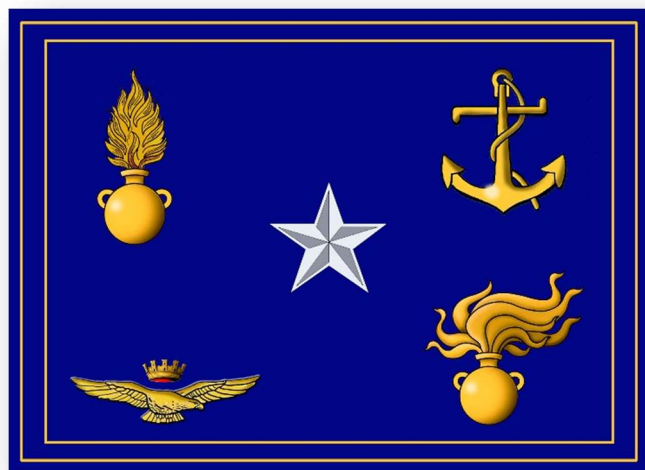
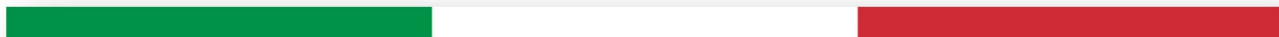




MINISTERO DELLA DIFESA



RELAZIONE SULLA *PERFORMANCE*

Anno 2023

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

Luglio 2024

Pagina intenzionalmente bianca



IL MINISTRO DELLA DIFESA

- VISTO** il decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, concernente “Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni”, come modificato dal decreto legislativo 25 maggio 2017, n. 74;
- VISTI** in particolare, gli articoli 10, comma 1, lettera b) e 15 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, che prevedono che le amministrazioni pubbliche redigano e pubblicino 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 indipendente 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, e che l'organo di indirizzo politico-amministrativo definisca, in collaborazione con i vertici dell'amministrazione, la Relazione sulla performance;
- VISTE** le Linee guida n.3 per la Relazione annuale sulla performance - Nov. 2018 del Dipartimento della Funzione Pubblica” della Presidenza del Consiglio dei ministri, 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 della Presidenza del Consiglio dei ministri;
- VISTI** i 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 2023” del Ministero della Difesa, approvata il 19 gennaio 2023;
- VISTO** il “Piano triennale di prevenzione della corruzione 2022-2024” del Ministero della Difesa, approvato il 26 aprile 2022;
- VISTO** il “Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO)” del Ministero della Difesa, approvato il 31 marzo 2023.

DECRETA

1. E' approvata l'allegata “Relazione sulla performance 2023” del Ministero della Difesa.
2. La stessa è trasmessa all'Organismo Indipendente di valutazione della performance, per la validazione ai sensi dell'art. 14, comma 4, lettera c, del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150.

Roma, 19 LUG, 2024

IL MINISTRO

PRESENTAZIONE

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 portatori d’interessi interni ed esterni (i c.d. *stakeholders*) i maggiori risultati ottenuti dal Ministero della Difesa nell’anno di riferimento. La Relazione costituisce il principale momento di verifica del livello di raggiungimento degli obiettivi previsti dal “Piano della *performance*”² 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 della Presidenza del Consiglio dei ministri (di seguito Dipartimento della Funzione Pubblica), il Ministero della Difesa presenta la propria “Relazione sulla *performance*” dell’anno 2023, 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 della normativa vigente 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.

² Dal 30 giugno 2022 il Piano della *performance* è stato assorbito dal Piano integrato di attività e organizzazione (P.I.A.O.), previsto dall’articolo 6 del decreto legge del 9 giugno 2021 n. 80, convertito dalla legge 6 agosto 2021 n. 113.

Sommario

PRINCIPALI RISULTATI RAGGIUNTI	1
1.1 I risultati raggiunti.....	2
1.2 Le criticità e le opportunità	5
ANALISI DEL CONTESTO E DELLE RISORSE	10
2.1 Il contesto esterno di riferimento	11
2.2 L'amministrazione	19
2.3 Risorse, efficienza ed economicità	21
IL PROCESSO DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE	28
3.1 La <i>performance</i> dell'Amministrazione Difesa	29
3.2 Dalle risorse ai risultati	31
MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE.....	34
4.1 Obiettivi: risultati raggiunti e scostamenti	35
4.2 Albero della performance	37
4.3 Obiettivi specifici (triennali).....	40
4.4 Obiettivi e piani operativi annuali.....	43
MISURAZIONE E VALUTAZIONE DEGLI OBIETTIVI INDIVIDUALI.....	45
5.1 Obiettivi individuali	46
PARI OPPORTUNITA' E BILANCIO DI GENERE.....	51
6.1 Pari opportunità e bilancio di genere	52
AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE	58
7.1 Programma triennale della trasparenza.....	59
7.2 Standard di qualità dei servizi	61
ALLEGATO 1: Struttura organizzativa del Ministero della Difesa.	67
ALLEGATO 2: Tabella documenti del Ciclo di Gestione della <i>performance</i>	75
ALLEGATO 3: Obiettivi Specifici	76
ALLEGATO 4: Tabelle valutazione individuale.....	108
ALLEGATO 5: Elementi di approfondimento relativi alle Pari opportunità e al Bilancio di genere	113
ALLEGATO 6: Elenco dei servizi sottoposti alla rilevazione del grado di soddisfazione dell'utenza (<i>Customer Satisfaction</i>) nel 2023.	120

INDICE DELLE FIGURE

Fig. 1: Conseguimento della <i>performance</i> per Priorità Politiche	4
Fig. 2: Priorità politiche ed OBS	4
Fig. 3: I dati EURISPES relativi alla Fiducia espressa dai cittadini alle Forze Armate	5
Fig. 4: Tabella risparmi nel settore del personale militare espressi in euro.....	25
Fig. 5: Ciclo della <i>performance</i>	30
Fig. 6: Realizzazione fisica degli Obiettivi	35
Fig. 7: Livello di conseguimento dei valori <i>target</i> degli indicatori a livello Obiettivi Specifici.....	37
Fig. 8: Albero della performance PP1 e PP2	39
Fig. 9: Albero della performance PP3	41
Fig. 10: Obiettivi Operativi raggiunti	43
Fig. 11: Prospetto degli Obiettivi Operativi e relativo indice di Realizzazione Fisica	44

Pagina intenzionalmente bianca



PRINCIPALI RISULTATI RAGGIUNTI

1.1 I risultati raggiunti

In coerenza con quanto previsto dal quadro normativo vigente e nell'ambito dei compiti istituzionali assegnati alle Forze Armate, l'attività strategica e gestionale del 2023 della Difesa è stata orientata al fine di perseguire le **Priorità Politiche (PP)** definite per il triennio 2023-2025, mantenendo la necessaria continuità e coerenza con quanto già sviluppato nei precedenti esercizi finanziari, ossia:

- **PP 1** - Operatività ed impiego dello strumento militare;
- **PP 2** - Ammodernamento dello strumento;
- **PP 3** - 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*³, con la finalità di misurare l'approntamento e l'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.

Nel corso del 2023, i risultati raggiunti appaiono tendenzialmente in linea con i livelli di performance attesi ed analoghi a quelli conseguiti nello stesso periodo del precedente esercizio finanziario.

Per quanto attiene agli Obiettivi discendenti dalla **Priorità Politica 1 (PP1)** "Operatività e impiego dello Strumento militare", essi ricomprendono le attività che rappresentano il core business della missione istituzionale del Dicastero, al fine di disporre di Forze Armate pronte, efficienti ed efficaci, resilienti e all'avanguardia, sostenibili in termini di risorse umane e finanziarie, non ridondanti, capacitivamente bilanciate, tecnologicamente coerenti ed omogenee, integrate e interoperabili in ambito multinazionale e interagenzia.

Con riferimento agli Obiettivi afferenti alla **Priorità Politica 2 (PP2)** "Ammodernamento dello strumento", la Difesa persegue, tra le altre, le seguenti priorità⁴:

- ripianamento dei principali gap capacitivi, con l'avvio dei principali programmi pluriennali di rinnovamento, tenuto conto delle nuove minacce e situazioni di rischio, anche alla luce delle carenze capacitive evidenziate dalla NATO nell'ambito della periodica *Defence Planning Capability Review*;
- sostegno e armonizzazione della ricerca tecnologica, orientandola al conseguimento degli obiettivi di sviluppo capacitivo definiti attraverso il coinvolgimento sinergico degli Enti Difesa dell'area tecnico-operativa che si occupano di ricerca, sperimentazione e test sia in ambito di sviluppo che operativo;
- raggiungimento di una sempre più spiccata digitalizzazione della Difesa e capillare connettività attraverso una "*Defence Cloud*";

³ Valore da conseguire come traguardo per una determinata strategia finanziaria, aziendale, commerciale o di *marketing*.

⁴ Atto di indirizzo per l'avvio del ciclo integrato di programmazione della performance e di formazione del Bilancio di previsione per l'e.f. 2023 e la programmazione pluriennale 2024-2026, pag. 12 e successive.

- implementazione delle tecnologie di intelligenza artificiale e del *quantum computing* in tutti i possibili ambiti di impiego;
- implementazione delle tecnologie per la sicurezza e la resilienza energetica e per la realizzazione di distretti militari energeticamente indipendenti, nonché sistemi di gestione che garantiscano adeguata protezione alle minacce nel dominio combinato *energy security-cyber security*;

In sinergia con il processo di rinnovamento delle Forze Armate, si è proceduto a valorizzare il potenziale esprimibile dall'Industria nazionale della Difesa attraverso una specifica direttiva per la Politica Industriale della Difesa, volta a definire e implementare una strategia condivisa per contemperare le esigenze operative e di modernizzazione dello Strumento militare con il consolidamento del vantaggio tecnologico e la competitività globale dell'Industria nazionale.

Relativamente agli Obiettivi afferenti alla **Priorità Politica 3 (PP3)** "Revisione della governance, razionalizzazione dell'organizzazione, miglioramento dei processi e gestione delle risorse umane", la Difesa ha rivolto, nel corso del 2023, particolare attenzione alla:

- organizzazione, in base alle seguenti funzioni strategiche: "direzione politica", "direzione strategico-militare", "generazione e preparazione delle forze", "impiego delle forze" e "supporto alle forze", eliminando ogni possibile duplicazione e accorpendo le unità organizzative che svolgono le medesime funzioni;
- unicità di comando, direzione centralizzata ed esecuzione decentrata, al fine di giungere a una più efficace direzione Politico-Militare e Strategico-Militare della Difesa e a una gestione unitaria dei processi di pianificazione, acquisizione, sviluppo e impiego delle capacità e del supporto integrato;
- efficienza ed economicità di funzionamento;
- attuazione, anche in funzione della performance organizzativa e nell'ottica della promozione del merito, delle attività di valutazione individuale del personale civile, provvedendo altresì agli annuali aggiornamenti dei sistemi di misurazione e valutazione, previsti dalla vigente normativa di settore, previa acquisizione del parere vincolante dell'Organismo indipendente di valutazione della *performance*;
- sviluppo delle iniziative volte ad incrementare il benessere del personale militare e civile del Dicastero secondo un approccio servizio/sostegno.

In termini di *performance*, gli *output* conseguiti appaiono in linea con le risorse finanziarie rese disponibili.

I livelli di conseguimento delle tre PP trovano sintetica espressione nella figura seguente:

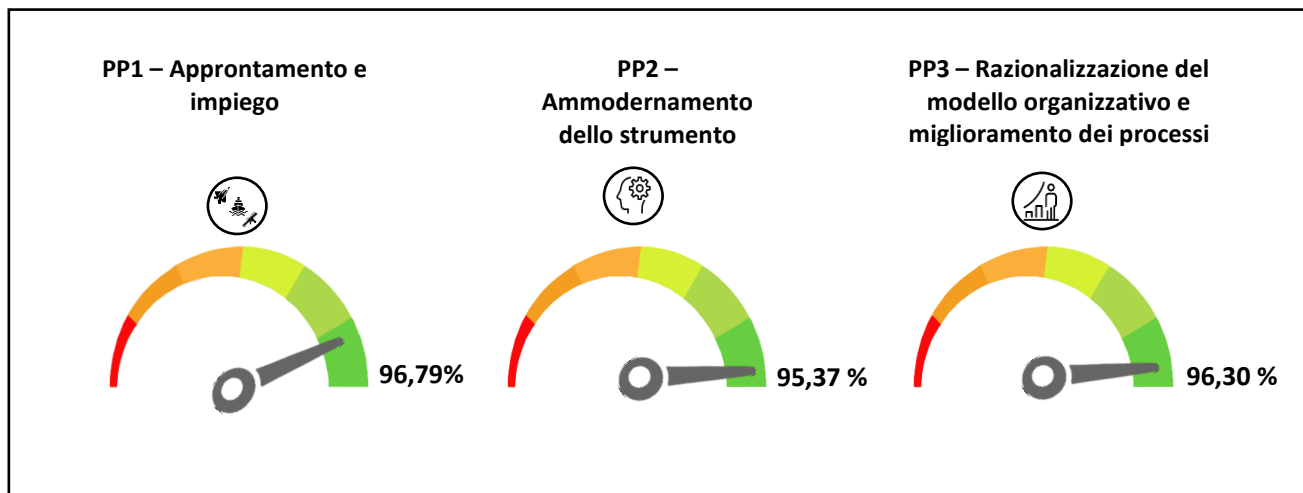




Fig. 1: Conseguimento della performance per Priorità Politiche

Un'analisi di maggior dettaglio della performance organizzativa del Dicastero è effettuata, nel prosieguo del documento, sulla base del piano degli obiettivi/indicatori (cit. programmazione strategica) elaborato ad inizio e.f., e incardinato sulle tre Priorità Politiche (PP) e sui discendenti Obiettivi Specifici (OBS) di seguito riepilogati:

PRIORITÀ POLITICA	OBIETTIVI SPECIFICI (OBS)		REAL. FISICA
1 OPERATIVITÀ ED IMPIEGO DELLO STRUMENTO MILITARE 	OBS001	Assicurare l'impiego operativo della componente CARABINIERI	97,51%
	OBS003	Assicurare l'impiego operativo dello Strumento Militare (Componente TERRESTRE)	99,17%
	OBS004	Assicurare l'impiego operativo della Strumento Militare (Componente MARITTIMA)	98,04%
	OBS005	Assicurare l'impiego operativo della Strumento Militare (Componente AEREA)	90,21% (*)
	OBS007	Assicurare la funzione di comando e controllo per l'impiego dello Strumento Militare ed il supporto tecnico amministrativo dello strumento militare	95,83%
	OBS016	Assicurare il concorso dell'Arma dei Carabinieri per la tutela del territorio, dell'ambiente e per la salvaguardia della biodiversità	99,97%
2 AMMODERNAMENTO DELLO STRUMENTO 	OBS002	Garantire il sostegno e l'ammodernamento nonché l'adeguamento tecnologico della componente CARABINIERI	95,27%
	OBS010	Garantire l'ammodernamento, il rinnovamento ed il sostegno delle capacità e i programmi di ricerca finalizzati all'adeguamento tecnologico dello Strumento Militare	95,46%
3 RAZIONALIZAZIONE ORGANIZZATIVA E MIGLIORAMENTO DEI PROCESSI 	OBS006	Assicurare gli interventi ed i trasferimenti di risorse finanziarie non direttamente connesse con l'operatività dello Strumento Militare	99,00%
	OBS008	Perseguire la revisione della <u>governance</u> dell'Area Tecnico Operativa in termini di razionalizzazione dei processi gestionali e del patrimonio infrastrutturale, nonché di miglioramento del benessere organizzativo e del personale	91,33% (**)
	OBS012	Perseguire la revisione della <u>governance</u> dell'Area Tecnico Amministrativa in termini di miglioramento dei processi, standardizzazione della qualità dei servizi, promozione pari opportunità, benessere organizzativo e del personale	88,24%
	OBS014	Miglioramento della capacità di attuazione delle disposizioni legislative del Governo	99,70%
	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	99,50%
	OBS021	Assicurare le funzioni di valutazione e di controllo strategico del Dicastero	100%

(*) Al riguardo, il SIFAD restituisce quale valore dell'indice di realizzazione fisica la percentuale del 58,03, in quanto influenzato dalla circostanza che il citato sistema non calcola l'indice di conseguimento dell'indicatore "Livello di approntamento per l'impiego di Reparti/Unità" (OBS005.IND005 e OBS005.OBO1.IND010) nel caso in cui il valore target programmato sia superiore (73%) al valore

iniziale di programmazione (72,78%) e, contemporaneamente, il valore conseguito in sede di monitoraggio (70,32%) sia inferiore al valore target. Tuttavia, il rapporto tra valore conseguito (70,32%) e valore target (73%), che deve essere preso in considerazione, è pari al 96,33%. Pertanto, utilizzando quest'ultimo dato, l'indice di realizzazione fisica è pari al 90,21%.

(**) Al riguardo, il SIFAD restituisce quale valore dell'indice di realizzazione fisica la percentuale del 68,91, in quanto influenzato dalla circostanza che il citato sistema non calcola l'indice di conseguimento dell'indicatore "Indice di efficienza parco alloggiativo" (OBS008.IND002 e OBS008.OBO4.IND001) nel caso in cui il valore target programmato sia superiore (69,24%) al valore iniziale di programmazione (68,07%) e, contemporaneamente, il valore conseguito in sede di monitoraggio (67,13%) sia inferiore al valore target. Tuttavia, il rapporto tra valore conseguito (67,13%) e valore target (69,24%), che deve essere preso in considerazione, è pari al 96,95%. Pertanto, utilizzando quest'ultimo dato, l'indice di realizzazione fisica è pari al 91,33%.

Fig. 2: Priorità politiche ed OBS

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 dalla collettività nazionale e, come rilevato dall'EURISPES, anche per il 2023, trova conferma il positivo riscontro nella fiducia accordata dai cittadini alle Forze Armate e all'Arma dei Carabinieri⁵.

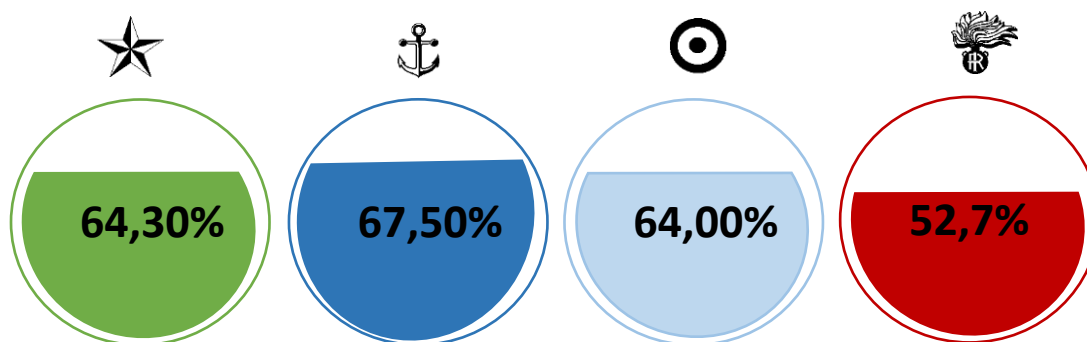


Fig. 3: I dati EURISPES relativi alla Fiducia espressa dai cittadini alle Forze Armate

1.2 Le criticità e le opportunità

Nel corso del 2023, le attività di tutto il Dicastero sono state rivolte ad avviare un rinnovamento dell'impianto normativo e istituzionale che sottende all'apparato di sicurezza e difesa nazionale, in linea con la visione del Ministro della Difesa di: **realizzare un Sistema Difesa sinergico nelle sue componenti; che esprima capacità all'avanguardia dello spettro operativo e quindi in grado di generare effetti rilevanti nei possibili scenari di impiego; caratterizzato da processi decisionali agili, flessibili e adattivi; integrabile con ruoli di leadership nei meccanismi di risposta sovranazionali; baluardo credibile di difesa e sicurezza.**

La realizzazione della succitata visione impone di accettare una serie di sfide di trasformazione e cambiamento che richiedono di guardare al di là del quadro contingente, trasformando continuamente l'esistente in nuove opportunità senza temere la messa in discussione dei pensieri, dei processi e delle scelte con cui fino ad oggi la Difesa ha affrontato la realtà.

⁵ Dato tratto dal "35° Rapporto Italia 2023" dell'Eurispes, nella parte relativa al livello di fiducia dei cittadini nei confronti delle Istituzioni.

Il **primo obiettivo** è la **sinergia delle componenti**, vale a dire la capacità dello Strumento militare di essere intrinsecamente integrato e multidominio. Il raggiungimento di questo obiettivo è subordinato all'ottenimento di due condizioni:

- la prima condizione è di adottare una *policy* di formazione del personale della Difesa orientata all'integrazione, capace di alimentare una forma di cultura organizzativa in cui l'orizzonte di conoscenze, abilità e competenze superi quello di ciascuna Forza Armata. Ciò intervenendo sia durante le fasi iniziali e intermedie della formazione del personale, che in tutti i momenti della formazione avanzata;
- la seconda condizione è una profonda evoluzione in chiave interforze dello Strumento militare sul piano ordinativo, logistico, tecnologico e normativo, tramite un percorso che identifichi obiettivi a breve (insegnamento delle lingue estere, settore CBRN, sanità), medio (sistemi di comunicazione ed informatica) e lungo termine (Spazio e *Cyber*).

Il **secondo obiettivo** riguarda lo **sviluppo capacitivo e l'efficacia d'impiego**, ossia la capacità di sfruttare in ambito militare le innovazioni tecnologiche al fine di rendere lo Strumento militare idoneo a generare sicurezza, sia attraverso la deterrenza, sia attraverso il suo impiego effettivo. Il raggiungimento di questo obiettivo è subordinato all'ottenimento di due condizioni:

- la prima condizione è la certezza e stabilità dei finanziamenti, quale garanzia di massima economicità, valorizzazione delle capacità tecnologiche e industriali nazionali e concreto supporto all'*export*, tramite la definizione di un modello di finanziamento del settore Investimento della Difesa, basato su un "meccanismo triennale";
- la seconda condizione è l'autonomia strategica nella ricerca scientifica e tecnologica, tramite lo sviluppo di programmi di ricerca scientifica e tecnologica che preservino l'autonomia strategica nazionale e il rafforzamento e la tutela della base industriale nazionale di settore.

Il **terzo obiettivo** è la **rapidità dei processi decisionali**, finalizzata a garantire alle Forze Armate il necessario livello di efficienza ed efficacia, velocizzando la capacità decisionale della Difesa e dotandola degli strumenti atti a maturare un vantaggio competitivo rispetto alle possibili minacce. Il raggiungimento di questo obiettivo è subordinato all'ottenimento di due condizioni:

- la prima di queste condizioni è quella di avvicinare le decisioni ai centri dove risiedono le competenze, spostando in basso il punto in cui le decisioni vengono concepite, allo scopo di favorire l'innovazione e lo snellimento dei processi attraverso una logica *bottom-up*, e portando più in alto possibile il punto dove risiedono le conoscenze e competenze necessarie alla comprensione predittiva dei fenomeni e, conseguentemente, alla diffusione della *vision* multidominio;
- la seconda condizione da perseguire è quella di guadagnare e mantenere un vantaggio cognitivo, attraverso una supremazia informativa predittiva, tramite una convinta revisione delle metodologie di lavoro, che richiede a monte una netta apertura mentale all'innovazione continua, l'adozione di nuove metodologie di pensiero e di lavoro che perseguono la multidisciplinarietà e l'apertura alla contaminazione di conoscenze e competenze esterne al perimetro della Difesa.

Il quarto obiettivo è l'**integrazione e leadership nei meccanismi di alleanza, coalizione e nei rapporti bilaterali**, intese come aumento della rilevanza della Difesa italiana e della sua capacità autonoma di influenzare processi e operazioni in ambito internazionale, anche a mente di quanto previsto dall'articolo 3 del Trattato Atlantico ovvero che ogni Nazione deve mantenere e sviluppare la propria capacità individuale di resistere ad un attacco armato. Il raggiungimento di questo obiettivo è subordinato all'ottenimento di due condizioni:

- la prima condizione, di livello politico-militare, è incrementare la capacità di influenzare i processi decisionali politico-militari nei consessi internazionali, con una postura ancora più coraggiosa e propositiva, soprattutto sul piano di coalizioni e rapporti bilaterali;
- la seconda condizione è l'adozione di un postura più matura nei confronti delle operazioni militari, siano esse in seno all'Alleanza, in una coalizione o frutto di accordi bilaterali, da riscontrare sia nei criteri con cui vengono generati i dispositivi impiegati nelle operazioni internazionali, sia nel loro impianto operativo, da mettere a sistema con gli obiettivi ed effetti che si intende perseguire.

Il quinto obiettivo è la **credibilità dello Strumento di Difesa**, il cui raggiungimento è subordinato all'ottenimento di sei condizioni:

- la prima condizione è il miglioramento e monitoraggio della *performance* addestrativa del personale, potenziando le strutture nazionali di simulazione multidominio, incrementando la partecipazione ad attività addestrative internazionali e sviluppando una capacità autonoma di valutazione della capacità complessiva del Sistema Difesa;
- la seconda condizione è il raggiungimento e il mantenimento dell'equilibrio delle consistenze organiche necessarie per assicurare i compiti istituzionali, attraverso: una corretta ripartizione delle dotazioni organiche del personale militare rispetto alle esigenze funzionali; la revisione dei flussi di alimentazione e del bilanciamento tra forze in servizio permanente e ferma prefissata; la revisione dello strumento della Riserva, integrando la Riserva Selezionata con una ulteriore aliquota "operativa";
- la terza condizione è la tutela e valorizzazione del personale attraverso: la riforma del sistema pensionistico; la piena equi-ordinazione in ambito Comparto Difesa, Sicurezza e Soccorso pubblico; la valorizzazione delle precipue funzioni, mediante la previsione di apposita tutela legale del militare; il miglioramento dei processi e gestione delle risorse umane, comprese le azioni per dare concreta attuazione e piena operatività alle Associazioni professionali a carattere sindacale tra militari; nuove assunzioni del Personale Civile;
- la quarta condizione è l'integrazione del *welfare state* del personale del Comparto Difesa, con iniziative che tengano conto delle effettive e concrete esigenze del personale e dei loro famigliari, a partire da quelle alloggiative;
- la quinta condizione è rappresentata dalla capacità dello Strumento militare di promuovere e perseguire con convinzione i più alti obiettivi sociali per essere punto di riferimento e modello di cittadini e territori. In questo contesto si inseriscono le iniziative in logica di *Green Defence* tese:

all'efficientamento energetico delle infrastrutture militari; alla implementazione della produzione di energia da fonti rinnovabili, mettendo a frutto le possibilità offerte dal vasto patrimonio immobiliare militare; alla valorizzazione del patrimonio immobiliare della Difesa, anche attraverso la revisione dei compiti degli Elementi di Organizzazione all'uopo dedicati e l'accentramento di talune funzioni;

- la sesta ed ultima condizione da perseguire è lo sviluppo e diffusione di una Cultura della Difesa, da diffondere sia a livello istituzionale, sia nella collettività attraverso una adeguata comunicazione istituzionale, tesa a favorire la percezione dello Strumento militare nazionale quale efficace e apprezzato in tutto il mondo, utile alla tutela degli interessi nazionali quale strumento di politica estera, nonché formidabile volano di crescita per il Paese.

Da ultimo, nel più ampio quadro del processo di modernizzazione e rinnovamento dello Strumento militare, un importante cambiamento ha riguardato gli organici del personale militare. In particolare, di assoluta rilevanza è il decreto legislativo 23 novembre 2023, n. 185 che, in attuazione alle deleghe di cui alle lettere a) e c), comma 1, dell'articolo 9 della legge 5 agosto 2022, n. 119, ha riconfigurato lo Strumento militare in un "Modello a 160.000 unità". Detto provvedimento di legge è da sistematizzare con gli altri contenuti della già richiamata legge n. 119/2022, che ha, tra l'altro, posticipato, dal 2024 al 2033, il termine per il raggiungimento del "Modello" di riferimento, rimodulando, a saldo invariato, le dotazioni organiche dei sottufficiali e dei Volontari delle Forze armate. Inoltre, la medesima legge ha introdotto, a partire dal 1° gennaio 2023, un nuovo modello di accesso alle carriere iniziali per i Volontari in ferma prefissata iniziale (VFI) e triennale (VFT), in sostituzione, rispettivamente, delle figure dei Volontari in ferma annuale (VFP1) e quadriennale (VFP4).

Ulteriormente, nel corso dello stesso anno, la legge 28 novembre 2023, n. 201 recante "*Disposizioni in materia di associazioni professionali a carattere sindacale tra militari, delega al Governo per la revisione dello strumento militare nazionale, nonché disposizioni in materia di termini legislativi*" ha rinnovato, all'articolo 2, le restanti deleghe legislative di cui alla già richiamata legge n. 119/2022 (articolo 9). Tali provvedimenti delegati – da esercitarsi entro il mese di gennaio 2026 – prevedono, in particolare, l'istituzione di una Riserva ausiliaria dello Stato (RAS), l'implementazione di iniziative per ridefinire la formazione dei volontari e l'introduzione/incremento di ulteriori riserve nelle procedure concorsuali a favore degli stessi, la revisione della struttura organizzativa e ordinativa del Servizio sanitario militare e, infine, l'istituzione di fascicoli sanitari "unici". Tali misure, una volta adottate, consentiranno di rendere lo Strumento militare maggiormente aderente alle odierne esigenze operative.

Pagina intenzionalmente bianca



ANALISI DEL CONTESTO E DELLE RISORSE

2.1 Il contesto esterno di riferimento

Ci troviamo di fronte ad uno **scenario internazionale** altamente deteriorato, dove alle vecchie potenze se ne stanno aggiungendo di nuove, che stanno ridisegnando i propri spazi vitali. I centri di gravità della geopolitica mondiale sono in continua evoluzione e gli effetti distruttivi delle nuove conflittualità colpiscono le parti più inermi delle popolazioni.

Gli effetti di questa instabilità si riverberano ineluttabilmente nell'area di preminente interesse nazionale, il **Mediterraneo allargato**⁶, un sistema multidominio, luogo di incontro e scontro caratterizzato da diffusa instabilità, sulla quale insistono le posture sempre più assertive – in alcuni casi aggressive – di importanti soggetti internazionali, statuali e non, anche esterni alla regione, che hanno amplificato tensioni e situazioni di crisi, aggravando ulteriormente contesti economico-sociali già precari, determinando ricadute negative sulla sicurezza nazionale.

Quello in cui ci troviamo è dunque l'evoluzione di un processo geopolitico a cui stiamo assistendo da diversi anni, che vede il quadro securitario dell'area mediterranea – spazio vitale non solo per l'Italia ma anche per l'Alleanza Atlantica e l'Unione Europea – mutare progressivamente, in termini di crescente instabilità. Gran parte dell'indebolimento dell'architettura internazionale di sicurezza ha a che vedere con fenomeni correlati con l'accentuazione della **competizione** per la tutela degli interessi di parte (politici, economici, finanche culturali e religiosi), fenomeno che ha portato a una ridefinizione del ruolo delle Organizzazioni Internazionali, delle relazioni economiche fra gli Stati e delle relazioni di questi con i grandi attori non statuali, prime fra tutti le grandi imprese multinazionali il cui peso economico è cresciuto a tal punto da assumere rilevanza anche in termini geopolitici e geostrategici. Ciò fa crescere tensioni e conflittualità, coinvolgendo tanto i Paesi in competizione per l'accesso alle risorse o la primazia dei mercati, quanto popoli desiderosi di una vita migliore. Questo aumento degli antagonismi è stato favorito anche dalla interrelazione tra la progressiva **perdita di rilevanza delle tradizionali Organizzazioni multilaterali di riferimento** (ONU *in primis*) e la **deriva multipolare** che connota le dinamiche geopolitiche mondiali, con nuove alleanze a “geometria variabile” sostenute più da interessi contingenti che da vere e proprie affinità.

