



# *Ministero della Difesa*

**ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE**

**“Relazione sulla *performance*  
per l’anno 2017”**

**del Ministero della Difesa**

---

**Processo di validazione**

# Indice

<b>1. PREMESSA .....</b>	<b>2</b>
<b>2. LE FASI DEL PROCESSO DI VALIDAZIONE .....</b>	<b>2</b>
<b>3. IL PROCESSO DI VALIDAZIONE.....</b>	<b>3</b>
3.1 PARAGRAFO 1: PRESENTAZIONE E INDICE .....	3
3.2 PARAGRAFO 2: SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI ALTRI <i>STAKEHOLDERS</i> ESTERNI.....	3
3.3 PARAGRAFO 3: OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI.....	6
3.4 PARAGRAFO 4: RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ .....	9
3.5 PARAGRAFO 5: PARI OPPORTUNITÀ E BILANCIO DI GENERE .....	10
3.6 PARAGRAFO 6: IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA <i>RELAZIONE SULLA PERFORMANCE</i> .....	11
3.7 ALLEGATI.....	12
<b>4. GIUDIZIO CONCLUSIVO.....</b>	<b>13</b>
<b>5. PROSPETTO RIASSUNTIVO DELLE CONCLUSIONI DEL PROCESSO DI VALIDAZIONE .....</b>	<b>14</b>

## 1. Premessa

Il presente documento descrive la metodologia di verifica della **Relazione sulla performance** (di seguito *Relazione*) per l'anno **2017** redatta dall'**Amministrazione Difesa (A.D.)**, ai sensi dell'art. 10, comma 1, lettera b) del d. lgs. n. 150/2009 *-e successive modificazioni-* (di seguito *decreto*), **approvata** dal Ministro della Difesa in data **30 giugno 2018** e **trasmessa**<sup>1</sup> all'OIV il **2 luglio 2018**. Al riguardo, atteso che il Dipartimento della Funzione Pubblica - Ufficio per la valutazione della *performance*, con nota in data 29 marzo 2018, nel ridefinire *-anche alla luce delle modifiche introdotte dal d.lgs. 74/2017-* le tempistiche per la predisposizione della Relazione riferita al 2017, ha fissato il termine per l'approvazione, la validazione e la pubblicazione della stessa al **30 giugno 2018**<sup>2</sup>, si rende necessario che l'A.D. adotti ogni opportuno accorgimento affinché *-già a partire dal prossimo anno-* il documento venga trasmesso con adeguato anticipo rispetto al predetto termine (*comunque non oltre il 31 maggio*), per consentire all'OIV di condurre efficacemente le attività e le verifiche di competenza.

**La validazione della Relazione da parte dell'OIV**, prevista dall'art. 14, comma 4, lettera c), del decreto, è **l'atto che attribuisce efficacia alla Relazione** stessa ed è condizione inderogabile per l'accesso agli strumenti per premiare il merito di cui al Titolo III del citato decreto. Essa, in estrema sintesi, **attesta la conformità, l'attendibilità e la comprensibilità dei dati e delle informazioni riportate nella Relazione**.

Il processo di validazione è stato condotto secondo quanto indicato dalla Delibera n. 6/2012 della CIVIT *-e successivo aggiornamento del 4 luglio 2013*<sup>3</sup>- ispirandosi ai principi di indipendenza ed imparzialità. L'attività è stata strutturata in modo da rendere immediatamente individuabili le motivazioni alla base della decisione finale e consentire all'A.D. di ricercare future soluzioni volte a colmare le criticità evidenziate e a favorire i processi di miglioramento.

## 2. Le fasi del processo di validazione

Il processo di validazione seguito dall'Ufficio di Supporto dell'OIV si è sviluppato attraverso le seguenti fasi:

**a. fase 1** : verifica della struttura e dei contenuti della Relazione, che si è sostanziata nella valutazione di ogni paragrafo e sottoparagrafo relativamente ai profili di **conformità, attendibilità e comprensibilità** e quindi, seguendo un approccio metodologico già positivamente collaudato, nell'attribuzione, per ciascun profilo, di un giudizio di sintesi espresso su due scale di livelli<sup>4</sup>. Nello specifico, la valutazione con riferimento ai profili di:

- (1) **conformità** (*compliance*), è stata effettuata per mezzo di una compiuta verifica del livello di applicazione, formale e sostanziale, delle linee guida per la redazione della Relazione di cui alla Delibera n. 5/2012 (*di seguito delibera*);
- (2) **attendibilità** dei dati e degli elementi di informazione espressi nella Relazione, è stata effettuata attraverso la comparazione con quelli riportati in altri documenti redatti dall'OIV (*quali i Rapporti sul monitoraggio strategico, la Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni, la Nota integrativa*

<sup>1</sup> Con lettera prot. n. M\_D GUDC REG2018 0025239 in data 2 luglio 2018 del Ministero della Difesa-Gabinetto.

<sup>2</sup> In precedenza, il termine per la validazione dell'OIV era stato fissato dalla CIVIT al 15 settembre dell'anno successivo.

<sup>3</sup> La CIVIT nella seduta del 4 luglio 2013 ha modificato l'Allegato A "*Tenuta e redazione delle carte di lavoro*" della Delibera n. 6/2012. Tale aggiornamento ha introdotto una sezione di sintesi delle carte di lavoro *-in formato excel-* in modo strutturato e coerente con l'articolazione della Relazione sulla *performance*. La modifica è stata formalmente comunicata ai Presidenti degli OIV con lettera prot. n. 6670 in data 11 luglio 2013.

<sup>4</sup> Nello specifico, una a connotazione **negativa** (*espressa in termini di mediocre, insufficiente e carente*) ed una a connotazione **positiva** (*espressa in termini di ottimo, buono e sufficiente*).

al rendiconto generale dello Stato, il Rapporto di performance, ecc.) e/o quelli rilevati nell'ambito delle periodiche attività di monitoraggio strategico;

(3) **comprensibilità** della Relazione, è stata eseguita tenendo conto della sua potenziale divulgazione verso un'ampia platea di *stakeholders*, per i quali deve rappresentare uno strumento facilmente fruibile, ma anche un ausilio alla conoscenza delle attività gestionali realizzate e dei risultati conseguiti dall'A.D. (art. 10, comma 1, del decreto);

b. **fase 2** : formulazione del giudizio di sintesi, in termini di “*validata*” o “*non validata*” sulla base delle risultanze riferite alla precedente fase. Il giudizio è formulato nei confronti di ogni singolo paragrafo<sup>5</sup> e sottoparagrafo; questo approccio metodologico soddisfa i requisiti informativi e di certificazione indicati dalla CiVIT<sup>6</sup>.

