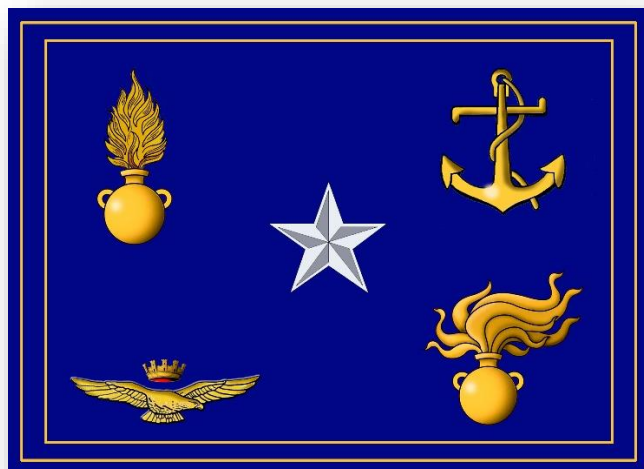




MINISTERO DELLA DIFESA



RELAZIONE SULLA *PERFORMANCE*

Anno 2019

(art. 10, c. 1, lettera b del D. Lgs. n. 150 del 2009)

Edizione 2020

Pagina non scritta



IL MINISTRO DELLA DIFESA

- VISTO** il Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, concernente *“Attuazione della legge 4 6 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni”*, di seguito **“Decreto”**, come modificato dal Decreto Legislativo 25 maggio 2017, n. 74;
- VISTO** in particolare, l'articolo 10, comma 1, lettera b) del **“Decreto”**, in base al quale le amministrazioni pubbliche redigono e pubblicano sul sito istituzionale ogni anno, entro il 30 giugno, la *“Relazione annuale sulla performance”*, approvata dall'organo di indirizzo politico-amministrativo e validata dall'Organismo di valutazione, che evidenzia, a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti, e il bilancio di genere realizzato;
- VISTE** le Linee guida N.3 per la Relazione annuale sulla *performance* - Nov. 2018 del Dipartimento Funzione Pubblica” che sostituiscono la delibera CiVIT n. 5 del 7 marzo 2012, concernente *“Linee guida ai sensi dell’art. 13, comma 6, lettera b), del D. Lgs. n. 150/2009, relative alla struttura e alla modalità di redazione della Relazione sulla performance di cui all’art. 10, comma 1, lettera b), dello stesso decreto”*;
- VISTA** la circolare n.19434295 del 29 marzo 2018 del Dipartimento della Funzione Pubblica;
- VISTI** i vigenti *“Sistemi”* per la misurazione e valutazione della *performance* organizzativa ed individuale del personale civile del Ministero della Difesa;
- VISTA** la *“Direttiva generale per l’attività amministrativa e la gestione per l’anno 2019”* del Ministero della Difesa, approvata il 22 gennaio 2019;
- VISTO** il *“Piano triennale di prevenzione della corruzione 2019-2021”*, del Ministro della Difesa, approvato con decreto in data 30 gennaio 2019;
- VISTO** il *“Piano della performance 2019-2021”* del Ministero della Difesa, approvato il 25 febbraio 2019,

DECRETA

1. Ai sensi degli articoli 10 e 15 del **“Decreto”**, è approvata l'allegata *“Relazione sulla performance 2019”* del Ministero della Difesa.
2. La stessa è trasmessa all'Organismo Indipendente di valutazione della *performance*, per le verifiche di competenza, propedeutiche alla sua *“validazione”* ai sensi dell'art. 14, comma 4, lettera c, del **“Decreto”**.

Roma, 15 SET. 2020

IL MINISTRO


Pagina non scritta



PRESENTAZIONE

Pagina non scritta

La “Relazione sulla *performance*” (di seguito Relazione), redatta ai sensi dell’art. 10, c. 1, lett. b) del D.Lgs. n.150/2009 e s.m.i., è il documento che, nel completare il “ciclo di gestione della *performance*”¹ con riferimento all’annualità precedente, illustra ai cittadini ed ai titolari d’interessi interni ed esterni (i c.d. *stakeholders*) i maggiori risultati ottenuti dal Ministero della Difesa. La Relazione costituisce il principale momento di verifica del livello di raggiungimento degli obiettivi previsti dal “Piano della *performance*” e dalla “Direttiva generale per l’attività amministrativa e la gestione”.

In ottemperanza alle indicazioni contenute nelle linee guida N.3 del Dipartimento della Funzione Pubblica, il Ministero della Difesa presenta la propria “Relazione sulla *performance*” dell’anno 2019, la cui stesura è stata ispirata ai principi di trasparenza, immediata intelligibilità, veridicità e verificabilità dei contenuti, partecipazione e coerenza interna ed esterna, pur nel rispetto di quei connotati di riservatezza fissati a garanzia della sicurezza nazionale che caratterizzano le attività del Dicastero stesso.

Ai sensi delle normative vigenti in materia, la presente Relazione è pubblicata sul sito istituzionale del Dicastero nella sezione Amministrazione Trasparente e sul Portale della *performance* del Dipartimento della Funzione Pubblica.

¹ Introdotto dall’art.4 del citato D. Lgs. n.150/2009.

Pagina non scritta

INDICE

1. I PRINCIPALI RISULTATI RAGGIUNTI.....	1
1.1 I risultati raggiunti.....	2
1.2 Le criticità e le opportunità	14
2. ANALISI DEL CONTESTO E DELLE RISORSE.....	15
2.1 Il contesto esterno di riferimento	16
2.2 L'amministrazione	20
2.3 Risorse, efficienza ed economicità	23
3. IL PROCESSO DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE.....	29
3.1 La <i>performance</i> dell'Amministrazione Difesa	30
3.2 Dalle risorse ai risultati	34
4. MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	38
4.1 Obiettivi: risultati raggiunti e scostamenti	39
4.2 Albero della <i>performance</i>	45
4.3 Obiettivi specifici (triennali)	48
4.4 Obiettivi e piani operativi annuali.....	52
5. MISURAZIONE E VALUTAZIONE DEGLI OBIETTIVI INDIVIDUALI.....	54
5.1 Obiettivi individuali	54
6. PARI OPPORTUNITÀ E BILANCIO DI GENERE	60
6.1 Pari opportunità e bilancio di genere	61
7. AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE	64
7.1 Programma triennale della trasparenza.....	65
7.2 <i>Standard</i> di qualità dei servizi	68
ALLEGATO 1:Struttura organizzativa del Ministero della Difesa ed articolazione centrale, periferica e territoriale delle Forze Armate e dell'Arma dei Carabinieri.....	71
ALLEGATO 2: Tabella documenti del Ciclo di Gestione della <i>performance</i>	75
ALLEGATO 3: Obiettivi Specifici.....	76
3.1 OBS001 – Assicurare l'impiego operativo della componente CARABINIERI	77
3.2 OBS002 – Garantire il sostegno e l'ammodernamento nonché l'adeguamento tecnologico della componente CARABINIERI	78
3.3 OBS003 – Assicurare l'impiego operativo dello Strumento Militare (Componente TERRESTRE).....	79

3.4	OBS004 – Assicurare l'impiego operativo dello Strumento Militare (Componente MARITTIMA)	80
3.5	OBS005 – Assicurare l'impiego operativo dello Strumento Militare (Componente AEREA)	81
3.6	OBS006 – Assicurare gli interventi ed i trasferimenti di risorse finanziarie non direttamente connesse con l'operatività dello Strumento Militare	82
3.7	OBS007 – Assicurare la funzione di comando e controllo per l'impiego dello Strumento Militare ed il supporto tecnico-amministrativo dello Strumento Militare	83
3.8	OBS008 – Perseguire la revisione della <i>governance</i> dell'Area Tecnico Operativa in termini di razionalizzazione dei processi gestionali e del patrimonio infrastrutturale, nonché di miglioramento del benessere organizzativo e del personale	84
3.9	OBS010 – Garantire l'ammodernamento, il rinnovamento ed il sostegno delle capacità e i programmi di ricerca finalizzati all'adeguamento tecnologico dello Strumento Militare... ..	85
3.10	OBS012 – Perseguire la revisione della <i>governance</i> dell'Area Tecnico Amministrativa in termini di miglioramento dei processi, standardizzazione della qualità dei servizi, promozione pari opportunità, benessere organizzativo e del personale	86
3.11	OBS014 – Miglioramento delle capacità di attuazione delle disposizioni legislative del Governo	88
3.12	OBS015 – Assicurare il supporto al Ministro in materia finanziaria, giustizia militare, controlli amministrativi, assistenza spirituale, onoranze ai Caduti; supportare finanziariamente la cooperazione internazionale e la gestione delle risorse umane.....	90
3.13	OBS016 – Assicurare il concorso dell'Arma dei Carabinieri per la tutela del territorio, dell'ambiente e per la salvaguardia della biodiversità	92
3.14	OBS021 – Assicurare le funzioni di valutazione e di controllo strategico del Dicastero ...	93
	ALLEGATO 4: Tabelle valutazione individuale.....	94
	ALLEGATO 5: Prospetto relativo alle Pari opportunità e al Bilancio di genere.....	97
	ALLEGATO 6: Elenco dei servizi sottoposti alla rilevazione del grado di soddisfazione dell'utenza nel 2019.	113

INDICE DELLE FIGURE

Fig. 1: Priorità politiche ed OBS	5
Fig. 2: I dati EURISPES relativi alla Fiducia espressa dai cittadini alle Forze Armate	6
Fig. 3: Conseguimento della <i>performance</i> per Priorità Politiche	7
Fig. 4: <i>Trend</i> storico dell'indicatore di Prontezza operativa dei Reparti Unità	7
Fig. 5: Organigramma del Ministero della Difesa.....	20
Fig. 6: Variazioni consistenze del personale militare e civile della Difesa	21
Fig. 7: Ripartizione risorse per Missioni e Programmi di spesa	24
Fig. 8: Tabella risparmi nel settore del personale militare espressi in euro.....	28
Fig. 9: Ciclo della <i>performance</i>	30
Fig. 10: Controllo e monitoraggio strategico	31
Fig. 11: Realizzazione fisica degli Obiettivi 2019.....	39
Fig. 12: Livello di conseguimento dei valori <i>target</i> degli indicatori a livello Obiettivi Specifici.....	44
Fig. 13: Albero della <i>performance</i> PP1.....	46
Fig. 14: Albero della <i>performance</i> PP2 e PP3	47
Fig. 15: Obiettivi Operativi raggiunti	52
Fig. 16: Prospetto degli Obiettivi Operativi e relativo indice di Realizzazione Fisica	53
Fig. 17: Rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti e dei cittadini per le attività e i servizi erogati dall'Amministrazione Difesa, anno 2019	115

Pagina non scritta



I PRINCIPALI RISULTATI RAGGIUNTI

1.1 I risultati raggiunti

Nel 2019 l'attenzione del Dicastero della Difesa è stata rivolta ad un generale miglioramento ed efficientamento di tutte le sue strutture organizzative, finalizzato al conseguimento dei seguenti obiettivi/indirizzi:

- protezione del territorio e della sovranità nazionale;
- partecipazione attiva dell'Italia nella NATO e nell'Unione Europea;
- valorizzazione della contribuzione italiana alle missioni internazionali anche sotto il profilo del loro effettivo rilievo per l'interesse nazionale;
- concorso alle istituzioni in caso di pubbliche calamità ed in altri casi di straordinaria necessità ed urgenza². Le calamità naturali che hanno colpito il territorio nazionale nel 2019 hanno visto un impiego crescente delle Forze Armate nelle attività di soccorso alle popolazioni civili evidenziando la preparazione e la prontezza dei militari anche in situazioni di emergenza in favore della collettività nazionale (supporto al Paese³);
- promozione dell'industria italiana nel settore della Difesa con impulso alla progettazione e alla costruzione dei necessari sistemi militari. Un'industria della Difesa efficiente e competitiva rappresenta, infatti, una componente strategica della nostra sovranità nazionale, poiché consente di non dover dipendere dalla tecnologia e dai prodotti esteri e pone l'Italia nel ristretto novero delle Nazioni che, potendo vantare un settore industriale di comprovata esperienza, possono presentarsi come partner strategici sul piano della cooperazione bi/multilaterale, nonché svolgere un ruolo da protagonista nell'ambito dei più importanti programmi internazionali;
- sostegno alla ricerca e all'implementazione del *know how* tecnologico nazionale. Al di là di quelle che sono le esigenze comuni di ammodernamento dello Strumento militare e di competitività del comparto industriale, occorre mantenere una visione orientata al futuro. Oltre allo sviluppo dei settori già oggi strategici, come la dimensione digitale o quella spaziale, occorre guardare avanti investendo nella ricerca, nell'ottica di una concreta anticipazione strategica che provi ad intercettare congiuntamente i trend degli scenari futuri. In tale quadro, in tema di settori particolarmente innovativi, il Dicastero ha posto nel corso del 2019 particolare attenzione alle prospettive evolutive nel settore digitale e agli sviluppi delle politiche di sicurezza e difesa nel dominio cibernetico;
- sviluppo di politiche per l'innovazione e per la ricerca scientifica e tecnologica con il contributo del mondo accademico, dell'industria e del settore privato al fine di conseguire adeguate capacità tecnologiche e industriali per un'efficace politica di difesa e sicurezza. Nell'ambito di tale collaborazione, la Difesa è chiamata, da un lato, a definire i suoi requisiti e le sue esigenze

² L'articolo 11 della legge n.225 del 1992 integra le Forze Armate all'interno del Servizio Nazionale della Protezione civile, prevedendone l'eventuale impiego in concorso al Dipartimento della Protezione Civile.

³ Tra queste, si riportano a titolo esemplificativo, le maggiori attività quali il supporto fornito dalla Difesa in occasione dell'abbattimento del "Ponte Morandi", il soccorso alla popolazione colpita da sisma in Albania, la "campagna Anti Incendi Boschivi 2019", le bonifiche dei residuati bellici su tutto il territorio nazionale, gli interventi del soccorso alpino, gli interventi di ricerca e soccorso, i bollettini meteorologici e idrografici, ecc.

ai fini operativi. Dall'altro, agendo in sinergia con l'Università, l'industria deve saper essere innovativa e capace di investire in ricerca e sviluppo, per realizzare prodotti che rispondano al meglio alle esigenze della Difesa;

- tutela del personale civile e militare delle Forze Armate. Nel più ampio quadro del processo di modernizzazione e rinnovamento del comparto, un ruolo centrale è rivestito dalle politiche per il personale, civile e militare, poiché esso costituisce il perno del sistema Difesa. La componente umana rappresenta una risorsa strategica per tutte le grandi organizzazioni, ma lo è ancor di più per la Difesa, per la quale assume una particolare importanza, in ragione dello straordinario senso del dovere e dello spirito di sacrificio richiesti al personale militare e per i peculiari valori che ne ispirano e ne conformano la professionalità. In tale ottica, si rende quanto mai necessario il pieno riconoscimento – anche da un punto di vista del trattamento economico – di quella specificità della condizione militare, in ragione della quale è possibile chiedere al personale delle Forze Armate di assicurare i livelli di prontezza operativa necessari, in ogni situazione, anche al fine di garantire il più efficace supporto in casi di emergenza, come quello attuale legato alla diffusione del coronavirus;
- promozione dei reclutamenti nelle Forze Armate/Arma dei Carabinieri e nell'area tecnico-amministrativa e tecnico-industriale del Dicastero. A fronte del progressivo invecchiamento del personale civile e militare della Difesa, oltre allo sblocco del turn over, resta centrale procedere a nuove assunzioni, nel comparto Sicurezza e nelle aree operativa e tecnico-industriale, anche valorizzando le capacità occupazionali offerte da arsenali, stabilimenti, poli di mantenimento ed enti militari a carattere industriale, che devono diventare un'occasione di sviluppo per il territorio, in sinergia con le istituzioni locali e le imprese;
- razionalizzazione dell'impiego delle risorse al fine di evitare diseconomie ed eventuali duplicazioni. Nell'ambito del rinnovamento complessivo del comparto Difesa, ha un ruolo centrale anche la politica di razionalizzazione, ottimizzazione e valorizzazione del patrimonio immobiliare militare esistente, che delinea come primi obiettivi il contenimento dei costi di esercizio e il miglioramento delle condizioni di vita e di lavoro del personale, all'interno delle infrastrutture. Sono proseguite nel 2019 le attività di collaborazione con gli Enti territoriali e quelli pubblici centrali competenti, al fine di stimolare ed incentivare iniziative e progetti di rigenerazione, riqualificazione e valorizzazione di siti militari, dismessi o ancora in uso, così da contribuire alla ripresa di un settore fondamentale, quale è quello del comparto immobiliare;
- revisione qualitativa/quantitativa della spesa mediante adozione di misure di razionalizzazione dell'impiego delle risorse di bilancio. In termini generali, è il tema della certezza delle risorse, in un orizzonte temporale pluriennale, a rappresentare l'elemento centrale per il Dicastero. In merito, anche per il 2019, il costante assottigliamento della voce "funzionamento" del bilancio delle Forze Armate – oggi prevalentemente assorbita dai costi fissi – ha determinato ricadute dirette sull'efficienza complessiva delle Forze Armate, sempre più vincolata a finanziamenti

dedicati connessi agli impegni all'estero e in Patria, per mantenere adeguati livelli di addestramento e di prontezza;

- razionalizzazione delle strutture organizzative delle Forze Armate, ed in particolare di quelle che hanno minore impatto sulla componente operativa. In tale quadro, è proseguita nel 2019 l'attività di revisione delle attuali strutture di Comando e controllo verso una dimensione sempre più marcatamente interforze, quale presupposto ineludibile per una visione unitaria delle problematiche e l'individuazione delle soluzioni più efficaci (prendere le "decisioni giuste" con la "rapidità" richiesta).

In relazione al contesto sin qui delineato, in coerenza con quanto previsto dal quadro normativo vigente e nell'ambito dei compiti istituzionali assegnati alle Forze Armate, l'attività strategica e gestionale della Difesa è stata orientata al fine di perseguire le Priorità Politiche (**PP**) per il triennio 2019-21, mantenendo la necessaria continuità e coerenza con quanto già sviluppato nei precedenti esercizi finanziari, ovvero garantire e/o mantenere adeguati livelli per:

- **PP1** - Operatività ed impiego dello strumento militare;
- **PP2** - Ammodernamento dello strumento;
- **PP3** - Revisione della *governance*, razionalizzazione dell'organizzazione, miglioramento dei processi e gestione delle risorse umane.

Le citate PP sono state successivamente declinate, attraverso il "Sistema di misurazione e valutazione della *performance* organizzativa del Ministero della Difesa", in un sistema di obiettivi, indicatori e valori *target*⁴ (definiti nel Piano della *Performance*⁵ del Ministero della Difesa), articolato sui seguenti Obiettivi Specifici con orizzonte triennale (OBS):

Priorità Politica	Obiettivi Specifici (OBS)	
1 OPERATIVITÀ ED IMPIEGO DELLO STRUMENTO MILITARE	OBS001	Assicurare l'impiego operativo della componente CARABINIERI
	OBS003	Assicurare l'impiego operativo dello Strumento Militare (Componente TERRESTRE)
	OBS004	Assicurare l'impiego operativo della Strumento Militare (Componente MARITTIMA)
	OBS005	Assicurare l'impiego operativo della Strumento Militare (Componente AEREA)
	OBS007	Assicurare la funzione di comando e controllo per l'impiego dello Strumento Militare ed il supporto tecnico amministrativo dello strumento militare
	OBS016	Assicurare il concorso dell'Arma dei Carabinieri per la tutela del territorio, dell'ambiente e per la salvaguardia della biodiversità
2 AMMODERNAMENTO DELLO STRUMENTO	OBS002	Garantire il sostegno e l'ammodernamento nonché l'adeguamento tecnologico della componente CARABINIERI
	OBS010	Garantire l'ammodernamento, il rinnovamento ed il sostegno delle capacità e i programmi di ricerca finalizzati all'adeguamento tecnologico dello Strumento Militare

⁴ Valore da conseguire come traguardo per una determinata strategia finanziaria, aziendale, commerciale o di *marketing*.

⁵ Piano della *performance* 2019-2021 emanato a valle dell'approvazione, da parte del Parlamento, della Legge di Bilancio 2019 e triennio 2019-2021.

3 RAZIONALIZZAZIONE ORGANIZZATIVA E MIGLIORAMENTO DEI PROCESSI	OBS006	Assicurare gli interventi ed i trasferimenti di risorse finanziarie non direttamente connesse con l'operatività dello Strumento Militare
	OBS008	Perseguire la revisione della <i>governance</i> dell'Area Tecnico Operativa in termini di razionalizzazione dei processi gestionali e del patrimonio infrastrutturale, nonché di miglioramento del benessere organizzativo e del personale
	OBS012	Perseguire la revisione della <i>governance</i> dell'Area Tecnico Amministrativa in termini di miglioramento dei processi, standardizzazione della qualità dei servizi, promozione pari opportunità, benessere organizzativo e del personale
	OBS014	Miglioramento della capacità di attuazione delle disposizioni legislative del Governo
	OBS015	Assicurare il supporto al Ministro in materia finanziaria, giustizia militare, controlli amministrativi, assistenza spirituale, onoranze ai Caduti; supportare finanziariamente la cooperazione internazionale e la gestione delle risorse umane
	OBS021	Assicurare le funzioni di valutazione e di controllo strategico del Dicastero

Fig. 1: Priorità politiche ed OBS

In sintesi, le PP hanno orientato l'azione amministrativa verso la realizzazione di obiettivi che concorrono all'approntamento ed impiego, sempre più efficiente ed efficace, di uno Strumento Militare moderno e integrato con quello degli altri paesi alleati, in grado di far fronte agli obblighi internazionali e di salvaguardia degli interessi nazionali. L'azione dell'Amministrazione Difesa (AD) nel suo complesso e l'impegno dei militari italiani, in Patria come nei teatri operativi all'estero, ha rappresentato e rappresenta un servizio tangibile a garanzia della sicurezza nazionale. Ciò rafforza il livello di sicurezza percepito e, come rilevato dall'EURISPES anche per il 2019, trova conferma il positivo riscontro nella fiducia accordata dai cittadini alle Forze Armate e all'Arma dei Carabinieri⁶.

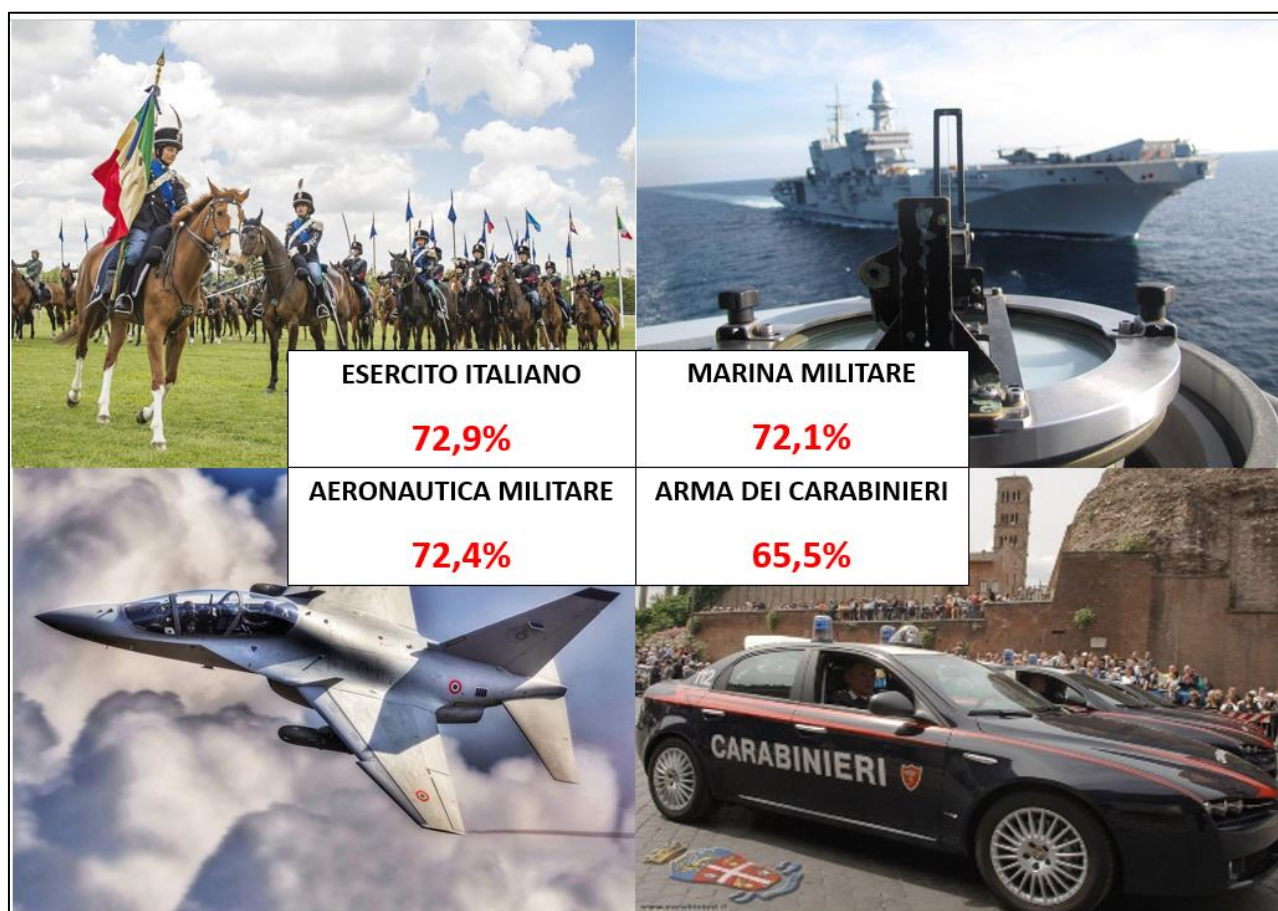


Fig. 2: I dati EURISPES relativi alla Fiducia espressa dai cittadini alle Forze Armate⁷

Nel corso dell'anno, è stata sostanzialmente raggiunta la quasi totalità dei risultati previsti dal citato Piano della *performance* (cfr. successiva Sezione 4 – Misurazione e valutazione della *performance* organizzativa). I livelli di conseguimento delle tre PP sono rappresentati nella figura seguente:

⁶ Confermato il gradimento degli italiani verso le Forze Armate, secondo quanto emerge dal "32° Rapporto Italia 2020" dell'Eurispes, che nella parte relativa al livello di fiducia nelle Istituzioni evidenzia una costanza nelle percentuali di consenso verso l'operato degli uomini e donne delle Forze Armate. Secondo i dati dell'indagine condotta dall'istituto di studi politici, economici e sociale, le Forze Armate "continuano ad essere amate nel nostro Paese" e si tengono salde su posizioni di "fiducia consolidata" attestate al 72% circa. 7 italiani su 10 dimostrano l'apprezzamento per l'impegno profuso a sostegno della salvaguardia del territorio e della collettività nazionale ed internazionale, e confermano la fiducia degli italiani nei confronti dei militari.

(http://www.difesa.it/SMD/Comunicati/Pagine/EURISPES_confermata_la_fiducia_degli_italiani_nei_confronti_delle_Forze_Armate.aspx).

⁷ Informazioni tratte dal sito Eurispes: <https://eurispes.eu/ricerca-rapporto/rapporto-italia-2020/>

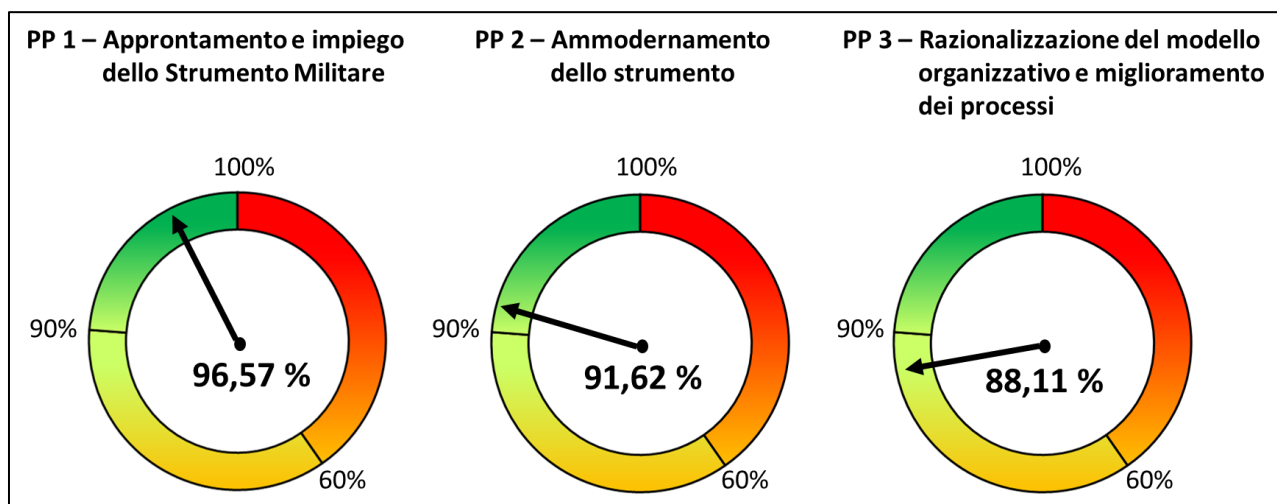


Fig. 3: Conseguito della performance per Priorità Politiche

In termini generali, i livelli di *performance* conseguiti dal Dicastero sono in linea con i risultati attesi (*target*) e con i dati “storicizzati” e le risorse integrative affluite nel 2019. Complessivamente, sono stati conseguiti livelli di output commisurati alla effettiva disponibilità di risorse ma, tuttavia, non pienamente rappresentativi della condizione standard che l’organizzazione militare dovrebbe mantenere per il perseguimento dei compiti assegnati.

Di seguito una più approfondita disamina dei risultati conseguiti nell’ambito di ciascuna priorità politica.

La **PP1** “Operatività e impiego dello Strumento militare” ricomprende tutte le attività che rappresentano il *core business* della missione istituzionale del Dicastero e che vede nella prontezza delle forze il principale *outcome* intermedio quale “multiforme capacità di deterrenza convenzionale, proporzionata all’entità della reale minaccia e in grado di scoraggiare potenziali entità ostili”⁸. In tale ambito, i risultati delle Forze Armate evidenziano livelli adeguati in termini di valori medi complessivi della “prontezza operativa”.

Forza Armata	Unità di misura	2015	2016	2017	2018	Valore target programmato 2019	Valore a consuntivo 2019
ESERCITO	%	66,71	67,77	67,00	67,00	≥61,20	67,00
MARINA	%	66,86	65,71	67,20	69,36	≥65,00	68,86
AERONAUTICA	%	77,00	73,50	72,36	72,42	≥73,00	71,47

Fig. 4: Trend storico dell’indicatore di Prontezza operativa dei Reparti Unità

In ogni caso, il livello di prontezza conseguito dallo Strumento Militare, pur risultando coerente con le disponibilità finanziarie, non rappresenta la situazione ottimale verso cui dovrebbero tendere Forze Armate moderne ed efficienti. Al fine di garantire nel tempo la sostenibilità delle componenti

⁸ Libro Bianco per la sicurezza internazionale e la difesa.

e delle capacità delle Forze Armate ed evitare il progressivo decadimento dell'efficienza dei mezzi e delle strutture ritenute "non prioritarie", in quanto non pianificate per l'imminente impiego operativo, si dovrà ricercare **un giusto bilanciamento tra le risorse disponibili e il livello di rischio che il Paese è disposto ad assumere, perseguendo un'adeguata combinazione delle capacità operative che sarà possibile generare e sostenere**. In tale sforzo, dovranno essere individuate, mantenute e rafforzate, in particolare, le capacità che rappresentano aree di eccellenza nazionale.

L'impegno internazionale dell'Italia, che si estrinseca in larga misura nelle missioni militari e interventi di natura civile negli scenari di crisi, costituisce la risposta a persistenti minacce di carattere transnazionale e asimmetrico – il terrorismo, la radicalizzazione, l'insicurezza cibernetica, i traffici illeciti – e a fenomeni di instabilità potenzialmente pericolosi per la pace e la sicurezza della regione euro-mediterranea.

Tale impegno si fonda su un approccio onnicomprensivo alle crisi, proprio dell'Unione Europea e pienamente condiviso dall'Italia, che correla l'intervento di carattere militare a iniziative diplomatiche tese alla protezione dei diritti umani e delle libertà fondamentali, all'investimento nell'istruzione e nella cultura, alla protezione e attenzione alle donne, ai giovani e alle minoranze. L'Italia, anche nel 2019 ha continuato la propria convinta e solida collaborazione in sede UE e NATO e in piena conformità con il diritto internazionale per proiettare stabilità al di là dei propri confini grazie agli strumenti del dialogo politico, dell'assistenza alle istituzioni militari e civili di Stati fragili, rafforzando partenariati e attività di sicurezza cooperativa nel segno della difesa europea e dell'Alleanza Atlantica quali dimensioni complementari nella tutela della pace e della sicurezza internazionali e regionali. Le missioni hanno trovato peraltro, fondamento nell'attuale quadro politico-militare, che si conferma complesso, in rapida e costante evoluzione, instabile e caratterizzato da un deterioramento complessivo delle condizioni di sicurezza.

In tale quadro, la presenza dei militari italiani impiegati in campo internazionale, pone l'Italia al 19° posto nella lista mondiale dei Paesi contributori e la rende uno dei maggiori contributori nelle missioni di *peace-keeping* dell'ONU (prima tra i Paesi europei), al 2° posto nella lista dei Paesi Europei contributori nelle missioni a guida UE dopo la Spagna, tra il 2° - 3° posto nella lista dei Paesi contributori membri della NATO nelle operazioni a guida NATO (insieme a Stati Uniti e Germania).

Contestualmente, Esercito, Marina, Aeronautica e Arma dei Carabinieri sono stati fortemente impegnati anche in campo nazionale per compiti istituzionali. Sono stati approntati dispositivi per la sorveglianza di obiettivi sensibili, nonché delle aree marittime e dello spazio aereo nazionale. Nel corso dell'anno, in aggiunta al personale schierato nel Mediterraneo Centrale in attività di presenza, sorveglianza e sicurezza marittima (Operazione "Mare Sicuro"), le Forze Armate sono state chiamate in concorso alle Autorità locali per far fronte a specifiche situazioni di crisi. In tale quadro, il personale è stato impiegato:

- nell'ambito dell'Operazione "Strade Sicure" (circa 7.065 u.);

- per le esigenze connesse agli eventi sismici nei comuni di Casamicciola Terme (NA), Lacco Ameno (NA) e nei comuni della provincia di Catania (circa 166 u.);
- in compiti di anti sciacallaggio a seguito del crollo del ponte “Morandi” a Genova (circa 115 u.) così come dopo l’eccezionale ondata di maltempo del Nord-Est nella provincia di Belluno (circa 36 u.);
- in compiti di vigilanza sulle “Piazze” di Napoli, Caserta, Salerno, Benevento e Avellino in seguito allo svolgimento della “XXX Universiade - Napoli 2019” (circa 500 u.).

In ultimo, le Forze Armate hanno continuato a fornire il loro prezioso concorso al Dipartimento della Protezione Civile per le attività di soccorso alle popolazioni terremotate del Lazio, Umbria, Abruzzo e Marche.

Una volta definiti gli obiettivi/interessi prioritari raggiunti e delineato il posizionamento della Difesa in ambito internazionale e nel quadro delle Alleanze, per affrontare con coerenza il tema della sicurezza nazionale occorre necessariamente porsi anche il problema dell’ammodernamento dello Strumento Militare (cit. PP 2) e delle risorse necessarie a sostenerlo.

Con la **PP2** “Ammodernamento dello strumento”, la Difesa ha perseguito l’obiettivo di disporre di uno strumento militare dimensionato per la tutela degli interessi nazionali e congruo alla posizione del Paese sullo scacchiere internazionale, in primis in seno all’UE e alla NATO, equilibrato e bilanciato fra le diverse componenti operative e sufficientemente flessibile per far fronte alle mutevoli esigenze e agli odierni scenari operativi⁹. Nello stesso ambito, attraverso le attività di *procurement*¹⁰ militare e di sostegno ai programmi di ricerca scientifica finalizzati all’adeguamento tecnologico dello Strumento Militare, l’AD ha favorito ulteriormente l’innovazione del “*know how*” tecnologico nazionale, con il contributo del mondo accademico e dell’industria nazionale e del settore privato, favorendo significative ricadute sul livello di progresso economico e sociale dell’intero Sistema Paese.

Lo strumento principale per perseguire l’innovazione tecnologica in ambito Difesa è il Piano Nazionale della Ricerca Militare (PNRM), gestito dal Segretariato Generale della Difesa.

Il PNRM è l’insieme dei programmi d’innovazione tecnologica che hanno per obiettivo la crescita e la maturazione delle tecnologie per applicazioni militari sia in ambito nazionale che in chiave di cooperazione internazionale. Al PNRM possono partecipare le industrie nazionali, le piccole e medie imprese, i centri e gli enti di ricerca e le università. In questo pregiatissimo settore, nel 2019 sono stati approvati e finanziati dalla Difesa:

- 61 nuovi programmi di ricerca nell’ambito del PNMR;
- 8 nuovi programmi di ricerca esteri (es. programmi dell’*European Defence Agency*, accordi bilaterali, multilaterali).

⁹ Atto di indirizzo per l’avvio del ciclo integrato di programmazione della *performance* e di formazione del Bilancio di previsione per l’e.f. 2019 e la programmazione pluriennale 2020-2021, pag. 10.

¹⁰ Il *Procurement* è l’acquisizione di beni e/o servizi adeguati al miglior costo totale possibile di proprietà per soddisfare le esigenze del committente in termini di qualità e quantità, tempo e luogo.

Tali progetti sono stati selezionati in base all'appartenenza a specifici "cluster tecnologici" definiti dal Capo di Stato Maggiore della Difesa. In particolare, i progetti approvati attengono ai seguenti cluster:

- cluster 1: potenziamento capacità e protezione del soldato/supporto al veterano;
- cluster 2: sistemi autonomi, *artificial intelligence*, *navigation safety and security* e relativa sensoristica;
- cluster 3: tecnologie satellitari;
- cluster 4: *cyber security* e *data analysis*;
- cluster 5: tecnologia per la Difesa - Sensori innovativi, dispositivi e sistemi;
- cluster 6: tecnologie per la sostenibilità e la resilienza energetica.

Oltre allo sviluppo certo e costante delle attuali capacità militari, a cui dovrà necessariamente corrispondere anche una graduale crescita degli investimenti in un quadro di certezza e stabilità dei finanziamenti, il processo di ammodernamento delle Forze Armate richiede una base industriale nazionale capace di sviluppare prodotti all'avanguardia, con il fine di ripristinare più elevati livelli di prontezza operativa depauperati dall'ormai cronico quadro di ipofinanziamento della Difesa.

A fronte dell'emergere di tecnologie fortemente innovative (Intelligenza Artificiale, sistemi autonomi, computer quantici, etc.), occorre infatti investire in maniera crescente nella dimensione digitale, per incrementare le capacità di comando e controllo e mantenere la necessaria superiorità informativa e decisionale, garantendo nel contempo e adeguando costantemente la capacità di protezione delle forze. In tale quadro, gli elementi chiave su cui dovrà impernarsi e proseguire il processo di ammodernamento dello strumento militare sono: la qualità della spesa, la certezza delle risorse, la capacità di realizzare i programmi e un trend di crescita graduale degli investimenti. Come hanno dimostrato i Fondi d'Investimento quindicennali per le Amministrazioni Centrali, avviati dalle Leggi di Bilancio dell'ultimo triennio, finanziamenti certi e garantiti per l'intero arco temporale di sviluppo dei programmi consentono, di fatto, importanti economie di scala e favoriscono una crescita armoniosa del comparto industriale nazionale, con rilevanti ricadute sia sullo sviluppo di nuove tecnologie, sia sulla competitività e sui livelli occupazionali. In tal senso, le risorse destinate alla Difesa devono essere viste come uno straordinario volano economico per il Sistema-Paese, oltre che come un investimento per garantire la sicurezza dei nostri concittadini. In particolare, nell'ambito delle politiche di rilancio degli investimenti pubblici, sono stati avviati specifici approfondimenti volti a sostenere l'istituzione di uno strumento pluriennale per i maggiori investimenti della Difesa, che assicurerebbe sia stabilità alle risorse sia l'opportuna supervisione politica del Parlamento sulle scelte più rilevanti. Oltre all'esigenza del progressivo e graduale allineamento del rapporto tra budget della Difesa e PIL alla media degli altri Alleati europei – nel quadro degli impegni in ambito NATO cui si è fatto precedentemente riferimento – ciò consentirebbe di effettuare investimenti pluriennali per la Difesa e, quale ulteriore effetto virtuoso,

favorirebbe la partecipazione dell'industria a iniziative multilaterali di cooperazione industriale, contribuendo anche ad intercettare le rilevanti risorse messe in campo dall'Unione Europea.