In altri termini, quello che oggi ci circonda è un **mondo sempre più complesso**, in cui spiccano grandi potenze – politiche, militari ed economiche – a vocazione globale intenzionate a mettere in discussione l'assetto di sicurezza mondiale, ma anche contrassegnato dall'attivismo di attori “emergenti” e/o “ri-emergenti”, in grado di incidere sugli equilibri internazionali anche mediante la dimensione industriale della politica estera e di difesa, nonché da soggetti non statuali transnazionali che, per dimensioni e/o capacità di agire, detengono un peso geopolitico paragonabile e a volte anche superiore a quello degli Stati. Quale conseguenza del riarsi del confronto tra Stati, il paradigma di riferimento nell'*escalation* dei rapporti interstatali è cambiato, introducendo la figura del “concorrente”

⁶ Area di prioritario interesse strategico nazionale e sistema geopolitico multidimensionale complesso, snodo nevralgico di flussi economici, commerciali e sociali. Trattandosi di una connotazione geopolitica, geostrategica e geoeconomica, il concetto di “**Mediterraneo Allargato**” è in continuo divenire e pertanto non ancorabile a rigidi vincoli geografici. La Difesa identifica questo spazio con le aree immediatamente contigue al Mediterraneo “in senso stretto”, incorporando l'**Europa continentale** (inclusa l'area balcanica e il Mar Nero), il **Medio Oriente** (inclusa la Penisola Arabica e il Golfo Persico) a est e l'**Africa** relativamente alle fasce settentrionali e sub-Sahariana, che dal Corno d'Africa e attraverso il *Sahel* si estende al Golfo di Guinea a sud.

che ha reso obsoleto il classico modello “pace-crisi-conflitto”, evoluto in “competizione-crisi-conflitto”, per cui si registra oramai uno stato di “competizione duratura” (la **continuum competition**), ossia di tensione internazionale permanente. Tale tendenza è destinata ad acuirsi ancora di più nello scenario geopolitico futuro, generando una situazione di ricorrente instabilità (**pervasive instability**), contraddistinta da fenomeni dinamici, volatili e imprevedibili: aumenteranno le forme manifeste e latenti di competizione per l'accesso e la gestione alle limitate risorse pregiate del pianeta, in cui vecchi e nuovi attori, statuali e non, si muoveranno in maniera anche spregiudicata tra gli ambiti di confronto, crisi e conflitto, i cui confini appariranno sempre più sfumati.

La **crisi ucraina** ha messo ancora di più a nudo i limiti dell'attuale sistema di sicurezza internazionale. Tale crisi, in particolare, pur essendo iniziata nel 2014, ha visto la data del **24 febbraio 2022** come svolta per le relazioni internazionali e per la percezione di sicurezza e difesa nel continente europeo, rappresentando un vero e proprio **shock sistemico**, per la magnitudine delle conseguenze e per le modalità attuative, volte a mettere definitivamente in discussione l'ordine mondiale, ponendo a rischio, *in primis*, la sicurezza europea. Ha così modificato in maniera decisiva la postura degli attori statuali della regione, che oggi manifestano una rinnovata attenzione per lo sviluppo capacitivo delle Forze Armate, riscoperte quale fondamentale presidio a tutela e garanzia dell'integrità e della sovranità degli Stati. L'attacco russo all'Ucraina ha ricreato un conflitto con caratteristiche e dimensioni tali che, nel continente europeo, non si vedeva dalla Seconda Guerra Mondiale. Ha rappresentato un punto di discontinuità non tanto per la violazione dell'integrità territoriale di Kiev, già messa in discussione dagli eventi del 2014 che enfatizzavano una tendenza già affermata in Georgia nel 2008, quanto per la magnitudine degli effetti sul sistema internazionale, che già manifestava diversi segnali di una crescente **competizione strategica a livello globale**, con ripercussioni dirette sull'ambito securitario in ciascuno dei quadranti di interesse strategico nazionale, attraverso la sempre più evidente ed inevitabile dicotomia tra grandi potenze che si affacciano in tutti gli scacchieri mondiali, in cui sono acuite le logiche di spazio vitale. Siamo di fronte a una sfida che coinvolge anche l'intero **sistema economico e commerciale globale**, con effetti collaterali che riecheggeranno per gli anni a venire, che ha determinato la necessità di rivedere l'intera catena di **approvvigionamento energetico**, ma con effetti simili anche su quello alimentare. Con riferimento agli effetti sulla **competizione strategica** a livello globale, si può asserire che la crisi ucraina ha accelerato la polarizzazione del sistema internazionale, delineando una contrapposizione tra modelli e *leadership*. In sostanza, l'attacco russo ha rappresentato un punto di rottura e allo stesso tempo un fattore di accelerazione delle dinamiche internazionali già in atto, delineando una **profonda polarizzazione a livello globale** in uno scenario che vede tendenzialmente contrapposti il **modello liberal-democratico e quelli autoritari-totalitari**.

Altrettanto dirompente per il contesto geopolitico e securitario internazionale, non solo regionale, ma anche globale, è la più recente **crisi mediorientale**, scoppiata in ragione dell'attacco terroristico

perpetrato il 07 ottobre 2023 da **Hamas**⁷ ai danni dello stato di Israele. Il conseguente conflitto sviluppatosi rischia oggi sempre più di divenire la miccia per una **escalation verticale della crisi a livello regionale**, laddove il coinvolgimento di numerosi attori internazionali - statuali e non - in molteplici azioni di rappresaglia contro Israele, è una palese dimostrazione che una **escalation orizzontale** e sempre più recrudescente **della crisi è già in atto** e che essa è di fatto ininterrotta dal 1948. Le azioni offensive contro Israele condotte da Hezbollah in Libano, dagli Houthi in Yemen e dalle milizie filo-iraniane in territorio siriano, iracheno e giordano a danno delle truppe USA sono l'effetto di un'unica strategia volta a mantenere elevato il livello della tensione e indebolire la volontà della controparte. In tale contesto è evidente come l'**Iran continui a costituire un fattore determinante di instabilità**, sempre più assertivo come dimostrano anche le recenti azioni belliche dirette verso Israele. Il teatro mediorientale costituisce pertanto oggi, più che mai, una polveriera dove già prima del 07 ottobre 2023 permanevano numerose e differenziate minacce alla sicurezza internazionale, legate a crisi economiche e politiche, come nel caso del **Libano**, contrapposizioni di natura ideologico/settaria e irrisolte situazioni di conflitto, come in **Siria**, e in cui l'avvio della **ripresa delle relazioni diplomatiche tra IRAN e Arabia Saudita** e l'avvio di un processo di **normalizzazione dei rapporti tra Israele e Arabia Saudita** non avevano ancora sortito gli effetti sperati in termini di stabilizzazione della regione. Degna di particolare attenzione è l'apertura del "fronte"⁸ sul **Mar Rosso** per mano dei **miliziani sciiti Houthi**⁹ presenti in **Yemen**. Il gruppo ribelle, supportato dall'Iran nella sua guerra contro il governo legittimo dello Yemen (sostenuto a sua volta dall'Arabia Saudita), da sempre dichiarato nemico di Israele e degli USA, con lo scoppio del conflitto tra Israele e Hamas si è apertamente schierato a difesa di quest'ultimo e, più in generale, del popolo arabo-palestinese, perpetrando azioni offensive con **droni e missili** verso obiettivi in territorio israeliano e attaccando sistematicamente **navi mercantili** occidentali in transito al largo dello Yemen, nel Mar Rosso e nel Golfo di Aden, inducendo molte compagnie armatrici a dirottare il proprio naviglio verso Capo di Buona Speranza, con ovvie pesanti ricadute sugli scambi commerciali internazionali. In tale contesto, in cui molteplici sono gli attori in gioco e crescenti i toni del confronto, il **rischio di uno spillover del conflitto**, con effetti devastanti su scala globale, **non può essere escluso**. Il quadro geostrategico della regione continua poi a essere aggravato dal **terrorismo internazionale**, che costituisce una minaccia diffusa e imminente e che l'attuale instabile situazione non farà sopire in tempi brevi. In particolare, nonostante la sconfitta della dimensione territoriale del Califfato in Iraq e Siria, permane il rischio che cellule e gruppi leali allo **Stato Islamico** o ad **Al-Qaeda** ricreino le condizioni per portare concrete minacce anche verso i Paesi Occidentali, sfruttando le debolezze degli Stati ove essi si radicano, tra cui l'Afghanistan.

⁷ Attacco terroristico, denominato "diluvisio al-Aqsa", condotto dalla Resistenza Islamica (Alleanza tra le milizie anti-israeliane che nella Striscia di Gaza è guidata da Hamas col supporto della Jihad Islamica Palestinese, in stretto contatto con l'Iran), in occasione del 50° anniversario dello scoppio della guerra dello *Yom Kippur* tra Egitto e Siria contro Israele. L'attacco ha visto la violazione del confine meridionale israeliano, provocando oltre 1400 vittime e deportando verso la Striscia di Gaza oltre 240 ostaggi.

⁸ L'apertura del "fronte del Mar Rosso" è riconducibile ai primi attacchi Houthi avvenuti a novembre 2023.

⁹ Gruppo armato prevalentemente sciita zaydita, originato verso la fine del Novecento nello Yemen, divenuto attivo in senso antigovernativo negli anni Duemila.

Sul piano geopolitico e geostrategico, il nostro Paese è quindi oggi posto al centro di un **ideale arco di crisi** che, partendo dal confine orientale dell'Alleanza Atlantica e dal teatro del conflitto russo-ucraino, si estende verso sud evidenziando aree di crisi o conflittualità diffusa nel Caucaso e in Medio Oriente, prolungandosi infine verso occidente, mostrando in particolare le condizioni di instabilità di molte regioni africane e, nel nostro immediato vicinato, nei Balcani Occidentali.

Nel **bacino mediterraneo** in senso stretto, gli spazi marittimi continuano a essere oggetto di competizione per lo sfruttamento delle loro ingenti risorse, ivi incluse quelle dei suoi fondali e del sottosuolo, con il conseguente fenomeno della "**territorializzazione del mare**" da parte dei Paesi rivieraschi, cui si somma l'assertiva presenza di unità navali della Federazione Russa. Tale situazione alimenta una significativa corsa al riarmo di molte nazioni rivierasche, funzionale al perseguimento di ambizioni regionali. L'Italia, che per sua natura possiede un'innata vocazione marittima, è fortemente dipendente dal Mar Mediterraneo¹⁰, sia per l'approvvigionamento di risorse energetiche, sia per l'interscambio di prodotti lavorati, che contribuisce in maniera significativa allo sviluppo e al benessere nazionale. La sicurezza marittima, intesa come il complesso di attività di protezione del sistema produttivo e di trasporto marittimo, delle linee di comunicazione marittima, degli oleodotti e gasdotti sottomarini, dei porti, interporti, centri nodali di smistamento, navi e piattaforme petrolifere, è pertanto essenziale per lo sviluppo del Paese. Dunque, al di là del rilevante tema dell'**immigrazione**, esiste anche una questione di **sicurezza energetica** e degli approvvigionamenti di materie prime essenziali per l'economia di trasformazione italiana, nonché di tutela degli interessi, economici e commerciali, che deve essere tenuta in debito conto. Per questo, in una chiave di crescente integrazione e interrelazione tra i concetti di difesa e sicurezza, assume una straordinaria rilevanza la resilienza nazionale, da tutelare in prima battuta attraverso la protezione di **infrastrutture critiche** come porti, aeroporti, centri di comunicazione, snodi logistici, gasdotti, oleodotti e cavi sottomarini che possono diventare bersagli di opportunità di guerra ibrida, interrompendo critiche funzioni civili e militari.

In tale contesto, merita particolare attenzione il fatto che il Mediterraneo sia divenuto nuovamente oggetto di una significativa azione di influenza della Federazione Russa che - specialmente attraverso il legame con la Siria - ha guadagnato un agevole accesso alla Regione, assicurandosi una robusta presenza militare con una base navale e una base aerea¹¹, avamposti di alta valenza strategica che consentono alle forze russe di esercitare una presenza significativa e persistente nel Fianco Sud della NATO. I Russi, infatti, continuano ad essere militarmente presenti, tramite le *Private Military Company Wagner/Africa Korps*, anche in Libia (Cirenaica) e nel Sahel ed è significativa l'attività navale, di superficie e sottomarina, di unità militari della Federazione Russa.

Dinamica non meno importante per gli effetti che da essa scaturiscono, è la penetrazione sempre più assertiva della **Cina** attraverso la *Belt and Road Initiative* nel settore finanziario e tecnologico rivolta al rafforzamento della propria presenza in Occidente. Risulta infatti in costante

¹⁰ Se si considera che attraverso il mar Mediterraneo – che pure rappresenta solo l'1% della superficie acqua del globo – transitano il 20% del traffico marittimo mondiale nonché il 65% dei flussi energetici destinati al nostro continente, risulta evidente come la sicurezza dell'Europa – e dunque dell'Italia – sia prioritariamente legata alla sicurezza e alla stabilità del Mediterraneo.

¹¹ Tartus e Latakia

crescita il ruolo rivestito da Pechino in termini di postura e di proiezione di influenza non solo nel Mediterraneo in senso stretto, ma nell'intera regione del Mediterraneo Allargato, perseguendo senza sosta una linea di affermazione egemonica e, parallelamente, un'efficace azione di penetrazione nel bacino mediterraneo (con acquisizioni economiche di porti ad alta valenza strategica, come il Pireo in Grecia) similmente a quanto già in corso da anni nei quadranti africani e mediorientali. Un approccio di *soft power* che si concretizza essenzialmente nell'ambito economico e commerciale, ma anche nella dimensione diplomatica, attraverso il quale Pechino persegue con risolutezza i propri obiettivi strategici, senza poter escludere futuri risvolti nella dimensione militare. In tal senso emblematico è stato il ruolo ricoperto da Pechino nel facilitare l'accordo siglato a marzo 2023 tra Iran e Arabia Saudita per il ripristino delle relazioni e per il loro recente congiunto ingresso sia nello SCO¹² sia nei BRICS. E proprio per quanto attiene all'aspetto economico, un'importante criticità è rappresentata dalla **fragilità di tutto il sistema occidentale**, Italia compresa, in merito alla mancanza di materie prime e alla dipendenza dai Paesi asiatici, che ha un forte impatto sulla tematica della sicurezza e sovranità tecnologica. Il continuo timore per ulteriori e sempre più probabili turbolenze nell'estremo Oriente dà una misura sui rischi connessi con l'interruzione e i ritardi nell'approvvigionamento di questi beni e porta all'attenzione la centralità che l'area indo-pacifica avrà negli equilibri e nella stabilità delle dinamiche globali del futuro.

Nella vicina regione dei **Balcani**, la stabilità regionale e il percorso di integrazione euro-atlantica sono stati messi a rischio dal riaccendersi di tensioni etniche, soprattutto nelle relazioni tra Serbia e Kosovo e in Bosnia-Erzegovina. In questa costante fragile stabilità, che al momento non è sfociata in evidenti dinamiche di degenerazione dell'ambiente securitario, Mosca mantiene una capacità di influenza attraverso legami con i singoli Paesi, ma anche altri attori statuali incrementano le proprie attività di penetrazione finalizzate ad aumentare la propria capacità di influenza come la Cina (attraverso i subdoli strumenti della trappola del debito e del *dumping* economico).

Spostando l'attenzione sul **fianco sud**, il contesto geopolitico e securitario del Continente africano merita rinnovata attenzione attesa sia la sempre maggiore assertività di soggetti esterni come Russia e Cina, sia per il problema della crescita demografica che, unito ad altri fattori (le perduranti difficoltà politiche, economiche e sociali e i cambiamenti climatici), genera una condizione di instabilità ormai fuori controllo, come dimostrato dai **flussi migratori incontrollati** destinati inesorabilmente ad aumentare e dall'aggravamento del fenomeno del **terrorismo internazionale**, che continua a costituire una minaccia diffusa e immanente. La situazione in **Nord Africa** appare complessa e caratterizzata da molteplici fattori di instabilità. In particolare, in **Libia** permane la situazione di polverizzazione sul piano politico con il rischio latente nel medio termine di una partizione di fatto del Paese. A questo si aggiungono le complesse relazioni tra **Marocco** e **Algeria** per la mai risolta questione del Sahara Occidentale e il rischio sulla tenuta sociale della **Tunisia**. Nella contigua regione del **Sahel**, la precaria situazione economica, istituzionale e sociale ha favorito il consolidamento di

¹² Shangai Cooperation Organisation

gruppi terroristici di matrice jihadista che hanno approfittato anche della rapida sequenza di colpi di stato in Mali, Ciad, Guinea, Sudan e Burkina Faso, a matrice anticoloniale, che di fatto hanno estromesso i francesi dall'area, rimpiazzati in gran parte dai russi. Le organizzazioni terroristiche - abili nello sfruttamento di storiche conflittualità etniche e delle condizioni di estrema marginalizzazione vissute dalle comunità rurali saheliane - agiscono soprattutto in **Mali, Niger e Burkina Faso**, con capacità di penetrazione verso il versante settentrionale (ossia in Libia e in Maghreb in generale), così come quello meridionale. A tal proposito sussiste il rischio di una saldatura con i gruppi criminali operanti nei Paesi del **Golfo di Guinea**. A ciò si va peraltro ad aggiungere la **competizione strategica**, cui partecipano attori globali (**Russia e Cina in primis**) e potenze regionali, per **espandere la propria influenza nell'area** e ottenere l'accesso e il controllo di importanti segmenti produttivi nelle filiere locali, soprattutto per quanto attiene lo sfruttamento delle cosiddette "Terre Rare", determinanti per la realizzazione dei moderni sistemi digitali. Palese in tal senso l'esempio del Mali, epicentro dell'insicurezza e instabilità della regione, dove la crescente presenza russa si è in primo luogo manifestata attraverso il dispiegamento nel Paese della compagnia privata militare Wagner. Si tratta di una presenza che, in concomitanza con la crisi ucraina, ha assunto un'elevata valenza strategica quale possibile ulteriore elemento di destabilizzazione nell'Africa nordoccidentale e di pressione da sud sui Paesi europei.

Nel **Corno d'Africa**, la Somalia affronta la presenza destabilizzante di **Al-Shabaab** in un contesto politico ancora segnato da criticità nelle relazioni tra governo federale e governi regionali. Anche qui si fa particolarmente sentire l'azione di **attori terzi** che influenzano i processi interni secondo le proprie agende nazionali. Recente e ulteriore fonte di instabilità nella regione è stato l'accordo sottoscritto tra Etiopia e Somaliland per l'utilizzo da parte di Addis Abeba del porto di Berbera a fini commerciali e la concessione di un tratto di costa per una durata di 50 anni con finalità militari¹³ in cambio di una rivalutazione favorevole dell'indipendenza del Somaliland¹⁴. Se l'accordo da un lato risponde alla necessità etiopie di disporre di uno sbocco sull'Oceano Indiano, dall'altra ha allarmato non solo la Somalia, ma anche Gibuti e l'Eritrea. In particolare, Mogadiscio ha condannato l'accordo dichiarando che costituisce una violazione dell'integrità territoriale somala, appoggiata in questo dalla presenza nell'area sempre più evidente della Turchia. La contesa rischia di incendiare nuovamente la regione in cui peraltro già permane una delle più importanti dinamiche geopolitiche dell'Africa nord-orientale, che vede Addis Abeba opposta a Karthoum e Il Cairo e che si snoda attorno alla disputa per la grande diga del rinascimento etiopie (GERD).

All'esterno del Mediterraneo Allargato, merita attenzione la crescente competizione **nell'area indo-pacifica**, dove la progressiva ridefinizione dei rapporti di forza è al momento caratterizzata dai tentativi di coagulare sistemi di alleanze regionali ed enfatizzare la legittimità delle rispettive pretese. La rilevanza di tale macro regione negli equilibri geopolitici globali è direttamente proporzionale alla valenza delle economie dei suoi Paesi e al livello di produttività, non solo quantitativo, ma anche

¹³ Dedicata alla realizzazione di una base navale.

¹⁴ Non ancora avvenuta.

qualitativo in settori tecnologicamente avanzati. Questa regione è considerata fondamentale nello scacchiere internazionale oltre che dalle locali tradizionali potenze “democratiche” (Corea Sud, Giappone e Taiwan) anche dagli anglosassoni (USA, UK e Canada) e dai francesi, che hanno riposizionato qui il loro interesse dopo la *debacle* in Africa, autodefinendosi potenza “Indo-pacifica” avendo come propri territori la Nuova Caledonia e la Polinesia francese che ivi si affacciano.

Infine, attenzione va posta anche alla **regione artica**, tramutatasi a tutti gli effetti in zona di competizione strategica poiché, territorio precedentemente impenetrabile, sta diventando sempre più accessibile alla navigazione e allo sfruttamento delle risorse in virtù dei **cambiamenti climatici** e Cina e Russia ne hanno fiutato l'importanza strategica.

Nell'ambito militare, la competizione strategica ha via via assunto caratteristiche peculiari che assommano alle strategie di potenza nei classici domini delle tradizionali operazioni militari (terrestre, aereo, navale) un ricorso crescente a tecnologie emergenti e dirompenti (**Emerging & Disruptive Technologies**) che spesso trovano il proprio terreno di sperimentazione nei nuovi domini, ossia lo spazio e il mondo cibernetico.

Le sfide legate alla **dimensione cyber**, caratterizzato a differenza dei domini tradizionali da una connotazione intangibile e trasversale, hanno ormai assunto una rilevanza geopolitica e geostrategica, anche in ragione della peculiare trasversalità di questo dominio, quale potenziale strumento di propagazione e amplificazione degli altri tipi di minaccia e se si pensa a come lo sviluppo e la sicurezza di una nazione dipendano sempre più dall'accesso alle informazioni. La dimensione cibernetica dei conflitti si è aggiunta, infatti, a quella tradizionale fisica, rendendola ancora più pericolosa ed estendendola anche al dominio cognitivo. Oltre alla possibilità di provocare il collasso dei sistemi e dei servizi essenziali, l'applicazione delle nuove tecnologie al campo dell'informazione e dei *social network*, ha infatti evidenziato le potenzialità destabilizzanti e di condizionamento delle opinioni pubbliche che il controllo delle reti e dei dati consente. E' stato così aperto un nuovo contesto di confronto **multidimensionale** che include anche l'ambiente cognitivo, ove si sviluppa una competizione per il consenso atta ad amplificare o distorcere le risultanze reali delle operazioni militari.

Trattando invece il **dominio spaziale**, si ritiene che sarà sempre più area di confronto e le tecnologie spaziali saranno il settore strategico, con un ruolo determinante in tutte le attività sia pubbliche, sia private di un Paese¹⁵, caratterizzandosi in tal modo quale vero e proprio Centro di Gravità della nazione. Diversi sono i rischi e le minacce che si celano nello sfruttamento di questo nuovo dominio, quali ad esempio la crescente vulnerabilità ad azioni di spionaggio e sabotaggio. Lo spazio, inoltre, sarà il teatro ideale per svolgere attività di controllo e tracciamento di vettori missilistici, balistici ma anche manovranti a velocità ipersoniche. A quest'ultimo argomento si riallaccia il riaccendersi della **minaccia missilistica** che, nell'ultimo decennio, sta vivendo una fase di rapida evoluzione, con particolare riferimento sia ai progressi occorsi ai sistemi balistici e da crociera, sia allo sviluppo delle tecnologie ipersoniche. Soprattutto queste ultime, il cui utilizzo operativo è incominciato con il conflitto

¹⁵ Ad esempio, contribuire alla connessione delle persone a livello globale, fornire dati essenziali in caso di disastri naturali, supportare la condotta delle operazioni militari.

ucraino a opera di Mosca, avranno un importante impatto sulla stabilità strategica globale, rappresentando al contempo un nuovo obiettivo in termini di sviluppo di sistemi d'arma in grado di contrastarle.

Pertanto nei prossimi anni, sempre di più, il confronto strategico globale sarà interessato dalla competizione tra potenze soprattutto in ambito tecnologico, oltre che economico e politico: le già citate **Emerging & Disruptive Technologies** avranno un ruolo centrale in questo confronto e anche nei futuri sviluppi strategici, militari e industriali. La diffusione di queste tecnologie rappresenterà, pertanto, sempre di più una sfida e al contempo – se sfruttate correttamente – un'opportunità, in quanto esse sono foriere di potenziali stravolgimenti tanto nel settore civile quanto in quello militare.

Parimenti, la possibilità di accesso a tecnologie avanzate, da parte di un bacino sempre più ampio di utenti, pone i nostri potenziali avversari in condizione di accedere a strumenti relativamente economici e facilmente reperibili: si pensi, ad esempio, alla rapida diffusione di droni e mini-droni che, pur trovando numerose e utili applicazioni nel settore civile, costituiscono sempre più una minaccia per la nostra sicurezza.

In tale contesto multidominio, risulta rilevante la sempre più pervasiva manifestazione di **minacce ibride**, particolarmente insidiose perché trasversali, in continua evoluzione e spesso operanti sotto la soglia dell'aperta aggressione. Tali minacce, portate da attori statuali e non, che operano anche attraverso agenti o *proxy*, si sviluppano attraverso una combinazione di attività coordinate e sinergiche in molteplici ambiti – fra i quali quello diplomatico, dell'informazione, militare, economico/finanziario e dell'*intelligence* – e sono suscettibili di essere moltiplicate dall'evoluzione dello spazio cibernetico e dai mutamenti dell'ambiente mediatico. Si prenda come esempio l'attività di influenza che tale tipo di minaccia è riuscita ad esercitare in prossimità di passaggi cruciali per i sistemi democratici, quali campagne ed elezioni politiche, o lo sfruttamento dei movimenti migratori per creare tensione e destabilizzare gli avversari o dai tentativi di intossicazione del dibattito pubblico in concomitanza del dispiegarsi dell'**emergenza sanitaria**. E ancora, si pensi alla campagna di disinformazione condotta dalla Russia contro l'Occidente a supporto di quella militare in Ucraina. Mosca percepisce il sostegno transatlantico a Kiev come un fattore determinante per l'esito della guerra e di conseguenza, ha puntato a dividere l'Occidente al suo interno.

Infine – ma l'elenco non può certamente considerarsi esaustivo – restano centrali le tematiche dello sviluppo sostenibile e dei rischi connessi agli effetti derivanti dai **cambiamenti climatici**, fattore sempre più al centro delle dinamiche globali e che può avere conseguenze di vasta portata su molti fronti (economico, politico, militare, sociale, ecc.), in particolare nei Paesi geograficamente collocati nelle regioni più esposte. Il nesso tra ambiente, pace e sicurezza è ormai acclarato, poiché gli effetti connessi al cambiamento climatico e al progressivo riscaldamento globale costituiscono un'ulteriore causa di destabilizzazione, incidono sullo sviluppo economico-sociale, alimentano conflitti e flussi migratori, inaspriscono le minacce e aumentano la pressione sulle risorse naturali, con implicazioni sull'operatività della Difesa e sulla sua dimensione industriale, già da tempo impegnata nella transizione verso tecnologie più ecosostenibili, per mantenere rilevanza operativa e competitività.

In conclusione, sulla base di tali considerazioni, risulta facilmente comprensibile la portata delle sfide di fronte a cui il Paese si trova e delle scelte da compiere, per adeguare lo Strumento militare nazionale alle esigenze attuali e future. L'invasione all'Ucraina da parte della Federazione Russa ha riportato all'attenzione l'importanza dei conflitti di tipo simmetrico, palesato una significativa minaccia convenzionale, cibernetica e spaziale e rievocato finanche la minaccia nucleare. Tale situazione ha fatto emergere così la **rinnovata necessità di possedere uno strumento di difesa credibile ed efficace**, che deve garantire adeguati livelli di prontezza e sostenibilità in contesti mutevoli come quello a cui stiamo assistendo, enfatizzando chiaramente l'importanza delle **scorte**, la necessità di ottimizzare l'**interoperabilità di sistemi e procedure** e di dotarsi di uno Strumento militare all'avanguardia capace di generare effetti in tutti i domini e supportato da una **base industriale** solida, resiliente e tecnologicamente avanzata. Le conseguenze potenzialmente devastanti di un conflitto su larga scala richiedono che lo strumento militare, e in generale il Sistema Paese, sia preparato a poter fronteggiare tale scenario mantenendo capacità **warfighting**, che non può prescindere tuttavia dal mantenimento di capacità atte ad operare ed essere efficaci in una gamma variegata di **sfide minori**, di probabili contingenze, **emergenze o crisi**. Per questo motivo, oggi è quindi più che mai necessario continuare a **investire nella Difesa**, per rafforzare l'indispensabile capacità dell'apparato statale di resistere e reagire alle crisi, con una visione di lungo periodo. Una visione che non può prescindere dall'ulteriore **sviluppo di uno Strumento militare all'avanguardia**, capace di confrontarsi con le minacce e sfide poste dai futuri scenari internazionali. Uno Strumento che consenta al Paese di continuare a sostenere il ruolo che ha assunto, in tutti i contesti internazionali e nazionali, quale **autorevole esportatore di sicurezza e moltiplicatore di potenza** nel più ampio contesto del Sistema-Paese.

2.2 L'amministrazione

L'articolo 15 del D.Lgs. 66/2010 (Codice dell'Ordinamento Militare - COM) stabilisce che al Ministero della Difesa sono attribuite, in sintesi, le funzioni ed i compiti in materia di:

- difesa e sicurezza dello Stato;
- politica militare e partecipazione a Missioni internazionali delle Forze Armate;
- partecipazione a organismi internazionali ed europei di settore;
- pianificazione generale e operativa delle Forze armate e Interforze, ivi compresa la pianificazione relativa all'area industriale d'interesse della Difesa;
- 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;
- informativa al Parlamento sull'evoluzione del quadro strategico e degli impegni operativi;
- interventi di tutela ambientale, concorso nelle attività di protezione civile su disposizione del Governo;

- concorso alla salvaguardia delle libere istituzioni e il bene della collettività nazionale nei casi di pubbliche calamità;
- politica degli armamenti e relativi programmi di cooperazione internazionale.

La ripartizione delle funzioni e dei compiti è attuata con il “Regolamento”¹⁶

La medesima fonte legislativa¹⁷ attribuisce alle **Forze Armate** i seguenti compiti:

- difesa dello Stato (compito prioritario);
- 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 pubblica calamità e in altri casi di straordinaria necessità e urgenza;
- in caso di conflitti armati e nel corso delle operazioni di mantenimento e ristabilimento della pace e della sicurezza internazionale i comandanti delle Forze armate vigilano, in concorso, se previsto, con gli organismi internazionali competenti, sull'osservanza delle norme di diritto internazionale umanitario.

Per assolvere le funzioni assegnate, l'organizzazione del Ministero della difesa è articolata nelle seguenti componenti¹⁸:

- a) uffici di diretta collaborazione del Ministro della difesa;
- b) area tecnico-operativa (T/O);
- c) area tecnico-amministrativa (T/A);
- d) area tecnico-industriale (T/I);
- e) tre uffici centrali;
- f) Servizio assistenza spirituale;
- g) Ufficio per la tutela della cultura e della memoria della difesa;
- h) Circolo ufficiali delle Forze armate.

In **Allegato 1** sono rappresentate nel dettaglio:

- 1) la struttura organizzativa centrale del Ministero della Difesa;
- 2) l'articolazione generale delle Forze Armate / Arma dei Carabinieri (nell'ambito dell'Area Tecnico Operativa);
- 3) le modifiche intervenute nel corso del 2023 all'assetto organizzativo della Difesa.

¹⁶ D.P.R. 90/2010 (Testo unico delle disposizioni regolamentari in materia di ordinamento militare –TUOM), art. 88-bis - *Ripartizione delle funzioni e dei compiti del Ministero della difesa*, introdotto il 17/11/2023.

¹⁷ D.Lgs. 66/2010, art. 89 “*Compiti delle Forze armate*”.

¹⁸ D.Lgs. 66/2010, art. 16 “*Ordinamento*”.

2.3 Risorse, efficienza ed economicità

La situazione complessiva dell'esercizio finanziario 2023 ha confermato il *trend* di "cristallizzazione" delle risorse riscontrato negli ultimi anni, strutturalmente indirizzate a copertura di esigenze a carattere incompressibile (utenze, tributi, viveri, ecc.), incidendo in maniera solo parziale sul sostentamento delle aree di spesa strettamente correlate all'operatività dello Strumento militare (addestramento e formazione del personale, manutenzione delle piattaforme in inventario), la cui tendenziale stabilizzazione è raggiunta solo ricorrendo alle imprescindibili risorse affluite grazie al c.d. "Fuori Area".

Il quadro finanziario del settore Esercizio è stato caratterizzato - come ormai avviene da anni - dalle riduzioni degli stanziamenti di bilancio dovute al concorso delle Amministrazioni al conseguimento degli obiettivi di spesa, ai sensi dell'art. 22-*bis* della legge n.196/2009. In particolare, alle riduzioni già definite negli anni precedenti si sono aggiunte quelle stabilite per il triennio 2023-2025 con DPCM 4 novembre 2022 (rese operanti con la legge n.197/2022), che nel 2023 hanno gravato per 32M€ sul settore in parola.

Inoltre, alle citate riduzioni si sono aggiunti ulteriori definanziamenti dei Fondi da ripartire dovuti alle seguenti coperture:

- contratti di apprendistato AID (art. 1, co. 696 L. n. 234/2021);
- riconfigurazione del Centro Alti Studi per la Difesa (CASD) come Scuola superiore ad ordinamento speciale della Difesa (art. 238-*bis* del D.L. n. 34/2020 convertito, con modificazioni, dalla legge n. 77/2020);
- istituzione del Polo nazionale della subacquea (art. 1, co. 658 e 659, L. n.197/2022);
- revisione del modello professionale (L. n.119/2022);
- soccorso ed assistenza alla popolazione ucraina sul territorio nazionale (D.L. n.16/2023 convertito, con modificazioni, dalla L. n. 46/2023).

