



RELAZIONE SULLA PERFORMANCE (ANNO 2017)

AGENZIA INDUSTRIE DIFESA

1. PRESENTAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

L'Agenzia Industrie Difesa ha predisposto per l'anno 2017 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 2017-2019, sono stati declinati in una serie di obiettivi operativi annuali, definiti in maniera tale da poter essere valutati con i relativi indicatori della performance; processo attraverso il quale è stato possibile monitorarsi e migliorare nel tempo.

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

INDICE

1.	PRESENTAZIONE DELLA RELAZIONE E INDICE	pag. 1-2
2.	SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI ALTRI STAKEHOLDER ESTERNI	pag. 3
2.1	Il contesto esterno di riferimento	pag. 3
2.2	L'amministrazione	pag. 5
2.3	I risultati raggiunti	pag. 11
2.4	Le criticità e le opportunità	pag. 13
3.	OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI	pag. 22
3.1	Albero della performance	pag. 22
3.2	Obiettivi strategici	pag. 24
3.3	Obiettivi e piani operativi	pag. 24
3.4	Obiettivi individuali	pag. 44
4.	RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITA'	pag. 45
5.	PARI OPPORTUNITA' E BILANCIO DI GENERE	pag. 45
6.	IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE	pag. 46
6.1	Fasi, soggetti, tempi e responsabilità	pag. 46
6.2	Punti di forza e di debolezza del ciclo della performance	pag. 46
7.	ACRONIMI E SIGLE UTILIZZATI NELLA RELAZIONE	pag. 47

ALLEGATI

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

Allegato 2: Standard di qualità dei servizi

Allegato 3: Categorie di personale oggetto della valutazione individuale

Allegato 4: Tabella dei documenti del Ciclo di gestione della performance

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

2.1 Il contesto esterno di riferimento

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

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

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

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

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

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

La richiesta di demil nazionale continua ad essere gravata dalla difficoltà delle F.A: di reperire risorse finanziarie adeguate a saturare la potenzialità esprimibile dagli Stabilimenti Militari di Noceto (polo principale della demil) e di Baiano (complementare per tipologia/volumi), elevatissima grazie alle caratteristiche degli impianti e alla flessibilità delle infrastrutture. In tale quadro, si stima che negli anni futuri la disponibilità di fondi per la demil possa attestarsi su 1,2-1,5 M€/Anno per la sola componente EI mentre non è possibile alcuna stima per le altre F.A.

La ricerca di clienti diversi dalle F.A. e Corpi Armati dello Stato resta fondamentale ma gravata da due limiti precisi: la rigidità delle norme amministrative che non corrispondono alle esigenze del mercato e la struttura di marketing/sviluppo mercati che non è sufficiente per assicurare adeguata alimentazione proveniente da clienti esteri, europei e, soprattutto, extraeuropei.

La produzione dello Stabilimento Militare di Fontana Liri ha subito un crollo verticale anche per un periodo di siccità eccezionale che ha privato per circa 6 mesi tutta l'area delle risorse idriche necessarie con fortissime ripercussioni anche sulla autoproduzione di energia elettrica. Nonostante la gara europea per la ricerca del partner industriale in una NewCo Pubblico privata sia andata deserta, l'ingresso di soggetti industriali forti nella gestione delle linee di produzione, anche mediante lo strumento del *project financing* di iniziativa privata, resta l'unica soluzione idonea atta a garantire un razionale sfruttamento delle capacità produttive del sito, oltre a permettere di conseguire l'obiettivo dell'economica gestione a fine triennio 2018-2020.

Lo Stabilimento Militare di Baiano, ha consolidato la sua vocazione di sito produttivo del munizionamento di medio e grande calibro, sia per il cliente istituzionale sia per l'industria nazionale di settore (granate da 40x53mm HV su licenza AME-STK (Singapore) – munizionamento avanzato della famiglia “Vulcano” per Leonardo Finmeccanica – Divisione Sistemi di Difesa - linee di integrazione munizioni e spolette per MES), con ampie possibilità di accrescere ulteriormente il proprio ruolo di polo di eccellenza, con grazie a nuovi accordi di cooperazione con primarie industrie estere quali IMI e THALES che verosimilmente potranno essere avviati e sostanzati nel corso del triennio 2018-2020.

Dal 1 Gennaio 2017, lo Stabilimento Militare “Pirotecnico” di Capua è stato conferito all’Agenzia in una condizione di totale fermo della produzione per l’avvio, nel corso del 2016, di un programma triennale di generale adeguamento degli impianti elettrici di stabilimento del valore totale di circa 2 M€. Di tale programma, affidato al Reparto Infrastrutture competente per territorio, finanziato per circa 400.000, nulla è stato ancora realizzato. Nell’ultimo quarto dell’anno, seppur limitatamente, le attività sono riprese grazie a mirati interventi di adeguamento, che proseguiranno nel corso del 2018 per permettere allo stabilimento di riavviare la produzione di bossoli da 5,6mm ed incrementare la produzione di semilavorati. Sono tuttavia necessari profondi (ed onerosi) interventi di revisione e manutenzione straordinaria delle linee di produzione, oltre al completamento almeno della prima tranche dei lavori infrastrutturali di adeguamento degli impianti elettrici, per condurre lo stabilimento in condizioni produttive accettabili.

BUSINESS UNIT – “ATTIVITA’ NAVALI”

L’obiettivo per il piano triennale consiste quindi nel continuare a perseguire gli importanti risultati ottenuti in termini di penetrazione del mercato non solo dalla Marina Militare, ma da tutte le Amministrazioni Pubbliche e private, tenendo in conto le ristrettezze economiche disponibili e la crisi in atto nel settore della cantieristica.

In riferimento alle singole Unità produttive si evidenzia:

Arsenale Militare di Messina,

- Settore industriale in forte crisi;
- Presenza nei mercati di competitori caratterizzati da notevole efficienza operativa.

Stabilimento Militare Produzione Cordami di Castellammare di Stabia:

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

Come già specificato, presso l’Arsenale di La Spezia è stato lanciato il progetto pilota di Green Ship Recycling con l’obiettivo di sviluppare in Italia un processo di demolizione navale da applicare ad un gran numero di navi militari e potenzialmente civili.

BUSINESS UNIT – “ISTITUTO CHIMICO FARMACEUTICO MILITARE”

A beneficio del Servizio Sanitario Nazionale e dei pazienti affetti da gravi patologie, in stretta collaborazione con l’Agenzia Italiana del Farmaco con la quale l’Agenzia Industrie Difesa ha stipulato un accordo quadro (31 marzo 2012), lo Stabilimento di Firenze avrà l’obiettivo di continuare a soddisfare nuove e consolidate esigenze relative a medicinali non altrimenti disponibili.

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

- Produzione/distribuzione di medicinali a base di cannabis sulla base del protocollo firmato il 18/09/2014 tra il Ministro della Salute e il Ministro della Difesa;
- Attività di *procurement*, allestimento ed attività di R&S nel settore degli allestimenti sanitari campali (corredi NBCR, zaini di pronto soccorso etc.) per le FF.AA.
- Settore industriale dei farmaci caratterizzato da operatori globali contraddistinti da importanti investimenti in ricerca e sviluppo;

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

BUSINESS UNIT DEMATERIALIZZAZIONE

Lo Stabilimento nel nuovo assetto organizzativo lavora in un'ottica di servizio e non di produzione. La sua configurazione consiste nella messa a disposizione e nell'erogazione delle attività di dematerializzazione, in ottemperanza alla nuova direttiva SMD-F011, per tutti gli Enti della Difesa che utilizzeranno i suoi servizi.

In particolare, per il Centro di Dematerializzazione e Conservazione Unico (CeDeCU) si evidenzia:

- Ottimizzazione dei processi gestionali attualmente svolti prevalentemente attraverso procedure supportate parzialmente da documentazione cartacea, tramite interventi di sviluppo tecnologico e di integrazione organizzativa, attuati in ottemperanza alle norme indicate dall'Agenda Digitale emanata dall'AgID;

- Presenza crescente di competitori strutturati per operare in regime di continua riduzione dei costi e dei prezzi di vendita dei servizi/prodotti.

- Erogazione di servizio di conservazione digitale certificato AgID all'AD ed alle altre PA;

- Realizzazione di una linea di dematerializzazione presso l'U.P. di Torre Annunziata;

- Avvio progetto "Poli Nazionali di Conservazione" in collaborazione con AgID, Consiglio Nazionale del Notariato ed Archivio Centrale dello Stato.

BUSINESS UNIT VALORIZZAZIONE MEZZI TERRESTRI E AEREI

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

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

- Crollo della richiesta di spolette da parte del mercato, sia captive che esterno;

- Disponibilità nell'ambito della A.D. di grandi quantitativi di materiali diversi in corso di dismissione che possono essere recuperati, valorizzati, e successivamente venduti sul mercato esterno, previ opportuni trattamenti tecnico-produttivi.

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

Minacce

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

Opportunità

Innovazione di processo e prodotto in settori di nicchia.

2.2 L'amministrazione

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

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

Stabilimento Militare Ripristini e Recuperi di Noceto (PR);

Stabilimento Militare Munizionamento Terrestre di Baiano (PG);
Stabilimento Militare Propellenti di Fontana Liri (FR);
Stabilimento Militare Spolette di Torre Annunziata (NA);
Stabilimento Militare Chimico Farmaceutico di Firenze (FI);
Stabilimento Militare Produzione Cordami di Castellammare di Stabia (NA);
Ce.De.CU. (Centro Dematerializzazione e Conservazione Unico) di Gaeta (LT);
Arsenale Militare di Messina (ME).

Con decreto ministeriale del 29 dicembre 2016, all'AID è stato trasferito in gestione lo Stabilimento Militare Pirotecnico di Capua (CE); tale decreto è stato registrato alla Corte dei Conti in data 1° febbraio 2017.

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 di condurre le Unità produttive a capacità complessive di operare in condizioni di economica gestione.

Nell'ambito dei compiti istituzionali dell'Agenzia Industrie Difesa, la Direzione Generale ha il compito di gestire in maniera coordinata e unitaria le Unità produttive. Tra le attività che sostanziano tale compito, sta assumendo sempre maggiore rilevanza, ai fini dell'efficienza dei processi tecnico-amministrativi, il supporto che le funzioni centrali (gestione del personale, amministrazione finanza e controllo, contrattualistica, gestione sistemi "Qualità, Ambiente, Sicurezza", prevenzione corruzione e trasparenza) forniscono alle "famiglie professionali" formate dagli omologhi operatori periferici delle UP. Lo sviluppo dell'approccio già attuato nel 2016, è proseguito nel 2017 con l'obiettivo di concentrare le risorse delle UP sui compiti operativi (esecuzione delle attività), concentrando nella Direzione Generale le attività a monte delle attività esecutive, quali quelle connesse ai rapporti con i clienti, allo sviluppo dei mercati, alla contrattualizzazione delle commesse ed al controllo della loro esecuzione e quelle di specifica competenza della Direzione Generale, come la gestione del contenzioso e degli affari legali.

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

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

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

L'amministrazione "in cifre"

Clientsi serviti

- Amministrazione Difesa, nei cui riguardi l'Agenzia opera "in house";

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

Risorse finanziarie complessivamente assegnate

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

- i rimborsi, da parte dell’Amministrazione Difesa, dei costi sostenuti per l’acquisto di materie prime (e altri costi diretti esterni) necessarie per l’espletamento delle commesse assegnate all’A.I.D. dalla stessa;
- gli incassi della vendita dei prodotti e servizi alle altre PP.AA. ed ai clienti privati

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

Situazioni gestionali

RICAVI – COSTI – RISULTATO OPERATIVO			
ANNO	RICAVI M€	COSTI M€	RISULTATO OPERATIVO M€
2001	22	93	- 71
2009	33	67	- 34
2010	32	62,5	- 30,5
2011	32,7	62,2	-29,5
2012	34,3	66,5	-32,2
2013	49,0	69,6	- 20,6
2014	58,0	77,4	-19,4
2015	49,8	68,0	-18,2
2016	67,1	77,3	-10,2
2017 (*)	62,7	83,6	-20,9

Tab. 1 Ricavi – Costi – Risultato Operativo negli anni.
(*) Inclusa l’Unità produttiva di Capua

Distribuzione ricavi (in percentuale del valore della produzione):

- Anno 2010*
- Amministrazione Difesa: 72 %
 - Altri clienti: 28 %
- Anno 2011*
- Amministrazione Difesa: 78%
 - Altri clienti: 22%
- Anno 2012*
- Amministrazione Difesa: 73%
 - Altri clienti: 27%
- Anno 2013*
- Amministrazione Difesa: 78%
 - Altri clienti: 22%

<i>Anno 2014</i>	<ul style="list-style-type: none"> ● Amministrazione Difesa: 60 % ● Altri clienti: 40 %
<i>Anno 2015</i>	<ul style="list-style-type: none"> ● Amministrazione Difesa: 78% ● Altri clienti: 22%
<i>Anno 2016</i>	<ul style="list-style-type: none"> ● Amministrazione Difesa: 85% ● Altri clienti: 15%
<i>Anno 2017</i>	<ul style="list-style-type: none"> ● Amministrazione Difesa: 80% ● Altri clienti: 20%

Investimenti 2017 realizzati (Milioni di Euro): 2,5 M€

Alcuni tra gli atti istituzionali e accordi formalizzati nel corso del 2017:

- D.M. 14 marzo 2017 di approvazione del “Piano triennale di attività e bilancio annuale di previsione 2017-2019” dell’Agenzia industrie difesa.
- D.M. 29 dicembre 2016, registrato alla Corte dei Conti in data 1 febbraio 2017, concernente il trasferimento della gestione dello Stabilimento Militare Protecnico di Capua dal Segretariato Generale della Difesa all’Agenzia Industrie Difesa;
- Legge 27 febbraio 2017, n.19 recante “proroga di termini previsti da disposizioni legislative” che ha previsto, in particolare, il conseguimento dell’economica gestione delle Unità produttive gestite dall’Agenzia con il bilancio 2017, nonché la proroga dei contratti del personale a tempo determinato fino al 31 dicembre 2017.
- Programmazione triennale del fabbisogno del personale 2016 -2018 con contestuale richiesta di autorizzazione a bandire e ad assumere inviato alla Funzione pubblica il 14 dicembre 2016
- DPCM del 4 aprile 2017 della Funzione Pubblica contenente le autorizzazioni ad assumere e a bandire concorsi per n. 13 unità di personale non dirigente.
- Decreto-legge 20 giugno 2017, n. 91, recante disposizioni urgenti per la crescita economica nel Mezzogiorno, convertito con modificazioni nella legge 3 agosto 2017, n. 123, che ha previsto, tra l’altro, che l’Agenzia industrie difesa deve predisporre, entro il 31 dicembre 2017, un Piano Industriale Triennale 2018-2020 che, previa approvazione del Ministro della Difesa di concerto con quello dell’Economia e Finanze “...individuare le progressive misure volte a realizzare sinergie gestionali nell’ambito della propria attività anche attraverso il conseguimento della complessiva capacità di operare dell’Agenzia medesima secondo criteri di economica gestione”. La norma in questione ha, altresì, previsto che al termine di tale triennio si proceda alla verifica della sostenibilità dell’Agenzia e all’approvazione con le medesime modalità, di un nuovo piano industriale triennale, previa liquidazione delle eventuali Unità produttive che, per le loro insufficienti performances risultassero compromettere la stabilità del sistema ed il conseguimento dell’economica gestione.
- DPCM 20 ottobre 2017 della Funzione Pubblica di autorizzazione ad assumere n. 15 unità di personale a tempo indeterminato non dirigenziale per l’anno 2017.
- Bando di concorso pubblico per assunzioni di 13 unità a tempo indeterminato del 17 novembre 2017

- Decreto – legge n.148/2017, convertito con modificazioni dalla legge 4 dicembre 2017, n. 172 (art. 18 quater) che ha previsto il finanziamento totale di 2,3M€ a valersi su fondi attestati al MEF per l'UP di Firenze destinato alla produzione/importazione di cannabis ad uso medico;
- Decreto del Ministro della Difesa del 23 dicembre 2017 concernente l'approvazione del Programma di attività e budget d'esercizio 2018 dell'Agenzia
- Legge 27 dicembre 2017, n.205 recante “Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2018 e bilancio pluriennale per il bilancio 2018-2020”, che ha previsto, in particolare, la proroga dei contratti a tempo determinato fino al 31 dicembre 2018 (art.1 comma 303);
- Convenzione triennale 2018-2020, stipulata in data 27 dicembre 2017 tra il Ministro della Difesa e il Direttore generale dell'Agenzia, ai sensi dell'art.133 comma 3 del D.P.R. 90/2010, per la definizione e per il perseguimento degli specifici obiettivi dell'Agenzia stessa.

