorna il Programma della Trasparenza e dell'Integrità di AID raccordandolo con il Piano Triennale Anticorruzione.
- PO732: Applicazione di quanto è disposto nel D.lgs 33/2013 relativamente alla sezione “Amministrazione Trasparente” per quanto attiene il sito istituzionale di Agenzia.
- PO733: Miglioramento della leggibilità e reperibilità dei dati sul sito con lo scopo di consentire una migliore accessibilità alle informazioni da parte degli utenti.
- PO734: Migrazione dei dati utili dal sito commerciale al sito istituzionale di AID.
- PO735: Inserimento dei nuovi dati richiesti dalla normativa nella nuova sezione “Amministrazione Trasparente”.
- PO736: 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 2014 si rimanda all'**Allegato 1**.

In sintesi si evidenzia che sono state effettuate l'81% delle attività programmate in ambito Performance/Prevenzione Corruzione/Trasparenza nell'anno 2014. Tuttavia, occorre precisare, che le attività non attuate in realtà sono soprattutto legate alla misurazione e valutazione delle performance del personale, attività al momento ferma come ben spiegato nel paragrafo 3.4.

In tutte le Unità produttive sono state organizzate nel corso dell'anno due Giornate della Trasparenza fissate nei giorni 23 settembre 2014 e 16 dicembre 2014. Qualche unità produttiva ha posticipato o anticipato le date di tali giornate per motivi logistico-organizzativi.

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 e 2013, anche per il 2014 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 2014, 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.

In ogni caso, 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 2014 con le limitazioni su citate.

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

L'Agenzia Industrie Difesa ha distribuito per i risultati economici conseguiti negli anni 2013 e 2014 il “Premio AID-economica gestione”, consistente in euro 750 lordi procapite al personale non dirigente dello Stabilimento Militare di Baiano di Spoleto e dello Stabilimento Militare di Firenze, poiché hanno raggiunto il pareggio di bilancio per due esercizi finanziari consecutivi, come previsto dalla Convenzione Triennale tra Ministro della Difesa e Direttore Generale di Agenzia 2012-2014, art.4, comma 9.

La legge finanziaria ha assegnato all'Agenzia Industrie Difesa, per il funzionamento inerente l'anno 2014, una somma pari a euro 2750,5 Keuro, di cui 2.285,9 Keuro per il funzionamento e 464,6 Keuro per gli investimenti. Per l'anno 2013 aveva assegnato una somma pari a 3.762,5 Keuro, di cui 3.247,5 Keuro per il funzionamento e 515,00 Keuro per gli investimenti. La differenza costituisce il risparmio per l'erario consuntivato dall'Agenzia nell'anno in questione.

Le ulteriori 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 riportate:

- 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>	10	7	1 mese
<i>Bilancio 2014</i>	18	170	3 mesi
<i>Stesura della relazione</i>	2	50	1 mese
<i>Comunicazione della Relazione sulla performance all'interno</i>	2	6	2 giorni
<i>Comunicazione della Relazione sulla performance all'esterno durante le Giornate della Trasparenza</i>	16	10	2 giorni

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

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

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 2014 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 2014.

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:

► Per migliorare l'accessibilità e assicurare la divulgazione del Piano della Performance, quindi incrementare la trasparenza delle attività di Agenzia, come previsto nel "**Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità 2014-2016**", l'Agenzia ha pubblicato sul sito istituzionale le informazioni utili al personale interno e agli stakeholders, programmando inoltre due **Giornate della Trasparenza** per l'anno 2014.

► 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).