Inoltre, per assicurare il rispetto degli impegni assunti dall'Italia connessi con il mantenimento della pace e della sicurezza internazionale, il fondo istituito con l'art. 620-*bis* del Codice dell'Ordinamento Militare (introdotto dall'art. 1, co. 388 della L. n. 234/2021), destinato a finanziare l'approntamento e l'impiego degli assetti destinati ad alta e altissima prontezza operativa (c.d. fondo JRRFs), è stato incrementato con la L. n.197/2022 (legge di bilancio 2023); pertanto, per l'anno 2023 la dotazione originaria di 6M€ è stata incrementata di 30 M€, per un totale di 36M€.

Nel quadro complessivo delineato si inserisce l'adozione, da parte dell'Unione Europea, di misure di assistenza in favore dell'Ucraina mediante il finanziamento dello strumento europeo per la pace (*European Peace Facility* - EPF). L'Italia, in attuazione dei discendenti provvedimenti governativi, ha concorso all'implementazione di tali misure con la cessione a titolo non oneroso di mezzi, materiali ed equipaggiamenti militari; a fronte della contribuzione fornita, il Comitato EPF ha riconosciuto un parziale rimborso commisurato al *budget* stanziato. In particolare, nel 2023 sono affluiti al bilancio della Difesa 14M€.

Infine, attraverso iniziative di cooperazione con Stati esteri per il soddisfacimento delle esigenze di approvvigionamento di materiali di armamento prodotti dall'industria nazionale regolate dal DPR 6 maggio 2015 n.104 (c.d. Accordi Gov to Gov) sono affluiti a bilancio complessivi 0,36M€.

Con riferimento alle risorse relative alle missioni internazionali, il 2023 è stato caratterizzato da un parziale decremento degli stanziamenti di Bilancio nelle Missioni Fuori Area, che hanno interessato anche il comparto Difesa (circa – 100 M € rispetto al 2022).

Dal punto di vista delle attività condotte, contestualmente alla conclusione di n° 4 missioni, sono state introdotte altrettante nuove missioni, in particolare nell'ambito EU, principalmente in ragione dell'attuale complessa situazione internazionale.

Le nuove missioni introdotte, soprattutto in ambito UE, sono le seguenti:

- EUMAM Ucraina, istituita per decisione del Consiglio dell'Unione europea il 17 ottobre 2022 (decisione PESC 2022/1968) con l'obiettivo strategico di contribuire al rafforzamento della capacità militare delle Forze armate ucraine;
- EUBAM Libia, avente l'obiettivo di sostenere gli sforzi guidati dalle Nazioni Unite per la pace e di prestare assistenza alle autorità libiche nella creazione di strutture statali di sicurezza, in particolare, nei settori della gestione delle frontiere;
- EUMPM Niger, istituita nel dicembre 2022 (decisione PESC 2022/1236) quale partenariato militare necessario a sostenere il Niger nella lotta contro i gruppi terroristici armati, nel rispetto dei diritti umani e del diritto internazionale umanitario.
- Missione bilaterale Burkina Faso quale prosecuzione di un programma di collaborazione pluriennale strutturato con il Paese africano da cui, *inter alia*, origina e transita parte del flusso migratorio che giunge sul continente europeo.

Ciò posto, al netto delle missioni concluse, sono state avviate/prorogate complessivamente n. 44 missioni internazionali, che hanno seguito il processo autorizzativo previsto dalla Legge n.145/2016. Con riguardo alle tempistiche di approvazione dell'*iter* autorizzativo delle missioni internazionali, nonostante una significativa riduzione nel 2023 delle tempistiche per la presentazione della relazione annuale - con riferimento sia alle missioni in corso nel 2022 (proroga), sia a quelle di nuovo avvio - come accaduto negli ultimi anni, sono stati oltrepassati i termini previsti dall'art. 3 della L. 145/2016 (31 dicembre) con un ritardo complessivo di 124 gg, comportando -in sintesi- lo slittamento dell'*iter* parlamentare di approvazione (giunto a conclusione, in sensibile ritardo, solo a fine giugno). Infatti, la Delibera governativa di autorizzazione delle missioni internazionali (sia quelle di nuovo avvio che quelle già in corso nel 2022) è intervenuta solo il 1° maggio 2023. In data 23 maggio si è provveduto a chiedere l'anticipazione del 75% per l'avvio delle nuove missioni. Successivamente, solo dopo l'approvazione parlamentare, avvenuta mediante appositi atti di indirizzo della Camera e del Senato emanati, rispettivamente, in data 29 giugno e 27 giugno 2023, è stato possibile promuovere una dedicata richiesta di anticipazione, in data 11 luglio, nella misura del 75% del fabbisogno finanziario approvato per l'anno 2023 per la proroga delle missioni in corso, nelle more di perfezionamento del discendente DPCM di ripartizione del Fondo missioni.

Tale ultimo passaggio, eminentemente politico e sul quale il Dicastero non ha possibilità di intervenire in quanto legato ai calendari delle attività parlamentari, si è svolto in circa due mesi (inizi maggio-fine giugno), a differenza dello scorso anno (metà giugno-fine luglio).

In ragione di ciò, le risorse finanziarie richieste con tali strumenti contabili sono affluite nello stato di previsione della spesa della Difesa per le nuove missioni - quota anticipazione - nei primi giorni di agosto (ripartite in ragione della prevista esigibilità per circa 8,8 M€ a valere sulle risorse del Fondo del 2023), per le proroghe -quota anticipazione- a metà agosto (ripartite in ragione della prevista esigibilità, rispettivamente per circa 770,2 M€ a valere sulle risorse del Fondo del 2023 e circa 205,8 M€ su quello del 2024).

L'anticipo nell'afflusso delle risorse nel 2023, in definitiva, ha consentito senza dubbio un migliore impiego dei fondi assegnati sia in termini di efficacia della spesa, sia in termini di tempestività, contribuendo a mitigare le criticità verificatesi negli anni precedenti, quando le stesse risorse erano state rese disponibili in periodi più prossimi alla fine dell'anno finanziario.

Occorre, ad ogni buon conto, segnalare che permangono talune criticità nella corretta e ordinata esecuzione delle attività di spesa poste in essere dalla Difesa, nella considerazione che i fondi affluiti sono stati principalmente destinati a garantire oltre alle spese di personale (circa 156,1M€) anche quelle per l'assicurazione del personale in teatro, per i trasporti, l'approvvigionamento di beni e servizi, per le manutenzioni ed il funzionamento in generale (circa 828,7M€) di prioritarie attività operative che, per loro natura, devono svolgersi senza soluzione di continuità.

Alle suddette difficoltà -tuttavia- si è parzialmente sopperito ricorrendo all'istituto degli "anticipi di Tesoreria", secondo le procedure di cui all'art. 2, co. 4 ed art. 4, co. 4, della legge n. 145/2016, nonché ricorrendo al Fondo Scorta, portandolo, in alcuni periodi, quasi all'esaurimento.

Al riguardo, non appare inconferente evidenziare che il citato DPCM è stato emanato il 28 novembre 2023 (sono stati stimati 93 gg. di ritardo rispetto al termine previsto per l'emanazione, ovvero il 28 agosto 2023 – entro 60 gg. dalla data di approvazione degli atti di indirizzo del Parlamento) e registrato dalla Corte dei Conti in data 22 dicembre 2023. Ciò ovviamente ha determinato lo slittamento dei discendenti DMT per l'afflusso nello stato di previsione della spesa della Difesa delle previste quote a saldo pari a circa 328,3 M€ (di cui circa 259,7 M€ con esigibilità 2023, occorso in data 22/12/23 e circa 68,6 M€ con esigibilità 2024, occorso in data 06/02/24).

Per completezza, si segnala, infine, che anche la tempistica di redazione dei DMT è un elemento determinante per l'operato dei delegati alla spesa in ordine al corretto, tempestivo ed efficiente impiego delle risorse.

In relazione alla capacità di spesa del settore Investimento, dinamiche esogene ed endogene al Dicastero, hanno portato anche per il 2023 ad un non completo impegno dei volumi finanziari messi a disposizione.

Nel dettaglio, a fronte di uno stanziamento complessivo, a legislazione vigente, del settore A/R pari a **6.924,29 M€** (risorse sia a Fabbisogno che a Fattore Legislativo), a chiusura dell'esercizio finanziario,

sono stati registrati impegni presso la Ragioneria Generale dello Stato per **5.584,31 M€** determinando un mancato impegno per circa **1.339,98 M€**.

Il mancato impegno di cui sopra è stato principalmente determinato da:

- minore flessibilità di impiego delle dotazioni in termini di competenza e cassa a Fattore Legislativo rispetto alla dinamicità di attuazione dei programmi di A/R della Difesa, che riverberano effetti anche sulle dotazioni a Fabbisogno;
- slittamento dei cronoprogrammi di pagamento dei contratti in essere e rallentamento nella predisposizione delle nuove attività tecnico-amministrative per le difficoltà nell'approvvigionamento delle materie prime conseguenti al conflitto in Ucraina ed anche alla sopraggiunta crisi medio orientale;
- ritardata finalizzazione dell'attività tecnico-amministrativa, anche derivante dalla necessità di dover disporre delle autorizzazioni Ministeriali / Interministeriali previste dall'articolo 536 del Codice dell'ordinamento militare per i programmi pluriennali destinati alla difesa nazionale.

Rispetto agli anni precedenti, l'aumento del volume dei mancati impegni, ancorché appaia elemento di criticità in termini assoluti, fa emergere un andamento comunque virtuoso in termini relativi, attesa l'invarianza della struttura organizzativa dedicata alle attività di *procurement*.

Infatti, mettendo in relazione gli andamenti dei volumi effettivamente impegnati rispetto alle dotazioni complessive assegnate al settore investimento emerge che nel 2020 la Difesa, rispetto ad un aumento delle disponibilità del 49%, ha aumentato il volume di risorse impegnate del 64%. Nei successivi due anni, ha risposto agli aumenti di disponibilità del 46% e 22%, crescendo in termini di impegno del 45% e 21%. Nel 2023 a fronte di un aumento delle disponibilità del 13%, il volume delle quote impegnato è rimasto sostanzialmente simile a quello dell'anno precedente (+1%).

In tale ottica, per preservare dal mancato impegno contabile lo sforzo del Paese per sostenere gli stanziamenti destinati allo sviluppo e sostegno dello Strumento Militare, in ambito Difesa è stato nominato un Gruppo di Lavoro, trasversale sia alla struttura tecnico-operativa che a quella tecnico-amministrativa, con lo scopo di ricercare le cause del rallentamento del *trend* virtuoso e individuare le linee d'azione correttive necessarie a migliorare ulteriormente i processi di Programmazione finanziaria e di capacità di spesa della Difesa.

Il Gruppo di Lavoro ha esperito il mandato affidato, individuando 8 principali cause che hanno generato il crescente volume di risorse da riprogrammare per allineare gli Impegni Pluriennali ad Esigibilità già assunti. Al riguardo sono state identificate 26 azioni correttive da porre in essere per risolvere o mitigare le dinamiche negative delineatesi, alcune delle quali esogene sia all'area tecnico-operativa che a quella tecnico-amministrativa.

Gli effetti positivi dei correttivi si vedranno concretamente nei prossimi anni e l'auspicata introduzione di un unico Fondo di Investimento della Difesa che ne raggruppi quelli di 3 anni consecutivi, potrebbe conferire maggior forza al percorso intrapreso con il rifinanziamento dei Fondi degli ultimi anni, garantendo al comparto industriale quella visibilità e profondità di risorse pluriennali necessarie alle

specificità tecnologiche, in modo da permettere al sistema Paese di poter risultare competitivo rispetto ai *partner* europei e agli attori globali.

Con riguardo agli aspetti organizzativi del Dicastero, 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 sortito pienamente l'effetto auspicato. Tra i motivi principali emerge 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*.

In tale contesto risulta opportuno sottolineare l'importanza assunta dalla già richiamata Legge n. 119/2022, che ha apportato rilevanti novità per lo Strumento militare, tra le quali si evidenziano:

- il già menzionato differimento della tempistica fissata per il raggiungimento del “Modello a 150.000 unità” dal 1° gennaio 2025 al 1° gennaio 2034;
- la rimodulazione, a saldo invariato, delle dotazioni organiche dei Sottufficiali, dei Graduati e dei Volontari in ferma delle Forze armate;
- l'introduzione di un nuovo modello di accesso alle carriere iniziali per i Volontari in ferma prefissata¹⁹ e la connessa revisione del sistema di transito in servizio permanente.

In merito ai risparmi finanziari originati nel settore del personale militare in relazione al processo di riduzione in corso, occorre preliminarmente richiamare come l'articolo 2207 del Codice stabilisca, fino al 2033 (anno di previsto conseguimento dell'organico a 150.000 unità così come aggiornato dalla L. n. 119/2022), la predisposizione annuale di apposito decreto del Ministro della difesa, di concerto con il Ministro dell'economia e delle finanze e con il Ministro per la pubblica amministrazione e innovazione (ora Ministro per la pubblica amministrazione), allo scopo di verificare l'evoluzione degli oneri del settore, attraverso la definizione delle:

- dotazioni organiche degli ufficiali, sottufficiali, volontari in servizio permanente e volontari in ferma prefissata dell'Esercito italiano, della Marina militare (escluso il Corpo delle capitanerie di porto) e dell'Aeronautica militare;
- consistenze medie del personale in servizio per ciascuna Forza Armata.

¹⁹ Introdotta la nuova figura di Volontario in Ferma Iniziale (VFI) in sostituzione del Volontario in ferma annuale (VFP1) a decorrere dal 1° gennaio 2023, e quella di Volontario in Ferma Triennale (VFT) in sostituzione del Volontario in ferma quadriennale (VFP4). La durata naturale della ferma dei VFI e VFT è determinata in entrambi i casi in 3 anni

In tale ambito, sulla base delle relazioni tecniche predisposte per i decreti ministeriali relativi agli anni dal 2013 al 2022, sono stati individuati i risparmi riepilogati nella sottostante tabella, che risultano in linea con gli obblighi imposti di riduzione delle spese per il personale. In particolare, si sottolinea che, con il provvedimento relativo all'anno 2016, è stato fissato l'organico in 170.000²⁰.

Provvedimento	Riduzione risorse apportate al modello professionale ambito articoli 582 e 583 D.Lgs 66/2010	Riduzione risorse del 40% previsto dall'art. 584, terzo comma, del D.Lgs 66/2010	Riduzione a mente dell'art. 2, c. 3, del D.L. n. 95/2012 convertito con modificazioni dalla L. n. 132/2012	Riduzione delle risorse prevista a mente dell'art. 1, c. 373, della L. n. 190/2014 (Stabilità 2015)	Risparmi di cui all'art. 11, c. 5 del D.Lgs n. 94/2017 (50% al riordino dei ruoli – 50% da ripartire con Decreto Ministro dell'economia e delle finanze su proposta Ministro della difesa)	Risparmi ai sensi dell'articolo 4 comma 1 lett. c) e d) della Legge n. 244/2012; destinati al riequilibrio dei principali settori di spesa, da ripartire con decreto Ministro dell'economia e delle finanze su proposta del Ministro della difesa.
2013	96.934.866	304.000.000	8.991.005	-	-	-
2014	96.810.455	304.000.000	76.057.796	-	-	-
2015	96.788.528	304.000.000	133.473.449	62.302.191	-	-
2016	96.672.842	304.000.000	157.028.053	89.737.533	-	-
2017	96.951.448	304.000.000	150.851.724	89.926.984	145.000.000	-
2018	96.425.882	304.000.000	150.851.724	89.659.600	145.000.000	94.499.694
2019	94.787.261	304.000.000	150.851.724	88.455.337	145.000.000	215.676.926
2020	89.262.486	304.000.000	150.851.724	84.698.490	145.000.000	408.601.024
2021	89.262.486	304.000.000	150.851.724	84.698.490	145.000.000	424.569.296
2022	89.262.486	304.000.000	150.851.724	84.698.490	145.000.000	443.760.928

Fig. 4 Tabella risparmi nel settore del personale militare espressi in euro

Le F.A. hanno sinora realizzato una significativa contrazione organica nei numeri citati, preservando in ogni modo le capacità operative in un momento di rapido e profondo cambiamento nel complesso panorama geopolitico gravato peraltro dalla contestuale crisi ucraina in atto.

L'attuale assetto dello strumento militare, tuttavia non può considerarsi definitivo, richiedendo costanti verifiche di sostenibilità rispetto alle risorse disponibili a legislazione vigente e alla sua contestuale rispondenza agli impegni da assolvere.

²⁰ 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.

Pagina intenzionalmente bianca



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** 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 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:

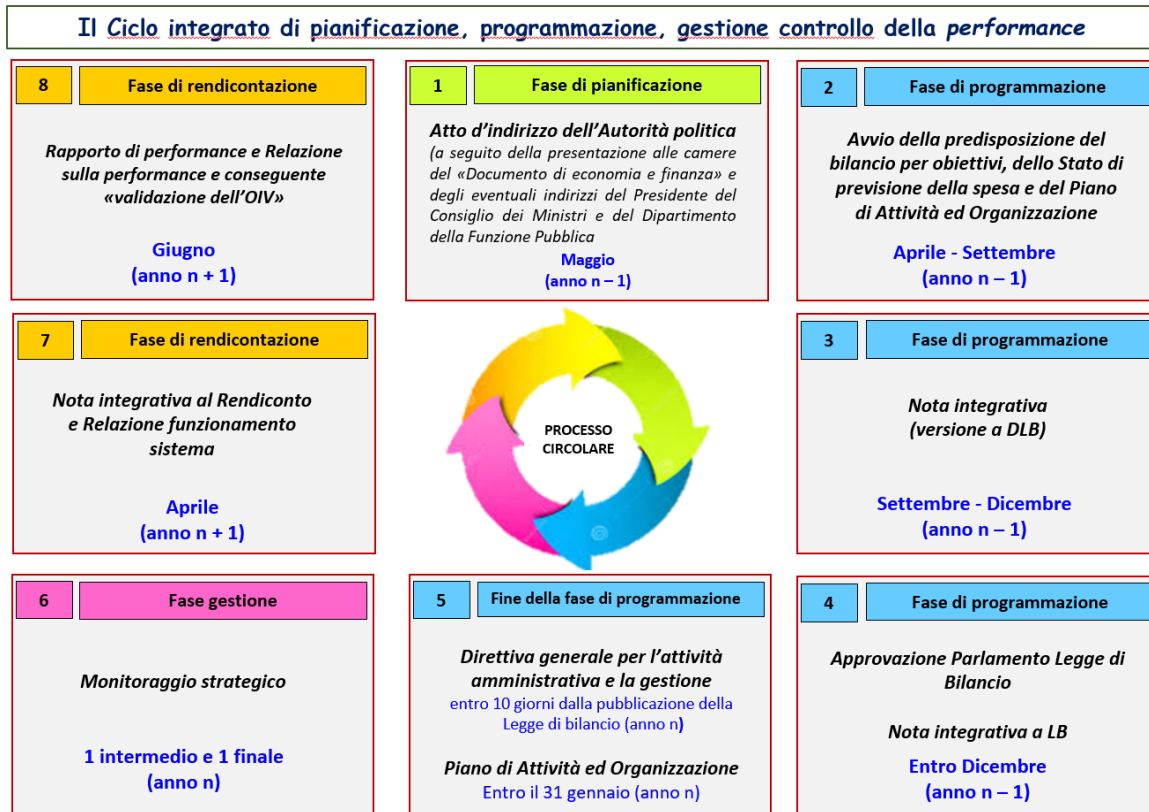


Fig. 5: Ciclo della performance

Peraltro, ai sensi dell'art. 7, comma 1, del Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, e successive modificazioni, la Difesa ha implementato il suo **“Sistema di misurazione e valutazione della performance”²¹**, il cui ultimo aggiornamento si è avuto con D.M. 2 agosto 2023, in vigore a decorrere dal ciclo della performance per l'anno 2024, che descrive i criteri di carattere metodologico e procedurale per la misurazione e valutazione della “performance organizzativa”, definendo, in particolare, le fasi, i tempi, le modalità e i soggetti responsabili del processo, al fine di rendere trasparente e condiviso il modello attraverso il quale l'azione amministrativa del Dicastero è impostata, monitorata e valutata in rapporto alla sua capacità di attuare piani e programmi per conseguire gli obiettivi fissati.

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.

²¹ Il Ministero della Difesa ha adottato sino ad oggi distinti “Sistemi” per la valutazione della performance organizzativa e per quella 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”). Con l'aggiornamento di cui al D.M. 2 agosto 2023 i due Sistemi di valutazione sono stati unificati in un unico documento che integra la dimensione individuale della performance con quella organizzativa.

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.

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).

Per quanto attiene alla valutazione degli obiettivi di *performance* organizzativa, attraverso l'individuazione di valori *target* sempre più sfidanti parametrati sulle effettive e concrete possibilità di conseguimento da parte delle diverse articolazioni del Dicastero, l'impostazione utilizzata dalla Difesa per l'identificazione del più corretto sistema di obiettivi/indicatori per il monitoraggio dei risultati conseguiti, è rispondente ai criteri di seguito elencati:

- **focalizzazione sui risultati finali** (prima che sui processi e su attività/fasi intermedie) rispetto ai quali corresponsabilizzare pariteticamente l'intera filiera di Unità organizzative interessate (criterio della condivisione);
- **utilizzo di metriche standardizzate**, tali da poter essere applicate al maggior numero possibile di Programmi Operativi (OP), in modo da ricavare - per aggregazione - valori rilevanti a livello di vertice e poter far ricorso a confronti prevalentemente interni, quando non è possibile operare confronti con altre Amministrazioni o altre Nazioni (criterio del benchmarking interno), ma anche esterni, nei casi in cui gli indicatori sono standardizzati a livello nazionale per tutta la PA²² (criterio del benchmarking esterno);
- **chiarezza e comprensibilità** delle procedure adottate, a favore di tutti gli EdO interessati alla rilevazione, attraverso l'attenta e completa compilazione delle schede anagrafiche, dei "Test della fattibilità informativa" e "Test di validazione della qualità" per tutti gli indicatori sviluppati e gestiti direttamente dallo SMD (criterio della compliance);
- **promozione dei comportamenti desiderati**, attraverso il più ampio utilizzo possibile degli indicatori sviluppati nell'ambito del Controllo di Gestione (CdG), con l'ottica di promuovere e condividere le *best practice* di ogni Forza Armata verso le altre, nonché assicurare la funzione di

²² Come nel caso dell'"Indicatore di Tempestività dei Pagamenti" o dell'"Indicatore del "Grado di adozione dei provvedimenti attuativi previsti dalle attuali disposizioni legislative".

guida nella “gravitazione” delle risorse (umane, finanziarie e strumentali) e di indirizzo dei Vertici (criterio dello *steering control* – o controllo direzionale);

- **valorizzazione di misure già raccolte per altre esigenze**, anche ricorrendo all'utilizzo di dati già disponibili analiticamente su sistemi informativi in uso, sia per ridurre il costo/impatto organizzativo della rilevazione (criterio di efficienza), che per aumentare l'oggettività dei dati, migliorandone l'esattezza “*ex ante*” e l'inalterabilità “*ex post*” (criterio di riduzione dell'autoreferenzialità).

In tale ambito, la Difesa continua a perseguire con determinazione la più ampia valorizzazione possibile degli obiettivi/indicatori in utilizzo, mantenendo una logica coerenza con le serie storiche che, nel tempo, si consolidano quale elementi di *benchmark* per il sistema di misurazione e valutazione della *performance*. Coerentemente con tale principio e con le note metodologiche emanate con le “Linee guida” del Dipartimento della Funzione Pubblica, in fase di programmazione della filiera strategica 2023-2025, è continuata l'opera volta a:

- **semplificare** il piano degli obiettivi ed il sistema degli indicatori, focalizzando l'attenzione sui risultati attesi dall'AD nel suo complesso e salvaguardando la centralità della *performance* organizzativa e la dimensione strategica della pianificazione;
- **eliminare/sostituire** nella “filiera strategica” tutti quegli indicatori che non soddisfano i criteri di specificità e di significatività - a cui ogni indicatore deve conformarsi - per valorizzare le finalità degli Obiettivi di riferimento. Tali indicatori sono stati opportunamente sostituiti con più significativi indicatori di realizzazione fisica, di *output* o di *outcome*.

In tale ottica, 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, per il 2023 si è proceduto ad un affinamento delle preesistenti filiere strategiche.

Pagina intenzionalmente bianca



MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

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 2023;
- dei dati di *performance* (extracontabili) rilevati dai titolari di Obiettivi sul "Sistema Informativo Finanziario economico Amministrazione Difesa (SIFAD)";
- degli scostamenti evidenziati nel corso del 2023 rispetto alla programmazione, al termine del 2023 emerge che:
 - i risultati programmati sono stati sostanzialmente conseguiti (**Fig. 6**);
 - 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.

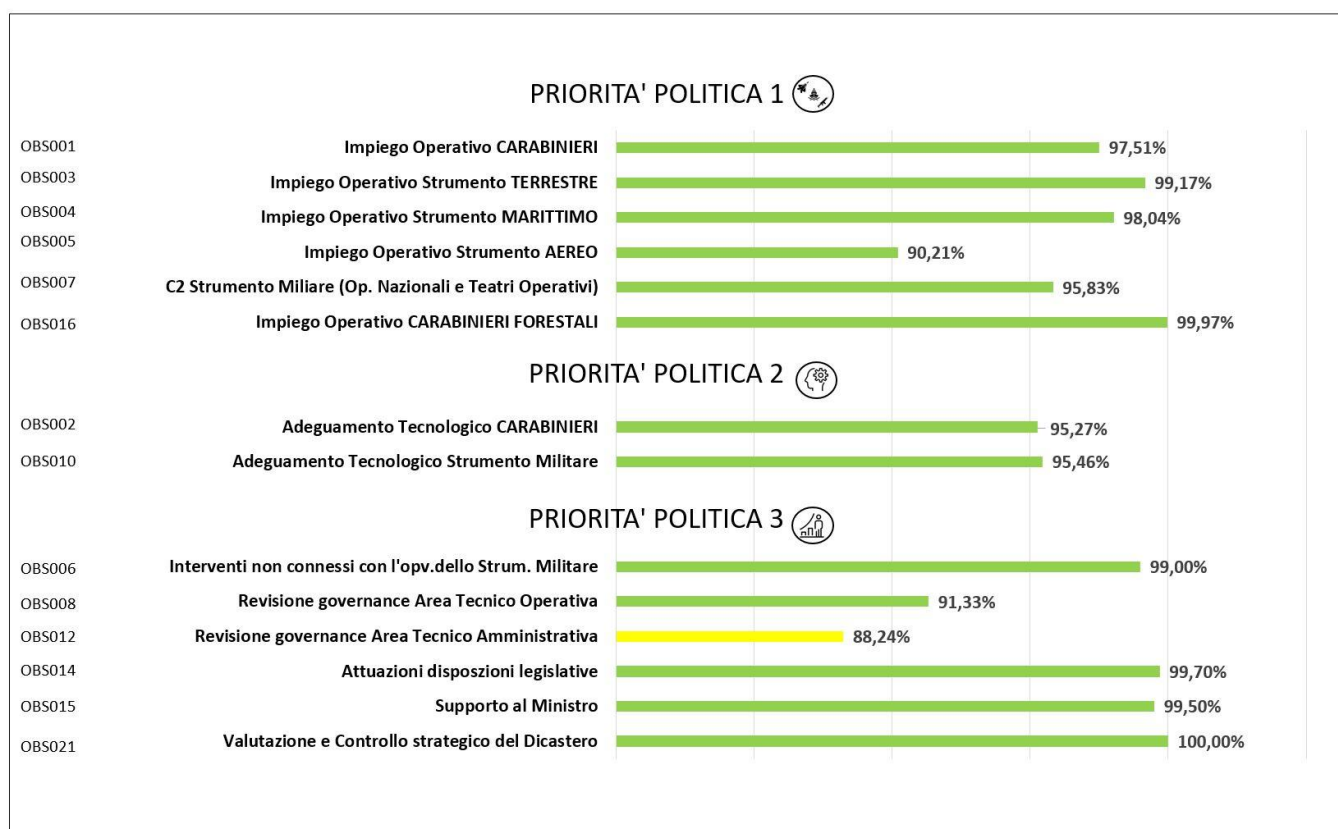


Fig. 6: Realizzazione fisica degli Obiettivi 2023

Lo stato di realizzazione degli OBS direttamente correlati con l'operatività e impiego dello Strumento Militare - "**PP1**" - risulta pienamente in linea con quanto programmato per il 2023.

Tutti gli obiettivi connessi con l'ammodernamento dello Strumento - "**PP2**" - sono stati completati, con *performance*, afferente all'attività di formalizzazione ed esecuzione contrattuale nell'ambito dei programmi di investimento, tendenzialmente in linea rispetto al 2022.

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.

Con riferimento all'OBS012 il valore dell'indice "**Grado di attuazione di forme di organizzazione del lavoro in telelavoro o lavoro agile**" rilevato al 31/12/2023 pari a **30,41%**, è al di sotto del valore target in quanto influenzato dall'indice di partecipazione relativo all'Area T/O (27%) area in cui si registra maggior presenza di personale civile, ma con molti incarichi non o difficilmente remotizzabili, in ragione dell'Area T/A (67%) che ha minor presenza di personale civile. Tuttavia, tenuto conto che il nuovo CCNL del Comparto Funzioni centrali e, successivamente, il regolamento per l'applicazione del lavoro agile nell'ambito del Ministero della Difesa non pongono limiti che non siano quelli legati alle attività non "remotizzabili" e ai lavori a turno, è da presumere che l'indice di partecipazione, per gli anni successivi, possa raggiungere anche il 40-50%.

Per quanto riguarda l'OBS015, il valore dell'**Indice di tempestività dei pagamenti (ITP)**, rilevato al 31/12/2023, pari a **-12,29 gg (anticipo)**, è decisamente migliorativo rispetto al medesimo valore dell'indicatore rilevato al termine del 2022 pari a **-6,69 gg (anticipo)**,

Come meglio di seguito dettagliato, nel corso del 2023 la *performance* del Dicastero è risultata pressoché in linea con i risultati attesi e con la serie storica. L'**84%** 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%²³ - e l'Indice di Realizzazione Finanziaria complessivo, ovvero il livello di impegno degli stanziamenti, si è attestato, a consuntivo, al **96,95%**²⁴.

²³ Al riguardo, è opportuno riportare che gli scostamenti sono già stati valutati in sede di elaborazione della Nota Integrativa a consuntivo 2022 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.

²⁴ Riferito al rapporto tra i volumi di **risorse impegnate** dal Ministero Difesa in conto competenza **2023** (€ 29.527.003.565,43) rispetto ai volumi complessivi di **stanziamento finale** in conto competenza **2023** (€ 30.455.856.839,00).