- *Le sedi e il personale:*

Unità Produttive	n° dipendenti a tempo indeterminato AID	n° dipendenti a tempo indeterminato AD	n° dipendenti a tempo indeterminato Altre Amministrazioni	n° personale militare	n° dipendenti a tempo determinato		n° incarichi professionali
					dirigenti	livellati	
Baiano di Spoleto (PG)	158	0		5	0	3	1
Noceto di Parma (PR)	52	2		13	0	1	0
Torre Annunziata (NA)	126	5		3	0	0	0
Fontana Liri (FR)	110	4		8	0	0	0
Firenze (FI)	43	4		37	0	1	0
Castellammare di Stabia (NA)	60	16		1	0	0	0
Gaeta (LT)	0	129		17	0	0	0
Messina (ME)	198	6		3	0	0	1
Direzione Generale (RM)	0	2	1	10	2	7	4
TOTALE	747	168	1	97	2	12	6

Tab. 2 Personale impiegato al 31 dicembre 2016.

Unità Produttive	n° dipendenti a tempo indeterminato AID	n° dipendenti a tempo indeterminato AD	n° personale militare	n° dipendenti a tempo determinato		n° consulenti (a titolo oneroso)
				Dirigenti	Livellati	
Baiano di Spoleto (PG)	142	0	5	0	4	1
Noceto di Parma (PR)	45	0	14	0	1	0
Torre Annunziata (NA)	118	6	6	0	0	0
Fontana Liri (FR)	93	3	11	0	0	0
Firenze (FI)	45	4	36	0	1	0
Castellammare di Stabia (NA)	59	14	1	0	0	0
Gaeta (LT)	0	126	22	1	0	0
Messina (ME)	192	6	3	0	0	0
Capua (CE)	0	247	16	0	0	0
Direzione Generale (RM)	3	3	13	2	6	1
TOTALE	697	409	127	3	12	2

Tab. 3 Personale impiegato al 31 dicembre 2017 (con l'UP di Capua si è incrementato il numero di personale a tempo indeterminato dell'Amministrazione Difesa).

OIV, Performance e Trasparenza:

- Avvalendosi dello stesso Organismo Indipendente di Valutazione del Ministero della Difesa, di seguito OIV, anche l'Agazia Industrie Difesa, ai sensi dell'articolo 14, comma 2, e dell'art.30, comma 2, del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, ha istituito con decreto ministeriale 30 aprile 2010, il proprio OIV.
- Il Piano della performance 2017-2019 di AID è stato trasmesso all'OIV ed è stato pubblicato sul sito istituzionale dell'Agazia, nella sezione "Amministrazione Trasparente"
http://www.difesa.it/AID/trasparenza/Pagine/piano_perf_2017_2019.aspx

Evoluzione prevedibile della gestione AID:

Portato a compimento l'iter di sviluppo del nuovo assetto normativo ed istituzionale, nel 2018 l'AID conferma il suo impegno verso il miglioramento dell'operatività e dell'ottimizzazione dei processi aziendali, avendo a disposizione un orizzonte temporale più ampio (tre anni più tre) per il conseguimento dei suoi specifici obiettivi – come originariamente previsto – ma anche delle sue missioni e dei suoi compiti permanenti. L'obiettivo per il prossimo futuro è di incrementare i ricavi, continuando a svolgere le fondamentali attività istituzionali a favore dell'A.D., di aumentare la penetrazione negli altri mercati - istituzionale e privato – nelle aree di business dove ha sviluppato nuovi sistemi competitivi e di migliorare il risultato operativo dell'Agazia in un'ottica sistemica e maggiormente integrata, volta alla complessiva capacità di operare secondo criteri di economica gestione.

Le difficoltà del contesto economico generale e dei mercati di riferimento in cui compete l'AID, nonché le condizioni nelle quali la stessa opera – elevato *turn over* del personale e mantenimento di competenze critiche, carenza delle manutenzioni alle infrastrutture conseguente alla mancata/ritardata realizzazione di lavori di competenza dell'A.D. - sono particolarmente impegnative e rendono il quadro di riferimento complesso, con numerosi fattori di incertezza, sia a livello macroeconomico che politico.

Inoltre è doveroso ricordare che l'AID, ente *in house* del Ministero della difesa, dipende fortemente dalle commesse conferite dagli enti della amministrazione difesa; si auspica che, nel prossimo futuro, nonostante le ristrettezze finanziarie di cui si ha contezza, potranno esserci nuove assegnazioni sia di commesse di produzione che di cessioni di materiale in permuta.

L'agazia conferma il piano investimenti per il miglioramento della sicurezza nei luoghi di lavoro, il rispetto della tutela ambientale e la propria attenzione al completamento del percorso di certificazione integrata Qualità, Sicurezza e Ambiente.

Il portafoglio A.D. attualmente disponibile consente di prevedere per l'U.P. di Baiano e di Capua un ottimo grado di copertura del budget dell'esercizio in corso e per Torre Annunziata e Castellammare un discreto grado di copertura.

Il portafoglio derivante dai clienti privati ed istituzionali permette di prevedere un buon grado di copertura del budget per l'Arsenale di Messina.

Con il decreto legge n.91/2017 convertito dalle legge 123/2017 sono state superate le sistematiche proroghe annuali dei termini di legge per la verifica del raggiungimento dell'economica gestione da parte delle Unità Produttive dell'Agazia; è stato infatti definito un orizzonte temporale più ampio (3 anni più tre) che possa consentire, tramite la predisposizione di 'piani industriali triennali', di

assicurare da un lato la continuità delle fondamentali attività istituzionali a favore dell'AD, delle altre PPAA e verso il mercato privato (ad esempio contratti quadro ed accordi pluriennali) e dall'altro considerare l'agenzia come un sistema integrato, volto alla complessiva capacità di operare secondo criteri di economica gestione.

Dal punto di vista dello sviluppo del business, lo Stabilimento Militare Pirotecnico di Capua, trasferito dal Segretariato Generale della Difesa all'Agenzia Industrie Difesa nella BU Munizionamento ed Esplosivi, si ritiene che possa produrre importanti risultati a partire dal 2018, anche grazie all'importante commessa pluriennale conferita dalla Direzione Armamenti Terrestri.

In riferimento ai problemi di natura tecnico-organizzativa dell'AID, tra i quali, ad esempio, la copertura con contratti a tempo determinato e fino al 31 dicembre 2017 di quelle posizioni dirigenziali che richiedono elevate competenze tecnico-gestionali di stampo aziendale e non rintracciabili facilmente nell'ambito della PA, nel corso del 2018 si prevede che saranno attivate le procedure concorsuali per mettere a bando tali profili, ed al contempo quelle per la proroga ponte dei contratti stessi, cruciali per la continuità operativa-gestionale dell'AID.

Considerato il DPCM del 4 aprile 2017 della Funzione Pubblica contenente le autorizzazioni ad AID ad assumere e a bandire concorsi per personale non dirigente, nel corso del 2017 si sono attivate le procedure concorsuali con bando di concorso pubblico Prot. M_D GAID REG2017 0007533 del 17-11-2017 per 13 posti di cui 5 riservati al personale con contratti a tempo determinato già operante presso AID.

2.3 I risultati raggiunti

Dati di consuntivo 2017 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 2017 e quelli del budget;
- La tabella b) riporta il consuntivo 2017 v/consuntivo 2016;
- La tabella c) consuntivo 2017 v/budget 2017.

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

k€	Ricavi delle vendite e delle prestazioni				Variazione dei lavori in corso (PF,SL) + incrementi di immobilizzazioni per lavori interni		Valore della produzione	
	Piano Operativo 2017		Consuntivo 2017		Piano Operativo 2017	Consuntivo 2017	Piano Operativo 2017	Consuntivo 2017
	AD	Altri	AD	Altri				
Baiano	10.260,7	7.335,0	7.084,2	981,7	-40,0	1.733,6	17.555,7	9.799,5
Noceto	7.322,6	2.132,1	8.457,6	3.052,6	-401,3	-384,6	9.053,4	11.125,6
Torre Annunziata	18.102,4	426,0	13.776,0	135,7	-70,4	-42,3	18.458,0	13.869,3
Fontana Liri	1.676,2	4.933,8	973,3	2.241,9	-	-626,5	6.610,0	2.588,7
Capua			3.901,0	-		587,2		4.488,1
Castellammare	569,8	213,9	1.248,8	39,9	-	-32,7	783,7	1.256,0
Firenze	6.677,6	3.103,6	2.901,3	2.950,4	-2.240,2	927,8	7.540,9	6.779,5
Gaeta	2.002,9	1.379,6	1.941,0	0,0	-	-	3.382,5	1.941,0
Messina	8.057,5	950,0	5.879,6	2.760,4	-202,6	140,8	8.804,9	8.780,9
Ship Recycling	1.857,0	-	1.283,7	594,0	-	316,6	1.857,0	2.194,3
Sede	-	-	9,5	-	-	-	-	9,5
Subforniture	-	-	-123,8	-	-	-	-	-123,8
Totale	56.526,6	20.473,9	47.332,3	12.756,6	-2.954,5	2.619,8	74.046,0	62.708,7

Tabella b) Consuntivo 2017 v/consuntivo 2016

CONTO ECONOMICO RICLASSIFICATO (valori in migliaia di euro)	Consuntivo 2016	Consuntivo 2017 senza l'UP di Capua	Consuntivo 2017	Delta 2017 senza Capua/ 2016
Valore della produzione	67.071,3	58.220,6	62.709	-13%
Costi esterni variabili e costi diretti per il personale programmato sulle commesse	43.551,4	35.199,5	37.528	-19%
Margine di Contribuzione	23.519,9	23.021,1	25.181	-2%
Costi fissi	33.762,4	35.781,3	46.094	6%
Risultato operativo	- 10.242,4	-12.760,3	-20.912	-25%
Proventi/(oneri) finanziari	- 7,2	-17,3	-17	
Proventi/(oneri) straordinari	2.598,3	39,6	40	
Risultato di gestione	- 7.651,4	-12.737,9	-20.890	-66%

Tabella c) Consuntivo 2017 v/budget 2017

CONTO ECONOMICO RICLASSIFICATO (valori in migliaia di euro)	Piano operativo 2017	Consuntivo 2017 senza l'UP di Capua	Consuntivo 2017	Delta Cons. 2017/ Cons. 2016
Valore della produzione	74.046,0	58.220,6	62.709	-21%
Costi esterni variabili e costi diretti per il personale programmato sulle commesse	48.661,2	35.199,5	37.528	-28%
Margine di Contribuzione	25.384,8	23.021,1	25.181	-9%
Costi fissi	31.949,9	35.781,3	46.094	12%
Risultato operativo	-6.565,1	-12.760,3	-20.912	-94%
Proventi/(oneri) finanziari		-17,3	-17	
Proventi/(oneri) straordinari		39,6	40	
Risultato di gestione	-6.565,1	-12.737,9	-20.890	-94%

2.4 Le criticità e le opportunità

BUSINESS UNIT ESPLOSIVI E MUNIZIONAMENTO

STABILIMENTO MILITARE MUNIZIONAMENTO TERRESTRE DI BAIANO DI SPOLETO

Lo Stabilimento Militare del Munizionamento Terrestre è attivo nel settore del munizionamento nelle aree seguenti:

- Studi e realizzazioni di prototipi;
- Produzione componenti attivi per manufatti militari (detonatori, compresse di esplosivo);
- Produzione/integrazione di munizionamento inerte ed attivo dal calibro 25 mm al calibro 155 mm
- Demilitarizzazione di munizionamento, razzi, missili e manufatti attivi vari;
- Ripristini munizionamento con sostituzioni di componenti;
- Gestione e controlli di efficienza di munizionamento;
- Esecuzione controlli efficienza per munizionamento vario e spolette ecc.;
- Controlli radiografici su componenti/manufatti inerti/attivi
- Integrazione di protezioni individuali avanzate di livello IV.

Punti di forza

- Accesso *in house* alle committenze nazionali provenienti da Amministrazione Difesa;
- Estensione a tutte le Amministrazioni Pubbliche dello status di Ente *in house*;
- Competenze e professionalità specifiche disponibili nello stabilimento;
- Sistema di gestione integrato e certificato ISO 9001/14001 e OHSAS 18001;
- Infrastrutture e competenze idonee ad attrarre investimenti per impianti e processi avanzati da parte di primarie aziende del settore, italiane ed estere.

Punti di debolezza

- Difficoltà di penetrazione nel mercato estero;
- Mercato captive in contrazione;
- Rapidissima perdita di competenze strategiche per uscita del personale civile in quiescenza.

Opportunità

- Sviluppo e produzione munizionamento avanzato in Partnership con primarie ditte italiane ed estere;
- Sfruttamento del know-how acquisito sul caricamento a compressione di munizionamento di medio calibro;
- Potenziamento delle attività di ripristino del munizionamento di grosso calibro;
- Valorizzazione su mercati esteri del munizionamento fuori servizio ed in esubero.

Minacce

- Incertezza sulle risorse finanziarie nazionali per la demil;
- Incertezza per la disponibilità di risorse finanziarie istituzionali (Amministrazione Difesa) per gli interventi di potenziamento infrastrutturale;
- Aggressività su tutti i mercati di competitori consolidati e nuovi;
- Inadeguatezza delle regole amministrative rispetto alle esigenze di tempestività e snellezza di intervento e risposta alle richieste del mercato;
- Limitazioni normative ed economiche per il massivo ricorso a tirocinanti ed a contratti di somministrazione;
- Perdita di know-how per mancato trasferimento inter-generazionale;
- Ridotta capacità di attrarre professionalità di livello elevato per il basso livello stipendiale di ingresso proponibile.

STABILIMENTO MILITARE RIPRISTINI E RECUPERI DEL MUNIZIONAMENTO DI NOCETO DI PARMA

Lo Stabilimento Militare Ripristini e Recupero del Munizionamento è l'Unità produttiva di punta nel settore della demilitarizzazione di munizionamento convenzionale di piccolo/medio e grande calibro, di mine anti-uomo e anti-carro, di *cluster bomb* e di razzi/missili, per l'Amministrazione Difesa e per clienti istituzionali e privati esteri, direttamente o in collaborazioni con industrie nazionali/estere del settore.

E' anche attivo per la revisione e manutenzione programmata di missili Stinger, per i controlli di efficienza dei missili Spike e assicura il concorso allo Stabilimento Militare Pirotecnico di Capua per la

nastratura di munizionamento di piccolo calibro per le F.A. nazionali. Rilevante è la capacità espressa anche nel settore della logistica degli esplosivi e delle munizioni grazie al Deposito Militare “Balconcello” che attrae crescenti interessi privati, nazionali ed esteri.

Punti di forza

- Accesso *in house* alle committenze nazionali provenienti da Amministrazione Difesa;
- Estensione a tutte le Amministrazioni Pubbliche dello status di Ente *in house*;
- Competenze e professionalità specifiche e di elevato livello disponibili nello Stabilimento;
- Disponibilità di impianti avanzati e flessibili dalle elevate performance (linee di termodistruzione e taglio)
- Infrastrutture e competenze idonee ad attrarre investimenti per impianti e processi avanzati da parte di primarie aziende del settore, italiane ed estere;
- Sistema di gestione integrato e certificato ISO 9001/14001 e OSHAS 18001;
- Competenza e infrastrutture per integrazione missili e sotto-assiemi di missili;
- Competenza e infrastrutture per la fornitura di servizi di logistica degli esplosivi e del munizionamento al cliente istituzionale e alle aziende privati di settore, nazionali ed estere.