La **PP3** "Razionalizzazione del modello organizzativo e miglioramento dei processi" è stata perseguita attraverso un'agenda "strategica" molto eterogenea, all'interno della quale si evidenziano:

- l'organizzazione della Difesa per **funzioni strategiche** quali "direzione politica", "direzione strategico-militare", "generazione e preparazione delle forze", "impiego delle forze" e "supporto alle forze", eliminando ogni duplicazione ed accorpendo le unità organizzative che svolgono medesime funzioni. Al riguardo, è stata avviata una importante attività di analisi, rivolta allo Stato Maggiore della Difesa e alle Forze Armate, tesa a verificare la possibilità di snellire le procedure di lavoro e di supporto alle decisioni attraverso due "chiavi di lettura", quella dell'ottimizzazione e quella dell'innovazione;
- la prosecuzione del **processo di riforma** del modello di difesa, adeguandolo alla visione prospettica delle attuali sfide alla sicurezza e dello scenario strategico di riferimento;
- lo studio di un nuovo "**Modello Professionale**" finalizzato ad incrementare la percentuale di personale relativamente giovane all'interno delle Forze armate, per il mantenimento in efficienza della componente più operativa. Di particolare rilevanza, e di sicuro interesse per la popolazione giovane, è la possibilità, tuttora in fase di studio, di applicare un modello di reclutamento "3+3", basato su tre anni di ferma iniziale, seguita da un rinnovo di ulteriore tre per i volontari più meritevoli, a premessa del passaggio in servizio permanente;
- l'opera di **razionalizzazione ed ottimizzazione del patrimonio infrastrutturale della Difesa**, verificando le reali esigenze ed individuando le aree non più necessarie per la restituzione alla comunità per il loro pieno utilizzo. In tale importante settore, si segnalano, per quanto concerne l'anno 2019, gli importanti traguardi conseguiti dalla "Task Force per la valorizzazione e la dismissione degli immobili non residenziali del Ministero Difesa" concretizzati nella sottoscrizione di 4 Protocolli d'Intesa con diversi enti pubblici, per la valorizzazione di ex immobili militari (ex Idroscalo a favore del Comune di Cagnano Varano, ex Idroscalo Bologna/65° Deposito Territoriale A.M. a favore del Comune di Taranto, ex Batteria Toscano a favore del Comune di Ginosà, ex Caserma Battisti di Napoli a favore del Ministero Giustizia);
- la riduzione dell'**impatto ambientale** delle attività militari al fine di rendere le aree addestrative scevre da rischi per le popolazioni e predisposte tecnologicamente per un loro utilizzo "duale", cioè anche per scopi correlati alla protezione civile e alla sicurezza, perseguendo, inoltre, la **sostenibilità ambientale** di tutte le attività della Difesa, anche in chiave di riduzione dei costi, diretti ed indiretti, associati al rispetto delle specifiche normative, attraverso l'oculata definizione dei requisiti per i nuovi programmi, l'attenta gestione ambientale e il costante monitoraggio delle aree militari, nonché l'appropriata gestione dei rifiuti. In tale settore, di grandissima rilevanza

sono le progettualità, attualmente in fase di definizione/avvio, per una complessiva riqualificazione di diversi sedimi militari¹¹, finalizzata a:

- ottenere infrastrutture militari (es. caserme, basi navali, aeroporti) sicure e funzionali alle esigenze, oltre che a basso impatto energetico ed ambientale;
 - adeguare le capacità logistiche e ricettive di alcune infrastrutture militari rispetto all'introduzione in servizio di nuovi sistemi d'arma/piattaforme di combattimento (es. nuove unità navali, nuovi aerei, ecc.);
 - potenziare le infrastrutture per la digitalizzazione e telecontrollo delle reti impiantistiche;
 - migliorare le infrastrutture già esistenti potenziando quelle sedi/immobili vicini ad aree addestrative/poligoni in modo da consentire alle unità di condurre le attività addestrative a "Km zero" e, pertanto, con ridotti costi economici per tutta l'Amministrazione Militare;
 - contenere i costi di funzionamento del parco infrastrutturale della Difesa, proseguendo nella razionalizzazione e nella standardizzazione delle aree anche accorpando più unità all'interno delle stessi sedi/compressori;
 - aumentare l'integrazione con il tessuto sociale attraverso l'apertura di fabbricati/aree dedicate ad asili, impianti sportivi e spazi per il tempo libero alla popolazione civile;
- lo sforzo per l'**efficientamento energetico** della Difesa, attraverso lo sviluppo di attività di diagnosi energetica degli edifici in uso alla Difesa e dei relativi progetti di miglioramento, individuando le soluzioni più economiche ed efficaci per la stipula di convenzioni per l'approvvigionamento di energia da parte di enti, comandi e unità della Difesa. In tale strategico settore, il possibile impiego di tecnologie innovative di costruzione, l'adozione di soluzioni impiantistiche per il contenimento dei consumi, potranno sicuramente consentire ricadute occupazionali sul tessuto produttivo locale connesso con il settore edilizio, nonché il coinvolgimento di professionalità accademiche/universitarie per la valutazione delle prestazioni energetiche/strutturali dell'edilizia preesistente;
- la revisione dei **processi di spesa** del Dicastero per valorizzarne l'aspetto qualitativo, in coerenza con la necessità di continuare a perseguirne la massima celerità di finalizzazione¹² e la stabilizzazione delle risorse di bilancio sin dall'avvio dell'esercizio finanziario¹³, nonché individuare quei settori ritenuti maggiormente suscettibili di significative razionalizzazioni riarticolarlo, ove necessario, funzioni e/o competenze all'interno degli Enti dell'AD;

¹¹ Tra gli altri, si evidenziano il progetto "Caserme Verdi" per un totale di **26** installazioni dell'Esercito Italiano, il programma di adeguamento ed ammodernamento delle capacità di supporto logistico delle Basi Navali della Marina Militare (basi navali di Taranto, La Spezia, Augusta Brindisi per un totale di almeno **34** nuovi posti ormeggio), ed il progetto "Aeroporti azzurri" relativo all'ammodernamento di **22** sedimi, tra Aeroporti, Basi logistiche ed Istituti di formazione militari dell'Aeronautica. I predetti progetti sono riferiti ad un arco temporale che va dai **7 ai 15 anni** (orizzonte temporale al 2034), per un importo stimato complessivo di circa **3,12Mld.** di euro per le 3 Forze Armate.

¹² Al riguardo, risulta evidente la penalizzazione di tutta l'azione tecnico-amministrativa dell'AD attraverso l'Indicatore di Tempestività dei Pagamenti (ITP), attestatosi nel 2019 a livelli non ancora soddisfacenti (32,58 gg. di ritardo medio).

¹³ Infatti, in considerazione del predominante aspetto tecnologico dei programmi di ammodernamento e rinnovamento della Difesa che necessitano, per loro natura, di tempi di realizzazione piuttosto lunghi, appare evidente come una estrema volatilità delle risorse disponibili provocherebbe irrimediabili ritardi nella consegna e nell'entrata in servizio del sistema d'arma in fase di sviluppo.

- tutte le attività svolte dal Dicastero¹⁴ con la precisa volontà di accrescere e sensibilizzare, all'interno dell'Amministrazione Difesa, la cultura ed il valore intrinseco della **trasparenza**, in una ottica tale da superare la logica "adempimentale" delle prescrizioni normative e realizzare la consapevolezza che essa è elemento fondante del buon andamento/efficacia della Pubblica Amministrazione ed orientata alla creazione di "**valore pubblico**"¹⁵.

Alla luce del quadro sin qui delineato, la dimensione delle sfide con cui la Difesa si è confrontata nel 2019 si è presentata **particolarmente impegnativa**. Il prossimo futuro imporrà ulteriori sforzi, in termini di avanguardia tecnologica, interoperabilità e digitalizzazione, per dotare lo Strumento militare nazionale di capacità e livelli di prontezza adeguati a fronteggiare le nuove minacce, comprese quelle ad oggi soltanto ipotizzabili.

¹⁴ Ovvero la rotazione del personale civile e militare impiegato negli incarichi a più elevato rischio corruttivo, l'obbligo di astensione in caso di conflitto di interesse, l'incompatibilità per particolari posizioni dirigenziali, la tutela del dipendente che effettua segnalazioni di illecito, la stesura di patti di integrità e protocolli di legalità, la pubblicazione di tutti i dati previsti dal decreto legislativo n. 33/2013 (trattamenti economici, *curricula*, ecc.) e successive modificazioni secondo le linee guida ANAC che non siano connotati dal carattere di riservatezza.

¹⁵ Il valore pubblico è il miglioramento del livello di benessere sociale di una comunità amministrata, perseguito da un ente capace di svilupparsi economicamente facendo leva sulla riscoperta del suo vero patrimonio, ovvero i valori intangibili.

1.2 Le criticità e le opportunità

Per la tutela degli interessi strategici nazionali, ovverosia quegli interessi fondamentali per il Sistema-Paese e per fronteggiare l'incertezza dei mutamenti in atto, le Forze Armate hanno perseguito, nel corso del 2019, lo sviluppo di capacità per:

- agevolare il loro adattamento alla complessità del cambiamento dell'ambiente operativo;
- permettere di costruire una dimensione globale della sicurezza, in linea con i compiti istituzionali assegnati;
- consentire di mantenere le loro prerogative istituzionali nell'ambito della difesa dello Stato e degli spazi euro-mediterranei e atlantici;
- continuare a mettere al servizio del Paese le proprie multiformi capacità per prevenire, affrontare e risolvere le situazioni di crisi e per sviluppare un tessuto di relazioni in grado di favorire la pace e la sicurezza nazionale ed internazionale;
- "rinnovare" la loro identità.

In tale contesto, al fine di assicurare il conseguimento dell'obiettivo primario della Difesa, cioè garantire la sicurezza del Paese, occorre poter disporre di Forze Armate moderne e in grado di operare in tutti i domini, allargando sempre di più il campo d'azione anche all'ambiente cibernetico e allo spazio, per continuare ad assolvere efficacemente tutti i compiti fondamentali assegnati dalla carta costituzionale e dalla legge (difesa dello Stato, condivisione della sicurezza e della difesa collettiva con i partner dell'Alleanza Atlantica ed europei, contributo alla realizzazione della pace e della sicurezza internazionale). A ciò si aggiungono, poi, le attività di concorso alle altre Amministrazioni, per la salvaguardia delle libere istituzioni e lo svolgimento di compiti specifici in circostanze di pubblica calamità, per le quali anche nel 2019, la Difesa ha continuato a svolgere un ruolo di primo piano e che, proprio di recente, hanno conosciuto un significativo esempio nelle azioni messe in campo per il contenimento e la gestione dell'emergenza epidemiologica provocata dalla diffusione del coronavirus, nell'ambito delle quali la Difesa sta svolgendo un ruolo di rilievo. Lo Strumento militare svolge, infatti, un ruolo fondamentale nell'accrescere la resilienza del Sistema-Paese, poiché è in possesso di capacità in settori cruciali di supporto alla società civile ed è in grado di continuare a svolgere le proprie fondamentali funzioni, anche in situazioni di emergenza.

Per quanto attiene, in generale, agli impegni sul territorio nazionale e sulla scorta delle esperienze maturate, nel 2019 è continuato lo straordinario impegno delle Forze Armate in concorso alle altre Amministrazioni dello Stato, nella gestione delle crisi e delle emergenze. Tra queste, il ruolo fondamentale che la Difesa ha svolto e svolge è, tra gli altri, finalizzato al supporto alle Forze dell'Ordine al fine di garantire sicurezza e l'ordine pubblico, al trasporto sanitario e/o rimpatrio di cittadini, anche in condizioni di bio-contenimento, nonché a rendere disponibili assetti specialistici (es. personale medico, bonifiche ordigni, antincendio boschivo, ecc.) e le proprie infrastrutture.



**ANALISI DEL CONTESTO E
DELLE RISORSE**

2.1 Il contesto esterno di riferimento

La posizione geografica dell'Italia, i flussi economici e commerciali, il contesto storico culturale che la caratterizzano, collocano il nostro Paese al centro di un'ampia zona geopolitica, denominata "Mediterraneo allargato", su cui si incentra il focus strategico nazionale. Negli ultimi anni gli equilibri geopolitici della regione sono cambiati rapidamente, in parte a causa di dinamiche locali e in parte quale effetto di cambiamenti regionali e/o globali.

L'area continua a vivere una fase particolarmente travagliata, le cui conseguenze nel medio periodo restano difficili da prevedere. La sicurezza nel Mediterraneo, ove convergono e talvolta confliggono i variegati interessi di molteplici attori, è oggi ancora più centrale per gli interessi nazionali dell'Italia e richiede una riflessione e un'attenzione continua, sistematica e approfondita. L'Italia è baricentrica nel Mediterraneo¹⁶, un'area nella quale si sono sviluppati diversi focolai di crisi, alimentati da instabilità locali in Nord Africa, nei Balcani, nel Vicino e Medio Oriente, nel Corno d'Africa, nonché nelle regioni prossime, quali il Sahel. L'instabilità che circonda e, non di rado, colpisce le diverse regioni del Mediterraneo è regolarmente accompagnata dal crescente livello di minaccia al quale sono sottoposti sia i commerci sia l'accesso alle risorse di importanza vitale per il soddisfacimento dei bisogni essenziali, nonché per lo sviluppo economico delle Nazioni.

In sintesi, gli interessi nazionali, da quelli energetici a quelli commerciali, come anche la sicurezza interna, sono soggetti a molteplici situazioni di conflittualità, sia endogene, sia esogene agli Stati stessi. Il terrorismo internazionale, seppure parzialmente ridimensionato nelle sue capacità operative rispetto al passato, rimane una minaccia concreta e mutevole, in grado di colpire pressoché ovunque, anche con risorse limitate e con tecnologia a basso costo.

Le più recenti evoluzioni del contesto internazionale hanno segnato, altresì, il ritorno della competizione militare fra gli Stati, declinata sia nell'incremento degli investimenti per l'acquisizione di armamenti e il rafforzamento delle capacità convenzionali, sia nella rinnovata attualità delle minacce missilistica e nucleare. In ambito continentale poi, l'aspirazione dell'UE ad acquisire maggiore autonomia strategica e ad affermarsi, in sinergia con la **NATO**, quale *Global Security Provider*, deve misurarsi con gli esiti difficilmente valutabili della **BREXIT**, nonché con una polarizzazione degli Stati membri in gruppi identitari/di interesse. In tale contesto, l'incredibile velocità di sviluppo e diffusione di **emerging e disruptive technologies**¹⁷ - con particolare riferimento al cosiddetto contesto BRINE¹⁸ - e la sempre più estesa disponibilità/accessibilità delle tecnologie digitali per uso militare, rendono via via più difficoltoso il mantenimento del tradizionale vantaggio della Difesa in ambito tecnologico, acuendo l'esigenza di strutturare, in maniera sinergica, la cooperazione con il mondo accademico e l'industria.

¹⁶ Il concetto di Mediterraneo si è gradualmente allargato comprendendo gli spazi adiacenti e integrando tutti i domini, siano essi fisici o virtuali.

¹⁷ Tecnologie avanzate in grado di generare vantaggi competitivi significativi.

¹⁸ *Biology, biotechnology and medicine; Robotics, artificial intelligence, new smart weapons, and human enhancement; Information and Communication Technology (ICT), surveillance and cognitive science; Nanotechnology and advanced materials; and Energy technology.*

L'Italia reagisce ai rischi e alle minacce che coinvolgono le aree di interesse nazionale con un approccio che si propone di affrontare in modo integrato e sistematico le molteplici dimensioni esaminate, dalla sicurezza, alla *governance*, all'economia. Solo un approccio che sfrutti e sincronizzi tutte le politiche e gli strumenti nazionali disponibili, infatti, può sviluppare un processo in grado di prevenire, gestire e auspicabilmente risolvere le situazioni di crisi che ci vedono coinvolti.

Proprio alla luce delle complessità esaminate, è richiesto un impegno nazionale prolungato nel tempo, con interventi in tutte le fasi di sviluppo delle crisi o dei conflitti, sviluppato in cooperazione con i vari attori coinvolti e le organizzazioni regionali e internazionali interessate.

L'area del Mediterraneo permane l'ambito prioritario delle attività a tutela, nell'immediato, delle esigenze di sicurezza nazionali e, nel tempo, di una più stabile cornice internazionale. L'Italia ha già dimostrato di possedere la capacità e la volontà di esercitare un ruolo di responsabilità in tale area di riferimento, ove continuerà ad agire, in armonia con la comunità internazionale, per contribuire alla pace e allo sviluppo regionale. In tale ambito, la Difesa continua a approfondire un crescente sforzo, assumendo un ruolo di guida nelle attività di proiezione di stabilità.

Nell'ambito degli interventi all'estero, l'Italia adotta un approccio interdicastero/interagenzia, che prevede il coinvolgimento sinergico, oltre che dello Strumento militare, delle altre Istituzioni dello Stato, in particolare nelle sue componenti politico-diplomatiche, economiche e culturali. In tal modo, l'impiego della componente militare si configura quale fattore abilitante del *Whole of Government Approach* nazionale. Il cuore della proiezione internazionale dello Strumento Militare è rappresentato dalle attività a elevato impatto strategico sulla sicurezza e sulla stabilità, in primis quelle di "costruzione di capacità" (*capacity building*) a favore dei Paesi partner maggiormente impegnati nella lotta al terrorismo internazionale, nonché quelle dettateci dalla solidarietà transatlantica.

Le attività condotte dalle Forze Armate italiane nei vari Teatri di crisi sono una testimonianza del significativo sforzo profuso dalla Nazione in termini di partecipazione alla sicurezza internazionale. Si tratta di un contributo qualificato, impreziosito anche dal particolare *modus operandi* dei nostri contingenti, rispettoso delle culture, delle sensibilità etniche e religiose e delle prerogative delle dirigenze politiche locali. Tale tratto distintivo, da sempre, costituisce il filo conduttore di un impegno significativo in termini qualitativi e quantitativi.

Anche per 2019 l'Italia ha proseguito, dunque, la propria solida collaborazione in ambito NATO, UE e ONU, contribuendo, in piena conformità con il diritto internazionale, a un intervento volto a proiettare stabilità al di là dei propri confini, con gli strumenti del dialogo, dell'assistenza alle istituzioni militari e civili degli Stati più fragili, del rafforzamento dei partenariati e delle attività di sicurezza cooperativa. Il focus dell'impegno operativo nazionale – comunque incentrato sull'area euro-mediterranea e inserito nel più ampio quadro degli sforzi e delle iniziative dell'UE e della NATO – è rivolto anche a sostenere alcune missioni dell'ONU, che insistono in aree di rilevanza strategica per l'Italia.

In particolare, in aderenza alle missioni delle Forze Armate e con particolare riferimento alla difesa degli spazi euro-atlantici, dell'area mediterranea allargata e al contributo alla realizzazione della pace, l'Italia ha mantenuto un ruolo di primo piano nelle operazioni per il ripristino della stabilità internazionale, confermandosi nel ruolo di apprezzato e significativo "produttore di sicurezza".

La stagione delle missioni internazionali è, infatti, tutt'altro che conclusa. E alla luce delle recenti evoluzioni dello scenario internazionale restano anzi essenziali:

- l'impegno nazionale per la stabilizzazione della Libia e, più in generale, dell'area del Sahel;
- le operazioni della NATO nei Balcani occidentali, nella regione mediterranea, in Afghanistan;
- le missioni a guida europea o delle Nazioni Unite e quelle basate sull'adesione alle cosiddette "coalizioni di volenterosi", per eradicare definitivamente le strutture dello Stato Islamico.

Grazie al più che ventennale impegno nelle missioni di stabilizzazione, la Difesa italiana svolge, infatti, un ruolo di riferimento riconosciuto a livello internazionale e valorizzato anche attraverso l'assegnazione dei vari Comandi di Missione a guida italiana (es. Kosovo, Libano, ecc.).

La forte vocazione europea ed euro-atlantica, che rappresenta una priorità nella politica estera del nostro Paese, si riflette coerentemente anche nella politica di Difesa, che vede nella NATO e nell'Unione Europea i pilastri del nostro sistema di alleanze. La nostra appartenenza alla NATO richiede, tuttavia, anche un più puntuale rispetto degli impegni assunti, in termini di contribuzione finanziaria oltre che di capacità esprimibili e di contributi operativi. La quantità delle risorse investite dai Paesi membri dell'Alleanza, nelle rispettive difese, è infatti oggetto di un costante e sempre più attento monitoraggio.

In tale quadro, la Difesa sta approfondendo gli sforzi necessari per avviare un percorso teso ad incrementare gradualmente gli investimenti, con l'obiettivo di allineare, progressivamente, il rapporto tra *Budget* Difesa e PIL, alla media degli altri Alleati europei. Ciò, altresì, nella consapevolezza che benché il tema delle maggiori risorse da destinare alla Difesa sia all'attenzione, tanto della NATO quanto dell'Unione Europea, esso rappresenta prioritariamente un'esigenza nazionale, per assicurare al Paese uno strumento militare efficiente e commisurato al ruolo che l'Italia vuole avere sulla scena internazionale. In termini più generali, occorre adeguare i meccanismi e le dotazioni finanziarie connessi agli impegni in Patria e alla proiezione internazionale. Infatti, a fronte della necessità di assicurare un sempre maggiore livello di reattività, per rispondere efficacemente a mutevoli e spesso improvvise esigenze di sicurezza, la Difesa si misura ancora con procedure finanziarie e con un processo decisionale, a volte complesso.

Tale quadro, peraltro inserito in un contesto macro economico che permane critico, presenta scenari inediti di rischio per il nostro Paese, dovuti al concomitante profilarsi di una pluralità di minacce potenziali che includono, oltre a quelle tradizionali, possibili azioni poste in essere da oppositori in grado di combinare capacità convenzionali con tecnologie innovative.

Ciò in un mondo crescentemente complesso e interconnesso, che viaggia ad altissima velocità verso l'Internet del Tutto (*Internet of Everything*) e l'intelligenza artificiale. L'istantanea fruibilità di informazioni e dati – resa possibile dalla diffusione massiva e pervasiva della rete, dei social media

e del *dark web* – e la progressiva sostituzione dell'elemento umano nei processi decisionali, a fronte della perdurante vulnerabilità delle piattaforme *web* istituzionali e private, comportano una significativa e repentina accentuazione della minaccia *cyber* in termini di sofisticazione, pervasività e persistenza, conferendo elevatissima priorità anche ai temi della sicurezza delle infrastrutture critiche e della *energy security*.

Sulla base di tali premesse, non è difficile comprendere l'impatto complessivo che le sfide descritte hanno prodotto sulla Difesa, in termini di scelte compiute e da compiere per adeguare lo Strumento militare nazionale alle esigenze attuali e future. Sotto questo profilo, è necessario consolidare la consapevolezza del ruolo fondamentale della Difesa sia in ambito internazionale, in linea con gli obiettivi ed il rango cui il Paese aspira, sia in ambito nazionale, in merito alla piena comprensione del fatto che le risorse destinate alla Difesa rappresentano uno straordinario volano economico per il Sistema-Paese, oltre che un indispensabile investimento per garantire la sicurezza degli Italiani.

2.2 L'amministrazione

L'art. 15 del Codice dell'Ordinamento Militare (COM) prevede che al Ministero della Difesa sono attribuite le funzioni e i compiti in materia di:

- difesa e sicurezza militare dello Stato;
- politica militare e partecipazione a missioni a supporto della pace;
- partecipazione a organismi internazionali di settore;
- pianificazione generale e operativa delle Forze Armate e Interforze, ivi compresa la pianificazione relativa all'area industriale d'interesse della Difesa.

La medesima fonte legislativa¹⁹ attribuisce alle Forze Armate i seguenti compiti:

- operare al fine della realizzazione della pace e della sicurezza, in conformità alle regole del diritto internazionale e alle determinazioni delle organizzazioni internazionali delle quali l'Italia fa parte;
- concorrere alla salvaguardia delle libere istituzioni;
- svolgere compiti specifici in circostanze di pubbliche calamità e in altri casi di straordinaria necessità e urgenza.

Per assolvere le funzioni assegnate, il Ministero della Difesa si avvale della struttura organizzativa centrale descritta nell'organigramma seguente:

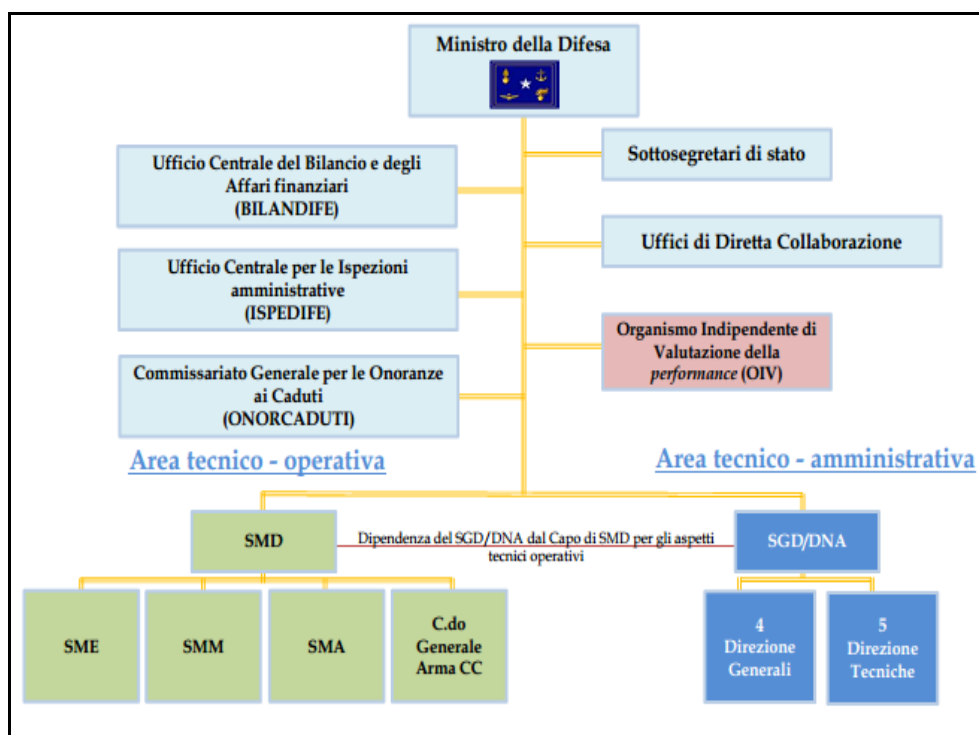


Fig. 5: Organigramma del Ministero della Difesa.

La descrizione delle maggiori articolazioni periferiche/territoriali delle Forze Armate sono illustrate in **Allegato 1**.

¹⁹ Art. 89 del citato Codice di Ordinamento Militare.

Nella figura seguente sono indicate le consistenze organiche del personale militare e civile della Difesa e le relative variazioni rispetto al precedente e.f..

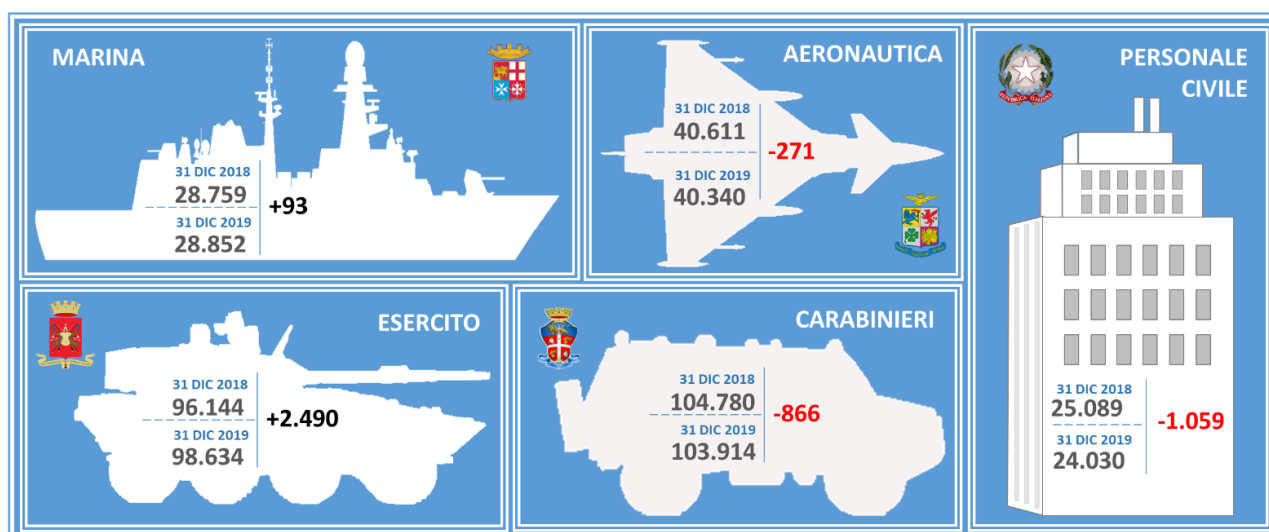


Fig. 6: Variazioni consistenze del personale militare e civile della Difesa

Nel corso del 2019, fermo restando quanto previsto dalla L. n. 244/2012 e dal discendente D.Lgs. n. 8/2014, le FA hanno incrementato il proprio personale di 2.312 militari. Tale incremento è stato determinato soprattutto dal raggiungimento degli obiettivi di reclutamento da parte dell'Esercito Italiano, con particolare riferimento alla categoria dei volontari in ferma prefissata annuale diversamente rispetto all'anno precedente in cui si era rilevata una mancata copertura dei posti a concorso pari a circa 2.000 unità. A ciò si aggiunge la contrazione di 866 Carabinieri²⁰, e 1.059 civili²¹; per i Cappellani militari si è rilevato una riduzione di 4 unità.

La prospettiva di un costante ridimensionamento organico nel corso dei prossimi anni se, da un lato, offre l'opportunità di pervenire ad un più funzionale bilanciamento tra i diversi settori di spesa (personale, esercizio, investimento), dall'altro impone un'attenta gestione di tale processo, al fine di limitarne l'impatto sulla capacità operativa dello Strumento Militare, in relazione anche all'inevitabile invecchiamento della componente umana.

In merito ai servizi erogati dal Dicastero, è opportuno evidenziare che le funzioni attribuite al Ministero Difesa, ai sensi del D.Lgs. n. 300/1999 e del D.Lgs. n. 66/2010, si esplicano in favore della collettività nazionale in modo indistinto e sono solo in parte residuale riconducibili ai servizi pubblici accessibili a domanda individuale²².

²⁰ Dato inclusivo dell'incorporamento del personale appartenente al disciolto Corpo Forestale dello Stato.

²¹ Alla stessa data, si evidenzia, quindi, un differenziale di n. 3.896 unità rispetto alla nuova dotazione organica di 27.926 unità, determinata in attuazione del DPCM 22 gennaio 2013. Tale dotazione organica dovrà essere oggetto, ai sensi della citata L. n. 244/2012 e del D.Lgs. n. 8/2014, di un'ulteriore graduale riduzione a 20.000 unità, da conseguirsi entro l'anno 2024. La consistenza di n. 24.030 unità al 31 dicembre 2019 NON comprende il personale comandato da altre Amministrazioni: n. 10 unità di Dirigenti 2^a fascia; n. 46 unità di personale non dirigente (n. 4 Prima Area; n. 35 Seconda Area; n. 7 Terza Area). Non sono altresì inclusi n. 87 professori del comparto scuola che non sono ricompresi nella menzionata dotazione organica di cui al DPCM 22 gennaio 2013.

²² Così come definiti dalla delibera n. 5/2013 della CIVIT, ovvero come attività rivolte al pubblico e che soddisfano un interesse giuridicamente rilevante, direttamente riferibile ad un singolo soggetto omogeneo rispetto ad una collettività differenziata di utenti.

Ciò premesso, l'elenco dei servizi e i relativi *standard* qualitativi, identificati con il Decreto del Ministro della Difesa (DM) del 15 gennaio 2016²³, seppure limitatamente rappresentativo dell'attività dell'Amministrazione, risulta completamente esaustivo delle tipologie esistenti proprio alla luce della considerazione che la missione del Ministero della Difesa svolge i propri effetti a vantaggio della intera collettività. Maggiori dettagli circa l'elenco completo dei servizi resi dall'Area T/O e dell'Area T/A e il numero degli utenti serviti, nel corso del 2019, sono riportati nel successivo paragrafo 7.2 "*Standard di qualità dei servizi*".

²³ Aggiornato con il DM 4 aprile 2019.

2.3 Risorse, efficienza ed economicità

Nel 2019, il quadro giuridico-finanziario di riferimento del Dicastero è stato caratterizzato, principalmente, dalle norme riguardanti il completamento della riforma della struttura del bilancio dello Stato, in attuazione dell'articolo 40, comma 1, della legge 31 dicembre 2009, n. 196 (*Decreto legislativo 12 settembre 2018, n. 116 "Disposizioni integrative e correttive al d.lgs. 12 maggio 2016, n. 90*), con particolare riferimento alle previsioni relative alla riconduzione al regime della contabilità ordinaria delle contabilità speciali attestata al Ministero della Difesa, sia nella forma della gestione diretta che tramite funzionari delegati di contabilità ordinaria.

Come riportato nel Documento di Economia e Finanza e nella relativa nota di aggiornamento, nel 2019 è proseguito il rallentamento del ciclo economico internazionale, già in corso dall'anno precedente; in tale contesto, si è confermato il *trend* di bassa crescita dell'economia italiana, frutto sia di problemi strutturali di lunga data che di fattori più recenti.

Le risorse allocate alla Difesa con la legge di bilancio 2019-2021 (legge 30 dicembre 2018, n.145), sostanzialmente stabili nel periodo di riferimento, hanno risentito di specifici interventi normativi che hanno ridotto le disponibilità finanziarie nell'esercizio 2019:

- articolo 1, comma 691 della Legge 27 dicembre 2017, n. 205, che definisce gli obiettivi di risparmio per la Difesa in 24 M€ per il 2018 e **25M€** a decorrere dal 2019;
- articolo 1, comma 797 della Legge 30 dicembre 2018, n. 145, che definisce ulteriori obiettivi di risparmio per la Difesa in **60M€** a decorrere dal 2019;
- articolo 59 del Decreto legge 26 ottobre 2019, n. 124, convertito con modificazioni dalla legge 19 dicembre 2019, n.157 che prevede una riduzione di **12M€** a copertura dei decreti legislativi correttivi del provvedimento del riordino dei ruoli e delle carriere del personale delle Forze Armate e delle forze di polizia.

Inoltre, la legge di assestamento 1 ottobre 2019, n.110, ha costituito il veicolo normativo con il quale gli accantonamenti disposti con la legge di bilancio (circa **158M€**) sono divenute effettive riduzioni delle dotazioni per il Dicastero.

In tale quadro, particolare enfasi è stata data all'efficientamento della spesa pubblica, anche attraverso l'integrazione, introdotta con la riforma della legge contabile, della *spending review* all'interno del ciclo di programmazione economico finanziaria.

L'intento è quello di rafforzare l'approccio di tipo *top down* della programmazione economico finanziaria e di ancorare le proposte allocative dei Ministeri a specifici obiettivi assegnanti preventivamente a ciascuna Amministrazione. In questo modo si offre un incentivo ad operare la valutazione in termini alternativi tra il finanziamento delle attività "*storiche*" e le nuove esigenze di spesa, favorendo un meccanismo di riallocazione delle risorse tra i diversi interventi in relazione alla loro efficacia e/o alle priorità politiche del Governo.

Le risorse finanziarie a cui si fa riferimento nel prosieguo della Relazione sono tratte dalla "Nota Integrativa al Rendiconto Generale dello Stato 2019". Ciò premesso, si evidenzia che gli stanziamenti previsionali del Ministero della Difesa, per il conseguimento dei propri fini istituzionali,

ammontavano a **21.432M€** (+464M€, +2,2 % rispetto al 2018); a consuntivo, gli stanziamenti, comprensivi dei residui perenti re-iscritti in bilancio, risultano pari a **23.580M€**²⁴ (-464M€, -1,9 % rispetto al 2018), suddivisi per Missioni-Programmi di spesa come di seguito rappresentato:

Missione		Programma	Programmato (L.B.)	Stanziato (Consuntivo)	Impegnato	Pagato	
5	Difesa e sicurezza del territorio	1	Approntamento e impiego Carabinieri per la difesa e la sicurezza	€ 6.414.255.168,00	€ 7.039.434.276,00	€ 6.970.204.280,93	€ 6.824.746.870,74
		2	Approntamento e impiego delle forze terrestri	€ 5.300.001.130,00	€ 5.978.998.520,00	€ 5.913.715.696,64	€ 5.840.741.035,32
		3	Approntamento e impiego delle forze navali	€ 2.112.212.461,00	€ 2.303.278.293,00	€ 2.280.979.807,11	€ 2.232.602.834,99
		4	Approntamento e impiego delle forze aeree	€ 2.716.151.168,00	€ 2.993.275.441,00	€ 2.968.006.266,02	€ 2.922.739.103,34
		6	Pianificazione generale delle FA e approvvigionamenti militari	€ 3.223.864.569,00	€ 3.663.712.386,00	€ 3.508.048.127,40	€ 3.241.771.254,65
18	Sviluppo sostenibile e tutela del territorio e dell'ambiente	17	Approntamento e impiego Carabinieri per la tutela forestale, ambientale e agroalimentare	€ 467.241.787,00	€ 511.737.764,00	€ 502.373.495,48	€ 491.337.867,50
32	Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche	2	Indirizzo politico	€ 62.291.192,00	€ 28.265.182,00	€ 25.544.902,35	€ 25.505.619,73
		3	Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza	€ 677.670.804,00	€ 601.330.922,00	€ 477.972.357,47	€ 474.577.771,09
		6	Interventi non direttamente connessi con l'operatività dello strumento	€ 458.559.107,00	€ 460.325.109,00	€ 420.508.094,36	€ 420.021.568,27
Totale			€ 21.432.247.386,00	€ 23.580.357.893,00	€ 23.067.308.027,56	€ 22.474.043.925,63	

Fig. 7: Ripartizione risorse per Missioni e Programmi di spesa

Con riferimento alle risorse riferite alle missioni internazionali, come già accaduto nel precedente esercizio finanziario, anche il 2019 è stato caratterizzato da gravi ritardi nelle tempistiche di afflusso; tale circostanza conferma la necessità di interventi volti a migliorare le modalità di finanziamento disciplinate dalla "Legge quadro" (legge n.145/2016).

Infatti, anche nel 2019 la presentazione della relazione annuale e della contestuale richiesta di proroga delle missioni internazionali è intervenuta oltre i termini previsti dall'art. 3 della legge n.145/2016 (31 dicembre), comportando lo slittamento dell'iter parlamentare di approvazione giunto a conclusione nella prima decade di luglio ed il conseguente ritardo nell'afflusso delle risorse. Solo a seguito dell'approvazione della delibera da parte delle Camere è stato possibile promuovere una dedicata richiesta di anticipazione nella misura del 75% del fabbisogno finanziario approvato per l'anno 2019. Le correlate risorse finanziarie sono affluite nello stato di previsione

²⁴ Con un incremento pari a 2.148M€ rispetto allo stanziamento a LB.

della spesa della Difesa a fine agosto 2019, mentre le quote previste a “saldo” 2019 e 2020, in relazione al profilo di esigibilità, sono state allocate rispettivamente solo a fine marzo e aprile 2020, a seguito dell’emanazione del DPCM di ripartizione del fondo missioni internazionale avvenuta in data 9 gennaio 2020 (a fronte di un termine previsto il 9 settembre 2019, ovvero entro 60 giorni dalla data di approvazione degli atti di indirizzo, avvenuta il 9 luglio 2019).