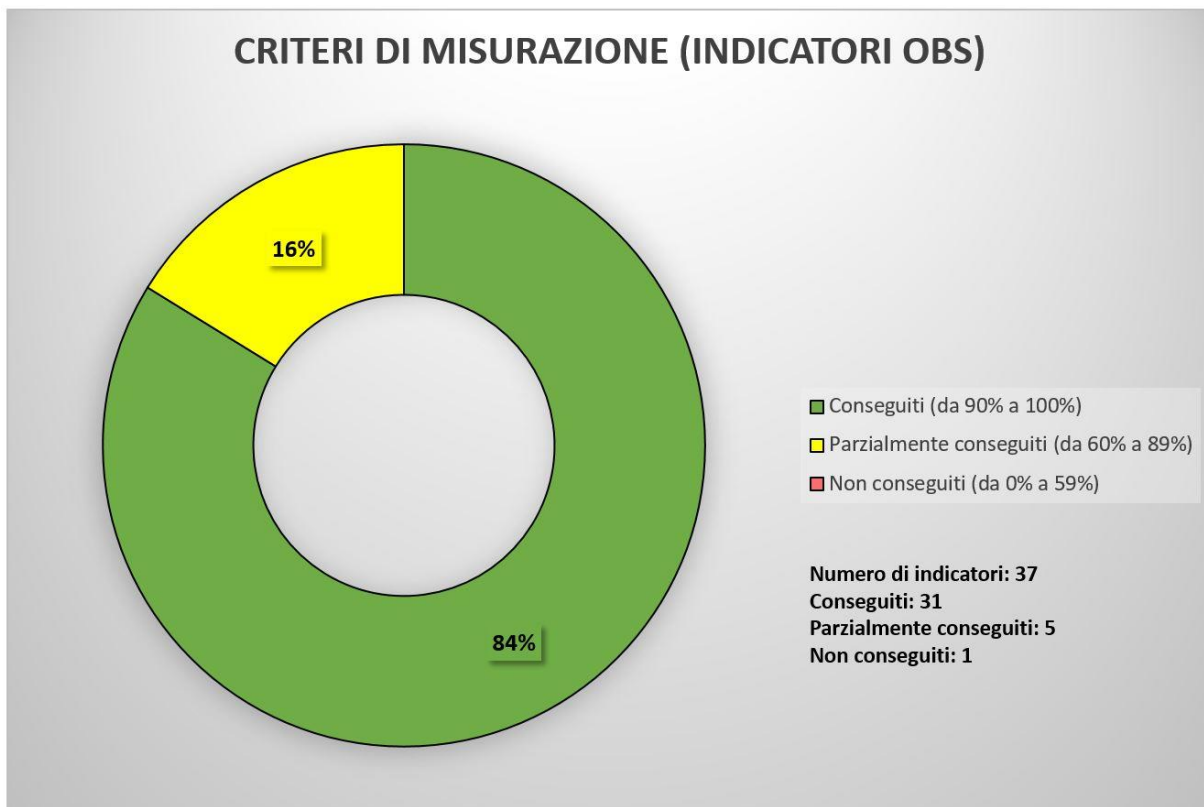


Fig. 7: Livello di conseguimento dei valori target degli indicatori a livello Obiettivi Specifici

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

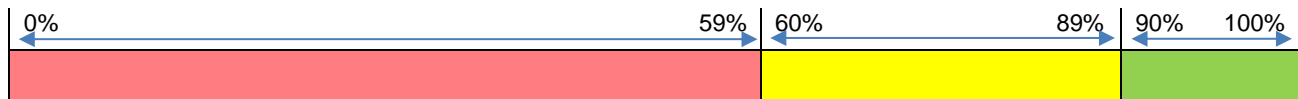
4.2 Albero della performance

Tra le peculiari finalità del P.I.A.O. (*ex* 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. Allo scopo di contemperare i requisiti di pubblicità e trasparenza derivanti dalla normativa vigente con le esigenze informative correlate alla “specificità” delle funzioni istituzionali svolte dal Ministero della Difesa, già espressamente riconosciuta dall'art. 19 della legge n. 183 del 2010, il P.I.A.O. è impostato in modo da consentire completa visibilità a livello di Priorità Politiche ed Obiettivi Strategici (**OBS**), con orizzonte triennale, ed informazioni di dettaglio riferite agli Obiettivi Operativi (**OBO**), con orizzonte annuale. 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**”²⁵ (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*



²⁵ 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.

PRIORITA' POLITICA 1

OPERATIVITA' ED IMPIEGO DELLO STRUMENTO MILITARE

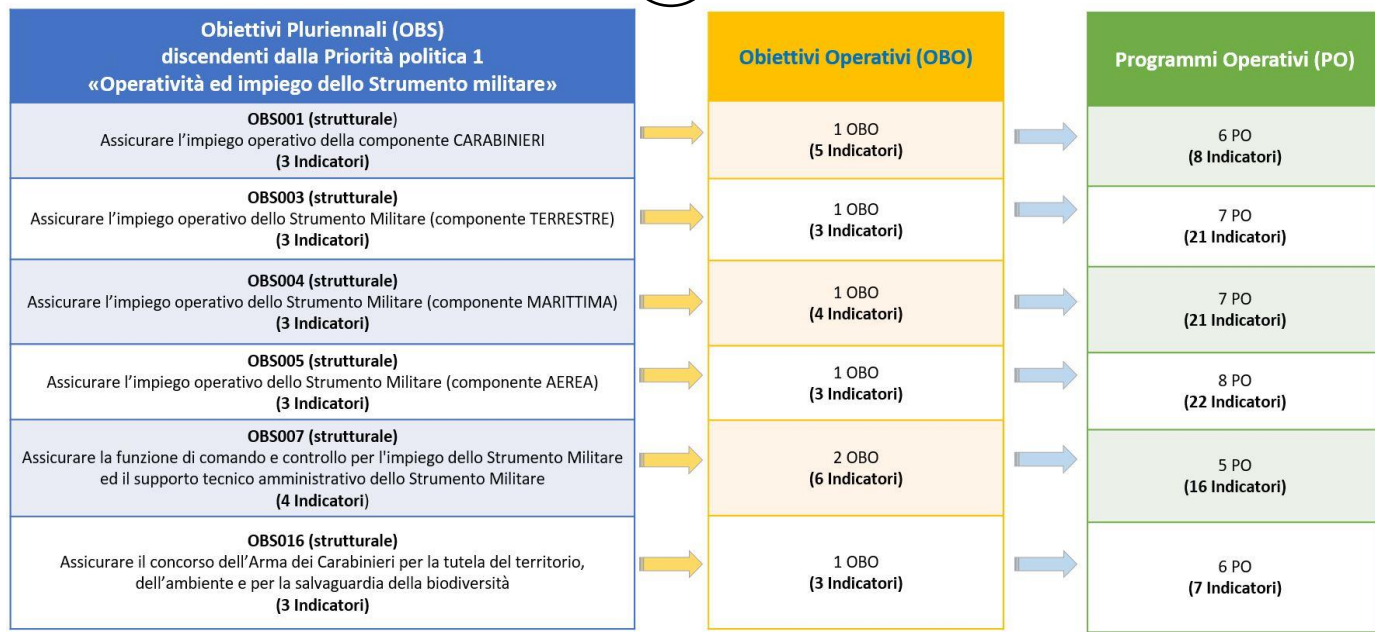


Fig. 8: Albero della Performance

PRIORITA' POLITICA 2

AMMODERNAMENTO DELLO STRUMENTO

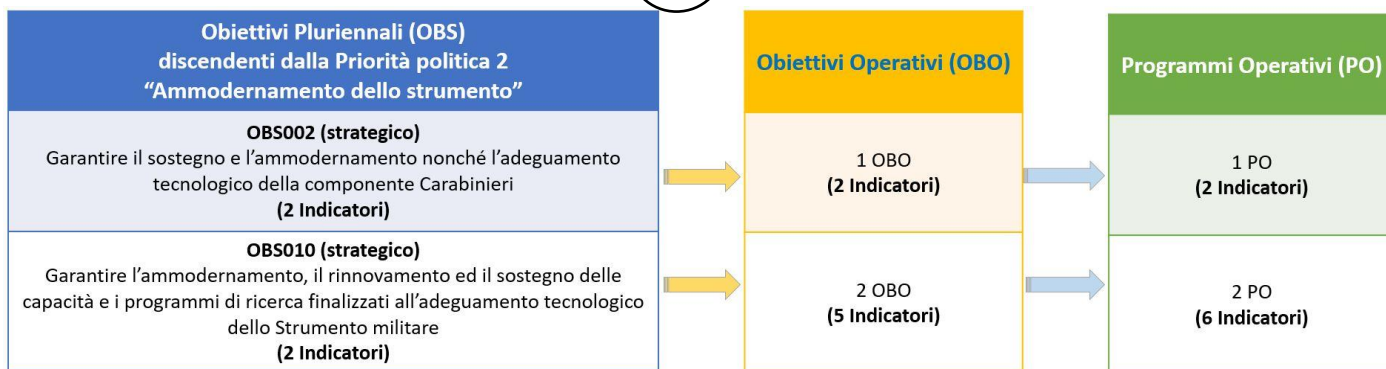


Fig. 8: Albero della Performance

PRIORITA' POLITICA 3

REVISIONE DELLA GOVERNANCE, RAZIONALIZZAZIONE DELL'ORGANIZZAZIONE, MIGLIORAMENTO DEI PROCESSI E GESTIONE DELLE RISORSE UMANE

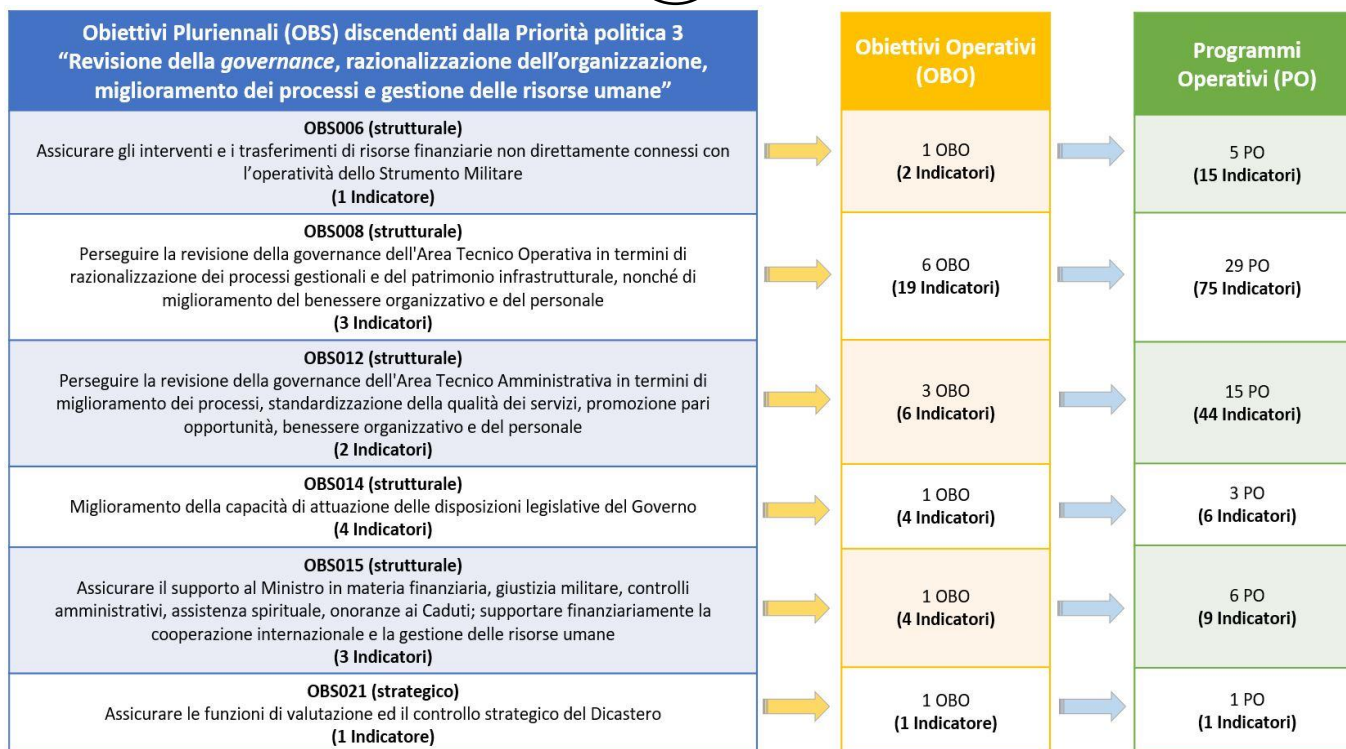


Fig. 8: Albero della Performance

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 2023, 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 attività di controllo.

Di seguito viene riportato un prospetto sintetico di ciascuno degli indicatori, suddivisi per Obiettivi Specifici (OBS), presenti nel P.I.A.O. 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	Numero Indicatore	Descrizione Indicatore	Tipo Indicatore	Valore Effettivo Finale 2022	Valore Effettivo Finale 2023	Target 2023	Valore su Target (%)
1 Operatività ed impiego dello strumento militare	OBS001	IND001	Grado di soddisfazione espresso dai cittadini sui servizi erogati dall'Arma	Impatto (<u>outcome</u>)	83,97	94,67	82,67	100
	OBS001	IND002	Persone ed automezzi di interesse operativo sottoposti a controllo (**)	Realizzazione Fisica	30.384.627	29.066.001	32.126.983	90,47
	OBS001	IND003	Servizi preventivi per l' <u>Homeland Defence Security</u> (**)	Realizzazione Fisica	4.004.078	4.071.762	4.301.485	94,66
	OBS003	IND004	Attività esercitativa o addestrativa svolta rispetto ai parametri di riferimento (***)	Risultato (output)	46,70	50,55	42,18	100
	OBS003	IND005	Livello di approntamento per l'impiego di Reparti/Unità	Risultato (output)	65,97	66,49	66,50	99,98
	OBS003	IND006	Livello di impiego operativo della Componente TERRESTRE	Risultato (output)	83,51	84,54	83,50	100
	OBS004	IND004	Ore di moto svolte rispetto ai parametri di riferimento (***)	Risultato (output)	78,15	98,90	66,67	100
	OBS004	IND005	Livello di approntamento per l'impiego di Reparti/Unità	Risultato (output)	73,35	73,61	68,00	100
	OBS004	IND006	Livello di impiego operativo della Componente MARITTIMA	Risultato (output)	72,13	78,95	77,19	100
	OBS005	IND002	Ore di volo svolte rispetto ai parametri di riferimento (***)	Risultato (output)	87,04	82,84	95,14	87,07
	OBS005	IND004	Livello di impiego operativo della Componente AEREA	Risultato (output)	94,00	85,42	97,92	87,23
	OBS005	IND005	Livello di approntamento per l'impiego di Reparti/Unità	Risultato (output)	72,86	70,32	73,00	96,33
	OBS007	IND001	Persone ed automezzi sottoposti a controllo (Operazioni nazionali) (***)	Risultato (output)	14.684.317	11.649.848	6.541.403	100
	OBS007	IND003	Volume medio di militari impiegato nelle Operazioni nazionali	Risultato (output)	5.712	5.135	6.300	81,51
	OBS007	IND004	Volume medio di personale impiegato nei Teatri Operativi	Risultato (output)	7.029	7.324	6.505	100
	OBS007	IND005	Numero di Progetti CIMIC (Cooperazione Civile-Militare realizzati nei Teatri Operativi)	Risultato (output)	144	162	120	100
	OBS016	IND001	Servizi preventivi per la difesa agroambientale e la sicurezza alimentare (**)	Realizzazione Fisica	7.955	8.786	7.070	100
	OBS016	IND002	Persone ed automezzi sottoposti a controllo per la tutela dell'ambiente della fauna e della flora (**)	Realizzazione Fisica	794.723	841.220	722.450	100
	OBS016	IND003	Volume di attività svolta in attuazione di convenzioni internazionali in materia ambientale	Risultato (output)	100	100	100	100

Prospetto sintetico degli indicatori suddivisi per Obiettivi Specifici (OBS)

2 Ammodernamento dello strumento	OBS002	IND001	Grado di avanzamento dei contratti in esecuzione rispetto ai corrispondenti cronoprogrammi (**)	Risultato (output)	87,60	84,84	95,00	89,31
	OBS002	IND002	Grado di realizzazione delle imprese programmate in alta priorità	Risultato (output)	100,00	98,25	90,00	100
	OBS010	IND001	Grado di avanzamento dei contratti in esecuzione rispetto ai corrispondenti cronoprogrammi (**)	Risultato (output)	85,00	82,67	95,00	87,02
	OBS010	IND004	Grado di realizzazione delle imprese programmate in alta priorità	Risultato (output)	90,80	93,25	90,00	100
3 Razionalizzazione organizzativa e miglioramento dei processi	OBS006	IND003	Grado di definizione dei procedimenti per speciale elargizione	Risultato (output)	92,11	93,33	89,15	100
	OBS008	IND002	Indice di efficienza parco alloggiativo	Risultato (output)	67,48	67,13	69,24	96,95
	OBS008	IND003	Indice di soddisfazione delle esigenze alloggiative	Risultato (output)	34,82	32,00	34,94	91,59
	OBS008	IND004	Livello di accesso a misure di benessere organizzativo per il personale dipendente (servizio Asili Nido) (***)	Risultato (output)	84,31	76,75	84,49	90,84
	OBS012	IND012	Indice di soddisfazione dei cittadini per le attività e i servizi erogati dall'AD (Customer Satisfaction)	Impatto (outcome)	85,00	98,04	94,77	100
	OBS012	IND014	Grado di attuazione di forme di organizzazione del lavoro in telelavoro o lavoro agile (*)	Impatto (outcome)	///	30,41	40,00	76,03
	OBS014	IND004	Capacità attuativa entro i termini di scadenza dei provvedimenti adottati	Risultato (output)	80,00	80,00	50,00	100
	OBS014	IND005	Capacità di riduzione dei provvedimenti in attesa	Risultato (output)	33,33	33,33	33,33	100
	OBS014	IND006	Grado di adozione dei provvedimenti attuativi previsti dalle disposizioni legislative senza concerti e/o pareri	Risultato (output)	100,00	100,00	50,00	100
	OBS014	IND007	Grado di adozione dei provvedimenti attuativi previsti dalle disposizioni legislative con concerti e/o pareri	Risultato (output)	100,00	100,00	33,33	100
	OBS015	IND001	Ispezioni per il controllo di regolarità amministrativa e contabile e sull'osservanza del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione	Realizzazione Fisica	114	109,00	90	100
	OBS015	IND003	Indice di completezza e conformità della Sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale della Difesa	Risultato (output)	99,55	99,71	100	99,71
	OBS015	IND004	Indicatore di Tempestività dei Pagamenti	Risultato (output)	(6,69)	(12,29)	0,00	100
	OBS021	IND001	Tempestività nell'adozione degli atti di indirizzo politico e dei documenti di competenza afferenti alla valutazione ed al controllo strategico	Risultato (output)	0,00	0,00	0,00	100

NOTE:

(*) Indicatore di nuova introduzione nel 2023.

(**) Indicatore monitorato al 2023 ed in fase di sostituzione nel 2024.

(***) Indicatore monitorato al 2023 e non più monitorato a partire dal 2024.

4.4 Obiettivi e piani operativi annuali

Nel corso dell'anno, è stata sostanzialmente conseguita la maggioranza degli Obiettivi Operativi (OBO) previsti dal P.I.A.O. (*ex* Piano della *performance*) (19 OBO raggiunti, 4 OBO parzialmente raggiunti su 23 OBO complessivi), come rappresentato nella figura seguente:

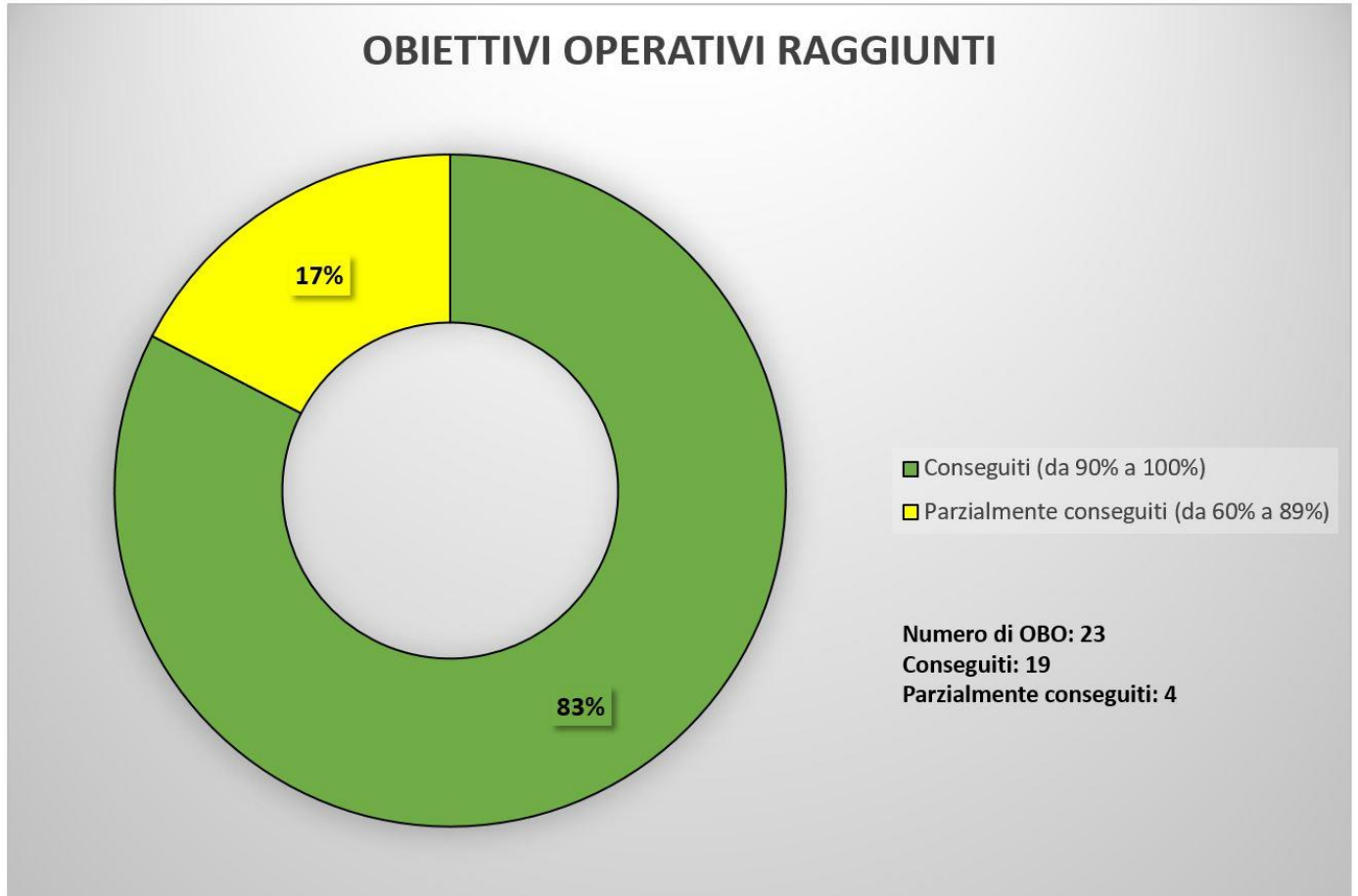


Fig. 10: Obiettivi Operativi raggiunti

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	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	98,62
	OBS003	Assicurare l'impiego operativo dello Strumento Militare (Componente TERRESTRE)		
		OB01	Assicurare l'approntamento dello Strumento Terrestre	98,79
	OBS004	Assicurare l'impiego operativo dello Strumento Militare (Componente NAVALE)		
		OB01	Assicurare l'approntamento dello Strumento Marittimo	93,46
	OBS005	Assicurare l'impiego operativo dello Strumento Militare (Componente AEREA)		
		OB01	Assicurare l'approntamento dello Strumento Aereo	63,76
	OBS007	Assicurare la funzione di comando e controllo per l'impiego dello Strumento Militare ed il supporto tecnico amministrativo dello strumento militare		
		OB01	Attività CHOD e attività CINC	97,05
	OB03	Assicurare il coordinamento generale dell'Area Tecnico Amministrativa	96,37	
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	99,89	
2	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	96,72
	OBS010	Garantire l'ammodernamento, il rinnovamento ed il sostegno delle capacità e i programmi di ricerca finalizzati all'adeguamento tecnologico dello Strumento Militare		
		OB01	Sviluppare programmi d'investimento per l'ammodernamento, rinnovamento e sostegno dello Strumento	100,00
	OB03	Valutazione ed indirizzo dell'attività di ricerca tecnologica nel settore della Difesa	100,00	
3	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	96,65
	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	67,99
		OB05	Razionalizzazione del patrimonio infrastrutturale	69,56
		OB12	Sovrintendere al processo di razionalizzazione organizzativa delle Forze Armate (L.244/2012)	98,64
		OB13	Sovrintendere al programma di dismissione degli alloggi di servizio	93,74
		OB14	Sovrintendere al processo di razionalizzazione del personale militare (L.244/2012)	100,00
		OB15	Gestione e assistenza del personale e organizzazione servizi socio-educativi per la prima infanzia.	92,90
	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 standard di qualità dei Servizi e rilevazione grado di soddisfazione dell'utenza	99,27
		OB07	Assicurare l'indirizzo dell'Area T.A.	99,90
		OB10	Rilevazione della partecipazione del personale civile della Difesa al programma Smart Working	76,33
	OBS014			
		OB01	Assicurare il funzionamento degli Uffici di diretta collaborazione del Ministro	98,99
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	98,59	
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. 11: 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 un'importante leva di azione 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.

La valutazione della *performance* individuale del personale civile del Ministero della difesa, nell'anno 2023, si è svolta in conformità a quanto stabilito nei due Sistemi di valutazione di riferimento²⁶, uno per il personale dirigente e uno per il personale appartenente alle 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.

Nell'ambito dell'area Tecnico-Amministrativa (Segretariato Generale della Difesa, Giustizia Militare, Uffici Centrali e di Vertice), trova impiego circa il 95% del personale dirigenziale civile del Dicastero; inversamente il personale appartenente alle aree funzionali è impiegato, per circa il 91%, nell'ambito dell'area Tecnico-Operativa (Stati Maggiori e Comando Generale dell'Arma dei Carabinieri). 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.

Nell'anno di riferimento, gli obiettivi di *performance* individuale hanno interessato complessivamente n. 5 dirigenti con incarico di livello generale, ai quali va aggiunto un (n. 1) dirigente di prima fascia a cui è stato conferito un incarico ex art. 19, c. 4 e 10, del d.lgs. n. 165/2001 (a far data dal 25/01/2023, procedendo alla mancata valutazione relativamente al periodo dal 1° gennaio al 24 gennaio 2023, per decadenza dall'incarico del valutato ex art. 19, c. 8, del d.lgs. 165/2001. A quattro (n. 4) dirigenti sono stati assegnati obiettivi per l'intero anno; ad un (n. 1) dirigente fino al 04/10/2023, data di conferimento di altro incarico ai sensi dell'art. 19, c. 4, del d.lgs. 165/2001 – di cui all'art. 44 *ter* del d.lgs. 66/2010 – a far data dal 05/10/2023. Gli obiettivi individuali annuali sono stati determinati 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 Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) 2023-2025 del Dicastero.

²⁶ Con il D.M. 2 agosto 2023 è stato approvato il nuovo “Sistema di misurazione e valutazione della performance del Ministero della Difesa” che abroga e sostituisce i due D.M. citati. Il ciclo di *performance* del 2024, pertanto, verrà regolato dalle norme previste nel nuovo Sistema.

L'assegnazione degli obiettivi ai n. 5 dirigenti con incarico di livello generale è avvenuta, secondo quanto stabilito dal pertinente Sistema di Valutazione, nell'ambito di momenti di confronto (a mezzo di colloqui verbalizzati) tra il Segretario Generale/DNA e il Capo di Gabinetto (che nell'impianto del Sistema predetto svolgono per l'area T/A le funzioni di Autorità Valutatrici Intermedie) con i dirigenti interessati, tramite l'utilizzo e la notifica di schede di valutazione controfirmate da ciascun dirigente che riproducono gli obiettivi pianificati completi di indicatori/*target* e i comportamenti organizzativi/capacità professionali e manageriali attesi. Per quanto attiene gli incarichi conferiti ai sensi del d.lgs. 165/2001, art. 19, comma 4 e 10 e comma 4 – di cui all'art. 44 *ter* del d.lgs. 66/2010 – si è proceduto, invece, in analogia a quanto stabilito al punto n. 4 del Piano della *performance* 2022-2024, attribuendo un “*unico assorbente obiettivo*”.

In applicazione del processo 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 con incarico di livello non generale titolari delle unità organizzative di pertinenza che, a seguire, hanno provveduto nei confronti del personale appartenente alle aree funzionali; nei casi in cui la posizione apicale è risultata vacante il Segretario Generale/DNA, in veste di Autorità Valutatrice, ha provveduto all'assegnazione degli obiettivi di *performance* individuale ai dirigenti con incarico di livello non generale, previa condivisione informale/formale (a mezzo di colloqui) degli stessi.

L'assegnazione degli obiettivi 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 PIAO. Per assecondare la generale esigenza di uniformità in ambito area T/A, gli indirizzi tecnico-metodologici osservati per l'elaborazione delle “schede-obiettivo” dirigenziali sono stati adottati anche nei confronti del personale dirigenziale (non generale) incardinato in strutture organizzative di livello generale a conduzione militare. Si evidenzia che, in sede di verifica intermedia, due (n. 2) dirigenti con incarico di livello non generale hanno richiesto e ottenuto la modifica dei *target* riferiti a un (n. 1) obiettivo organizzativo assegnato.

L'Organismo Indipendente di Valutazione della *performance*, oltre la consueta revisione metodologica operata nel corso del processo di assegnazione degli obiettivi relativi al personale dirigenziale, ha predisposto nel corso dell'anno delle circolari contenenti raccomandazioni per una più proficua e trasparente rendicontazione dei risultati conseguiti.

Anche l'assegnazione obiettivi nei riguardi del personale non dirigente è avvenuta mediante compilazione e consegna delle schede valutative recanti, in base a quanto previsto dal Sistema di Valutazione di riferimento, obiettivi/compiti operativi da conseguire e qualità/capacità/competenze 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 2023 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.

I dirigenti con incarico di livello generale sono stati tutti valutati e hanno conseguito il massimo punteggio (100). La procedura valutativa presuppone la proposta a cura delle Autorità Valutatrici Intermedie, gli approfondimenti tecnico-metodologici dell'OIV e l'apprezzamento finale da parte del Vertice politico (che, in base al Sistema di riferimento, svolge la funzione di Autorità Valutatrice). La proposta delle Autorità Valutatrici Intermedie ha fatto seguito a un momento di confronto tra le stesse Autorità (c.d. incontro di calibrazione), utile ad apprezzare e valorizzare, oltre all'apporto reso in termini di *performance* da parte dei citati dirigenti, anche le peculiarità del contesto organizzativo proprie dell'annualità di valutazione in riferimento.

Per quanto concerne le valutazioni per il 2023 dei dirigenti con incarico di livello non generale, su un totale di n. 67²⁷ dirigenti:

- n. 63 sono stati valutati;
- n. 4 non sono stati valutati avendo svolto periodi di servizio continuativo inferiori a 60 giorni a causa di conferimento incarico in prossimità della chiusura del periodo di valutazione (15/12/2023), di mobilità verso altra amministrazione ovvero per collocamento in quiescenza. Inoltre, per quanto attiene a due ulteriori dirigenti, non si è fatto luogo a valutazione per il periodo compreso dal 01/01/2023 sino, rispettivamente, al 20/02/2023 e al 01/03/2023 per assegnazione di nuovo incarico di fascia retributiva superiore.

Con riferimento ai n. 63 valutati, tenuto conto delle fasce percentuali di punteggio di cui al Sistema di Valutazione dirigenziale e di seguito indicate:

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

si evidenzia che:

- n. 62 dirigenti si sono collocati nell'ambito della fascia apicale di punteggio (da 100 a 91);

²⁷ Sono incluse n. 3 unità con incarico dirigenziale ai sensi dell'art. 19, comma 6 del d.lgs. n. 165/2001.

- n. 1 dirigente si è collocato nell'ambito della fascia di punteggiatura compresa tra 70 e 61.

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

Per quanto attiene al processo di valutazione del personale appartenente alle aree funzionali, si riportano di seguito gli elementi di informazione già acquisiti.

Per il 2023, su un totale di n.19.024 dipendenti censiti (compresi i comandati-*in*):

- sono stati valutati n. 17.564 dipendenti;
- non sono stati valutati n. 1.460 dipendenti (per vari motivi, a volte concorrenti tra loro - collocamento a riposo, assenza prolungata a vario titolo, risoluzione rapporto di lavoro, mobilità verso altra amministrazione, comando-*out*, ecc.).

Con riferimento ai n. 17.564 dipendenti valutati, tenuto conto dei livelli di *performance* articolati negli scaglioni di punteggiatura previsti dal Sistema di Valutazione di riferimento e di seguito esposti:

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 (con valore arrotondato):

- n. 16.926 dipendenti si sono collocati nella fascia (apicale) compresa tra 100 e 91 punti;
- n. 540 dipendenti si sono collocati nella fascia compresa tra 90 e 71 punti;
- n. 78 dipendenti si sono collocati nella fascia compresa tra 70 e 51 punti;
- n. 13 dipendenti si sono collocati nella fascia compresa tra 50 e 41 punti.
- n. 7 dipendenti si sono collocati nella fascia compresa tra 40 e 0 punti.

In base a quanto comunicato dagli Enti del Dicastero, risultano essere state promosse n° 8 (otto) istanze di conciliazione, di cui n. 3 (tre) presso l'Autorità Valutatrice e n. 5 (cinque) innanzi alle Commissioni all'uopo istituite (n. 4 in area T/O e n. 1 in area T/A). Non risulta essere stata avviata alcuna iniziativa di tutela giurisdizionale.