Punti di debolezza

- Difficoltà di penetrazione nel mercato estero.
- Mercato captive in contrazione.
- Necessità di alimentare con continuità gli impianti per ammortizzarne gli elevati costi di realizzazione;
- Ingenti risorse finanziarie necessarie per il mantenimento in efficienza di impianti e infrastrutture

Opportunità

- Acquisizione della capacità demilitarizzazione di munizionamento speciale (WP) per il cliente istituzionale e per clienti esteri in collaborazione con primario gruppo multinazionale;
- Sviluppo di processi innovativi per la demil di sistemi missilistici e loro sottosistemi alta complessità in collaborazione con primaria azienda multinazionale;
- Avvio della linea di integrazione di missili controcarro di nuova generazione e loro sotto-sistemi in collaborazione con la Design Authority

Minacce

- Incertezza sulle risorse finanziarie pubbliche disponibili per la demil;
- Incertezza per la disponibilità di risorse finanziarie istituzionali (Amministrazione Difesa) per gli interventi di potenziamento infrastrutturale;
- Concorrenza a livello internazionale di aziende operanti senza i vincoli di tutela ambientale e di sicurezza sul lavoro a standard internazionali;
- Aggressività di competitori commerciali consolidati e nuovi su tutti i mercati
- Inadeguatezza delle regole amministrative rispetto alle esigenze di tempestività e snellezza di intervento e risposta alle richieste del mercato.
- Limitazioni normative ed economiche per il massivo ricorso a tirocinanti ed a contratti di somministrazione;

- Perdita di know-how per mancato trasferimento inter-generazionale;
- Ridotta capacità di attrarre professionalità di livello elevato per il basso livello stipendiale di ingresso proponibile.

STABILIMENTO MILITARE PROPELLENTI DI FONTANA LIRI

Lo Stabilimento Militare Propellenti è in grado di produrre nitrocellulose energetiche e polveri sferiche per il mercato privato ed è attivo nella produzione e trasformazione di cariche di lancio per artiglierie per l'AD. Fornisce inoltre servizi per l'effettuazione di test di prova chimico-fisico e balistici sui propellenti e sulle materie prime e, da fine 2004, è stato autorizzato a classificare i fuochi pirotecnici, ai fini del trasporto su strada (normativa ADR).

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;
- Sistema di gestione integrato e certificato ISO 9001/14001 e OSHAS 18001.

Punti di debolezza

- Bassissima marginalità unitaria dei prodotti di Stabilimento;
- Competitività subordinata ai vincoli normativi della Pubblica amministrazione;
- Presenza di personale tecnico qualificato sotto il limite di operatività;
- Necessità di massiccio ricorso al personale interinale per ogni attività produttiva
- Impiantistica di data che richiede costante adeguamento e rilevanti attività manutentive;
- Costi di struttura non compatibili con la bassissima marginalità unitaria dei prodotti di Stabilimento.

Opportunità

- Utilizzo del sedime e delle infrastrutture esistenti per lo sviluppo di nuove attività produttive.
- Disponibilità di spazi per l'espansione degli impianti produttivi;
- Energia disponibile a basso costo;
- Potenziale ciclo completo (materie prime → prodotti finiti) con costi della logistica trascurabili;
- Interesse di società private nazionali ed estere per ipotesi di *project financing* per la valorizzazione.

Minacce

- Presenza nei mercati di competitori esteri caratterizzati da elevata capacità produttiva e notevole efficienza operativa;
- Spopolamento dell'ente per raggiungimento dei limiti di età del personale in assenza di turnover;
- Limitazioni normative ed economiche per il massiccio ricorso a tirocinanti ed a contratti di somministrazione;
- Esposizione di importanti settori produttivi alle oscillazioni della domanda;
- Perdita di know-how per mancato trasferimento inter-generazionale.

STABILIMENTO MILITARE PIROTECNICO DI CAPUA

Lo Stabilimento Militare Pirotecnico è in grado di produrre munizionamento di calibro 5,56 mm (salve e ordinario) e semilavorati per i calibri 5,56 mm e 7,62 mm e integrare munizioni del calibro 12,7 mm su linea di nuova realizzazione. La fermata prolungata e il progressivo depauperamento del personale diretto in possesso della competenza sulle lavorazioni che si acuirà nel triennio 2018-2020, unitamente ai ritardi per motivi esterni all'Agenzia nell'avvio dei lavori di adeguamento degli impianti elettrici, sono

Punti di forza

- Accesso *in house* alle committenze nazionali provenienti da Amministrazione Difesa;
- Estensione a tutte le Amministrazioni Pubbliche dello status di Ente *in house*;
- Rilevante capacità produttiva di parti metalliche per munizioni da 5,56 mm e 7,62 mm
- Rilevante capacità produttiva di munizioni da 5,56 mm e 12,7 mm;
- Personale diretto presente in numero ancora sufficiente per l'operatività delle linee produttive e il trasferimento delle competenze critiche.

Punti di debolezza

- Impianti produttivi per il calibro 5,56 mm datati;
- Tempi amministrativi per adeguamento infrastrutture incompatibili con le esigenze di produzione
- Onerosità delle attività di ripristino e mantenimento in efficienza della linea da 5,56 mm;
- Personale diretto in rapida diminuzione

Opportunità

- Consolidato rapporto di cooperazione con primaria società nazionale produttrice di cartucce per impieghi militari e civili;
- Possibilità di produrre parti metalliche e munizioni anche per il mercato civile;
- Interesse di società nazionali di costruzione di macchine e attrezzature di produzione per prodotti intermedi e parti di munizionamento da 5,56 e 7,62 mm in versione civile.

Minacce

- Presenza nei mercati di competitori esteri caratterizzati da elevata capacità produttiva e notevole efficienza operativa;
- Spopolamento dell'ente per raggiungimento dei limiti di età del personale in assenza di turnover;
- Limitazioni normative ed economiche per il massivo ricorso a tirocinanti ed a contratti di somministrazione;
- Esposizione di importanti settori produttivi alle oscillazioni della domanda;
- Perdita di know-how per mancato trasferimento inter-generazionale.

BUSINESS UNIT ISTITUTO CHIMICO FARMACEUTICO MILITARE

STABILIMENTO CHIMICO FARMACEUTICO MILITARE DI FIRENZE

Lo SCFM è specializzato nel fornire prodotti e servizi nel settore chimico-farmaceutico e sanitario a favore di Enti della P.A., in particolare delle FF.AA. e del Ministero della Salute.

Produce e commercializza medicinali, presidi medico-chirurgici, allestisce kit individuali e di reparto, e generi di conforto (cosmetici e alimentari) anche per il libero mercato. I medicinali etici e strategici (tra cui anche i farmaci orfani), sono forniti anche al Ministero della Salute e al SSN. Lo stabilimento è inoltre attivo nella produzione e/o accantonamento di antidoti contro il bioterrorismo e gli incidenti chimici/nucleari; rientra, in tal caso, nel più ampio progetto della Scorta Nazionale Antidoti (SNA) e del Piano di Difesa Nazionale, coordinato dal Ministero della Salute.

In seguito alla firma dell'accordo tra il Ministro della Difesa ed il Ministro della Salute (18 settembre 2014) per la produzione di medicinali a base di cannabis, lo SCFM ha avviato l'iter autorizzativo e la messa a punto degli assetti per la coltivazione e la trasformazione industriale di questa pianta medicinale e ha avviato la distribuzione del primo principio a base di cannabis.

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.
- Età media del personale significativamente elevata (> 54aa) e turn-over al momento in fase di stallo.
- Procedure amministrative poco snelle e poco aderenti alle necessità di acquisto di materie prime specifiche per il settore farmaceutico ed alla gestione del rischio d'impresa connesso con la vendita di medicinali orfani sul libero mercato.

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.

BUSINESS UNIT ATTIVITA' NAVALI

ARSENALE MILITARE DI MESSINA

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

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
- Attività di manutenzione di navi trasporto marino delle P.A. e delle Ferrovie dello Stato.

Minacce

- Presenza nei mercati di competitori caratterizzati da notevole efficienza operativa.
- Consolidare rapporto di lavoro con personale qualificato attualmente in tirocinio e contratto di somministrazione.

STABILIMENTO MILITARE PRODUZIONE CORDAMI DI CASTELLAMMARE DI STABIA

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

Punti di forza

- Accesso *in house* alle committenze nazionali provenienti da Amministrazione Difesa e ad altre Amministrazioni Pubbliche, a seguito di quanto espresso dall'ANAC con delibera 712 del 28.06.2011.
- 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 aeronautiche (Progetto Magnaghi) in ambito civile e militare.
- 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.
- Consolidare rapporto di lavoro con personale qualificato attualmente in tirocinio.

PROGETTO PILOTA “GREEN SHIP RECYCLING” A LA SPEZIA

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

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

Punti di forza

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

Punti di debolezza

- Mancanza di precisione nella stesura delle Mappature dei materiali pericolosi

Opportunità

- Incremento occupazionale locale;

Minacce

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

BUSINESS UNIT DEMATERIALIZZAZIONE

CENTRO DI DEMATERIALIZZAZIONE E CONSERVAZIONE UNICO DELLA DIFESA DI GAETA

Il Ce.De.C.U., ha concluso l’attività di riconversione industriale, assolve al compito istituzionale di digitalizzazione e conservazione sostitutiva degli archivi della Difesa. Tale attività, autorizzata con apposito decreto di struttura del Ministro della Difesa, viene fornita in convenzione anche ad altre pubbliche Amministrazioni interessate ed a enti privati.

Punti di forza

- Accesso *in house* alle committenze nazionali provenienti da Amministrazione Difesa.
- Utilizzo delle infrastrutture esistenti per il potenziamento dell’attività di dematerializzazione.
- Delibera ANAc n.712 del 28 giugno 2016 che permette la stipula di Convenzioni tra pubbliche amministrazioni

Punti di debolezza

- Necessità di aumentare l'efficienza della forza lavoro con competenze specifiche
- Necessità di integrare le posizioni organiche vacanti, dovute alle uscite del personale per collocamento a riposo, dedicate all'attività di dematerializzazione.

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.
- Consolidare rapporto di lavoro con personale qualificato attualmente in tirocinio e contratto di somministrazione.

BUSINESS UNIT VALORIZZAZIONE MEZZI TERRESTRI E AEREI**STABILIMENTO MILITARE SPOLETTE DI TORRE ANNUNZIATA**

Lo stabilimento Militare Spolette di Torre Annunziata fino al 2011 si occupava essenzialmente della produzione di bombe a mano SRCM mod.35, da esercitazione, ad effetto ridotto e da guerra. Nel 2011 è iniziata l'attività di riconversione industriale relativa al *revamping* di mezzi leggeri, nonché la gestione delle permutate con la Forza Armata per la riduzione dei carri dismessi dall'AD. L'attività di valorizzazione dei materiali alienati dalla Difesa si è ampliata ad altri mezzi tra i quali elicotteri, sistemi d'arma, mezzi corazzati e blindati e sistemi missilistici, etc. Dall'anno 2017 è operativa una linea di dematerializzazione di documentazione cartacea.

Punti di forza

- Accesso *in house* alle committenze nazionali provenienti da Amministrazione Difesa e da altre amministrazioni dello Stato.
- Utilizzabilità delle infrastrutture esistenti per lo sviluppo di nuove attività.

Punti di debolezza

- Necessità di aumentare l'efficienza della forza lavoro e delle capacità di gestione tecnica amministrativa.
- Necessità di riprofessionalizzazione del personale

Opportunità

- Disponibilità di ingenti quantitativi di materiali previsti in alienazione da parte della Amministrazione Difesa e altre amministrazioni dello Stato.

Minacce

- Difficoltà nell'operare su mercati esteri.

E', infine, da sottolineare, quale punto di debolezza per l'intera Agenzia, il contratto di lavoro applicato ai dipendenti civili dell'Agenzia, che, essendo quello del Comparto Ministeri, risulta

inadeguato ad una gestione di realtà industriali costrette a misurarsi con competitori esterni all'area pubblica.

3. OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI

3.1 Albero della performance

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

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

L'albero della performance 2017-2019 è stato strutturato come rappresentato nella Figura 1.



Fig. 1

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

Inoltre, al fine di monitorare lo stato di avanzamento lavori per il conseguimento dei citati obiettivi, l’Agenzia effettua 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 6 obiettivi strategici su un orizzonte temporale triennale, declinati in 28 obiettivi operativi per le unità produttive e la direzione generale.

Gli obiettivi operativi, che individuano le fasi dell’obiettivo strategico conclusi nell’anno 2017, 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.

3.2 Gli obiettivi strategici

In relazione alla Mission di AID, nel Piano della Performance 2017 sono stati individuati vari Obiettivi Strategici per il triennio 2017-2019, suddivisi per Aree di attività e con Priorità Politiche di ordine 1 e 2 (P.P.).

MISSIONE: Conseguimento dell’economica gestione (Missione Istituzionale)

Obiettivi strategici con priorità politica 1:

OBS1 “Sviluppo di un nuovo assetto normativo, organizzativo ed istituzionale di AID, alla luce delle proposte concertate in ambito tavolo tecnico del dicastero, che consenta di assicurare la continuità operativa dell’ente su medio/lungo periodo”;

OBS2 “BUDGET - Conseguire l’economica gestione delle Unità Produttive ai fini della loro trasformazione (anche mediante accorpamento) in società per azioni ovvero in forma di entità a partecipazione mista pubblico-privata come previsto da Piano economico Triennale (PET) approvato dal Sig. Ministro”;

OBS3 “Esecuzione 'piano industriale AID Campania', 'progetto Cannabis' e 'progetto pilota Ship Recycling' e aumento dei volumi (commerciali e produttivi) derivanti dalle nuove iniziative”;

Obiettivi strategici con priorità politica 2:

OBS4 “Implementazione progetto L’agenzia siamo noi!”;

OBS5 “Promuovere il completo adempimento degli obblighi in materia di "trasparenza" riferiti alla struttura di competenza nonché l’applicazione della normativa in ambito Performance, Trasparenza e Prevenzione Corruzione. Rafforzare le strutture centrali di acquisto anche allo scopo di incrementare la capacità di contrasto a fenomeni corruttivi”;

OBS6 “Riduzione delle consulenze affidate a professionisti esterni all'AD, limitandole alle sole necessità derivanti dalle attività per le quali non vi siano adeguate professionalità tra il personale delle Forze Armate, al fine di ridurre i costi e valorizzare capacità possedute dal personale del dicastero”.

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 2017 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 2017.

3.3 Obiettivi e piani operativi

Nel Piano della Performance 2017, dagli Obiettivi Strategici sono stati fatti derivare i conseguenti Obiettivi Operativi per il primo anno del triennio.

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

BU ESPLOSIVI E MUNIZIONAMENTO

AREA DI DEMILITARIZZAZIONE E MUNIZIONAMENTO

Unità Operative interessate:

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

Obiettivo operativo

- Incremento delle attività produttive di demilitarizzazione degli 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.
- Conseguimento di almeno l'80% del Margine di Contribuzione previsto a budget per le attività verso clienti non in convenzione della BU
- Conseguimento del pareggio di bilancio, miglioramento perdita operativa e contenimento dei costi di funzionamento
- Aumento dei volumi da commesse da nuove iniziative e demil AD
- Incremento dell'efficienza tramite incremento della performance individuale.

AREA DI PRODUZIONI DI PROPELLENTI E NITROCELLULOSE

Unità Operativa interessata:

- “Stabilimento Militare Propellenti” di Fontana Liri
- “Stabilimento Militare Pirotecnico” di Capua

Obiettivi operativi

- Accordo di partnership per la produzione di polveri
- Produzione e vendita di NC (PF)

Nel corso del 2017, per il settore **allestimento munizionamento**, sono entrate in fase operativa alcune delle partnership avviate nel 2015 quali quella con Leonardo-Divisione Sistemi di Difesa (già OTO Melara) e quella con ST Kinetics (STK), primaria società multinazionale di Singapore. Le attività di collaborazione con Leonardo-SDI per l'integrazione delle munizioni della famiglia “Vulcano” si sono consolidate e sono previste in evoluzione per l'avvio dello sviluppo della munizione da 76 mm. Prosegue, pur se con un deciso rallentamento - per via della mancata finalizzazione da parte di Leonardo-SDI della vendita a cliente estero di munizionamento - anche la collaborazione per la rivitalizzazione delle munizioni da 155 mm per l'artiglieria nazionale e per la valorizzazione fuori dal territorio nazionale delle munizioni del medesimo tipo.