In sintesi, il quadro finanziario nel suo complesso ha comunque determinato, in fase gestionale, la necessità di adottare opportune “*strategie decisionali*”, volte ad assicurare il prioritario soddisfacimento degli impegni istituzionali e, in particolare, di quelli assunti in ambito internazionale, riducendo, di fatto, la possibilità di mantenere ad adeguati livelli di prontezza operativa gli assetti di non previsto impiego in operazioni.

Infine, con riferimento all’attività di razionalizzazione dello strumento militare avviata con la legge 31 dicembre 2012, n.244, si evidenzia che il previsto iter di approvazione del decreto interministeriale recante “*Determinazione per l’anno 2019 delle dotazioni organiche e delle consistenze degli ufficiali, dei sottufficiali e dei volontari dell’Esercito Italiano, della Marina Militare, escluso il Corpo delle Capitanerie di Porto, e dell’Aeronautica militare*”, necessario alla verifica dell’entità dei risparmi di spesa conseguenti alla progressiva riduzione del personale delle Forze Armate, non si è concluso entro il termine dell’e.f. bensì nel mese di gennaio 2020.

Per effetto di ciò, l’importo di circa **108M€** iscritto a bilancio a titolo di risparmi di spesa, da rendere disponibili al Dicastero successivamente alla approvazione del citato decreto interministeriale, è divenuto economia di bilancio. Tali risorse, destinate al soddisfacimento di prioritarie esigenze (tra cui il piano di rientro delle posizioni debitorie della Difesa per il pagamento delle utenze), sono riassegnate nell’e.f. 2020 dal MEF attraverso un anticipato disaccantonamento di parte dei risparmi di spesa 2020 non ancora formalmente accertati.

Peraltro, anche altre dinamiche hanno impattato sulle capacità di spesa della Difesa, portando il Dicastero a non impegnare la totalità dei volumi finanziari disponibili.

Nel dettaglio, a fronte di uno stanziamento complessivo a legislazione vigente del settore A/R pari a **2.263M€** (risorse a Fabbisogno ed a Fattore Legislativo), sono state finanziate imprese per **1.956M€**, dei quali 1.872M€ con impegni registrati presso la Ragioneria Generale dello Stato.

I volumi non impegnati al termine dello scorso e.f. (c.d. residui “di stanziamento” o di “lettera f.”) sono stati pari a **390M€** circa e la loro formazione è da addebitare a:

- temporaneo esaurimento delle dotazioni di cassa;
- rimodulazioni di IPE conclusesi tardivamente rispetto ai termini posti dal MEF per una eventuale riprogrammazione della spesa;
- erosione della tempistica disponibile per l’esecuzione dell’attività temporale derivante dalla necessità di applicazione ai programmi destinati alla difesa nazionale delle previsioni di cui all’art. 536 del Codice dell’Ordinamento Militare;
- ritardata disponibilità dei Decreti Interministeriali di approvazione dei programmi di cui al precedente alinea causata dalla transizione di Governo (nel caso del co. 1072);

- dilazionata adozione al mese di novembre del Decreto Ministro dell'economia e finanze di stanziamento dei fondi di cui al co. 95;
- concezione attuativa del D.L. 50/2017 non compatibile con le previsioni della riformata legge di Contabilità e Finanza pubblica e, precipuamente, con il nuovo concetto di impegno a esigibilità;
- prevedibile riduzione dei livelli di impegno delle imprese nelle prime annualità – specie per le attività infrastrutturali finanziate a valere delle risorse recate dal co. 140 – in adeguamento ai pertinenti cronoprogrammi dei pagamenti maggiormente incidenti sulle annualità successive. Ciò risulta tanto più evidente per le imprese afferenti l'ammodernamento degli Istituti di Formazione, la cui progettazione particolarmente complessa, faticosamente avviata nel 2019, sarà completata nel presente e.f.;
- fattori esogeni (ritardi in corso di esecuzione, collaudi particolarmente complessi, negative accettazioni dei materiali) che hanno portato ad uno slittamento dei cronoprogrammi di cassa (nel caso, ad esempio, del Co. 623).

Con riferimento ai residui di stanziamento prodottisi a chiusura dell'e.f. 2019 a valere sui capitoli di bilancio del Ministero dello Sviluppo Economico (MISE) che supportano i programmi di Ammodernamento e Rinnovamento della Difesa, si evidenzia che gli stessi sono da ricondurre alle tempistiche di conclusione della procedura di stesura della convenzione interministeriale per l'impiego delle suddette risorse la quale, conclusasi solo nel mese di dicembre 2019, ha precluso la possibilità di procedere al discendente impegno contabile.

In tale quadro, anche la finalizzazione della spesa del citato settore Ammodernamento/Rinnovamento della Difesa ha risentito delle novità recate dal processo di riforma del bilancio dello Stato e, in particolare, del rafforzamento della funzione del bilancio di cassa da cui è disceso il tranciante concetto di Impegno Pluriennale ad Esigibilità.

In sintesi, i ritardi con cui affluisce una considerevole parte delle risorse finanziarie hanno determinato, in fase programmatica e gestionale, la necessità di adottare importanti attività di riprogrammazione e creato gravi difficoltà alle attività di spesa e di impegno dei fondi volte ad assicurare il prioritario soddisfacimento degli impegni istituzionali e, in particolare, di quelli assunti in ambito internazionale, riducendo, di fatto, la possibilità di mantenere ad adeguati livelli di prontezza operativa gli assetti di non previsto impiego in operazioni.

Con riguardo agli aspetti organizzativi del Dicastero, si rileva che nel 2019 sono proseguiti i processi di ristrutturazione, riorganizzazione e innovazione avviati nei precedenti anni.

A fronte del delicato scenario tratteggiato inizialmente e pur continuando ad assicurare gli stessi elevatissimi livelli di prontezza operativa, la Difesa ha inoltre portato avanti nel corso del 2019 anche il processo di trasformazione avviato da tempo.

Tale processo di riordino, improntato a massimizzare l'efficienza e preservare l'efficacia dello Strumento Militare, oltre che al riequilibrio dei settori di spesa:

- è tracciato dalla legge delega n. 244/2012 e dai discendenti decreti legislativi²⁵;
- prevede, di fatto, una contrazione delle dotazioni di personale delle Forze Armate e del personale civile della Difesa e la corrispondente riduzione dell'assetto strutturale attraverso interventi di soppressione, accorpamento e riorganizzazione delle strutture operative, logistiche e formative, territoriali e periferiche, nonché di unificazione in ottica interforze;
- si ispira sostanzialmente alla semplificazione organizzativa, alla riduzione dei livelli gerarchici e al maggiore accentramento delle loro funzioni, alla standardizzazione organizzativa tra le Forze Armate, alla riduzione del numero delle infrastrutture e dei sedimi della Difesa anche attraverso la co-ubicazione di più Enti.

Le scelte a suo tempo effettuate con la richiamata Legge n. 244 del 2012, che si inserivano nel più ampio contesto della «*spending review*» e miravano ad incrementare le risorse destinate al funzionamento dello Strumento militare riducendone il personale, per molteplici ragioni non hanno infatti sortito pienamente l'effetto auspicato. Tra queste, il fatto che i risparmi derivanti dalla riduzione dei volumi organici hanno contribuito, in parte, al miglioramento dei saldi di finanza pubblica e, per la quota rimanente, vengono ulteriormente erosi dagli obiettivi di risparmio, fissati annualmente sulla spesa dei singoli Ministeri. Il quadro di riferimento è, infatti, decisamente mutato rispetto al 2012, quando venne varata la legge 244 in materia di revisione delle dimensioni strutturali e organiche dello Strumento Militare. La riduzione del personale, sin qui operata, impatta oggi prevalentemente proprio sulle componenti operative delle Forze Armate, determinando sensibili criticità e un progressivo invecchiamento del personale, militare e civile, quest'ultimo maggiormente penalizzato anche per effetto del blocco del *turn over*.

Occorre pertanto avviare una riflessione generale sulla legge 244, rispetto all'effettiva capacità dell'attuale modello organico a 150.000 unità, che, pur preservandone l'impianto, la aggiorni alla luce del mutato contesto geostrategico e delle attuali esigenze delle Forze Armate, in termini qualitativi e quantitativi, individuando contestualmente le necessarie coperture finanziarie. In tale quadro, occorre considerare la possibilità di differire, a oltre il 2024, il conseguimento dell'organico a regime (150.000 per il personale militare e 20.000 per quello civile).

In tale ambito, sulla base delle relazioni tecniche predisposte per i decreti interministeriali relativi ai decorsi anni 2013 - 2019, sono stati individuati i risparmi riepilogati nella sottostante tabella, che risultano in linea con gli obblighi imposti di riduzione delle spese per il personale:

²⁵ L'esercizio della delega è stato attuato attraverso l'adozione di due decreti legislativi, riguardanti rispettivamente la riduzione del personale militare e civile (D.Lgs. 28 gennaio 2014 n. 8) e quella dell'assetto strutturale e organizzativo delle Forze armate (D.Lgs. 28 gennaio 2014 n. 7), entrambi successivamente modificati dal D.Lgs. 26 aprile 2016, n. 91, recante "Disposizioni integrative e correttive ai decreti legislativi 28 gennaio 2014, n. 7 e 8, adottate ai sensi dell'articolo 1, comma 5, della legge 31 dicembre 2012, n. 244".

Provvedimento	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Riduzione risorse apportate al modello professionale ambito articoli 582 e 583 D.Lgs 66/2010	96.934.866	96.810.455	96.788.528	96.672.842	96.951.448	96.425.882	94.787.261
Riduzione risorse del 40% previsto dall'art. 584, terzo comma, del D.Lgs 66/2010	304.000.000	304.000.000	304.000.000	304.000.000	304.000.000	304.000.000	304.000.000
Riduzione a mente dell'art. 2, c. 3, del D.L. n. 95/2012 convertito con modificazioni dalla L. n. 132/2012	8.991.005	76.057.796	133.473.449	157.028.053	150.851.724	150.851.724	150.851.724
Riduzione delle risorse prevista a mente dell'art. 1, c. 373, della L. n. 190/2014 (legge stabilità 2015)	-	-	62.302.191	89.737.533	89.926.984	89.659.600	88.455.337
Risparmi calcolati a mente dell'art. 11, c. 5 del D.Lgs n. 94/2017 (50% destinati al riordino dei ruoli – 50% su appositi fondi da ripartire con Decreto del Ministro dell'Economia e delle Finanze su proposta del Ministro della Difesa)	-	-	-	-	145.000.000	145.000.000	145.000.000
Risparmi ai sensi dell'articolo 4 comma 1 lettere c) e d) della Legge n. 244 del 31/12/2012; a seguito del processo di revisione dello strumento militare, destinate al riequilibrio dei principali settori di spesa, da ripartire con decreto del Ministro dell'economia e delle finanze su proposta del Ministro della difesa.	-	-	-	-	-	94.499.694	215.676.926

Fig. 8 Tabella risparmi nel settore del personale militare espressi in euro

In particolare, si sottolinea che, con il provvedimento relativo all'anno 2016, è stato fissato l'organico in 170.000²⁶. Per quanto concerne l'Arma di Carabinieri, nel 2019 non sono stati adottati provvedimenti in relazione agli obiettivi di razionalizzazione indicati dalla legge 244/2012. Per le ulteriori riduzioni rispetto a tale livello trovano applicazione le disposizioni di cui all'art. 4 della L. n. 244/2012, in base al quale *“le risorse recuperate a seguito del processo di revisione dello strumento militare sono destinate al riequilibrio dei principali settori di spesa del Ministero della Difesa”* al fine di perseguire un più attento bilanciamento tra le dimensioni quantitativa e qualitativa, per disporre di uno Strumento militare moderno, versatile, interoperabile e a sempre più spiccata connotazione interforze, in grado di operare in maniera credibile e sinergica con gli alleati europei e della NATO, in tutti i contesti di crisi, operazioni di *homeland security* o concorsi a supporto della collettività nazionale.

In conclusione, il Ministero della Difesa, grazie ad un'attenta azione di controllo ed efficientamento della spesa, operata a tutti i livelli e ad un'oculata prioritizzazione delle esigenze, è sostanzialmente riuscito a conseguire, nel 2019, tutti gli obiettivi fissati in sede programmatica, ivi compresi quelli in materia di anticorruzione e di trasparenza, nel cui ambito ha dato seguito agli adempimenti previsti dalla normativa e dal Piano triennale di prevenzione della corruzione, aggiornandone i contenuti, attualizzando la programmazione ed intensificando le funzioni di *audit*.

²⁶ Il DPCM, in data 11 gennaio 2013, ha ridefinito i volumi organici complessivi dell'Esercito, della Marina e dell'Aeronautica in 170.000 unità, da raggiungere entro il 2016.



**IL PROCESSO DI MISURAZIONE E
VALUTAZIONE DELLA
PERFORMANCE**

3.1 La performance dell'Amministrazione Difesa

Il Ministero della Difesa opera nell'ambito di un peculiare quadro legislativo di riferimento che ne definisce i compiti e le funzioni.

Come anticipato, al Dicastero sono attribuite le funzioni spettanti allo Stato in materia di difesa e sicurezza militare, politica militare, partecipazione a missioni internazionali, ad organismi internazionali di settore e pianificazione generale e operativa delle Forze Armate.

Da tali compiti discendono le missioni dello strumento militare (intese come traduzione delle norme legislative e regolamentari nel quadro di riferimento nazionale e internazionale), ovvero:

- difesa dello Stato, che implica per lo strumento militare la capacità di far fronte a tutte le potenziali forme di minaccia realisticamente ipotizzabili;
- difesa degli spazi euro-atlantici, missione che sottintende la disponibilità di uno strumento militare proiettabile e in grado di operare con gli alleati e, pertanto, qualitativamente adeguato al ruolo che il Paese intende rivestire nel contesto dell'Alleanza di cui fa parte;
- contributo alla prevenzione e alla gestione delle crisi, che richiede la disponibilità di capacità proiettabili e diversificate al fine di garantire la pace, la sicurezza, la stabilità e la legalità, nel contesto di organizzazioni internazionali e/o di accordi bi-multilaterali;
- concorso alla salvaguardia delle libere istituzioni e l'intervento nelle pubbliche calamità.

Le missioni e le funzioni testé richiamate, lette nell'ottica della *performance* organizzativa, indicano che l'“*output*” complessivo che il Ministero della Difesa è istituzionalmente deputato a fornire è qualificabile come “approntamento, ammodernamento e impiego dello strumento militare”, verso il quale è coerentemente orientato il ciclo della *performance*, di seguito rappresentato:



Fig. 9: Ciclo della performance

Ai sensi dell'art. 6, comma 1, del Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, e successive modificazioni, è attribuito all'OIV il compito di effettuare il controllo strategico²⁷, che consiste nel verificare il concreto perseguimento delle linee di indirizzo e delle disposizioni o direttive governative e ministeriali; l'analisi, preventiva e successiva, della congruenza e/o degli scostamenti tra le missioni affidate dalle norme, gli obiettivi operativi prescelti, le modalità di perseguimento e le risorse umane, finanziarie e materiali assegnate; l'individuazione di eventuali fattori ostativi e responsabilità per la mancata o parziale attuazione, nonché i possibili rimedi.

Inoltre, l'OIV, anche accedendo ai sistemi di controllo strategico e di gestione in uso presso l'Amministrazione, verifica le risultanze delle *performance* rispetto agli obiettivi programmati durante il periodo di riferimento, segnalando all'Organo di indirizzo politico-amministrativo (Ministro) la necessità e/o l'opportunità di interventi correttivi in corso di esercizio, in particolare in relazione al verificarsi di eventi imprevedibili tali da alterare l'assetto dell'organizzazione e delle risorse a disposizione dell'Amministrazione.

Detto controllo si realizza - periodicamente - attraverso un monitoraggio strategico:

- intermedio, in corrispondenza della chiusura del primo semestre dell'anno di riferimento;
- finale, a chiusura dell'esercizio finanziario.

Lo schema concettuale del monitoraggio strategico (misurazione) è di seguito rappresentato:

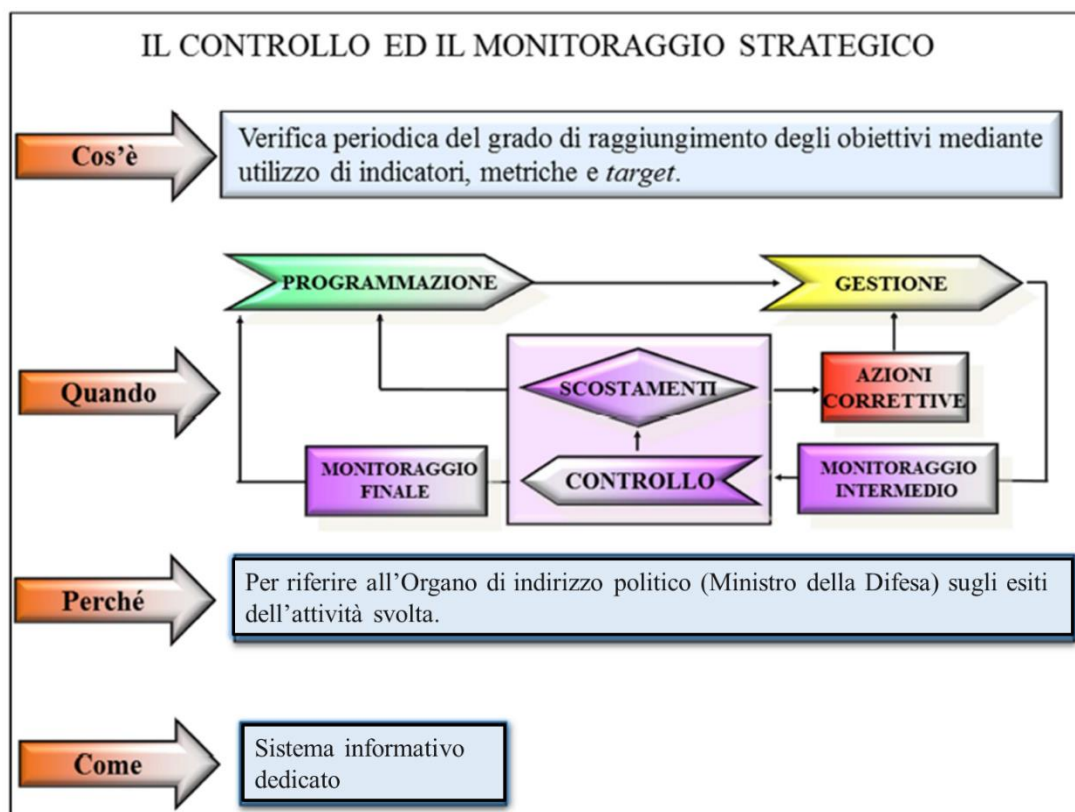


Fig. 10: Controllo e monitoraggio strategico

²⁷ Di cui all'art. 6, comma 1, del Decreto Legislativo 30 luglio 1999, n. 286, e successive modificazioni. Inoltre, l'art. 21, comma 2, del D.P.R. n. 90/2010 (come modificato dal D.P.R. n. 65/2011) prevede che "per lo svolgimento dei propri compiti all'Organismo è attribuita la facoltà di accedere agli atti e ai documenti concernenti le attività ministeriali di interesse e di richiedere ai titolari degli Uffici dirigenziali di riferimento le informazioni all'uopo necessarie".

Successivamente, nei periodici “rapporti di monitoraggio strategico” (valutazione) sono evidenziati:

- per il monitoraggio intermedio:
 - le variazioni di bilancio eventualmente intervenute e le rimodulazioni discendenti dalla ripartizione di ulteriori risorse (*per es. di quelle inizialmente allocate nei capitoli “fondi”*);
 - le eventuali modifiche apportate nella filiera degli obiettivi, anche in termini di metriche e indicatori;
 - lo stato di avanzamento e andamento dei programmi operativi, in relazione ai dati di spesa;
 - le eventuali proiezioni in termini di criticità di completamento di programmi, sia per promuovere l’adozione dei necessari e opportuni interventi correttivi, sia per tenerne conto nella fase di predisposizione della programmazione strategica per l’anno successivo;
- con quello finale:
 - la situazione finanziaria riferita al 31 dicembre;
 - i risultati complessivi di OBS, OBO e PO, apprezzati in relazione ai valori conseguiti dai rispettivi indicatori e parametri di spesa;
 - gli effetti degli eventuali correttivi apportati in corso d’anno e la situazione dei programmi operativi non conseguiti, ovvero parzialmente realizzati ed eventualmente da trasportare al successivo esercizio finanziario;
 - eventuali approfondimenti condotti dall’Organismo Indipendente di Valutazione della *performance* (OIV) su tematiche specifiche di interesse (*focus*).

In occasione di ogni monitoraggio, i titolari intestatari di obiettivi, coordinano e validano l’attendibilità delle informazioni fornendo altresì elementi utili alla loro comprensione. Gli esiti del monitoraggio strategico forniscono, altresì, come già richiamato in precedenza, indicazioni ed elementi per la valutazione della dirigenza civile del Dicastero con incarico di livello generale²⁸.

Sulla base delle informazioni derivanti dal monitoraggio dell’esercizio precedente, vengono redatti, in ordine temporale:

- la “*Nota integrativa al rendiconto*”, da trasmettere al Ministero dell’Economia e delle Finanze (*ai sensi dell’art. 35 co. 2 della Legge n. 196/2009*), sulla scorta delle indicazioni che annualmente la Ragioneria Generale dello Stato fornisce con apposita circolare, di norma nel mese di febbraio. La Nota contiene un’illustrazione dei dati consuntivi di spesa e dei valori misurati dagli indicatori, nonché la valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi programmati;
- il “*Rapporto di performance*”, da trasmettere entro il 15 giugno di ciascun anno alle Camere (*ai sensi dell’art. 3, comma 68, della Legge 24 dicembre 2007, n. 244*²⁹), per essere sottoposto all’esame delle Commissioni parlamentari competenti in materia. Il Rapporto evidenzia:

²⁸ Il Ministero della Difesa adotta distinti “*Sistemi*” per la valutazione della *performance* organizzativa ed individuale, quest’ultimo applicato al solo personale civile. Ciò in quanto l’art. 3 del Decreto Legislativo 30 marzo 2001, n. 165, operando una deroga al precedente art. 2, commi 2 e 3, stabilisce che “*rimangono disciplinati dai rispettivi ordinamenti: i magistrati ordinari, amministrativi e contabili, gli avvocati e procuratori dello Stato, il personale militare e le Forze di polizia di Stato...*”. Il personale militare del Dicastero, infatti, è interessato da un diverso sistema di valutazione, disciplinato dagli articoli 688 e seguenti del D.P.R. 15 marzo 2010, n. 90 (“*Testo unico delle disposizioni regolamentari in materia di ordinamento militare*”).

²⁹ Concernente “*Disposizioni per la formazione del bilancio annuale e pluriennale dello Stato (legge finanziaria 2008)*”.

- i risultati conseguiti dall'Amministrazione in termini di spesa e di utilizzo di risorse (*finanziarie, umane e strumentali*);
- l'efficacia nell'allocazione delle risorse ed il grado di efficienza dell'azione amministrativa e le misure ritenute necessarie per l'adeguamento e razionalizzazione delle strutture e delle funzioni amministrative;
- la "*Relazione sulla performance*", di cui all'art. 10, comma 1, del "*Decreto*", documento elaborato dall'Amministrazione entro il 30 giugno di ogni anno ed inviato all'OIV per la sua validazione. Quest'ultima conclude il ciclo di gestione della *performance* - avviato l'anno precedente con l'Atto di indirizzo del Ministro - esaminando il rapporto tra risultati conseguiti e scostamenti rilevati e formulando proposte in termini di miglioramento del ciclo della *performance*;
- il "*Documento di validazione della Relazione sulla performance*" redatto e validato dall'OIV, nonché trasmesso dall'Amministrazione, entro il 15 settembre, al Ministero dell'Economia e delle Finanze ed al Dipartimento della Funzione Pubblica. La "*Relazione sulla performance*" può esser validata a condizione che la stessa sia stata redatta in forma sintetica, chiara e di immediata comprensione ai cittadini e agli altri utenti finali.

Inoltre, ai sensi dell'art. 14 del D.Lgs. n. 150/2009, il processo di misurazione della *performance* viene altresì effettuato con particolare attenzione alla significativa differenziazione dei giudizi e le risultanze delle valutazioni sono realizzate con il coinvolgimento dei cittadini o degli altri utenti finali delle attività e dei servizi erogati, nonché, ove presenti, dei risultati prodotti da indagini svolte da agenzie esterne di valutazione ed analisi condotte dai soggetti appartenenti alla "*Rete nazionale per la valutazione delle amministrazioni pubbliche*". In particolare, i cittadini, anche in forma associata, partecipano al processo di misurazione della *performance* organizzativa, sia comunicando direttamente all'OIV il proprio grado di soddisfazione per le attività e per i servizi erogati, sia tramite il sistema di "*customer satisfaction*" appositamente predisposto per i servizi del Dicastero. I risultati delle predette rilevazioni sono pubblicati, con cadenza annuale, sul sito istituzionale del Dicastero.

In **Allegato 2** è riportato un dettagliato prospetto che riepiloga i principali documenti relativi all'intero processo integrato di pianificazione, programmazione, gestione, monitoraggio e rendicontazione della *performance* organizzativa del Ministero della Difesa e degli Enti vigilati sottoposti al controllo strategico dell'OIV, con l'indicazione dei *link web* di accesso e le date di perfezionamento.

3.2 Dalle risorse ai risultati

La struttura del bilancio dello Stato, nella conformazione per Missioni e Programmi ha l'obiettivo primario di creare un legame diretto tra le "risorse stanziare e le azioni perseguite", divenendo uno strumento, a disposizione del Parlamento e dell'Esecutivo, idoneo a rappresentare e rendere possibile una maggiore consapevolezza nelle scelte della programmazione finanziaria, al fine di allocare in maniera più efficiente le risorse disponibili tra le varie aree di intervento.

In quest'ottica, anche il bilancio della Difesa appare rappresentativo, offrendo al cittadino la possibilità di "visualizzare" le scelte pubbliche effettuate, sia dal punto di vista della loro quantificazione che della rispondenza al programma di Governo, in un quadro di massima trasparenza del bilancio.

Rivolgendosi agli aspetti normativi, gli artt. 87 e 89 del D.Lgs. n. 66 del 2010 stabiliscono i compiti delle Forze Armate italiane attraverso la definizione del Modello di Difesa, conseguente alla sospensione del servizio obbligatorio di leva.

Oltre al compito primario e prioritario della difesa dello Stato, dei suoi interessi e di quelli dei suoi cittadini, le Forze armate operano per il mantenimento della pace e della sicurezza in conformità alle regole del diritto internazionale e alle determinazioni delle organizzazioni internazionali delle quali l'Italia fa parte, concorrono alla salvaguardia delle libere Istituzioni, intervengono nelle pubbliche calamità e negli altri casi di straordinaria necessità e urgenza. Le Forze armate svolgono, pertanto, un ruolo fondamentale per la sicurezza del Paese, laddove sicurezza e stabilità rappresentano pre-requisiti indispensabili per poter dar forma allo sviluppo sociale, economico e civile; in definitiva, esse rappresentano, nel particolare ambito di responsabilità, l'identità stessa del Sistema Paese e ne testimoniano la volontà di svolgere un ruolo non secondario nel contesto geo-strategico mondiale.

Il carattere transnazionale e multidimensionale della sicurezza richiede una convergenza di intenti a livello internazionale e il dispiegamento di una strategia d'azione che deve avere a disposizione una pluralità di mezzi, tra cui quello militare. Per far ciò, il "Sistema Difesa" italiano, nell'affrontare la difficile contingenza nazionale e internazionale, si presenta come una struttura moderna ed efficace, pienamente integrabile nei contesti internazionali di riferimento in coerenza con i sistemi di difesa dei nostri principali alleati.

Per quanto sopra, nel rispetto degli obiettivi di Governo e delle missioni istituzionali del Dicastero, il ciclo di programmazione strategica e di *performance* per il triennio 2019-2021 è direttamente raccordato con il ciclo di pianificazione e programmazione finanziaria, tecnicamente impiegato dal Dicastero, per mezzo delle Missioni e dei Programmi assegnati alla Difesa, nel contesto della classificazione del bilancio dello Stato, di seguito elencate:

- Missione 5: Difesa e Sicurezza del Territorio, articolata nei seguenti Programmi:
 - Programma 1: Approntamento ed impiego CC per la Difesa e Sicurezza;
 - Programma 2: Approntamento ed impiego delle Forze Terrestri;
 - Programma 3: Approntamento ed impiego delle Forze Marittime;
 - Programma 4: Approntamento ed impiego delle Forze Aeree;
 - Programma 6: Pianificazione generale delle Forze Armate e approvvigionamenti militari;

- Missione 18: Sviluppo sostenibile per la tutela del territorio e dell'ambiente:
 - Programma 17: Approntamento ed impiego Carabinieri per la tutela forestale, ambientale e agroalimentare;
- Missione 32: Servizi istituzionali e generali delle Pubbliche Amministrazioni:
 - Programma 2: Indirizzo Politico;
 - Programma 3: Servizi ed Affari Generali per le Amministrazioni di competenza;
 - Programma 6: Interventi non direttamente connessi con l'operatività dello strumento militare.

La struttura delle citate Missioni e Programmi si sovrappone, inoltre, con i servizi istituzionali assegnati al Dicastero attraverso l'articolazione delle Funzioni³⁰ (Funzione Difesa, Funzione Sicurezza del Territorio, Funzioni Esterne e Pensioni Provvisorie del Personale in Ausiliaria).

Tale integrazione risponde in maniera efficace ed esaustiva alla necessità di impostare il ciclo della *performance* (D.Lgs. 150/2009) in modo coerente e sincronizzato con il processo di programmazione economico-finanziaria/Bilancio (L. 196/2009) e di programmazione strategica (D.Lgs. 286/1999).

Da un punto di vista gestionale, il processo di riforma della struttura del Bilancio dello Stato ha cambiato il quadro normativo primario e secondario di riferimento attraverso vari provvedimenti legislativi susseguitisi nel corso degli ultimi anni. Tale processo è stato completato con l'approvazione, da parte del Consiglio dei Ministri, del decreto legislativo 12 maggio 2016, n. 90 ("Completamento della riforma della struttura del Bilancio dello Stato, in attuazione dell'articolo 40, comma 1, della legge 31 dicembre 2009, n. 196" – G.U. 30 maggio 2016, n. 125) e del decreto legislativo 12 maggio 2016, n. 93 ("Riordino della disciplina per la gestione del Bilancio e il potenziamento della funzione del Bilancio di cassa, in attuazione dell'articolo 42, comma 1, della legge 31 dicembre 2009, n. 196" – G.U. 1 giugno 2016, n. 127). Ancora più recente, il DPR 12 novembre 2018, n. 140 che ("Piano dei conti integrato delle Amministrazioni Centrali dello Stato") che costituisce un "acceleratore" del cambiamento e dell'innovazione dei processi contabili ed ha innescato un processo di revisione del "Piano dei Conti"³¹ con l'obiettivo di definire uno *standard* di riferimento unico e semplificato per tutte la PA (utilizzo del medesimo piano dei conti sia per la contabilità economico-patrimoniale sia per la contabilità analitica).

In questi termini, il 2019 ha rappresentato un anno di cambiamento per la Difesa, a causa della piena attuazione della riforma del Bilancio dello Stato, in particolare la soppressione della contabilità speciale, con il contestuale ampliamento degli strumenti in contabilità ordinaria e del nuovo concetto di impegno che si basa sulla esigibilità di cassa. L'esigenza di procedere al rafforzamento del ruolo della cassa nella fase di formazione e gestione del bilancio, come noto, scaturisce dalla necessità di

³⁰ La Funzione Difesa comprende tutte le spese necessarie all'assolvimento dei compiti militari specifici di Esercito, Marina e Aeronautica, nonché della componente interforze e della struttura amministrativa e tecnico industriale del Ministero. La Funzione Sicurezza del Territorio (ex Funzione Sicurezza Pubblica) comprende tutti gli stanziamenti destinati all'Arma dei Carabinieri per l'assolvimento dei propri compiti istituzionali, ivi compresi quelli di natura specificamente militare. Le Funzioni Esterne rilevano le esigenze correlate ad attività affidate al Dicastero, ma non specificamente rientranti nei propri compiti istituzionali. Le Pensioni Provvisorie del Personale in Ausiliaria sono relative ai trattamenti economici corrisposti al personale militare in Ausiliaria e a talune altre esigenze non correlate al trattamento economico in attività.

³¹ Il piano dei conti integrato, costituito dall'elenco delle voci del bilancio gestionale finanziario e dei conti economici e patrimoniali, definito in modo da consentire la rilevazione unitaria dei fatti gestionali è unico e obbligatorio per tutte le amministrazioni pubbliche (con i necessari adeguamenti in considerazione delle caratteristiche peculiari dei singoli comparti) e rappresenta la struttura di riferimento per la predisposizione dei documenti contabili e di finanza pubblica.

armonizzare i sistemi contabili dello Stato e da ulteriori misure volte a garantire maggiore efficacia alla spesa pubblica. Con il passaggio dalla contabilità speciale a quella ordinaria, la fase di impegno ha subito profonde innovazioni. In particolare è stato introdotto l'Impegno Pluriennale ad Esigibilità (IPE) in base al quale una spesa viene imputata alla competenza dell'EF in cui l'obbligazione risulta esigibile. Con il nuovo concetto d'impegno, quindi, per decidere a quale EF imputare la spesa non bisognerà più prendere in considerazione il momento in cui insorge l'obbligazione giuridica, ma il momento in cui si effettua il pagamento.

Appare chiaro che per imputare la spesa secondo il nuovo concetto d'impegno assume grande rilievo la programmazione dei pagamenti (c.d. Cronoprogramma di cassa) che diviene un vero e proprio strumento gestionale e programmatico con il quale attribuire un impegno di spesa ad un Esercizio Finanziario piuttosto che ad un altro. Peraltro, il potenziamento del ruolo del bilancio di cassa trova il suo fondamento nel tentativo di arginare il fenomeno della formazione dei residui attivi e passivi in quanto il nuovo concetto d'impegno, avvicinando l'impegno contabile al momento del pagamento, dovrebbe comportare una drastica riduzione di residui la cui insorgenza dovrebbe essere limitata a situazioni che intervengono alla conclusione dell'EF e riferiti a fattori ostativi non prevedibili e non imputabili all'AD.

Tuttavia, non può essere sottaciuto che le nuove regole contabili hanno imposto all'AD anche una profonda riflessione su eventuali varianti funzionali/organizzative e di processi da adottare al fine di raccordare le funzioni di "programmazione/finanziaria" e "gestione amministrativa delle risorse" in un unico Elemento di Organizzazione (EdO) o processo focalizzato sul cronoprogramma dei pagamenti. Appare evidente che l'attuale configurazione dell'AD (Area tecnico Operativa e Area Tecnico Amministrativa – cfr. **Allegato 1**) risulta fortemente penalizzante nel consentire di poter configurare una procedura che consenta un forte legame fra chi è deputato a programmare (Area T/O) e chi a "finalizzare" l'esigenza (Area T/A), con un effetto certamente negativo in un efficace ed efficiente conseguimento degli auspicati risultati (*target*) soprattutto nella programmazione dei fondi di esercizio destinati al funzionamento degli Enti dell'area interforze.

Al riguardo, in seno ad uno specifico studio condotto internamente alla Difesa per l'implementazione di soluzioni normative, regolamentari ed organizzative afferenti alle nuove procedure di programmazione finanziaria, di spesa e di *procurement*³², è stato avviato il processo di istituzione, possibilmente a decorrere dal 2021, di un Centro di Responsabilità Amministrativo dello Stato Maggiore della Difesa³³ per l'efficientamento della componente interforze.

In termini di *performance*, con il ciclo di Programmazione Strategica 2019 si è consolidata tale riorganizzazione del bilancio, ossia l'affidamento di ciascun programma di spesa e di ciascun obiettivo

³² Gli esiti di tale studio sono stati illustrati al MEF (IGB e UCB Difesa) nel corso di una dedicata riunione in data 15 aprile 2019, riscontrando un preventivo favorevole assentimento sul piano tecnico-finanziario.

³³ Attualmente, il Ministero della Difesa è organizzato su 7 Centri di Responsabilità Amministrativa (Ufficio di Gabinetto, Esercito, Marina, Aeronautica, Carabinieri, Ufficio Centrale di Bilancio, Segretariato Generale della Difesa) che svolgono le funzioni di:

- ordinatori primari di spesa che svolgono l'attività tecnico-amministrativa in esecuzione della programmazione (approvata con decreto dirigenziale e pubblicata);
- responsabili della programmazione delle esigenze di cassa;
- raccordo tra l'organo programmatore delle risorse e le Stazioni Appaltanti;
- responsabili della realizzazione di ciascun programma di spesa.

strategico ad un unico Centro di Responsabilità Amministrativa e la corretta misurazione dei risultati di ogni azione³⁴. Tali elementi rendono il piano dei servizi della Difesa (ossia la contabilità economica analitica), il bilancio finanziario (con le azioni) e gli obiettivi di programmazione strategica (OBS/OBO/PO) interfacciabili ed in grado di offrire, anche alle articolazioni esterne al Dicastero, una maggiore trasparenza e leggibilità del bilancio, in linea con l'ottica "finalistica" della spesa³⁵.

L'impostazione metodologica adottata, sostanzialmente in linea rispetto al 2018, si incentra sulla corretta misurazione e valutazione dei risultati finali, salvaguardando la centralità della *performance* organizzativa e la dimensione strategica della pianificazione (*attraverso il coinvolgimento di tutte le Unità organizzative aventi causa*), l'utilizzo di metriche standardizzate e comprensibili a favore degli *Elementi di Organizzazione* interessati alla rilevazione, nonché promuovendo l'interazione con i sistemi di controllo di gestione interni.

Con riferimento all'evoluzione delle metriche e degli indicatori di diversa natura (*realizzazione fisica, output o outcome*) che - *in aggiunta agli indicatori di realizzazione finanziaria* - consentono di misurare in maniera più completa e significativa i livelli di *performance* conseguiti in termini di prodotti/servizi erogati e risultati, si ritiene opportuno segnalare un più lineare processo di definizione dei *target* annuali. Infatti, anche per il 2019³⁶, i valori *target* programmati dall'AD non sono più suscettibili di rimodulazioni - *come avveniva negli anni passati* - nel corso dell'esercizio, sancendo di fatto una perfetta corrispondenza tra *target* "previsionali" e "finali". Ogni scostamento - *di conseguenza* - rispetto ai *target* attesi, necessita di un'adeguata spiegazione dei motivi/scelte gestionali che hanno condotto a tali risultati.

Infine, appare utile segnalare che è tuttora in corso l'aggiornamento annuale del "Sistema di Valutazione della Performance" del Dicastero che, opportunamente rivisitato, includendo le indicazioni di carattere metodologico segnalate dall'OIV nel corso dei lavori, potrà fornire un significativo contributo al miglioramento continuo dell'Amministrazione nella specifica materia.

³⁴ Unità elementare del bilancio a connotazione finalistica della spesa introdotti con i D. Lgs. 90 e 93 del 2016.

³⁵ Tale integrazione trova concreta applicazione nel Sistema Informativo economico Finanziario dell'AD (SIFAD) che, sviluppato prevalentemente *in house* al Dicastero Difesa, realizza l'interconnessione con i sistemi informativi del MEF (es. SICOGE, Conteco) e consente l'immediata disponibilità/fruizione delle informazioni necessarie al controllo direzionale, in fase di gestione, attraverso un efficace sistema di reportistica realizzato su tecnologia Oracle BI.

³⁶ Peraltro in linea con quanto previsto dalla Nota Tecnica n.2 alla Circolare del MEF - RGS n. 17 del 14 maggio 2018.