Conseguentemente, il giudizio complessivo finale espresso sulla Relazione è attribuito in funzione del preponderante numero di paragrafi/sottoparagrafi “*validati*” ovvero “*non validati*”.

### 3. Il processo di validazione<sup>7</sup>

#### 3.1 Paragrafo 1: Presentazione e indice

Il paragrafo non è sottoposto al processo analitico di validazione, descritto in premessa, in quanto ritenuto poco significativo, attesa la sua struttura. Risultano comunque riscontrate, nelle linee generali, le indicazioni contenute nella delibera. In particolare, si segnala che:

- nella presentazione, sono correttamente enunciati tutti i riferimenti normativi e le finalità del documento;
- nell'indice, vi è un “*messaggio di errore*” in corrispondenza del paragrafo 4 “*Risorse, efficienza ed economicità*” che non riporta -*verosimilmente a causa di un problema di formattazione del testo*- il numero di pagina.

Infine, si segnala positivamente che l'A.D. ha fatto precedere la **presentazione della Relazione da un atto formale di approvazione**, a firma dell'**Organo di Indirizzo Politico** del Dicastero.

#### 3.2 Paragrafo 2: Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli altri *stakeholders* esterni

Nel complesso, le informazioni contenute nel paragrafo sono espone in modo chiaro ed organico. Il paragrafo, nonostante l'oggettiva complessità risulta snello, comprensibile ed in linea con quanto richiesto dalla delibera. In esito al processo di interpolazione condotto sui giudizi formulati nei confronti dei relativi sottoparagrafi (*il contesto esterno di riferimento; l'amministrazione; i risultati raggiunti; le criticità e le opportunità*) si perviene al seguente giudizio di sintesi:

conformità: **ottima**;

attendibilità: **ottima**;

comprensibilità: **ottima**.

##### a. Contesto esterno di riferimento

- Conformità: **ottima**.

Il **contesto esterno** nel quale si è svolta l'azione dell'A.D. nel 2017 ed i **fattori esterni** che hanno maggiormente influenzato le attività gestionali (*tra i quali si annoverano i frequenti provvedimenti di finanza pubblica che hanno avuto significativo impatto sulle disponibilità di bilancio e il ritardo nelle tempistiche di afflusso delle risorse destinate al sostegno alle missioni internazionali*) sono stati rappresentati con chiarezza e schematicità. L'analisi eseguita risulta

<sup>5</sup> Il giudizio nei confronti dei paragrafi che presentano sottoparagrafi è determinato attraverso l'interpolazione delle valutazioni, rispetto a tutti i profili considerati, a questi ultimi attribuite.

<sup>6</sup> Il processo di validazione predisposto risulta infatti adeguato ai fini della produzione delle informazioni necessarie alla compilazione dell'Allegato “A” di cui alla nota n. 3.

<sup>7</sup> Le informazioni presenti nel paragrafo sono le medesime riportate nel *file*, in formato *excel*, denominato “*Sezione di sintesi delle carte di lavoro*” che è compilato a corredo del documento di validazione (cfr. nota n. 3).

funzionale alla contestualizzazione dei risultati raggiunti e propedeutica alla successiva descrizione delle criticità ed opportunità.

- **Attendibilità: ottima.**

I dati e le informazioni riportati risultano attendibili. In particolare, le informazioni di carattere generale trovano puntuale riscontro con quanto riportato in precedenti atti e documenti predisposti dal Dicastero (*ad es. Piano della performance, Rapporto di performance, Atto di indirizzo, ecc.*), mentre i dati di natura finanziaria sono perfettamente allineati a quelli contenuti nel “*Quadro di riferimento*” della Nota Integrativa al Rendiconto Generale dello Stato 2017<sup>8</sup>.

- **Comprensibilità: buona.**

Nonostante il tecnicismo dell’argomento, il paragrafo risulta comprensibile e di facile lettura. Si segnalano, comunque, ulteriori, possibili interventi di miglioramento *-anche al fine di dare concreta applicazione al principio di sinteticità richiamato dal recente d.lgs. 74/2017-* in termini di leggibilità, atteso che alcuni **concetti** espressi nel paragrafo *-in particolare quelli di natura economico-finanziaria-* **sono stati riportati anche in altre parti del documento** (*ad esempio, le informazioni riferite al Fondo per il finanziamento degli investimenti e lo sviluppo infrastrutturale, riproposte nel paragrafo 4, alle pagg. 42 e 43 della Relazione*).

**b. L’amministrazione**

- **Conformità: ottima.**

Il quadro informativo fornito, con specifico riferimento alle funzioni e ai compiti attribuiti al Ministero della Difesa, è esaustivo.

In positivo va registrato che l’A.D. ha adeguatamente illustrato (*in modo sintetico nella Relazione e con maggiori informazioni di dettaglio nell’Allegato 6*) l’organizzazione di vertice del Dicastero, ampliando *-rispetto alla precedente Relazione-* le informazioni riferite alla struttura organizzativa centrale, periferica e territoriale delle Forze Armate e dell’Arma dei Carabinieri.

È stata data specifica evidenza, mediante appositi prospetti riepilogativi, alle risorse finanziarie e alle consistenze organiche del personale militare e civile dell’A.D. nel 2017, nonché alle variazioni intervenute rispetto al precedente anno.

**Si rileva positivamente** che l’A.D., nell’accogliere i suggerimenti/indicazioni formulati dall’OIV nel precedente documento di validazione, ha inserito specifici riferimenti alle informazioni relative ai servizi resi e al numero di utenti serviti (*per tale ultimo aspetto, ulteriori approfondimenti sono stati riportati nel successivo paragrafo 3.3.b “Standard di qualità dei servizi”*).

Si precisa, infine, che i risultati dell’indagine sul benessere organizzativo non sono stati riportati poiché l’attività è stata soppressa dal D.P.R. 105/2016<sup>9</sup>.