Dopo l'omologazione della linea di produzione delle granate 40x53 su licenza STK, sono state completate con esito positivo le verifiche al tiro, per la qualifica industriale della linea. Parallelamente la DAT, su mandato di SME e SMA, ha affidato all'Agenzia una commessa per l'approvvigionamento di granate da 40mm HV in versione *attiva* 40x53mm HEDP-SD e *practice* 40x53mm TP-M per gli EEFF 2017 ÷ 2019.

Nell'ambito delle attività di ampliamento dell'offerta, è stato finalizzato il processo di caricamento a compressione di granate da 40/70 mm, sia con esplosivo convenzionale sia di tipo insensibile, e parallelamente è stato avviato il processo di sviluppo del caricamento con entrambe le tipologie di esplosivi di granate dal 76/62 mm.

Sono state portate a termine nel corso del 2017, le attività di ripristino munizioni per MES e rilavorazione di vuoti metallici per SIMMEL. Sono inoltre state avviate attività di ripristino e confezionamento di munizioni per MES che si svilupperanno nel corso del 2018.

Sono state ultimate tutte le attività preparatorie per la produzione di giubbetti di produzione individuale di livello IV nell'ambito dell'accordo quadro sottoscritto con il Consorzio PBI (Protezioni Balistiche Industriali). La DAT, su mandato di SME e SMM, ha affidato all'Agenzia una commessa per l'approvvigionamento di giubbetti antiproiettile mod. PBI-G12-IT per EI e mod. “Plate Carrier” per la MMI. per gli EEFF 2017 ÷ 2019.

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

Nel **settore della demilitarizzazione** - mercato *captive* - sono proseguite le commesse pluriennali relative alla distruzione delle mine SH55, di lacrimogeni e munizionamento di vario calibro per l'EI, per la MMI e per i CC. È stata inoltre avviata la termodistruzione del materiale vario ricevuto dagli Stati Uniti di America nell'ambito dell'*Implementation and Cross Servicing Agreement*

(ACSA) che prevede nel corso del triennio 2018 – 2020 l'afflusso di consistente materiale dalle basi logistiche USA in Europa.

La fornitura di **nitrocellulose di tipo energetico** per la NC di qualità elevata di impiego militare a IMI (Israele) è stata sensibilmente ridotta, per via della totale assenza di acqua dovuta ad un lunghissimo periodo di siccità che ha completamente esaurito le sorgenti ed i pozzi che approvvigionano lo Stabilimento. Il fermo produttivo ha inciso anche sulle forniture di NC a SIMMEL e di Nitrograno a Baschieri&Pellagri, ma ha costituito anche il presupposto per realizzare tre nuovi pozzi profondi e per avviare la realizzazione di un sistema di recupero (osmosi inversa e evaporazione) delle acque di processo della produzione della NC (recupero stimato oltre 80%) con una prima linea, raddoppiabile per coprire due nitrazioni/giorno. Il completamento delle opere è previsto entro il secondo trimestre 2018 per i pozzi ed entro settembre 2018 per il sistema di recupero.

Sono inoltre proseguiti interventi diffusi sugli impianti elettrici e sono stati pianificati opere di adeguamento e ammodernamento degli stessi, in linea con la normativa vigente.

Nel settore delle polveri per munizioni metalliche e per caccia e tiro a volo, acquisita l'autorizzazione ministeriale alla costituzione di una *partnership* pubblico privato a scopi industriali/commerciali, è stata effettuata la gara europea per l'identificazione del partner che è però andata deserta. Sono stati quindi ripresi e ampliati i contatti con società nazionali del settore, in particolare SIMMEL e ancora Baschieri&Pellagri, avviando nuove relazioni con una società di project financing, per esplorare la possibilità di attrarre interessi industriali e reperire capitali, per portare a compimento il progetto di valorizzazione delle capacità produttive dello Stabilimento di Fontana Liri, come delineato anche nel Piano Industriale 2018-2020.

Per quanto riguarda l'allestimento di **munizionamento di piccolo calibro**, il rapporto di partnership con la società Fiocchi Munizioni S.p.A. si è consolidato maggiormente con l'avvio delle attività produttive dello Stabilimento di Capua, a seguito di adeguamenti infrastrutturali e validazioni della linea di nastatura e produzione di stozzati e corpi palla. La DAT, su mandato di SME, SMM, SMA e CC, ha affidato all'Agenzia una commessa per l'approvvigionamento, in collaborazione con la società Fiocchi, di munizionamento di piccolo calibro per gli EEFF 2017 ÷ 2019.

La BU Esplosivi e Munizionamento è stata dotata di un program manager in staff al Capo BU ed ha visto la riallocazione di competenze interne (contratti a tempo determinato) nel settore della produzione industriale, in considerazione dei piani di incremento della capacità produttive e del conferimento all'Agenzia e, quindi, alla BU dello Stabilimento di Capua. Parallelamente è tuttavia molto più che proporzionalmente cresciuto il carico di lavoro sia a supporto della funzione centrale 'contrattualistica' (contratti attivi e permutate con clienti istituzionali e privati nazionali ed esteri) sia nelle attività di supporto, coordinamento e controllo delle attività produttive e amministrative delle Unità Produttive, anche in ragione dell'emergere in talune di esse, di carenze manageriali e decisionali, dovute anche all'avvicendamento dei Capi Unità, che hanno costituito un severo limite all'efficienza dei processi industriali.

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

Stabilimento Militare del Munizionamento Terrestre - Baiano di Spoleto

CONTO ECONOMICO (k€)	consuntivo 2016	PIANO OPERATIVO 2017			CONSUNTIVO 2017		
		AD	ALTRI CLIENTI	TOTALE	AD	ALTRI CLIENTI	TOTALE
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	10.077,3	9.522,8	7.335,0	16.857,8	6.298,6	981,7	7.280,3
<i>Ricavi delle vendite e delle prestazioni</i>	<i>10.049,2</i>	<i>9.522,8</i>	<i>7.335,0</i>	<i>16.857,8</i>	<i>4.408,3</i>	<i>909,4</i>	<i>5.317,6</i>
<i>SUBFORNITURE INTERNE</i>	<i>1,3</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>26,8</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>	<i>1.890,3</i>	<i>72,3</i>	<i>1.962,6</i>
Variazioni dei lavori in corso e prodotti finiti	-193,5	-40,0	0,0	-40,0	789,4	7,0	796,4
Incrementi di immobilizzazioni per lavori interni	0,0	0,0	0,0	0,0	937,2	0,0	937,2
Recupero costi vigilanza + attività di gestione a carico A.D.	696,8	737,9	0,0	737,9	785,6	0,0	785,6
Cessioni prodotti finiti tra attività (+)	488,1	0,0	0,0	0,0	303,4	0,0	303,4
Ricevimenti prodotti finiti tra attività (-)	-488,1	0,0	0,0	0,0	0,0	-303,4	-303,4
TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE	10.580,6	10.220,7	7.335,0	17.555,7	9.114,2	685,2	9.799,5
Costi per materiali diretti	271,3	2.800,8	1.928,9	4.729,7	1.880,2	94,4	1.974,6
Costi diretti diversi	1.756,7	573,5	3.721,7	4.295,2	436,9	173,0	609,8
<i>Costi diretti diversi</i>	<i>1.708,3</i>	<i>573,5</i>	<i>3.721,7</i>	<i>4.295,2</i>	<i>418,9</i>	<i>173,0</i>	<i>591,8</i>
<i>SUBFORNITURE INTERNE DIRETTE</i>	<i>48,4</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>	<i>18,0</i>	<i>0,0</i>	<i>18,0</i>
Costi per lavorazioni esterne	24,4	678,3	252,5	930,7	0,0	0,0	0,0
Totale costi esterni variabili	2.052,4	4.052,6	5.903,1	9.955,7	2.317,0	267,4	2.584,4
MARGINE LORDO DI CONTRIBUZIONE	8.528,1	6.168,1	1.431,9	7.600,0	6.797,2	417,9	7.215,0
Costi del personale diretto consuntivato sulle commesse	2.501,4	2.479,4	166,9	2.646,2	1.963,6	190,4	2.154,0
MARGINE DI CONTRIBUZIONE	6.026,7	3.688,7	1.265,0	4.953,8	4.833,6	227,4	5.061,0
Costi del personale diretto in vuoto lavoro	473,4	196,6	78,7	275,2	427,1	325,0	752,1
Costi del personale indiretto	3.205,8	2.370,1	633,9	3.004,0	2.210,9	1.084,2	3.295,1
Spese generali di funzionamento	931,5	491,7	352,9	844,6	767,8	57,7	825,5
Ammortamenti	328,9	194,7	139,7	334,5	234,2	17,6	251,8
Svalutazione crediti compresi nell'attivo circolante	0,0	0,0	0,0	0,0	-100,6	0,0	-100,6
Accantonamenti per rischi	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Altri accantonamenti/utilizzi	-53,6	0,0	0,0	0,0	36,0	0,0	36,0
Totale costi fissi	4.885,9	3.253,1	1.205,2	4.458,3	3.575,4	1.484,5	5.059,9
RISULTATO OPERATIVO	1.140,8	435,7	59,8	495,5	1.258,3	-1.257,1	1,2
ALTRI PROVENTI / (ONERI) FINANZIARI	-0,2	0,0	0,0	0,0	-0,1	0,0	-0,1
PROVENTI / (ONERI) STRAORDINARI	-3,9	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
RISULTATO DI GESTIONE	1.136,7	435,7	59,8	495,5	1.258,1	-1.257,1	1,0

PERSONALE	consuntivo 2016	PIANO OPERATIVO 2017			CONSUNTIVO 2017		
		AD	altri clienti	TOTALE	AD	altri clienti	TOTALE
Personale diretto consuntivato sulle commesse (N.ro)	61,6	47,0	4,5	51,5	32,4	5,2	35,5
Personale diretto in vuoto lavoro (N.ro)	0,0	7,2		7,2	18,3		18,3
Personale indiretto (N.ro)	103,4	96,3		96,3	99,7		99,7
Totale Personale	167,1	155,0		155,0	155,7		155,7
Ore a standard/ore potenziali (%)	89%	95%		95%	63%		63%
N.ro diretti/totale civili (%)	38%	38%		38%	36%		36%

Totale Interinali	9,3	19,0	19,0	6,0	6,0
--------------------------	------------	-------------	-------------	------------	------------

PIANO AUTORIZZAZIONE INVESTIMENTI (k€)	consuntivo 2016	PIANO OPERATIVO 2017		CONSUNTIVO 2017
A. NUOVE INIZIATIVE PRODUTTIVE O POTENZIAMENTO - realizzazione di un Programma, di una nuova iniziativa produttiva o potenziamento di una linea di produzione;	185,9	-		-
C. RIDUZIONE COSTI PER SOSTITUZIONE E/O RAZIONALIZZAZIONE - sostituzioni e/o acquisti di macchine/impianti per razionalizzazione di aree produttive e di servizi in ottica di riduzione costi;	-	-		-
D. MANTENIMENTO CAPACITA' - necessità di sostituzione (obsolescenza) o di ripristino di macchine ed impianti;	60,3	-		164,7
E. ADEGUAMENTI A NORME DI LEGGE, SOCIALI, SICUREZZA - sicurezza e tutela dell'ambiente originati da obblighi di Legge o da accordi sindacali	41,1	360,0		105,0
TOTALE	287,3	360,0		269,7

Stabilimento Militare Ripristini e Recupero del Munizionamento – Noceto

CONTO ECONOMICO (k€)	consuntivo 2016	PIANO OPERATIVO 2017			CONSUNTIVO 2017		
		AD	ALTRI CLIENTI	TOTALE	AD	ALTRI CLIENTI	TOTALE
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	9.506,8	6.791,0	2.132,1	8.923,1	7.938,4	3.052,6	10.991,0
<i>Ricavi delle vendite e delle prestazioni</i>	<i>9.391,4</i>	<i>6.791,0</i>	<i>2.132,1</i>	<i>8.923,1</i>	<i>6.933,3</i>	<i>3.026,9</i>	<i>9.960,2</i>
<i>SUBFORNITURE INTERNE</i>	<i>77,1</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>	<i>18,0</i>	<i>0,0</i>	<i>18,0</i>
<i>Altri ricavi e proventi (non di produzione)</i>	<i>38,3</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>	<i>987,1</i>	<i>25,7</i>	<i>1.012,8</i>
Variazioni dei lavori in corso e prodotti finiti	882,5	40,0	-441,3	-401,3	-384,6	0,0	-384,6
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.	490,2	531,6	0,0	531,6	519,2	0,0	519,2
Cessioni prodotti finiti tra attività (+)	1.699,4	493,6	0,0	493,6	1.042,6	0,0	1.042,6
Ricevimenti prodotti finiti tra attività (-)	-1.699,4	0,0	-493,6	-493,6	0,0	-1.042,6	-1.042,6
TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE	10.879,6	7.856,2	1.197,2	9.053,4	9.115,6	2.010,0	11.125,6
Costi per materiali diretti	329,9	69,9	0,0	69,9	1.099,9	405,6	1.505,5
Costi diretti diversi	2.785,8	3.272,6	76,0	3.348,6	2.768,0	144,8	2.912,7
<i>Costi diretti diversi</i>	<i>2.780,8</i>	<i>3.272,6</i>	<i>76,0</i>	<i>3.348,6</i>	<i>2.768,0</i>	<i>144,8</i>	<i>2.912,7</i>
<i>SUBFORNITURE INTERNE DIRETTE</i>	<i>5,1</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>
Costi per lavorazioni esterne	1.593,4	0,0	0,0	0,0	1.187,8	0,0	1.187,8
Totale costi esterni variabili	4.709,2	3.342,5	76,0	3.418,5	5.055,7	550,3	5.606,0
MARGINE LORDO DI CONTRIBUZIONE	6.170,4	4.513,7	1.121,2	5.634,9	4.059,9	1.459,7	5.519,6
Costi del personale diretto consuntivato sulle commesse	269,6	616,1	0,0	616,1	464,8	11,4	476,2
MARGINE DI CONTRIBUZIONE	5.900,8	3.897,6	1.121,2	5.018,8	3.595,1	1.448,4	5.043,5
Costi del personale diretto in vuoto lavoro	348,7	218,1	0,0	218,1	296,5	4,4	300,8
Costi del personale indiretto	1.784,7	1.466,6	0,0	1.466,6	1.514,1	22,3	1.536,4
Spese generali di funzionamento	659,5	702,9	107,1	810,0	621,3	137,0	758,3
Ammortamenti	1.538,5	1.302,7	198,5	1.501,2	1.170,4	258,1	1.428,5
Svalutazione crediti compresi nell'attivo circolante	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Accantonamenti per rischi	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Altri accantonamenti/utilizzi	-293,6	-408,9	0,0	-408,9	-438,0	0,0	-438,0
Totale costi fissi	4.037,8	3.281,4	305,6	3.587,0	3.164,3	421,8	3.586,1
RISULTATO OPERATIVO	1.863,0	616,2	815,6	1.431,8	430,8	1.026,6	1.457,4
ALTRI PROVENTI / (ONERI) FINANZIARI	-0,9	0,0	0,0	0,0	-0,4	0,0	-0,4
PROVENTI / (ONERI) STRAORDINARI	22,1	0,0	0,0	0,0	3,4	0,0	3,4
RISULTATO DI GESTIONE	1.884,2	616,2	815,6	1.431,8	433,8	1.026,6	1.460,4

PERSONALE	consuntivo 2016	PIANO OPERATIVO 2017			CONSUNTIVO 2017		
		AD	altri clienti	TOTALE	AD	altri clienti	TOTALE
Personale diretto consuntivato sulle commesse (N.ro)	12,2	7,8	0,0	7,8	3,9	0,4	9,6
Personale diretto in vuoto lavoro (N.ro)	4,5	4,2		4,2	7,4		7,4
Personale indiretto (N.ro)	52,1	46,8		46,8	48,0		48,0
Totale Personale	66,0	58,8		58,8	59,7		59,7
Ore a standard/ore potenziali (%)	88%	92%		92%	82%		82%
N.ro diretti/totale civili (%)	21%	20%		20%	20%		20%

Totale Interinali	14,9	22,0	22,0	17,6	17,6
--------------------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------