A conclusione, quale ulteriore elemento informativo qualificante, si dà conto del fatto che:

- nell’ultimo trimestre del 2023, stante l’approvazione del nuovo Sistema di misurazione e valutazione della *performance* del Ministero della Difesa (D.M. 2 agosto 2023), si è riunita la “rete dei referenti” alla quale hanno preso parte, altresì, membri in rappresentanza delle nuove “aree organizzative” (individuati all’uopo in via ufficiosa), al fine di stimolare un confronto congiunto in ordine alle novità introdotte e in specie ai “casi particolari” esplicitati;
- ai fini della formulazione della “graduatoria” per l’attribuzione del premio di maggiorazione della retribuzione di risultato del personale dirigenziale di seconda fascia, il CCNI²⁸, sottoscritto in data 21 maggio 2024, ha introdotto parametri ulteriori rispetto a quelli previsti al para. 2.5 del Sistema richiamato.

²⁸ Contratto Collettivo Nazionale Integrativo



PARI OPPORTUNITA' E BILANCIO DI GENERE

6.1 Pari opportunità e bilancio di genere

Anche per il 2023 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”).

Durante l’anno di riferimento, rappresentanti dello Stato Maggiore Difesa hanno partecipato ai seguenti consessi internazionali:

- *Nato Committee in gender perspective* (NCGP) che, fornendo consulenza alla *leadership* militare della NATO, nonché agli Stati membri, sulle questioni di genere e sull’attuazione della UNSCR 1325 e delle relative risoluzioni, contribuisce all’efficacia operativa in linea con gli obiettivi e le priorità dell’Alleanza. In tale consesso è stata accolta la candidatura del Ten. Col. Rosa Linda Lucchesi quale *Chair* dell’*Executive Committee* (EC) dell’NCGP fino al 2026;
- *Meeting* su “*Implementation of the Gender Mainstreaming in Military Operations*” organizzato dalla Spagna (dall’8 all’11 maggio 2023) nell’ambito dell’“Iniziativa Difesa 5+5”. Nello specifico, il *meeting* ha avuto come obiettivo l’implementazione del confronto sulle tematiche inerenti la prospettiva di genere tra i Paesi coinvolti nell’iniziativa. Si è svolto in modalità ibrida (residenziale, nella città di Granada, presso l’Euro-Arab Studies Foundation e da remoto, in collegamento VTC). Al meeting hanno partecipato 10 Ufficiali in modalità *online* (n. 4 EI, n. 2 MM; n. 2 AM; n. 2 Arma dei Carabinieri) e di 2 in presenza (il *Gender Advisor* del COVI e un addetto della Sezione “Politiche di genere” di SMD – I Reparto);
- *Female Leaders in Security Defence* (FLSD), progetto nato all’interno della più ampia cornice della *South Eastern Defence Ministerial* (SEDM)²⁹ e inserito nella NATO *Smart Defence*, per lo sviluppo della *leadership* femminile negli organismi di sicurezza e difesa. Il *meeting* si è tenuto in Turchia nel mese di novembre 2023 e ha rappresentato una importante occasione per effettuare un punto di situazione sul livello di attuazione della prospettiva di genere e delle pari opportunità all’interno delle organizzazioni militari dei Paesi aderenti al progetto FLSD con particolare focus sugli aspetti delle Risoluzioni delle Nazioni Unite (ONU) su ‘Donne, Pace e Sicurezza’ di interesse della Difesa e sulle attività di cooperazione civile militare in ottica di genere nell’ambito delle missioni operative.

Sono state effettuate, altresì, otto riunioni del “Consiglio Interforze sulla Prospettiva di Genere”³⁰, organismo a disposizione del Vertice militare per la definizione della *policy* sui temi delle pari opportunità e della prospettiva di genere in ambito militare.

Il Consiglio ha operato, in stretto coordinamento con il CUG, per l’elaborazione del nuovo Codice di condotta per la prevenzione e il contrasto alle discriminazioni e la tutela dell’integrità delle persone. Estendendo anche alla componente militare della Difesa la sensibilizzazione per il contrasto di ogni forma di discriminazione e molestia, indicando le procedure di cui tutto il personale può avvalersi per la segnalazione di eventuali episodi di discriminazione, molestia sessuale, violenza morale e/o psicologica.

²⁹ Iniziativa regionale costituita nel 1996, tesa a favorire l’integrazione tra i Paesi membri (tra cui l’Italia), nei settori della sicurezza e della difesa con continui scambi di informazioni, analisi e attività, al fine agevolare la stabilizzazione del sud-est europeo.

³⁰ Istituito ai sensi del D.Lgs. n.7/2014 discendente dalla L. n. 244/2012.

Tra le attività implementate, particolare menzione meritano:

- il supporto alla Senatrice Isabella RAUTI, Sottosegretario di Stato alla Difesa con delega alle Pari Opportunità, per l'organizzazione e la realizzazione dei seguenti eventi:
 - “L'impegno della Difesa italiana per l'agenda Donne, pace e sicurezza”, il 7 marzo 2023, in occasione della giornata internazionale della donna, incentrata sulle tematiche trattate dal Consiglio e con *focus* specifico sul racconto dell'impegno della Difesa italiana per l'implementazione delle risoluzioni del Consiglio di Sicurezza delle Nazioni Unite sulla prospettiva di genere anche nei teatri operativi;
 - “La Difesa contro la violenza sulle donne” in occasione della giornata internazionale contro la violenza sulle donne articolata in momenti di carattere emozionale e momenti di natura seminariale, durante i quali sono intervenute autorità politiche e militari, esponenti della stampa e di organizzazioni che si occupano dell'attuazione della Convenzione di Istanbul sulla violenza contro le donne e della prevenzione degli stupri di guerra;
- il prosieguo del progetto di collaborazione con la Sezione Analisi Valutazioni Ammaestramenti e Correttivi (AVAC) del COVI con l'obiettivo di implementare il ciclo delle lezioni identificate/apprese in merito all'adozione delle Risoluzioni su ‘Donne, Pace e Sicurezza’ nelle missioni militari. In particolare, il personale della Sezione ‘Politiche di genere’ del I Reparto dello SMD ha seguito le fasi iniziali dell'esercitazione *Joint Stars 2023* fornendo gli elementi di analisi per la redazione dell'Annesso gender al documento di pianificazione e provvedendo all'indottrinamento propedeutico di un gruppo di studenti universitari che sono stati coinvolti, successivamente, nella fase *livex* dell'esercitazione;
- l'organizzazione e lo svolgimento della prima edizione del corso su “La prospettiva di genere nella Difesa italiana”, rivolto agli Ufficiali delle F.A./Arma CC e della quinta edizione del corso *Gender Matter Focal Point* rivolto ai Sottufficiali di tutte le F.A /Arma CC. Nello specifico, entrambi i corsi hanno coinvolto anche Funzionari e Assistenti amministrativi del Ministero Difesa.

Oltre alle molteplici iniziative di comunicazione esterna promosse sulle tematiche della parità e della condizione femminile nelle Forze armate presso Università, altre Amministrazioni e organizzazioni del pubblico e privato sociale, è stata assicurata la partecipazione ai consessi nazionali inter istituzionali quali:

- Osservatorio istituito presso il Ministero delle Pari Opportunità, per la redazione del Piano Strategico Nazionale sulla violenza maschile contro le donne, in attuazione della “Convenzione di Istanbul”;
- Osservatorio per la realizzazione del Piano strategico per la parità di genere in adesione all'omologo Piano strategico dettato dall'Unione Europea;
- Gruppo di lavoro³¹ del Comitato Interministeriale per i Diritti Umani nell'ambito del MAECI, per il monitoraggio e l'attuazione del Piano di Azione Nazionale, in adesione alla Risoluzione 1325/2000 del Consiglio di Sicurezza dell'ONU (2020-2024).

³¹ Al tavolo partecipano tutte le principali Amministrazioni centrali dello Stato, oltre all'ISTAT e alle ONG più impegnate nella cooperazione internazionale

Inoltre, in coordinazione con il MAECI e il Dipartimento per le Pari Opportunità e della Famiglia, è stato fornito il contributo per la definizione della posizione dell'Italia nell'ambito della 67^a sessione della *Commission on the Status of Women* (CSW) delle Nazioni Unite³².

Tra i documenti assorbiti dal PIAO, oltre al piano del fabbisogno del personale, del lavoro agile e dell'anticorruzione, vi è anche il piano della performance, cui è allegato il piano delle azioni positive ai sensi della direttiva 2/2019 "Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia nelle amministrazioni pubbliche", emanata dal Ministero per la Pubblica Amministrazione e dal Sottosegretario delegato alle pari opportunità.

Il 2023 è stato un anno fondamentale per la crescita della cultura del rispetto e delle pari opportunità all'interno dell'amministrazione perché sono state realizzate alcune tra le più importanti azioni positive contenute nel Piano, tra cui l'adozione di un nuovo Codice di Condotta, l'avvio di una selezione per individuare tre Consiglieri di fiducia e la nomina del Responsabile dei processi di inserimento delle persone con disabilità di cui all'articolo 39 *ter* del d.lgs. n. 165 del 2001.

Su proposta del CUG e in attuazione di quanto previsto dal Piano di Azioni Positive 2023-2025, l'Amministrazione ha adottato con D.M. del 09.03.2023 il nuovo *Codice di Condotta per la prevenzione e il contrasto alle discriminazioni e la tutela dell'integrità e della dignità delle persone*, volto a sostituire il precedente Codice, risalente al 2008 e limitato al contrasto delle molestie sessuali. L'importanza dei Codici etici è stata evidenziata anche dalla direttiva "Riconoscimento, prevenzione e superamento della violenza contro le donne in tutte le sue forme" del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 29 novembre 2023, che riconosce il ruolo centrale del CUG e della Rete Nazionale dei CUG per la crescita della cultura del rispetto e delle pari opportunità e l'importanza di fornire strumenti che promuovano ambienti di lavoro sani, come i/le Consiglieri/e di fiducia e i Codici di Condotta.

Il Codice di condotta dell'Amministrazione Difesa si pone dunque tra i più attuali nel panorama dei codici di condotta vigenti perché, da un lato, amplia le fattispecie tutelate, abbracciando non solo tutte le discriminazioni dirette e indirette, le molestie morali e sessuali, il *mobbing*, ma anche fattispecie quali lo *straining* e lo *stalking* occupazionale e, dall'altro, moltiplica gli attori della prevenzione, prevedendo accanto al Comitato Unico di Garanzia e al Consiglio interforze per la prospettiva di genere, i Consiglieri di fiducia, la Sezione Politiche di genere presso SMD e la Sezione Benessere e Organizzazione presso SGD. La volontà alla base della redazione del Codice è proprio quella di creare una rete di sensori del malessere, che veda in campo tutti gli attori del sistema, civili e militari, in un'ottica di collaborazione e sinergia, nella consapevolezza che discriminazioni, molestie e violenze sono temi complessi e trasversali che necessitano di una strategia comune e di un approccio integrato.

³² Il tema dell'edizione 2023 è stato: "Innovation and technological change, and education in the digital age for achieving gender equality and the empowerment of all women and girls".

Il Codice, in quanto atto di autonormazione, trova la sua forza proprio nel fatto di essere il risultato di un percorso condiviso tra tutte le componenti del Dicastero, sia civile che militare, e di essere il prodotto di un dialogo all'interno dell'amministrazione, che è ciò che poi gli consente di essere recepito, rispettato e condiviso.

Al fine di potenziare l'attuazione del Codice nel 2023, il Comitato ha proposto all'Amministrazione l'aumento del numero di Consiglieri di fiducia della Difesa (attualmente in corso le procedure di selezione per tre figure). Alla luce dell'esperienza ormai quasi decennale di questa figura all'interno dell'amministrazione, è emersa chiara la necessità di potenziarne l'operatività, stante non solo l'ampliamento delle competenze determinato dall'entrata in vigore del nuovo Codice di condotta, ma anche per consentire un confronto interno tra consiglieri nella trattazione dei casi. Inoltre, in attuazione di quanto previsto dal Piano di Azioni Positive 2023-2025, il CUG Difesa si è impegnato nel corso dell'anno a fornire supporto in modo continuativo alla Consigliera di Fiducia supplente, dopo che il Consigliere di fiducia titolare è passato ad altra amministrazione dal mese di aprile, al fine di rafforzarne il ruolo e potenziarne l'attività. Ciò anche in linea con le Linee Guida della Presidenza del Consiglio dei Ministri del 2022 "Parità di genere nell'organizzazione e gestione del rapporto di lavoro con le pubbliche amministrazioni" che prevedono, tra l'altro, l'individuazione di processi e ruoli, tra i quali figura il/la Consigliere/a di Fiducia, a presidio di un'organizzazione lavorativa più inclusiva e rispettosa della parità di genere.

Nel corso del 2023 il Comitato ha avviato un proficuo confronto anche con il RPCT, al fine di valutare la possibilità di una integrazione tra Codice di Comportamento dei dipendenti del Ministero della Difesa e Codice di condotta per la prevenzione ed il contrasto alle discriminazioni e la tutela dell'integrità e della dignità delle persone. Sul punto si ritiene utile continuare ad approfondire la possibile funzione anticorruptiva del CUG, dei Consiglieri di fiducia e del Codice di condotta. Infatti è evidente che, da un lato la mancanza di trasparenza è materia attenzionabile dal CUG in quanto può servire a coprire vantaggi abusivi e possibili discriminazioni, dall'altro i fenomeni corruttivi difficilmente trovano "terreno fertile" là dove si riscontrino situazioni di benessere, riconoscimento del merito, motivazione, trasparenza e assenza di discriminazioni. Inoltre, così come previsto dalla direttiva di novembre 2023, sarà importante inserire nell'ambito della formazione obbligatoria sui temi dell'etica pubblica e sul comportamento etico, specifici cicli formativi per il contrasto alla violenza contro le donne che comprendano dei moduli sulla conoscenza del Codice di condotta.

Un Gruppo di Lavoro appositamente costituito all'interno del Comitato Unico di Garanzia, ha, infine, elaborato una proposta per il Piano Triennale di Azioni Positive 2024-2026, contenente non soltanto misure atte a rimuovere gli ostacoli che impediscono la piena realizzazione delle pari opportunità di lavoro tra donne e uomini, ma anche misure dirette a implementare il benessere organizzativo del Ministero e a favorire l'instaurarsi di una cultura del rispetto della dignità dei lavoratori e delle lavoratrici.

Le plurime azioni proposte si inquadrano nell'ambito di cinque direttrici:

- promozione benessere organizzativo ed individuale;

- conciliazione lavoro/vita privata;
- formazione, sensibilizzazione, comunicazione;
- promozione del ruolo del CUG e dei Consiglieri di Fiducia;
- promozione della salute e sicurezza sul lavoro.

Con tali proposte il CUG Difesa, in un'ottica di sinergica azione con l'Amministrazione, intende sviluppare e consolidare azioni a supporto della parità e del benessere organizzativo, quali indispensabili precondizioni per la valorizzazione del personale e la crescita dei livelli di efficienza dell'Amministrazione.

In particolare, si intende proseguire nel rafforzamento del ruolo del CUG e dei Consiglieri di Fiducia come strumenti di prevenzione e contrasto ad ogni forma di discriminazione e "antenne" interne all'organizzazione sullo stato di benessere negli ambienti lavorativi e sviluppare la collaborazione con la figura del Responsabile dei processi di inserimento delle persone con disabilità, di recente nomina.

Inoltre, nella consapevolezza che la dimensione delle pari opportunità è trasversale e strettamente connessa al benessere organizzativo e alla performance, si intende dare impulso ad una sempre maggiore collaborazione tra i vari organismi che si occupano di tali materie, in modo da sostenere insieme il cambiamento culturale ed organizzativo necessario a promuovere il senso di appartenenza e motivazione e, al tempo stesso, incidere sui risultati dell'azione amministrativa.

Ulteriori elementi relativi al CUG sono presenti nell'Allegato 5.

Pagina intenzionalmente bianca



AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE

7.1 Programma triennale della trasparenza

In data 29 gennaio 2024 è stato approvato il PIAO 2024-2026 – Piano Integrato di Attività e Organizzazione della Difesa, così come indicato nell'art. 6 del D.L. 80/2021 (convertito in L. 113/2021).

Con tale strumento, l'azione programmatica del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) viene supportata dall'Autorità politica, con la garanzia di adeguati poteri di indirizzo e controllo nei confronti di tutte le componenti dell'organizzazione. La trasparenza, infatti, al pari della prevenzione della corruzione, permane quale priorità politica del Dicastero ed è pertanto indicata quale obiettivo nell'Atto di indirizzo dell'On. Sig. Ministro per il 2024, in data 31.3.2023 (PP3 -13).

Nel corso del 2023, in stretta collaborazione con l'Organismo Indipendente per la Valutazione della Performance (OIV), è stata svolta attenta e costante azione di monitoraggio della pubblicazione dei dati e delle informazioni nella sezione *Amministrazione Trasparente* (AT) del sito web della Difesa, insistendo, laddove necessario, per gli opportuni adeguamenti, ai fini della massima rispondenza alla normativa sulla trasparenza. Funzionalmente all'attività di monitoraggio e di verifica della corretta attuazione del Piano Triennale, la Struttura di Supporto esercita un'attività di rilevazione semestrale sulla completezza e conformità della sezione *Amministrazione trasparente*, tramite il "misuratore della trasparenza"³³. Per il 2023 è stato raggiunto (rilevazione al 10.01.2024), un indice di misurazione finale pari al 99,71%³⁴, espressione di un alquanto elevato grado di trasparenza del Dicastero, constatando, peraltro, il rispetto sia degli aggiornamenti sulle pagine *web* sia del requisito del formato tabellare aperto³⁵. In generale, pertanto, possono considerarsi recepite le indicazioni di volta in volta veicolate dal Responsabile alle UU.OO. per una migliore valorizzazione dei contenuti pubblicati.

In tale contesto, preso atto che talune UU.OO. avevano, nel tempo, impropriamente, esteso la portata derogatoria del DM 15.06.2020, assoggettando il personale dirigente a ulteriori forme di "oscuramento di dati" avuto riguardo a taluni obblighi di pubblicazione, su indicazione di OIV, è stata emanata una direttiva del RPCT finalizzata a uniformare le modalità di pubblicazione, in *Amministrazione trasparente*, dei contenuti informativi di più immediato interesse per i cittadini, con particolare riguardo alle informazioni che tracciano l'organizzazione del dicastero e/o attestano i dati dei dirigenti³⁶.

Azioni che, attesa la loro ampiezza e complessità, le UU.OO. della Difesa stanno progressivamente ponendo in essere.

Parallelamente, la Delibera ANAC 203 del 17 maggio 2023 (*Attestazioni OIV, o strutture con funzioni analoghe, sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione al 30 giugno 2023 e attività di vigilanza dell'Autorità*) ha individuato alcune macro-aree³⁷ al fine di una compiuta verifica dello stato delle pubblicazioni da parte degli organismi di vigilanza della Difesa.

³³ L'indicatore rileva, con un diverso peso di incidenza, la percentuale di adempimento degli obblighi di ciascuna unità organizzativa, così come indicato nel Piano per la Trasparenza, secondo le prescrizioni dell'Allegato 1 alla Delibera ANAC 1310/2016.

³⁴ 99,55% nel 2022.

³⁵ Ciò consentendo l'elaborazione, il trattamento e il riutilizzo dei dati, ai sensi dell'art. 68 del Codice dell'Amministrazione Digitale.

³⁶ Atto di nomina; Curriculum vitae; Dichiarazioni di assenza di cause di inconferibilità e incompatibilità; Tassi di assenza.

³⁷ Disposizioni generali (art. 10 e 12), Personale (incarichi conferiti o autorizzati - art. 18), Bandi di concorso (art. 19), Provvedimenti (art. 23), Bandi di gara e contratti (art. 37), Bilanci (art. 29), Opere pubbliche (art. 38), Altri contenuti - Registro degli accessi (Linee guida ANAC determinazione n. 1309/2016), Altri contenuti – Prevenzione della corruzione (art. 10 d.lgs. 33/2013, art. 18, co. 5, d.lgs. 39/2013, l. 190/2012).

In merito, l'OIV della Difesa, pur evidenziando *“un elevato livello di trasparenza dell’A.D.”* ha conclusivamente rilevato *“alcuni disallineamenti”* rispetto alla completezza dei dati pubblicati, in particolare in *“Bandi di gara e contratti”* e *“Provvedimenti dei dirigenti amministrativi”*. In questi settori, sia a causa della completa rivisitazione della relativa alberatura, dettata dal nuovo All. 9 al PNA 2022, sia a seguito dell’entrata in vigore del nuovo Codice dei contratti pubblici (D.lgs. 36/2023) e l’operatività delle discendenti delibere ANAC 261 e 264 del 2023³⁸, si è reso necessario un approccio graduale alle implementazioni/modifiche richieste, al fine di non pregiudicare il regolare funzionamento del settore *Procurement*. Ad oggi, anche in esito a puntuali richiami del RPCT, si può segnalare il raggiungimento di un più che apprezzabile livello di trasparenza per quanto attiene ai nuovi adempimenti in materia contrattuale, anche se la complessità della riforma richiede ancora margini di miglioramento, la cui evoluzione è posta sotto il costante monitoraggio del RPCT. Per dovere di completezza, quale informazione aggiuntiva, sempre in AT – Bandi di Gara e Contratti – si evidenzia che è stata creata una sottosezione per gli investimenti eseguiti con i fondi del PNRR, sezione che viene aggiornata da parte delle Stazioni appaltanti preposte alla *“contrattualizzazione”* con le risorse finanziarie provenienti dal PNRR (principalmente la Direzione Generale delle Telecomunicazioni).

Avuto invece riguardo al particolare settore degli Incarichi conferiti e autorizzati, rilevate talune lacune nella pubblicazione dei relativi dati, il Responsabile ha dato impulso alla loro pubblicazione fornendo alcuni richiami e indicazioni generali. A tal proposito, si sono già conseguiti importanti passi in avanti (ci si riferisce, ad esempio, agli incarichi conferiti per la composizione delle commissioni di concorso per il reclutamento di personale militare che, in precedenza, non erano correttamente pubblicati).

In riferimento al diritto di accesso civico da parte dei cittadini e degli altri portatori di interesse, al fine di *“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 costantemente garantito il funzionamento dell’istituto dell’accesso civico, semplice e generalizzato, nel rispetto del pertinente quadro normativo. In particolare, nel corso del 2023 sono pervenute 4 istanze di accesso civico semplice (n.3 nel 2022), un numero marginale rispetto a quello degli accessi civici generalizzati ricevuti e trattati in ambito dicastero nello stesso anno pari a n. 94 (n. 53 nel 2022). Ciò è indice, da una parte, della tendenziale soddisfazione del cittadino circa la qualità e quantità di pubblicazione dei dati eseguita in AT, d’altra parte, di un’attenzione del cittadino nel rilevare i casi ove si sono verificate talune lacune (es. mancata completa pubblicazione delle prove concorsuali per l’assunzione di personale). Lacune, peraltro, subito colmate. Infine, sono state trattate dal RPCT nr. 12 Istanze di riesame, tutte puntualmente riscontrate nei tempi previsti.

Nel corso del 2023, la sezione *web* Amministrazione Trasparente del Dicastero ha riscosso molto interesse da parte dell’utenza, registrando oltre 1.099.847 visite³⁹.

Infine, specifica attenzione circa la diffusione della cultura e della tecnica della *trasparenza amministrativa* e della relativa tecnica applicativa è stata posta nell’ambito della formazione del personale militare e civile della

³⁸ Scopo del nuovo Codice dei contratti è, tra l’altro, quello di digitalizzare quasi interamente il processo di produzione, comunicazione e pubblicazione dei dati inerenti le attività acquisitive di lavori, beni e servizi, a beneficio della Banca Dati Nazionale dei Contratti Pubblici – BDNCP.

³⁹ Le informazioni a ciò relative sono attualmente pubblicate, con cadenza mensile, sotto la voce *“Amministrazione trasparente – altri contenuti - numero accessi area web”*.

Difesa, mediante attività didattica, sia ad opera dell'Ufficio di formazione specialistica e didattica del Segretariato Generale della Difesa, sia attraverso l'instradamento verso dedicati e qualificati percorsi formativi predisposti dalla Scuola Nazionale dell'Amministrazione.

In conclusione, tutte le attività istituzionali effettuate nell'ambito del settore "trasparenza" - i cui risultati conseguiti possono considerarsi più che soddisfacenti - sono state condotte nell'alveo della cornice normativa vigente, coerentemente con i principi e le disposizioni recepite nella Sezione rischi corruttivi e trasparenza del PIAO (2024-26), con la prospettiva di un costante progressivo miglioramento e innovamento finalizzato all'attuazione del principio della *trasparenza amministrativa*, quale strumento dato in potere al cittadino per misurare la correttezza, l'imparzialità, l'economicità e l'efficienza dell'azione amministrativa.

7.2 Standard di qualità dei servizi

PREMESSA

La "Carta dei Servizi" è il documento con il quale ogni ente pubblico erogatore di servizi, anche nell'intento di monitorarne e migliorarne la qualità, assume impegni nei confronti della propria utenza riguardo alle modalità di erogazione nonché agli standard di qualità che intende garantire e informa l'utente sulle forme di tutela previste.

a. Introduzione della Carta dei Servizi nella P.A.

L'introduzione della Carta dei servizi come strumento di tutela per i cittadini si ha con la Direttiva del Presidente del Consiglio dei Ministri del 27 gennaio 1994, recante "Principi sull'erogazione dei servizi pubblici"⁴⁰. Successivamente, con decreto legge 12 maggio 1995, n. 163, convertito, con modificazioni, dalla Legge 11 luglio 1995, n. 273, recante "Misure urgenti per la semplificazione dei procedimenti amministrativi e per il miglioramento dell'efficienza delle P.A.", è stata dettata la disciplina per il miglioramento della qualità dei servizi, demandando al Presidente del Consiglio dei Ministri il compito di fissare, con proprio provvedimento, gli schemi generali di riferimento delle relative carte.

b. Principi generali

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

- tutti gli utenti hanno gli stessi diritti, per cui deve essere garantita l'attuazione del principio di uguaglianza;
- 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 consentito dalla legislazione, gli utenti hanno diritto di scegliere l'ente erogatore;
- gli utenti devono essere trattati con obiettività, giustizia ed imparzialità;

⁴⁰ <http://comunicazione.formez.it/content/direttiva-presidente-consiglio-ministri-27-gennaio-1994>

- deve essere sempre garantito il diritto alla partecipazione del cittadino, così come deve essere garantita l'efficienza e l'efficacia dell'ente erogatore.

La Carta dei Servizi non è una 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 servizio⁴¹;
- semplificazione delle procedure, anche tramite l'informatizzazione;
- costruzione degli elementi che strutturano il pacchetto dei servizi⁴²;
- promozione del servizio⁴³ e informazione del servizio verifica del rispetto degli standard del servizio;
- predisposizione di procedure di ascolto e *customer/citizen satisfaction*⁴⁴, di semplice comprensione e di facile utilizzazione;
- in caso di disservizio, il diritto alla tutela esercitabile mediante lo strumento del reclamo e dell'eventuale ricorso all'istituto del Difensore Civico;
- coinvolgimento e partecipazione⁴⁵ del cittadino-utente alla definizione del progetto.

c. Standard di qualità

Gli standard di qualità (art. 11 d.lgs. 286/1999) esprimono in termini quantitativi, dunque misurabili, livelli minimi di qualità che devono essere assicurati agli utenti dai soggetti erogatori di servizi⁴⁶.

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).

d. Soddisfazione dell'utenza (*Customer/Citizen Satisfaction*)

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), 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.

CARTA DEI SERVIZI DEL MINISTERO DELLA DIFESA

La definizione dei servizi e dei relativi standard qualitativi del Dicastero è contenuta nella Carta dei Servizi del Ministero della Difesa, adottata da ultimo con Decreto Ministeriale del 17 dicembre 2021.

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,

⁴¹ <http://qualitapa.gov.it/sitoarcheologico/relazioni-con-i-cittadini/comunicare-e-informare/definizione-degli-standard-edellidentita-diun-servizio/index.html>

⁴² <http://qualitapa.gov.it/sitoarcheologico/relazioni-con-i-cittadini/comunicare-e-informare/costruzione-del-pacchettodeiservizi/index.html>

⁴³ <http://qualitapa.gov.it/sitoarcheologico/relazioni-con-i-cittadini/conoscere-processi-di-lavoro/promozione-delservizio/index.html>

⁴⁴ <http://qualitapa.gov.it/sitoarcheologico/relazioni-con-i-cittadini/conoscere-processi-di-lavoro/customersatisfaction/index.html>

⁴⁵ <http://qualitapa.gov.it/sitoarcheologico/relazioni-con-i-cittadini/utilizzare-gli-strumenti/tecniche-di-semplificazionedellinguaggio/index.html>

⁴⁶ <https://performance.gov.it/performance/standard-qualita>

esplica i propri effetti a vantaggio della 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 17 dicembre 2021.

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.

a. Rilevazione del grado di raggiungimento degli Standard di qualità

La rilevazione è stata eseguita analizzando i dati quantitativi ottenuti dagli Enti erogatori applicando alle risultanze di gestione dei procedimenti interessati gli algoritmi di calcolo indicati nelle tabelle allegate alla Carta dei Servizi.

La rilevazione ha riguardato i risultati intermedi, rilevati a tutto il primo semestre 2023, e il risultato finale in corrispondenza del 31.12.2023.

All’esito della rilevazione è emerso il pieno raggiungimento dei valori target.

Le metodologie applicate alla rilevazione si sono rivelate accurate e adeguate.

b. Rilevazione del grado di soddisfazione dell’utenza (*Customer/Citizen Satisfaction*).

In tale contesto, nel 2023 la Difesa ha rilevato la *Customer/Citizen Satisfaction* della parte significativa dei servizi inclusi nel DM in questione, mediante la somministrazione/compilazione volontaria di questionari sia cartacei, resi disponibili direttamente presso gli Enti erogatori del servizio, sia inviati tramite posta elettronica.

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).

In particolare hanno valutato il servizio 374.370 su 1.346.657 utenti (media 27,8%), esprimendo il giudizio prevalente di “molto soddisfatto”.

Gli utenti parzialmente soddisfatti o non soddisfatti (~1% dei valutatori) hanno indicato in prevalenza la “trasparenza” quale motivo di non piena soddisfazione.

Le metodologie applicate alla rilevazione si sono rivelate accurate e adeguate, pur nella prospettiva di implementare nuove soluzioni organizzative ispirate al miglioramento continuo.

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 è stata sviluppata una soluzione informativa, che consente l’integrazione dell’accesso

multicanale (internet e telefono oltre ai questionari cartacei) per la rilevazione e l'espressione del gradimento degli utenti.

A risorse finanziarie invariate, tale soluzione, a regime, potrebbe consentire l'impiego 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.

In tale prospettiva, la praticità di utilizzo, la facilità di diffusione e il basso costo dello strumento assumono i connotati di fattori dirimenti per l'efficacia e l'efficienza della rilevazione.

c. Gestione reclami, procedure di indennizzo e class action

Nelle tabelle allegate alla Carta dei Servizi della Difesa sono fornite specifiche istruzioni per la notifica di eventuali diffide relative a ricorsi ai sensi del D.Lgs 198/2009 per l'efficienza delle amministrazioni e dei concessionari di servizi pubblici.

Il sistema in atto non ha richiesto speciali soluzioni organizzative per la gestione di reclami, procedure di indennizzo o *class action*.

d. Revisione annuale della Carta dei Servizi

Parallelamente alle attività di rilevazione, si è dato corso alla ricognizione delle eventuali istanze di revisione della Carta dei Servizi del Ministero della Difesa di cui al DM 17 dicembre 2021 da parte degli enti erogatori dei servizi.

In sede di ricognizione non sono emersi elementi significativi al fine della revisione.

e. Sviluppi futuri

Il consolidamento delle procedure e la padronanza dello strumento, unitamente alla necessità d'implementazione del modello di valutazione partecipativa adottato dal Ministero della Difesa, sulla base delle indicazioni contenute nelle Linee Guida sulla valutazione partecipativa nelle amministrazioni pubbliche – Dipartimento della Funzione Pubblica 4/2019, suggeriscono l'opportunità di una revisione strutturale dell'attuale impianto della Carta, onde valutare l'eventuale possibilità di ampliare il novero dei servizi attualmente soggetti a rilevazione qualitativa, nonché di revisionare/integrare gli attuali metodi di misurazione.