- **Attendibilità: ottima.**

I dati riportati risultano attendibili e coerenti con quelli contenuti:

- nella Nota Integrativa al Rendiconto Generale dello Stato 2017, con riguardo alle informazioni di natura finanziaria;
- nel Rapporto di *performance* 2017<sup>10</sup>, con riferimento alle informazioni riferite alle consistenze numeriche del personale della Difesa.

- **Comprensibilità: ottima.**

<sup>8</sup> Approvata dal Sig. Ministro in data 16 maggio 2018.

<sup>9</sup> Decreto del Presidente della Repubblica 9 maggio 2016, n. 105 recante “*Regolamento di disciplina delle funzioni del Dipartimento della funzione pubblica della Presidenza del Consiglio dei ministri in materia di misurazione e valutazione della performance delle pubbliche amministrazioni*”, in particolare all’art. 8, comma 1, lett. d).

<sup>10</sup> Rapporto di *performance* 2017 (*Relazione annuale ai sensi dell’articolo 3, comma 68, della legge n. 244 del 24 dicembre 2007*) trasmesso al Parlamento in data 14 giugno 2018.

Il paragrafo è corredato da schemi, tabelle e rappresentazioni grafiche che agevolano il lettore nella comprensione degli argomenti affrontati.

### **c. I risultati raggiunti**

#### **Conformità: ottima.**

I risultati finali conseguiti *-aggregati e illustrati per Priorità Politica-* sono descritti in modo sintetico, chiaro ed esaustivo. Inoltre, è data evidenza *-mediante una tabella esplicativa-* agli Obiettivi Strategici (OBS) associati alle singole Priorità Politiche fissate dal Ministro della Difesa nell'Atto di indirizzo 2017.

Nel complesso, dunque, il sottoparagrafo restituisce una buona sintesi dei risultati conseguiti dall'A.D., sia in termini di *output* realizzati (*con particolare riguardo al livello di sicurezza percepito dai cittadini ed alla "prontezza operativa" complessiva conseguita dalle singole Forze Armate*), sia con riferimento alle attività condotte nelle più rilevanti tematiche *-per impatto ed importanza mediatica-* di interesse della Difesa (*quali, ad esempio, la razionalizzazione del patrimonio infrastrutturale e l'efficientamento energetico*).

Infine, sono stati compiutamente dettagliati *-nell'Annesso I-* **gli assetti impiegati ed i risultati operativi conseguiti nel 2017** (*raffrontati anche con quelli dell'anno precedente*) nell'ambito:

- delle **missioni internazionali**;
- delle **operazioni condotte sul territorio nazionale** (*Strade sicure, Mare Sicuro, ecc.*);
- dei **concorsi forniti al Dipartimento della Protezione Civile** (*Emergenza sisma, campagna anti incendi boschivi, emergenza maltempo in varie località, ecc.*).

#### **Attendibilità: ottima.**

Sussiste puntuale riscontro tra i risultati illustrati e i dati rilevati nei monitoraggi strategici.

#### **Comprensibilità: ottima.**

Nonostante il carattere tecnico dei concetti espressi, il testo risulta facilmente comprensibile e ben organizzato. Inoltre, particolarmente utile *-poiché di immediato ed efficace impatto visivo-* è stato l'inserimento dell'immagine dei dati EURISPES (*ancorché, in taluni casi sia stato erroneamente riportato "URISPES"*) relativi alla fiducia accordata dai cittadini alle Forze Armate.

### **d. Le criticità e le opportunità**

#### **Conformità: buona.**

Il paragrafo evidenzia in modo adeguato le **criticità** riferite al ciclo di gestione della *performance* 2017, che sono riportate secondo il criterio di sinteticità e rilevanza.

In particolare, l'A.D. *-avendo sostanzialmente conseguito tutti gli obiettivi strategici-* ha individuato tra le principali criticità di natura metodologica, la **rimodulazione** *-in corso d'anno-* dei valori *target* associati agli indicatori adottati per misurare gli obiettivi di *performance* (*l'attività si rende necessaria poiché i target sono fissati ad inizio anno sulla base delle risorse stanziare a Legge di Bilancio, senza considerare i finanziamenti integrativi che affluiscono durante l'anno, che, per il Ministero della Difesa, sono rilevanti poiché riferiti al sostegno delle operazioni "fuori area"*).

Inoltre, l'A.D. ha illustrato *-conformemente alle indicazioni contenute nella Delibera-* **le iniziative assunte e le azioni adottate** per il pieno superamento della predetta criticità; infatti, a partire dal 2018, i valori *target* sono fissati sulla base delle risorse ipoteticamente disponibili a consuntivo.

**La valutazione** attribuita al sottoparagrafo *-tuttavia-* **sconta l'assenza di informazioni e/o considerazioni in merito alle opportunità emerse**, in termini di obiettivi e risultati maggiormente sfidanti e rilevanti per la collettività.

#### **Attendibilità: ottima.**

Gli elementi di informazione riportati (*con particolare riferimento ai livelli di conseguimento degli obiettivi*) risultano conformi sia ai dati contenuti nella Nota integrativa al rendiconto generale dello Stato 2017, sia a quelli rilevati nell'ambito dei *report* riferiti al monitoraggio strategico 2017.

- Comprensibilità: **ottima**.

Il testo è chiaramente esposto e risulta comprensibile anche ai non “*addetti ai lavori*”.

### 3.3 Paragrafo 3: Obiettivi: risultati raggiunti e scostamenti

Il paragrafo, nel suo insieme, esprime un buon grado di sintesi nella descrizione del livello di *performance* complessivamente raggiunto dall'Amministrazione.

In esito al processo di interpolazione condotto sui giudizi formulati nei confronti dei relativi sottoparagrafi (*albero della performance; obiettivi strategici; obiettivi e piani operativi; obiettivi individuali*) si perviene al seguente giudizio di sintesi: conformità: **ottima**; attendibilità: **ottima**; comprensibilità: **ottima**.

#### a. Albero della performance

- Conformità: **ottima**.

L'Albero della *performance* è schematicamente rappresentato in modo coerente con quello sviluppato nel Piano della *performance* per l'e.f. 2017. Il grado di conseguimento di ciascun obiettivo -*rispetto al target programmato*- è rappresentato mediante ricorso a codici colore predefiniti che ne favoriscono la leggibilità e la consultazione.

- Attendibilità: **ottima**.