PIANO AUTORIZZAZIONE INVESTIMENTI (k€)	consuntivo 2016	PIANO OPERATIVO 2017		CONSUNTIVO 2017
A. NUOVE INIZIATIVE PRODUTTIVE O POTENZIAMENTO - realizzazione di un Programma, di una nuova iniziativa produttiva o potenziamento di una linea di produzione;	175,1	75,0		-
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;	-	0,0		-
D. MANTENIMENTO CAPACITA' - necessità di sostituzione (obsolescenza) o di ripristino di macchine ed impianti;	176,0	20,0		-
E. ADEGUAMENTI A NORME DI LEGGE, SOCIALI, SICUREZZA - sicurezza e tutela dell'ambiente originati da obblighi di Legge o da accordi sindacali	12,0	150,0		-
TOTALE	363,1	245,0		-

Stabilimento Militare Propellenti - Fontana Liri

CONTO ECONOMICO (k€)	consuntivo 2016	PIANO OPERATIVO 2017			CONSUNTIVO 2017		
		AD	ALTRI CLIENTI	TOTALE	AD	ALTRI CLIENTI	TOTALE
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	4.483,7	863,9	4.933,8	5.797,7	154,5	2.241,9	2.396,4
<i>Ricavi delle vendite e delle prestazioni</i>	<i>4.413,4</i>	<i>863,9</i>	<i>4.933,8</i>	<i>5.797,7</i>	<i>57,3</i>	<i>2.226,5</i>	<i>2.283,6</i>
<i>SUBFORNITURE INTERNE</i>	<i>57,7</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>	<i>97,2</i>	<i>0,0</i>	<i>97,2</i>
<i>Altri ricavi e proventi (non di produzione)</i>	<i>12,5</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>	<i>15,4</i>	<i>15,4</i>
Variazioni dei lavori in corso e prodotti finiti	619,1	0,0	0,0	0,0	0,0	-626,5	-626,5
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.	776,7	812,3	0,0	812,3	818,8	0,0	818,8
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
TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE	5.879,5	1.676,2	4.933,8	6.610,0	973,3	1.615,4	2.588,7
Costi per materiali diretti	2.189,7	51,5	1.518,6	1.570,0	11,1	807,1	818,2
Costi diretti diversi	1.952,3	3,2	2.236,6	2.239,8	2,5	792,9	795,4
<i>Costi diretti diversi</i>	<i>1.951,0</i>	<i>3,2</i>	<i>2.236,6</i>	<i>2.239,8</i>	<i>2,5</i>	<i>792,9</i>	<i>795,4</i>
<i>SUBFORNITURE INTERNE DIRETTE</i>	<i>1,3</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>
Costi per lavorazioni esterne	1,8	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Totale costi esterni variabili	4.143,8	54,7	3.755,2	3.809,9	13,6	1.600,0	1.613,6
MARGINE LORDO DI CONTRIBUZIONE	1.735,7	1.621,5	1.178,6	2.800,1	959,7	15,4	975,1
Costi del personale diretto consuntivato sulle commesse	1.185,5	1.094,4	574,7	1.669,2	844,0	13,1	857,1
MARGINE DI CONTRIBUZIONE	550,1	527,1	603,9	1.130,9	115,7	2,3	118,0
Costi del personale diretto in vuoto lavoro	1.509,7	147,4	834,4	981,8	88,7	1.830,2	1.918,9
Costi del personale indiretto	1.784,1	216,7	1.226,7	1.443,4	74,9	1.546,7	1.621,6
Spese generali di funzionamento	842,5	169,6	499,2	668,8	610,9	1.013,9	1.624,7
Ammortamenti	381,9	204,8	602,9	807,8	151,1	250,7	401,8
Svalutazione crediti compresi nell'attivo circolante	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Accantonamenti per rischi	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Altri accantonamenti/utilizzi	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Totale costi fissi	4.518,1	738,5	3.163,2	3.901,7	925,5	4.641,5	5.567,1
RISULTATO OPERATIVO	-3.968,0	-211,5	-2.559,3	-2.770,8	-809,8	-4.639,3	-5.449,1
ALTRI PROVENTI / (ONERI) FINANZIARI	-11,5	0,0	0,0	0,0	0,0	2,4	2,4
PROVENTI / (ONERI) STRAORDINARI	41,9	0,0	0,0	0,0	0,0	-10,9	-10,9
RISULTATO DI GESTIONE	-3.937,6	-211,5	-2.559,3	-2.770,8	-809,8	-4.647,8	-5.457,7

PERSONALE	consuntivo 2016	PIANO OPERATIVO 2017			CONSUNTIVO 2017		
		AD	altri clienti	TOTALE	AD	altri clienti	TOTALE
Personale diretto consuntivato sulle commesse (N.ro)	50,5	8,1	16,5	24,6	0,7	0,4	14,6
Personale diretto inefficiente (N.ro)	42,6	25,4		25,4	49,0		49,0
Personale indiretto (N.ro)	71,3	40,0		40,0	60,2		60,2
Totale Personale	125,4	90,0		90,0	110,2		110,2
Ore a standard/ore potenziali (%)	54%	65%		65%	19%		19%
N.ro diretti/totale civili (%)	43%	46%		46%	45%		45%

Totale Interinali	28,8	27,0	27,0	25,3	25,3
--------------------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------

PIANO AUTORIZZAZIONE INVESTIMENTI (k€)	consuntivo 2016	PIANO OPERATIVO 2017		CONSUNTIVO 2017
A. NUOVE INIZIATIVE PRODUTTIVE O POTENZIAMENTO - realizzazione di un Programma, di una nuova iniziativa produttiva o potenziamento di una linea di produzione;	712,5	-	-	-
c. RIDUZIONE COSTI PER SOSTITUZIONE E/O RAZIONALIZZAZIONE - sostituzioni e/o acquisti di macchine/impianti per razionalizzazione di aree produttive e di servizi in ottica di riduzione costi;	-	450,0	-	-
D. MANTENIMENTO CAPACITA' - necessità di sostituzione (obsolescenza) o di ripristino di macchine ed impianti;	-	70,0	175,0	175,0
E. ADEGUAMENTI A NORME DI LEGGE, SOCIALI, SICUREZZA - sicurezza e tutela dell'ambiente originati da obblighi di Legge o da accordi sindacali	32,0	650,0	738,0	738,0
TOTALE	744,5	1.170,0	913,0	913,0

Stabilimento Militare Pirotecnico – Capua

CONTO ECONOMICO (k€)	consuntivo 2016	PIANO OPERATIVO 2017			CONSUNTIVO 2017		
		AD	ALTRI CLIENTI	TOTALE	AD	ALTRI CLIENTI	TOTALE
Ricavi delle vendite e delle prestazioni					2.893,0	0,0	2.893,0
<i>Ricavi delle vendite e delle prestazioni</i>					2.893,0	0,0	2.893,0
SUBFORNITURE INTERNE					0,0	0,0	0,0
<i>Altri ricavi e proventi (non di produzione)</i>					0,0	0,0	0,0
Variazioni dei lavori in corso e prodotti finiti					-773,5	0,0	-773,5
Incrementi di immobilizzazioni per lavori interni					1.360,7	0,0	1.360,7
Recupero costi vigilanza + attività di gestione a carico A.D.					1.008,0	0,0	1.008,0
Cessioni prodotti finiti tra attività (+)					0,0	0,0	0,0
Ricevimenti prodotti finiti tra attività (-)					0,0	0,0	0,0
TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE					4.488,1	0,0	4.488,1
Costi per materiali diretti					962,1	0,0	962,1
Costi diretti diversi					551,2	0,0	551,2
<i>Costi diretti diversi</i>					551,2	0,0	551,2
SUBFORNITURE INTERNE DIRETTE					0,0	0,0	0,0
Costi per lavorazioni esterne					0,0	0,0	0,0
Totale costi esterni variabili					1.513,3	0,0	1.513,3
MARGINE LORDO DI CONTRIBUZIONE					2.974,8	0,0	2.974,8
Costi del personale diretto consuntivato sulle commesse					814,7	0,0	814,7
MARGINE DI CONTRIBUZIONE					2.160,1	0,0	2.160,1
Costi del personale diretto in vuoto lavoro					1.589,7	0,0	1.589,7
Costi del personale indiretto					7.749,1	0,0	7.749,1
Spese generali di funzionamento					589,1	0,0	589,1
Ammortamenti					384,4	0,0	384,4
Svalutazione crediti compresi nell'attivo circolante					0,0	0,0	0,0
Accantonamenti per rischi					0,0	0,0	0,0
Altri accantonamenti/utilizzi					0,0	0,0	0,0
Totale costi fissi					10.312,3	0,0	10.312,3
RISULTATO OPERATIVO					-8.152,2	0,0	-8.152,2
ALTRI PROVENTI / (ONERI) FINANZIARI					0,0	0,0	0,0
PROVENTI / (ONERI) STRAORDINARI					0,0	0,0	0,0
RISULTATO DI GESTIONE					-8.152,2	0,0	-8.152,2

PERSONALE	consuntivo 2016	PIANO OPERATIVO 2017			CONSUNTIVO 2017		
		AD	altri clienti	TOTALE	AD	altri clienti	TOTALE
Personale diretto consuntivato sulle commesse (N.ro)					22,0	0,0	22,0
Personale diretto in vuoto lavoro (N.ro)					43,0		43,0
Personale indiretto (N.ro)					209,3		209,3
Totale Personale					274,3		274,3
Ore a standard/ore potenziali (%)					0%		0%
N.ro diretti/totale civili (%)					24%		24%

BU ISTITUTO CHIMICO FARMACEUTICO

AREA FARMACEUTICA

Unità Operativa interessata:

- “Stabilimento Chimico Farmaceutico Militare” di Firenze

Obiettivi operativi

- Sviluppo del Progetto Stopshock per interventi immediati su persone colpite da shock emorragico.
- Produzione/distribuzione di medicinali a base di cannabis sulla base del protocollo firmato il 18/09/2014 tra il Ministro della Salute e il Ministro della Difesa;
- Incremento delle vendite del farmaco orfano mexiletina.
- Messa a punto nuovo ASMF per FM14(tipo bedrocan)
- Esecuzione progetto Stop Shock (ottenimento AIC)
- Conseguimento di almeno l'80% del Margine di Contribuzione previsto a budget per le attività verso clienti non in convenzione della BU
- Conseguimento del pareggio di bilancio, miglioramento perdita operativa e contenimento dei costi di funzionamento
- Consolidamento valore della produzione a pareggio di risultato di gestione.
- Incremento dell'efficienza tramite incremento della performance individuale.

Anche nel 2017, grazie alle attività quali Progetto Cannabis, Farmaci Orfani e Antidoti, è accresciuto il ruolo strategico e sociale dell'Istituto Chimico Farmaceutico.

Progetto Cannabis

A seguito della conclusione della fase sperimentale del “progetto cannabis” (settembre 2016) è stata firmata l'apposita convenzione con la Direzione Generale della Prevenzione Sanitaria del Ministero della Salute, per la vendita e la distribuzione della cannabis alle farmacie ad un prezzo concordato di euro 6,88 al netto dell'IVA e delle spese di spedizione.

Nel corso dell'anno sono state eseguite le seguenti attività:

- allestimento di una serra industriale per il completamento degli studi di impiegabilità della luce LED come sorgente luminosa in sostituzione delle lampade a vapori di sodio che ha permesso il raggiungimento della capacità produttiva di 100 kg/anno;
- sviluppo della coltivazione di una ulteriore varietà di cannabis (CIN-BOL) per l'ottenimento della “cannabis FM1” ad elevato contenuto di THC (14-17%);
- sviluppo di un metodo industriale per l'ottenimento di un estratto titolato da distribuire alle farmacie in sostituzione delle infiorescenze ed al fine di evitare le più complesse preparazioni magistrali di tale estratto da parte dei farmacisti;
- avviato l'ampliamento del reparto di produzione con l'obiettivo di portare la capacità produttiva a 150 kg/anno.

A causa del notevole aumento della richiesta di cannabis per uso medico e delle sempre più crescenti difficoltà ad acquisire cannabis dall'Olanda, il Ministero della salute ha finanziato con 700.000 euro l'importazione di cannabis per uso medico per il tramite dello SCFM. In particolare, dal momento che lo SCFM è l'unica officina farmaceutica italiana autorizzata alla fabbricazione di

cannabis, detta importazione non può essere fatta da nessun'altra struttura. Lo SCFM pertanto ha selezionato, con bando europeo, un importatore per l'acquisto di 100 kg di cannabis in tre diverse varietà (alto contenuto di THC, alto contenuto di CBD, contenuto 1:1 di THC e CBD), ricoprendo il ruolo di importatore, garante della rispondenza ai requisiti di qualità previsti e di distributore. Tale finanziamento sarà oggetto di integrazione nella convenzione in essere con il Ministero della Salute e potrà essere impiegato per le seguenti finalità:

- recupero, in un tempo minore del previsto, dell'ammortamento degli investimenti tecnici che AID ha finanziato in via esclusiva all'avviamento del progetto;
- potenziamento delle capacità produttive dello SCFM nel settore della cannabis.

Infine, è stato previsto nella legge di Bilancio, un finanziamento a favore dello SCFM di euro 1.600.000 da investire nel progetto cannabis. In particolare si intende potenziare e migliorare i seguenti contesti:

- ampliamento delle aree destinate alla coltivazione per poter portare la capacità produttiva a non meno di 300 kg/anno;
- realizzazione di una nuova cabina elettrica per il fabbisogno energetico delle nuove serre industriali;
- completamento della strumentazione analitica per poter permettere, in totale autonomia, l'esecuzione di tutti i controlli analitici finalizzati a garantire la qualità ed il rilascio del lotto;
- allestimento di un reparto (e sua autorizzazione secondo normativa vigente) per la produzione di estratti titolati a base di cannabis.

Farmaci Orfani

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

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

A causa dei sensibili aumenti dei costi delle materie prime e delle sempre più pressanti necessità di sottoporre gli impianti ad interventi di manutenzione, ma soprattutto per il mantenimento dello "Stato dell'Arte" dei reparti, essenziale per detenere l'Autorizzazione alla produzione, nel 2017 sono stati rivisitati i piani economici dei farmaci in produzione con conseguente leggero aumento dei prezzi di vendita. E' stato altresì richiesto ad AIFA il rinnovo dell'accordo di collaborazione per le malattie rare, i farmaci orfani e per i farmaci carenti. In particolare è stato richiesto:

- l'istituzione di un gruppo di lavoro con il compito di riunirsi periodicamente per discutere le nuove esigenze e le eventuali problematiche;
- la possibilità di ricevere dei finanziamenti specifici da parte di AIFA allo scopo di mantenere in efficienza i reparti di produzione senza incidere ulteriormente sul prezzo di vendita dei farmaci prodotti.

Defence for Life - Stopshock

Nell'ambito della convenzione società HRS con Segretariato Generale della Difesa, sono proseguite le attività relative al progetto di ricerca e sviluppo denominato "Stopshock" - medicinale per il trattamento della irreversibilità dello shock emorragico finanziato nell'ambito del Programma Ricerca Militare. E' stato richiesto ed ottenuto lo *Scientific Advice* da parte di AIFA.

Da ciò è scaturita la possibilità di presentazione di un protocollo sperimentale per il quale si è ancora in attesa degli esiti di valutazione.

Difesa NBCR

Proseguono con soddisfazione del cliente le attività di *procurement* di materiali per la difesa NBCR a favore delle FF.AA. (autoiniettori, guanti etc.). I due antidoti messi a punto e prodotti dallo SCFM (piridostigmina compresse e BAL pomata) sono stati inseriti nel nuovo corredo individuale richiesto dalla DAT ed è in corso la prosecuzione degli studi di stabilità finalizzati alla determinazione del periodo di validità massimo di impiego. Inoltre sono proseguiti i lavori con AIFA finalizzati ad un perfezionamento del DM 27/12/2012 che permetta una più facile applicazione della deroga al possesso di una specifica AIC nei casi di interesse strategico (antidoti di noto impiego, farmaci per le emergenze sia civili che militari):

Corredi di Pronto Soccorso

Lo SCFM è entrato a far parte di un gruppo di lavoro interforze, presso IGESAN, per la riprogettazione dello zaino di pronto soccorso destinato all'impiego nei Teatri Operativi. In particolare è in corso di sviluppo uno zaino modulare più compatto e funzionale la cui gestione ed allestimento, una volta approvato il nuovo caricamento, sarà affidata allo Stabilimento. Parallelamente proseguono le attività di fornitura e ricondizionamento dei vari tipi di corredi distribuiti.