**MISURAZIONE E VALUTAZIONE
DELLA *PERFORMANCE*
ORGANIZZATIVA**



4.1 Obiettivi: risultati raggiunti e scostamenti

Per quanto attiene agli aspetti afferenti alla realizzazione degli Obiettivi del Dicastero (risultati), dall'esame complessivo:

- dei dati finanziari/contabili desunti dalla Nota Integrativa al Rendiconto Generale dello Stato per l'anno 2019³⁷;
- dei dati di *performance* (extracontabili) rilevati dai titolari di Obiettivi sul "Sistema Informativo Finanziario economico Amministrazione Difesa (SIFAD)";
- degli scostamenti evidenziati nel corso del 2019³⁸ rispetto alla programmazione (cfr. Piano della *performance*),

al termine del 2019 emerge che:

- i risultati programmati con il Piano della *performance* sono stati sostanzialmente conseguiti (**Fig. 11**);
- tutte le attività gestionali e tecnico-amministrative connesse con la realizzazione degli Obiettivi sono state comunque completate/perseguite;
- le previsioni elaborate durante il ciclo di programmazione si sono rilevate attendibili ed adeguate.

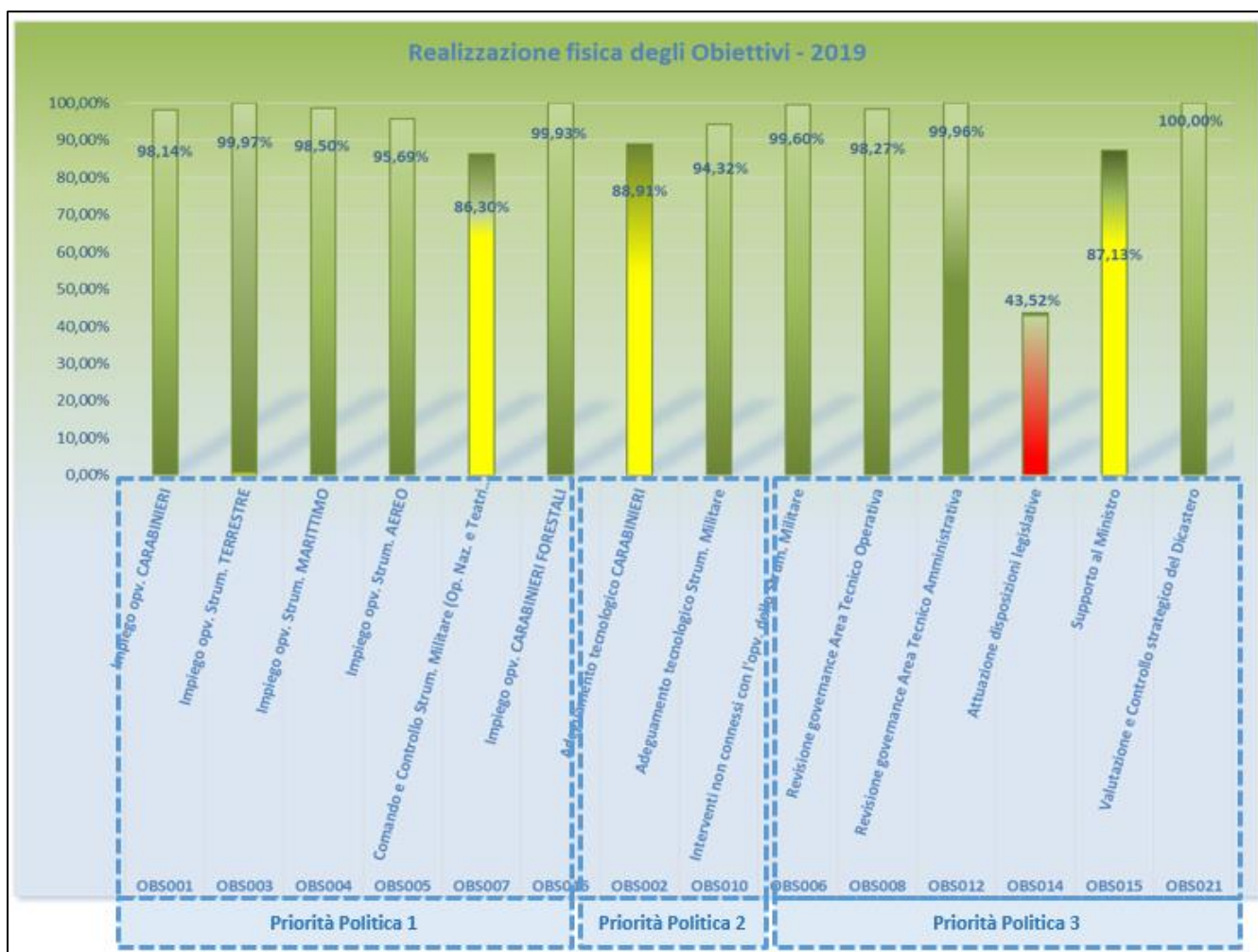


Fig. 11: Realizzazione fisica degli Obiettivi 2019

³⁷ Portale Note Integrative del M.E.F. - RGS.

³⁸ Manifestatisi sulla base dell'andamento gestionale riferito al 30 giugno e 31 dicembre (dati finanziari e dati di risultato).

Lo stato di realizzazione degli OBS direttamente correlati con l'operatività e impiego dello Strumento Militare - "**PP1**" - (OBS001, OBS003, OBS004 e OBS005, OBS007 e OBS016) risulta pienamente in linea con quanto programmato per il 2019.

Relativamente all'OBS007, è stato rilevato un lievissimo scostamento dovuto alla maggiore esigenza operativa richiesta per taluni dispositivi impiegati nell'ambito dell'Op. Strade Sicure (evento sismico Ischia e svolgimento della XXX Universiade Napoli).

Tutti gli obiettivi connessi con l'ammodernamento dello Strumento - "**PP2**" - sono stati completati, anche se la *performance* afferente all'attività di formalizzazione ed esecuzione contrattuale nell'ambito dei programmi di investimento, seppur in netto miglioramento rispetto al 2018, non è risultata perfettamente in linea con i valori attesi.

In particolare, l'Obiettivo OBS002 "Garantire il sostegno e l'ammodernamento, nonché l'adeguamento tecnologico della componente CARABINIERI" ha manifestato una lieve flessione nell'impegno delle risorse ed ha risentito, nel suo andamento finanziario/amministrativo, di taluni fattori esogeni all'Amministrazione tra cui ritardi/contenziosi insorti in fase di esecuzione contrattuale ovvero per mancata accettazione al collaudo dei materiali.

Per quanto attiene al miglioramento della *governance* del Dicastero - "**PP3**" - si è rilevato che tutti gli obiettivi sono stati regolarmente completati (OBS006, OBS008, OBS012, OBS014, OBS015 e OBS021) e che i risultati ottenuti sono stati sostanzialmente in linea con quelli attesi, ad eccezione di quelli relativi agli OBS014 e OBS015, per i quali si pongono in evidenza i seguenti elementi di dettaglio per i valori che esprimono la *performance* del Dicastero su:

- "Miglioramento della capacità di attuazione delle disposizioni legislative del Governo" (OBS014), connessa con l'adozione di provvedimenti attuativi di disposizioni legislative, ha risentito delle variabili legate al "cambio di governo" e, dunque, di indirizzo politico. Infatti, non può essere sottaciuto che, diversamente dalla maggior parte degli obiettivi di carattere gestionale, che attengono alla sfera dell'amministrazione propriamente detta e per i quali, dato un quantitativo adeguato di risorse, il conseguimento dell'obiettivo dipende pressoché totalmente da elementi interni all'organizzazione, per gli obiettivi afferenti all'indirizzo politico subentrano variabili esogene direttamente riferibili alla sfera politica e quindi dipendenti dalle priorità di volta in volta da essa individuate, nonché dall'interazione con il livello politico degli altri dicasteri, trattandosi per la maggior parte dei provvedimenti, di decreti interministeriali per i quali è richiesto – a seconda del tipo di provvedimento - il preventivo concerto³⁹. Al riguardo, ai fini della *performance* organizzativa di struttura, alla luce del recente cambio di governo e, dunque, di indirizzo politico (riconsiderazione/riavvio di iniziative legate all'adozione dei provvedimenti in parola o, in alcuni casi, riattivazione/ricostituzione dei *network* esterni alla Difesa che intervengono sui provvedimenti stessi) tutte le attività connesse con la realizzazione del citato OBS14 sono state comunque realizzate/perseguite, per cui l'Obiettivo è da ritenersi completato;

³⁹ Ovvero decreti del Presidente della Repubblica e decreti del Presidente del consiglio dei ministri, per i quali è indispensabile l'esame del Consiglio stesso.

- “Supporto al Ministro in materia finanziaria, giustizia militare, controlli amministrativi, assistenza spirituale, onoranze ai Caduti; supportare finanziariamente la cooperazione internazionale e la gestione delle risorse umane” (OBS015) che presenta una singolarità, in quanto il livello di *performance* complessivamente conseguito è risultato fortemente condizionato dal risultato registrato dell'Indice di tempestività dei pagamenti (ITP), comune a tutte le amministrazioni.

Sul punto, atteso il preminente impatto “esterno” all’AD, appare utile fornire ulteriori importanti elementi di dettaglio.

La “tempestività dei pagamenti”, misurata attraverso un indicatore annuale, esprime la misura l’efficienza dell’AD nell’effettuazione dei pagamenti, che per il 2019 è stato pari a **32,58gg**. (dato disponibile *on-line* sul portale della Difesa, sezione Amministrazione Trasparente, ai sensi del D.Lgs. n. 33/2013). Ai fini della corretta interpretazione del dato rilevato, occorre precisare che, negli ultimi anni, la *performance* del Dicastero è stata costantemente condizionata dall’accumulo dei debiti per consumi non pagati (utenze/canoni per consumo di acqua, luce, gas, rifiuti) e che sarà possibile migliorare la “tempestività dei pagamenti” anche attraverso la riduzione dell’esposizione debitoria finora maturata. In tal caso, è presumibile ritenere che, in un prossimo futuro, l’andamento del citato indicatore ITP potrà essere ulteriormente influenzato in modo direttamente proporzionale al “rientro” dei citati debiti pregressi per utenze.

Alla data del 31/12/2018 l’ammontare complessivo dell’esposizione debitoria, maturata dalla Difesa relativamente tanto alle utenze (energia elettrica, acqua e gas) quanto alla TARSU, cui si sono aggiunti gli interessi di mora e le spese legali, ammontava, alla data del 31/12/2018, a complessivi **418M€**.

Le attività programmatico-finanziarie predisposte dalla Difesa e dal MEF, già in fase di definizione del DLB 2019-2021, hanno consentito l’avvio di un dedicato **piano di rientro** co-finanziato (circa al 50% MEF e 50% Difesa) che nel 2019 ha conseguito un complessivo abbattimento della situazione debitoria in parola, per un valore di **92M€**, abbattendola al valore di **325M€**.

In tale contesto, è di tutta evidenza l’incremento del contenzioso con le aziende erogatrici dei servizi ulteriormente aggravato a seguito dell’acquisizione dei crediti delle aziende da parte di società di *factoring* che hanno impostato una massiccia opera di recupero, attivando procedure esecutive e giudizi di ottemperanza.

Alla luce della situazione delineata, si è ritenuta urgente la definizione di una strategia finanziaria e non (quale, ad esempi, il transito degli Enti più energivori della Difesa dal “mercato della salvaguardia” al “mercato libero”, con conseguente abbattimento del fabbisogno finanziario annuo), volta ad ottimizzare, in termini gestionali e di efficientamento, il settore in parola e, conseguentemente, pervenire ad un tempestivo azzeramento dell’esposizione debitoria.

In particolare, è stata disposta la gestione accentrata della problematica, nominando un “Referente unico per la Difesa”, unitamente alla costituzione di una dedicata *task force* interforze a supporto per l’individuazione delle modalità maggiormente costo-efficaci tese a contenere e ridurre quanto più possibile il contenzioso “*de quo*”. Detta *task force* ha avuto il compito di procedere all’acquisizione,

analisi e gestione della documentazione utile per consentire ai soggetti deputati di sviluppare un'efficace strategia difensiva dell'A.D. in sede sia giudiziaria che stragiudiziale.

Nello specifico, nel corso del 2019, si è provveduto a:

- proseguire nell'opera di ricognizione e certificazione, operando una dettagliata attività di definizione/certificazione del debito e dei consumi;
- definire un **piano di rientro** compatibile con le richieste dei creditori, lo sviluppo ipotizzabile della quota per interessi moratori, nonché di una più completa definizione dell'evoluzione del fabbisogno corrente, da completare in un arco massimo di 3 anni attraverso l'impiego dei fondi già disponibili a legge di bilancio⁴⁰, integrati con risorse della Difesa derivanti da reindirizzamento d'impresе ritenute meno prioritarie;
- avviare contatti con le principali società di *factoring* prodromici ad eventuali atti transattivi da definire a partire dal 2020, volti a conseguire una riduzione della quota dovuta per interessi di mora e spese accessorie nonché ad interrompere le azioni legali;
- promuovere (gestione diretta a cura delle singole FF.AA.) e finanziare una serie di atti transattivi volti a definire prioritariamente decreti ingiuntivi con nomina di Commissario ad Acta ovvero non più impugnabili.

Attesa la sostenibilità finanziaria del prefato piano di rientro, dall'e.f. 2021, al fine di verificare l'effettiva coerenza per i consumi energetici (peraltro oggetto di diverse iniziative finalizzate ad un complessivo abbattimento), verrà avviata una diversa procedura organizzativa di spesa per le utenze che consentirà di efficientare anche i tempi medi di pagamento⁴¹.

La tematica della tempestività dei pagamenti dell'AD ha consentito di trasformare una criticità – di tutta evidenza – in una opportunità di concreta revisione dei processi e delle procedure in tutte le articolazioni della Difesa.

Oltre al miglioramento degli aspetti tecnico-finanziari connessi con la nomina del citato "referente unico per la Difesa", l'AD ha colto l'occasione per svolgere una più ampia attività di analisi e studio, volta a rilevare le soluzioni più adeguate in merito alla capacità di spesa, decentramento amministrativo, controllo ed impiego dei fondi. Da tale analisi, sono state individuate alcune misure, già adottate o di prevista attuazione, per consentire una più tempestiva effettuazione dei pagamenti:

- *adeguamento delle attività di programmazione finanziaria e di spesa dell'AD*. Come anticipato, con il previsto passaggio ad un bilancio di cassa "potenziato", in cui l'impegno di spesa assume particolare importanza in relazione all'esigibilità della fattura e non al momento del vincolo giuridico previsto con la stipula contrattuale, l'attuale assetto procedurale e organizzativo della Difesa, riferito all'attività di programmazione e di spesa di tutto il Dicastero, necessita di essere rivisitato. Peraltro,

⁴⁰ Nell'ambito del quadro esigenziale definito per la Manovra di Finanza Pubblica **2019-2021** sono state richieste al MEF integrazioni complessive pari all'intero fabbisogno per i debiti pregressi sulle dotazioni dei capitoli relativi sia alle utenze che alle cartelle esattoriali. A fronte di tale richiesta, sono stati resi disponibili **30M€** per il 2019 e **85M€** per ciascun anno nel 2020 e 2021 stanziati sull'apposito capitolo per il pagamento dei debiti pregressi. Con successiva legge di Bilancio **2020-2022** detto stanziamento sono stati portati a **100M€** per annualità.

⁴¹ Nel dettaglio, verrà programmata la ripartizione delle quote di fabbisogno per ciascun Centro di Responsabilità Amministrativa, lasciando attestare le quote destinate all'abbattimento del debito (capitolo di spesa 1231) allo Stato Maggiore Difesa, in linea di coerenza con le attività precedentemente menzionate di gestione accentrata della *Task Force*.

con la soppressione delle pregresse 5 contabilità speciali operanti in ambito Difesa e contestuale riconduzione in contabilità ordinaria delle spese prima gestite in contabilità speciale, il pregresso sistema di programmazione e di impiego amministrativo dei fondi, con specifico riferimento alla quasi totalità delle somme attestata sul settore “Esercizio”, risultava inadeguato. E’ stato avviato, quindi, in ambito Difesa, un profondo processo di revisione delle procedure di programmazione finanziaria e di spesa che porterà anche ad un generale miglioramento dei flussi di comunicazione e di finalizzazione dei pagamenti;

- *decentramento risorse finanziarie ex. L.908/1960*. In relazione a specifica raccomandazione contenuta nella circolare M.E.F.-RGS nr. 24/2017, riferita al miglioramento delle procedure amministrative per favorire il rispetto dei tempi di pagamento, la Difesa ha avviato l’implementazione delle modalità di spesa decentrata in oggetto, prevedendo specifiche assegnazioni di fondi ai sensi della legge n. 908/1960, che consentono lo spostamento in “periferia” di parte delle risorse a favore di “neo-costituiti” ordinatori primari di spesa (decentramento amministrativo). Tale provvedimento consentirà di ridurre i ritardi dei pagamenti, attestando su un unico elemento di organizzazione l’attività contrattuale ed il relativo procedimento di spesa (l’impegno, la liquidazione ed il pagamento);
- *utilizzo delle piattaforme informatiche predisposte dal M.E.F. per la registrazione delle fatture (SICOG e PCC)*: è stata perseguita una maggiore attività informativa/formativa rivolta al personale operatore per il corretto utilizzo della piattaforma PCC e il massivo aggiornamento dei sistemi informativi. Inoltre, è stata avviata la programmazione di corsi *in house* con l’obiettivo di utilizzare al meglio gli strumenti informatici resi disponibili dal M.E.F..

Come meglio di seguito dettagliato, nel corso del 2019, la *performance* del Dicastero è risultata pressoché in linea con i risultati attesi e con la serie storica. L’82% degli indicatori (criteri di misurazione), individuati per misurare le prestazioni dell’Amministrazione, ha rilevato valori rispondenti ai *target* fissati - ovvero non ha registrato scostamenti superiori al 10%⁴² - e l’Indice di Realizzazione Finanziaria complessivo, ovvero il livello di impegno degli stanziamenti, si è attestato, a consuntivo, al 97,82%.

⁴² Al riguardo, è opportuno riportare che gli scostamenti sono già stati valutati in sede di elaborazione della Nota Integrativa a consuntivo 2019 del Ministero della Difesa, per cui sono stati forniti al MEF, tramite portale Note Integrative, specifici elementi di informazione relativi alle dinamiche sottese a tali scostamenti. Gli indicatori si intendono parzialmente conseguiti allorché registrano uno scostamento superiore al 10% rispetto al relativo valore *target*. Per 2 indicatori su 38 non è stato registrato nessun conseguimento e, pertanto, sono da considerarsi “non conseguiti”.

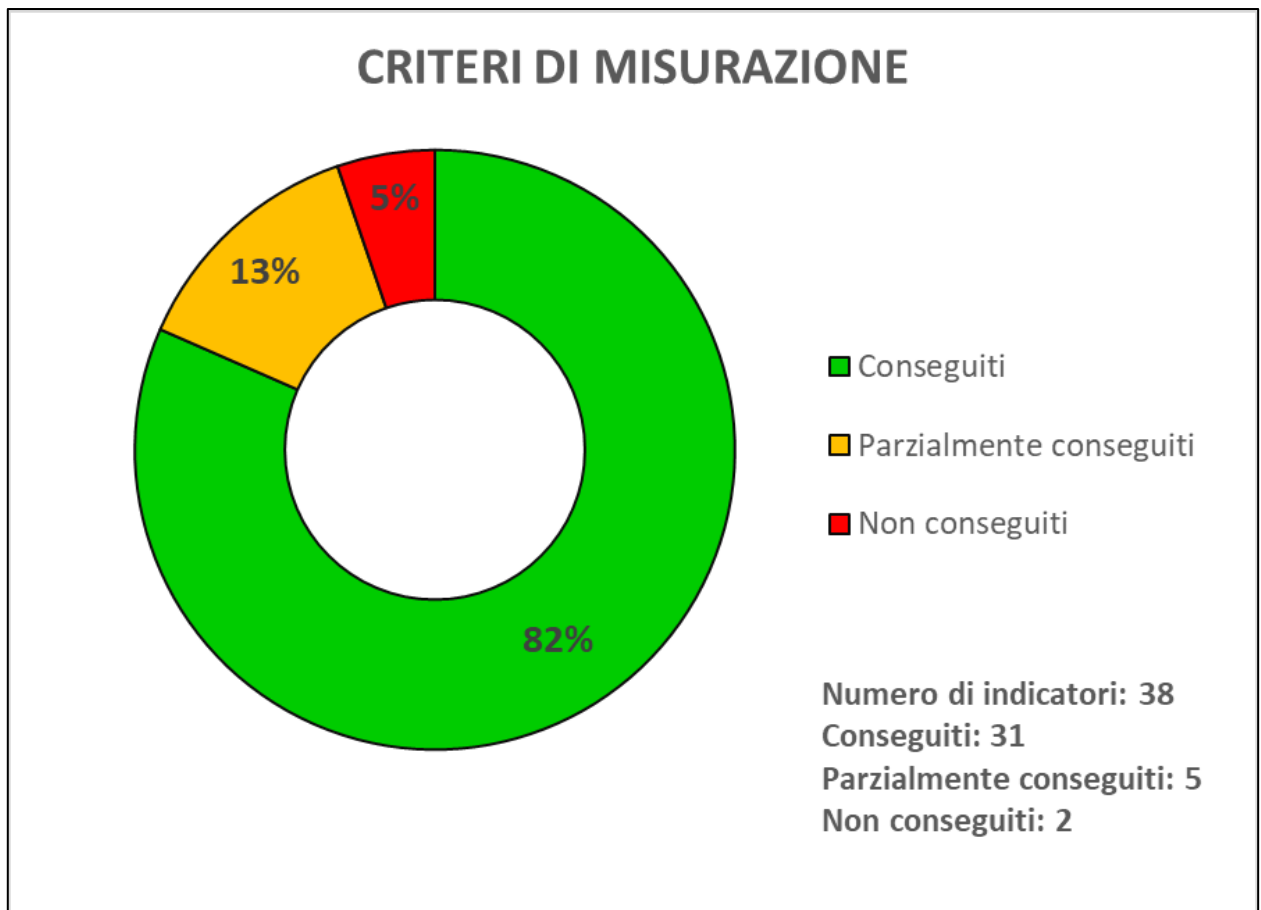


Fig. 12: Livello di conseguimento dei valori *target* degli indicatori a livello Obiettivi Specifici

Nei seguenti paragrafi sono presentati, nel dettaglio, i risultati di *performance* conseguiti dall'AD nel corso dell'e.f..

4.2 Albero della performance

Tra le peculiari finalità del Piano della *performance* vi è quella di assicurare la “comprensibilità” della rappresentazione della *performance* del Ministero. Attraverso il Piano viene esplicitato il “legame” che sussiste tra i bisogni della collettività, la missione istituzionale, le priorità politiche, gli obiettivi e gli indicatori dell’Amministrazione. Ciò rende esplicita e comprensibile la *performance* attesa, ossia il contributo che l’Amministrazione intende apportare, attraverso la propria azione, al soddisfacimento dei bisogni della collettività. L’albero della *performance* è, in sostanza, la mappa logica che rappresenta, all’interno del disegno strategico complessivo, i legami che intercorrono tra le aree strategiche, gli obiettivi e i Programmi Operativi. È attraverso tali legami che si realizzano, in concreto, le attività volte all’assolvimento del mandato istituzionale dell’Amministrazione. A tal riguardo, tuttavia, appare opportuno evidenziare la particolare natura dell’Amministrazione della Difesa, come peraltro espressamente riconosciuto dall’art. 19 della legge n. 183 del 2010, per cui, allo scopo di contemperare i requisiti di pubblicità e trasparenza derivanti dalla normativa vigente con le esigenze correlate alla specificità delle funzioni istituzionali svolte, il Piano della *performance* del Ministero della Difesa è impostato in modo da consentire totale visibilità a livello di PP ed OBS, limitando, invece, al solo ambito interno le informazioni di dettaglio riferite agli Obiettivi Operativi (OBO) e Programmi Operativi (PO), al fine di tutelare quelle informazioni che sono sensibili, sebbene non classificate in senso stretto. L’architettura della programmazione strategica del Ministero della Difesa, in accordo con il Piano della *performance* e con gli obiettivi complessivi del Governo, è stata sviluppata, anche per l’e.f. 2019, secondo le direttrici principali delle già citate tre PP (o aree strategiche). Per migliorare la rappresentazione e la leggibilità dell’albero della *performance*, è stato impiegato uno specifico codice colore che rappresenta i livelli di *performance* raggiunti al termine dell’e.f., valutati in termini di “**Indice di Realizzazione Fisica**”⁴³ (inteso come la media ponderata del livello di realizzazione degli OBO/PO sottostanti a ciascun OBS); in particolare:

- VERDE** Obiettivo conseguito (dal 90% al 100% del valore *target*);
- GIALLO** Obiettivo parzialmente completato per il verificarsi di criticità sostanziali che hanno compromesso il livello della *performance* (dal 60% al 90% del valore *target*);
- ROSSO** Obiettivo non conseguito a causa del verificarsi di criticità sostanziali (risultato inferiore al 60% del valore *target*).

Scala cromatica di rappresentazione del valore rilevato in relazione al valore *target*



⁴³ L'Indice di Realizzazione Fisica dell'OBS è determinato per il 70% dal raggiungimento dei *target* fissati per ciascuno degli indicatori ad esso associati e per il restante 30% dalla media pesata dell'Indice di Realizzazione Fisica dei subordinati OBO.

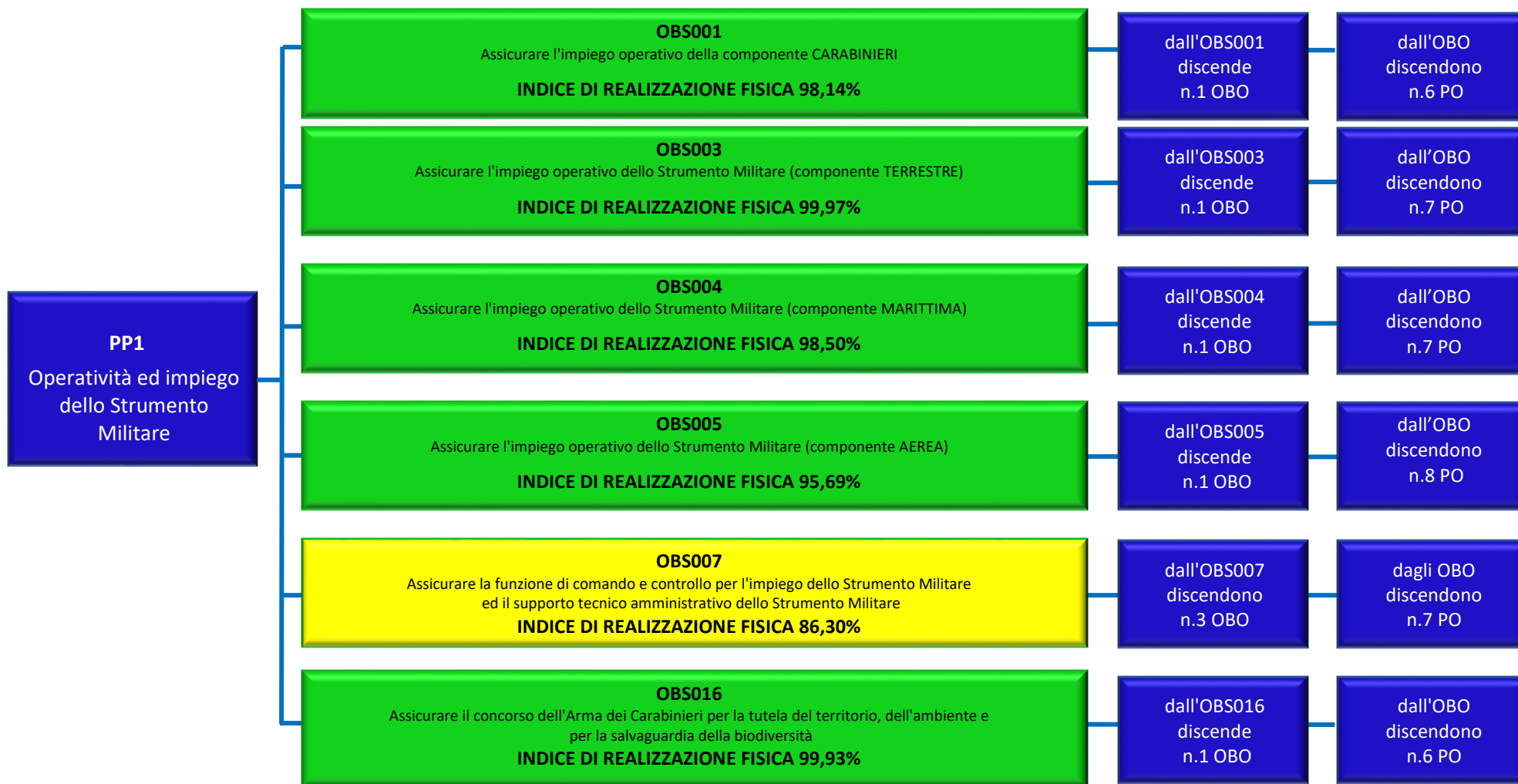


Fig. 13: Albero della performance PP1



Fig. 14: Albero della performance PP2 e PP3

4.3 Obiettivi specifici (triennali)

La Difesa, grazie ad un'attenta azione di controllo ed efficientamento della spesa, operata a tutti i livelli e ad un'oculata prioritizzazione delle esigenze, è sostanzialmente riuscita a conseguire - nel 2019 - tutti gli obiettivi fissati in sede programmatica, ivi compresi quelli in materia di anticorruzione e di trasparenza, nel cui ambito ha dato seguito agli adempimenti previsti dalla normativa e dal Piano triennale di prevenzione della corruzione.

Di seguito viene riportato un prospetto sintetico di ciascuno degli indicatori suddivisi per Obiettivi Specifici (OBS) presenti nel Piano della *performance* e, per ognuno di essi, è indicato il valore effettivo finale di conseguimento. Per agevolare la leggibilità, ogni obiettivo specifico è stato valorizzato anche attraverso opportune schede di sintesi in **Allegato 3**.

Prospetto sintetico degli indicatori suddivisi per Obiettivi Specifici (OBS)

PP	OBS	N.° Ind.	Descrizione Indicatore	Tipo Indicatore	Valore Effettivo Finale 2018	Valore Effettivo Finale 2019	Target 2019	Indice di realizzazione OBS 2019
1	OBS001	IND001	Grado di soddisfazione espresso dai cittadini sui servizi erogati dall'Arma	Impatto (outcome)	87,17%	80,27%	74,50%	98,14%
		IND002	Persone ed automezzi di interesse operativo sottoposti a controllo	Realizzazione Fisica	30.328.304,00	35.350.514,00	32.699.108,00	
		IND003	Servizi preventivi per l' <i>Homeland Defence Security</i>	Realizzazione Fisica	4.317.557,00	4.373.668,00	4.392.417,00	
	OBS003	IND002	Prontezza Operativa di Reparti/Unità	Impatto (outcome)	67,00%	67,00%	61,20%	99,97%
		IND003	Task Force impiegate o potenzialmente impiegabili rispetto ai parametri di riferimento	Risultato (output)	79,38%	79,38%	70,20%	
		IND004	Attività esercitativa o addestrativa svolta rispetto ai parametri di riferimento	Risultato (output)	55,22%	52,81%	49,50%	
	OBS004	IND002	Prontezza Operativa di Reparti/Unità	Impatto (outcome)	69,36%	68,86%	65,00%	98,50%
		IND003	Unità Navali della Squadra Navale impiegate o potenzialmente impiegabili rispetto ai parametri di riferimento	Risultato (output)	76,36%	83,64%	78,00%	
		IND004	Ore di moto svolte rispetto ai parametri di riferimento	Risultato (output)	77,62%	73,50%	79,17%	
	OBS005	IND001	Air Task Group impiegati o potenzialmente impiegabili rispetto ai parametri di riferimento	Risultato (output)	82,26%	80,64%	83,87%	95,69%
		IND002	Ore di volo svolte rispetto ai parametri di riferimento	Risultato (output)	79,06%	80,45%	89,48%	
		IND003	Prontezza Operativa di Reparti/Unità	Impatto (outcome)	72,42%	71,47%	73,00%	
	OBS007	IND001	Persone ed automezzi sottoposti a controllo (Operazioni nazionali)	Risultato (output)	273.940,00	239.132,00	600.000,00	86,30%
		IND002	Progetti CIMIC (Cooperazione Civile-Militare) realizzati nei Teatri Operativi (*)	Risultato (output)	2.099.775,11	2.100.000,00	2.100.000,00	
		IND003	Volume medio di militari impiegato nelle Operazioni nazionali	Risultato (output)	7.232,00	7.186,00	7.050,00	
		IND004	Volume medio di personale impiegato nei Teatri Operativi	Risultato (output))	6.309,00	6.365,00	6.428,00	
	OBS016	IND001	Servizi preventivi per la difesa agroambientale e la sicurezza alimentare	Realizzazione Fisica	10.205,00	10.640,00	6.411,00	99,93%
		IND002	Persone ed automezzi sottoposti a controllo per la tutela dell'ambiente della fauna e della flora	Realizzazione Fisica	693.619,00	768.846,00	535.590,00	
		IND003	Volume di attività svolta in attuazione di convenzioni internazionali in materia ambientale	Risultato (output)	100,00%	100,00%	100,00%	

(*) Indicatore in rielaborazione nella Programmazione Strategica 2020-2021.

PP	OBS	N.º Ind.	Descrizione Indicatore	Tipo Indicatore	Valore Effettivo Finale 2018	Valore Effettivo Finale 2019	Target 2019	Indice di realizzazione OBS 2019
2	OBS002	IND001	Grado di avanzamento dei contratti in esecuzione rispetto ai corrispondenti cronoprogrammi	Risultato (output)	48,33%	88,53%	95,00%	88,91%
		IND002	Grado di realizzazione delle imprese programmate in alta priorità (**)	Risultato (output)	/	75,00%	90,00%	
	OBS010	IND001	Grado di avanzamento dei contratti in esecuzione rispetto ai corrispondenti cronoprogrammi	Risultato (output)	89,63%	92,42%	95,00%	94,32%
		IND004	Grado di realizzazione delle imprese programmate in alta priorità	Risultato (output)	79,10%	81,15%	90,00%	
3	OBS006	IND003	Grado di definizione dei procedimenti per speciale elargizione	Risultato (output)	95,79%	93,59%	70,00%	99,60%
	OBS008	IND002	Indice di efficienza parco alloggiativo	Risultato (output)	67,13%	67,12%	67,93%	98,27%
		IND003	Indice di soddisfazione delle esigenze alloggiative	Risultato (output)	30,49%	30,50%	28,17%	
	OBS012	IND007	Grado medio di raggiungimento dello standard di qualità dei servizi	Risultato (output)	100,00%	100,00%	100,00%	99,96%
		IND008	Tasso di occupazione dei servizi socio educativi per l'infanzia messi a disposizione dall'Amministrazione Difesa (**)	Risultato (output)	95,20%	/	/	
		IND009	Grado di definizione dei procedimenti di equo indennizzo (**)	Risultato (output)	100,00%	/	/	
		IND010	Indice di partecipazione al programma dello <i>smart working</i> (***)	Risultato (output)	/	7,8	2	
		IND011	Indice di soddisfacimento delle domande di ammissione al servizio Asili Nido (***)	Risultato (output)	/	78,40%	75,00%	
	IND012	Indice di soddisfazione dei cittadini per le attività e i servizi erogati dall'AD (<i>Customer Satisfaction</i>) (****)	Impatto (outcome)	/	/	/		
	OBS014	IND004	Capacità attuativa entro i termini di scadenza dei provvedimenti adottati	Risultato (output)	0,00%	0,00%	50,00%	43,52%
		IND005	Capacità di riduzione dei provvedimenti in attesa	Risultato (output)	0,00%	0,00%	33,33%	
		IND006	Grado di adozione dei provvedimenti attuativi previsti dalle disposizioni legislative senza concerti e/o pareri	Risultato (output)	0,00%	50,00%	50,00%	
		IND007	Grado di adozione dei provvedimenti attuativi previsti dalle disposizioni legislative con concerti e/o pareri	Risultato (output)	16,70%	33,33%	50,00%	
	OBS015	IND001	Ispezioni per il controllo di regolarità amministrativa e contabile e sull'osservanza del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione	Realizzazione Fisica	103	126	110	87,13%
		IND002	Volume di risorse finanziarie associate alle Unità Organizzative oggetto di ispezione	Realizzazione Fisica	2.968.243.812	482.500.408	2.100.000.000	
IND003		Indice di completezza e conformità della Sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale della Difesa	Risultato (output)	99,21%	97,03%	100,00%		
IND004		Indicatore di Tempestività dei Pagamenti	Risultato (output)	68,81	32,58	0		
OBS021	IND001	Tempestività nell'adozione degli atti di indirizzo politico e dei documenti di competenza afferenti alla valutazione ed al controllo strategico	Risultato (output)	0	0	0	100,00%	

NOTE:

(**) Indicatore non più contemplato nella Programmazione Strategica 2019-2020.

(***) Indicatore di nuova introduzione nella Programmazione Strategica 2019-2020.

(****) Indicatore di nuova introduzione nella Programmazione Strategica 2020-2021 in sostituzione dell'OBS012-IND007.

4.4 Obiettivi e piani operativi annuali

Nel corso dell'anno, è stata sostanzialmente conseguita la maggioranza degli Obiettivi Operativi (OBO) previsti dal Piano della *performance* (21 OBO raggiunti, 2 OBO parzialmente raggiunti e 1 OBO non ha conseguito il *target* previsto su 24 OBO complessivi), come rappresentato nella figura seguente:

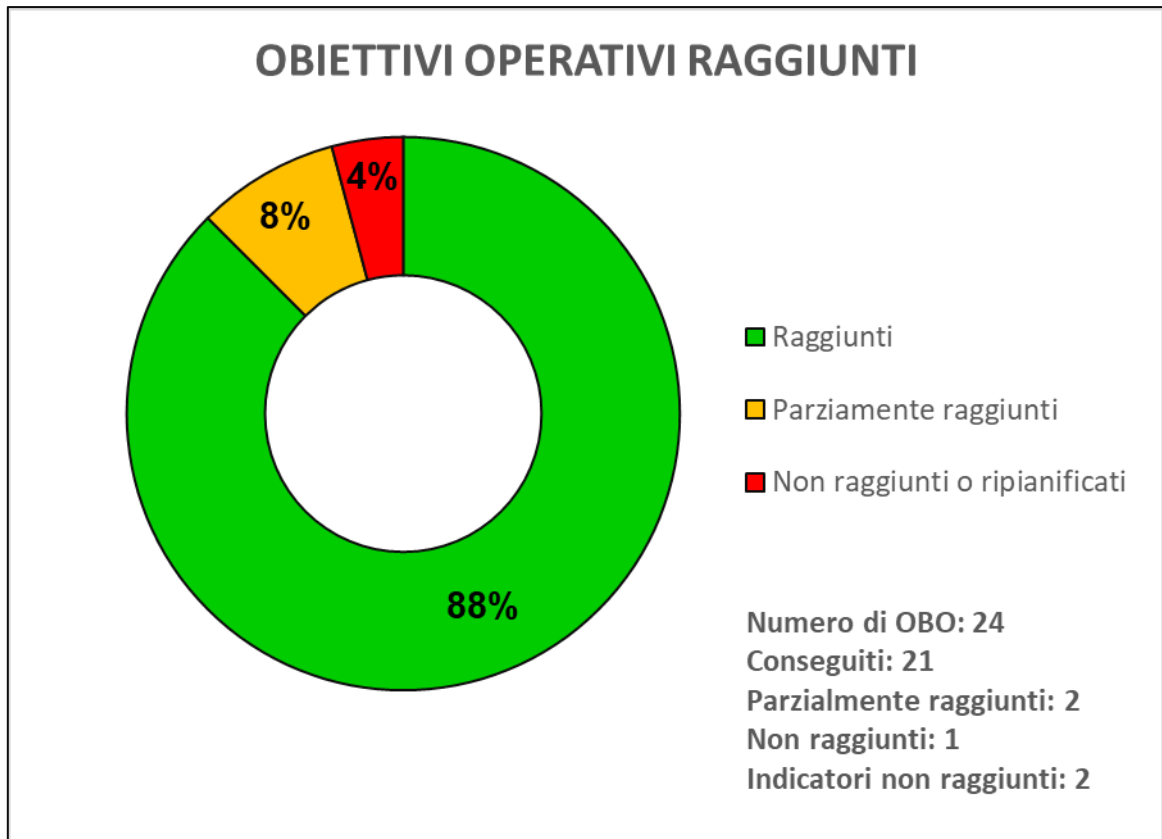


Fig. 15: Obiettivi Operativi raggiunti

Di seguito l'elenco dettagliato degli OBO, suddivisi in base agli OBS a cui sono attestati, ed il relativo Indice di Realizzazione Fisica.