CONCLUSIONI

Il grado di soddisfazione dei cittadini per la qualità dei servizi resi alla collettività è un elemento strategico da tenere in considerazione ai fini del miglioramento continuo della performance dell'Amministrazione. In tale ottica, l'implementazione del modello di partecipazione valutativa adottato dal Ministero della Difesa e i risultati dell'indagine empirica conseguiti nel corso dell'E.F. 2023, rendono opportuno procedere alla revisione della struttura relativa all'attuale impianto e suggeriscono di formulare proposte di miglioramento, sia sotto il profilo delle attività/servizi resi alla collettività, sia sotto il profilo dei metodi di rilevazione del grado di soddisfazione dell'utenza. I principi ispiratori di tale processo di riforma, al fine di incrementare il livello quali-quantitativo dei risultati pianificati e dei conseguenti *outcome* dell'azione amministrativa della Difesa, si ritiene debbano fare leva su una diversa valorizzazione/realizzazione dei

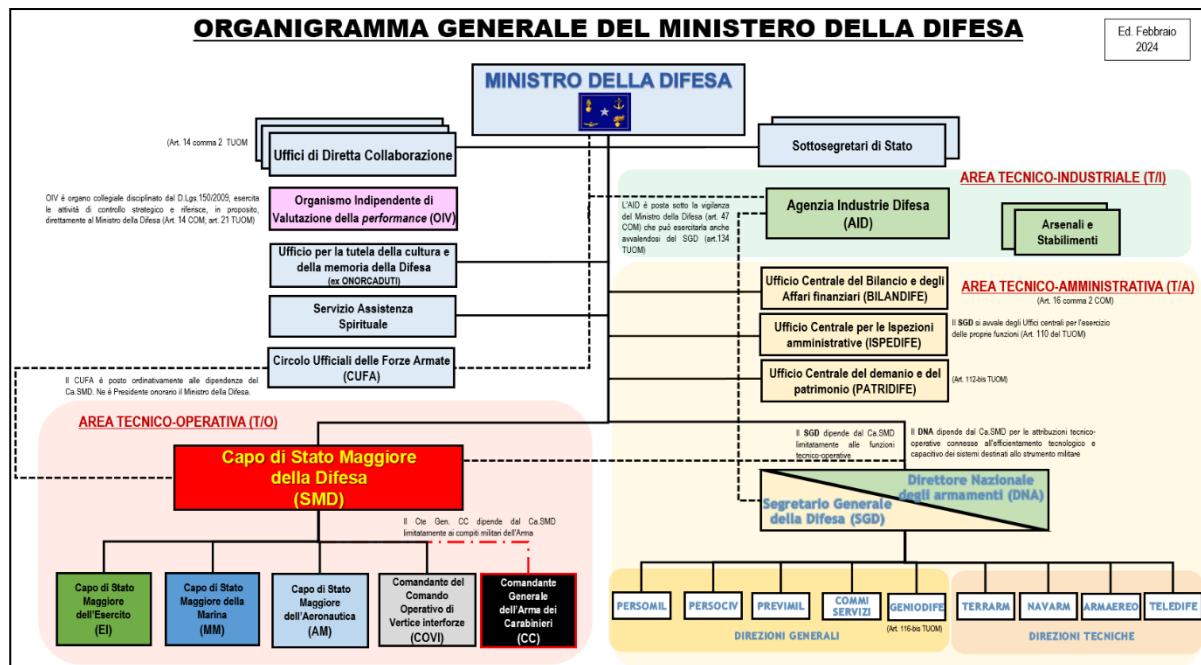
concetti di trasparenza e *accountability*, inteso quest'ultimo nel senso di rendere conto della gestione. In questo modo verrà innescato un circolo virtuoso che porterà l'Amministrazione della Difesa ad operare necessariamente nell'ottica del miglioramento continuo: il cittadino/utente è informato su quanto è stato realizzato dalla Pubblica Amministrazione e, quindi, è abilitato ad esercitare pressioni e la PA, di contro, è tenuta a promuovere un elevato livello di *accountability*, sia nella sua dimensione interna, legata alla responsabilizzazione in relazione alle risorse, sia esterna, legato alla responsabilizzazione nei confronti degli *stakeholder* esterni e alla produzione di risultati in linea con gli scopi istituzionali.

Segue, in **Allegato 6**, l'elenco dei servizi del DM "Carta dei Servizi" sottoposti, rispettivamente, alla rilevazione del grado di raggiungimento degli Standard di qualità e di soddisfazione dell'utenza e i relativi prospetti analitici degli indicatori.

ALLEGATI

ALLEGATO 1: Struttura organizzativa del Ministero della Difesa.

STRUTTURA ORGANIZZATIVA CENTRALE DEL MINISTERO DELLA DIFESA



Nell'ambito dell'organizzazione del Dicastero:

a. il **Ministro della Difesa**⁴⁷ preposto all'amministrazione militare e civile della difesa e massimo organo gerarchico e disciplinare:

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

⁴⁷ D.Lgs. 66/2010, art. 10.

5. propone al Presidente del Consiglio dei Ministri, la relazione annuale da presentare al Parlamento, in ordine allo stato della disciplina militare e allo stato dell'organizzazione delle Forze Armate, in relazione agli obiettivi di ristrutturazione, riferendo, in particolare:
 - sul livello di operatività delle singole Forze Armate;
 - sul grado di integrazione del personale militare volontario femminile;
 - sull'attività per il sostegno alla ricollocazione professionale dei volontari congedati, svolta dall'esistente struttura ministeriale;
 - sul conseguimento degli obiettivi di reclutamento dei volontari necessari ad assicurare l'operatività delle Forze armate;
 - sullo stato dei reclutamenti nelle carriere iniziali delle Forze di polizia a ordinamento civile e militare e del Corpo militare volontario e del Corpo delle infermiere volontarie della Croce Rossa;
 6. può sopprimere o riorganizzare, con proprio decreto, emanato su proposta del Capo di stato maggiore della difesa, enti e organismi nell'ambito del processo di ristrutturazione delle Forze armate;
 7. illustra al Parlamento (in sede di presentazione annuale dello stato di previsione del Ministero, per espressa prescrizione normativa)⁴⁸:
 - l'evoluzione del quadro strategico e le implicazioni militari della situazione delle alleanze;
 - l'evoluzione degli impegni operativi interforze, con riguardo alla capacità operativa e alla preparazione delle Forze Armate e al loro necessario adeguamento;
 - la nota aggiuntiva allo stato di previsione della spesa;
 - il documento programmatico pluriennale per la Difesa.
- b. Gli uffici di diretta collaborazione del Ministro della Difesa esercitano le competenze di supporto del Ministro e di raccordo con l'amministrazione e le varie articolazioni politiche e istituzionali internazionali, centrali e territoriali. 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.**
- c. L'area Tecnico-Operativa (T/O)⁴⁹ è competente in materia di:**
- difesa e sicurezza dello Stato, del territorio nazionale e delle vie di comunicazione marittime e aeree;
 - pianificazione generale operativa delle Forze Armate e Interforze con i conseguenti programmi tecnico finanziari;
 - partecipazione a missioni anche multinazionali per interventi a supporto della pace;

⁴⁸ D.Lgs. 66/2010, art. 12, 548 e Legge n. 244/2012.

⁴⁹ D.Lgs. 66/2010, Libro Primo Titolo III Capo III "Area Tecnico-Operativa".

- 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 della collettività nazionale nei casi di pubbliche calamità.

Costituiscono l'Area T/O: il Capo di Stato Maggiore della Difesa; lo Stato Maggiore della Difesa (SMD) e gli Organismi/Comandi interforze; il Comitato dei Capi di Stato Maggiore delle Forze Armate; le Forze Armate e l'Arma dei Carabinieri, limitatamente ai compiti militari dell'Arma; gli Addetti delle F.A. in servizio all'estero.

d. L'area Tecnico-Amministrativa (T/A) è competente in tema di:

- politica degli armamenti e relativi programmi di cooperazione internazionale;
- attività concernenti la politica industriale e tecnologica, l'innovazione e la ricerca tecnologica e lo sviluppo;
- pianificazione annuale e pluriennale generale finanziaria relative all'area industriale, pubblica e privata, di interesse della Difesa;
- pianificazione generale dello strumento militare, dell'organizzazione e del funzionamento dell'area tecnico-industriale;
- approvvigionamento dei materiali e dei sistemi d'arma;
- 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;
- armamenti terrestri, navali e aeronautici;
- telecomunicazioni, informatica e tecnologie avanzate;
- lavori e demanio;
- commissariato e servizi generali;
- reclutamento;
- programmi di studio nel settore delle nuove tecnologie per lo sviluppo dei programmi d'armamento.

Costituiscono l'Area T/A: il Segretario Generale della Difesa, il Direttore Nazionale degli Armamenti; il Segretariato Generale della Difesa; la Direzione Nazionale degli armamenti; le Direzioni generali del Ministero della Difesa, gli Uffici centrali.

e. L' Area **Tecnico-Industriale (T/I)**⁵⁰ è la branca del Ministero della Difesa cui sono attribuite le funzioni e i compiti in materia di:

- pianificazione relativa all'area industriale di interesse della Difesa;
- pianificazione dell'area industriale pubblica e privata;
- classificazione, organizzazione e funzionamento degli enti dell'area tecnico industriale.

In quest'area, l'Amministrazione riveste un importante ruolo per la crescita e lo sviluppo economico e tecnologico del Paese, con particolare riferimento all'alta tecnologia del comparto industriale afferente al settore della Difesa.

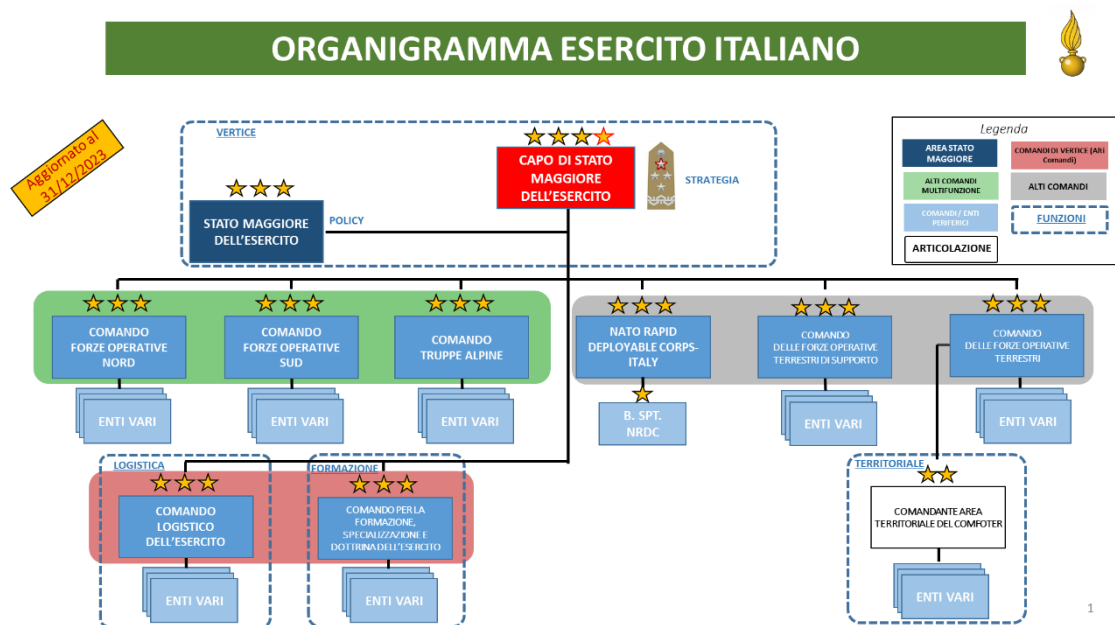
Costituiscono l'Area T/I: gli Stabilimenti e Arsenali militari e le sezioni staccate; l'Agenzia Industrie Difesa⁵¹; gli enti dipendenti dalla Direzione nazionale degli armamenti; gli enti dipendenti dai Comandi e dagli Ispettorati logistici di F.A..

ARTICOLAZIONE DELLE FORZE ARMATE / ARMA DEI CARABINIERI

Inquadrate nell'Area T/O, le Forze Armate hanno assunto la fisionomia sinteticamente illustrata negli organigrammi di seguito riportati.

a. Esercito Italiano

Al vertice dell'Esercito si pone il Capo di Stato Maggiore dell'Esercito che, per l'esercizio delle sue funzioni di Comando della Forza Armata, oltre che di responsabilità per l'organizzazione e l'approntamento delle Forze (come previsto dal COM e regolato dal TUOM) dispone di un Stato Maggiore dell'Esercito e si avvale degli Organismi riportati nell'organigramma di F.A.:

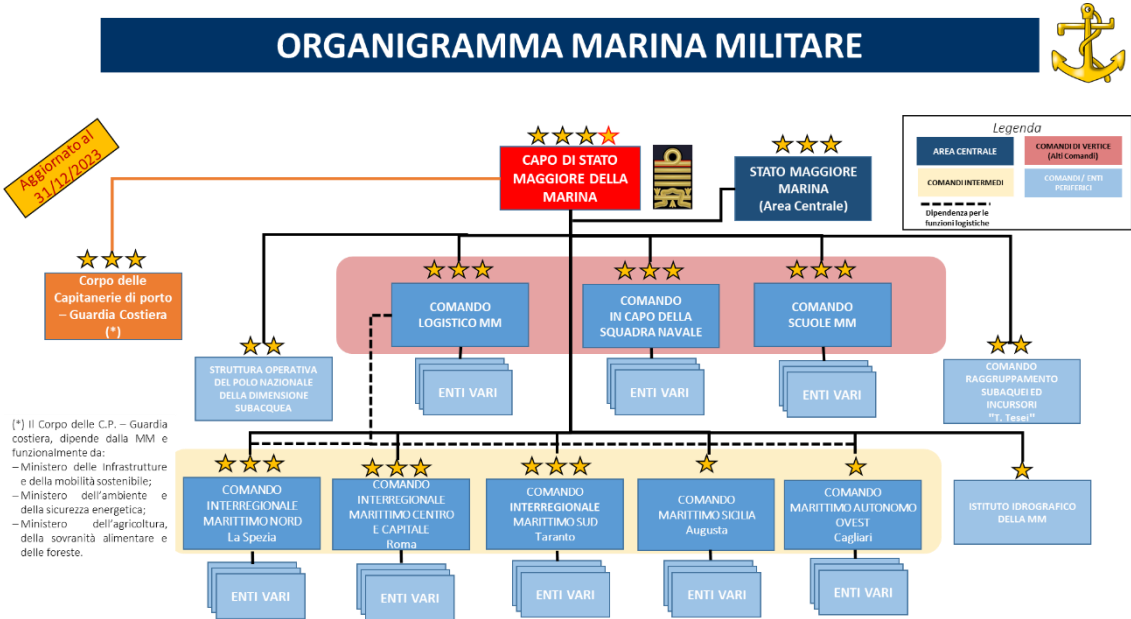


⁵⁰ D.Lgs. 66/2010 - Libro Primo Titolo III Capo V "Area Tecnico-Industriale".

⁵¹ D.Lgs. 66/2010, art. 48-49 e DPR 90/2010, art.131-135.

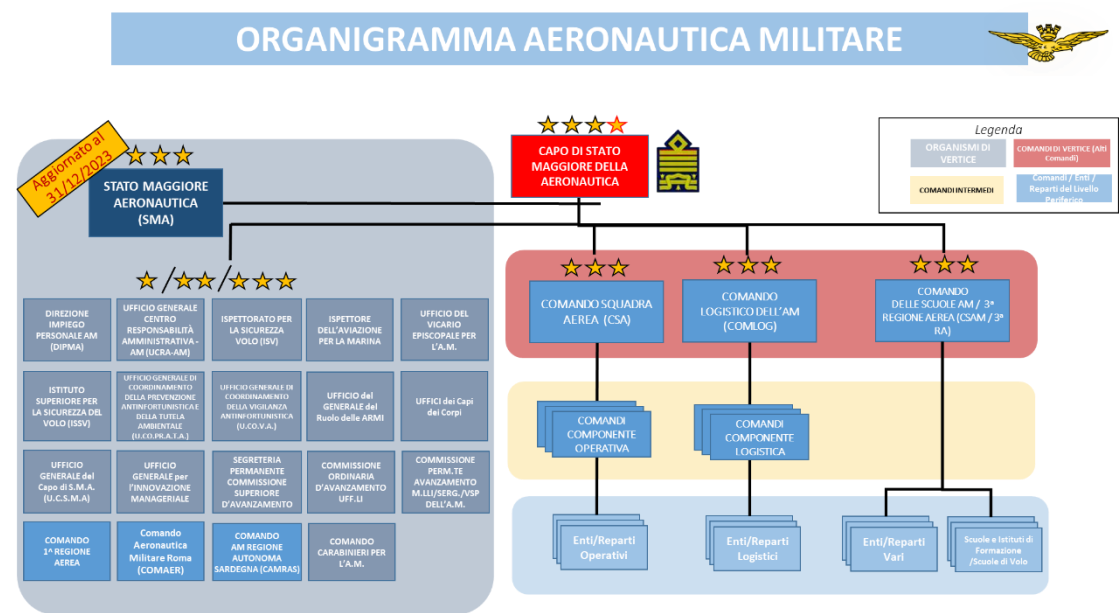
b. Marina Militare

La struttura organizzativa della Marina militare, oggetto di revisione e razionalizzazione in accordo ai principi e criteri fissati dalla L. 31 dicembre 2012, n.244, è imperniata sui livelli centrale/di vertice, intermedio e periferico, come di seguito rappresentato.



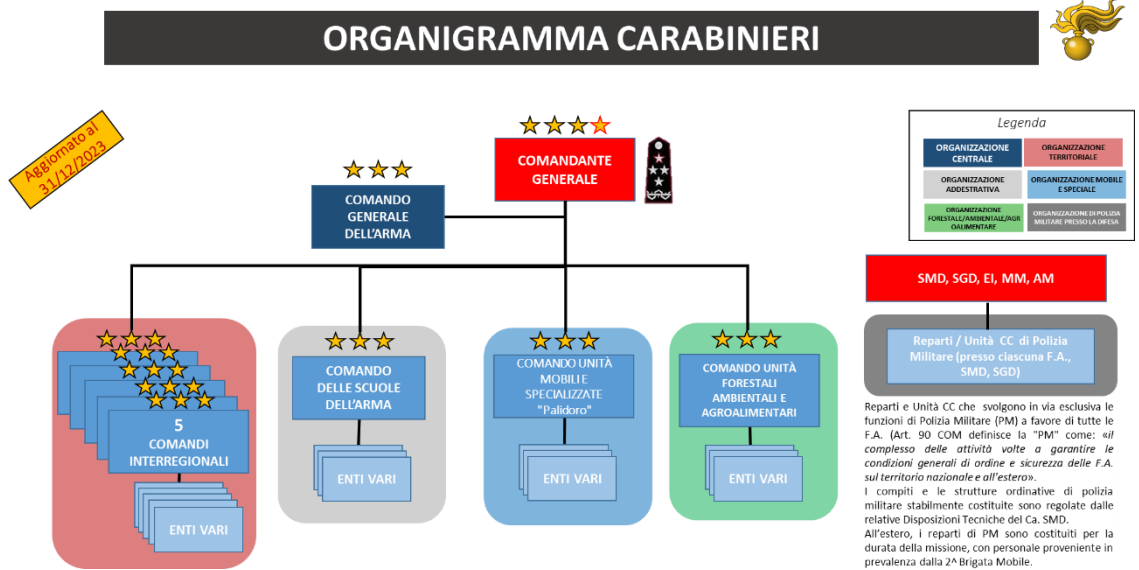
c. Aeronautica Militare

L'Aeronautica Militare ha definito il proprio ordinamento su una struttura di tipo gerarchico funzionale. Oltre ad essere quindi divisa per funzioni (operativa, logistica, formativa e territoriale), la F.A. è strutturata su tre livelli gerarchici (centrale, intermedio, periferico), di seguito illustrato.



d. Arma dei Carabinieri

Le attività istituzionali dell'Arma sono ripartite tra le diverse organizzazioni funzionali: centrale, addestrativa, territoriale, mobile e speciale, per la tutela forestale, ambientale e agroalimentare, ciascuna inquadrata alle dipendenze di un Comando di Vertice, oltre agli assetti costituiti per esigenze specifiche. Il Comandante Generale dirige, coordina e controlla tutte le attività istituzionali tramite il Comando Generale (art.170 D.Lgs.66/2010) che accentra in sé la duplice funzione di Stato Maggiore e Comando Operativo di vertice.



MODIFICHE INTERVENUTE NEL 2023 ALL'ASSETTO ORGANIZZATIVO

Nel suo complesso continua la semplificazione organizzativa, la riduzione dei livelli gerarchici e il maggiore accentramento delle funzioni, la standardizzazione organizzativa tra le F.A., la riduzione, ove costo-efficace, del numero delle infrastrutture e dei sedimi della Difesa, anche attraverso la co-ubicazione di più Enti.

Nel corso del **2023** sono stati adottati provvedimenti di **soppressione, riconfigurazione** e, in qualche caso, **costituzione** ordinativa, derivanti da studi ed approfondimenti condotti dagli Stati maggiori dell'Esercito, della Marina e dell'Aeronautica che hanno comportato una razionalizzazione degli assetti, adeguandoli alle consistenze del personale.

In aggiunta, sono stati adottati alcuni provvedimenti riguardanti l'Area Tecnico Operativa – Interforze tra cui, in particolare: la costituzione dell'Istituto di Scienze Biomediche della Difesa nel riconfigurato Ispettorato Generale della Sanità Militare, del III Reparto "Direzione Strategica e Cooperazione Militare" e del VI Reparto "Informatica Cyber e Telecomunicazioni" e le costituzioni del Centro Nazionale *Public Regulated Service* nell'ambito del Comando Operazioni Spaziali e del Centro di Valutazione della Difesa

nell'ambito del VI Reparto dello SMD. Nel corso dell'anno è stato avviato, inoltre, l'accentramento della funzione stipendiale delle Forze Armate presso il Centro Unico Stipendiale Interforze.

Quanto sopra, in aderenza alle linee programmatiche del Vertice Politico volte a disporre di uno Strumento Militare sinergico nelle sue componenti, agile nelle decisioni, efficace nei possibili scenari di impiego, proiettabile in ruoli di leadership nel sistema di alleanze e coalizioni e credibile strumento di difesa e sicurezza.

L'attività ordinativa delle F.A. ed interforze nell'anno **2023** è stata finalizzata pertanto, da un lato, alla revisione in senso riduttivo e di razionalizzazione di Elementi di Organizzazione attraverso "soppressioni" e "riorganizzazioni" e, dall'altro, tesa a migliorare le capacità dello Strumento militare tramite "costituzioni" di Elementi di Organizzazione⁵², dettate dalle nuove esigenze capacitive e di integrazione dei nuovi domini operativi (spazio e cyber), da una più spinta sinergia con gli altri organismi di sicurezza, il mondo accademico, i centri di ricerca ed il comparto industriale e dai diversi scenari di crisi internazionale.

A completamento della tematica ordinativa, vanno citate le modifiche normative apportate nel corso dell'anno al Codice dell'Ordinamento Militare, di cui al citato decreto legislativo 15 marzo 2010, n. 66 che, tra l'altro, ha dato avvio alla revisione e l'aggiornamento dell'Area Tecnico-Amministrativa e Tecnico-Industriale (partendo dalla separazione della carica di Segretario Generale della Difesa – SGD - da quella di Direttore Nazionale degli Armamenti - DNA).

Sotto il profilo meramente quantitativo, nel **2023** sono stati adottati complessivamente **148** provvedimenti di soppressione, riconfigurazione ovvero costituzione (anche in virtù dei nuovi domini operativi e delle connesse nuove esigenze capacitive), di cui **141** afferenti alle strutture ordinarie delle Forze armate (compresi i **5** provvedimenti adottati dall'Arma dei carabinieri limitatamente ai compiti militari dell'Arma), mentre altri **7** provvedimenti sono stati adottati in ambito Area Tecnico-Operativa Interforze. In particolare per:

- **ESERCITO ITALIANO**: effettuati n. **2** provvedimenti di **soppressione** (Brigata Aviazione dell'Esercito e 80° Reggimento Addestramento Volontari "ROMA" – Cassino), n. **66 riconfigurazioni** (nelle Aree operativa, logistica, formativa infrastrutturale) n. **14 costituzioni** (principalmente un nuovo reggimento di Aerei a Pilotaggio Remoto in grado di svolgere attività di ricerca, sorveglianza, individuazione e identificazione di obiettivi attraverso l'impiego di droni; la costituzione di Infermerie Presidiarie finalizzate all'accentramento di pregiate risorse umane di settore), tutti adottati con atto del Capo di SME;
- **MARINA MILITARE**: effettuati n. **1** provvedimento di **riconfigurazione** (nell'ambito dello Stato Maggiore Marina) e n. **1** provvedimento di **costituzione** (trattasi della Struttura Operativa del

⁵² Senza nuovi maggiori oneri per la finanza pubblica ed attraverso le strutture e il personale esistenti.

Polo Nazionale della dimensione Subacquea, con funzioni di ricerca e sviluppo nei settori dell'acustica e dell'elettroacustica subacquea, dell'idrodinamica, dei sistemi di comando e controllo, della produzione e accumulazione di energia, dei mezzi *unmanned* e autonomi, della medicina subacquea e iperbarica, protezione *cyber* delle infrastrutture subacquee), adottati con atto del Capo di SMM;

- **AERONAUTICA MILITARE** effettuati n. **42** provvedimenti di **soppressione** (completando l'automazione della quasi totalità dei siti Meteo) e n. **10** provvedimenti di **riconfigurazione** (intervenedo su taluni Stormi, Reparti, Comandi Aeroporto e Distaccamenti aeroportuali, nonché provvedendo al riordino del proprio assetto della gestione amministrativo-negoziale), tutti adottati dal Capo di SMA;
- **ARMA DEI CARABINIERI:** effettuati n. **1** provvedimento di **soppressione** (Compagnia CC PM MM di Napoli per la contestuale istituzione di una Compagnia CC PM MM in Augusta, che ne acquisisce parte delle competenze) e n. **4 costituzioni** (provvedimenti di istituzione volti a favorire una migliore ripartizione delle competenze con gli altri reparti CC di Polizia Militare per la Marina Militare di livello paritetico) afferenti all'Area Difesa e adottati con atto del Comandante Generale dell'Arma;
- **AREA TECNICO OPERATIVA INTERFORZE:** effettuati n. **5** provvedimenti di **riconfigurazione** (nell'ambito del Comando interforze per le operazioni delle Forze Speciali, del Comando per le Operazioni in Rete, del III e VI Reparto dello SMD; nel settore della Sanità Militare l'Ispettorato Generale della Sanità Militare è stato riorganizzato con la costituzione al suo interno dell'Istituto di Scienze Biomediche della Difesa, per dare maggiore impulso alle esigenze future della sanità militare interforze, alla ricerca e alla collaborazione con il SSN) e n. **2 costituzioni** (Centro Nazionale *Public Regulated Service* – CNP- e Centro di Valutazione della Difesa –CeVaD - in Roma), provvedimenti adottati con atto del Capo di SMD derivanti da approfondimenti di razionalizzazione ordinativa condotti dallo SMD.

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	02/08/2023	http://www.difesa.it/amministrazione-trasparente/direttacollaborazioneministro/sistemadimisurazioneeevalutazione Dellaperformance/3315.html
Sistema di misurazione e valutazione della <i>performance</i> individuale dirigenziale civile del Ministero della Difesa	29/09/2016	http://www.difesa.it/amministrazione-trasparente/direttacollaborazioneministro/sistemadimisurazioneeevalutazione Dellaperformance/3315.html
Sistema di misurazione e valutazione della <i>performance</i> individuale del personale civile delle aree funzionali	10/11/2015	http://www.difesa.it/amministrazione-trasparente/direttacollaborazioneministro/sistemadimisurazioneeevalutazione Dellaperformance/3315.html
Piano della <i>performance</i> 2023 (incorporato nel PIAO)	31/03/2023	https://www.difesa.it/Amministrazione-trasparente
Piano triennale per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza	28/04/2022	https://www.difesa.it/Amministrazionetrasparente/Pagine/programma.aspx
Carta dei servizi e standard di qualità dei servizi	17/12/2021	https://www.difesa.it/Amministrazionetrasparente/segredifesa/Documents/Decreto_registrato.pdf

ALLEGATO 3: Obiettivi Specifici

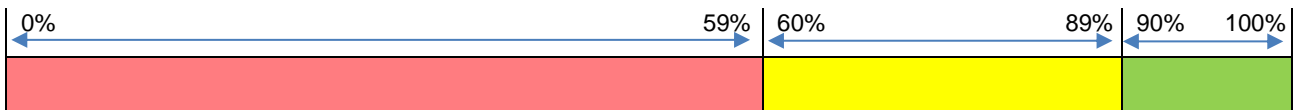
Di seguito viene riportata una descrizione sintetica di ciascuno degli OBS presenti nel Piano della *performance* e, per ognuno di essi, è indicato il grado di realizzazione. Per agevolare la leggibilità, ogni obiettivo specifico è stato valorizzato attraverso opportune schede di sintesi. In tali schede, 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 stanziato⁵³ (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*



⁵³ Al lordo degli accantonamenti.

3.1 OBS001 – Assicurare l’impiego operativo della componente CARABINIERI

Priorità Politica	1 - OPERATIVITÀ ED IMPIEGO DELLO STRUMENTO MILITARE						
Data inizio	01/01/2023						
Data fine	31/12/2025						
Centro di responsabilità	ARMA DEI CARABINIERI						
Ente responsabile	SMD						
Referente responsabile	Capo SMD						
Stato di avanzamento	COMPLETATO						
Descrizione indicatori	Tipo	Unità misura	Valore rilevato 2022	Valore iniziale	Valore obiettivo progr.	Valore obiettivo rimod.	Valore rilevato 31/12/2023
Grado di soddisfazione espresso dai cittadini sui servizi erogati dall’Arma	Impatto (outcome)	Valore percentuale	83,97%	82,37	≥82,67%	//	94,67%
Persone ed automezzi d’interesse operativo sottoposti a controllo	Realiz. Fisica	Valore assoluto	30.384.627	0	≥32.126.983	//	29.066.001
Servizi preventivi per l’Homeland Defence Security	Realiz. Fisica	Valore assoluto	4.004.078	0	≥4.301.485	//	4.071.762
Risorse finanziarie(€)	Programmato				Stanziato a L.V.		
	6.830.641.216				7.486.116.795		
Valore percentuale di raggiungimento dell’obiettivo							
			2022	2023			
Indice di Realizzazione Fisica			95,23%	97,51%			
Indice di realizzazione Finanziaria			100%	100%			

L'OBS01 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 Defence 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 soddisfazione⁵⁴ 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 Defence Security. A fattor comune, si registra un andamento in linea con la serie storica a livello di indicatori. In particolare, per quanto attiene all’indicatore di:

⁵⁴ Calcolato attraverso i dati raccolti con apposite rilevazioni/questionari sulla “qualità dei servizi erogati on line dal sito web istituzionale dell’Arma www.carabinieri.it”, sulle “richieste informative formulate via e-mail sulle mail box istituzionali dell’Arma” e sul “grado di soddisfazione espresso dai cittadini sui servizi erogati dall’Arma -su strada.

- **“Grado di soddisfazione espresso dai cittadini sui servizi erogati dall’Arma”**: evidenzia un grado di soddisfazione pari al **94,67%** degli intervistati (*target* **82,67%**), in miglioramento rispetto all’anno precedente (83,97%). I servizi erogati dall’Arma sono oggetto di monitoraggio attraverso l’esame dei giudizi espressi dai cittadini mediante la compilazione *online* di appositi questionari, facendo registrare elevate percentuali di gradimento, che confermano il solido rapporto di fiducia che lega l’Arma alla popolazione;
- **“Persone ed automezzi d’interesse operativo sottoposti a controllo”**: sono stati eseguiti **29.066.001** controlli su persone ed automezzi. Il valore dell’indicatore risulta pari al **90,47%** del *target* annuale (32.126.983);
- **“Servizi preventivi per l’Homeland Defence Security”**: i servizi preventivi svolti (**4.071.762**) sono pari al **94,65%** del *target* annuale (4.301.485). Il valore leggermente al di sotto del *target* è dovuto a cause principalmente riconducibili al rilevante impegno operativo/investigativo dell’Istituzione (maggiore n. di delitti perseguiti nel 2023 da 1.704.708 a 1.784.558, +4,7% e incremento di + 7,1% degli inserimenti nella Banca Dati SDI delle denunce di smarrimento, pari a circa il 50% dell’alimentazione complessiva della citata banca dati);

In sintesi, il conseguimento degli Obiettivi e dei Programmi Operativi al termine dell’EF 2023 indica un *trend* coerente con le serie storiche. **L’Obiettivo è da ritenersi completato.**

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

Priorità Politica	2 - AMMODERNAMENTO DELLO STRUMENTO						
Data inizio	01/01/2023						
Data fine	31/12/2025						
Centro di responsabilità	ARMA DEI CARABINIERI						
Ente responsabile	SMD						
Referente responsabile	Capo SMD						
Stato di avanzamento	COMPLETATO						
Descrizione indicatori	Tipo	Unità misura	Valore rilevato 2022	Valore iniziale	Valore obiettivo progr.	Valore obiettivo rimod.	Valore rilevato 31/12/2023
Grado di avanzamento dei contratti in esecuzione rispetto ai corrispondenti cronoprogrammi	Risultato (<i>output</i>)	Valore percentuale	87.60%	0%	≥ 95%	//	84,84%
Grado di realizzazione delle imprese programmate in alta priorità	Risultato (<i>output</i>)	Valore percentuale	100%	0%	≥ 90%	//	98,25%
Risorse finanziarie (€)	Programmato				Stanziato a L.V.		
	259.319.150				255.781.265		
Valore percentuale di raggiungimento dell’obiettivo							
			2022			2023	
Indice di Realizzazione Fisica			96,50%			94,28%	
Indice di Realizzazione Finanziaria			100%			100%	

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 i seguenti indicatori di *performance* contrattuale:

- **“grado di avanzamento dei contratti in esecuzione rispetto ai corrispondenti cronoprogrammi”**: l’indicatore è inteso a valorizzare il grado di rispetto dei tempi di fornitura dei lavori, beni e servizi derivanti dall’esecuzione dei programmi di investimento della Difesa; il valore rilevato al 31 dicembre 2023 (**84,84%**) è inferiore al valore atteso (95%).
- **“grado di realizzazione delle imprese programmate in alta priorità”**: l’indicatore è riferito alla sola attività contrattuale formalizzata centralmente per il rispettivo programma di bilancio (5.1.5) e rapporta il numero dei contratti stipulati (n. **56** imprese effettivamente realizzate) nel 2023 rispetto al valore numerico dei contratti inizialmente programmati in alta priorità ovvero di sicuro finanziamento (n. **39** imprese) e tiene conto anche di ulteriori nuove imprese finalizzate rispetto a quelle inizialmente programmate, evidenziando la capacità dell’AD di portare a termine la

formalizzazione contrattuale non programmata. Il valore rilevato al 31 dicembre 2023 pari al **98,25%** è superiore al valore atteso (90%).