Gli elementi di informazione riportati (*con particolare riferimento al numero degli obiettivi di 1°, 2° e 3° livello della filiera strategica ed al livello di conseguimento degli stessi*) risultano conformi ai dati riportati nel Piano della performance 2017 e nei *report* del monitoraggio strategico.

- Comprensibilità: **ottima**.

Il testo risulta chiaro e di facile comprensione sia nello sviluppo che nell'interpretazione dei risultati.

#### b. Obiettivi strategici

- Conformità: **ottima**.

Gli elementi di informazione riferiti agli Obiettivi strategici (*descrizione, risorse finanziarie, indicatori e relativi target*) sono riportati in modo sintetico nel paragrafo, con maggiori informazioni di dettaglio nelle apposite schede -*predisposte per ciascun obiettivo*- riportate in Allegato 2 (*nelle quali sono indicate -altresì- le motivazioni nei casi di scostamento tra risultati attesi e raggiunti, le variazioni finanziarie intervenute anno in corso, nonché il raffronto effettuato con i valori conseguiti nel precedente e.f.*).

La Relazione riporta, con l'ausilio di una tabella riepilogativa, **il grado di raggiungimento** di ciascuno dei **16 obiettivi strategici discendenti dalle 3 Priorità Politiche** presenti nell'Atto di Indirizzo del Ministro per il 2017.

I risultati finali conseguiti sono rappresentati -*conformemente a quanto suggerito dalla delibera*-, attraverso l'utilizzo di strumenti grafici (*nel caso di specie un codice colore -rosso, giallo e verde- in relazione al livello di performance realizzata*), in modo da facilitare la visualizzazione dei vari livelli di *performance* associati a ciascun obiettivo.

Più in dettaglio, nell'ambito dell'OBS008 (*afferre alla “Razionalizzazione organizzativa e miglioramento dei processi”*) è riportata una tabella riassuntiva -*ripartita per Organo Programmatore*- esplicativa **dell'esposizione debitoria del Dicastero per i c.d. “oneri ineludibili”** (*quali il pagamento dei canoni di acqua, energia elettrica, gas e rifiuti solidi urbani*) che,

rispetto a quanto rilevato in occasione della validazione della precedente Relazione, riporta dati aggiornati e comprensivi del dato relativo al bilancio Difesa dell'Arma dei Carabinieri.

- **Attendibilità: ottima.**

I dati *-contabili ed extracontabili-* riportati nel sottoparagrafo coincidono con quelli contenuti nella Nota integrativa al rendiconto generale dello Stato 2017 e con quelli rilevati nell'ambito del monitoraggio strategico.

Con specifico riguardo ai dati riferiti all'esposizione debitoria del Dicastero per gli "oneri *ineludibili*", si rileva la perfetta corrispondenza con le informazioni contenute nel "Rapporto di performance 2017".

- **Comprensibilità: ottima.**

Il testo risulta chiaro e di facile comprensione.

**c. Obiettivi e piani operativi**

- **Conformità: non applicabile**<sup>11</sup>, con riferimento alle informazioni di dettaglio richieste dalla delibera per gli Obiettivi operativi e relativi piani di attività, per i vincoli di riservatezza del Dicastero, che limitano la conoscibilità esterna solo alle informazioni riferite agli obiettivi strategici.

Seppur con i predetti limiti, il sottoparagrafo offre un'illustrazione sintetica *-con l'ausilio di grafici a torta e di tabelle riepilogative-* del livello di conseguimento degli obiettivi operativi rispetto ai risultati attesi, misurato attraverso uno specifico "Indice di realizzazione fisica"<sup>12</sup>. Con riferimento, invece, alle informazioni in **tema di trasparenza e di standard di qualità dei servizi, la conformità** alla delibera è **ottima**, in quanto sono state adeguatamente illustrate, con riguardo:

- alla **promozione della trasparenza**, le attività condotte nel 2017 dal Responsabile della prevenzione della corruzione e Responsabile per la trasparenza (RPCT) del Dicastero, tra cui *-si segnalano-* le iniziative per favorire:
  - il coinvolgimento degli *stakeholders* interni ed esterni all'A.D., attraverso l'organizzazione delle "giornate della trasparenza" (c.d. "open day"); al riguardo, sebbene sia stato indicato che verso le predette iniziative vi sia stato "un costante interesse della cittadinanza [...] e un elevatissimo gradimento da parte degli intervistati" **andrebbe esplicitato (in termini numerici e/o in percentuale) l'effettivo grado di soddisfazione espresso dai partecipanti**, rilevato per mezzo di specifici questionari di *feedback*;
  - il corretto adempimento degli obblighi di pubblicazione *-ex art. 22 del d. lgs. 33/2013-* dei dati relativi agli **enti pubblici vigilati**, agli **enti di diritto privato in controllo pubblico** e alle **associazioni d'arma e combattentistiche destinatari di contributi** a carico del Ministero della Difesa; sul punto, **si segnala -ancora una volta- la necessità -al fine di dare puntuale attuazione alla previsione normativa di cui all'art. 21, comma 1 del Dpr 90/2017<sup>13</sup>- che il competente Ufficio Legislativo dell'A.D. promuova la più tempestiva revisione del DM (Difesa) 9 settembre 2013**, di disciplina delle attività di competenza dell'OIV sui predetti Enti, ivi inclusa l'attestazione degli obblighi di trasparenza;

<sup>11</sup> Al fine di contemperare i requisiti di pubblicità e trasparenza, derivanti dalla normativa vigente, con le esigenze di riservatezza correlate ad alcune delle funzioni istituzionali svolte, il Piano della *performance* del Ministero della Difesa è impostato in modo da consentire totale visibilità a livello di Priorità Politiche (PP) ed Obiettivi Strategici (OBS), limitando *-invece-* al solo ambito interno, la diffusione di Obiettivi Operativi (OBO) e Programmi Operativi (PO), al fine di tutelare anche le informazioni ritenute sensibili, sebbene "non classificate" in senso stretto.

<sup>12</sup> Calcolato attraverso la media ponderata del livello di realizzazione dei Programmi operativi sottostanti a ciascun obiettivo operativo.

<sup>13</sup> Recante Testo Unico delle disposizioni regolamentari in materia di Ordinamento Militare (TUOM), il cui art. 21 comma 1, dispone che "l'Organismo svolge le sopra indicate attribuzioni anche nei riguardi di enti ed organismi vigilati dal Ministero della Difesa non dotati di struttura di misurazione della performance".