Elenco degli Obiettivi Operativi e relativo indice di Realizzazione Fisica

PP	OBS	OBO		Realizzazione Fisica	
1	Operatività ed impiego dello strumento militare	OBS001	Assicurare l'impiego operativo della componente CARABINIERI		
			OB01	Approntamento e impiego dell'Arma dei CC per i compiti militari e per quelli di ordine pubblico	94,00
		OBS003	Assicurare l'impiego operativo dello Strumento Militare (Componente TERRESTRE)		
			OB01	Assicurare l'approntamento dello Strumento Terrestre	99,91
		OBS004	Assicurare l'impiego operativo dello Strumento Militare (Componente NAVALE)		
			OB01	Assicurare l'approntamento dello Strumento Marittimo	99,18
		OBS005	Assicurare l'impiego operativo dello Strumento Militare (Componente AEREA)		
			OB01	Assicurare l'approntamento dello Strumento Aereo	95,96
		OBS007	Assicurare la funzione di comando e controllo per l'impiego dello Strumento Militare ed il supporto tecnico amministrativo dello strumento militare		
			OB01	Assicurare il Comando e Controllo per l'impiego dello Strumento Militare	86,45
			OB02	Assicurare gli approvvigionamenti comuni a supporto dell'area Tecnico Operativa	100,00
	OB03	Assicurare il coordinamento generale dell'Area Tecnico Amministrativa	94,38		
	OBS016	Assicurare il concorso dell'Arma dei Carabinieri per la tutela del territorio, dell'ambiente e per la salvaguardia della biodiversità			
		OB01	Approntamento e impiego CC per tutela territorio, ambiente e salvaguardia biodiversità	99,77	
2	Ammodernamento dello strumento	OBS002	Garantire il sostegno e l'ammodernamento nonché l'adeguamento tecnologico della componente CARABINIERI		
			OB01	Sviluppo programmi d'investimento finalizzati a potenziare l'Arma dei Carabinieri	90,42
		OBS010	Garantire l'ammodernamento, il rinnovamento ed il sostegno delle capacità e i programmi di ricerca finalizzati all'adeguamento tecnologico dello		
		OB01	Sviluppare programmi d'investimento per l'ammodernamento, rinnovamento e sostegno dello Strumento	94,82	
		OB03	Valutazione ed indirizzo dell'attività di ricerca tecnologica nel settore della Difesa	96,47	
3	Razionalizzazione organizzativa e miglioramento dei processi	OBS006	Assicurare gli interventi ed i trasferimenti di risorse finanziarie non direttamente connesse con l'operatività dello Strumento Militare		
			OB01	Interventi e trasferimenti di risorse finanziarie	98,68
		OBS008	Perseguire la revisione della governance dell'Area Tecnico Operativa in termini di razionalizzazione dei processi gestionali e del patrimonio infrastrutturale, nonché di miglioramento del benessere organizzativo e del personale		
			OB04	Assicurare la gestione del patrimonio alloggiativo della Difesa	93,75
			OB05	Razionalizzazione del patrimonio infrastrutturale	80,91
			OB12	Sovrintendere al processo di razionalizzazione organizzativa delle Forze Armate (L.244/2012)	100,00
			OB13	Sovrintendere al programma di dismissione degli alloggi di servizio	100,00
			OB14	Sovrintendere al processo di razionalizzazione del personale militare (L.244/2012)	100,00
		OBS012	Perseguire la revisione della governance dell'Area Tecnico Amministrativa in termini di miglioramento dei processi, standardizzazione della qualità dei servizi, promozione pari opportunità, benessere organizzativo e del personale		
			OB01	Monitoraggio degli standard di qualità dei Servizi	100,00
			OB07	Assicurare l'indirizzo dell'Area T.A.	99,25
			OB08	Gestione e assistenza del personale e organizzazione servizi socio educativi per la prima infanzia	100,00
			OB10	Rilevazione della partecipazione del personale civile della Difesa al programma <i>Smart Working</i>	100,00
		OBS014	Miglioramento della capacità di attuazione delle disposizioni legislative del Governo		
	OB01	Assicurare il funzionamento degli Uffici di diretta collaborazione del Ministro	47,82		
OBS015	Assicurare il supporto al Ministro in materia finanziaria, giustizia militare, controlli amministrativi, assistenza spirituale, onoranze ai Caduti, supportare finanziariamente la cooperazione internazionale e la gestione delle risorse umane				
	OB01	Assicurare i servizi e gli affari generali dell'Amministrazione Difesa	99,07		
OBS021	Assicurare le funzioni di valutazione e di controllo strategico del Dicastero				
	OB01	Assicurare le funzioni di valutazione e di controllo strategico del Dicastero	100,00		

Fig. 16: Prospetto degli Obiettivi Operativi e relativo indice di Realizzazione Fisica



**MISURAZIONE E VALUTAZIONE
DEGLI OBIETTIVI INDIVIDUALI**

5.1 Obiettivi individuali

La valutazione della *performance* individuale costituisce per il Dicastero della Difesa una leva di azione importante per i processi di miglioramento ed aggiornamento del personale, in armonia con l'indirizzo politico volto ad assicurare l'accesso ad una formazione costante e progressiva del personale civile ed alla valorizzazione delle competenze già acquisite, anche con l'obiettivo di esplorare nuove possibilità di impiego, in linea con le sfide e i cambiamenti che la Pubblica Amministrazione si troverà ad affrontare nei prossimi anni.

Anche per l'anno 2019, la valutazione della *performance* individuale del personale civile del Ministero della difesa si è svolta in conformità a quanto stabilito nei due Sistemi di valutazione di riferimento, uno per il personale dirigente e uno per il personale delle aree funzionali:

il "Sistema di misurazione e di valutazione della *performance* individuale del personale dirigenziale", approvato con D.M. in data 29 settembre 2016;

il "Sistema di misurazione e valutazione della *performance* individuale del personale delle aree funzionali" approvato con D.M. in data 10 novembre 2015.

Peraltro, si evidenzia che, è stato svolto un complesso lavoro istruttorio che ha coinvolto tutte le articolazioni del Dicastero, nonché le organizzazioni sindacali rappresentative del personale civile, per l'aggiornamento dei Sistemi di valutazione vigenti, ivi incluso il Sistema di valutazione della *performance* organizzativa. Il processo, ancora in corso, di revisione dei Sistemi ha rappresentato un'occasione di riflessione sulle peculiarità dell'applicazione delle procedure di valutazione nella realtà del Ministero della difesa, in particolare avuto riguardo alla compresenza di personale, civile e militare, che agisce in veste di valutatore e valutato, appartenente a due differenti ordinamenti⁴⁴.

Più nel dettaglio, con riguardo agli esiti del procedimento di valutazione del personale civile, dirigenziale e delle aree funzionali, si illustrano di seguito gli elementi di informazione di maggior rilievo.

La gran parte del personale dirigenziale civile (circa il 75%) trova impiego nell'ambito dell'area tecnico-amministrativa del Dicastero, mentre la maggioranza del personale delle aree funzionali (circa l'85%) presta servizio nell'area tecnico-operativa.

Nell'anno di interesse, gli obiettivi di *performance* individuale hanno interessato complessivamente n. 8 dirigenti con incarico di livello generale conferito ai sensi dell'art. 19, c. 4, del d.lgs. n. 165/2001. Si dà conto, inoltre, del fatto che anche il dirigente generale con incarico di Vice Segretario generale civile è stato destinatario, per l'anno in corso, di obiettivi individuali. Si specifica tuttavia che, per la peculiare attività riconducibile a tale figura, la relativa valutazione è distinta dalle altre riferendosi ad unico incarico conferito in area T/A ai sensi dell'art. 19, c. 3, del D.lgs. n. 165/2001.

⁴⁴ Per il personale militare vige un distinto sistema di valutazione, previsto dagli artt. da 688 a 699 del DPR n. 90/2010, recante "Testo Unico delle disposizioni regolamentari in materia di Ordinamento Militare".

Gli obiettivi individuali annuali sono stati individuati in coerenza con gli obiettivi previsti nei documenti di programmazione strategica, nonché con quelli triennali riportati nei decreti di conferimento degli incarichi dirigenziali e successivamente pubblicati nell'ambito del Piano della *performance* 2019-2021 del Dicastero.

L'assegnazione degli obiettivi ai dirigenti con incarico di livello generale ex art. 19, c. 4, è avvenuta, secondo quanto stabilito dal pertinente Sistema di Valutazione, nell'ambito di momenti di confronto condotti a livello sia informale sia formale (a mezzo di colloqui verbalizzati) tra l'Autorità valutatrice intermedia(o per il tramite di Autorità all'uopo delegata per l'area T/A) - e i dirigenti interessati, tramite l'utilizzo e la notifica di schede di valutazione controfirmate da ciascun dirigente e riportanti gli obiettivi pianificati con i relativi indicatori/*target* nonché i comportamenti organizzativi/capacità professionali e manageriali attesi. Sugli obiettivi individuali assegnandi è intervenuta la verifica tecnico-metodologica della struttura permanente di supporto all'Organismo Indipendente di Valutazione della *Performance*; a seguito di tale intervento, le "schede-obiettivo" dei dirigenti in parola si sono arricchite, in termini pressoché standardizzati, degli obiettivi c.d. "trasversali", attinenti cioè a tematiche di interesse comune alle varie strutture organizzative (anticorruzione, codice di comportamento, contenzioso, tempi medi dei procedimenti, ecc.). Ciò, unitamente all'obiettivo in materia di "trasparenza" inserito in automatico nell'ambito delle schede citate, secondo quanto espressamente previsto dal Sistema di Valutazione, nell'ipotesi di incombenze dell'interessato connesse agli obblighi di pubblicazione stabiliti dalla relativa normativa.

In forza del meccanismo del c.d. "*cascading*", i predetti dirigenti con incarico di livello generale, in veste a loro volta di Autorità Valutatrici, hanno assegnato - previa condivisione informale/formale (a mezzo di colloqui) - gli obiettivi di *performance* individuale ai dirigenti di livello non generale titolari delle unità organizzative di pertinenza che, a loro volta ancora, hanno analogamente provveduto nei confronti del relativo personale appartenente alle aree funzionali. L'assegnazione ai dirigenti con incarico di livello non generale è avvenuta tramite le medesime schede di valutazione utilizzate per i dirigenti con incarico di livello generale, controfirmate dagli interessati in sede di notifica intervenuta a ridosso dell'approvazione del *Piano della Performance*. Anche le "schede-obiettivo" dei dirigenti di livello non generale incardinati nelle strutture organizzative di livello generale a conduzione militare sono state elaborate avendo a riferimento gli indirizzi tecnico-metodologici forniti dalla struttura di supporto all'OIV per i Capi struttura civili. L'assegnazione al personale non dirigente è parimenti avvenuta tramite la compilazione e la consegna delle schede di valutazione recanti, in aderenza a quanto previsto dal Sistema di Valutazione di riferimento, gli obiettivi/compiti operativi da conseguire e i comportamenti/competenze/capacità da dimostrare.

La valutazione della *performance* individuale di entrambe le componenti di personale civile – dirigenziale e non dirigenziale – interessate ha considerato i risultati operativi conseguiti con

l'attività svolta nel corso del 2019 nonché l'adeguatezza dei comportamenti organizzativi agiti nella misura, con riferimento rispettivamente alle due dimensioni appena citate, del 75% e del 25% per i dirigenti e del 70% e 30% per i non dirigenti (dettagli in **Allegato 4**).

Al momento in cui si scrive, il procedimento di valutazione dei dirigenti con incarico di livello generale, ovvero l'attribuzione del punteggio da parte del Vertice politico, è in via di definizione. Il procedimento di valutazione dei dirigenti con incarico di livello non generale è, invece, concluso. Di seguito, se ne illustrano gli elementi di informazione di maggior rilievo.

Per il 2019, su un totale di n. 89 dirigenti con incarico di livello non generale, tenuto conto delle fasce percentuali di punteggio di cui al Sistema di Valutazione dirigenziale di seguito riportate:

da 100 a 91
da 90 a 81
da 80 a 71
da 70 a 61
da 60 a 51

si evidenzia che:

- n. 85 dirigenti si sono collocati nell'ambito della fascia apicale di punteggio (da 100 a 91);
- n. 1 dirigente si è collocato nell'ambito della fascia mediana di punteggio (da 80 a 71);
- n. 3 non sono stati valutati ricorrendo uno dei casi particolari previsti dal Sistema.

Per i dirigenti non generali valutati, non si sono registrate istanze di revisione al valutatore né istanze di conciliazione innanzi alla Commissione allo scopo istituita e neppure procedure di contenzioso innanzi al giudice ordinario.

Al momento, non è, invece, possibile fornire un quadro complessivo degli esiti della valutazione della *performance* individuale del personale appartenente alle aree funzionali, non essendo ancora disponibili i dati riguardanti la maggioranza del personale, impiegato nell'area tecnico-operativa (circa 23.000 dipendenti). Infatti, a causa della grave emergenza sanitaria esplosa nel mese di marzo 2020 e delle connesse misure restrittive, si sono verificati notevoli rallentamenti, ovvero sospensioni, della procedura di acquisizione dei dati attraverso l'applicativo dedicato "INFOPERF" (incardinato nell'ambito del portale "INFOCIV" e gestito dal Servizio Informatica e Reingegnerizzazione della Direzione generale per il personale civile), con particolare riferimento ai moltissimi Enti periferici collocati nelle zone maggiormente colpite dalla predetta emergenza. Sono ad ogni modo noti gli esiti della valutazione dei dipendenti appartenenti alle aree funzionali dell'area tecnico-amministrativa della Giustizia militare e degli Uffici Centrali e di Vertice.

Di seguito, si riportano gli elementi di informazione di maggior rilievo riguardanti il processo valutativo del predetto personale, evidenziando che si tratta di dati parziali, considerato il limitato numero di personale interessato. Per il 2019:

- sono stati valutati n. 2371 dipendenti;
- non sono stati valutati n. 211 dipendenti (per svariati motivi, a volte concorrenti tra loro (collocamento a riposo, assenza prolungata a vario titolo, decesso, congedo di maternità/paternità e parentale, distacco, durata dell'incarico inferiore a 90 giorni, risoluzione rapporto di lavoro, mobilità verso altra amministrazione, ecc.).

Con riferimento ai n. 2371 dipendenti valutati, tenuto conto dei livelli di *performance* articolati negli scaglioni di punteggio previsti dal Sistema di Valutazione di riferimento e di seguito riportati:

da 100 a 91	livello eccellente
da 90 a 71	livello più che adeguato
da 70 a 51	livello adeguato
da 50 a 41	livello parzialmente adeguato
tra 0 e 40	livello non adeguato

si evidenzia che:

- n. 2276 dipendenti si sono collocati nella fascia (apicale) compresa tra 100 e 91 punti;
- n. 86 dipendenti si sono collocati nella fascia compresa tra 90 e 71 punti;
- n. 9 dipendenti si sono collocati nella fascia compresa tra 70 e 51 punti;
- n. 1 nella fascia inferiore al 50%.

Secondo quanto comunicato dagli Enti interessati, si è verificato un unico caso di procedura di revisione risolto con la conferma da parte del valutatore del punteggio originario attribuito al dipendente nell'ambito della fascia apicale di punteggio; non si sono verificati casi di procedure conciliative dinanzi alla Commissione allo scopo istituita; non risulta avviata alcuna iniziativa di tutela giurisdizionale.

A conclusione, si evidenzia che, nel 2019, nella consapevolezza che il corretto ed efficace funzionamento complessivo del sistema di valutazione individuale è funzione anche e soprattutto dell'adesione culturale e dell'impegno concreto dei valutatori, è stata promossa la realizzazione, a cura della Scuola Nazionale dell'Amministrazione, presso i locali messi a disposizione dall'Ufficio Formazione Specialistica e Didattica, di un percorso formativo dedicato all'Amministrazione della Difesa, dal titolo "*Valutare la performance e i comportamenti nella P.A.*", con *focus* sul tema della differenziazione dei giudizi valutativi. Per esigenze di contenimento del

numero dei partecipanti, l'iniziativa è stata prioritariamente rivolta ai dirigenti civili del Dicastero (anche a quelli militari nel caso dei dirigenti con incarico di livello generale), nella funzione di valutatori e/o valutati, ed estesa all'Agenzia Industrie Difesa.

Il corso si è tenuto nell'ambito di n. 2 sessioni formative (22/23 ottobre e 19/20 novembre 2019) ed ha visto la partecipazione effettiva di circa n. 80 unità.



**PARI OPPORTUNITÀ E BILANCIO
DI GENERE**



6.1 Pari opportunità e bilancio di genere

La Difesa italiana considera il tema delle pari opportunità un elemento di fondamentale importanza nell'ottica dello sviluppo delle proprie risorse professionali e per la prevenzione di tutte le forme di discriminazione contro le donne e di promozione dei loro diritti.

Uno dei grandi cambiamenti che ha segnato il profondo processo di trasformazione del mondo militare è rappresentato dal reclutamento del personale militare femminile, avvenuto per la prima volta nel 2000, che ha contribuito a rendere le Forze Armate e l'Arma dei Carabinieri degli strumenti ancora più professionali, pienamente interoperabili in ambito multinazionale ed efficacemente impiegabili in tutti gli scenari a sostegno delle iniziative del Paese nell'ambito della comunità internazionale per la stabilità, la sicurezza e la pace.

Per tutelare il benessere organizzativo e quella del singolo lavoratore a prescindere dal genere, il Ministro della Difesa si avvale, per il personale civile, della collaborazione del Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni (CUG), della Consigliera di Fiducia e del Referente per lo sviluppo delle pari opportunità; per il personale militare di quella del Consiglio Interforze sulla prospettiva di genere. In merito allo stato di attuazione delle politiche di parità e pari opportunità, il Dicastero ne effettua il monitoraggio ai sensi della Direttiva "sulle misure per attuare parità e pari opportunità tra uomini e donne nelle Amministrazioni Pubbliche"⁴⁵, sia per quanto attiene il personale civile che per quello militare.

Anche per il 2019 sono stati raccolti i dati relativi allo stato di attuazione delle politiche di pari opportunità, in materia di reclutamento e di progressione di carriera del personale militare femminile (cfr. **Allegato 5**).

In aggiunta, nel corso del 2019, sono state effettuate le seguenti principali attività:

- partecipazione al *meeting del Nato Committee on Gender Perspectives*, organo con funzioni di *advisory body* del *NATO Military Committee* in materia di *gender perspective*. Il Comitato è diretto da un *Executive Committee* (EC) composto da cinque membri eletti, con mandato biennale, dall'Assemblea plenaria dei delegati nazionali: 1 *Chair Person*, 1 *Chair Elected* e 3 *Deputy Chair*. Durante lo svolgimento del citato *meeting*, è stato eletto un Ufficiale dell'Esercito Italiano quale *Deputy Chair* per il biennio 2019-2020, che è subentrato ad un altro Ufficiale italiano appartenente all'Aeronautica Militare. Al *meeting*, inaugurato dal Segretario Generale della NATO, ha partecipato anche l'attuale Ufficiale Generale Rappresentante Militare italiano presso i Comandi NATO e UE, in qualità di *Guest Speaker*, nell'ambito del *panel* coordinato dal *Deputy Assistant* del Segretario Generale della NATO, dal titolo "*Integrating Gender Perspective and Accountability: Top-down versus Bottom-up Approach – Role of Leadership*". L'intervento dell'Autorità è stato finalizzato ad accreditare in

⁴⁵ Direttiva emanata in data 23 maggio 2007 dai Ministri pro-tempore per le Riforme e le Innovazioni nella PA e per i Diritti e le Pari Opportunità.

ambito internazionale il particolare impegno della *leadership* militare italiana in azioni rivolte all'integrazione della prospettiva di genere, sia nei confronti dell'organizzazione militare sia nello sviluppo delle missioni in favore delle popolazioni da sostenere. Tra le figure di spicco a livello internazionale dell'attività, si annoverano: il Gen. General Sir Nicholas Patrick CARTER (UK) quale Chair of the WPS CHODs *Network*, il Vice Admiral Mark MELLET (IRL) ed il Maj.Gen. Alenka ERMENC (SLV).

Al meeting hanno preso parte, oltre ai rappresentanti di tutti i Paesi della Nato e diversi Paesi amici, accademici e rappresentanti di agenzie UE e UN impegnate sul tema;

- partecipazione alla conferenza dell'“Iniziativa Difesa 5+5”, *forum* di cooperazione che raggruppa i dieci Paesi della sponda sud-occidentale dell'Unione europea e della costa nordafricana, svoltasi in Algeria. All'evento hanno partecipato le delegazioni (militari e civili) di Algeria, Francia, Italia, Libia, Marocco, Mauritania, Spagna, Portogallo e Tunisia;
- partecipazione alla conferenza “Female Leader in Security Defence”, in Bosnia-Herzegovina, nell'ambito dell'accordo di cooperazione SEDM (*South-eastern European Defence Ministerial*). La conferenza ha avuto lo scopo di presentare le attività sviluppate negli Stati aderenti al progetto *Female Leader in Security and Defence* (FLSD) relativamente ai temi delle tre sessioni oggetto del meeting: *Human Resources Policy*, *Capacity Development on Gender Mainstreaming*, *Gender discrimination at workplace*. A rappresentare l'Italia sono stati chiamati diversi Ufficiali dello Stato Maggiore Difesa, mentre alla conferenza hanno partecipato:
 - delegati di Bosnia ed Erzegovina, Bulgaria, Georgia, Grecia, Romania, Serbia, Stati Uniti d'America, Turchia;
 - rappresentanti del *Nordic Centre for Gender in Military Operations* svedese;
 - una rappresentante della SEEBRIG;
 - una rappresentante del MoD inglese, *Special Defence Advisor* presso il MoD georgiano;
 - una rappresentante di UN *Women* georgiana;
 - una rappresentante del NATO *Liaison Office* presso Tbilisi;
 - personale militare e civile appartenenti alla Difesa georgiana.
- partecipazione al seminario “Community Of Interest Workshop EU Gender Integrated Approach in CSDP” svoltosi in Spagna. La Spagna è il Paese ‘discipline leader’ per la Formazione in materia di prospettiva di genere in ambito EU. L'attività ha avuto lo scopo di definire i *training requirement analysis* per la formazione dei militari delle missioni a guida UE. Oltre ai rappresentanti dei paesi dell'Unione Europea al meeting ha preso parte anche una rappresentante del **Nordic center for Gender in Military Operation**, *department head* per la Formazione in ambito NATO sulla stessa materia;
- organizzazione della quarta edizione del corso *Gender Advisor* e della seconda edizione del corso *Gender Matter Focal Point*, rivolti rispettivamente a Ufficiali e Sottufficiali delle FA/Arma

CC. A entrambi i corsi è riservata un'aliquota di personale civile della Difesa per alcuni aspetti di interesse trattati nell'ambito dei percorsi formativi. I corsi sono stati frequentati da oltre 100 persone tra Ufficiali, Sottufficiali e personale civile della Difesa;

- rinnovo e riunioni del “Consiglio interforze sulla prospettiva di genere”⁴⁶, che si è attivato in tutte le occasioni in cui è stato necessario analizzare e prendere iniziative alle pari opportunità e alla prospettiva di genere nell'organizzazione e nelle operazioni militari. Tale organismo è a disposizione del vertice militare per la definizione della *policy* sui temi delle pari opportunità e della prospettiva di genere in ambito militare;
- partecipazione al tavolo del Comitato Interministeriale per i Diritti Umani nell'ambito del MAECI, per il monitoraggio e l'attuazione del Piano di Azione Nazionale in attuazione della Risoluzione 1325/2000 (2016 – 2019). Al tavolo partecipano tutte le principali Amministrazioni centrali dello Stato oltre all'ISTAT e alle ONG più impegnate nella cooperazione internazionale;
- partecipazione ai lavori e sviluppo dei progetti di pertinenza della Difesa previsti dal Piano strategico nazionale sulla violenza maschile contro le donne 2017 – 2020, discendente dalla “Convenzione di Istanbul” sulla violenza contro le donne.

Dal quadro sopra delineato emerge come, anche per il 2019, abbiano trovato piena attuazione, in tutti i campi, i principi di parità di condizioni e si sia proseguito, come predisposto nel Piano della *performance* 2019, nel percorso di sviluppo della consapevolezza individuale e organizzativa su tale materia, che sta portando alla formazione di una vera e propria cultura consolidata.

⁴⁶ Istituito ai sensi del D.Lgs. n.7/2014 discendente dalla L. n. 244/2012.



AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE

7.1 Programma triennale della trasparenza

Con D.M. 30.01.2019, il Ministro della Difesa ha approvato il Piano triennale di prevenzione della corruzione del Dicastero per il periodo 2019-2021 all' interno del quale, nella Sezione IV, è inserito il Programma triennale per la trasparenza e l'integrità 2019-2021.

L'azione del Responsabile della prevenzione della corruzione e Responsabile per la trasparenza (RPCT - Amm. Isp. Capo Sabino Imperscrutabile) è stata supportata dall'Autorità politica e gli sono stati garantiti adeguati poteri di interlocuzione e controllo nei confronti di tutte le componenti dell'organizzazione. La trasparenza, infatti, al pari della prevenzione della corruzione, rientra tra le priorità politiche del Dicastero indicate nell' Atto di indirizzo del 2020 del 28 marzo 2019.

In ordine all'attività di adeguamento della sezione *web* "Amministrazione trasparente" si è proceduto nel percorso di riorganizzazione intrapreso nel 2018, assicurando gli impegni assunti con il PTPC 2019-2021.

Sono stati svolti, in collaborazione con l'Organismo Indipendente per la Valutazione della *Performance* (OIV), incontri con le singole Unità Organizzative (UU.OO.) finalizzati alla verifica puntuale con riferimento alla pubblicazione dei dati, alla completezza del contenuto degli stessi, all'aggiornamento, al formato della pubblicazione dei documenti ed alla chiarezza, insistendo, laddove necessario, agli opportuni adeguamenti ai fini della massima rispondenza alle previsioni normative sulla trasparenza.

All'attività di monitoraggio e di verifica della corretta attuazione del Piano Triennale in materia di adempimenti degli obblighi di pubblicazione svolta dal RPCT, nell'ambito del monitoraggio strategico, con riferimento al raggiungimento degli obiettivi in materia di trasparenza fissati nel Piano della *performance*, si è affiancata l' attività dell'OIV che ha continuato a rilevare, tramite un "misuratore della trasparenza"⁴⁷, la completezza e la conformità della sezione "Amministrazione trasparente" del sito istituzionale della Difesa (pari al 97,03%). Tale risultato dimostra una sostanziale continuità nel perseguimento degli specifici obiettivi di trasparenza.

Nell'ottica della sperimentazione avviata dal Dipartimento della Funzione Pubblica sull' utilizzo degli indicatori comuni nel ciclo della *performance* a fattor generale per tutte le Pubbliche Amministrazioni si è provveduto a misurare il grado di trasparenza dell'Amministrazione, attraverso periodica attività di verifica e monitoraggio per la generalità delle Unità Organizzative (UU.OO.) coinvolte nel processo.

Si è verificata l'efficacia delle indicazioni veicolate alle UU.OO. sul controllo dell'attualità e conformità delle informazioni pubblicate, potendo constatare sia il rispetto degli aggiornamenti

⁴⁷ L'indicatore "Indice di completezza e conformità della Sezione "Amministrazione Trasparente" del sito istituzionale Difesa" rileva, con un diverso peso di incidenza, la percentuale di adempimento degli obblighi di ciascuna unità organizzativa, così come indicato nel Programma per la Trasparenza.

sulle pagine *web* con la richiesta frequenza semestrale, al 30 giugno e 31 dicembre di ciascun anno, sia il generale miglioramento del requisito del formato tabellare aperto che consente l'elaborazione, il trattamento ed il riutilizzo dei dati ai sensi dell' art. 68 del Codice dell' Amministrazione digitale.

In riferimento agli obblighi di pubblicità previsti dall' art. 14, commi 1, *1-bis*, e *1-ter* del decreto legislativo n. 33 del 2013 per i titolari di incarichi dirigenziali, l'Amministrazione Difesa, da quando la decisione di costituzionalità era stata sottoposta alla Corte, aveva sospeso in via cautelativa la pubblicazione dei dati di cui all' art. 14, ed in particolare quelli più incisivi di cui al comma 1, lett. f), e comma *1-ter*. A seguito della sentenza della Consulta n. 20/2019 e della Delibera dell'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC) n. 586 del 26 giugno 2019, sono state svolte riunioni di coordinamento e fornite indicazioni operative finalizzate all' applicazione della normativa, nell'ottica della necessaria conformità dell'esercizio dell'attività amministrativa della Difesa alla disciplina vigente, in considerazione della specificità delle funzioni istituzionali. Con particolare riferimento agli obblighi di cui all'art. 14, comma 1, lett. f), nell'attesa del definitivo intervento del legislatore e pur tuttavia in presenza delle disposizioni ANAC dettate con Delibera n. 586 del 26 giugno 2019, si è reso necessario individuare, in un delicato equilibrio e bilanciamento tra il dovere di trasparenza ed il diritto alla privacy, il perimetro dell'area dei dirigenti superiori sottoposti al predetto obbligo, giacché pienamente in possesso dei requisiti formali e sostanziali delineati dalla Delibera in argomento (*Atto ricognitivo del 3.12.2019 pubblicato nella sezione web "Amministrazione trasparente"*). Tuttavia in seguito alla pubblicazione sulla G.U. n. 305 del 31.12.2019 del decreto legge n. 162 del 30 dicembre 2019, si è provveduto a dare tempestiva comunicazione ai Referenti circa la sospensione degli adempimenti in materia di obblighi di pubblicazione di cui all'art. 14, commi *1-bis* e *1-ter* del decreto legislativo n. 33 del 2013, nelle more dell'adozione dei provvedimenti di adeguamento alla sentenza della Corte costituzionale n. 20/2019, secondo i tempi, le modalità ed i criteri dettati dall'art. 1, comma 7, del citato decreto legge.

In riferimento al diritto di accesso da parte dei cittadini e degli altri portatori di interesse ai dati pubblicati, per "favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali, e sull'utilizzo delle risorse pubbliche e promuovere la partecipazione al dibattito pubblico" (art. 5, C. 2, del D. Lgs. n. 33/2013), è stato pienamente garantito il funzionamento dell'istituto dell'accesso civico generalizzato, nel rispetto del quadro normativo di riferimento. Si è provveduto a fornire ai Referenti indicazioni operative in merito all'applicazione dell'accesso civico generalizzato, con particolare riguardo alla Circolare *1/2019* firmata dal Ministro per la Pubblica Amministrazione "pro-tempore" il 28 gennaio 2019, di cui il RPCT ha dato comunicazione interna al Dicastero con nota. M DGBIL REG2019 0006767 del 9 luglio 2019, richiamando l'attenzione, in particolare, sul regime dei costi e sul ruolo dei controinteressati, in termini di coinvolgimento e notifica degli atti.

Allo scopo di avvicinare i cittadini alla realtà organizzativa e lavorativa del Dicastero, sono state realizzate nel corso dell'anno 2019 "giornate della trasparenza" (c.d. "Open Day") che hanno interessato alcune sedi istituzionali del Ministero della Difesa e visto la partecipazione anche di studenti delle scuole di 1° e 2° grado. Il riscontro ricevuto, a tutti i livelli, ha evidenziato un costante interesse della cittadinanza in merito a tali argomenti.

Particolare attenzione è stata posta nell'azione di formazione dei dirigenti e dei funzionari degli uffici responsabili per l'elaborazione e pubblicazione dei dati e delle informazioni nella sezione *web* "Amministrazione trasparente". Nel corso dell'anno 2019 sono state svolte attività di formazione sia dirette al personale della Difesa, ad opera dell'Ufficio di formazione specialistica e didattica del Segretariato Generale della Difesa o di altri istituti interni all' A.D., sia attraverso la partecipazione ai percorsi formativi predisposti dalla Scuola Nazionale dell'Amministrazione.

È stata perfezionata e portata a compimento, nella sezione *web* "Amministrazione trasparente", l'articolazione inerente alle sezioni di pubblicazione delle neo-strutture "Progetto Energia" e "Task Force per la valorizzazione e la dismissione degli immobili non residenziali del Ministero della difesa". L' OIV, secondo quanto previsto dalla delibera ANAC n. 141 del 27 febbraio 2019 recante "Attestazioni OIV, o strutture con funzioni analoghe, sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione al 31 marzo 2019 e attività di vigilanza dell'Autorità", ha attestato, con nota del 23 aprile 2019, l'assolvimento degli obblighi di pubblicazione al 31 marzo 2019 contenuti nel decreto legislativo n. 33 del 2013.

La sezione *web* "Amministrazione Trasparente" del Dicastero ha riscosso molta attenzione da parte dell'utenza, registrando oltre 500.000 visite. Le informazioni a ciò relative sono pubblicate con cadenza mensile sotto la voce "Amministrazione trasparente - altri contenuti - numero accessi area *web*".

In conclusione, tutte le attività istituzionali effettuate nell'ambito del settore "trasparenza" - i cui risultati conseguiti possono considerarsi certamente soddisfacenti - sono state condotte nell'alveo della cornice normativa vigente in materia e coerentemente con i principi e le disposizioni recepite nel Piano triennale di prevenzione della corruzione 2019 - 2021, mantenendo la prospettiva di un costante e progressivo perseguimento dei principi di correttezza, imparzialità, economicità ed efficienza dell'azione amministrativa mediante le attività di promozione e diffusione, a tutti i livelli organizzativi e avvalendosi dei diversi strumenti normativi disponibili, dei valori collegati alla cultura della legalità e dell'integrità nell'esercizio dell'attività istituzionale del Ministero della Difesa.

7.2 Standard di qualità dei servizi

Gli standard di qualità (art. 11 d.lgs. 286/1999) esprimono i livelli minimi di qualità che devono essere assicurati agli utenti dai soggetti erogatori di servizi.

Per ciascun servizio erogato all'utenza sono individuate diverse dimensioni della qualità (tra cui tempestività, accessibilità, trasparenza ed efficacia) e relativi indicatori, per ognuno dei quali deve essere definito un valore programmato. In caso di violazione degli standard sono previste per gli utenti procedure di reclamo, richieste di indennizzo e azioni collettive (*class action*).

La definizione dei servizi e dei relativi standard qualitativi del Dicastero è contenuta nella Carta dei Servizi del Ministero della Difesa, adottata con Decreto Ministeriale del 04 aprile 2019.⁴⁸

La Carta dei Servizi è il documento con il quale ogni Ente erogatore di servizi assume impegni nei confronti della propria utenza riguardo ai propri servizi, le modalità di erogazione di questi servizi, gli standard di qualità, e informa l'utente sulle modalità di tutela previste. Nella Carta dei Servizi l'Ente dichiara quali servizi intende erogare e si impegna a rispettare determinati standard qualitativi e quantitativi, con l'intento di monitorare e migliorare la qualità del servizio offerto.

L'erogazione dei servizi si ispira ai principi fondamentali espressi dalla Direttiva del Presidente del Consiglio dei Ministri del 27 gennaio 1994 "Principi sull'erogazione dei servizi pubblici"⁴⁹, tra i quali:

- il principio di uguaglianza, per cui tutti gli utenti hanno gli stessi diritti;
- deve essere garantita la parità di trattamento sia fra le diverse aree geografiche sia fra le diverse categorie o fasce di utenti;
- i servizi devono essere erogati in maniera continua e regolare, e ove sia consentito dalla legislazione, gli utenti hanno diritto di scegliere l'ente erogatore;
- gli utenti devono essere trattati con obiettività, giustizia ed imparzialità;
- il diritto alla partecipazione del cittadino deve essere sempre garantito, come deve essere garantita l'efficienza e l'efficacia dell'ente erogatore.

La Carta dei Servizi non è un semplice guida ma è un documento che stabilisce un "patto", un "accordo" fra soggetto erogatore del servizio pubblico e utente, basato su:

- indicazione e definizione degli standard e della qualità del servizio;
- semplificazione delle procedure anche tramite l'informatizzazione;
- costruzione degli elementi che strutturano il pacchetto dei servizi;
- promozione del servizio e informazione del servizio verifica del rispetto degli standard del servizio;

⁴⁸ <https://www.difesa.it/Amministrazionetrasparente/segredifesa/Pagine/Cartadeiservizistandarddiqualita.aspx>

⁴⁹ <http://comunicazione.formez.it/content/direttiva-presidente-consiglio-ministri-27-gennaio-1994>

- predisposizione di procedure di ascolto e *customer/citizen satisfaction*⁵⁰, di semplice comprensione e di facile utilizzazione;
- in caso di disservizio, il diritto alla tutela esercitabile mediante lo strumento del reclamo;
- coinvolgimento e partecipazione del cittadino-utente alla definizione del progetto.

La Carta dei Servizi del Ministero della Difesa attiene alle attività del Dicastero concretizzabili in servizi all'utenza accessibili a domanda individuale. L'identità e l'entità della missione della Difesa, tuttavia, esplica i propri effetti a vantaggio delle collettività in maniera indifferenziata. Per quanto le attività istituzionali del Dicastero non si prestino pienamente a concretizzarsi in specifici "servizi" resi ad una categoria determinata di utenza, i cittadini, in qualità di utenti esterni, prendono parte al processo di misurazione della performance organizzativa esprimendo la propria soddisfazione per le attività e per i servizi erogati, in parte selezionati fra quelli di cui al citato DM 04 aprile 2019.

Pariteticamente, gli utenti interni dell'Amministrazione partecipano al processo di misurazione della performance organizzativa in relazione ai servizi strumentali e di supporto identificati specificamente dall'Amministrazione.

I cittadini, inoltre, ai sensi dell'art. 19 bis, comma 1, del Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, hanno la possibilità di comunicare al Ministero della Difesa, o all'Organismo Indipendente di Valutazione della performance del Dicastero (OIV)⁵¹, il proprio grado di soddisfazione per le attività e per i servizi erogati dalla Difesa stessa con riferimento al citato DM, contribuendo, in tal modo, al processo di misurazione della performance assicurata dall'unità organizzativa interessata.

In tale contesto nel 2019 la Difesa ha rilevato la *customer/citizen satisfaction* di una parte dei servizi inclusi nel DM in questione, mediante la compilazione volontaria di questionari cartacei resi disponibili direttamente presso gli Enti erogatori del servizio. I questionari sono stati predisposti su moduli di segnalazione suddivisi in appositi spazi per l'indicazione delle generalità di chi esegue la segnalazione, della tipologia del servizio fruito, del luogo e della data in cui il servizio è stato fruito, della struttura organizzativa che ha erogato il servizio, del giudizio sul servizio basato su simboli grafici (c.d. *emoticon*) recanti la rappresentazione stilizzata di volti espressivi di quattro livelli di gradimento (molto soddisfatto, soddisfatto, parzialmente soddisfatto, non soddisfatto).

Le metodologie applicate alla rilevazione si sono rivelate accurate e adeguate. In particolare, hanno valutato il servizio 3.263 su 373.351 utenti, esprimendo il giudizio prevalente di "molto soddisfatto".

⁵⁰ <http://qualitapa.gov.it/sitoarcheologico/relazioni-con-i-cittadini/conoscere-processi-di-lavoro/customer-satisfaction/index.html>

⁵¹ L'OIV ha sviluppato un proprio questionario di *customer satisfaction* pubblicato nell'apposita sezione del sito web istituzionale del Ministero della Difesa (https://www.difesa.it/Custom_Satisfaction/Pagine/Rilevazione_grado_soddisfazione.aspx).