Prodotti a marchio SCFM

Nel corso del 2017 è stata eseguita una revisione della "*policy*" che ha visto la prosecuzione della vendita dei prodotti a marchio SCFM in un numero ristretto di punti vendita istituzionali con una contrattualistica più attagliata alle nuove esigenze. In particolare è stato aperto un punto vendita presso la Scuola Allievi Marescialli dei Carabinieri che sta permettendo di sperimentare una nuova tipologia di sistema di vendita basato anche sulla formazione di personale della struttura ospitante. E' altresì in corso la revisione dell'accordo avente ad oggetto il "cioccolato militare", già in essere con Difesa Servizi, per includere lo sfruttamento e la valorizzazione degli altri prodotti a marchio SCFM.

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

Stabilimento Chimico Farmaceutico Militare – Firenze

CONTO ECONOMICO (k€)	consuntivo 2016	PIANO OPERATIVO 2017			CONSUNTIVO 2017		
		AD	ALTRI CLIENTI	TOTALE	AD	ALTRI CLIENTI	TOTALE
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	4.226,1	6.587,6	3.103,6	9.691,1	2.676,9	2.950,4	5.627,3
<i>Ricavi delle vendite e delle prestazioni</i>	4.211,5	6.587,6	3.103,6	9.691,1	2.601,9	2.948,7	5.550,6
<i>SUBFORNITURE INTERNE</i>	7,5	0,0	0,0	0,0	7,7	0,0	7,7
<i>Altri ricavi e proventi (non di produzione)</i>	7,1	0,0	0,0	0,0	67,3	1,8	69,1
Variazioni dei lavori in corso e prodotti finiti	1.523,0	-2.240,2	0,0	-2.240,2	957,7	-78,0	879,7
Incrementi di immobilizzazioni per lavori interni	90,5	0,0	0,0	0,0	48,1	0,0	48,1
Recupero costi vigilanza + attività di gestione a carico A.D.	467,7	90,0	0,0	90,0	224,4	0,0	224,4
Cessioni prodotti finiti tra attività (+)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Ricevimenti prodotti finiti tra attività (-)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE	6.307,3	4.437,3	3.103,6	7.540,9	3.907,1	2.872,4	6.779,5
Costi per materiali diretti	1.108,5	114,4	1.069,3	1.183,7	209,4	946,7	1.156,1
Costi diretti diversi	787,5	273,0	984,7	1.257,8	146,7	741,6	888,3
<i>Costi diretti diversi</i>	787,5	273,0	984,7	1.257,8	146,7	741,6	888,3
<i>SUBFORNITURE INTERNE DIRETTE</i>	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Costi per lavorazioni esterne	78,1	0,0	131,4	131,4	0,0	111,6	111,6
Totale costi esterni variabili	1.974,1	387,5	2.185,4	2.572,8	356,1	1.800,0	2.156,1
MARGINE LORDO DI CONTRIBUZIONE	4.333,2	4.049,9	918,2	4.968,0	3.551,0	1.072,5	4.623,5
Costi del personale diretto consuntivato sulle commesse	1.244,0	296,8	236,4	533,2	348,2	353,0	701,2
MARGINE DI CONTRIBUZIONE	3.089,2	3.753,0	681,8	4.434,9	3.202,7	719,5	3.922,2
Costi del personale diretto in vuoto lavoro	329,3	289,4	321,6	611,0	67,6	130,1	197,7
Costi del personale indiretto	1.582,8	932,2	1.035,8	1.968,0	728,3	1.401,5	2.129,9
Spese generali di funzionamento	519,7	428,6	299,8	728,4	349,1	256,6	605,7
Ammortamenti	531,9	445,3	311,4	756,7	327,9	241,1	568,9
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/utlizzii	0,2	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Totale costi fissi	2.963,9	2.095,6	1.968,6	4.064,2	1.472,9	2.029,3	3.502,2
RISULTATO OPERATIVO	125,3	1.657,4	-1.286,8	370,6	1.729,9	-1.309,8	420,1
ALTRI PROVENTI / (ONERI) FINANZIARI	-2,8	0,0	0,0	0,0	-2,0	0,0	-2,0
PROVENTI / (ONERI) STRAORDINARI	36,7	0,0	0,0	0,0	0,6	0,0	0,6
RISULTATO DI GESTIONE	159,2	1.657,4	-1.286,8	370,6	1.728,5	-1.309,8	418,7

PERSONALE	consuntivo 2016	PIANO OPERATIVO 2017			CONSUNTIVO 2017		
		AD	altri clienti	TOTALE	AD	altri clienti	TOTALE
Personale diretto consuntivato sulle commesse (N.ro)	27,8	8,0	8,9	16,8	9,8	10,0	27,5
Personale diretto in vuoto lavoro (N.ro)	14,1		13,2	13,2	5,0		5,0
Personale indiretto (N.ro)	47,1		49,8	49,8	56,5		56,5
Totale Personale	83,9		79,8	79,8	81,3		81,3
Ore a standard /ore potenziali (%)	76%		56%	56%	99%		99%
N.ro diretti/totale civili (%)	47%		41%	41%	33%		33%

Totale Interinali	4,7	8,0	8,0	7,5	7,5
--------------------------	------------	------------	------------	------------	------------

PIANO AUTORIZZAZIONE INVESTIMENTI (k€)	consuntivo 2016	PIANO OPERATIVO 2017		CONSUNTIVO 2017	
A. NUOVE INIZIATIVE PRODUTTIVE O POTENZIAMENTO - realizzazione di un Programma, di una nuova iniziativa produttiva o potenziamento di una linea di produzione;	20,0		270,0		12,0
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;	120,3		410,0		195,0
E. ADEGUAMENTI A NORME DI LEGGE, SOCIALI, SICUREZZA - sicurezza e tutela dell'ambiente originati da obblighi di Legge o da accordi sindacali	-		-		24,4
TOTALE	140,3		680,0		231,4

BU ATTIVITÀ NAVALI

AREA DI CANTIERISTICA NAVALE E MOTORISTICA

Unità Operativa interessata:

- “Arsenale Militare” di Messina

Obiettivi operativi

- Acquisizione di nuove commesse per saturare la forza lavoro, eventualmente anche in settori contigui a quelli delle attività istituzionalmente svolte.
- Conseguimento di almeno l'80% del Margine di Contribuzione previsto a budget per le attività verso clienti non in convenzione della BU
- Conseguimento del pareggio di bilancio, miglioramento perdita operativa e contenimento dei costi di funzionamento
- Incremento dell'efficienza tramite incremento della performance individuale.

AREA DI ATTIVITÀ MANIFATTURIERE

Unità Operativa interessata:

- “Stabilimento Militare Produzione Cordami” di Castellammare di Stabia

Obiettivi operativi

- Proseguono con difficoltà le attività sperimentali di sviluppo di produzione di materiali / tessuti di elevato livello tecnologico, su base carbonio, per applicazioni spaziali e/o aeronautiche, presso lo Stabilimento Produzione cordami di Castellammare di Stabia.
- Conseguimento di almeno l'80% del Margine di Contribuzione previsto a budget per le attività verso clienti non in convenzione della BU
- Conseguimento del pareggio di bilancio, miglioramento perdita operativa e contenimento dei costi di funzionamento
- Incremento del valore della produzione.
- Incremento dell'efficienza tramite incremento della performance individuale.

E' in atto sia il rafforzamento del rapporto con l'AD per le attività di manutenzione navale che per quelle di *Green Ship Recycling* in un'ottica di *customer satisfaction*, sia il rafforzamento delle attività commerciali.

Per quanto riguarda le iniziative volte ad incrementare le attività produttive degli Stabilimenti facenti parte della Business Unit - Attività Navali si è visto il concretizzarsi di nuovi progetti industriali, le cui basi erano state già poste negli anni precedenti.

Nello Stabilimento di Messina, una riduzione delle commesse istituzionali è stata compensata da un forte incremento delle commesse commerciali. Sono state quasi azzerate le permute (2 ancora in corso) poco adatte al carattere industriale dello Stabilimento.

Si è fatto fronte al carattere molto dinamico del mercato e soprattutto sono stati rispettati i tempi di esecuzione delle commesse commerciali, anche grazie all'adozione di strumenti amministrativi flessibili quali i contratti a listino per materiali e i contratti aperti per i servizi.

Grazie alle politiche di *customer satisfaction* si sono avvicinati allo Stabilimento i principali operatori commerciali dell'area, quali R.F.I., BLUFERRIES, CARONTE, CARONTE & TOURIST, e il REPARTO SUPPORTO NAVALE DELLA GUARDIA COSTIERA, rinnovando l'affidamento di importanti commesse.

Tutti i succitati clienti si sono rivolti in trattativa diretta all'Arsenale; in particolare R.F.I. ha avviato trattative per un appalto quinquennale di circa 11M€ per la manutenzione della propria flotta, finalizzati nei primi mesi del 2018.

Allo scopo di creare un bacino di competenze utili a garantire il turn over del personale somministrato presso l'Arsenale, sono stati avviati a tirocinio 20 giovani disoccupati dopo una procedura di selezione preliminare.

Per lo Stabilimento Milicorderia di Castellammare di Stabia è stata finalizzata la produzione di cordami per le esigenze della Squadra Navale e per gli altri clienti del mercato non istituzionale.

È stata messa a punto la documentazione tecnica necessaria all'allestimento dei nuovi reparti di lavoro necessari alla produzione di profilati in carbonio per velivoli aeronautici, in *partnership* con Magnaghi Aeroindustries. È prevista nel corso dell'EF 2018 l'ultimazione delle fasi preparatorie strutturali e di formazione del personale, allo scopo di cominciare la fase di produzione operativa nel corso dello stesso Esercizio Finanziario.

Presso l'Arsenale Militare di La Spezia, l'AID ha sviluppato il processo industriale di "*Green Ship Recycling*" per la demolizione di navi militari (e potenzialmente civili) ad impatto ambientale zero secondo i criteri dettati dalla ISO 30000 e in accordo alla Convenzione di Hong Kong del 2009 recepita nel Regolamento UE 1257 del 2013. Il progetto pilota di demolizione del Galleggiante ex Nave Carabiniere nell'area presa in concessione dalla MMI e sottoposta ad Autorizzazione Unica Ambientale (AUA) si è concluso. Nel 2018 verrà conclusa l'attività già iniziata nel 2017 con la demolizione del Galleggiante ex Nave Alpino, gemella dell'ex Carabiniere.

Nel corso dell'anno si è proceduto anche alla vendita con obbligo di demolizione di altre due ex UU.NN. della MMI, gli ex cacciatorpediniere Ardito e Audace, con una gara internazionale che è stata vinta da una Ditta turca. Nel 2018 le due ex Unità verranno trasferite e demolite conformemente al processo industriale di *Green Ship Recycling*.

Tutta l'attività di "*Green Ship Recycling*" porterà interessanti incrementi all'occupazione e potrebbe svilupparsi, oltre che nel sito di La Spezia, già autorizzato per 10 anni, anche su altri siti navali che si renderanno disponibili.

Arsenale Militare – Messina

CONTO ECONOMICO (k€)	consuntivo 2016	PIANO OPERATIVO 2017			CONSUNTIVO 2017		
		AD	ALTRI CLIENTI	TOTALE	AD	ALTRI CLIENTI	TOTALE
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	8.433,0	7.425,8	950,0	8.375,8	5.226,4	2.760,4	7.986,8
<i>Ricavi delle vendite e delle prestazioni</i>	8.433,0	7.425,8	950,0	8.375,8	5.226,4	2.730,8	7.957,2
<i>SUBFORNITURE INTERNE</i>	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<i>Altri ricavi e proventi (non di produzione)</i>	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	29,6	29,6
Variazioni dei lavori in corso e prodotti finiti	-901,2	-202,6	0,0	-202,6	-1.796,9	1.758,0	-38,9
Incrementi di immobilizzazioni per lavori interni	1.293,4	0,0	0,0	0,0	179,7	0,0	179,7
Recupero costi vigilanza + attività di gestione a carico A.D.	613,3	631,7	0,0	631,7	653,2	0,0	653,2
Cessioni prodotti finiti tra attività (+)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Ricevimenti prodotti finiti tra attività (-)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE	9.438,5	7.854,9	950,0	8.804,9	4.262,5	4.518,4	8.780,9
Costi per materiali diretti	367,0	516,0	60,0	576,0	467,5	71,0	538,4
Costi diretti diversi	617,9	200,3	146,3	346,6	130,0	642,8	772,8
<i>Costi diretti diversi</i>	609,2	200,3	146,3	346,6	130,0	642,8	772,8
<i>SUBFORNITURE INTERNE DIRETTE</i>	8,7	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Costi per lavorazioni esterne	1.130,5	898,0	370,0	1.268,0	172,7	1.107,3	1.280,0
Totale costi esterni variabili	2.115,5	1.614,3	576,3	2.190,6	770,2	1.821,0	2.591,2
MARGINE LORDO DI CONTRIBUZIONE	7.323,1	6.240,6	373,7	6.614,3	3.492,3	2.697,4	6.189,7
Costi del personale diretto consuntivato sulle commesse	3.542,5	3.387,5	192,0	3.579,5	2.329,0	909,4	3.238,4
MARGINE DI CONTRIBUZIONE	3.780,6	2.853,1	181,7	3.034,8	1.163,2	1.788,0	2.951,2
Costi del personale diretto in vuoto lavoro	650,8	516,0	64,4	580,4	633,6	373,5	1.007,1
Costi del personale indiretto	3.129,0	2.963,4	132,8	3.096,3	2.804,0	533,6	3.337,6
Spese generali di funzionamento	924,5	671,1	81,2	752,3	413,4	438,3	851,7
Ammortamenti	367,1	401,9	48,6	450,5	203,8	216,0	419,8
Svalutazione crediti compresi nell'attivo circolante	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	110,5	110,5
Accantonamenti per rischi	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Altri accantonamenti/utilizzi	86,7	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Totale costi fissi	5.158,2	4.552,4	327,0	4.879,4	4.054,8	1.671,9	5.726,8
RISULTATO OPERATIVO	-1.377,7	-1.699,4	-145,3	-1.844,7	-2.891,6	116,0	-2.775,5
ALTRI PROVENTI / (ONERI) FINANZIARI	-0,2	0,0	0,0	0,0	0,0	-0,2	-0,2
PROVENTI / (ONERI) STRAORDINARI	-99,7	0,0	0,0	0,0	0,0	-4,0	-4,0
RISULTATO DI GESTIONE	-1.477,6	-1.699,4	-145,3	-1.844,7	-2.891,6	111,8	-2.779,8

PERSONALE	consuntivo 2016	PIANO OPERATIVO 2017			CONSUNTIVO 2017		
		AD	altri clienti	TOTALE	AD	altri clienti	TOTALE
Personale diretto consuntivato sulle commesse (N.ro)	82,1	67,2	4,7	71,9	40,8	22,1	62,9
Personale diretto in vuoto lavoro (N.ro)	20,7	24,7		24,7	32,0		32,0
Personale indiretto (N.ro)	105,8	101,8		101,8	102,2		102,2
Totale Personale	208,7	198,3		198,3	197,1		197,1
Ore a standard/ore potenziali (%)	78%	85%		85%	57%		57%
N.ro diretti/totale civili (%)	49%	49%		49%	48%		48%

Totale Interinali	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0
--------------------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------

PIANO AUTORIZZAZIONE INVESTIMENTI (k€)	consuntivo 2016	PIANO OPERATIVO 2017		CONSUNTIVO 2017
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;	-	200,0		
E. ADEGUAMENTI A NORME DI LEGGE, SOCIALI, SICUREZZA - sicurezza e tutela dell'ambiente originati da obblighi di Legge o da accordi sindacali	75,0	395,0		213,1
TOTALE	75,0	595,0		213,1