- allo **standard di qualità dei servizi**, le predisposizioni adottate per assicurare *-conformemente a quanto indicato dall'art. 19 bis del decreto<sup>14</sup>-* un sistema di rilevazione semplificato, **a partire dal 2018**, dello “*Standard di qualità dei servizi erogati*” basato su maschere grafiche (*emoticon*) con 4 livelli di gradimento e *-in modo residuale-* mediante un'espressione di gradimento fisica (*questionario*) da compilare all'atto specifico dell'erogazione del servizio; parimenti l'OIV ha sviluppato un analogo questionario di “*customer satisfaction*” pubblicato nell'apposita sezione del sito *web* istituzionale del Ministero della Difesa.

- **Attendibilità: ottima.**

Le percentuali di conseguimento degli obiettivi relativi alla “*trasparenza*” da parte delle varie Articolazioni della Difesa, così come le informazioni in materia di *standard* di qualità dei servizi risultano perfettamente coerenti con i dati di monitoraggio strategico finale 2017.

- **Comprensibilità: ottima.**

Il testo risulta chiaro e di facile lettura.

#### **d. Obiettivi individuali**

- **Conformità: buona.**

La tematica della valutazione della *performance* individuale del personale civile della Difesa è *-nel complesso-* adeguatamente delineata.

In particolare, le informazioni sul grado di raggiungimento degli obiettivi individuali sono precedute *-per meglio contestualizzare la tematica trattata-* dall'illustrazione delle principali norme in materia di *spending review* che hanno disposto la graduale revisione *-in senso riduttivo-* delle dotazioni organiche del personale civile del Dicastero.

Parimenti, le tabelle riferite alla “*valutazione individuale*” (*riportate nell'Allegato 4*) risultano adeguatamente compilate, così come sono state correttamente riportate le informazioni relative al numero delle procedure di conciliazione cui hanno fatto ricorso nel 2017 *-nei casi di giudizio non condiviso sulla performance individuale-* i dirigenti ed il personale delle aree funzionali.

Tuttavia, al fine di una migliore qualità e completezza delle informazioni fornite, sarebbe stato opportuno evidenziare che, con riferimento al personale:

- **dirigente con incarico di livello dirigenziale generale**, il procedimento di valutazione si è concluso solo nella prima decade del mese di maggio u.s., con la conferma, da parte del Ministro della Difesa *pro tempore*, dei punteggi attribuiti dai valutatori intermedi (*il massimo per tutti i 9 dirigenti*);
- **dirigente con incarico di livello dirigenziale non generale**, la percentuale dei punteggi massimi (*100/100*) attribuiti si è attestata al **67,9%** (*in leggero incremento rispetto al 2016, pari al 60%*), ma comunque **in netto calo rispetto al 2015** (*87,2%*);
- **delle aree funzionali**, si sono verificate talune criticità nella raccolta e sistematizzazione delle valutazioni, soprattutto nell'ambito dell'Area organizzativa di competenza dello Stato Maggiore della Difesa (*SMD*); al riguardo, si auspica che il recente avvio dell'operatività dell'applicativo sviluppato a cura della Direzione Generale del Personale Civile e denominato “*INFOPERF*” possa consentire a tutti gli Elementi di organizzazione aventi causa e *-in particolare-* allo *SMD* (*irrinunciabile interlocutore per l'OIV*), di esercitare più efficacemente la sua funzione di indirizzo, verifica e controllo; ciò, peraltro, avrebbe positive ricadute in termini di sensibile contrazione dei tempi di elaborazione delle valutazioni e di miglioramento dell'attendibilità del dato fornito.

<sup>14</sup> L'art. 19 bis del d. lgs. 150/2009, introdotto dal d. lgs. 74/2017, prevede che i cittadini, anche in forma associata e gli utenti interni alle amministrazioni, partecipino al processo di misurazione delle *performance* organizzative, comunicando all'Amministrazione o direttamente all'OIV, il proprio grado di soddisfazione per le attività e i servizi erogati.

Con particolare riferimento al personale con incarico di livello dirigenziale, peraltro, **si segnala** che il “**Sistema di misurazione e valutazione della performance individuale**” approvato dall’A.D. il 29 settembre 2016 ed entrato in vigore dal 2017, evidenzia un **forte carattere innovativo** in termini di “**concreto stimolo**” alla **Dirigenza**, mediante la previsione dell’attribuzione di un **punteggio specifico** (*pari a 4 punti*), **solo** in presenza di “**eventuali, significativi ed oggettivi miglioramenti alla funzionalità/attività della struttura organizzativa diretta/incarico ricoperto...**”, da verificare con “**...oggettivi riscontri per differenza con il passato**” (*vds. pag 6 del Sistema*).

**Pur non avendo già prodotto**, in sede di 1^ applicazione, la ricercata **differenziazione dei punteggi** anche per la **Dirigenza Generale**, il **Sistema** citato ha comunque **svolto opportuna azione di stimolo delle performance individuali** ed ha mostrato **interessanti potenzialità** per il futuro, conseguibili attraverso un **maggior approfondimento di dettaglio** -*da parte delle singole delle Autorità Valutatrici*- **nell’esame e valutazione** degli “**effettivi miglioramenti introdotti**”, soprattutto con una precisa analisi dei “**miglioramenti rispetto al passato**”.

Inoltre, sempre **nell’ottica di perseguire una giusta valorizzazione del merito** con adeguata differenziazione dei punteggi, tenuto conto :

- .. dell’assoluta peculiarità dell’A.D., ove la valutazione dei dipendenti, sia civili che militari, può essere rimessa ad un’Autorità Valutatrice con status differente;
- .. della necessità di evitare disparità di trattamento tra i dipendenti civili, a seconda che siano valutati da Dirigenti civili o militari,

si evidenzia la necessità che l’Amministrazione individui -*già nel nuovo Sistema di Valutazione da approvare per il 2018*- opportune **misure che consentano di apprezzare adeguatamente l’attività valutativa dei dirigenti militari**, anche con riferimento “**...alla capacità di valutazione dei propri collaboratori (civili, n.d.r.), dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi...**”, alla stessa stregua di quanto espressamente previsto per i Dirigenti civili (*vds. art. 9 comma 1, lett. d) del d.lgs 150/2009*) e costituente oggetto di valutazione degli stessi.