L'OBS002 stesso si declina nell'OBO 01 - Sviluppo programmi d'investimento finalizzati a potenziare l'Arma dei Carabinieri, da cui discende il PO 001 Ammodernamento/Rinnovamento e sostegno dello strumento operativo dell'Arma dei Carabinieri, articolato nei seguenti indicatori:

- **capacità di programmazione del fabbisogno di cassa** (rapporto volume dei pagamenti a consuntivo rispetto alla stima di cassa a febbraio, utilizzata per l'assestamento del bilancio di cassa), che registra un valore di realizzazione del 92,33% (target ≥ 95) a causa prevalentemente dello slittamento del pagamento da parte di Armaereo di 13 M€ per l'acquisto elicotteri;

- **impegnato/assegnato** pari al 85,79% (target ≥ 90) a causa del rinvio al 2024 di alcune iniziative del progetto "CASA CC" (15M€), nonché degli investimenti per la fibra ottica (10,9 M€ ca.). In termini generali, il conseguimento degli Obiettivi e dei Programmi Operativi al termine dell'EF 2023 indica un *trend* coerente con le serie storiche. **L'Obiettivo è da ritenersi completato.**

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

Priorità Politica	1 - OPERATIVITÀ ED IMPIEGO DELLO STRUMENTO MILITARE						
Data inizio	01/01/2023						
Data fine	31/12/2025						
Centro di responsabilità	ESERCITO ITALIANO						
Ente responsabile	SMD						
Referente responsabile	Capo SMD						
Stato di avanzamento	COMPLETATO						
Descrizione indicatori	Tipo	Unità misura	Valore rilevato 2022	Valore iniziale	Valore obiettivo progr.	Valore obiettivo rimod.	Valore rilevato 31/12/2023
Livello di impiego operativo della Componente TERRESTRE	Risultato (output)	Valore percentuale	83,51%	83,50%	≥ 83,50%	//	84,54%
Attività esercitativa o addestrativa svolta rispetto ai parametri di riferimento	Risultato (output)	Valore percentuale	46,70%	0%	≥ 42,18%	//	50,55%
Livello di approntamento per l'impiego di Reparti/Unità	Risultato (output)	Valore percentuale	65,97%	66,00%	≥ 66,50%	//	66,49%
Risorse finanziarie (€)	Programmato				Stanziato a L.V.		
	5.919.020.452				6.859.249.966		
Valore percentuale di raggiungimento dell’obiettivo							
			2022			2023	
Indice di Realizzazione Fisica			73,71%			99,17%	
Indice di Realizzazione Finanziaria			100%			97,00%	

L’OBS03 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.

A fattor comune, si registra un andamento in linea con la serie storica a livello di indicatori. In particolare, per quanto attiene all’indicatore di:

- **“Livello di approntamento per l’impiego di Reparti/Unità”**: l’indicatore ha registrato un valore pari al **66,49%**, in leggero aumento rispetto alla precedente rilevazione (**65,97%**) e coerente rispetto alle risorse rese disponibili (valore *target* di riferimento **66,50%**);
- **“attività esercitativa/addestrativa (giorni/persona⁵⁵)”**: l’indicatore ha registrato un valore pari a **3.032.809 gg./p.**, superiore al target fissato programmaticamente con incremento del 11% rispetto al valore rilevato al termine dell’E.F. 2022 (2.801.916 gg./p.). Il risultato è prossimo alle rilevazioni pre-COVID-19 ed è possibile ipotizzarne un superamento già dal prossimo E.F.

⁵⁵ Unità di misura che è principalmente utilizzata per indicare lo sforzo erogato o pianificato per svolgere una attività o un progetto (abbreviato gg./p.).

- **“Livello di impiego operativo della Componente TERRESTRE”**: sono state fornite in totale **82 task force (TF)** rispetto alle **81 TF** indicate quale *target* e alle **97 TF** teoricamente esprimibili (valore di riferimento). Il risultato rilevato, che esprime un andamento regolare dell’indicatore, risulta essere in linea con i valori attesi e con il *trend* storico (**81 TF** nel 2022, **81 TF** nel 2021). Tale indicatore restituisce chiara evidenza dell’assoluta priorità riconosciuta agli impegni in Patria e a livello internazionale, per i quali sono stati garantiti tutti gli assetti (impiegati ed in prontezza) previsti dalla pianificazione operativa di F.A.

Tra i principali impieghi sostenuti, si annoverano le iniziative:

- dell’ONU in Libano (UNIFIL), in Western Sahara (MINURSO) e in India e Pakistan (UNMOGIP);
- della NATO in Kosovo (“*Joint Enterprise*”), Lettonia (*enhanced Forward Presence “Baltic Guardian”*), Iraq (“*NATO Mission in Iraq*”) e in Ungheria e Bulgaria (“*enhanced Vigilance Activity*”);
- dell’UE in Bosnia Erzegovina (EUFOR “*Althea*”), in Somalia e Mozambico (*EU Training Mission e Capacity Building* – quest’ultima solo per la Somalia), in Niger (*EU Military Partnership*), nel Mar Mediterraneo (EUNAVFOR MED “*Op. Irini*”) e, infine, in supporto dell’Ucraina (*EU Military Assistance Mission in Support of Ukraine* – EUMAM), nonché quelle poste in essere dalle cosiddette *Coalition of the Willing* in Iraq (*Op. “Prima Parthica”*) o su base bilaterale, come la Missione Bilaterale Italiana in Libano (MIBIL), di Assistenza e Supporto in Libia (MIASIT), di Supporto in Niger (MISIN) e la Base Militare Italiana di Supporto in Gibuti (BMIS).

Per quanto attiene l’impiego nazionale, la FA ha fornito una capacità di risposta su vasta scala a favore del sistema Paese, in sinergia con le altre Istituzioni, assicurando:

- la condotta dei servizi di vigilanza a siti e obiettivi sensibili in concorso alle Forze di Polizia (F.P.) nell’ambito dell’Operazione “*Strade Sicure*”, con l’impiego di un pacchetto di Forze che, alla data del 31 dicembre 2023, contava 5.400 unità, operanti su n. 51 Piazze del territorio nazionale;
- la disponibilità di n. 1.055 unità e relativi assetti (compresi quelli del Pronto Intervento Aereo Nazionale) in stato di prontezza giornaliera, al fine di fronteggiare eventuali emergenze sul territorio nazionale e contribuire al salvataggio di vite umane;
- il supporto per situazioni riconducibili alla c.d. “*pubblica utilità*” a favore di altre Amministrazioni dello Stato ed in supporto all’Autorità Giudiziaria e alle Forze dell’Ordine, tra i quali meritano di essere menzionati le attività in supporto per l’attivazione del MOSE⁵⁶ (Venezia), per la ricerca di armi e munizioni (Gargano, Udine e Padova) e per il trasporto di migranti dal porto di Agrigento verso le sedi individuate dal Ministero degli Interni.

Inoltre, l’Esercito, nel corso del 2023, ha:

- contribuito alle attività relative all’Operazione “*Aquila Omnia Bis*”, avviata nel 2021 su decisione del Ministro della Difesa, al fine di provvedere al recupero di ulteriori ex collaboratori del contingente italiano con le rispettive famiglie riusciti a raggiungere il Pakistan, l’Iran, la Turchia, l’Uzbekistan e

⁵⁶ Modulo Sperimentale Elettromeccanico.

gli Emirati Arabi Uniti, per il successivo inserimento nella citata rete di accoglienza del Ministero dell'Interno;

- messo in campo, per l'emergenza alluvionale occorsa in Emilia Romagna, dal 2 maggio, circa 8.000 unità ed oltre 100 mezzi e per l'emergenza maltempo in Toscana, dal 3 novembre, circa 95 unità e 65 mezzi.

Relativamente alle Forze comprese nei bacini ad alta e altissima prontezza, il pacchetto di capacità JRRF (*Joint Rapid Response Force*) ha permesso di disporre di un *basket* flessibile e proiettabile in grado di fronteggiare, con tempistiche ridottissime, qualsiasi situazione contingente nell'ambito di contesti sia internazionali che nazionali.

L'Esercito ha mantenuto il proprio impegno a livello internazionale contribuendo con complessi di forza ad elevata prontezza alla NATO, con riferimento alle iniziative discendenti dal *Readiness Action Plan*. Nell'ambito delle NATO *Response Force* (NRF), l'Esercito ha contribuito alla *Very High Readiness Joint Task Force-Land* (VJTF-L) a *lead* francese e alla *Combined Joint CBRND TF* tedesca con assetti di livello compagnia. Allo stesso tempo, sempre in seno all'Alleanza continua la partecipazione alla NATO *Readiness Initiative* (NRI), che prevede il collocamento in prontezza di un Comando Brigata e due reggimenti di manovra, comprensivi delle relative unità di supporto.

Relativamente all'iniziativa *Over the Horizon Force* (OTHF), pacchetto di forze di livello reggimento posto in alta prontezza per un eventuale impiego nell'area balcanica, JFC *Naples*, a seguito della perdurante situazione di tensione nella prefata area, ha deciso, dal mese di novembre 2023, lo schieramento dell'ITA *Operational Reserve Force Battalion* nell'ambito della missione KFOR, in sostituzione della *Strategic Reserve Force* (SRF) a guida britannica. Infine, la FA ha continuato a contribuire con un'unità di livello reggimentale nell'ambito della UN *Peacekeeping Capability Readiness System* (UNPCRS).

Complessivamente, il volume di forze destinato ai citati bacini di prontezza, integrato dall'intero dispositivo costantemente predisposto per intervenire in caso di pubbliche calamità in territorio nazionale, è ammontato a circa 6.400 unità.

In termini generali, il conseguimento degli Obiettivi e dei Programmi Operativi dell'Esercito al termine dell'EF 2023 indica un *trend* coerente con le serie storiche. **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	01/01/2023						
Data fine	31/12/2025						
Centro di responsabilità	MARINA MILITARE						
Ente responsabile	SMD						
Referente responsabile	Capo SMD						
Stato di avanzamento	COMPLETATO						
Descrizione indicatori	Tipo	Unità misura	Valore rilevato 2022	Valore iniziale	Valore obiettivo progr.	Valore obiettivo rimod.	Valore rilevato 31/12/2023
Livello di impiego operativo della componente marittima	Risultato (<i>output</i>)	Valore percentuale	72,13%	75,41%	≥ 77,19%	//	78,95%
Ore di moto svolte rispetto ai parametri di riferimento	Risultato (<i>output</i>)	Valore percentuale	78,15%	0%	≥ 66,67%	//	98,90%
Livello di approntamento per l'impiego di Reparti/Unità	Risultato (<i>output</i>)	Valore percentuale	73,35%	69,71%	≥ 68%	//	73,61%
Risorse finanziarie (€)	Programmato				Stanziato a L.V.		
	2.405.554.582				2.884.987.630		
Valore percentuale di raggiungimento dell'obiettivo							
			2022		2023		
Indice di Realizzazione Fisica			99,49%		98,04%		
Indice di Realizzazione Finanziaria			100%		95,47%		

L'OBS04 ha lo scopo di assicurare il conseguimento delle capacità operative, la prontezza all'impiego delle piattaforme (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 Defence Security*; rispetto degli impegni assunti in sede UE/NATO/ONU; *turnover* nelle missioni Fuori Area.

A fattor comune, si registra un andamento in linea con la serie storica a livello di indicatori. In particolare, per quanto attiene all'indicatore di:

- **“Ore di moto svolte rispetto ai parametri di riferimento”**: si osserva che nel corso 2023 sono state svolte complessivamente: **121.649** ore di moto⁵⁷, di cui **12.962** ore di moto effettuate dai sottomarini, con un valore superiore al *target* 2023 programmato (≥ 82.000) e **8.820** ore di volo, di cui **2.481** al simulatore, con un decremento rispetto al *target* programmato (≥ 10.000), dovuto principalmente all’indisponibilità per manutenzioni straordinarie non programmate alla linea P-180 e a ritardi nelle forniture di materiali per altre linee.
- **“Livello di approntamento per l’impiego di Reparti/Unità”**: Il Livello di approntamento per l’impiego di Reparti/Unità, nel periodo in esame, si attesta al **73,61%**, in linea con quello registrato nello stesso periodo del 2022 (73,34%). Il valore è stato influenzato da:
 - un incremento, rispetto al dato rilevato a fine 2022, del livello di addestramento della Squadra Navale (valore *target* 2023: $\geq 68\%$; valore rilevato 2022: 72,66%; valore rilevato 2023: 77,81%);
 - un sensibile incremento del valore del livello di carbolubrificanti (valore *target* 2023: $\geq 54\%$; valore rilevato 2022: 48,93%; valore rilevato 2023: 56,29%);
 - un incremento del livello di parti di ricambio (valore *target* 2023: $\geq 93\%$; valore rilevato 2022: 90,63%; valore rilevato 2023: 91,75%);
 - una flessione del livello di efficienza tecnica dei mezzi (valore *target* 2023: $\geq 70\%$; valore rilevato 2022: 71,06%; valore rilevato 2023: 67,82%);
 - una lieve flessione del valore di completezza qualifiche (valore *target* 2023: $\geq 84\%$; valore rilevato 2022: 85,98%; valore rilevato 2023: 85,18%);
 - una lieve flessione del valore di completezza organico (valore *target* 2023: $\geq 84\%$; valore rilevato 2022: 85,98%; valore rilevato 2023: 85,18%);
 - una sensibile flessione del valore del livello di munizioni (valore *target* 2023: $\geq 71\%$; valore rilevato 2022: 69,01%; valore rilevato 2023: 52,00%) ;
 - un forte incremento delle ore di moto , pari a 121.649, con una percentuale di avanzamento rispetto al *target* 2023 programmato pari al 148,35% (valore *target*. ≥ 82.000 ; valore rilevato 2022: 102.377), di cui 12.962 ore di moto effettuate dai sottomarini (+26% rispetto al valore rilevato 2022: 10.262).
 - un decremento delle ore di volo, pari a 8.820 , con una percentuale di avanzamento rispetto al *target* 2023 programmato pari a 88,20% (valore *target*. ≥ 10.000 ; valore rilevato 2022: 9.696); le ore di volo con l’utilizzo del simulatore sono state pari a 2481.
- **“Livello di impiego operativo della Componente MARITTIMA”**: le unità navali impiegate rispetto a quelle potenzialmente impiegabili sono state nr. **45** su nr. **57 (78,95%)**.

Di seguito le attività operative che hanno avuto maggiore impatto sulla *performance* della MM nel 2023:

⁵⁷ Nelle ore di moto non sono ricomprese: quelle effettuate dalle Unità Navali minori riorganizzate sotto la Squadra Navale / Comando Forze Ausiliarie, quelle effettuate dal Naviglio minore riorganizzate sotto la Squadra Navale / Comandi Stazioni Navali e quelle effettuate dal naviglio del COMSUBIN

- a. Operazione nazionale MARE SICURO (Dispositivo Navale di sorveglianza e sicurezza marittima per il Mediterraneo centrale)⁵⁸, per la quale l'impegno MM nel 2023 ha previsto l'impiego massimo di 6 mezzi navali incluso un sommergibile, ed un MPA⁵⁹ impegnati in modo non continuativo.
- b. Operazione EUNAVFOR MED IRINI, per la quale la Marina ha fornito il seguente pacchetto capacitivo:
- nr. 1 Unità Navale (tipo fregata – Nave LIBECCIO) con funzioni di *Flagship (Helo fitted e boarding team Non Compliant)* e capacità di imbarcare il *Force Commander* e *staff* (gennaio – marzo);
 - nr. 1 Unità Navale (Nave LIBRA) come unità gregaria dal 28 dicembre 2022 al 31 marzo 2023;
 - nr.1 Unità Navale (Nave SAN GIUSTO) con funzioni di *Flagship* dal 11 luglio al 03 ottobre 2023;
 - disponibilità di assetti di superficie, aerei e subacquei in supporto associato, compatibilmente con la missione assegnata e con l'area di operazione;
 - contributo di personale previsto nel *Crisis Establishment* dell'OHQ⁶⁰ e FHQ⁶¹ per nr.33 posizioni totali (di cui nr.23 presso l'OHQ e nr.10 presso il FHQ imbarcato su *Flagship* ITA);
 - contributo di personale alla *Forward Logistic Base* di Augusta (5 unità).
- c. Operazione EUNAVFOR SOMALIA – ATALANTA, alla quale la Marina ha fornito:
- nr.1 Unità Navale (Nave DURAND DE LA PENNE) con funzioni di *Flagship (Helo fitted e boarding team Non Compliant/EOD)* e capacità di imbarcare il *Force Commander* e *Staff* dal 06 luglio al 07 dicembre 2023.
 - nr.1 Unità Navale gregaria Nave BERGAMINI (dal 21 gennaio al 13 maggio), completa di componente elicotteristica imbarcata, *boarding team* e capacità sanitarie.
 - un contributo in termini di personale per alimentare gli *staff* dell'*Operational Commander* e del *Force Commander*,
- d. Vigilanza Marittima (VI.MA.): è un'attività connessa ai compiti particolari assegnati alla Marina, condotta con UU.NN. dedicate e, in modo complementare, da tutti gli altri assetti della Marina a qualsiasi titolo impiegati in mare – con un focus particolare sul pattugliamento e sul monitoraggio dell'istituenda Zona Economica Esclusiva (ZEE). Inoltre, a seguito del danneggiamento del gasdotto *NORD STREAM*, è stata avviata l'attività FONDALI SICURI quale incremento di sorveglianza attraverso esecuzione di *bottom surveys* negli spazi marittimi

⁵⁸ OMS è stata rimodulata nel mese di agosto 2022 con l'estensione dell'area di operazioni a tutto il Mediterraneo Orientale e ai bacini prossimi alle coste italiane in modo da tutelare maggiormente gli interessi nazionali nel Mediterraneo, anche a fronte del mutato scenario geostrategico globale.

⁵⁹ *Maritime Patrol Aircraft*.

⁶⁰ *Operational Headquarters*.

⁶¹ *Force Headquarters*.

in cui insistono infrastrutture critiche (piattaforme *offshore*, oleodotti, gasdotti, condotte e dorsali subacquee) di interesse strategico nazionale.

- e. Operazione Gabinia - Missione di presenza, sorveglianza e sicurezza nel Golfo di Guinea (GdG): alla quale hanno partecipato le seguenti Unità:
 - nr. 1 Unità Navale (Nave FOSCARI) dal 07 gennaio al 02 aprile 2023 e dal 01 settembre al 21 novembre 2023;
 - nr. 1 Unità Navale (Nave BORSINI) dal 27 aprile al 11 luglio 2023.
- f. Presenza e sorveglianza nelle acque del Mar Rosso e Golfo di Aqaba attraverso la consolidata attività multi decennale della *Multinational Force and Observers* (MFO) cui la MM partecipa con una componente navale di tre pattugliatori costieri ed un *Team* di *Force Protection* della Brigata Marina San Marco;
- g. Operazione NATO SEA GUARDIAN, alla quale la MM ha partecipato con l'impegno periodico di Unità navali, battelli e MPA in supporto associato ed elicotteri per la sorveglianza e il controllo del traffico mercantile in Mediterraneo e il contrasto al terrorismo internazionale.

In sintesi, il conseguimento degli Obiettivi e dei Programmi Operativi al termine dell'EF 2023 indica un *trend* coerente con le serie storiche. **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	01/01/2023						
Data fine	31/12/2025						
Centro di responsabilità	AERONAUTICA MILITARE						
Ente responsabile	SMD						
Referente responsabile	Capo SMD						
Stato di avanzamento	COMPLETATO						
Descrizione indicatori	Tipo	Unità misura	Valore rilevato al 2022	Valore iniziale	Valore obiettivo progr.	Valore obiettivo rimod.	Valore rilevato 31/12/2023
Livello di impiego operativo della Componente AEREA	Risultato (output)	Valore Percentuale	94,00%	98,00%	≥97,92 %	//	85,42%
Ore di volo svolte rispetto ai parametri di riferimento	Risultato (output)	Valore Percentuale	87,04%	0%	≥95,14	//	82,84%
Livello di approntamento per l'impiego di Reparti/Unità	Risultato (output)	Valore Percentuale	72,86%	72,78%	≥73%	//	70,32%
Risorse finanziarie (€)	Programmato				Stanziato a L.V.		
	3.038.247.886				3.502.667.421		
Valore percentuale di raggiungimento dell'obiettivo							
			2022				2023
Indice di Realizzazione Fisica			97,15%				90,21% ⁶²
Indice di Realizzazione Finanziaria			100%				98,00%

L'OBS05 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.

Al termine del 2023, i risultati ottenuti appaiono in calo rispetto ai risultati dell'anno precedente:

- "**Livello di impiego operativo della Componente AEREA**": gli *Air Task Group* (ATG) approntati sono stati nr. **41** rispetto ad un parametro di riferimento pari a nr. **48**, pari al **85,42%**, in calo rispetto al 2022 (n.47);
- "**Ore di volo svolte rispetto ai parametri di riferimento**": n. **96.127** ore di volo, di cui 74.297 reali e 21.830 sintetiche con un decremento rispetto al 2022 (103.929 ore di volo, di cui 81.761 reali e 22.168 sintetiche nel 2022). Tra queste, 4.392 ore di volo sono state dedicate al trasporto sanitario d'urgenza/trasporto aereo di stato;

⁶² Al riguardo, il SIFAD restituisce quale valore dell'indice di realizzazione fisica la percentuale del 58,03, in quanto influenzato dalla circostanza che il citato sistema non calcola l'indice di conseguimento dell'indicatore "Livello di approntamento per l'impiego di Reparti/Unità" (OBS005.IND005 e OBS005.OBO1.IND0109) nel caso in cui il valore *target* programmato sia superiore (73%) al valore iniziale di programmazione (72,78%) e, contemporaneamente, il valore conseguito in sede di monitoraggio (70,32%) sia inferiore al valore *target*. Tuttavia, il rapporto tra valore conseguito (70,32%) e valore *target* (73%), che deve essere preso in considerazione, è pari al 96,33%. Pertanto, utilizzando quest'ultimo dato, l'indice di realizzazione fisica è pari al 90,21%.

- **“Livello di approntamento per l'impiego di Reparti/Unità”**: il livello di approntamento per l'impiego di Reparti/Unità dell'AM raggiunto (ex Prontezza Operativa) è stato pari al **70,32 %**, al di sotto del *target* programmato ed in calo rispetto all'anno precedente 72,86%. Tale decremento è da ricondursi a una diminuzione dell'efficienza mezzi (velivoli), causata principalmente dai seguenti fattori:

- le linee AM-X, HH-212 e T-339A sono oggetto di *phase-out*;
- le linee del “trasporto aereo”, quali C-130J e C-27J hanno visto crescere nell'anno il numero di mezzi inefficienti, causa difficoltà nel reperire le parti di ricambio occorrenti alle manutenzioni programmate;
- il permanere delle note criticità della linea VC-180 ha determinato, anche per il 2023, un basso livello di efficienza.

Tra le esercitazioni di particolare interesse svolte nel semestre, si evidenziano quelle di seguito elencate:

- a. APROC 23 (Air Centric Personnel Recovery Operative Course 2023): esercitazione organizzata presso la base aerea di Albacete (SPA) dal 26 giugno al 07 luglio. L'attività si svolge in un contesto *Joint/Combined*, impiegando diverse tipologie di aeromobili. L'AM ha impiegato 4 F-2000 del 36° Stormo, 2 HH-101, 1 E-550 CAEW e 1 team di *Extraction Forces*;
- b. Grifone: esercitazione internazionale, svolta dal 03 al 07 luglio, che prevede lo svolgimento di attività di ricerca e soccorso SAR di aeromobile/personale disperso su terra, pianificata nell'ambito dell'Accordo Internazionale SAR.Med.Occ., sotto la direzione dell'Aeronautica Militare / Comando Operazioni Aerospaziali ed alla quale hanno preso parte assetti delle Forze Aeree di Francia, Spagna e Svizzera, oltre a numerose agenzie nazionali.
- c. Volcanex: esercitazione internazionale organizzata in ambito *European Air Group* (EAG), svolta dal 03 al 07 luglio, allo scopo di addestrare il personale del comparto *Force Protection* ad operare per la difesa delle installazioni di una *Deployable Operating Base* multinazionale. Ha partecipato personale del 16° Stormo;
- d. ETAP-T 23: esercitazione multinazionale (*European Tactical Airlift Program – Training 23*) organizzata dallo *European Tactical Airlift Centre* (ETAC), si è svolta a Beja (Portogallo) dal 02 al 14 luglio, con il supporto dello *European Air Transport Command* (EATC). L'attività ha lo scopo di incrementare l'interoperabilità nel dominio *Air Mobility* fra le forze aeree dei paesi europei. La F.A. ha partecipato con 1 C-130J della 46a Brigata aerea, 1 team JTAC e 1 *Combat Controller Team* del 17° Stormo;
- e. Typhoon Flag 23: è la principale esercitazione LIVEX della linea F-2000 *Eurofighter* dell'Aeronautica Militare, svolta presso il 4° Stormo di Grosseto dal 28 agosto all'8 settembre, il cui scopo è quello di verificare e migliorare l'integrazione e standardizzazione delle procedure operative tra i Reparti Operativi di linea con il supporto dei caccia di quinta generazione e del Poligono Interforze di Salto di Quirra (PISQ). Oltre agli assetti F-2000 (4 del 4° Stormo, 4 del 36°

Stormo, 2 del 37° Stormo e 2 del 51° Stormo) hanno partecipato 1 KC-767, 1 E-550A CAEW e 4 F-35° del 32° e 6° Stormo;

- f. Rising Sun: nell'ambito della collaborazione politico-militare- industriale tra Italia e Giappone, è stato effettuato un rischieramento di velivoli F-35A in Komatsu (Giappone) dal 30 luglio al 13 agosto, finalizzato a consolidare i rapporti di cooperazione tra i due paesi ed accrescere le competenze della F.A. in termini di interoperabilità e capacità *expeditionary*. Hanno partecipato alla trail 4 F-35A, 1 E-550A CAEW, 2 KC-767A per AAR, 2 C-120J per SAR Oceanico, 1 KC-767A e 1 C-130J per trasporto.
- g. Cobra Warrior: esercitazione multinazionale organizzata dalla *UK Royal Air Force* (RAF), dal 29 agosto al 23 settembre, allo scopo di fornire ai partecipanti un addestramento tattico ad alta densità che prevede l'esecuzione di *Composite Air Operations* (COMAO), in uno scenario connotato da elevata presenza e capacità SAM e da minaccia Aria-Aria. L'A.M. ha partecipato con 1 E-550 CAEW rischierato a Waddington (UK) limitatamente al periodo 28 agosto - 07 settembre e 1 KC-767 da *homebase* che ha svolto una sola sortita il 05 settembre;
- h. Falcon Leap: esercitazione svoltasi presso la base aerea di Eindhoven (Olanda), dal 4 al 16 settembre, a cui ha partecipato la 46a Brigata Aerea con un velivolo C-130J. Attraverso la condivisione di tecniche, tattiche e procedure applicate nell'ambito dell'aviolancistica, l'esercitazione si è posta l'obiettivo di incrementare l'interoperabilità tra gli assetti dei paesi partecipanti, sviluppando nuove modalità di impiego per scenari futuri;
- i. Force Integration Training: svolta dall' 11 al 22 settembre, l'esercitazione organizzata con cadenza annuale dal COFS allo scopo di standardizzare i reparti di volo delle forze armate che supportano le operazioni speciali. L'AM ha partecipato con 1 KC-130J, 1 E-550A CAEW, 1 HH-101 e capacità FARP/ALARP;
- j. Decisive South 2 (DS2) e Steadfast Noon (STNN): hanno rappresentato due prioritari eventi esercitativi/valutativi per le forze impegnate nel ruolo speciale. La DS-2, a *lead* USA, si è svolta dal 18 al 22 settembre, mentre la STNN (anche denominata *Cross Servicing*), a *lead* SHAPE, si è svolta dal 16 al 27 ottobre. In entrambe le esercitazioni si sono esercitati nel ruolo di *Dual Capable Aircraft* i sistemi d'arma di Italia, USA, Germania, Paesi Bassi e Belgio.
- k. NATO Tiger Meet 2023: si tratta di un'esercitazione a cui partecipano i reparti di volo di differenti nazioni appartenenti alla *NATO Tiger Association* (NTA). L'edizione di quest'anno è stata organizzata dall'Italia presso il 36° Stormo di Gioia del Colle, dal 25 settembre al 12 ottobre. L'attività ha lo scopo di perfezionare l'interoperabilità degli assetti in missioni di difesa e interdizione aerea, di supporto a truppe a terra (*Close Air Support – CAS*) e di ricerca e soccorso di personale in ambiente ostile (*Personnel Recovery – PR*).
- l. European Spartan: esercitazione multinazionale dedicata all'addestramento tattico degli equipaggi di C-27J, organizzata dalla *European Defense Agency* (EDA) presso la base aerea di

Bucarest Otopeni (Romania) dal 02 al 13 ottobre. L'A.M. ha partecipato con 1 velivolo C-27J della 46A Brigata Aerea;

- m. EART: esercitazione multinazionale (*European Air Refuelling Training*) organizzata in ambito *European Air Transportation Centre* (EATC) presso la base Lanzarote (Spagna), dal 17 al 28 ottobre, a supporto dell'esercitazione *Ocean Sky*. L'attività addestrativa si è posta l'obiettivo di preparare ed addestrare gli equipaggi delle Nazioni aderenti al programma EATC ad operare in un ambiente operativo per effettuare congiuntamente, ed impiegando standard comuni, missioni di tipo *Air Refueling*. L'AM ha partecipato con 1 KC-767 e relativo personale (equipaggi, manutenzione e *mentors*);
- n. Poggio DART: è un'esercitazione multinazionale, svolta dal 11 al 15 dicembre, organizzata allo scopo di addestrare il *Deployable Air Command and Control Centre* (DACCC) di Poggio Renatico alla pianificazione, all'esecuzione e al Comando e Controllo dell'attività di volo. Oltre agli assetti del DACCC, hanno partecipato i seguenti assetti nazionali: 4xF-35, 6xF-2000, 2xPA-200, 1xMQ9, 1xKC-767, 1xE-550 CAEW, 1xSIRIUS Radar System e 1xTeam JTAC;
- o. APEX: esercitazioni di *Air Policing*; nel corso dell'anno si sono svolti 4 eventi addestrativi bilaterali con la Francia, della durata di una giornata ciascuno. Dette attività hanno l'obiettivo di addestrare la catena C2 all'applicazione delle procedure bilaterali nei confronti di una minaccia aerea non militare e verificare la validità ed efficacia delle procedure correnti. Gli eventi hanno visto il coinvolgimento di unità di Comando e Controllo nazionali (IT-A.O.C., 11° Gruppo D.A.M.I., 22° Gruppo R.A.M.) con assetti del 4°, 14° e 51° Stormo, insieme ad unità C2 e assetti Q.R.A. francesi;

In sintesi, il conseguimento degli Obiettivi e dei Programmi Operativi al termine dell'EF 2023 indica un *trend* coerente con le serie storiche. **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	01/01/2023						
Data fine	31/12/2025						
Centro di responsabilità	SEGRETARIATO GENERALE						
Ente responsabile	SMD						
Referente responsabile	Capo SMD						
Stato di avanzamento	COMPLETATO						
Descrizione indicatori	Tipo	Unità misura	Valore rilevato 2022	Valore iniziale	Valore obiettivo progr.	Valore obiettivo rimod.	Valore rilevato 31/12/2023
Grado di definizione dei procedimenti per speciale elargizione	Risultato (output)	Valore percentuale	92,11%	0%	≥ 89,15%	//	93,33%
Risorse finanziarie (€)	Programmato				Stanziato a L.V.		
	471.761.765				511.607.545		
Valore percentuale di raggiungimento dell'obiettivo							
			2022			2023	
Indice di Realizzazione Fisica			99,01%			99,00%	
Indice di Realizzazione Finanziaria			100%			98,01%	

L'OBS06 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).