Stabilimento Militare Produzione Cordami - Castellammare di Stabia

CONTO ECONOMICO (k€)	consuntivo 2016	PIANO OPERATIVO 2017			CONSUNTIVO 2017		
		AD	ALTRI CLIENTI	TOTALE	AD	ALTRI CLIENTI	TOTALE
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	1.198,1	569,8	213,9	783,7	1.248,8	39,9	1.288,7
<i>Ricavi delle vendite e delle prestazioni</i>	<i>678,8</i>	<i>569,8</i>	<i>189,2</i>	<i>759,1</i>	<i>1.068,8</i>	<i>39,9</i>	<i>1.108,6</i>
<i>SUBFORNITURE INTERNE</i>	<i>16,6</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>502,7</i>	<i>0,0</i>	<i>24,6</i>	<i>24,6</i>	<i>180,0</i>	<i>0,0</i>	<i>180,0</i>
Variazioni dei lavori in corso e prodotti finiti	60,6	0,0	0,0	0,0	-30,3	-2,3	-32,7
Incrementi di immobilizzazioni per lavori interni	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Recupero costi vigilanza + attività di gestione a carico A.D.	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Cessioni prodotti finiti tra attività (+)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Ricevimenti prodotti finiti tra attività (-)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE	1.258,7	569,8	213,9	783,7	1.218,5	37,5	1.256,0
Costi per materiali diretti	757,5	156,8	79,8	236,6	614,7	24,6	639,3
Costi diretti diversi	36,6	26,8	117,4	144,2	78,6	1,6	80,2
<i>Costi diretti diversi</i>	<i>36,6</i>	<i>26,8</i>	<i>117,4</i>	<i>144,2</i>	<i>78,6</i>	<i>1,6</i>	<i>80,2</i>
<i>SUBFORNITURE INTERNE DIRETTE</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>
Costi per lavorazioni esterne	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Totale costi esterni variabili	794,1	183,6	197,2	380,8	693,2	26,2	719,5
MARGINE LORDO DI CONTRIBUZIONE	464,6	386,2	16,6	402,9	525,2	11,3	536,5
Costi del personale diretto consuntivato sulle commesse	345,2	167,2	98,8	266,0	193,2	3,4	196,6
MARGINE DI CONTRIBUZIONE	119,3	219,0	-82,1	136,9	332,0	7,9	340,0
Costi del personale diretto in vuoto lavoro	794,1	464,5	487,9	952,4	761,4	316,3	1.077,7
Costi del personale indiretto	1.119,8	819,0	252,5	1.071,5	1.027,6	186,5	1.214,1
Spese generali di funzionamento	461,7	302,5	113,5	416,0	481,8	14,8	496,7
Ammortamenti	68,5	78,6	29,5	108,1	55,2	1,7	56,9
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	-40,4	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Totale costi fissi	2.403,9	1.664,6	883,4	2.548,0	2.326,0	519,3	2.845,3
RISULTATO OPERATIVO	-2.284,5	-1.445,6	-965,6	-2.411,1	-1.994,0	-511,4	-2.505,3
ALTRI PROVENTI / (ONERI) FINANZIARI	-0,3	0,0	0,0	0,0	-0,4	0,0	-0,4
PROVENTI / (ONERI) STRAORDINARI	6,7	0,0	0,0	0,0	-4,4	0,0	-4,4
RISULTATO DI GESTIONE	-2.278,2	-1.445,6	-965,6	-2.411,1	-1.998,8	-511,4	-2.510,1

PERSONALE	consuntivo 2016	PIANO OPERATIVO 2017			CONSUNTIVO 2017		
		AD	altri clienti	TOTALE	AD	altri clienti	TOTALE
Personale diretto consuntivato sulle commesse (N.ro)	10,7	4,9	2,9	7,7	5,7	2,4	8,1
Personale diretto in vuoto lavoro (N.ro)	20,3	24,3		24,3	25,4		25,4
Personale indiretto (N.ro)	30,0	29,8		29,8	29,1		29,1
Totale Personale	61,0	61,8		61,8	62,6		62,6
Ore a standard/ore potenziali (%)	35%	28%		28%	24%		24%
N.ro diretti/totale civili (%)	51%	52%		52%	52%		52%

Totale Interinali	0,0	2,0	2,0	0,0	0,0
--------------------------	------------	------------	------------	------------	------------

PIANO AUTORIZZAZIONE INVESTIMENTI (k€)	consuntivo 2016	PIANO OPERATIVO 2017		CONSUNTIVO 2017
A. NUOVE INIZIATIVE PRODUTTIVE O POTENZIAMENTO - realizzazione di un Programma, di una nuova iniziativa produttiva o potenziamento di una linea di produzione;	-	-		140,0
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;	32,0	23,0		8,5
E. ADEGUAMENTI A NORME DI LEGGE, SOCIALI, SICUREZZA - sicurezza e tutela dell'ambiente originati da obblighi di Legge o da accordi sindacali	8,0	30,0		34,0
TOTALE	40,0	53,0		182,5

Green Ship Recycling (La Spezia)

CONTO ECONOMICO (k€)	consuntivo 2016	PIANO OPERATIVO 2017			CONSUNTIVO 2017		
		AD	ALTRI CLIENTI	TOTALE	AD	ALTRI CLIENTI	TOTALE
Ricavi delle vendite e delle prestazioni		1.857,0	0,0	1.857,0	1.283,7	594,0	1.877,7
<i>Ricavi delle vendite e delle prestazioni</i>		<i>1.857,0</i>	<i>0,0</i>	<i>1.857,0</i>	<i>1.281,6</i>	<i>594,0</i>	<i>1.875,6</i>
<i>SUBFORNITURE INTERNE</i>		<i>0,0</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>
<i>Altri ricavi e proventi (non di produzione)</i>		<i>0,0</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>	<i>2,2</i>	<i>0,0</i>	<i>2,2</i>
Variazioni dei lavori in corso e prodotti finiti		0,0	0,0	0,0	316,6	0,0	316,6
Incrementi di immobilizzazioni per lavori interni		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
Cessioni prodotti finiti tra attività (+)		0,0	0,0	0,0	594,0	0,0	594,0
Ricevimenti prodotti finiti tra attività (-)		0,0	0,0	0,0	0,0	-594,0	-594,0
TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE		1.857,0	0,0	1.857,0	2.194,3	0,0	2.194,3
Costi per materiali diretti		1.231,9	0,0	1.231,9	1.035,6	0,0	1.035,6
Costi diretti diversi		126,0	0,0	126,0	19,8	0,0	19,8
<i>Costi diretti diversi</i>		<i>126,0</i>	<i>0,0</i>	<i>126,0</i>	<i>19,8</i>	<i>0,0</i>	<i>19,8</i>
<i>SUBFORNITURE INTERNE DIRETTE</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>
Costi per lavorazioni esterne		564,0	0,0	564,0	801,6	0,0	801,6
Totale costi esterni variabili		1.921,9	0,0	1.921,9	1.856,9	0,0	1.856,9
MARGINE LORDO DI CONTRIBUZIONE		-64,9	0,0	-64,9	337,3	0,0	337,3
Costi del personale diretto consuntivato sulle commesse		76,8	0,0	76,8	77,7	0,0	77,7
MARGINE DI CONTRIBUZIONE		-141,6	0,0	-141,6	259,6	0,0	259,6
Costi del personale diretto in vuoto lavoro		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Costi del personale indiretto		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Spese generali di funzionamento		0,0	0,0	0,0	2,9	0,0	2,9
Ammortamenti		0,0	0,0	0,0	142,8	0,0	142,8
Svalutazione crediti compresi nell'attivo circolante		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
Altri accantonamenti/utilizzi		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Totale costi fissi		0,0	0,0	0,0	145,7	0,0	145,7
RISULTATO OPERATIVO		-141,6	0,0	-141,6	113,9	0,0	113,9
ALTRI PROVENTI / (ONERI) FINANZIARI		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
PROVENTI / (ONERI) STRAORDINARI		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
RISULTATO DI GESTIONE		-141,6	0,0	-141,6	113,9	0,0	113,9

PERSONALE	consuntivo 2016	PIANO OPERATIVO 2017			CONSUNTIVO 2017		
		AD	altri clienti	TOTALE	AD	altri clienti	TOTALE
Personale diretto consuntivato sulle commesse (N.ro)							
Personale diretto in vuoto lavoro (N.ro)							
Personale indiretto (N.ro)					1,0		1,0
Totale Personale					1,0		1,0
Ore a standard/ore potenziali (%)					0%		0%
N.ro diretti/totale civili (%)					0%		0%

BU DEMATERIALIZZAZIONE

AREA DI GRAFICA E DI DEMATERIALIZZAZIONE DI DOCUMENTAZIONE CARTACEA

Unità Operativa interessata:

- Centro Dematerializzazione e Conservazione Unico (Ce.De.CU.) di Gaeta

Obiettivi operativi

- Incremento del valore della produzione, anche verso altre PPAA
- Conseguimento di almeno l'80% del Margine di Contribuzione previsto a budget per le attività verso clienti non in convenzione della BU

- Conseguimento del pareggio di bilancio, miglioramento perdita operativa e contenimento dei costi di funzionamento
- Incremento dell'efficienza tramite incremento della performance individuale.

Nel 2017 la B.U. ha indirizzato la propria azione per consolidare ed implementare l'espansione verso i mercati istituzionali della PA con l'obiettivo di assicurare all'Unità Produttiva di Gaeta ulteriori commesse nello specifico settore della digitalizzazione e della conservazione digitale.

L'azione di indirizzo governativo relativa alla trasformazione digitale 4.0 ha determinato, nell'ultimo periodo, un interesse sempre crescente delle Amministrazioni Pubbliche per i servizi offerti dal Ce.De.C.U. della Difesa che lasciano intravedere per i prossimi anni il consolidamento ed il miglioramento del risultato economico evidenziato nel corrente anno.

Inoltre, la crescente capacità operativa realizzata presso il Centro di Gaeta consentirà di assicurare una migliore aderenza alle esigenze delle Amministrazioni Pubbliche, conseguendo indubbe economie di scala in favore del bilancio dello Stato.

In particolare, sono state acquisite maggiori competenze da parte del personale impiegato nella linea produttiva ed è stato ulteriormente migliorato sia il processo produttivo, sia la struttura organizzativa del Centro.

Nell'anno 2017 il Centro ha concluso la digitalizzazione della documentazione del Centro Documentale dell'Esercito di Roma e del Tribunale Militare, avviato quella relativa alla documentazione sanitaria dell'Aeronautica Militare e dell'Ufficio Generale del Capo SMD.

La B.U. di concerto con AgID (Agenzia per l'Italia Digitale), Consiglio Nazionale del Notariato e la Direzione Generale degli Archivi di Stato ha istituito un "tavolo tecnico" per utilizzare il Ce.De.C.U. quale "Polo Nazionale per i servizi di conservazione digitale della P.A".

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

- Procedere, in collaborazione con la Direzione Generale del Personale Militare, all'ingegnerizzazione del processo di digitalizzazione *on-site* della documentazione caratteristica (schede di valutazione e documentazione di vario genere);
- Implementare il software di digitalizzazione con una nuova versione in modalità web;
- Implementare l'attività di digitalizzazione presso l'UP di Torre Annunziata sia per ampliare la capacità operativa di dematerializzazione, sia per trovare utile sbocco alle risorse umane in vuoto lavoro dello stabilimento (attività facente parte del Piano Campania);
- Avviare, a seguito di firma di apposita convenzione con il responsabile del servizio di Conservazione digitale della Difesa, il servizio di conservazione digitale dei registri di protocollo giornaliero, delle AA.OO interessate.
- Sottoscrivere diverse convenzioni per i servizi di digitalizzazione e di conservazione con le sotto indicate Amministrazioni:
 - Ministero delle Politiche Agricole Alimentari e Forestali;
 - Corte dei Conti;
 - Dipartimento Nazionale della Polizia di Stato;
 - Dipartimento Nazionale dei Vigili del Fuoco;
 - Regione Calabria.

Pur riscontrando un elevato interesse di tutte le PA clienti, si osserva ancora una grande difficoltà nel rendere pienamente operativi gli accordi, a causa delle attuali ristrettezze finanziarie. Per potere godere appieno e tempestivamente dei vantaggi economico/gestionali risultanti dal processo di digitalizzazione e conservazione sostitutiva, si auspica che le amministrazioni istituiscano capitoli di bilancio dedicati.

CeDeCu – Gaeta

CONTO ECONOMICO (k€)	consuntivo 2016	PIANO OPERATIVO 2017			CONSUNTIVO 2017		
		AD	ALTRI CLIENTI	TOTALE	AD	ALTRI CLIENTI	TOTALE
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	2.077,6	2.002,9	1.379,6	3.382,5	1.941,0	0,0	1.941,0
<i>Ricavi delle vendite e delle prestazioni</i>	2.075,7	2.002,9	1.379,6	3.382,5	1.940,1	0,0	1.940,1
<i>SUBFORNITURE INTERNE</i>	0,6	0,0	0,0	0,0	0,9	0,0	0,9
<i>Altri ricavi e proventi (non di produzione)</i>	1,4	0,0	0,0	0,0	0,1	0,0	0,1
Variazioni dei lavori in corso e prodotti finiti	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Incrementi di immobilizzazioni per lavori interni	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Recupero costi vigilanza + attività di gestione a carico A.D.	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Cessioni prodotti finiti tra attività (+)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Ricevimenti prodotti finiti tra attività (-)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE	2.077,6	2.002,9	1.379,6	3.382,5	1.941,0	0,0	1.941,0
Costi per materiali diretti	1,5	0,0	0,0	0,0	21,2	0,0	21,2
Costi diretti diversi	365,9	40,0	286,8	326,8	194,6	0,0	194,6
<i>Costi diretti diversi</i>	113,3	40,0	286,8	326,8	194,6	0,0	194,6
<i>SUBFORNITURE INTERNE DIRETTE</i>	252,6	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Costi per lavorazioni esterne	19,8	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Totale costi esterni variabili	387,2	40,0	286,8	326,8	215,8	0,0	215,8
MARGINE LORDO DI CONTRIBUZIONE	1.690,4	1.962,9	1.092,8	3.055,7	1.725,2	0,0	1.725,2
Costi del personale diretto consuntivato sulle commesse	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
MARGINE DI CONTRIBUZIONE	1.690,4	1.962,9	1.092,8	3.055,7	1.725,2	0,0	1.725,2
Costi del personale diretto in vuoto lavoro	0,0				0,0	0,0	0,0
Costi del personale indiretto	59,1	117,0	0,0	117,0	47,6	0,0	47,6
Spese generali di funzionamento	528,4	331,1	225,0	556,1	494,2	0,0	494,2
Ammortamenti	1.102,9	1.289,8	0,0	1.289,8	1.183,4	0,0	1.183,4
Svalutazione crediti compresi nell'attivo circolante	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Accantonamenti per rischi	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Altri accantonamenti/utilizzi	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Totale costi fissi	1.690,4	1.737,8	225,0	1.962,9	1.725,2	0,0	1.725,2
RISULTATO OPERATIVO	0,0	225,0	867,8	1.092,8	0,0	0,0	0,0
ALTRI PROVENTI / (ONERI) FINANZIARI	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
PROVENTI / (ONERI) STRAORDINARI	2.668,7	0,0	0,0	0,0	24,5	0,0	24,5
RISULTATO DI GESTIONE	2.668,7	225,0	867,8	1.092,8	24,5	0,0	24,5

PERSONALE	consuntivo 2016	PIANO OPERATIVO 2017			CONSUNTIVO 2017		
		AD	altri clienti	TOTALE	AD	altri clienti	TOTALE
Personale diretto consuntivato sulle commesse (N.ro)	0,0			0,0			0,0
Personale diretto in vuoto lavoro (N.ro)	0,0			0,0			0,0
Personale indiretto (N.ro)	0,0			0,0			0,0
Totale Personale	0,0	0,0		0,0			0,0
Ore a standard/ore potenziali (%)							
N.ro diretti/totale civili (%)							

Totale Interinali	1,0	1,0	1,0	3,7	3,7
--------------------------	------------	------------	------------	------------	------------

PIANO AUTORIZZAZIONE INVESTIMENTI (k€)	consuntivo 2016	PIANO OPERATIVO 2017		CONSUNTIVO 2017
A. NUOVE INIZIATIVE PRODUTTIVE O POTENZIAMENTO - realizzazione di un Programma, di una nuova iniziativa produttiva o potenziamento di una linea di produzione;	105,0	250,0		1,4
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;	22,0	-		31,7
E. ADEGUAMENTI A NORME DI LEGGE, SOCIALI, SICUREZZA - sicurezza e tutela dell'ambiente originati da obblighi di Legge o da accordi sindacali;	-	-		-
TOTALE	127,0	250,0		33,1

BU MEZZI TERRESTRI ED AEREI

Unità Operativa interessata:

- “Stabilimento Militare Spolete” di Torre Annunziata

Obiettivi operativi

- Aumento dei volumi di vendita dei mezzi nello stato in cui si trovano, sia terrestri che aerei, anche tramite intese intergovernative (G2G).
- Conseguimento di almeno l'80% del Margine di Contribuzione previsto a budget per le attività verso clienti non in convenzione della BU
- Conseguimento del pareggio di bilancio, miglioramento perdita operativa e contenimento dei costi di funzionamento
- Realizzazione di una linea di dematerializzazione

Nel 2017, a seguito delle convenzioni firmate con altre Amministrazioni dello Stato, in particolare con la Polizia di Stato, la Guardia di Finanza e i Vigili del Fuoco, sono state avviate le attività propedeutiche all'acquisizione di materiale surplus per la successiva valorizzazione sul mercato nazionale ed internazionale.