Ciò anche al fine di superare l’“*appiattimento verso l’alto*” dei giudizi registrato nel 2017 relativamente ad alcuni dirigenti di *II fascia* dell’area degli *Uffici Centrali e di Vertice* e di quella *Tecnico Operativa*, che ha reso necessaria una richiesta di riesame da parte dell’OIV.

- **Attendibilità: buona.**

Le informazioni riferite alla distribuzione per classi di punteggio del personale dirigente e delle aree funzionali sono sostanzialmente coerenti con quelle contenute, da ultimo, nella *Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni del 2017*.

Tuttavia, con riferimento alle **modalità di erogazione della retribuzione accessoria di risultato al personale dirigente**, andrebbero illustrate le iniziative adottate/adottande dall’A.D., volte a promuovere le necessarie modifiche procedurali e/o normative e finalizzate a consentire sia una significativa ed indispensabile contrazione delle attuali tempistiche di erogazione, che una maggiore uniformità delle modalità di corresponsione del predetto emolumento accessorio.

- **Comprensibilità: ottima.**

Il testo risulta -*di massima*- comprensibile e di facile lettura.

### **3.4 Paragrafo 4: Risorse, efficienza ed economicità**

- **Conformità: buona.**

Nel paragrafo sono sinteticamente esposte -*con l’ausilio di specifiche tabelle riepilogative*- i dati di consuntivo 2017 riferiti:

- ai volumi finanziari **impegnati** rispetto agli stanziamenti definitivi allocati su ciascun obiettivo strategico;

- alle risorse umane (*esprese in Anni Persona*<sup>15</sup>-AAP) ripartite per Missioni/Programmi in cui è articolato il bilancio della Difesa.

Sono stati inoltre illustrati *-e compendati nell'Allegato 5-* i provvedimenti ordinativi di soppressione e/o riconfigurazione di enti, comandi e strutture adottati nel 2017 dalle Forze Armate/Arma CC e in ambito interforze, in attuazione del programma di contrazione strutturale avviato dalla l. n. 244/2012 e dai discendenti decreti legislativi n. 7 e 8 del 2014.

Infine, pur **rilevando positivamente che l'Amministrazione**, rispetto alla Relazione 2016, **ha quantificato (a partire dal 2013) i risparmi conseguiti (in termini di minore fabbisogno) dalla riduzione del personale della Difesa**, per effetto dei provvedimenti in materia di contenimento della spesa pubblica e dalla l. n. 244/2012, **occorre completare il quadro informativo -rispetto ai contenuti minimi previsti nella delibera- con riferimento alla quantificazione:**

- dei **risparmi sui costi di funzionamento** derivanti dai processi ristrutturazione, riorganizzazione e innovazione, **ai fini dell'erogazione del premio di efficienza** (*ex art. 27, comma 1, del decreto*);
- delle **risorse umane e finanziarie destinate** all'implementazione e/o al funzionamento delle diverse fasi del **ciclo di gestione della performance**. (*vds. para. 4, pag. 10 Delibera CiVIT n.5/2012*).

- **Attendibilità: ottima.**

Gli elementi di informazione riportati nel paragrafo trovano puntuale riscontro nella Nota Integrativa al Rendiconto Generale dello Stato 2017 ed in altri atti e documenti predisposti dal Dicastero (*ad es. Piano della performance, Rapporto di performance, ecc.*).

- **Comprensibilità: ottima.**

Il testo risulta chiaro e di facile comprensione. Tuttavia, si ravvisano **margini di miglioramento in termini di leggibilità**, atteso che, come già accennato in precedenza, alcuni **concetti** espressi nel paragrafo *-in particolare quelli di natura economico-finanziaria-* risultano ridondanti in quanto **integralmente riportati in altre parti del documento**.

### 3.5 Paragrafo 5: Pari opportunità e bilancio di genere

- **Conformità: ottima.**

Il paragrafo riporta informazioni idonee ed adeguate a ricostruire il percorso svolto dall'A.D. in tema di pari opportunità di genere. In particolare, sono state analiticamente riportate le attività condotte e le iniziative assunte nel 2017 dalle varie articolazioni del Dicastero e dal Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni (CUG).

In linea con le indicazioni della Delibera, le informazioni di dettaglio riferite agli esiti delle rilevazioni relative *-tra l'altro-* alla **distribuzione di genere del personale civile nel Dicastero (con particolare riguardo al conferimento degli incarichi dirigenziali, alle progressioni di carriera e alla titolarità delle posizioni organizzative)**, sono riportate (*anche con l'ausilio di grafici*) nell'Allegato 1 alla Relazione.

Sono inoltre riportate nel predetto Allegato le informazioni afferenti:

- alla partecipazione femminile ai concorsi per il **reclutamento del personale militare (ufficiali, sottufficiali, graduati e militari di truppa)** nel 2017; al riguardo, però, si rileva che, sebbene sia stato fatto specifico riferimento nel testo, non risultano inserite le **tabelle esplicative dei dati** relativi agli **avanzamenti** al grado superiore del **personale femminile**;
- alle attività condotte dall'A.D. per l'avvio *-secondo le indicazioni del MEF-RGS-* della **sperimentazione del bilancio di genere**, quale ulteriore strumento di analisi, rendicontazione

---

<sup>15</sup> "Anni persona" ovvero "la quantità di risorse umane utilizzate, esprese nell'arco temporale di un anno -numero di persone impiegate e relativo tempo di impiego-, a qualsiasi titolo, presso il centro di costo", rif. "Glossario Contabilità Economica" del Ministero dell'Economia e delle Finanze – Ragioneria Generale dello Stato;

e trasparenza del bilancio pubblico che, riclassificato e rianalizzato su criteri di genere, consente di valutare l'azione amministrativa anche per gli effetti che produce su uomini e donne.

Infine, si segnala che *-rispetto alla precedente Relazione-* sono stati esplicitati gli obiettivi (*individuali e/o organizzativi attribuiti con il Piano della performance 2017*) riferiti al perseguimento delle pari opportunità.