Gli utenti parzialmente soddisfatti o non soddisfatti hanno indicato in prevalenza l'”accessibilità multicanale” quale motivo di non piena soddisfazione.

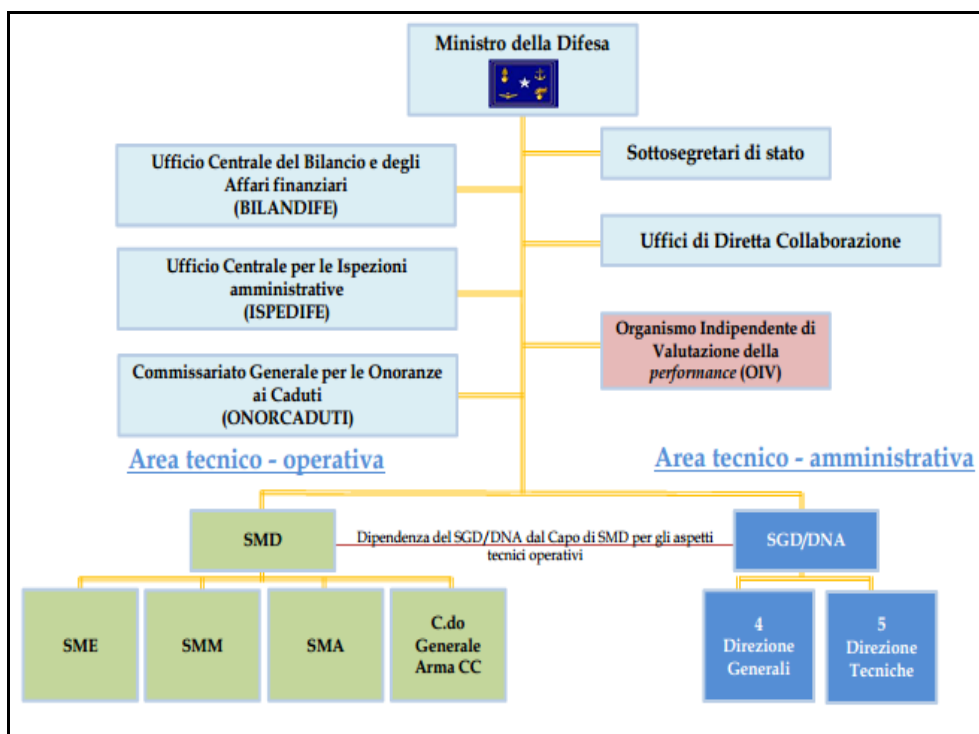
Al riguardo si evidenzia che, per facilitare la rilevazione del livello di gradimento da parte dell'utenza e nel contempo garantire il massimo ampliamento della platea di valutatori della qualità servizi erogati dal Dicastero, nel corrente anno è stata sviluppata la soluzione informativa, concepita nel 2018, che consente l'accesso multicanale (internet e telefono oltre ai questionari cartacei) per la rilevazione e l'espressione del gradimento degli utenti. Tale soluzione prevede l'impiego a regime dal 2021, a risorse finanziarie invariate, di tecnologia internet open source di utilizzo facile e intuitivo, accessibile con immediatezza attraverso gli ordinari sistemi telematici e informativi pubblici e non classificati della Difesa.

Il grado di soddisfazione dei cittadini è un elemento strategico da tenere in considerazione ai fini del miglioramento continuo della performance dell'Amministrazione. In tal ottica il Ministero della Difesa intende perseguire una politica volta al miglioramento della qualità dei servizi resi alla collettività, tenendo conto delle valutazioni espresse dai cittadini e dagli utenti. Si afferma quindi il ruolo centrale del cittadino e dell'utente, non solo come meri destinatari di servizi, ma anche quali risorse strategiche da coinvolgere nella valutazione della rispondenza dei servizi erogati ai bisogni reali. Quanto sopra anche in linea con recenti indirizzi impartiti dalla Funzione Pubblica (Linee Guida n. 4/2019), per l'evoluzione verso la valutazione partecipativa: un innovativo approccio che, nell'ottica del performance management, integra l'azione amministrativa con il punto di vista degli utenti in un circuito in cui di destinatari di servizio/attività non esprimono solo il livello di gradimento ma le informazioni che rendono sono integrate nel processo decisionale ai fini della programmazione futura, definendo il livello di servizio/attività che la P.A. si deve porre come obiettivo.

In **Allegato 6** l'elenco dei servizi del DM “Carta dei servizi” sottoposti alla rilevazione del grado di soddisfazione dell'utenza.

Il risultato delle rilevazioni è pubblicato sul portale internet del Dicastero www.difesa.it, alla voce “*Customer Satisfaction*” della sezione “Amministrazione Trasparente”.

ALLEGATO 1: Struttura organizzativa del Ministero della Difesa ed articolazione centrale, periferica e territoriale delle Forze Armate e dell'Arma dei Carabinieri.



Il Ministro della Difesa è il massimo organo gerarchico e disciplinare e attua le deliberazioni in materia di difesa e sicurezza adottate dal Governo, sottoposte all'esame del Consiglio supremo di Difesa e approvate dal Parlamento. Egli emana le direttive in merito alla politica militare, all'attività informativa e di sicurezza e all'attività tecnico-amministrativa e partecipa direttamente, o tramite un suo delegato, a tutti gli organismi internazionali ed europei competenti in materia di difesa e sicurezza militare o le cui deliberazioni comportino effetti sulla difesa nazionale. Approva la pianificazione generale e operativa interforze con i conseguenti programmi tecnico-finanziari, nonché la pianificazione relativa all'area industriale, pubblica e privata, d'interesse della Difesa.

Gli Uffici di diretta collaborazione del Ministro della Difesa esercitano le competenze di supporto del Ministro e di raccordo fra questi e l'Amministrazione. Essi collaborano alla definizione degli obiettivi e all'elaborazione delle politiche pubbliche, nonché alla relativa valutazione e alle connesse attività di comunicazione, con particolare riguardo all'analisi costi benefici, alla congruenza fra obiettivi e risultati, alla qualità e all'impatto della regolamentazione.

Due uffici centrali, ovvero l'Ufficio Centrale del Bilancio e degli Affari Finanziari⁵² e l'Ufficio Centrale per le Ispezioni Amministrative⁵³, svolgono le specifiche funzioni di supporto all'attività del Ministro nell'ambito amministrativo, finanziario e nel raccordo con il Ministero dell'Economia e Finanze⁵⁴.

Il Commissariato generale per le onoranze ai Caduti⁵⁵ che esercita attività di vigilanza e conservazione delle zone monumentali poste sotto la sorveglianza del Ministero della Difesa.

L'Area tecnico-operativa (di seguito Area T/O) è competente in materia di:

⁵² BILANDIFE.

⁵³ ISPEDIFE.

⁵⁴ M.E.F..

⁵⁵ ONORCADUTI.

- difesa e sicurezza dello Stato, del territorio nazionale e delle vie di comunicazione marittime e aeree, pianificazione generale finanziaria e operativa delle Forze Armate e interforze con i conseguenti programmi tecnico-finanziari;
- partecipazione a missioni anche multinazionali per interventi a supporto della pace; partecipazione agli organismi internazionali ed europei competenti in materia di difesa e sicurezza militare o le cui deliberazioni comportino effetti sulla difesa nazionale e attuazione delle decisioni da questi adottate;
- rapporti con le autorità militari degli altri Stati;
- informativa al Parlamento sull'evoluzione del quadro strategico e degli impegni operativi;
- classificazione, organizzazione e funzionamento degli enti dell'area operativa;
- interventi di tutela ambientale, concorso nelle attività di protezione civile su disposizione del Governo, concorso alla salvaguardia delle libere istituzioni e al bene della collettività nazionale nei casi di pubbliche calamità.

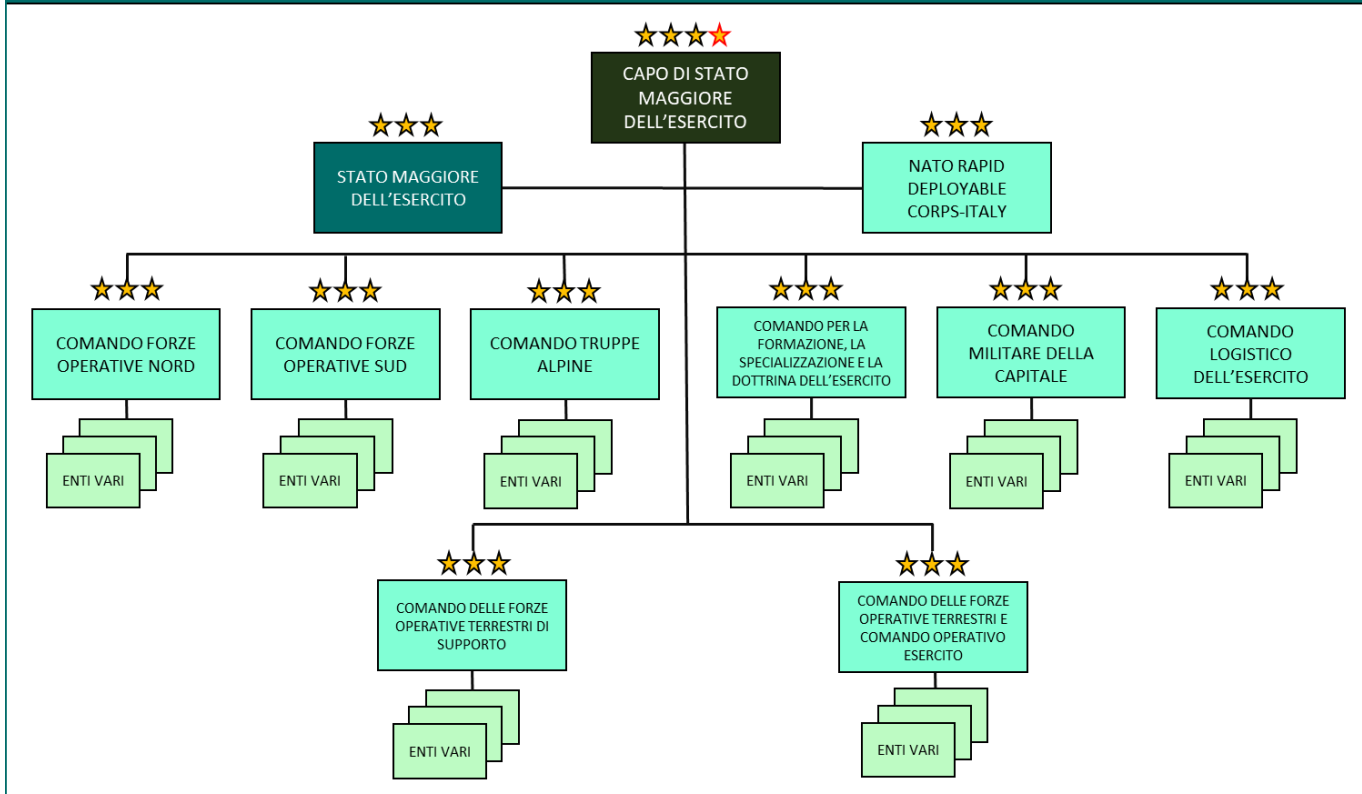
L'Area tecnico-amministrativa (di seguito Area T/A) è competente in tema di;

- politica degli armamenti e relativi programmi di cooperazione internazionale;
- conseguimento degli obiettivi di efficienza fissati per lo Strumento Militare;
- bilancio e affari finanziari, ispezioni amministrative;
- affari giuridici, economici, contenzioso, disciplinari e sociali del personale militare e civile, reclutamento;
- previdenza;
- armamenti terrestri, navali e aeronautici, telecomunicazioni, informatica e tecnologie avanzate;
- lavori e demanio;
- commissariato e servizi generali;
- attività di ricerca e sviluppo, approvvigionamento dei materiali e dei sistemi d'arma;
- programmi di studio nel settore delle nuove tecnologie per lo sviluppo dei programmi d'armamento;
- pianificazione dell'area industriale pubblica e privata;
- classificazione, organizzazione e funzionamento degli enti dell'area tecnico industriale.

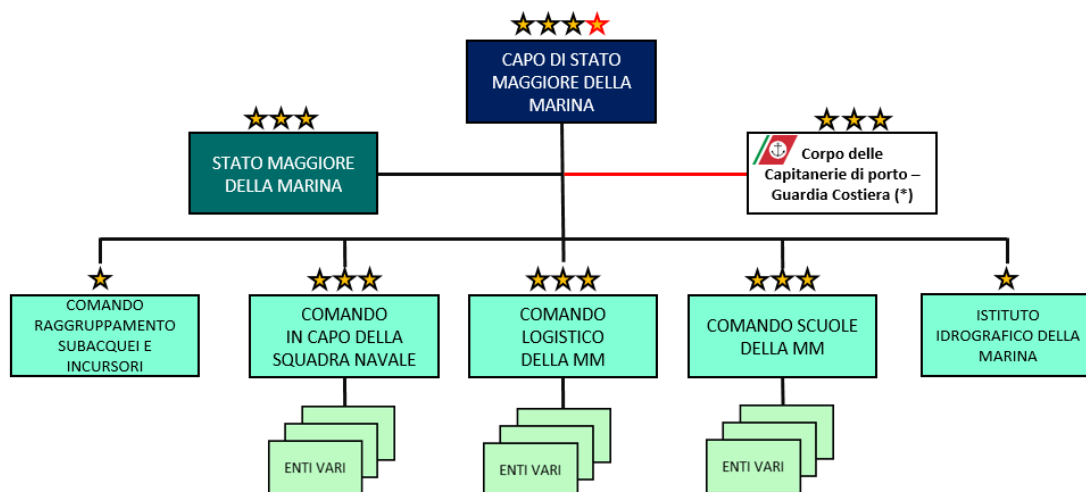
In quest'area, l'Amministrazione Difesa (di seguito AD) riveste un importante ruolo per la "crescita" e lo sviluppo economico e tecnologico del Paese anche con riferimento al comparto industriale dell'alta tecnologia afferente il settore della difesa, che costituisce un rilevante *stakeholder* esterno nei confronti del Dicastero.

Le articolazioni periferiche/territoriali, alle dipendenze dei Capi di Forza Armata e del Comandante Generale dei Carabinieri, sono illustrate negli organigrammi di seguito riportati:

ORGANIGRAMMA ESERCITO ITALIANO

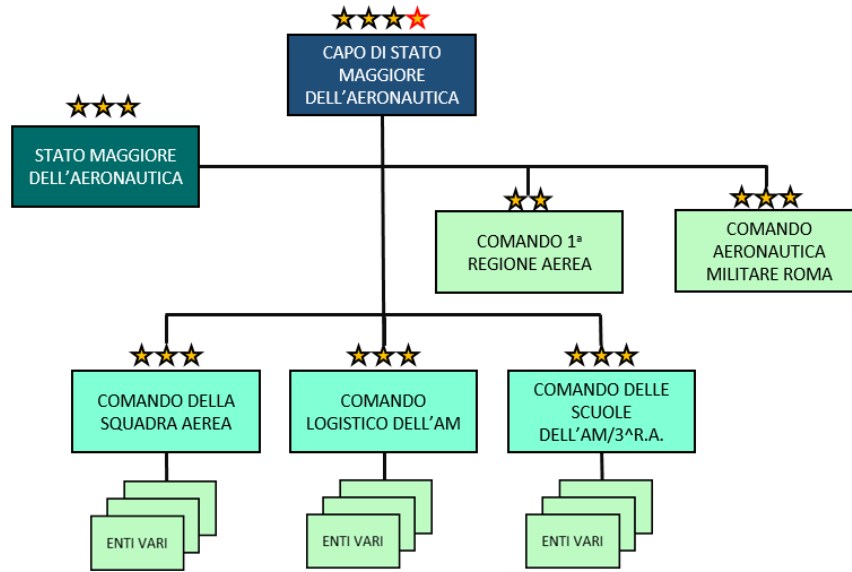


ORGANIGRAMMA MARINA MILITARE

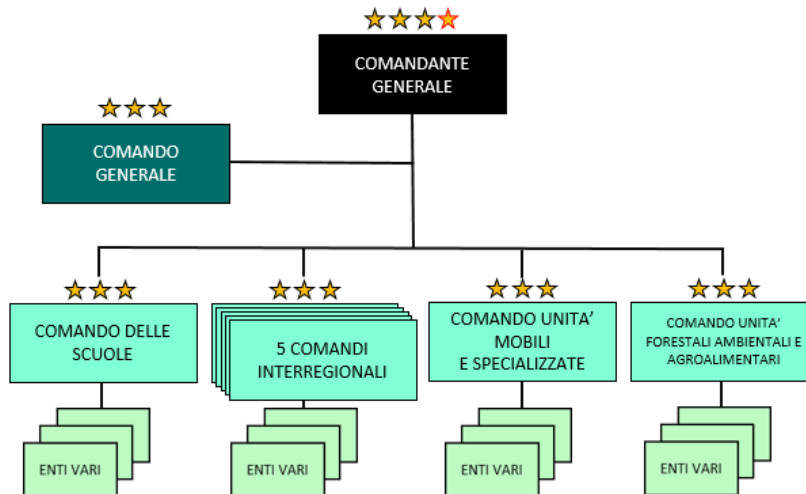


(*) Il Corpo delle C.P.- Guardia Costiera dipende organicamente dalla M.M. e funzionalmente da: Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti; Ministero dell'Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare; Ministero delle Politiche Agricole, Alimentari e Forestali.

ORGANIGRAMMA AERONAUTICA MILITARE



ORGANIGRAMMA CARABINIERI



ALLEGATO 2: Tabella documenti del Ciclo di Gestione della *performance*

Documento	Data di approvazione	Link web al documento
Sistema di misurazione e valutazione della <i>performance</i> organizzativa del Ministero della Difesa	12/10/2017	http://www.difesa.it/Amministrazionetrasparente/direttacollaborazioneministro/Documents/performance_organizzativa%202017.pdf
Sistema di misurazione e valutazione della <i>performance</i> individuale dirigenziale civile del Ministero della Difesa	29/09/2016	http://www.difesa.it/Amministrazionetrasparente/direttacollaborazioneministro/Documents/DIRETTIVA.pdf
Sistema di misurazione e valutazione della <i>performance</i> individuale del personale civile delle aree funzionali	10/11/2015	http://www.difesa.it/Amministrazionetrasparente/direttacollaborazioneministro/Documents/SDV%202015%20%2810-11-2015%29%20performance%20individuale%20personale%20civile%20non%20dirigenziale.pdf
Piano della <i>performance</i> 2019	25/02/2019	http://www.difesa.it/Amministrazionetrasparente/SMD/Documents/Piano_performance/Piano_Performance_2019_2021.pdf
Programma triennale per la trasparenza e l'integrità	30/01/2019	http://www.difesa.it/Amministrazionetrasparente/Documents/ptc2019.pdf
<i>Standard</i> di qualità dei servizi	04/04/2019	http://www.difesa.it/Amministrazionetrasparente/segredifesa/Documents/II_REP_2_UFF/DM_Carta_dei_servizi_2019_firmata.pdf

ALLEGATO 3: Obiettivi Specifici

Di seguito viene riportata una descrizione sintetica di ciascuno degli OBS presenti nel Piano della *performance* e, per ognuno di essi, è indicato il grado di realizzazione. Per agevolare la leggibilità, ogni obiettivo specifico è stato valorizzato attraverso opportune schede di sintesi. In tali schede, oltre agli indicatori di *performance*, individuati in sede di stesura del piano degli obiettivi, sono riportati:

- l'“**Indice di Realizzazione Fisica**” determinato sulla base del raggiungimento dei *target* fissati per ciascun indicatore dell'OBS ed in funzione del conseguimento degli OBO subordinati;
- l'“**Indice di Realizzazione Finanziaria**” espresso come il rapporto tra le risorse finanziarie impegnate e quelle complessivamente stanziata⁵⁶ (ciò in analogia a quanto rappresentato nella Nota Integrativa al Rendiconto generale dello Stato).

A similitudine del precedente paragrafo, per facilitare la visualizzazione dei livelli di *performance* (espressi in termini di Realizzazione Fisica, Realizzazione Finanziaria e Valore rilevato dagli Indicatori di *performance*) è stato utilizzato il seguente codice colore:

- VERDE** Obiettivo conseguito (dal 90% al 100% del valore *target*);
- GIALLO** Obiettivo parzialmente completato per il verificarsi di difficoltà che hanno compromesso il livello della *performance* (dal 60% al 90% del valore *target*);
- ROSSO** Obiettivo non conseguito a causa del verificarsi di sostanziali difficoltà gestionali (risultato inferiore al 60% del valore *target*).

Scala cromatica di rappresentazione del valore rilevato in relazione al valore *target*



⁵⁶ Al lordo degli accantonamenti.

3.1 OBS001 – Assicurare l’impegno operativo della componente CARABINIERI

Priorità Politica	1 - OPERATIVITÀ ED IMPIEGO DELLO STRUMENTO MILITARE						
Data inizio	01/01/2019						
Data fine	31/12/2021						
Centro di responsabilità	ARMA DEI CARABINIERI						
Ente responsabile	SMD						
Referente responsabile	Capo SMD						
Stato di avanzamento	COMPLETATO						
Descrizione indicatori	Tipo	Unità misura	Valore rilevato 31/12/2018	Valore iniziale	Valore obiettivo progr.	Valore obiettivo rimod.	Valore rilevato 31/12/2019
Grado di soddisfazione espresso dai cittadini sui servizi erogati dall'Arma	Impatto (<i>outcome</i>)	Valore percentuale	87,17%	80,00%	≥74,50%	//	80,27%
Persone ed automezzi d'interesse operativo sottoposti a controllo	Realiz. Fisica	Valore assoluto	30.328.304	0	≥32.699.108	//	35.350.514
Servizi preventivi per l' <i>Homeland Defense Security</i>	Realiz. Fisica	Valore assoluto	4.317.557	0	≥4.392.417	//	4.373.668
Risorse finanziarie(€)	Programmato				Stanziato a L.V.		
	6.349.521.183,00 €				6.973.184.006,00 €		
Valore percentuale di raggiungimento dell'obiettivo							
				2018	2019		
Indice di Realizzazione Fisica				96,77%	98,14%		
Indice di realizzazione Finanziaria				99,66%	99,06%		

L'OBS001 ha lo scopo di assicurare con le risorse allocate, il mantenimento dei livelli capacitivi di operatività ed impiegabilità della componente Carabinieri dello strumento militare, in relazione a compiti ed impegni connessi con l'*Homeland Defense Security*, le missioni Fuori Area ed il soddisfacimento delle esigenze operative derivanti dagli Accordi NATO/UE/ONU. Tali capacità richiedono la combinazione di molteplici fattori produttivi localizzati, secondo una logica funzionale e trasversale, all'interno delle strutture tecnico operative e tecnico amministrative dell'organizzazione. A garanzia della qualità dell'*output* prodotto, il livello di *performance* conseguito è determinato anche in base al grado di soddisfazione⁵⁷ espresso dai cittadini sui servizi erogati dall'Arma oltre che dalla realizzazione del numero di controlli eseguiti sul territorio, dai servizi preventivi per l'*Homeland Defense Security*. Alla luce dei dati profferiti, e nella considerazione che tutte le attività previste sono state conseguite/perseguite, l'Obiettivo è da ritenersi completato.

⁵⁷ Calcolato attraverso i dati raccolti con apposita indagine sulla "customer satisfaction" svolta mediante interviste via mail o telefono e la somministrazione di questionari direttamente all'utenza.

3.2 OBS002 – Garantire il sostegno e l’ammodernamento nonché l’adeguamento tecnologico della componente CARABINIERI

Priorità Politica	2 - AMMODERNAMENTO DELLO STRUMENTO						
Data inizio	01/01/2019						
Data fine	31/12/2021						
Centro di responsabilità	ARMA DEI CARABINIERI						
Ente responsabile	SMD						
Referente responsabile	Capo SMD						
Stato di avanzamento	COMPLETATO						
Descrizione indicatori	Tipo	Unità misura	Valore rilevato 31/12/2018	Valore iniziale	Valore obiettivo progr.	Valore obiettivo rimod.	Valore rilevato 31/12/2019
Grado di avanzamento dei contratti in esecuzione rispetto ai corrispondenti cronoprogrammi	Risultato (output)	Valore percentuale	48,33%	0%	≥ 95,00%	//	88,53%
Grado di realizzazione delle imprese programmate in alta priorità	Risultato (output)	Valore percentuale	N.D. ⁵⁸	0%	≥ 90,00%	//	75,00%
Risorse finanziarie (€)	Programmato				Stanziato a L.V.		
	64.733.985,00 €				66.250.270,00 €		
Valore percentuale di raggiungimento dell’obiettivo							
			2018				2019
Indice di Realizzazione Fisica			52,70%				88,91%
Indice di Realizzazione Finanziaria			77,45%				93,96%

L’OBS002 ha lo scopo di assicurare il mantenimento delle capacità future di operatività ed impiegabilità della componente CARABINIERI dello strumento militare attraverso la realizzazione dei programmi di ammodernamento, rinnovamento ed adeguamento tecnologico dei mezzi, equipaggiamenti e sistemi d’arma. La misurazione del livello di conseguimento dell’obiettivo è effettuata attraverso due indicatori di *performance* contrattuale (“grado di avanzamento dei contratti in esecuzione rispetto ai corrispondenti cronoprogrammi” e “grado di realizzazione delle imprese programmate in alta priorità”), il cui valore rilevato al 31 dicembre 2019 risulta non linea con il valore obiettivo programmato. L’Obiettivo, infatti, ha risentito, nel suo andamento finanziario/amministrativo, di taluni fattori esogeni all’Amministrazione tra cui ritardi/contenziosi insorti in fase di esecuzione contrattuale ovvero per mancata accettazione al collaudo dei materiali, che hanno comportato la necessità di dover traslare, in applicazione comunque degli ordinari strumenti di flessibilità del bilancio, taluni pagamenti agli esercizi finanziari successivi. Alla luce dei dati profferiti, e nella considerazione che tutte le attività previste sono state conseguite/perseguite, l’Obiettivo è da ritenersi completato.

⁵⁸ Trattasi di un indicatore di nuova introduzione a livello di OBS e, pertanto, non rilevato nel precedente EF 2018.

3.3 OBS003 – Assicurare l'impiego operativo dello Strumento Militare (Componente TERRESTRE)

Priorità Politica	1 - OPERATIVITÀ ED IMPIEGO DELLO STRUMENTO MILITARE						
Data inizio	01/01/2019						
Data fine	31/12/2021						
Centro di responsabilità	ESERCITO ITALIANO						
Ente responsabile	SMD						
Referente responsabile	Capo SMD						
Stato di avanzamento	COMPLETATO						
Descrizione indicatori	Tipo	Unità misura	Valore rilevato 31/12/2018	Valore iniziale	Valore obiettivo progr.	Valore obiettivo rimod.	Valore rilevato 31/12/2019
<i>Task Force</i> impiegate/potenzialmente impiegabili rispetto ai parametri di riferimento	Risultato (<i>output</i>)	Valore percentuale	79,38%	77,32%	≥ 70,20%	//	79,38%
Attività esercitativa o addestrativa svolta rispetto ai parametri di riferimento	Risultato (<i>output</i>)	Valore percentuale	55,22%	0%	≥ 49,50%	//	52,81%
Prontezza Operativa di Reparti/Unità	Impatto (<i>outcome</i>)	Valore percentuale	67,00%	67,00%	≥ 61,20%	//	67,00%
Risorse finanziarie (€)	Programmato				Stanziato a L.V.		
	5.300.001.130,00 €				5.978.998.520,00 €		
Valore percentuale di raggiungimento dell'obiettivo							
				2018	2019		
Indice di Realizzazione Fisica				99,90%	99,97%		
Indice di Realizzazione Finanziaria				99,65%	98,91%		

L'OBS003 ha lo scopo di assicurare, con le risorse allocate, il mantenimento dei livelli di capacità operativa e d'impiego della Componente Terrestre dello strumento militare, in relazione ai compiti ed agli impegni connessi con l'*Homeland Defense Security*, il *turnover* nelle missioni di pace Fuori Area e gli accordi NATO/UE/ONU.

Alla luce dei dati profferiti, e nella considerazione che tutte le attività previste sono state conseguite/perseguite, l'Obiettivo è da ritenersi completato.

3.4 OBS004 – Assicurare l'impiego operativo dello Strumento Militare (Componente MARITTIMA)

Priorità Politica	1 - OPERATIVITÀ ED IMPIEGO DELLO STRUMENTO MILITARE						
Data inizio	01/01/2019						
Data fine	31/12/2021						
Centro di responsabilità	MARINA MILITARE						
Ente responsabile	SMD						
Referente responsabile	Capo SMD						
Stato di avanzamento	COMPLETATO						
Descrizione indicatori	Tipo	Unità misura	Valore rilevato 31/12/2018	Valore iniziale	Valore obiettivo progr.	Valore obiettivo rimod.	Valore rilevato 31/12/2019
UU.NN. della Squadra Navale impiegate o potenzialmente impiegabili rispetto ai parametri di riferimento	Risultato (<i>output</i>)	Valore percentuale	76,36%	76,79%	≥ 78,00%	//	83,64%
Ore di moto svolte rispetto ai parametri di riferimento	Risultato (<i>output</i>)	Valore percentuale	77,62%	0%	≥ 79,17%	//	73,50%
Prontezza Operativa di Reparti/Unità	Impatto (<i>outcome</i>)	Valore percentuale	69,36%	67,20%	≥ 65,00%	//	68,86%
Risorse finanziarie (€)	Programmato				Stanziato a L.V.		
	2.112.212.461,00 €				2.303.278.293,00 €		
Valore percentuale di raggiungimento dell'obiettivo							
			2018		2019		
Indice di Realizzazione Fisica			99,55%		98,50%		
Indice di Realizzazione Finanziaria			98,51%		99,03%		

L'OBS004 ha lo scopo di assicurare il conseguimento delle capacità operative, la prontezza all'impiego del binomio equipaggi/mezzi e l'assolvimento delle attività istituzionali e concorsuali dello Strumento Militare Marittimo (UU.NN., Aeromobili, Forze Speciali e Specialistiche) garantendo, in relazione alle risorse disponibili, il livello di prontezza operativa minima suddiviso secondo gli ambiti di impiego: *Homeland Defense Security*, rispetto degli impegni assunti in sede UE/NATO/ONU; *turnover* nelle missioni Fuori Area.

Alla luce dei dati profferiti, e nella considerazione che tutte le attività previste sono state conseguite/perseguite, l'Obiettivo è da ritenersi completato.

3.5 OBS005 – Assicurare l’impiego operativo dello Strumento Militare (Componente AEREA)

Priorità Politica	1 - OPERATIVITÀ ED IMPIEGO DELLO STRUMENTO MILITARE						
Data inizio	01/01/2019						
Data fine	31/12/2021						
Centro di responsabilità	AERONAUTICA MILITARE						
Ente responsabile	SMD						
Referente responsabile	Capo SMD						
Stato di avanzamento	COMPLETATO						
Descrizione indicatori	Tipo	Unità misura	Valore rilevato 31/12/2018	Valore iniziale	Valore obiettivo progr.	Valore obiettivo rimod.	Valore rilevato 31/12/2019
<i>Air Task Group</i> impiegati o potenzialmente impiegabili rispetto ai parametri di riferimento	Risultato (<i>output</i>)	Valore Percentuale	82,26%	82,26%	≥83,87%	//	80,64%
Ore di volo svolte rispetto ai parametri di riferimento	Risultato (<i>output</i>)	Valore Percentuale	79,06%	0%	≥89,48%	//	80,45%
Prontezza Operativa di Reparti/Unità	Impatto (<i>outcome</i>)	Valore Percentuale	72,42%	72,36%	≥73,00%	//	71,47%
Risorse finanziarie (€)	Programmato				Stanziato a L.V.		
	2.716.151.168,00 €				2.993.275.441,00 €		
Valore percentuale di raggiungimento dell’obiettivo							
			2018		2019		
Indice di Realizzazione Fisica			98,50%		95,69%		
Indice di Realizzazione Finanziaria			98,16%		99,16%		

L’OBS005 ha lo scopo di assicurare con le risorse allocate, il mantenimento dei livelli capacitivi di operatività ed impiego della componente Aerea dello Strumento militare, in relazione ai compiti ed agli impegni connessi con *l’Homeland Defense Security*, al turnover nelle missioni Fuori Area ed agli accordi NATO/UE/ONU.

Alla luce dei dati profferiti, e nella considerazione che tutte le attività previste sono state conseguite/perseguite, l’Obiettivo è da ritenersi completato.

3.6 OBS006 – Assicurare gli interventi ed i trasferimenti di risorse finanziarie non direttamente connesse con l'operatività dello Strumento Militare

Priorità Politica	3 - RAZIONALIZZAZIONE ORGANIZZATIVA E MIGLIORAMENTO DEI PROCESSI						
Data inizio	01/01/2019						
Data fine	31/12/2021						
Centro di responsabilità	SEGRETARIATO GENERALE						
Ente responsabile	SMD						
Referente responsabile	Capo SMD						
Stato di avanzamento	COMPLETATO						
Descrizione indicatori	Tipo	Unità misura	Valore rilevato 31/12/2018	Valore iniziale	Valore obiettivo progr.	Valore obiettivo rimod.	Valore rilevato 31/12/2019
Grado di definizione dei procedimenti per speciale elargizione	Risultato (<i>output</i>)	Valore percentuale	95,79%	0%	≥70,00%	//	93,59%
Risorse finanziarie (€)	Programmato				Stanziato a L.V.		
	458.559.107,00 €				460.325.109,00 €		
Valore percentuale di raggiungimento dell'obiettivo							
			2018		2019		
Indice di Realizzazione Fisica			99,92%		99,60%		
Indice di Realizzazione Finanziaria			98,06%		91,35%		

L'OBS006 ha lo scopo di assicurare la programmazione delle risorse per:

- indennizzi a privati e contributi a enti locali per le servitù militari;
- rifornimento idrico di nr. 15 isole minori di regioni a statuto speciale;
- contributi a Enti, Istituti, Associazioni, Fondazioni, Associazioni Combattentistiche e d'Arma;
- contributi alla Croce Rossa Italiana (per organizzazione e funzionamento Corpo Militare CRI e Corpo Infermiere Volontarie e Ausiliarie).

Alla luce dei dati profferiti, e nella considerazione che tutte le attività previste sono state conseguite/perseguite, l'Obiettivo è da ritenersi completato.

3.7 OBS007 – Assicurare la funzione di comando e controllo per l'impiego dello Strumento Militare ed il supporto tecnico-amministrativo dello Strumento Militare

Priorità Politica	1 - OPERATIVITÀ ED IMPIEGO DELLO STRUMENTO MILITARE						
Data inizio	01/01/2019						
Data fine	31/12/2021						
Centro di responsabilità	SEGRETARIATO GENERALE						
Ente responsabile	SMD						
Referente responsabile	Capo SMD						
Stato di avanzamento	COMPLETATO						
Descrizione indicatori	Tipo	Unità misura	Valore rilevato 31/12/2018	Valore iniziale	Valore obiettivo progr.	Valore obiettivo rimod.	Valore rilevato 31/12/2019
Persone ed automezzi sottoposti a controllo (Operazioni nazionali)	Risultato (<i>output</i>)	Valore assoluto	273.940	0	≥600.000,00	//	239.132,00
Progetti CIMIC (Cooperazione Civile-Militare) realizzati nei Teatri Operativi	Risultato (<i>output</i>)	Valore assoluto	2.099.775,11	0	=2.100.000,00	//	2.100.000,00
Volume medio di militari impiegato nelle Operazioni nazionali	Risultato (<i>output</i>)	Valore assoluto	7.232	7.050	=7.050	//	7.186 ⁵⁹
Volume medio di personale impiegato nei Teatri Operativi	Risultato (<i>output</i>)	Valore assoluto	6.309	6.428	=6.428	//	6.365 ⁶⁰
Risorse finanziarie (€)	Programmato				Stanziato a L.V.		
	1.199.206.882,00 €				1.462.785.791,42 €		
Valore percentuale di raggiungimento dell'obiettivo							
			2018		2019		
Indice di Realizzazione Fisica			98,95%		86,30%		
Indice di Realizzazione Finanziaria			97,82%		97,86%		

L'OBS007 ha lo scopo di assicurare la direzione ed il coordinamento generale dell'organizzazione della Difesa affidata, ai sensi del D.Lgs. n. 66/2010 (Codice dell'Ordinamento Militare), al Capo di Stato Maggiore della Difesa, quale responsabile della "pianificazione, della predisposizione e dell'impiego delle Forze Armate nel loro complesso, della pianificazione generale finanziaria e quella operativa interforze e conseguenti programmi tecnico finanziari".

Alla luce dei dati profferiti, e nella considerazione che tutte le attività previste sono state conseguite/perseguite, l'Obiettivo è da ritenersi completato.

⁵⁹ Il valore rilevato è inteso come numero medio annuo di personale partecipante autorizzato, superiore al valore iniziale/target in virtù di contingenze occorse nell'anno 2019 (esempio Universiade di Napoli, emergenza Ischia, etc.).

⁶⁰ Il valore è inteso come presenza media annua per la partecipazione alle missioni internazionali rilevato al 31 dicembre 2019.

3.8 OBS008 – Perseguire la revisione della governance dell'Area Tecnico Operativa in termini di razionalizzazione dei processi gestionali e del patrimonio infrastrutturale, nonché di miglioramento del benessere organizzativo e del personale

Priorità Politica	3 - RAZIONALIZZAZIONE ORGANIZZATIVA E MIGLIORAMENTO DEI PROCESSI						
Data inizio	01/01/2019						
Data fine	31/12/2021						
Centro di responsabilità	SEGRETARIATO GENERALE						
Ente responsabile	SMD						
Referente responsabile	Capo SMD						
Stato di avanzamento	COMPLETATO						
Descrizione indicatori	Tipo	Unità misura	Valore rilevato 31/12/2018	Valore iniziale	Valore obiettivo progr.	Valore obiettivo rimod.	Valore rilevato 31/12/2019
Indice di efficienza parco alloggiativo	Risultato (output)	Valore percentuale	67,12%	72,42%	≥67,93%	//	66,55%
Indice di soddisfazione delle esigenze alloggiative	Risultato (output)	Valore percentuale	30,49%	34,85%	≥28,17%	//	31,49%
Risorse finanziarie (€)	Programmato				Stanziato a L.V.		
	813.804,00 €				1.059.960,65 €		
Valore percentuale di raggiungimento dell'obiettivo							
			2018		2019		
Indice di Realizzazione Fisica			98,80%		98,27%		
Indice di Realizzazione Finanziaria			99,96%		98,86%		

L'OBS008 ha lo scopo di perseguire la razionalizzazione organizzativa dell'Area Tecnico Operativa e miglioramento della qualità dei processi in materia di procedimenti, patrimonio infrastrutturale, accentramento e informatizzazione di dati e processi gestionali, nonché la pianificazione Generale, direzione e coordinamento generale dell'organizzazione della Difesa affidata ai sensi del Codice dell'Ordinamento militare (D.Lgs. n. 66/2010) al Capo di Stato Maggiore della Difesa, quale responsabile della "pianificazione, della predisposizione [...], della pianificazione generale finanziaria [...] conseguenti programmi tecnico finanziari" (Attività CHOD).

Alla luce dei dati profferiti, e nella considerazione che tutte le attività previste sono state conseguite/perseguite, l'Obiettivo è da ritenersi completato.

3.9 OBS010 – Garantire l'ammodernamento, il rinnovamento ed il sostegno delle capacità e i programmi di ricerca finalizzati all'adeguamento tecnologico dello Strumento Militare.