In particolare è stato recepito l'interesse da parte di aziende nazionali ed estere all'acquisizione di aeromobili ad ala fissa e rotante.

Di seguito sono riportate le principali attività contrattuali di cessione di materiale di armamento concretizzate nel 2017 le cui permutate con gli enti di FA sono state finalizzate nel 2017 o verranno finalizzate nel 2018.

- **HH3F della Aeronautica Militare** - Cessione di 26 elicotteri HH3F + *spare parts* alla società statunitense Clayton. E' stato firmato un contratto per un **valore di 3,68M€**, di cui il 95% andrà a ricavo nel 2018 ed oltre;
- **AB412 dei Carabinieri** – aggiudicazione di un lotto di 9 elicotteri da parte della società Elitaliana **Valore 2,78M€** (ricavi 2018 ed oltre);
- **B212 della Polizia** – aggiudicazione di un lotto di 1 elicottero da parte della società Elitaliana

Valore **304k€** (ricavi 2018);

- **A109 dei Carabinieri** – aggiudicazione di un lotto di 20 elicotteri da parte della società Heliword **Valore 600k€** (ricavi 2018);
- **AB206 della Polizia** – aggiudicazione di un lotto di 7 elicotteri da parte della società Heliword **Valore 415k€** (ricavi 2018 ed oltre);
- **230 mezzi famiglia M113** alla società belga FTS - Firmato un pre contratto per un **Valore 1,38M€** (ricavi 2018 ed oltre);
- **Parti di ricambio F16 e C130H della AM** a società Bonetti **Valore 2,14M€** (ricavi 2017).

In merito alle principali attività di valorizzazione concluse nel 2017 (ricavi) si registrano:

- Attività in ambito G2G: cessione al Pakistan per il tramite del CIO/Leonardo del secondo lotto di ulteriori 57 Puma 6x6, Valore 1,995M€;
- Cessione alla Nuova Jagher di armi di piccolo calibro dei CC, Valore 679k€;
- Cessione di 100 MBT Leo1/A5 e *Spare Parts* alla società RUAG Svizzera - Valore 4M€;

- Cessione di si.ar SIDAM alla società FTS (Belgio), Valore 686k€;
- Cessione di 100 VCC2 alla società MARCONI, Valore 220k€.

Stabilimento Militare Spolette - Torre Annunziata

CONTO ECONOMICO (k€)	consuntivo 2016	PIANO OPERATIVO 2017			CONSUNTIVO 2017		
		AD	ALTRI CLIENTI	TOTALE	AD	ALTRI CLIENTI	TOTALE
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	21.215,2	18.102,4	426,0	18.528,4	13.776,0	135,7	13.911,7
<i>Ricavi delle vendite e delle prestazioni</i>	1.795,6	3.741,1	426,0	4.167,1	2.195,2	135,7	2.330,9
<i>SUBFORNITURE INTERNE</i>	253,9	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<i>Altri ricavi e proventi (non di produzione)</i>	19.165,6	14.361,3	0,0	14.361,3	11.580,7	0,0	11.580,7
Variazioni dei lavori in corso e prodotti finiti	-164,7	0,0	-70,4	-70,4	0,0	-42,3	-42,3
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
TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE	21.050,5	18.102,4	355,6	18.458,0	13.776,0	93,3	13.869,3
Costi per materiali diretti	17.977,6	13.433,4	158,0	13.591,4	9.546,7	23,1	9.569,9
Costi diretti diversi	106,0	7,9	30,0	37,9	3,2	0,0	3,2
<i>Costi diretti diversi</i>	77,3	7,9	30,0	37,9	3,2	0,0	3,2
<i>SUBFORNITURE INTERNE DIRETTE</i>	28,7	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Costi per lavorazioni esterne	0,0	0,0	18,2	18,2	0,0	0,0	0,0
Totale costi esterni variabili	18.083,5	13.441,3	206,2	13.647,5	9.550,0	23,1	9.573,1
MARGINE LORDO DI CONTRIBUZIONE	2.967,0	4.661,1	149,4	4.810,5	4.226,0	70,2	4.296,2
Costi del personale diretto consuntivato sulle commesse	548,0	929,9	119,9	1.049,8	579,3	20,3	599,6
MARGINE DI CONTRIBUZIONE	2.419,0	3.731,2	29,5	3.760,7	3.646,7	49,9	3.696,6
Costi del personale diretto in vuoto lavoro	2.066,7	773,0	85,1	858,1	1.388,0	4,5	1.392,5
Costi del personale indiretto	3.031,9	2.537,0	96,2	2.633,2	2.917,4	4,1	2.921,5
Spese generali di funzionamento	572,4	631,9	12,4	644,4	571,9	3,8	575,7
Ammortamenti	165,0	166,8	3,3	170,1	134,7	0,9	135,6
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/utlizi	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Totale costi fissi	5.836,0	4.108,7	197,0	4.305,7	5.011,9	13,3	5.025,2
RISULTATO OPERATIVO	-3.417,1	-377,4	-167,6	-545,0	-1.365,2	36,6	-1.328,6
ALTRI PROVENTI / (ONERI) FINANZIARI	7,3	0,0	0,0	0,0	-0,4	0,0	-0,4
PROVENTI / (ONERI) STRAORDINARI	-74,2	0,0	0,0	0,0	29,9	0,0	29,9
RISULTATO DI GESTIONE	-3.484,0	-377,4	-167,6	-545,0	-1.335,7	36,6	-1.299,1

PERSONALE	consuntivo 2016	PIANO OPERATIVO 2017			CONSUNTIVO 2017		
		AD	altri clienti	TOTALE	AD	altri clienti	TOTALE
Personale diretto consuntivato sulle commesse (N.ro)	14,2	25,5	2,8	28,3	15,2	0,0	15,2
Personale diretto in vuoto lavoro (N.ro)	54,3	24,0		24,0	37,0		37,0
Personale indiretto (N.ro)	76,6	71,3		71,3	74,6		74,6
Totale Personale	145,1	123,7		123,7	126,8		126,8
Ore a standard/ore potenziali (%)	21%	54%		54%	29%		29%
N.ro diretti/totale civili (%)	47%	42%		42%	41%		41%

Totale Interinali	0,0		0,0	0,0	0,0		0,0
--------------------------	------------	--	------------	------------	------------	--	------------

PIANO AUTORIZZAZIONE INVESTIMENTI (k€)	consuntivo 2016	PIANO OPERATIVO 2017		CONSUNTIVO 2017
A. NUOVE INIZIATIVE PRODUTTIVE O POTENZIAMENTO - realizzazione di un Programma, di una nuova iniziativa produttiva o potenziamento di una linea di produzione;	7,0		90,0	7,5
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;	3,5		42,5	-
E. ADEGUAMENTI A NORME DI LEGGE, SOCIALI, SICUREZZA - sicurezza e tutela dell'ambiente originati da obblighi di Legge o da accordi sindacali;	-		6,0	-
TOTALE	10,5		138,5	7,5

A fine anno 2017, con DM 12 ottobre 2017, il Ministro ha approvato il “**Sistema di misurazione e valutazione della Performance Organizzativa**” del Ministero della Difesa, e quindi anche di Agenzia come ente vigilato, che non è stato ancora possibile concretizzare in mancanza della definizione dei criteri che possano consentire una corretta valutazione dell’operato globale dell’Agenzia. Nel corso del 2018, tale argomento sarà oggetto di tavoli tecnici presso il Ministero della Difesa.

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 2017 con il relativo stato di attuazione.

Tra gli obiettivi strategici riportati nel Piano della Performance 2017-2019 è stato individuato l’obiettivo OBS5 “Promuovere il completo adempimento degli obblighi in materia di "trasparenza" riferiti alla struttura di competenza nonché l'applicazione della normativa in ambito Performance, Trasparenza e Prevenzione Corruzione. Rafforzare le strutture centrali di acquisto anche allo scopo di incrementare la capacità di contrasto a fenomeni corruttivi” che prevedeva, per l’anno 2017, tre obiettivi operativi: OBO1 “Applicazione della normativa nell’ambito della Prevenzione della Corruzione”; OBO2 “Implementazione nuovo sistema di misurazione e valutazione della performance”; OBO3 “Applicazione della normativa in ambito Trasparenza e Integrità”. Tali obiettivi consistono in generale nell’aggiornamento, in applicazione della normativa vigente, della documentazione relativa alla Prevenzione della Corruzione, miglioramento dei livelli di Trasparenza e applicazione del nuovo sistema di misurazione e valutazione della Performance del personale.

Per i livelli di raggiungimento di tali obiettivi nell’anno 2017 si rimanda all’**Allegato 1**.

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

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

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

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

Invece, in riferimento agli **Standard di Qualità dei Servizi** si allega una relazione di dettaglio (**Allegato 2**).

3.4 Obiettivi individuali

Nel Piano della Performance 2017, a valle degli Obiettivi Operativi e in diretta conseguenza degli stessi, sono stati definiti gli **Obiettivi Individuali**.

Tali Obiettivi sono stati assegnati all’inizio dell’anno (e consuntivati a fine anno) a tutti i dipendenti civili delle Unità produttive e della Direzione Generale in relazione alle specifiche Aree e ai profili

professionali di appartenenza, in relazione al contributo individuale/collettivo alla realizzazione degli Obiettivi del piano della performance, tenendo altresì conto della partecipazione in forma diretta e/o indiretta, alla realizzazione del Piano Operativo e del Piano degli Investimenti.

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

Per il personale civile con incarico dirigenziale sono state utilizzate le schede di valutazione della performance di cui alla direttiva approvata dal Ministro della Difesa con DM in data 29 settembre 2016.

Si riportano in **Allegato 3** i dati relativi alle categorie di personale oggetto della valutazione individuale.

4 RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITA'

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

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

5. PARI OPPORTUNITA' E BILANCIO DI GENERE

Il D.lgs 150/2009, come modificato dal D.lgs. 15 maggio 2017, attua 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 (art.8, comma1, lettera h), in particolare, tra gli ambiti sottoposti a misurazione e valutazione della performance organizzativa, il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità 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 e si aggiorna sistematicamente attraverso il flusso delle informazioni e circolari presenti sul sito della Difesa.

L'AID considerando il tema della pari opportunità un elemento importante nell'ottica dello sviluppo delle proprie risorse professionali ha dedicato particolare attenzione alla gestione e alla formazione del personale in un'ottica di genere.

In particolare, nell'anno 2017:

- le posizioni dirigenziali di II fascia riservate al personale civile sono ricoperte da n.3 donne e n.1 uomo;
- al termine delle procedure di selezione di personale tramite concorso pubblico si è proceduto all'assunzione di n.3 donne e n. 9 uomini.

6. IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

6.1 Fasi, soggetti, tempi e responsabilità

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

- individuazione dei contenuti della Relazione, confronto con i responsabili delle Business Unit, i Capi Unità e i Responsabili di funzione della Direzione Generale relativamente agli obiettivi raggiunti;
- individuazione delle risorse da impiegare per la stesura della Relazione;
- confronto con i dati di bilancio 2017;
- lettura finale della Relazione e approvazione da parte del Direttore Generale;
- divulgazione della Relazione.

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

<i>FASE DEL PROCESSO</i>	<i>SOGGETTI RESPONSABILI</i>	<i>ORE UOMO DEDICATE ALLE FASI</i>	<i>ARCO TEMPORALE</i>
<i>Analisi a consuntivo del Piano della performance</i>	9	6	1 mese
<i>Bilancio 2017</i>	18	190	1 mese
<i>Stesura della relazione</i>	12	36	15 gg
<i>Lettura e approvazione finale</i>	1	4	2 giorni
<i>Comunicazione della Relazione sulla performance</i>	2	1	2 giorni

Tab. 4: Sintesi del processo e soggetti coinvolti nella redazione della Relazione sulla Performance.

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

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

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

Criticità:

Azioni per il miglioramento: implementare il sistema di raccolta e registrazione - trasformazione del Sistema informatico dedicato al Controllo Strategico e alla gestione del Piano degli Obiettivi organizzativi;

Per ciò che attiene al processo di attuazione del ciclo della *performance*, nella consapevolezza che la chiarezza dei ruoli dei vari attori che intervengono nelle fasi del ciclo di pianificazione e programmazione strategica sia la fondamentale garanzia del suo corretto funzionamento, è necessario un processo di ridefinizione delle competenze interne finalizzate alla predisposizione dei vari documenti.

Per quanto riguarda la *performance organizzativa*, continua il progressivo affinamento di filiere strategiche ed indicatori che, pur preservando la rilevanza strategica degli obiettivi da conseguire, abbracciano una parte sempre più ampia delle attività svolte da AID.

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.

Si riporta in **Allegato 4** la tabella dei documenti del Ciclo di gestione della Performance.

7. ACRONIMI E SIGLE UTILIZZATI NELLA RELAZIONE

A.D. Amministrazione Difesa

AgID Agenzia per l'Italia Digitale

A.I.D. Agenzia Industrie Difesa

A.N.AC. Autorità Nazionale AntiCorruzione e per la valutazione e la trasparenza delle amministrazioni pubbliche. (Ex. CiVIT)

Area T/A Area Tecnico Amministrativa (SGD/DNA)

Area T/O Area Tecnico Operativa (SMD, EI, MM, AM, CC)

B.U. Business Unit

Ce.De.CU. Centro di dematerializzazione e conservazione Unico

CiVIT Commissione indipendente per la Valutazione, la Trasparenza e l'Integrità delle amministrazioni pubbliche – Autorità nazionale anticorruzione. Rinominata A.N.AC. (Autorità Nazionale AntiCorruzione e per la valutazione e la trasparenza delle amministrazioni pubbliche) ai sensi dell'art. 5 della L. n. 125 del 2013

CUG Comitato Unico di Garanzia

D.G. Direzione Generale

D.L. Decreto Legge

D.Lgs. Decreto Legislativo

D.M. Decreto Ministeriale

D.P.C.M. Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri

D.P.R. Decreto del Presidente della Repubblica

E.F. Esercizio finanziario

EI Esercito Italiano

Fig. Figura

L. Legge

MEF Ministero dell'Economia e delle Finanze

OBO Obiettivi operativi (nella gerarchia discendente: PP – OBS – OBO – PO)

OBS Obiettivi Strategici (nella gerarchia discendente: PP – OBS – OBO – PO)

OIV Organismo Indipendente di Valutazione della performance (d.lgs. 150/2009 art.14)

OP Organi Programmatori

PA Pubblica Amministrazione

PO Programmi Operativi (nella gerarchia discendente: PP – OBS – OBO – PO)

PP Priorità Politiche (nella gerarchia discendente: PP – OBS – OBO – PO)

PP.AA. Pubbliche amministrazioni

SCFM Stabilimento Chimico Farmaceutico Militare

SEGREDIFESA Vedi SGD/DNA

SGD/DNA Segretariato Generale della Difesa/Direzione Nazionale degli Armamenti

SMA Stato Maggiore dell'Aeronautica

SMD Stato Maggiore della Difesa

SME Stato Maggiore dell'Esercito

SMM Stato Maggiore della Marina

U.P. Unità Produttive