- **Attendibilità: ottima.**

Gli elementi di informazione riportati trovano riscontro sia in atti/documenti di varie articolazioni del Dicastero rinvenibili sui rispettivi siti istituzionali (*Persociv, Persomil, CUG ecc.*) sia, in particolare, nella *“Relazione conclusiva per l'anno 2017”* del Referente dello sviluppo delle pari opportunità inoltrata all'OIV nel quadro delle attività di monitoraggio strategico 2017.

- **Comprensibilità: ottima.**

Il testo risulta chiaro e comprensibile anche grazie alla presenza di grafici e note esplicative che favoriscono la comprensione dei termini tecnici (ad es. *gender advisor*) da parte di tutti i potenziali lettori.

### **3.6 Paragrafo 6: Il processo di redazione della Relazione sulla performance**

Interpolando i giudizi formulati nei confronti dei relativi sottoparagrafi (*Fasi, soggetti, tempi e responsabilità; Punti di forza e di debolezza del ciclo di gestione della performance*), si perviene al seguente giudizio sintetico: conformità: ottima; attendibilità: ottima; comprensibilità: ottima.

#### **a. Fasi, soggetti, tempi e responsabilità**

- **Conformità: ottima.**

Il sottoparagrafo, coerentemente con quanto indicato nella delibera, è stato incentrato sulla rappresentazione del processo seguito (*“chi fa che cosa, come e quando”*) per la definizione e l'adozione della Relazione. È stato correttamente aggiornato il termine fissato di recente dal Dipartimento della Funzione Pubblica per la validazione e pubblicazione della Relazione sulla *performance* (30 giugno).

- **Attendibilità: ottima.**

Le informazioni menzionate trovano tutto oggettivo riscontro nelle norme che regolano le fasi del ciclo di gestione della *performance*.

- **Comprensibilità: ottima.**

Il testo risulta comprensibile ed è chiaramente esposto grazie alla presenza di note esplicative, relative ad aspetti poco noti o del tutto estranei a cittadini/imprese.

Si segnala, tuttavia, un refuso in corrispondenza della 1<sup>a</sup> fase in cui è articolato il processo per la generazione della Relazione, riferito all'indicazione della *“Nota Integrativa al rendiconto generale dello Stato 2016”*, anziché 2017.

#### **b. Punti di forza e di debolezza del ciclo di gestione della performance**

- **Conformità: buona.**

I **punti di forza** del ciclo di gestione della *performance* *-organizzativa ed individuale-* sono stati **adeguatamente trattati**, secondo quanto disposto dalla delibera, in termini di analisi del processo ed integrazione tra i vari soggetti coinvolti. In tale quadro, risulta pertinente anche il richiamo alla completa implementazione (*sia nella fase di programmazione che in quella di monitoraggio*) del nuovo applicativo dedicato al *“controllo strategico”*, che ha comportato *-nel corso del 2017-* un sensibile sforzo organizzativo da parte di tutti gli *“attori”* ai vari livelli ordinativi.

Per quanto concerne, invece, i **punti di debolezza** del ciclo di gestione della *performance*, si **ravvisa l'opportunità di ulteriori e/o più adeguate esplicitazioni** di alcuni argomenti, dei quali taluni già evidenziati dall'OIV nell'ambito della “*Relazione 2017 sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni*” e che quindi avrebbero meritato un ulteriore approfondimento da parte dell'A.D.. Tra questi, si segnalano:

- la **non uniforme modalità di calcolo** (*adottata dai vari Centri di Responsabilità Amministrativa del Dicastero*) del valore dell'Indicatore di tempestività dei pagamenti (ITP);
  - **l'assenza di una banca dati centralizzata** per la rilevazione dei procedimenti di contenzioso;
  - i **differenti livelli di funzionalità** e di dettaglio raggiungibili dai **sistemi di gestione e di controllo interni** adottati dalle Forza Armate/Arma CC che determinano soventi imprecisioni e ritardi nei tempi di risposta alle rilevazioni su specifiche tematiche;
  - le **differenti modalità e tempistiche** per la **corresponsione della retribuzione accessoria di risultato** tra Dirigenti civili di I e II fascia.
- **Attendibilità: ottima.**  
Gli elementi di informazione riportati trovano pieno riscontro nei pertinenti documenti/atti prodotti dal Dicastero (*ad es.: Atto di indirizzo, Piano della performance, Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni*), nonché nei rapporti di monitoraggio strategico.
- **Comprensibilità: ottima.**  
Il testo risulta scorrevole e di facile comprensione.

### 3.7 Allegati

#### **Allegato 1: Prospetto relativo alle Pari opportunità e al Bilancio di genere**

L'allegato risulta debitamente compilato.

#### **Allegato 2: Obiettivi strategici**

L'allegato risulta debitamente compilato.

#### **Allegato 3: Tabella documenti del ciclo di gestione della performance**

La tabella è debitamente compilata.

#### **Allegato 4: Tabelle sulle valutazioni individuali**

Le tabelle risultano di massima compilate correttamente. La mancata redazione di taluni campi, a fattor comune per tutte le tabelle, è correttamente motivata con note esplicative.

#### **Allegato 5: Elenco provvedimenti ordinativi adottati nell'Area T/O nel corso del 2017**

Le tavole sono debitamente compilate.

#### **Allegato 6: Struttura organizzativa del Ministero della Difesa ed articolazione centrale, periferica e territoriale delle Forze Armate e dell'Arma dei Carabinieri**

L'allegato risulta debitamente compilato.

#### **Allegato 7: Distribuzione del personale militare e civile per ruolo, FA di appartenenza e comparto**

Le tabelle risultano debitamente compilate.

#### **Allegato 8: Acronimi e sigle utilizzati nella Relazione**

Gli elementi di informazioni riportati sono esaustivi.

#### **Annesso I: Dettaglio delle missioni internazionali delle Forze armate**

Gli elementi di informazioni riportati sono esaustivi.