Priorità Politica	2 - AMMODERNAMENTO DELLO STRUMENTO						
Data inizio	01/01/2019						
Data fine	31/12/2021						
Centro di responsabilità	SEGRETARIATO GENERALE						
Ente responsabile	SMD						
Referente responsabile	Capo SMD						
Stato di avanzamento	COMPLETATO						
Descrizione indicatori	Tipo	Unità misura	Valore rilevato 31/12/2018	Valore iniziale	Valore obiettivo progr.	Valore obiettivo rimod.	Valore rilevato 31/12/2019
Grado di avanzamento dei contratti in esecuzione rispetto ai corrispondenti cronoprogrammi	Risultato (<i>output</i>)	Valore percentuale	89,63%	0%	≥95,00%	//	92,42%
Grado di realizzazione delle imprese programmate in alta priorità	Risultato (<i>output</i>)	Valore percentuale	79,10%	0%	≥90,00%	//	81,15%
Risorse finanziarie (€)	Programmato			Stanziato a L.V.			
	1.898.982.473,00 €			2.113.368.112,00 €			
Valore percentuale di raggiungimento dell'obiettivo							
			2018		2019		
Indice di Realizzazione Fisica			92,22%		94,32%		
Indice di Realizzazione Finanziaria			96,09%		94,25%		

L'OBS010 ha lo scopo di assicurare il mantenimento delle capacità future di operatività e di impiegabilità dello strumento militare attraverso la realizzazione dei programmi di ammodernamento, rinnovamento ed adeguamento tecnologico dei mezzi, equipaggiamenti e sistemi d'arma. Il grado di "avanzamento dei contratti in esecuzione rispetto ai corrispondenti cronoprogrammi" ed il grado di "realizzazione delle imprese programmate in alta priorità" costituiscono le metriche finalizzate alla misurazione delle attività di formalizzazione/esecuzione contrattuale dei programmi di ammodernamento, rinnovamento, adeguamento tecnologico e mantenimento in efficienza dei veicoli, velivoli, navi, equipaggiamenti, armamenti delle Forze Armate.

Alla luce dei dati profferiti, e nella considerazione che tutte le attività previste sono state conseguite/perseguite, l'Obiettivo è da ritenersi completato.

3.10 OBS012 – Perseguire la revisione della *governance* dell'Area Tecnico Amministrativa in termini di miglioramento dei processi, standardizzazione della qualità dei servizi, promozione pari opportunità, benessere organizzativo e del personale

Priorità Politica	3 - RAZIONALIZZAZIONE ORGANIZZATIVA E MIGLIORAMENTO DEI PROCESSI						
Data inizio	01/01/2019						
Data fine	31/12/2021						
Centro di responsabilità	SEGRETARIATO GENERALE						
Ente responsabile	SMD						
Referente responsabile	Capo SMD						
Stato di avanzamento	COMPLETATO						
Descrizione indicatori	Tipo	Unità misura	Valore rilevato 31/12/2018	Valore iniziale	Valore obiettivo progr.	Valore obiettivo rimod.	Valore rilevato 31/12/2019
Grado medio di raggiungimento dello standard di qualità dei servizi	Risultato (<i>output</i>)	Valore percentuale	100,00%	100,00%	=100,00%	//	100,00%
Indice di partecipazione al programma dello <i>smart working</i>	Risultato (<i>output</i>)	Valore percentuale	N.D. ⁶¹	0%	≥2,00%	//	7,80%
Indice di soddisfazione delle domande di ammissione al servizio Asili Nido	Risultato (<i>output</i>)	Valore percentuale	N.D. ⁶²	0%	≥75,00%	//	78,40%
Risorse finanziarie (€)	Programmato				Stanziato a L.V.		
	124.861.410,00 €				86.498.521,93 €		
Valore percentuale di raggiungimento dell'obiettivo							
				2018	2019		
Indice di Realizzazione Fisica				99,98%	99,96%		
Indice di Realizzazione Finanziaria				99,36%	96,79%		

L'OBS012 ha lo scopo di misurare i risultati ottenuti nell'ambito della *governance* dell'Area Tecnico Amministrativa, in termini di:

- definizione dei servizi e dei relativi *standard* qualitativi in ambito Dicastero (c.d. Carta dei Servizi)⁶³;

⁶¹ L'indicatore è di nuova introduzione nel 2019.

⁶² L'indicatore è di nuova introduzione nel 2019.

⁶³ Con il DM (Difesa) 08 marzo 2018, come aggiornato con il DM 4 aprile 2019, il Ministro della Difesa ha inteso individuare un elenco di servizi (nr. 15), con associati *standard* qualitativi e le relative modalità di erogazione, da offrire alla collettività (a qualsiasi privato cittadino – *stakeholder*, Amministrazioni pubbliche, aziende e sodalizi). La tipologia di servizi individuati è variegata: accesso alla consultazione degli archivi storici e biblioteche (SME e CC), certificazione della qualificazione dei componenti elettronici (TELEDIFE), omologazione in funzione della normativa aeronautica (ARMAEREO), omologazione di prodotti industriali in funzione della normativa navale (NAVARM), rilascio e rinnovo tessere mod. AT/BT/ATe (PERSOMIL e PERSOCIV), accesso ai sacrali militari (ONORCADUTI), omologazione e qualificazione di materiali, di competenza di TERRARM, vendita al pubblico di prodotti dell'IGM, garantire l'efficienza dei segnalamenti marittimi (COMLOG MM), diffusione del bollettino contenente informazioni nautiche (IIM), assicurare l'implementazione del servizio di relazione con il pubblico a cura delle 4 FFAA (URP), fornire informazioni geo-topografiche aeronautiche a cura dell'AM.

- promozione delle pari opportunità e del benessere organizzativo (es. servizi socio educativi per l'infanzia);
- miglioramento dei processi in materia di equo indennizzo.

Alla luce dei dati profferiti, e nella considerazione che tutte le attività previste sono state conseguite/perseguite, l'Obiettivo è da ritenersi completato.

3.11 OBS014 – Miglioramento delle capacità di attuazione delle disposizioni legislative del Governo

Priorità Politica	3 - RAZIONALIZZAZIONE ORGANIZZATIVA E MIGLIORAMENTO DEI PROCESSI						
Data inizio	01/01/2019						
Data fine	31/12/2021						
Centro di responsabilità	GABINETTO E UFFICI DI DIRETTA COLLABORAZIONE DEL MINISTRO						
Ente responsabile	SMD						
Referente responsabile	Capo SMD						
Stato di avanzamento	COMPLETATO						
Descrizione indicatori	Tipo	Unità misura	Valore rilevato 31/12/2018	Valore iniziale	Valore obiettivo progr.	Valore obiettivo rimod.	Valore rilevato 31/12/2019
Grado di adozione dei provvedimenti attuativi previsti dalle disposizioni legislative con concerti e/o pareri.	Risultato (<i>output</i>)	Valore percentuale	16,70%	0%	≥50,00%	//	33,33%
Grado di adozione dei provvedimenti attuativi previsti dalle disposizioni legislative senza concerti e/o pareri.	Risultato (<i>output</i>)	Valore percentuale	0%	0%	≥50,00%	//	50,00%
Capacità attuativa entro i termini di scadenza dei provvedimenti adottati	Risultato (<i>output</i>)	Valore percentuale	0%	0%	=50,00%	//	0,00%
Capacità di riduzione dei provvedimenti in attesa	Risultato (<i>output</i>)	Valore percentuale	0%	0%	≥33,33%	//	0,00%
Risorse finanziarie (€)	Programmato				Stanziato a L.V.		
	61.162.304,00 €				26.853.671,00 €		
Valore percentuale di raggiungimento dell'obiettivo							
				2018		2019	
Indice di Realizzazione Fisica				11,41%		43,52%	
Indice di Realizzazione Finanziaria				95,21%		90,98%	

L'OBS014 ha lo scopo di assicurare il supporto alla funzione di indirizzo politico amministrativo. Sulla base delle disposizioni emanate dal M.E.F. attraverso le "Linee Guida per la compilazione delle Note Integrative agli stati di previsione", la *performance* organizzativa relativa alla Missione "Indirizzo Politico" viene misurata attraverso un set di indicatori comuni a tutte le P.A. Centrali. Tali indicatori, definiti attraverso un Protocollo di Intesa tra il M.E.F. e il Dipartimento della Funzione Pubblica della Presidenza del Consiglio dei Ministri (di seguito PCM), mirano a stimolare il miglioramento delle capacità di attuazione delle disposizioni legislative di Governo. Essi vengono valorizzati attraverso la sinergia tra le singole amministrazioni, che hanno il compito di supervisionare l'*iter* di adozione dei provvedimenti di competenza rientranti nell'attuazione del Programma di Governo e l'Ufficio per il programma di Governo presso la PCM, al quale spetta l'elaborazione e il confronto dei dati inseriti, a valle dei quali vengono determinate le percentuali di realizzazione degli obiettivi.

È chiaro che, diversamente dalla maggior parte degli obiettivi di carattere gestionale, che attengono alla sfera dell'amministrazione propriamente detta e per i quali, dato un quantitativo adeguato di risorse, il conseguimento dell'obiettivo dipende pressoché totalmente da elementi interni all'organizzazione, per gli obiettivi afferenti all'indirizzo politico subentrano variabili esogene direttamente riferibili alla sfera politica e quindi dipendenti dalle priorità di volta in volta da essa individuate, nonché dall'interazione con il livello politico degli altri dicasteri, trattandosi per la maggior parte dei provvedimenti, di decreti interministeriali per i quali è richiesto il concerto⁶⁴.

Alla luce dei dati profferiti, e nella considerazione che tutte le attività previste sono state conseguite/perseguite, l'Obiettivo è da ritenersi completato.

⁶⁴ Ovvero di decreti del Presidente della Repubblica e di decreti del Presidente del consiglio dei ministri, per i quali è indispensabile l'esame del Consiglio stesso.

3.12 OBS015 – Assicurare il supporto al Ministro in materia finanziaria, giustizia militare, controlli amministrativi, assistenza spirituale, onoranze ai Caduti; supportare finanziariamente la cooperazione internazionale e la gestione delle risorse umane

Priorità Politica	3 - RAZIONALIZZAZIONE ORGANIZZATIVA E MIGLIORAMENTO DEI PROCESSI						
Data inizio	01/01/2019						
Data fine	31/12/2021						
Centro di responsabilità	UFFICIO CENTRALE DEL BILANCIO E AFFARI FINANZIARI						
Ente responsabile	SMD						
Referente responsabile	Capo SMD						
Stato di avanzamento	COMPLETATO						
Descrizione indicatori	Tipo	Unità misura	Valore rilevato 31/12/2018	Valore iniziale	Valore obiettivo progr.	Valore obiettivo rimod.	Valore rilevato 31/12/2019
Ispezioni per il controllo di regolarità amministrativa e contabile e sull'osservanza del PTPC (nr.)	Realiz. fisica	Valore assoluto	103,00	0	≥110,00	//	126,00
Volume di risorse finanziarie associate alle Unità Organizzative oggetto di ispezione	Realiz. fisica	Valore assoluto	2.968.243.812	0	≥2.100.000.000	430.000.000 ⁶⁵	482.500.408
Indicatore di Tempestività dei Pagamenti	Risultato (output)	Valore assoluto	68,81	57,57	≤0	//	32,58
Indice di completezza e conformità della Sezione "Amministrazione Trasparente" del sito istituzionale Difesa	Risultato (output)	Valore percent.	99,21%	0%	=100%	//	97,03%
Risorse finanziarie (€)	Programmato			Stanziato a L.V.			
	677.670.804,00 €			492.750.922,00 € ⁶⁶			
Valore percentuale di raggiungimento dell'obiettivo							
			2018		2019		
Indice di Realizzazione Fisica			78,67%		87,13%		
Indice di Realizzazione Finanziaria			92,64%		96,99% ⁶⁷		

L'OBS015 ha lo scopo di assicurare il supporto al Ministro in materia finanziaria, di servizi e affari generali, di controlli amministrativi, di giustizia militare, di assistenza spirituale, di onoranze ai Caduti, di cooperazione internazionale, nonché di monitorare:

⁶⁵ Dal 2019 il volume finanziario accertato dagli Ispettori in sede di verifica contempla le assegnazioni ricevute dagli EDR e non tiene più conto delle competenze stipendiali del personale, in quanto gestite direttamente da NOIPA. Per quanto precede, è stato necessario provvedere, già in sede di I monitoraggio semestrale 2019, ad una rimodulazione del valore obiettivo sulla base delle previsioni di fine anno comunicate da ISPEDIFE.

⁶⁶ Al netto dei volumi finanziari dell'Azione 32.3.3 (Gestore comune dei beni e servizi - capitolo di spesa 1153-2) per cui è stata operata una ripartizione di risorse mediante decreto Interministeriale (DIFESA-MEF-FUNZIONE PUBBLICA) a ridosso del termine dell'e.f. 2019.

⁶⁷ L'indice di realizzazione finanziaria è stato calcolato sulla base dei volumi finanziari già ridotti dei citati volumi dell'Azione 32.3.3 (Gestore comune dei beni e servizi) successivamente transitati dal M.E.F. all'Esercizio Finanziario 2020 in sede di chiusura di bilancio 2019.

- gli adempimenti normativi in tema di prevenzione della corruzione, trasparenza ed integrità (legge n. 190/2012, D.lgs. n. 33/2013 e successivi aggiornamenti);
- i tempi di pagamento dell'AD attraverso il calcolo di un indicatore unico (ITP) riferito all'intero dicastero della Difesa.

L'allineamento agli adempimenti normativi in materia anticorruzione è avvenuto mediante l'aggiornamento del "Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione (PTPC)⁶⁸".

Alla luce dei dati profferiti, e nella considerazione che tutte le attività previste sono state conseguite/perseguite, l'Obiettivo è da ritenersi completato.

⁶⁸ Piano Triennale di prevenzione della corruzione relativo al periodo 2019 – 2021 del Ministero della Difesa, approvato dal Sig. Ministro in data 30 gennaio 2019.

3.13 OBS016 – Assicurare il concorso dell'Arma dei Carabinieri per la tutela del territorio, dell'ambiente e per la salvaguardia della biodiversità

Priorità Politica	1 - OPERATIVITÀ ED IMPIEGO DELLO STRUMENTO MILITARE						
Data inizio	01/01/2019						
Data fine	31/12/2021						
Centro di responsabilità	ARMA DEI CARABINIERI						
Ente responsabile	SMD						
Referente responsabile	Capo SMD						
Stato di avanzamento	COMPLETATO						
Descrizione indicatori	Tipo	Unità misura	Valore rilevato 31/12/2018	Valore iniziale	Valore obiettivo progr.	Valore obiettivo rimod.	Valore rilevato 31/12/2019
Persone ed automezzi sottoposti a controllo per la tutela dell'ambiente, della fauna e della flora	Realiz. Fisica	Valore assoluto	693.619,00	0	≥ 535.590,00	//	768.846,00
Servizi preventivi per la difesa agroambientale e la sicurezza alimentare	Realiz. Fisica	Valore assoluto	10.205,00	0	≥ 6.411,00	//	10.640,00
Volume di attività svolta in attuazione di convenzioni internazionali in materia ambientale	Risultato (<i>output</i>)	Valore percentuale	100,00%	0%	= 100,00%	//	100,00%
Risorse finanziarie (€)	Programmato				Stanziato a L.V.		
	467.241.787,00 €				511.737.764,00 €		
Valore percentuale di raggiungimento dell'obiettivo							
			2018		2019		
Indice di Realizzazione Fisica			100,00%		99,93%		
Indice di Realizzazione Finanziaria			99,77%		98,17%		

L'OBS016 ha lo scopo di assicurare con le risorse allocate, il mantenimento dei livelli capacitivi di operatività ed impiegabilità della componente Carabinieri per la tutela del territorio, dell'ambiente e per la salvaguardia della biodiversità (competenze assorbite dal disciolto Corpo Forestale dello Stato).

Tali capacità richiedono la combinazione di molteplici fattori produttivi localizzati, secondo una logica funzionale e trasversale, all'interno delle strutture tecnico operative e tecnico amministrative dell'organizzazione. A garanzia della qualità dell'*output* prodotto, il livello di *performance* conseguito è determinato sulla base di indicatori e valori *target* fissati in via sperimentale a partire dalla programmazione strategica 2017.

Alla luce dei dati profferiti, e nella considerazione che tutte le attività previste sono state conseguite/perseguite, l'Obiettivo è da ritenersi completato.

3.14 OBS021 – Assicurare le funzioni di valutazione e di controllo strategico del Dicastero

Priorità Politica	3 - RAZIONALIZZAZIONE ORGANIZZATIVA E MIGLIORAMENTO DEI PROCESSI						
Data inizio	01/01/2019						
Data fine	31/12/2021						
Centro di responsabilità	GABINETTO E UFFICI DI DIRETTA COLLABORAZIONE DEL MINISTRO						
Ente responsabile	Area Ministro						
Referente responsabile	Capo Ufficio di Gabinetto						
Stato di avanzamento	COMPLETATO						
Descrizione indicatori	Tipo	Unità misura	Valore rilevato 31/12/2018	Valore iniziale	Valore obiettivo progr.	Valore obiettivo rimod.	Valore rilevato 31/12/2019
Tempestività nell'adozione degli atti di indirizzo politico e dei documenti di competenza afferenti alla valutazione ed al controllo strategico	Risultato (<i>output</i>)	Valore percentuale	0	0	≤0	//	0
Risorse finanziarie (€)	Programmato				Stanziato a L.V.		
	1.128.888,00 €				1.411.511,00 €		
Valore percentuale di raggiungimento dell'obiettivo							
			2018		2019		
Indice di Realizzazione Fisica			100,00%		100,00%		
Indice di Realizzazione Finanziaria			90,06%		78,73%		

L'OBS021 ha lo scopo di assicurare, attraverso l'Organismo Indipendente di Valutazione della *performance* (OIV), la funzione di controllo strategico, da esercitarsi a mente del disposto di cui all'articolo 6 del D.Lgs. n. 286/1999, come richiamato dal comma 2 dell'articolo 14 del D.Lgs. n. 150/2009.

Al riguardo, per l'E.F. 2018, gli atti di indirizzo politico e dei documenti di competenza dell'OIV ed afferenti alla valutazione ed al controllo strategico, sono stati tutti adottati nei termini fissati dalla legislazione vigente. Alla luce dei dati profferiti, e nella considerazione che tutte le attività previste sono state conseguite/perseguite, l'Obiettivo è da ritenersi completato.

ALLEGATO 4: Tabelle valutazione individuale

Tabella 4.1 *Categorie di personale oggetto della valutazione individuale*

	personale valutato (valore assoluto)	periodo conclusione valutazioni		quota di personale con comunicazione della valutazione tramite colloquio con valutatore (indicare con "X" una delle tre opzioni)		
		mese e anno (mm/aaaa)	valutazione ancora in corso (SI/NO)	50% - 100%	1% -49%	0%
Dirigenti di I fascia e assimilabili	8+1 *	// *	SI	//	//	X **
Dirigenti di II fascia e assimilabili	86	febbraio 2020	NO	//	//	X **
Non dirigenti	2371 (dato parziale)***	febbraio 2020	NO	//	//	X **

Note:

* Il procedimento di valutazione dei dirigenti con incarico di livello generale conferiti ex art. 19, c. 4, nonché per il dirigente con incarico di livello generale conferito ex art. 19, c. 4 sono in corso di definizione.** Il Sistema di misurazione e valutazione della *performance* individuale del personale civile dirigenziale (D.M. 29 settembre 2016) prevede l'effettuazione di colloqui valutatore-valutando prodromici all'attribuzione del giudizio finale di valutazione e successiva comunicazione/notifica del giudizio medesimo; il Sistema di misurazione e valutazione della *performance* individuale del personale civile delle aree funzionali (D.M. 10 novembre 2015) non prevede l'effettuazione di un colloquio finale valutatore-valutando, ma semplice comunicazione/notifica del giudizio medesimo

*** Il dato si riferisce al personale dell'area T/A, della Giustizia Militare e degli Uffici Centrali e di Vertice, in quanto la rilevazione dei dati del personale in servizio negli Enti dell'area T/O è in corso di finalizzazione.

Tabella 4.2 Peso (%) dei criteri di valutazione

	contributo alla performance complessiva dell'amm.ne	obiettivi organizzativi della struttura di diretta responsabilità	capacità di valutazione differenziata dei propri collaboratori	obiettivi individuali	obiettivi di gruppo	contributo alla performance dell'unità organizzazione di appartenenza	competenze/ comportamenti professionali e organizzativi posti in essere
Dirigenti di I fascia e assimilabili	//	40	4	35	//	//	21
Dirigenti di II fascia e assimilabili	//	40	4	35	//	//	21
Non dirigenti	//	//	//	70	//	//	30

Tabella 4.3 Distribuzione del personale per classi di punteggio finale

	personale per classe di punteggio (valore assoluto)		
	100%- 90%	89%- 60%	inferiore al 60%
Dirigenti di I fascia e assimilabili	Le valutazioni 2019 sono in corso di finalizzazione	Le valutazioni 2019 sono in corso di finalizzazione	Le valutazioni 2019 sono in corso di finalizzazione
Dirigenti di II fascia e assimilabili	85	1	//
Non dirigenti	2276* (dato parziale)*	86 (dato parziale)*	10 (dato parziale)*

Note:

* Il dato si riferisce al personale dell'area T/A e della Giustizia militare, in quanto la rilevazione dei dati del personale in servizio negli Enti dell'area T/O è in corso di finalizzazione.

Tabella 4.4 Collegamento alla performance individuale dei criteri di distribuzione della retribuzione di risultato/premi inseriti nel contratto integrativo

	SI (indicare con "X")	NO (indicare con "X")	(se SI) indicare i criteri	(se NO) motivazioni	data di sottoscrizione (gg/mm/aaaa)
Dirigenti e assimilabili	X		*	//	CCNI 05.03.2020
Non dirigenti	X	//	**	//	CCNI 03.06.2020

Note:

- * I criteri di distribuzione della parte della retribuzione di risultato collegata agli esiti della valutazione si fondano sull'applicazione delle fasce di punteggio previste dal vigente sistema di valutazione;
- ** I criteri di distribuzione della parte della retribuzione di risultato collegata agli esiti della valutazione si fondano sull'applicazione di diverse fasce, previste dal CCNI di riferimento, differenziate in relazione ai punteggi riportati in esito alla valutazione.

Tabella 4.5 Obblighi dirigenziali

I sistemi di misurazione e valutazione sono stati aggiornati, con il richiamo alle previsioni legislative degli obblighi dirigenziali contenute anche nei recenti provvedimenti legislativi e, in primo luogo, nella legge per la prevenzione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione?	
SI (indicare con "X")	NO (indicare con "X")
X	

ALLEGATO 5: Prospetto relativo alle Pari opportunità e al Bilancio di genere

Nel corso dell'anno 2019, così come nel 2018, il tema delle pari opportunità è stato affrontato in maniera sistematica ed è stata dedicata particolare attenzione alla gestione e alla formazione del personale (sia civile che militare) in un'ottica di genere.

A seguito dell'emanazione da parte del M.E.F. - Dipartimento della Ragioneria Generale dello Stato della circolare n. 25 del 5 luglio 2017 (recante "Bilancio di genere. Linee guida e avvio della sperimentazione relativa al Rendiconto generale dello Stato 2016") e per dare attuazione alle disposizioni di cui all'art. 38 *septies* della Legge 31 dicembre 2009, n. 196 (introdotto dall'art. 9 del D.Lgs. 12 maggio 2016, n. 90 relativo al completamento della forma di bilancio, successivamente modificato dalla Legge 4 agosto 2016, n. 163) riguardante la sperimentazione in sede di rendicontazione di un bilancio di genere, lo Stato Maggiore della Difesa – U.G.P.P.B. ha trasmesso, così come richiesto dalla medesima circolare n. 25 del 5 luglio 2017, i dati riguardanti la classificazione dei capitoli di bilancio e i relativi piani di gestione, nonché i due questionari, debitamente compilati, uno riguardante le politiche del personale e l'altro le politiche settoriali.

Al fine, poi, di dare attuazione alle disposizioni di cui all'art. 14, commi 1 e 2 della Legge 7 agosto 2015, n. 124 (recante "Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione del lavoro nelle amministrazioni pubbliche"), che introducono nuove misure per la promozione della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro che le Amministrazioni sono chiamate ad attuare a decorrere dalla data di entrata in vigore della stessa legge⁶⁹, il Segretario Generale della Difesa/DNA e il Capo di Stato Maggiore della Difesa hanno approvato, di concerto, il Regolamento n. M_D SSMD REG 2018 0154959 in data 8 ottobre 2018, che ha disciplinato, in una iniziale fase sperimentale, l'applicazione del suddetto istituto nell'Amministrazione della Difesa. E' stato, inoltre, diramato apposito bando per la sperimentazione dei progetti pilota di *smart working*, progetti che, iniziati nel 2018, sono stati estesi a tutto il 2019.

Infatti, posto che il vigente bando fissava al 31 marzo 2019 la scadenza dei contratti di *smart working* attualmente in corso, l'AD ha predisposto una determina di proroga al 31.12.2019, assicurando la prosecuzione, senza soluzione di continuità, della fase sperimentale dei progetti pilota *in itinere*.

Un'osservazione importante riguarda lo studio che è stato compiuto sugli obblighi di comunicazione dei contratti di *smart working* sulle piattaforme dedicate presso il Dipartimento della Funzione Pubblica; inoltre si è provveduto, dopo apposito accreditamento, a compilare e trasmettere, sul portale del lavoro pubblico, il questionario sullo stato di attuazione del lavoro agile nelle pubbliche amministrazioni predisposto dalla Presidenza del Consiglio – Dipartimento della Funzione Pubblica.

⁶⁹ La suddetta disposizione prevede che le Amministrazioni Pubbliche, nei limiti delle risorse di bilancio disponibili a legislazione vigente e senza nuovi o maggiori oneri per la finanza pubblica adottino misure organizzative volte a fissare obiettivi annuali per l'attuazione del telelavoro e a sperimentare nuove modalità spazio temporali di svolgimento della prestazione lavorativa (il c.d. lavoro agile o *smart working*).

In osservanza a quanto previsto dall'art. 6 del CCNL Comparto Funzioni Centrali, la tematica è attualmente oggetto di “confronto” in sede di Organismo Paritetico per l'Innovazione (OPI) che si è insediato in data 6 maggio 2019 e che ha individuato tra i temi prioritari da trattare proprio l'istituto del lavoro agile. L'OPI si è riunito 3 volte nel corso dell'anno 2019 con tutti i rappresentanti sindacali ed ha convenuto di estendere l'applicazione dell'istituto dello *smart working* non solo a tutta l'area centrale, ma anche alle sedi periferiche dell'AD. A tal fine è stata già elaborata una prima bozza di regolamento quadro, ispirato alla disciplina di quello adottato dal MIBACT, come richiesto dai rappresentanti sindacali.

Nel corso del 2° semestre del 2019, a cura del Segretariato Generale della Difesa, è stata condotta la prevista attività di monitoraggio e verifica con l'obiettivo di verificare l'andamento della sperimentazione sotto il profilo degli effetti, sia in termini di benefici sia in termini di criticità in un'ottica di implementazione dell'istituto *de quo*. Il campione di riferimento per l'attività di monitoraggio compiuta è stata la quasi totalità del contingente di personale coinvolto nel progetto alla data di svolgimento dell'attività (dicembre 2018 - dicembre 2019).

Sono stati predisposti due modelli distinti di questionari al fine di rilevare, in maniera differenziata e imparziale, i *feedback* dell'Amministrazione e del personale coinvolto nel progetto. Nella specie:

- “Questionario per i dirigenti”: somministrato ai dirigenti responsabili del personale coinvolto in progetti di “lavoro agile” con l'obiettivo di rilevare sia benefici (ad esempio, incremento della produttività, maggiore motivazione dei dipendenti, minore ricorso ad aspettative e/o congedi legati a motivi familiari/personali, riduzione dei tassi di assenza etc.) sia criticità (ad esempio, difficoltà tecniche, diminuzione della produttività etc.);
- “Questionario per i dipendenti”: somministrato al personale coinvolto nei progetti pilota di *smart working* e strutturato in modo da avere un riscontro da parte del singolo sia in termini di benefici (ad esempio, maggiore possibilità di conciliare vita personale e professionale, riduzione dello *stress* da spostamenti etc.) sia di criticità (ad esempio, necessità di accedere a strumenti/documenti presenti in ufficio, perdita di motivazione etc.).

Dall'attività di *feedback*, sono stati riscontrati:

BENEFICI

Per l'Amministrazione:

- i dirigenti hanno confermato, seppur con gradualità diverse, benefici sia in termini di miglioramento generalizzato del clima lavorativo sia, in taluni casi, di decremento del tasso di assenza (assenze in senso ampiamente inteso quali malattia del dipendente e/o figli, congedi per motivi familiari/personali etc.). In particolare, per quanto riguarda la diminuzione delle assenze, non si dispone di un dato numerico quantificato, ma dai questionari rivolti ai dirigenti, emerge che tre dirigenti, per un totale di sette dipendenti in *smart working*, registrano presso il personale un decremento del tasso di assenze, quantificabile pertanto nella misura di un 20% complessivo;

- qualcuno ha poi segnalato una riduzione dei costi relativi alla gestione della postazione di lavoro del dipendente. La produttività è, di massima, rimasta invariata, in alcuni casi aumentata e, in limitati casi, diminuita.

Per il personale:

le rilevazioni effettuate sui dipendenti hanno evidenziato, a fattor comune, un elevato grado di soddisfazione sotto il profilo della conciliazione vita-lavoro, in particolare per ciò che riguarda il conseguimento di una maggiore autonomia organizzativa, di una più ampia flessibilità di orario, di una maggiore flessibilità nell'espletamento dell'attività lavorativa, di una maggiore serenità non dovendo affrontare lo stress degli spostamenti per raggiungere il luogo di lavoro, di maggior tempo a disposizione per se stessi e per le cure parentali, di una riduzione delle spese, di una maggiore e migliore qualità della concentrazione ed una maggiore continuità nell'attenzione, di una maggiore possibilità di approfondimento, di mantenimento di un adeguato livello di produttività, talvolta addirittura aumentato.

CRITICITA'

- La mancanza di collegamenti telematici ai principali sistemi informatici (Protocollo Informatico dell'AD, Sicoge (MEF), InpsNuovaPassweb, banche dati dell'AD). Ed invero, un effettivo aumento della produttività - che pare essere rimasta, di massima, invariata - potrebbe essere raggiunto con un adeguato collegamento ai suddetti principali sistemi informatici.

Peraltro, un adeguato collegamento con le infrastrutture tecnologiche consentirebbe al dirigente di svolgere una efficace attività di controllo sia in termini di tempo che in termini di valutazione qualitativa/quantitativa dell'esecuzione, permettendo, peraltro, di ridurre, nell'ambito delle unità responsabili, problematici impatti organizzativi sui processi di lavoro ordinariamente svolti, determinati dalla necessità di individuare peculiari progetti "specificamente" finalizzati alla modalità di lavoro in argomento, a beneficio della produttività.

- Di contro, i dipendenti non hanno evidenziato criticità pur auspicando i seguenti cambiamenti:
 - *in primis* collegamenti alla rete, almeno al Protocollo Informatico dell'AD;
 - fornitura di strumenti informatici;
 - aumento dei giorni mensili.

Allo stato, la tematica, come si è detto, è oggetto di proficuo dialogo con le OO.SS. (organizzazioni sindacali) con l'obiettivo di elaborare un nuovo quadro regolamentare che implementi l'istituto del lavoro agile in ambito Dicastero. Nelle more dell'adozione del nuovo Regolamento, è stata prorogata la fase sperimentale in corso al 31.03.2020.

Per quanto attiene alle attività poste in essere dal Comitato Unico di Garanzia per il 2019, si riportano di seguito gli elementi di maggior interesse.

Il Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni del personale civile, dirigenziale e non, del Ministero della Difesa (CUG

Difesa) è stato costituito con decreto del Segretario Generale/DNA *pro tempore* del 29 luglio 2011, in attuazione del dettato normativo di cui all'art. 21 della legge 4 novembre 2010, n. 183 (c.d. Collegato lavoro), implementato – in ambito Difesa – dall'art. 24 del d.lgs. n. 66/2010, recante “Codice dell'ordinamento militare”.

Fanno parte del nominato Comitato venti membri effettivi ed altrettanti membri supplenti di cui dieci di parte pubblica e dieci di parte sindacale.

Al termine del suo primo mandato quadriennale, giusta determinazione del Segretario Generale/DNA *pro tempore* n. 118 del 18 settembre 2015, acquisito il nulla contro dello Stato Maggiore della Difesa, il CUG Difesa è stato sostanzialmente confermato nella precedente composizione, sotto la presidenza del Direttore del I Reparto del Segretariato Generale della Difesa *pro tempore*, Dir. Gen. Dott.ssa Cristiana d'AGOSTINO, dal 25 novembre 2016 Direttore Centrale dell'Ufficio Centrale per le ispezioni amministrative.

Tale decisione è maturata, da un lato, con riferimento all'opportunità di assicurare continuità, in un'ottica di efficienza ed efficacia, alla gestione di iniziative, in corso di finalizzazione, portate avanti con seria operosità da tutti i rappresentanti del precedente CUG che, anche in ragione dell'appartenenza tanto all'area dirigenziale quanto alle aree funzionali come della provenienza sia dal centro che dal territorio, si sono rivelate - nel corso del primo quadriennio di attività dell'organismo in parola - risorse utili e qualificate; dall'altro, in relazione alla reiterata decisione dello Stato Maggiore della Difesa, attese le note peculiarità dell'ordinamento militare, di far operare il Comitato con riferimento esclusivo al personale civile, appartenente sia all'area tecnico-operativa che all'area tecnico-amministrativa ed industriale, del Ministero della Difesa.

In seguito alla Direttiva n. 2/2019 “*Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia nelle Amministrazioni Pubbliche*”, emanata in data 26/06/2019 dal Ministro per la Pubblica Amministrazione e dal il Sottosegretario alla Presidenza del Consiglio dei ministri delegato alle pari opportunità, con cui vengono definite nuove “Linee di indirizzo” di orientamento per le pubbliche amministrazioni in materia di promozione della parità e delle pari opportunità e aggiornate le modalità di funzionamento dei CUG, il Segretario Generale/DNA ha sottoscritto, in data 29 novembre 2019, il Decreto di costituzione del nuovo Comitato Unico di Garanzia confermando la presidenza del Dir. Gen. Dott.ssa Cristiana d'AGOSTINO.

Nel corso del 2019, il CUG Difesa si è riunito quattro volte, fermo restando che i contatti tra i membri del Comitato, tenuto anche conto della necessità di aderire alla *policy* di razionalizzazione delle spese di missione seguita dall'Amministrazione, sono avvenuti tramite scambio di *e-mail* nonché riunioni di gruppi di lavoro incaricati di approfondire argomenti specifici.

In data 6 Marzo il CUG si è riunito per rendicontare e programmare le attività del primo semestre dell'anno e per un punto di situazione in merito allo svolgimento del previsto monitoraggio della fase

sperimentale dello *smart working* tramite rilevazioni, sondaggi, questionari, *focus group* sul grado di soddisfazione dei dipendenti che hanno aderito al programma.

La riunione svoltasi in data 23 Maggio ha avuto ad oggetto un confronto sull'attività dei vari Gruppi di Lavoro precostituiti e la rendicontazione delle tematiche discusse nel corso dell'ultima riunione della Rete dei CUG che ha avuto luogo in data 16 Maggio.

In quella del 18 Luglio sono state prese in esame le importanti novità introdotte dalla nuova Direttiva n.2/2019 recante "*Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei CUG*" emanata, in data 26 Giugno 2019, dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri - Ministro per la Pubblica Amministrazione e Sottosegretario delegato alle Pari Opportunità. Nella stessa riunione è stato sono stati definiti alcuni dettagli riguardanti il Seminario formativo "*CUG, Consigliera di Fiducia e Servizio Benessere e organizzazione: strumenti strategici di promozione del benessere organizzativo*", previsto presso l'Istituto Geografico Militare di Firenze in data 25 Settembre.

In data 17 Settembre il CUG si è riunito per un punto di situazione sul Seminario formativo del 25 Settembre presso l'Istituto Geografico Militare di Firenze e sull'attività svolta dai Gruppi di Lavoro.

L'attività del CUG si è altresì declinata attraverso sottogruppi di lavoro, appositamente costituiti, che si sono riuniti più volte nell'anno per l'approfondimento di tematiche di particolare rilievo tra cui il monitoraggio dell'istituto dello *smart working*, l'individuazione di possibili strumenti finalizzati all'acquisizione di una sempre maggiore visibilità e multidisciplinarietà (organizzazione di seminari, conferenze, progetti sulla salute che coinvolgano anche professionisti esterni), per la programmazione e organizzazione di utili seminari e convegni finalizzati alla conoscenza del ruolo del CUG e all'importante argomento del miglioramento del benessere del personale. Inoltre per ulteriori delicate tematiche quali i criteri di attribuzione delle fasce economiche superiori nelle aree funzionali, la situazione degli ex militari transitati nei ruoli civili, le tabelle di equiparazione e la situazione dei dipendenti appartenenti alla 1^a area.

Diverse iniziative ed interventi sono stati realizzati, da parte del CUG, allo scopo di sensibilizzare il personale appartenente al Dicastero Difesa sui temi di competenza del Comitato medesimo. Tra le attività più rilevanti, si segnalano le seguenti:

- concorso fotografico "*Uno scatto in avanti: le donne nella Difesa*", su iniziativa del CUG ed approvato dal Signor Ministro. Indetto durante il Convegno "*Le Donne italiane dalla Grande Guerra all'Amministrazione dello Stato-La difesa racconta le sue Donne*" (realizzato dal CUG in concerto con il SGD/DNA e svoltosi presso Palazzo Guidoni nell'aeroporto di "Centocelle - RM" il 6 Giugno 2018), il concorso fotografico "*Uno scatto in avanti: le donne nella Difesa*" si è proposto di mettere in luce il contributo delle donne del Ministero della Difesa attraverso immagini che hanno espresso, evocato e descritto il loro impegno quotidiano nel lavoro con un occhio rivolto verso il futuro. Nell'anno in corso si è curata l'attività di raccolta delle foto e della documentazione a corredo nonché la predisposizione del file da utilizzare per la presentazione alla Commissione del materiale

inviato dai partecipanti. Il concorso ha visto la partecipazione di n. 117 concorrenti (tutti dipendenti, militari e civili, del Ministero della Difesa, appartenenti ai vari Enti/Uffici di tutto il territorio nazionale e qualcuno anche impegnato nelle missioni all'estero) e la presentazione di un totale di ben 248 fotografie. Con decreto del Segretariato Generale della Difesa è stata nominata una Commissione fotografica, composta da un Presidente (la stessa Presidente del CUG Dir. Gen. Dott.ssa Cristiana d'Agostino) e da 12 membri, in rappresentanza di tutte le FF.AA e del personale civile del Ministero della Difesa. La Commissione si è riunita 3 volte per esaminare le foto: in data 10, 16 e 17 Aprile 2019. In data 11 maggio 2019 si è tenuta la premiazione degli autori delle tre foto vincitrici del concorso, che è avvenuta in forma solenne alla presenza delle autorità istituzionali presso il Salone Internazionale del Libro di Torino.

- pubblicazione sul sito del Ministero della Difesa (in data 14 Maggio 2019), nella parte riservata al CUG, degli atti di tutti i relatori (dopo aver richiesto l'autorizzazione ai diretti interessati) intervenuti al convegno del 27 Novembre 2018 "*Insieme contro la violenza di genere*", organizzato dal CUG in collaborazione con la Consigliera di Fiducia e che ha riscosso un notevole successo.

Il CUG inoltre, attraverso la sua Presidente, ha preso parte a varie attività formative.

Con l'obiettivo di sviluppare una cultura lavorativa orientata al rispetto e alla valorizzazione delle risorse umane e a garantire le pari opportunità, la promozione e il mantenimento del benessere organizzativo nonché la prevenzione delle violenze morali e psicologiche, hanno avuto luogo due Seminari, dal titolo "*CUG, Consigliere di Fiducia e Servizio Benessere e Organizzazione: strumenti strategici di promozione del benessere organizzativo*":

- in data 25 Settembre 2019 presso l'Istituto Geografico di Firenze: l'evento che, come detto è inserito nel contesto delle varie attività formative/divulgative svolte dal CUG sul territorio nazionale, ha visto una notevole partecipazione di personale civile e militare (circa 300 partecipanti) non solo in servizio presso lo stesso Istituto Geografico.
- in data 14 Novembre 2019 presso l'Arsenale della Marina Militare a Taranto, sempre con l'intento di divulgare informazioni sul ruolo del CUG anche negli Enti più periferici. L'iniziativa ha visto l'interessata partecipazione di circa 250 dipendenti (militari e civili) dell'Arsenale.