#### 4. Giudizio conclusivo

Dal processo di verifica della struttura e dei contenuti della Relazione emerge:

- una **generale conformità** alle indicazioni/disposizioni contenute nella “*Delibera*”, fatta salva la mancata pubblicazione degli elementi di informazione e dei risultati conseguiti sui singoli obiettivi operativi (*OBO*) e programmi operativi (*PO*) che, come già precedentemente chiarito, è motivata dalle giuste ed opportune esigenze di riservatezza che limitano la diffusione di tali informazioni sensibili al solo ambito interno all’A.D.;
- un **oggettivo miglioramento** -rispetto al 2016- non solo **della veste grafica** del documento, che ne migliora la leggibilità e la comprensibilità, ma anche **della qualità e dell’accuratezza delle informazioni** fornite ai cittadini e ai diversi “*portatori di interesse*”;
- la possibilità -*pur tenendo conto della complessità del Dicastero Difesa*- di **migliorare ulteriormente la sinteticità** del documento -*requisito richiamato anche dal recente d.lgs. 74/2017*- attraverso l’eliminazione di taluni elementi di informazione ridondanti e/o secondari.

**La Relazione**, quindi, **risulta aver pienamente conseguito la propria finalità** di strumento informativo capace di illustrare con adeguata chiarezza espositiva e completezza le attività condotte e i risultati conseguiti dall’Amministrazione Difesa nel 2017, pur con taluni margini per una sua ulteriore evoluzione in termini qualitativi, soprattutto con riferimento alla completezza delle informazioni circa le iniziative adottate/adottande dall’A.D. per superare le criticità afferenti a taluni punti di debolezza riscontrati nel ciclo di gestione della *performance*.

Per tutto quanto precede, **l’Ufficio di Supporto dell’OIV propone di validare**, nel suo complesso, **la Relazione sulla performance** dell’anno 2017 del **Ministero della Difesa**.

## 5. Prospetto riassuntivo delle conclusioni del processo di validazione

Riferimenti della Relazione	Giudizio di sintesi attribuito ad ogni profilo	Validazione (SI/NO)
<b><u>Paragrafo 1</u></b> Presentazione e indice	Conformità: // Attendibilità: // Comprensibilità: //	//
<b><u>Paragrafo 2</u></b> Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli altri <i>stakeholders</i> esterni	Conformità: OTTIMA; Attendibilità: OTTIMA; Comprensibilità: OTTIMA.	SI
<u>Sottoparagrafo 2.1</u> Contesto esterno di riferimento	Conformità: OTTIMA; Attendibilità: OTTIMA; Comprensibilità: BUONA.	SI
<u>Sottoparagrafo 2.2</u> L'amministrazione	Conformità: OTTIMA; Attendibilità: OTTIMA; Comprensibilità: OTTIMA.	SI
<u>Sottoparagrafo 2.3</u> I risultati raggiunti	Conformità: OTTIMA; Attendibilità: OTTIMA; Comprensibilità: OTTIMA.	SI
<u>Sottoparagrafo 2.4</u> Le criticità e le opportunità	Conformità: BUONA; Attendibilità: OTTIMA; Comprensibilità: OTTIMA.	SI
<b><u>Paragrafo 3</u></b> Obiettivi: risultati raggiunti e scostamenti	Conformità: OTTIMA; Attendibilità: OTTIMA; Comprensibilità: OTTIMA.	SI

<u>Sottoparagrafo 3.1</u> Albero della <i>performance</i>	Conformità: OTTIMA; Attendibilità: OTTIMA; Comprensibilità: OTTIMA.	SI
<u>Sottoparagrafo 3.2</u> Obiettivi strategici	Conformità: OTTIMA; Attendibilità: OTTIMA; Comprensibilità: OTTIMA.	SI
<u>Sottoparagrafo 3.3</u> Obiettivi e piani operativi	Conformità: NON APPLICABILE/ OTTIMA; Attendibilità: OTTIMA; Comprensibilità: OTTIMA.	SI
<u>Sottoparagrafo 3.4</u> Obiettivi individuali	Conformità: BUONA; Attendibilità: BUONA; Comprensibilità: OTTIMA.	SI
<b><u>Paragrafo 4</u></b> Risorse, efficienza ed economicità	Conformità: BUONA; Attendibilità: OTTIMA; Comprensibilità: OTTIMA.	SI
<b><u>Paragrafo 5</u></b> Pari opportunità e Bilancio di genere	Conformità: OTTIMA; Attendibilità: OTTIMA; Comprensibilità: OTTIMA.	SI
<b><u>Paragrafo 6</u></b> Il processo di redazione della Relazione sulla <i>performance</i>	Conformità: OTTIMA; Attendibilità: OTTIMA; Comprensibilità: OTTIMA.	SI
<u>Sottoparagrafo 6.1</u> Fasi, soggetti, tempi e responsabilità	Conformità: OTTIMA; Attendibilità: OTTIMA; Comprensibilità: OTTIMA.	SI

<p><u>Sottoparagrafo 6.2</u> Punti di forza e di debolezza del ciclo di gestione della <i>performance</i></p>	<p>Conformità: BUONA; Attendibilità: OTTIMA; Comprensibilità: OTTIMA.</p>	<p>SI</p>
<p><b><u>Allegato 1</u></b> Prospetto relativo alle Pari opportunità e al Bilancio di genere</p>	<p>//</p>	<p>SI</p>
<p><b><u>Allegato 2</u></b> Tabella obiettivi strategici</p>	<p>//</p>	<p>SI</p>
<p><b><u>Allegato 3</u></b> Tabella documenti del ciclo di gestione della <i>performance</i></p>	<p>//</p>	<p>SI</p>
<p><b><u>Allegato 4</u></b> Tabelle sulle valutazioni individuali</p>	<p>//</p>	<p>SI</p>
<p><b><u>Allegato 5</u></b> Elenco dei provvedimenti ordinativi adottati nell'Area T/O nel corso del 2017</p>	<p>//</p>	<p>SI</p>
<p><b><u>Allegato 6</u></b> Struttura organizzativa del Ministero della Difesa ed articolazione centrale, periferica e territoriale delle Forze Armate e dell'Arma dei Carabinieri</p>	<p>//</p>	<p>SI</p>

<p><b><u>Allegato 7</u></b> Distribuzione del personale militare e civile per ruolo, FA di appartenenza e comparto</p>	<p>//</p>	<p>SI</p>
<p><b><u>Allegato 8</u></b> Acronimi e sigle utilizzati nella Relazione</p>	<p>//</p>	<p>SI</p>
<p><b><u>Annesso I</u></b> Dettaglio delle Missioni internazionali delle Forze Armate</p>	<p>//</p>	<p>SI</p>

[oiiv@difesa.it](mailto:oiiv@difesa.it)

[oiiv@postacert.difesa.it](mailto:oiiv@postacert.difesa.it)