La realizzazione dei convegni e seminari svolti nel corso dell'anno comprova la volontà e la possibilità di costruire un confronto e uno scambio virtuoso di idee, competenze, buone prassi all'interno dell'Amministrazione con l'obiettivo di consolidare la cultura del benessere organizzativo e il rispetto delle pari opportunità, ponendo al centro il capitale umano e sociale rappresentato da tutti i dipendenti del Ministero della Difesa.

La Presidente del CUG ha inoltre preso parte, quale moderatore, al Convegno "*Violenza di genere e femminicidio: dall'analisi dei fenomeni alle strategie di intervento*" organizzato dal Segretariato Generale della Difesa/SGD in collaborazione con l'Associazione Antiviolenza Ninfee Rosa, il 25 e 26 novembre 2019 presso la Sala Conferenze "Caccia Dominioni" di Palazzo Guidoni dell'aeroporto di

Roma - Centocelle. Introducendo la terza sessione, "Testimonianze e giurisprudenza", il 26 novembre la dottoressa ha messo in evidenza l'impegno del Ministero su questo tema, che è iniziato a partire dagli anni '90 con l'istituzione di strutture interne volte a diffondere la cultura della differenza di genere, come appunto il Comitato Unico di Garanzia.

Prosegue positivamente, nell'ambito degli interventi di prevenzione che il CUG e la Consigliera di fiducia promuovono, in seno all'Amministrazione, al fine di tutelare l'integrità psico-fisica della persona, anche in aderenza alla normativa in materia di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro, l'attività dello Sportello Polifunzionale presso la sede di servizio (il Comparto A del sedime aeroportuale di Roma - Centocelle) del personale di talune articolazioni appartenenti all'area T/A del Dicastero. Ciò al fine di prevenire ovvero gestire, a beneficio del personale civile, eventuali problematiche (ad esempio di conciliazione vita-lavoro ovvero legate a situazioni di costrittività ambientale, ecc.).

In tale contesto un ruolo importante è svolto dalla preconstituita sezione "Benessere ed organizzazione", attestata in capo a risorsa psicologa qualificata.

La Consigliera di Fiducia del Ministero della Difesa in carica, Dott.ssa Angelina Daniela Lombardo, è stata rinnovata con decreto della Direzione Generale del Personale Civile in data 7/08/2018 per ulteriori 2 anni.

I casi trattati nell'anno 2019 dalla Consigliera di Fiducia sono stati in totale 11.

Complessivamente, come negli anni precedenti, si è riscontrata disponibilità ed attenzione al ruolo svolto dalla Consigliera di Fiducia.

In un'ottica di costruttiva collaborazione con altre PA, il CUG ha partecipato a 5 diverse riunioni della "Rete Nazionale dei CUG" (prima "Forum dei CUG"), significando che quale rete spontanea di circa centosettanta realtà istituzionali, detta "Rete" si pone l'obiettivo precipuo, da perseguire con spirito di squadra e condivisione di informazioni e buone pratiche, di fornire un contributo di valore, con la promozione di azioni comuni nei settori di competenza, al processo di riorganizzazione della P.A.

Importante è stato il contributo fornito dalla stessa "Rete" per la Direttiva n.2/2019 *"Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia nelle Amministrazioni Pubbliche"*, emanata dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri - Ministro per la Pubblica Amministrazione e Sottosegretario delegato alle pari opportunità in data 26 Giugno 2019.

Le riunioni si sono svolte nelle seguenti date dell'anno 2019: 23 Gennaio; 28 Marzo; 16 Maggio; 27 Settembre e 28 Novembre.

E' stata svolta una importante e costante azione di stimolo e impulso, sugli organi programmatori, che ha portato poi, in seguito al parere reso dal CUG stesso, all'approvazione, in data 8 Ottobre 2018, da parte del Segretario Generale/DNA e del Capo di Stato Maggiore della Difesa, del Regolamento che disciplina, in una fase sperimentale, l'applicazione dell'istituto del lavoro agile nell'Amministrazione Difesa.

A tal proposito, all'interno del CUG, è stato costituito uno specifico Gruppo di Lavoro con il compito di monitorare il primo anno di sperimentazione di tale modalità lavorativa. Il Gruppo di lavoro, che si è riunito 5 volte nel corso dell'anno, ha svolto un'intensa attività: in primo luogo di studio della normativa che regola tale istituto e per approfondire la conoscenza delle caratteristiche della nuova modalità lavorativa e della sua applicabilità in ambito Difesa; successivamente di predisposizione di questionari, interviste e *focus group* per rilevazioni e sondaggi sul grado di soddisfazione dei dipendenti che hanno aderito al programma. Tutti i dati sono confluiti in una apposita relazione redatta dallo stesso Gruppo di Lavoro.

In ossequio a quanto previsto nella Direttiva sul funzionamento dei CUG emanata, in data 4/03/2011, dal Dipartimento della Funzione Pubblica di concerto con il Dipartimento per le Pari Opportunità della Presidenza del Consiglio dei Ministri, è stata prodotta apposita relazione di sintesi, a favore del Ministro della Difesa e del Segretario Generale della Difesa/DNA, concernente le attività realizzate nell'anno 2018 dal CUG. Ciò, anche al fine di sensibilizzare le Superiori Autorità sui temi delle pari opportunità, della valorizzazione del benessere di chi lavora e del contrasto di fenomeni di *mobbing*. Il documento "Piano Triennale di Azioni Positive (PTAP) 2018-2020", predisposto e redatto da un Gruppo di Lavoro appositamente costituito in ambito Comitato Unico di Garanzia, è stato approvato nella seduta del predetto Comitato del 11 Aprile 2018, ha ricevuto parere favorevole della Consigliera Nazionale di Parità in data 5 Luglio 2018 ed è stato approvato e pubblicato sul sito istituzionale del Ministero della Difesa in data 6 Settembre 2019. Il documento rientra tra le iniziative promosse dallo stesso Ministero della Difesa nei confronti del personale e nasce con lo scopo di dare attuazione agli obiettivi di parità e pari opportunità sul luogo di lavoro e di potenziare il benessere organizzativo dell'Amministrazione nel suo complesso, in coerenza con la normativa di riferimento.

Nel corso dell'anno 2019 il Gruppo di Lavoro appositamente costituito ha lavorato all'aggiornamento del documento il quale, una volta completato, è stato inviato all'OIV come previsto.

Il "Codice Etico per la tutela del diritto delle pari opportunità, per la valorizzazione delle risorse umane e per la promozione del benessere organizzativo" è uno strumento per la valorizzazione delle risorse umane, la promozione del benessere organizzativo e la tutela del diritto delle pari opportunità, che garantisce a tutti i lavoratori e lavoratrici un ambiente di lavoro sicuro, sereno e favorevole alle relazioni interpersonali su un piano di uguaglianza, reciproca correttezza e rispetto della libertà e della dignità della persona ed è tuttora alle valutazioni a seguito di osservazioni formulate da SMD.

Nel corso del 2019 è stata svolta intensa attività di promozione, informazione e sensibilizzazione circa l'importanza della cultura delle pari opportunità e del benessere organizzativo.

E' stata inoltre costantemente aggiornato il sito del CUG Difesa che costituisce un ulteriore importante strumento di informazione e divulgazione.

Tale attività dovrà necessariamente essere intensificata, in prospettiva futura, al fine di divulgare e promuovere non solo il CUG, il Consigliere di Fiducia e la 1^a Sezione "Benessere e organizzazione",

ma anche per coinvolgere i vertici, tutti i livelli dell'organizzazione e gli altri organismi del Sistema Benessere. L'obiettivo è quello di creare una collaborazione per garantire il benessere organizzativo attraverso la realizzazione di un ambiente di lavoro idoneo ad assicurare il benessere psico-fisico dei dipendenti del Ministero della Difesa e contrastare qualsiasi forma di discriminazione.

Anche l'ambito della "Promozione della sicurezza sul lavoro in ottica di genere" è stato valorizzato e monitorato dal Comitato Unico di Garanzia. La salute, tutelata dall'art. 32 della Costituzione, non è, infatti, intesa in senso limitativo come assenza di malattia e/o infermità fisiche/psichiche, ma come stato di completo benessere fisico, mentale e sociale, così come definita dall'Organizzazione Mondiale della Sanità.

Il diritto alla salute viene riconosciuto anche e soprattutto sui luoghi di lavoro, dove spetta al datore di lavoro garantirlo ad ogni singolo lavoratore, adeguandosi agli obblighi imposti dalla legge con il D.Lgs. n. 81/2008. Cardine di tutto il sistema è il concetto di prevenzione dei rischi, che non riguardano più solamente l'ambito fisico, ma anche l'aspetto psico-sociale della prestazione lavorativa.

Per quanto riguarda il monitoraggio sullo stato di attuazione delle politiche di parità e pari opportunità nelle Amministrazioni Pubbliche ai sensi della Direttiva "sulle misure per attuare parità e pari opportunità tra uomini e donne nelle Amministrazioni Pubbliche", emanata in data 23 maggio 2007 dai Ministri pro-tempore per le Riforme e le Innovazioni nella P.A. e per i Diritti e le Pari Opportunità - al quale l'Amministrazione della Difesa ha sempre aderito, sono stati raccolti, anche per il 2019, i dati relativi al personale militare.

Dai suddetti dati (annualità 2019) è risultato che il reclutamento delle donne ha seguito un aumento progressivamente costante nel tempo, sino a raggiungere il loro pieno inserimento all'interno della compagine militare. In tale contesto, le domande per la partecipazione alle varie procedure di reclutamento, le consistenze delle candidate vincitrici ed i dati relativi agli avanzamenti sono risultati essere quelli riportati nelle tabelle allegate (categorie Ufficiali, Sottufficiali, Graduati e Militari di Truppa).

Dai suddetti dati si evince che continua ad essere assicurata la piena parità di trattamento del personale femminile, nell'espletamento delle attività amministrative di competenza dell'AD, sia per l'accesso, sia per la progressione in carriera, nell'ambito dell'Amministrazione Militare.

Prospetti relativi alla distribuzione del reclutamento militare femminile suddiviso per categoria (Ufficiali, Sottufficiali, Graduati di Truppa)

RECLUTAMENTO UFFICIALI																											
CONCORSO	POSTI A CONCORSO				DOMANDE PRESENTATE												VINCITORI										
					E.I.			M.M.			A.M.			CC			E.I.			M.M.			A.M.			CC	
	E.I.	M.M.	A.M.	CC	F	M	% F	F	M	% F	F	M	% F	F	M	% F	F	M	% F	F	M	% F	F	M	% F		
Per titoli, per il reclutamento di complessivi 4 Sottotenenti in servizio permanente nel ruolo speciale delle Armi varie/Corpi dell'Esercito riservato ai Luogotenenti. (a)	4				0	120	0,00										0	4	0,00								
Per titoli ed esami, per il reclutamento di complessivi 42 Ufficiali in servizio permanente nel ruolo speciale delle Armi dell'Arma Aeronautica, del Corpo del Genio Aeronautico, del Corpo di Commissariato e del Corpo sanitario Aeronautico. (a)			42									58	427	11,96									8	34	19,05		
Straordinario, per titoli, per il reclutamento di 5 Sottotenenti in servizio permanente dei ruoli speciali dell'Aeronautica Militare, riservato ai Luogotenenti. (a)			5									0	374	-									0	5	-		
Per titoli ed esami, per il reclutamento del Maestro Direttore della Banda Musicale dell'Esercito. (a)	1				1	9	10,00										0	1	0,00								
Per titoli ed esami, per la nomina di 11 Tenenti in servizio permanente dei ruoli normali dell'Aeronautica Militare, di cui sei nel Corpo Sanitario Aeronautico e cinque nel Corpo del Genio Aeronautico. (a)			11									60	122	32,97									8	3	72,73		
Per titoli ed esami, per la nomina di 18 Ufficiali in servizio permanente nei ruoli normali dei Corpi della Marina Militare. (b) (c) (d)		18							188	305	38,13								5	10	33,33						
Straordinario, per titoli, per il reclutamento di 14 Tenenti di Vascello piloti di complemento nel ruolo speciale del Corpo dello Stato Maggiore e delle Capitanerie di Porto. (b) (e)		14							0	14	-								0	13	-						
Straordinario, per titoli ed esami, per il reclutamento di 3 Sottotenenti in servizio permanente nel ruolo speciale del Corpo Sanitario Aeronautico. (a)			3									214	109	66,25									3	0	100,00		
Per titoli ed esami, per il reclutamento di complessivi 65 Ufficiali in servizio permanente nei ruoli speciali delle Armi di fanteria, cavalleria, artiglieria, genio, trasmissioni, dell'Arma dei Trasporti e Materiali, del Corpo sanitario e del Corpo di	65				116	1611	6,72										4	62	6,06								
Concorsi, per titoli ed esami, per la nomina di 20 Tenenti in servizio permanente nel ruolo normale del Corpo degli Ingegneri, del Corpo Sanitario e del Corpo di Commissariato dell'Esercito. (g)	20				157	309	33,69										5	15	25,00								

- NOTE:**
- a) Bando pubblicato nel 2018 e concorso concluso nel 2019.
 - b) Bando pubblicato nel 2018, riferito a Esercizio Finanziario 2019, concorso concluso anno 2019.
 - c) I dati relativi alle domande di partecipazione sono stati integrati rispetto al precedente prospetto dell'anno 2018.
 - d) I posti non sono stati coperti per mancanza di candidati idonei.
 - e) Posto non coperto per rinuncia di un candidato.
 - f) Aumento di un posto per un vincitore ammesso in sovrannumero dal TAR Lazio.
 - g) Bando pubblicato nel 2019, riferito a Esercizio Finanziario 2018 e concluso nel 2019.

RECLUTAMENTO UFFICIALI																												
CONCORSO	POSTI A CONCORSO				DOMANDE PRESENTATE												VINCITORI											
					E.I.			M.M.			A.M.			CC			E.I.			M.M.			A.M.			CC		
	E.I.	M.M.	A.M.	CC	F	M	% F	F	M	% F	F	M	% F	F	M	% F	F	M	% F	F	M	% F	F	M	% F	F	M	% F
Pubblico, per esami, per l'ammissione di 148 Allievi al primo anno del 201° corso dell'Accademia Militare per l'anno accademico 2019-2020. (h)	148				1720	4753	26,57										33	115	22,30									
Per esami, per l'ammissione di 110 Allievi alla prima classe dei corsi normali dell'Accademia Navale per l'anno accademico 2019-2020. (h)		110							1392	3598	27,90									27	83	24,55						
Per esami, per l'ammissione di 83 Allievi alla prima classe dei corsi regolari dell'Accademia Aeronautica per l'anno accademico 2019-2020. (h)			83									1191	3654	24,58								20	63	24,10				
Per esami, per l'ammissione di 55 Allievi al primo anno del 201° corso dell'Accademia Militare per la formazione di base degli Ufficiali dell'Arma dei Carabinieri per l'anno accademico 2019-2020. (h)				55											1360	3095	30,53								6	49	10,91	
Per esami, per l'ammissione di 180 giovani ai licei annessi alle Scuole Militari dell'Esercito per l'anno scolastico 2019-2020.	180				519	965	34,97										58	122	32,22									
Per esami, per l'ammissione di 72 giovani ai licei annessi alla Scuola Navale Militare "Francesco Morosini" per l'anno scolastico 2019-2020.		72							199	392	33,67									22	50	30,56						
Per esami, per l'ammissione di 45 giovani ai licei annessi alla Scuola Militare Aeronautica "Giulio Douhet" per l'anno scolastico 2019-2020.			45									214	438	32,82								16	29	35,56				
Per titoli ed esami, per il reclutamento di 12 Sottotenenti in servizio permanente del ruolo normale dell'Arma dei Carabinieri, tratti dai Luogotenenti in servizio permanente dell'Arma dei Carabinieri. (i)				12											0	42	-								0	11	-	
Per titoli ed esami, per il reclutamento di 33 Sottotenenti in servizio permanente del ruolo normale dell'Arma dei Carabinieri, tratti dai ruoli Isp., Sovr., App e Car. dell'Arma non appartenenti ai ruoli forestali. (l)				33											15	296	4,82								4	30	11,76	
Straordinario, per titoli ed esami, per il reclutamento di 7 Guardiamarina in servizio permanente nel ruolo speciale del Corpo Sanitario Militare Marittimo e Corpo delle Capitanerie di Porto. (h) (m)		7							92	97	48,68									1	2	33,33						
Per titoli ed esami, per il reclutamento di 42 Ufficiali in servizio permanente nel ruolo speciale dei Corpi della Marina Militare. (h) (n)		42							55	293	15,80									7	38	15,56						

NOTE:

h) Bando pubblicato nel 2018, riferito a Esercizio Finanziario 2019, concorso concluso anno 2019.

i) Mancata copertura di un posto devoluto al concorso per il reclutamento di 33 Sottotenenti in servizio permanente del ruolo normale dell'Arma dei Carabinieri.

l) Aumento di un posto per mancata copertura nel concorso per il reclutamento di 12 Sottotenenti in servizio permanente del ruolo normale dell'Arma dei Carabinieri.

m) Mancata copertura di n. 5 posti del Corpo delle Capitanerie di Porto e aumento di un posto del Corpo Sanitario Militare Marittimo su autorizzazione dello Stato Maggiore della Marina.

n) Aumento di posti autorizzato dallo Stato Maggiore della Difesa.

RECLUTAMENTO UFFICIALI																										
CONCORSO	POSTI A CONCORSO				DOMANDE PRESENTATE												VINCITORI									
					E.I.			M.M.			A.M.			CC			E.I.			M.M.			A.M.			CC
	E.I.	M.M.	A.M.	CC	F	M	% F	F	M	% F	F	M	% F	F	M	% F	F	M	% F	F	M	% F	F	M	% F	
Straordinario per titoli, per il reclutamento di 4 Guardiamarina nel ruolo speciale dei Corpi della Marina Militare riservato ai Luogotenenti.		4						0	30	-									0	4	-					
Per titoli, per l'immissione di 159 Luogotenenti in servizio permanente dell'Arma dei Carabinieri, nel ruolo straordinario a esaurimento dell'Arma dei Carabinieri.				159										0	705	-							0	159	-	
19° Corso Allievi Ufficiali Piloti di Complemento (AUPC).		10						25	237	9,54									0	10	-					
19° Corso Allievi Ufficiali in Ferma Prefissata (AUFP). (o)		132						437	1073	28,94									24	97	19,83					
10° Corso Allievi Ufficiali in Ferma Prefissata (AUFP).	60				300	598	33,41																			
Per titoli ed esami, per la nomina di 11 Tenenti in servizio permanente nel Forestale dell'Arma dei Carabinieri.				11										415	532	43,82							4	7	36,36	
Per titoli ed esami, per la nomina di 13 Tenenti in servizio permanente nel ruolo tecnologico dell'Arma dei Carabinieri.				13										183	213	46,21							4	9	30,77	
11° Corso Allievi Ufficiali in Ferma Prefissata (AUFP).			50								430	1176	26,77									13	37	26,00		
126° Corso Allievi Ufficiali Piloti di Complemento (AUPC).			10								80	694	10,34									0	10	-		
Concorso straordinario interno, per titoli ed esami, per il transito nel ruolo speciale del Corpo Sanitario Aeronautico di 6 (sei) Ufficiali in servizio permanente dell'Aeronautica Militare.			6								1	5	16,67									1	5	16,67		
Per titoli ed esami, per la nomina di 13 Tenenti in servizio permanente nei ruoli normali dell'Aeronautica Militare, di cui sette nel Corpo Sanitario Aeronautico e sei nel Corpo del Genio Aeronautico.			13								52	97	34,90													
Per titoli ed esami, per la nomina di 18 Ufficiali in servizio permanente nei ruoli normali dei Corpi della Marina Militare. (q)		21						147	267	35,51																
Straordinario, per titoli ed esami, per il reclutamento di 3 Guardiamarina in servizio permanente nel ruolo speciale del Corpo Sanitario Militare Marittimo. (q)		3						32	21	60,38																
Per titoli ed esami, per il reclutamento di 53 Ufficiali in servizio permanente nel ruolo speciale dei Corpi della Marina Militare. (q)		53						62	355	14,87																

NOTE:
o) I posti non sono stati coperti per mancanza di candidati idonei.
p) Procedura concorsuale in atto.
q) Bando pubblicato nel 2019 e riferito a Esercizio Finanziario 2020.

RECLUTAMENTO SOTTUFFICIALI																												
CONCORSO	POSTI A CONCORSO				DOMANDE PRESENTATE												VINCITORI											
					E.I.			M.M.			A.M.			CC			E.I.			M.M.			A.M.			CC		
	E.I.	M.M.	A.M.	CC	F	M	% F	F	M	% F	F	M	% F	F	M	% F	F	M	% F	F	M	% F	F	M	% F	F	M	% F
23° concorso Sergenti per titoli ed esami. (a)	285				126	1.932	6,12										10	275	3,51									
23° concorso Sergenti per titoli. (a)	15				12	839	1,41										0	15	0,00									
18° concorso interno, per titoli ed esami, per Allievi Marescialli. (a)	60				35	590	5,60										3	57	5,00									
18° concorso interno, per titoli, per Allievi Marescialli. (a)	3				0	65	0,00										0	3	0,00									
Interni straordinari, per titoli ed esami, per il reclutamento di Marescialli dell'Esercito, della Marina Militare e dell'Aeronautica Militare ex art. 2197-ter del C.O.M.. (a) (b)	3889	1375	1430		0	2.737	0,00	0	1.355	-	0	1.309	-				0	2184	0,00	0	1188	-	0	1217	-			
22° concorso Sergenti per titoli ed esami. (c) (d)			200								59	387	13,23										18	150	10,71			
22° concorso Sergenti per titoli. (c) (e)			100								3	129	2,27										3	120	2,44			
Interno, per titoli, per il 1° corso superiore di qualificazione 565 Marescialli dell'Arma dei Carabinieri, seconda fase, riservato a Sovrintendenti. (a)				565												78	5.000	1,54								4	561	0,71
Pubblico, per titoli ed esami, per il 9° corso triennale Marescialli dell'Arma dei Carabinieri. (f)				536												6.389	15.982	28,56								118	519	18,52
Pubblico, per titoli ed esami, per il 9° corso triennale Marescialli dell'Arma dei Carabinieri, riservato ai candidati in possesso dell'attestato di bilinguismo. (g)				24												78	133	36,97								6	7	46,15
Interno, per titoli ed esami, per il 2° corso superiore di qualificazione 80 Marescialli dell'Arma dei Carabinieri riservato Appuntati e Carabinieri. (h)				80												114	1.686	6,33								11	96	10,28
Interno, per titoli ed esami, per il 24° corso qualificazione per Vice Brigadieri dell'Arma dei Carabinieri.				1.000												358	7.331	4,66								40	960	4,00
Interno, per titoli, per il 2° corso di formazione professionale per Vice Brigadieri dell'Arma dei Carabinieri.				1.000												95	6.632	1,41								2	998	0,20
Interno, per titoli, per il 2° corso superiore di qualificazione 214 Marescialli dell'Arma dei Carabinieri, seconda fase, riservato a Sovrintendenti.				214												35	2.573	1,34								(i)		
Pubblico, per titoli ed esami, per il reclutamento di 5 orchestrali presso la banda musicale dell'Aeronautica Militare.			5								27	249	9,78										(i)					

NOTE:

- a) Bando pubblicato nel 2018 e concorso concluso nel 2019.
b) I partecipanti sono inferiori ai posti a concorso che non sono stati coperti per mancanza di candidati idonei.
c) Bando pubblicato nel 2019, riferito a Esercizio Finanziario 2018, concorso concluso nel 2019.
d) Mancata copertura di posti devoluti al concorso interno Sergenti, per titoli, dell'Aeronautica Militare.
e) Aumento di posti per mancata copertura nel corrispondente concorso interno, per titoli ed esami, dell'Aeronautica Militare.
f) Aumento di posti autorizzato dallo Stato Maggiore della Difesa da 536 a 626 e aggiunti ulteriori n. 11 posti per mancata copertura nel concorso pubblico 9° corso triennale riservato ai bilinguisti.
g) Mancata copertura di posti devoluti al concorso pubblico 9° corso triennale per Allievi Marescialli dell'Arma dei Carabinieri.
h) Aumento di posti autorizzato dallo Stato Maggiore della Difesa.
i) Procedura in corso di svolgimento.

CONCORSO	RECLUTAMENTO SOTTUFFICIALI																														
	POSTI A CONCORSO				DOMANDE PRESENTATE												VINCITORI														
					E.I.			M.M.			A.M.			CC			E.I.			M.M.			A.M.			CC					
	E.I.	M.M.	A.M.	CC	F	M	% F	F	M	% F	F	M	% F	F	M	% F	F	M	% F	F	M	% F	F	M	% F	F	M	% F			
Pubblico, per titoli ed esami, per il 10° corso triennale Marescialli dell'Arma dei Carabinieri. (l)				626											4.989	11.951	29,45														(m)
Pubblico, per titoli ed esami, per il 10° corso triennale Marescialli dell'Arma dei Carabinieri, riservato ai candidati in possesso dell'attestato di bilinguismo. (l)				24											46	88	34,33													(m)	
22° concorso pubblico Allievi Marescialli.	129	81	96		1.687	6.219	21,34	1.380	3.747	26,92	1.383	4.507	23,48					19	110	14,73	27	54	33,33	22	74	22,92					
3° concorso pubblico Allievi Marescialli a nomina diretta.	18	13	5		861	1.023	45,70	556	410	57,56	28	60	31,82					7	11	38,89	5	8	38,46	1	4	20,00					
19° concorso interno, per titoli ed esami, per Allievi Marescialli. (n)		117	37					45	798	5,34	12	123	8,89							6	111	5,13	0	11	-						
19° concorso interno, per titoli, per Allievi Marescialli. (o)		9	5					0	57	-	0	18	-							0	9	-	0	17	-						
24° concorso Sergenti, per titoli ed esami.	200	85			166	1.637	9,21	80	1.136	6,58								(m)		3	82	3,53									
24° concorso Sergenti, per titoli.	200	50			25	1.385	1,77	8	541	1,46								(m)		0	50	-									
Pubblico, per titoli ed esami, per il reclutamento di 16 orchestrali presso la banda musicale dell'Esercito. (p)	16				101	484	17,26											(m)													

NOTE:

l) Bando pubblicato nel 2019 e riferito a Esercizio Finanziario 2020.

m) Procedura in corso di svolgimento.

n) I posti non sono stati coperti per mancanza di candidati idonei di cui n. 12 posti devoluti al 19° concorso interno Marescialli, per titoli, dell'Aeronautica Militare.

o) Aumento di n. 12 posti per mancata copertura nel corrispondente concorso interno Marescialli, per titoli ed esami, dell'Aeronautica Militare.

p) Bando pubblicato nel 2018.

RECLUTAMENTO GRADUATI E MILITARI DI TRUPPA																													
CONCORSO	POSTI A CONCORSO				DOMANDE PRESENTATE												VINCITORI												
					E.I.			M.M.			A.M.			CC			E.I.			M.M.			A.M.			CC			
	E.I.	M.M.	A.M.	CC	F	M	% F	F	M	% F	F	M	% F	F	M	% F	F	M	% F	F	M	% F	F	M	% F	F	M	% F	
IMMISSIONE NEI RUOLI DEI VSP, PER IL 2016, DEI VFP4 RAFFERMATI, 2ª IMMISSIONE 2010, 1ª E 2ª IMMISSIONE 2011 (a)	1.991				458	2.290	16,67										223	1090	16,98										
IMMISSIONE NEI RUOLI DEI VSP DELLE FORZE ARMATE, PER IL 2016, 2017 e 2018 DEI VFP4 (b) (c)	1.114		764		567	3.401	14,29				128	627	16,95				186	921	16,80				122	610	16,67				
VFP4 STRAORDINARIO MM 2018 (c) (d)		173						10	169	5,59										7	147	4,55							
VFP4 IMMISSIONE UNICA 2018 (d) (e)	1.165	206	436		1.277	11.092	10,32	288	1.167	19,79	263	1.288	16,96				138	1027	11,85	51	191	21,07	106	330	24,31				
VFP4 IMMISSIONE UNICA 2018 CP (d) (e)		49						314	848	27,02										15	33	31,25							
VFP1 EI 2018, 4° BLOCCO (d) (f)	2.000				2.410	11.109	17,83										243	1080	18,37										
VFP1 MM 2019, 1° BLOCCO (d) (g)		1.291						2.728	11.925	18,62										364	959	27,51							
VFP1 MM 2019, 2° BLOCCO (d) (g)		934						1.949	7.994	19,60										268	627	29,94							
VFP 1 AM 2019 (d) (h)			800								2.250	10.025	18,33										167	672	19,90				
VFP1 EI 2019, 1° BLOCCO (d) (f)	2.000				2.560	14.239	15,24										203	1570	11,45										
VFP1 EI 2019, 2° BLOCCO (d) (f)	2.000				2.361	12.380	16,02										273	1773	13,34										
VFP1 EI 2019, 3° BLOCCO (d) (f)	2.000				2.475	11.853	17,27										382	1686	18,47										
VFP1 EI 2019, 4° BLOCCO (d) (f)	2.000				3.854	17.859	17,75										(i)												
VFP1 EI 2020, 1° BLOCCO	1.750				1.934	9.345	17,15										(i)												
VFP1 MM 2020, 1° BLOCCO		1.356						3.109	10.902	22,19										(i)									
VFP 1 AM 2020			800								2.056	8.666	19,18										(i)						
VFP4 IMMISSIONE UNICA 2019 (l)	1.065	265	425		1.440	10.440	12,12	334	1.208	21,66	208	1.249	14,28				(i)			(i)			(i)						
VFP4 IMMISSIONE UNICA 2019 CP (l)		58						325	746	30,35							(i)			(i)			(i)						
VFP4 ATLETI (m)	38	4	7		82	200	29,08	9	19	32,14	20	1	95,24				14	24	36,84	2	1	66,67	7	0	100,00				

NOTE:

- a) Il numero dei vincitori è relativo alla 1° e 2° immissione 2011. Per la 2° immissione 2010 la procedura si è conclusa nel 2018.
- b) I candidati hanno presentato domanda nel 2018. La procedura per l'E.I. e l'A.M. si è svolta e conclusa nel 2019. La decorrenza giuridica e amministrativa, rispettivamente, coincide con la:
- scadenza del quarto anno o di ciascun anno di rafferma biennale;
- data di approvazione della relativa graduatoria di merito.
- c) I posti non sono stati coperti per mancanza di candidati idonei.
- d) Bando pubblicato nel 2018 e concorso concluso nel 2019.
- e) Posti aumentati su richiesta dello Stato Maggiore della Marina.
- f) I posti non sono stati coperti per mancanza di candidati idonei, mancate presentazioni e dimissioni entro il 15° giorno dall'incorporamento.
- g) I vincitori per il 1° e 2° blocco (2.218) sono in numero inferiore ai posti a concorso (2.225) a causa di dimissioni entro il 15° giorno dall'incorporamento.
- h) Il numero dei vincitori è superiore ai posti messi a concorso in quanto risultano ammessi alla ferma, a seguito di riesame, concorrenti di bandi precedenti.
- i) Procedura in corso di svolgimento.
- l) I posti a concorso per la MM, su richiesta dello Stato Maggiore della Marina, sono stati aumentati/diminuiti, rispettivamente, da 207 a 265 (CEMM) e da 59 a 58 (CP).
- m) I posti per la MM non sono stati coperti per mancanza di candidati idonei.

RECLUTAMENTO GRADUATI E MILITARI DI TRUPPA																												
CONCORSO	POSTI A CONCORSO				DOMANDE PRESENTATE												VINCITORI											
	E.I.		M.M.		A.M.		CC		E.I.			M.M.			A.M.			CC										
	F	M	% F	F	M	% F	F	M	% F	F	M	% F	F	M	% F	F	M	% F	F	M	% F	F	M	% F	F	M	% F	
VFP4 STRAORDINARIO MM 2019 (n)		158							12	162	6,90																	
VFP4 STRAORDINARIO AM			9									1	11	8,33														
VFP4 STRAORDINARIO EI (p)	40				0	36	0,00																					
IMMISSIONE NEI RUOLI DEI VSP DELLE FORZE ARMATE, PER IL 2019 DEI VFP4 (q)	326	207	321		123	1008	10,88	37	152	19,58	66	245	21,22					10	18	35,71	34	139	19,65	66	243	21,36		
IMMISSIONE NEI RUOLI DEI VSP, PER IL 2017, 2018, 2019, DEI VFP4 RAFFERMATI (r)	1172				353	2269	13,46											145	448	24,45								

NOTE:

n) I posti non sono stati coperti per mancanza di candidati idonei.

o) Procedura in corso di svolgimento.

p) Bando pubblicato nel 2019 e riferito a Esercizio Finanziario 2020.

q) La procedura per l'EI è in corso di svolgimento. Per la MM e l'AM i partecipanti sono inferiori ai posti a concorso non coperti per mancanza di candidati idonei.

r) Il numero dei vincitori è relativo alla 1° e 2° immissione 2012. Per la 1° e 2° immissione, rispettivamente, 2013 e 2014 la procedura è in corso di svolgimento.

ALLEGATO 6: Elenco dei servizi sottoposti alla rilevazione del grado di soddisfazione dell'utenza nel 2019.

**DM Difesa 04 Aprile 2019
Carta dei Servizi del Ministero della Difesa**

Tabella 01

Accesso alla consultazione degli archivi storici e biblioteche

Comando Generale dell'Arma dei Carabinieri

Stato Maggiore dell'Esercito

Tabella 02

Banca Dati sulle sepolture dei caduti in guerra

Commissariato Generale per le Onoranze ai Caduti

Tabella 10

Sacrari Militari

Commissariato Generale per le Onoranze ai Caduti

Tabella 11

Ufficio per le relazioni con il pubblico

Stato Maggiore dell'Esercito

Stato Maggiore della Marina

Stato Maggiore dell'Aeronautica

Comando Generale dell'Arma dei Carabinieri

Direzione Generale per il Personale Militare

Direzione Generale per il Personale Civile

Direzione Generale della Previdenza Militare e della Leva

Direzione Generale di Commissariato e di Servizi Generali

Direzione Armamenti Terrestri

Direzione degli Armamenti Aeronautici e per l'Aeronavigabilità

Direzione degli Armamenti Navali

Direzione Informatica, Telematica e Tecnologie Avanzate

Direzione dei Lavori e del Demanio

Tabella 12

Istituto Geografico Militare

Stato Maggiore dell'Esercito

Tabella 13 Centro Informazioni Geotopografiche Aeronautiche
Stato Maggiore dell'Aeronautica

Tabella 15 Informazioni nautiche/Avvisi ai naviganti periodico quindicinale
Stato Maggiore della Marina

EdO	Servizio	Numero degli utenti che hanno fruito del servizio	Numero degli utenti che hanno valutato il servizio	% degli utenti che hanno valutato il servizio sul totale di quelli che ne hanno fruito	Distribuzioni di frequenza dei giudizi complessivi espressi per servizio in %					Media dei giudizi espressi per servizio	Giudizio espresso in prevalenza (valore modale)	Distribuzione di frequenza dei motivi di insoddisfazione in %					
					Molto soddisfatto:	Soddisfatto:	Parzialmente soddisfatto:	Non soddisfatto:	Campi non valorizzati:			Accessibilità fisica:	Accessibilità multicanale:	Trasparenza:	Tempestività:	Qualità:	Valore massimo
01 - ONORCADUTI	Tabella 02 - Banca Dati sulle sepolture dei caduti in guerra	154.846	146	0,1%	70%	30%	0%	0%	0%	82%	Molto soddisfatto	0%	0%	0%	0%	0%	0%
01 - ONORCADUTI	Tabella 10 - Sacrali Militari	134.821	165	0,1%	73%	27%	0%	0%	0%	83%	Molto soddisfatto	0%	0%	0%	0%	0%	0%
02 - STATESERCITO	Tabella 01 - Accesso alla consultazione degli archivi storici e biblioteche	160	160	100%	62%	29%	9%	0%	0%	78%	Molto soddisfatto	0%	50%	0%	50%	0%	50%
02 - STATESERCITO	Tabella 11 - Ufficio per le relazioni con il pubblico	10.001	1.426	14%	52%	43%	4%	1%	0%	76%	Molto soddisfatto	17%	19%	33%	17%	14%	33%
02 - STATESERCITO	Tabella 12 - Istituto Geografico Militare	9.420	244	3%	77%	19%	4%	0%	0%	83%	Molto soddisfatto	17%	17%	33%	17%	17%	33%
03 - MARISTAT	Tabella 11 - Ufficio per le relazioni con il pubblico	9.717	5	0,1%	100%	0%	0%	0%	0%	90%	Molto soddisfatto	0%	0%	0%	0%	0%	0%
03 - MARISTAT	Tabella 15 - Informazioni nautiche/Avvisi ai naviganti periodico quindicinale	4.212	-	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	Non valutato	0%	0%	0%	0%	0%	0%
04 - STATAEREO	Tabella 11 - Ufficio per le relazioni con il pubblico	14.874	121	1%	75%	23%	1%	1%	0%	83%	Molto soddisfatto	0%	0%	0%	0%	100%	100%
04 - STATAEREO	Tabella 13 - Centro Informazioni Geotopografiche Aeronautiche	2.801	16	1%	25%	75%	0%	0%	0%	71%	Soddisfatto	0%	0%	0%	0%	0%	0%
05 - CARABINIERI COMANDO	Tabella 01 - Accesso alla consultazione degli archivi storici e biblioteche	349	52	15%	87%	13%	0%	0%	0%	87%	Molto soddisfatto	0%	0%	0%	0%	0%	0%
05 - CARABINIERI COMANDO	Tabella 11 - Ufficio per le relazioni con il pubblico	23.475	345	1%	61%	20%	5%	12%	0%	72%	Soddisfatto	0%	0%	0%	0%	0%	0%
06 - PERSOMIL	Tabella 11 - Ufficio per le relazioni con il pubblico	6.962	309	4%	53%	32%	5%	1%	8%	77%	Molto soddisfatto	11%	37%	24%	18%	11%	37%
07 - PERSOCIV	Tabella 11 - Ufficio per le relazioni con il pubblico	244	35	14%	80%	20%	0%	0%	0%	85%	Molto soddisfatto	0%	0%	0%	0%	0%	0%
08 - COMMISERVIZI	Tabella 11 - Ufficio per le relazioni con il pubblico	40	28	70%	68%	29%	4%	0%	0%	81%	Molto soddisfatto	0%	0%	0%	0%	0%	0%
09 - PREVIMIL	Tabella 11 - Ufficio per le relazioni con il pubblico	846	163	19%	91%	7%	1%	0%	0%	87%	Molto soddisfatto	0%	0%	0%	0%	0%	0%
10 - TERRARM	Tabella 11 - Ufficio per le relazioni con il pubblico	315	-	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	Non valutato	0%	0%	0%	0%	0%	0%
11 - NAVARM	Tabella 11 - Ufficio per le relazioni con il pubblico	2	2	100%	350%	150%	0%	0%	0%	83%	Molto soddisfatto	0%	0%	0%	0%	0%	0%
12 - ARMAEREO	Tabella 11 - Ufficio per le relazioni con il pubblico	10	2	20%	300%	100%	0%	0%	0%	84%	Molto soddisfatto	0%	0%	0%	0%	0%	0%
13 - TELEDIFE	Tabella 11 - Ufficio per le relazioni con il pubblico	3	3	100%	100%	0%	0%	0%	0%	90%	Molto soddisfatto	0%	0%	0%	0%	0%	0%
14 - GENIODIFE	Tabella 11 - Ufficio per le relazioni con il pubblico	53	41	77%	90%	10%	0%	0%	0%	88%	Molto soddisfatto	0%	0%	0%	0%	0%	0%

Fig. 17: Rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti e dei cittadini per le attività e i servizi erogati dall'Amministrazione Difesa, anno 2019.