L'obiettivo include, inoltre, la programmazione delle risorse per: trattamenti pensionistici provvisori (cd "ausiliaria") al personale militare che cessa dal servizio attivo; speciale elargizione; provvidenze una tantum per militari vittime del servizio, del dovere, del terrorismo e criminalità organizzata e superstiti; indennità di licenziamento e simili; assegno vitalizio e speciale assegno vitalizio per militari vittime del dovere.

L'OB01 subordinato valorizza, tra l'altro, le attività svolte dalla Direzione Generale della Previdenza Militare e della Leva. In tale ambito, al termine del 2023, risultano essere stati conclusi nr. **518** procedimenti per istanze per speciali elargizioni su **555**.

In sintesi, gli Obiettivi ed i Programmi Operativi al termine dell'EF 2023 sono stati conseguiti.

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	01/01/2023						
Data fine	31/12/2025						
Centro di responsabilità	SMD						
Ente responsabile	SMD						
Referente responsabile	Capo SMD						
Stato di avanzamento	COMPLETATO						
Descrizione indicatori	Tipo	Unità misura	Valore rilevato 2022	Valore iniziale	Valore obiettivo progr.	Valore obiettivo rimod.	Valore rilevato 31/12/2023
Persone ed automezzi sottoposti a controllo (Operazioni nazionali)	Risultato (<i>output</i>)	Valore assoluto	14.684.317	0	≥6.541.403	//	11.649.848
Numero di progetti CIMIC (Cooperazione Civile-Militare) realizzati nei Teatri Operativi	Risultato (<i>output</i>)	Valore assoluto	144	0	≥120	//	162
Volume medio di militari impiegato nelle Operazioni nazionali	Risultato (<i>output</i>)	Valore assoluto	5.712	6.300	≥6.300	//	5.135
Volume medio di personale impiegato nei Teatri Operativi	Risultato (<i>output</i>)	Valore assoluto	7.029	6.050	≥6.505	//	7.324
Risorse finanziarie (€)	Programmato				Stanziato a L.V.		
	820.279.874				1.002.334.085		
Valore percentuale di raggiungimento dell'obiettivo							
				2022	2023		
Indice di Realizzazione Fisica				93,86%	95,83%		
Indice di Realizzazione Finanziaria				100%	94,54%		

L'OBS07 ha lo scopo di assicurare la direzione ed il coordinamento generale dell'organizzazione della Difesa affidata, ai sensi del D.Lgs. 66/2010 (Codice dell'Ordinamento Militare), al Capo di Stato Maggiore della Difesa, quale responsabile della "pianificazione, della predisposizione e dell'impiego delle FA nel loro complesso, della pianificazione generale finanziaria e quella operativa interforze e conseguenti programmi tecnico finanziari". Gli indicatori associati all'OBS valorizzano i dati qualificanti delle operazioni nazionali e internazionali (informazioni non classificate) quali i numeri medi di personale impiegato, il volume finanziario dei progetti CIMIC, il numero di persone ed automezzi controllati (Op. "Strade Sicure").

In sintesi, il conseguimento degli Obiettivi e dei Programmi Operativi al termine dell'EF 2023 indica una *trend* coerente con le serie storiche. **L'Obiettivo è da ritenersi completato.**

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	01/01/2023						
Data fine	31/12/2025						
Centro di responsabilità	SMD						
Ente responsabile	SMD						
Referente responsabile	Capo SMD						
Stato di avanzamento	COMPLETATO						
Descrizione indicatori	Tipo	Unità misura	Valore rilevato 2022	Valore iniziale	Valore obiettivo progr.	Valore obiettivo rimod.	Valore rilevato 31/12/2023
Livello di accesso a misure di benessere organizzativo per il personale dipendente (servizio Asili Nido)	Risultato (output)	Valore percentuale	84,31%	0 %	≥84,49%	//	76,75%
Indice di efficienza parco alloggiativo	Risultato (output)	Valore percentuale	67,48%	68,07%	≥69,24%	//	67,13%
Indice di soddisfazione delle esigenze alloggiative	Risultato (output)	Valore percentuale	34,82%	0%	≥34,94%	//	32,00%
Risorse finanziarie (€)	Programmato				Stanziato a L.V.		
	70.619.468				26.261.655		
Valore percentuale di raggiungimento dell'obiettivo							
			2022	2023			
Indice di Realizzazione Fisica			96,29%	91,33% ⁶³			
Indice di Realizzazione Finanziaria			100%	98,72%			

L'OBS08 ha lo scopo di 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. In particolare, per quanto attiene all'indicatore di:

- **“Livello di accesso a misure di benessere organizzativo per il personale dipendente (servizio Asili Nido)”**: l'indicatore misura il livello di accesso del personale dipendente alle misure di benessere organizzativo (Servizio Asilo Nido). Per il 2023 si è attestato al **76,75%** al di sotto del valore *target*.

Le strutture socio educative funzionanti nel corso del 2023 sono state le seguenti:

- ESERCITO, n. 7 strutture per le quali sono state soddisfatte n. 390 domande di ammissione a fronte di n. 468 presentate;

⁶³ Al riguardo, il SIFAD restituisce quale valore dell'indice di realizzazione fisica la percentuale del 68,91, in quanto influenzato dalla circostanza che il citato sistema non calcola l'indice di conseguimento dell'indicatore "Indice di efficienza parco alloggiativo" (OBS008.IND002 e OBS008.OBO4.IND001) nel caso in cui il valore *target* programmato sia superiore (69,24%) al valore iniziale di programmazione (68,07%) e, contemporaneamente, il valore conseguito in sede di monitoraggio (67,13%) sia inferiore al valore *target*. Tuttavia, il rapporto tra valore conseguito (67,13%) e valore *target* (69,24%), che deve essere preso in considerazione, è pari al 96,95%. Pertanto, utilizzando quest'ultimo dato, l'indice di realizzazione fisica è pari al 91,33%.

- MARINA, n. 5 strutture per le quali sono state soddisfatte n. 136 domande di ammissione a fronte di n. 174 presentate;
 - AERONAUTICA, n. 5 per le quali sono state soddisfatte n. 171 domande di ammissione a fronte di n. 244 presentate;
 - SEGREDIFESA, n. 1 struttura per cui sono state soddisfatte n. 40 domande di ammissione a fronte di 71 presentate;
 - CARABINIERI, n. 2 strutture per le quali sono state soddisfatte n. 65 domande di ammissione a fronte di n. 88 presentate.
- “**Indice di efficienza parco alloggiativo**”: si è attestato al **67,13%**, in particolare risultano disponibili per l’utilizzo (efficienti) **10.178 ASI/ AST** rispetto ai complessivi **15.161** esistenti;
- “**Indice di soddisfazione delle esigenze alloggiative**”: si è attestato al **32%**, in particolare sono state soddisfatte **992** istanze di alloggio su **3098** presentate.

I valori degli indici sono inferiori ai valori *target* ma in linea con il *trend* storico degli anni precedenti. Relativamente al programma di razionalizzazione del patrimonio infrastrutturale, tutti gli immobili di prestigio a suo tempo individuati per le finalità dell’art. 307 e ss. del D. Lgs. 66/2010 sono stati posti in vendita dalla Direzione dei Lavori e del Demanio (GENIODIFE), anche se solo per alcuni di essi è stato riscontrato l’effettivo interesse del mercato che ha portato ad una finalizzazione della vendita stessa. Relativamente all’attività di cui alla Legge di bilancio 2019, si è preso atto della mancata proroga del relativo piano di cessione comunicata da parte del MEF, inerente 40 immobili della Difesa. Al riguardo, GENIODIFE ha comunque intrapreso tutte le attività tecnico-amministrative di competenza per avviare le aste di vendita nel corso del corrente anno di una parte dei citati immobili, ai sensi dell’art. 307 comma 10; in merito, si precisa che tranne per alcuni beni, sarà necessario procedere preventivamente con il processo di valorizzazione a cura della *Task Force* per la valorizzazione Immobili, Energia e Ambiente, – finalizzato a proporre gli immobili stessi con un’adeguata destinazione urbanistica e del relativo valore di mercato – nonché con la bonifica ambientale, ove ritenuta necessaria, a cura delle singole Forze Armate. Nel corso dell’anno 2023 sono stati messi in vendita 4 immobili non residenziali, inseriti nell’apposito bando di gara pubblicato nella G.U.R.I. n. 149 del 21 dicembre 2022 avente come data ultima per il deposito delle offerte presso il Notaio banditore il 20.10.2023. L’assenza di offerte per i citati immobili inseriti nel bando ha, però, determinato l’esito di “gara deserta”.

Con riferimento alla riduzione degli immobili in locazione passiva nel periodo oggetto di monitoraggio è stato rilevata una diminuzione delle locazioni passive che, dal un valore iniziale di 14 unità è passato al valore di 9 unità. Attualmente è in atto il piano di intervento infrastrutturale sul complesso di via Marsala che, al termine dei lavori, vedrà la rilocalizzazione del 8° Reparto Infrastrutture dell’Esercito dall’attuale sede di via Todi. **L’Obiettivo è da ritenersi completato.**

3.9 OBS010 – Garantire l'ammmodernamento, 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	01/01/2023						
Data fine	31/12/2025						
Centro di responsabilità	SEGRETARIATO GENERALE						
Ente responsabile	SMD						
Referente responsabile	Capo SMD						
Stato di avanzamento	COMPLETATO						
Descrizione indicatori	Tipo	Unità misura	Valore rilevato 2022	Valore iniziale	Valore obiettivo progr.	Valore obiettivo rimod.	Valore rilevato 31/12/2023
Grado di avanzamento dei contratti in esecuzione rispetto ai corrispondenti cronoprogrammi	Risultato (<i>output</i>)	Valore percentuale	85,00%	0%	≥95%	//	82,67%
Grado di realizzazione delle imprese programmate in alta priorità	Risultato (<i>output</i>)	Valore percentuale	90,80%	0%	≥90%	//	93,25%
Risorse finanziarie (€)	Programmato				Stanziato a L.V.		
	6.132.513.450				6.130.029.296		
Valore percentuale di raggiungimento dell'obiettivo							
			2022			2023	
Indice di Realizzazione Fisica			95,37%			95,46%	
Indice di Realizzazione Finanziaria			100%			100%	

L'OBS10 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 FA⁶⁴.

Nel dettaglio, il "grado di avanzamento dei contratti in esecuzione rispetto ai rispettivi cronoprogrammi", si è attestato al **82,67%** al di sotto del *target* programmato (95%).

Per quanto attiene all'indicatore "grado di realizzazione delle imprese programmate in alta priorità", il dato rilevato pari al **93,25 %** al di sopra del *target* programmato (90%) e tiene conto anche

⁶⁴ Il monitoraggio della *performance* organizzativa del settore ammodernamento/rinnovamento ha una vocazione "finanziaria" e si riferisce allo strumento "in inventario", per cui non dà evidenza del pesante ritardo tecnologico che in realtà contraddistingue i principali sistemi in linea nelle unità delle Forze Armate.

di ulteriori nuove imprese finalizzate rispetto a quelle inizialmente programmate, evidenziando la capacità dell'AD di portare a termine la formalizzazione contrattuale non programmata.

Con particolare riferimento all'attività di ricerca tecnologica nel settore della Difesa, per quanto concerne l'indicatore n. 1 **“Nuovi programmi di ricerca approvati e finanziati nell'E.F. nell'ambito del PNRM”**, sono stati ammessi a finanziamento n. 31 progetti di ricerca, approvati nell'ambito del Piano Nazionale di Ricerca Militare (PNRM), di cui 5 sono relativi alla *Cyber Defence and information security*.

Per quanto riguarda l'indicatore n. 2 **“Nuovi programmi di ricerca esteri (EDA, ETAP, LOI, bilaterali, multilaterali) approvati e finanziati nell'E.F.”**, sono stati ammessi a finanziamento n. 7 progetti di ricerca di cui: n. 2 relativi a programmi di cooperazione bilaterale con Israele, denominati SWING e POLY; n. 5 nell'ambito di convenzioni e accordi-quadro, denominati: ZENIT; SAPIV; ARNES; AIR ENEMON; SWARM. **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	01/01/2023						
Data fine	31/12/2025						
Centro di responsabilità	SEGRETARIATO GENERALE						
Ente responsabile	SMD						
Referente responsabile	Capo SMD						
Stato di avanzamento	COMPLETATO						
Descrizione indicatori	Tipo	Unità misura	Valore rilevato 2022	Valore iniziale	Valore obiettivo progr.	Valore obiettivo rimod.	Valore rilevato 31/12/2023
Indice di soddisfazione dei cittadini per le attività e i servizi erogati dall'AD (<i>Customer Satisfaction</i>)	Impatto (<i>outcome</i>)	Valore percentuale	85,00%	0%	≥94,77%	//	98,04%
Grado di attuazione di forme di organizzazione del lavoro in telelavoro o lavoro agile	Impatto (<i>outcome</i>)	Valore percentuale	38,97%	0%	≥40%	//	30,41%
Risorse finanziarie (€)	Programmato				Stanziato a L.V.		
	516.773.257				540.040.829		
Valore percentuale di raggiungimento dell'obiettivo							
			2022	2023			
Indice di Realizzazione Fisica			99,35%	88,24%			
Indice di Realizzazione Finanziaria			100%	95,32%			

L'OBS12 ha lo scopo di misurare i risultati ottenuti nell'ambito della revisione 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)⁶⁵;
- miglioramento dei processi organizzativi in materia di lavoro (telelavoro o lavoro agile).

A fattor comune, si registra un andamento in linea con la serie storica a livello di indicatori. In particolare per quanto attiene all'indicatore di:

⁶⁵ Con il DM (Difesa) 17 dicembre 2021, il Sig. Ministro ha inteso aggiornare l'elenco di servizi, 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, SMM, SMA e CC), consultazione della banca dati caduti in guerra (ONORCADUTI), certificazione della qualificazione dei componenti elettronici (TELEDIFE), omologazione in funzione della normativa aeronautica (ARMAEREO), omologazione di prodotti industriali in funzione della normativa navale (NAVARM), omologazione e qualificazione di materiali, di competenza di TERRARM, rilascio e rinnovo tessere mod. AT/BT e rilascio e rinnovo tessere mod. ATe (PERSOMIL e PERSOCIV), rinnovo del brevetto di specializzazione per i residui bellici (GENIODIFE), accesso ai sacrali militari (ONORCADUTI), servizio di relazione con il pubblico URP (Area T/A e Area T/O), vendita al pubblico di prodotti dell'IGM, produzione informazioni geo-topografiche aeronautiche (SMA), segnalamenti marittimi (COMLOG MM), diffusione del bollettino contenente informazioni nautiche (Istituto Idrografico MM).

- **“Indice di soddisfazione dei cittadini per le attività e i servizi erogati dall'AD (Customer Satisfaction)”**, si registra un risultato pienamente in linea con il valore atteso. Al riguardo, si evidenzia che la modalità di rilevazione del grado di soddisfazione da parte degli utenti/cittadini (c.d. *customer satisfaction*) sui servizi erogati dall'A.D è strutturata sulla base di specifici questionari di gradimento;

- **“Rilevazione della partecipazione del personale civile della Difesa al tele lavoro o lavoro agile”**, l'indicatore è volto a determinare l'effettivo rateo di ammissione del personale civile avente titolo che ha avanzato richiesta ed è stato autorizzato a partecipare alla modalità di lavoro in telelavoro o lavoro agile secondo i requisiti fissati dall'Amministrazione.

Con riferimento all'applicazione del lavoro agile nell'area tecnico/amministrativa, l'istituto, anche nella fase successiva alla conclusione del periodo emergenziale, ha confermato la sua efficacia senza conseguenze negative in termini di conseguimento degli obiettivi prefissati, ponendosi quale valido strumento in futuro, allo scopo di utilizzarlo per tutte le attività cosiddette “smartabili”.

Con la sottoscrizione definitiva del Contratto Collettivo Nazionale di lavoro Comparto Funzioni Centrali, avvenuta il 9 maggio 2022 sono state introdotte le norme basilari (artt. 36-40) con riguardo all'accesso al lavoro agile - da facilitare per i lavoratori che si trovino in condizioni di particolare necessità, non coperte da altre misure - ai contenuti dell'accordo individuale tra lavoratore e datore di lavoro, all'articolazione della prestazione lavorativa in tale modalità, al diritto alla disconnessione, alla formazione da erogare al personale interessato.

Tale disciplina contrattuale di Comparto deve essere necessariamente integrata da quella a livello di singola amministrazione a mente dall'art. 5, comma 3, lett. g) del citato CCNL che rinvia al confronto con le rappresentanze sindacali del Dicastero per la definizione dei criteri generali delle modalità attuative del lavoro agile e del lavoro da remoto, nonché dei criteri di priorità per l'accesso a tali tipologie di lavoro a distanza. A tal fine, è in fase di formalizzazione il “Regolamento per l'applicazione del lavoro agile nell'ambito del Ministero della Difesa”.

Tanto premesso, dall'indagine condotta tra gli Enti dell'area tecnico-amministrativa, effettivamente censiti con riferimento all'anno 2023, è emerso che sono state accolte n. **1003** domande di telelavoro o lavoro agile riferite a n. **1582** dipendenti con un indice di partecipazione del 63,40% del campione rilevato, da considerare estremamente positivo anche per i riflessi in larga parte evidenti sull'efficienza delle strutture e sul buon andamento dell'Amministrazione.

Per quanto riguarda l'Area T/O, l'indice di partecipazione si attesta intorno al 27%, riferito a **3.956** domande di *smart working* accolte rispetto ad un numero di **14.726** dipendenti civili.

Tale dato è da ritenere comunque positivo considerando che nell'Area in argomento si registra la presenza di molti incarichi non o difficilmente “remotizzabili”, quali, ad esempio, le mansioni da svolgere obbligatoriamente in presenza presso laboratori, magazzini, officine, e nei reparti dediti alle manutenzioni o allo stoccaggio di materiali.

Tuttavia, tenuto conto che il nuovo Contratto Collettivo Nazionale del Lavoro (CCNL) del Comparto Funzioni centrali non pone limiti che non siano quelli legati alle attività non “remotizzabili” e ai lavori a turno; è da presumere, una volta approvato il regolamento sullo *smart working* per l’A.D., che l’indice di partecipazione, per gli anni successivi, sia più elevato, ipotizzando quindi il raggiungimento del 40-50% nel medio termine.

Per quanto precede, il valore dell’indice di partecipazione al lavoro agile del Dicastero si attesta intorno al 30,41%, al di sotto del valore *target* in quanto influenzato dall’indice di partecipazione relativo all’Area T/O (27%), in ragione della maggiore presenza di personale civile in quest’ultima, inferiore a quello dell’Area T/A (67%).

Tuttavia, tenuto conto che il nuovo CCNL del Comparto Funzioni centrali e, successivamente, il regolamento per l’applicazione del lavoro agile nell’ambito del Ministero della Difesa non pongono limiti che non siano quelli legati alle attività non “remotizzabili” e ai lavori a turno, è da presumere che l’indice di partecipazione, per gli anni successivi, possa raggiungere anche il 40-50%. **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	01/01/2023						
Data fine	31/12/2025						
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 2022	Valore iniziale	Valore obiettivo progr.	Valore obiettivo rimod.	Valore rilevato 31/12/2023
Grado di adozione dei provvedimenti attuativi previsti dalle disposizioni legislative con concerti e/o pareri.	Risultato (output)	Valore percentuale	100%	0%	≥33,33%	//	100%
Grado di adozione dei provvedimenti attuativi previsti dalle disposizioni legislative senza concerti e/o pareri.	Risultato (output)	Valore percentuale	100%	0%	≥50%	//	100%
Capacità attuativa entro i termini di scadenza dei provvedimenti adottati	Risultato (output)	Valore percentuale	80,00%	0%	≥50%	//	80,00%
Capacità di riduzione dei provvedimenti in attesa	Risultato (output)	Valore percentuale	33,33%	0%	≥33,33%	//	33,33%
Risorse finanziarie (€)	Programmato				Stanziato a L.V.		
	28.910.262				36.720.548		
Valore percentuale di raggiungimento dell'obiettivo							
			2022	2023			
Indice di Realizzazione Fisica			99,83%	99,70%			
Indice di Realizzazione Finanziaria			100%	80,12%			

L'OBS14 ha lo scopo di assicurare il supporto alla funzione di indirizzo politico-amministrativo. Sulla base delle disposizioni emanate dal MEF attraverso le "Linee Guida per la compilazione delle Note Integrative agli stati di previsione", la *performance* organizzativa relativa alla Missione "Indirizzo Politico" è misurata attraverso un set di indicatori comuni a tutte le P.A. centrali. Tali indicatori, definiti attraverso un Protocollo di Intesa tra il MEF 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 sono 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 sono 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 concerto⁶⁶.

In termini complessivi, la *performance* degli indicatori dell'OBS014 è da ritenersi pienamente soddisfacente. **L'Obiettivo è da ritenersi completato.**

⁶⁶ 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	01/01/2023						
Data fine	31/12/2025						
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 2022	Valore iniziale	Valore obiettivo progr.	Valore obiettivo rimod.	Valore rilevato 31/12/2023
Ispezioni per il controllo di regolarità amministrativa e contabile e sull'osservanza del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione	Realiz. fisica	Valore assoluto	114	0	≥90	//	109
Indicatore di Tempestività dei Pagamenti	Risultato (output)	Valore assoluto	-6,69	18	≤0	//	-12,29
Indice di completezza e conformità della Sezione "Amministrazione Trasparente" del sito istituzionale Difesa	Risultato (output)	Valore percent.	99,55%	0%	=100%	//	99,71%
Risorse finanziarie (€)	Programmato				Stanziato a L.V.		
	747.192.742				568.240.484		
Valore percentuale di raggiungimento dell'obiettivo							
			2022	2023			
Indice di Realizzazione Fisica			99,62%	99,50			
Indice di Realizzazione Finanziaria			100%	94,78			

L'OBS15 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:

- gli adempimenti normativi in tema di prevenzione della corruzione, trasparenza ed integrità (legge n. 190/2012, D.lgs. 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 dell'apposita sezione "Rischi corruttivi e trasparenza" del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) 2023-2025. Nel dettaglio, lo stato di attuazione è da considerarsi pienamente

soddisfacente, tenuto conto che le prescrizioni in materia di prevenzione della corruzione sono generalmente concretamente adempiute.

Con particolare riferimento alle “**Ispezioni per il controllo di regolarità amministrativa e contabile e sull'osservanza del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione**” durante il 2023 sono state eseguite n.109 ispezioni (rispetto al valore *target* ≥ 90), di cui 76 eseguite direttamente dall'Ufficio Centrale (rispetto al valore *target* ≥ 70), e 33 effettuate per il tramite delle Direzioni di Amministrazione (rispetto al valore *target* ≥ 20). Tutte le ispezioni svolte nel corrente anno (n.109), sia dirette che decentrate, sono state redatte avvalendosi del nuovo applicativo “ISPEDIFE 2.0”, implementato e adottato dall'Ufficio Centrale sia allo scopo di perseguire l'obiettivo della digitalizzazione previsto in ambito Difesa, sia di ottimizzare la gestione delle procedure ispettive e degli esiti conseguenti.

In relazione all'indicatore “**Indice di completezza e conformità della Sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale Difesa**”, il quale registra il livello qualitativo e quantitativo delle informazioni pubblicate, si è registrato un valore di **99,71 %** in lieve miglioramento rispetto a quello dell'anno precedente pari al 99,55%.

Per quanto attiene l'indicatore di “tempestività dei pagamenti” (ITP) riferito all'intero Dicastero, il valore è da intendersi quale misura (in numero di giorni effettivi) di ritardo medio dei pagamenti⁶⁷ rispetto ai termini previsti⁶⁸. Appare evidente che un valore positivo sia indice di un ritardo nei pagamenti e quindi espressione di una prestazione insoddisfacente⁶⁹. Il valore rilevato al 31/12/2023 è pari a – **12,29 gg.** (anticipo), presenta un quadro decisamente migliorativo rispetto ai valori della base storica e avvalorando sempre di più la bontà delle azioni sinora poste in essere dal Dicastero in tema di tempestività dei pagamenti.

A tal proposito, proseguono le attività dell'istituito Gruppo di Lavoro della Difesa⁷⁰ finalizzate a:

- migliorare il **coordinamento/controllo** delle **procedure tecnico-amministrative di spesa**;
- individuare **nuovi strumenti tecnico-amministrativi e/o diverse attribuzioni** che possano garantire maggiore speditezza all'azione amministrativa del Dicastero;
- avviare una serie di **necessarie predisposizioni** per dare concreto seguito a quanto indicato dal MEF e dall'OIV in tema di rispetto delle tempistiche di pagamento, tenendo conto dell'attuale “impalcatura” tecnico-amministrativa dell'AD e del vigente quadro normativo. **L'Obiettivo è da ritenersi completato.**

⁶⁷ Calcolato in base al dettato del DPCM in data 22 settembre 2014 e delle circolari 3 e 22 /2015 del MEF-RGS come la media ponderata dei ritardi nei pagamenti rispetto ai termini previsti, pesati secondo il valore dell'importo delle fatture.

⁶⁸ I termini di pagamento delle fatture possono essere di 30gg o di 60 gg, in funzione della tipologia di fornitura di beni e di servizi.

⁶⁹ Per essere accettabile, il valore dell'ITP dovrebbe essere ≤ 0 .

⁷⁰ Denominato come “organizzazione per la semplificazione, l'automazione e l'adeguamento delle attività/procedure di programmazione finanziaria e di spesa sottese al miglioramento della tempestività dei pagamenti dell'AD e alla progressiva riduzione della massa debitoria”.

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	01/01/2023						
Data fine	31/12/2025						
Centro di responsabilità	ARMA DEI CARABINIERI						
Ente responsabile	SMD						
Referente responsabile	Capo SMD						
Stato di avanzamento	COMPLETATO						
Descrizione indicatori	Tipo	Unità misura	Valore rilevato 2022	Valore iniziale	Valore obiettivo progr.	Valore obiettivo rimod.	Valore rilevato 31/12/2023
Persone ed automezzi sottoposti a controllo per la tutela dell'ambiente, della fauna e della flora	Realiz. Fisica	Valore assoluto	794.723	0	≥ 722.450	//	841.220
Servizi preventivi per la difesa agroambientale e la sicurezza alimentare	Realiz. Fisica	Valore assoluto	7.955	0	≥ 7.070	//	8.786
Volume di attività svolta in attuazione di convenzioni internazionali in materia ambientale	Risultato (<i>output</i>)	Valore percentuale	100%	0%	= 100%	//	100%
Risorse finanziarie (€)	Programmato				Stanziato a L.V.		
	506.053.829				563.550.281		
Valore percentuale di raggiungimento dell'obiettivo							
			2022	2023			
Indice di Realizzazione Fisica			92,65%	99,97%			
Indice di Realizzazione Finanziaria			100%	96,58%			

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.

Nel corso del 2023 sono stati eseguiti:

- eseguiti n. **841.220** controlli in materia di antibraconaggio, nonché di contrasto agli illeciti in danno agli animali, al traffico dei rifiuti, in violazione delle norme sull'attività estrattiva e sull'inquinamento idrico;
- eseguiti n. **8726** servizi preventivi per la difesa agroambientale e la sicurezza alimentare;
- emessi n. **55.691** certificati CITES, che segna la ripresa *post covid* delle attività di importazione/esportazione delle specie di fauna e flora selvatiche minacciate di estinzione.

In sintesi, i valori misurati sono tutti al di sopra dei risultati programmati per il termine dell'anno (valori *target*).

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	01/01/2023						
Data fine	31/12/2025						
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 2022	Valore iniziale	Valore obiettivo progr.	Valore obiettivo rimod.	Valore rilevato 31/12/2023
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 assoluto	0,00	0	≤0	//	0,00
Risorse finanziarie (€)	Programmato				Stanziato a L.V.		
	1.585.423				1.483.056		
Valore percentuale di raggiungimento dell'obiettivo							
			2022				2023
Indice di Realizzazione Fisica			100%				100%
Indice di Realizzazione Finanziaria			100%				79,62%

L'OBS21 ha lo scopo di assicurare, attraverso l'Organismo Indipendente di Valutazione della *performance* (OIV), la funzione di controllo strategico e di controllo interno, 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.

Il rispetto delle scadenze previste dalla normativa vigente nell'adozione dei principali documenti afferenti alla programmazione strategica del Dicastero è indirettamente anche un indice di efficacia del lavoro svolto dagli Uffici di diretta collaborazione del Ministro.

In sintesi, i valori misurati non sottendono elementi di criticità per quanto attiene alla possibilità di raggiungere i risultati programmati per il termine dell'anno (*valori target*). **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	6 *	Giugno 2024	NO	//	//	X *
Dirigenti di II fascia e assimilabili	63	febbraio 2024 **	NO	//	//	X *
Non dirigenti	17.564	febbraio 2024	NO	//	//	X *

Note:

* 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, eccezion fatta per gli incarichi conferiti ai sensi del d.lgs. n. 165/2001, art. 19, c. 4 e 10 e c. 4 – di cui all'art. 44 *ter* del d.lgs. n. 66/2010 (ove è stata prevista, in analogia a quanto statuito nel Piano della *performance* 2022-2024 solamente la redazione di una relazione), 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.

** Le valutazioni 2023 relative a n. 3 dirigenti di livello non generale dell'Area Uffici Centrali e di Vertice si sono concluse a giugno 2024.

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 organizzativa 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

Note:

* Fanno eccezione gli incarichi conferiti ex art. 19, c. 3 e 10, e c. 4 – di cui all'art. 44 *ter* del d.lgs. n. 66/2010 – del d.lgs. n. 165/2001, considerato che analogamente al Piano della *performance* 2022-2024 è stato attribuito un unico "assorbente obiettivo".

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	6	//	//
Dirigenti di II fascia e assimilabili	62	1	//
Non dirigenti	17.048	484	32

Note:

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 di II fascia e assimilabili	X	//	*	//	CCNI 21.05.2024
Non dirigenti	X	//	**	//	CCNI 04.12.2023

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: Elementi di approfondimento relativi alle Pari opportunità e al Bilancio di genere.

Tra le iniziative e le attività realizzate nel corso del 2023 negli ambiti di intervento previsti dal Piano di Azioni Positive 2023-2025 si segnalano i seguenti:

• **Promozione del benessere organizzativo ed individuale:**

- Adozione nuovo Codice di Condotta: l'Amministrazione ha emanato il *Codice di Condotta per la prevenzione e il contrasto alle discriminazioni e la tutela dell'integrità e della dignità delle persone*, proposto dal Comitato nel corso del 2022 e approvato con D.M. del 09.03.2023. L'adozione del Codice costituisce un importante passo avanti nella tutela del personale ed è il risultato di un percorso condiviso tra le due componenti, civile e militare, del Dicastero. Il Codice di Condotta sarà inoltre oggetto di menzione e rinvio nell'emanando Codice di comportamento per i dipendenti del Ministero della Difesa, la cui stesura è attualmente in corso a cura del Responsabile per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza.
- Istituzione della figura del Responsabile dei processi di inserimento delle persone con disabilità di cui all'articolo 39 *ter* del d.lgs. n. 165 del 2001: l'Amministrazione ha proceduto alla nomina della figura recependo una sollecitazione da parte del CUG.
- Sezione Benessere e Organizzazione: prosegue positivamente in seno all'Amministrazione l'attività della Sezione Benessere e Organizzazione presso il Segretariato Generale della Difesa /DNA con sede in Roma. Tale struttura, nata come progetto pilota e attestata in capo a psicologa qualificata, si è confermata preziosa nel mettere in campo azioni sia di promozione del benessere individuale e organizzativo, sia azioni di cura del disagio, attraverso il centro di ascolto ivi inserito. E' in fase di realizzazione la creazione di un sito intranet interattivo per dare alla stessa maggiore visibilità.

• **Formazione, sensibilizzazione, comunicazione**

- Formazione: si è registrata la partecipazione di membri del CUG Difesa alle iniziative di formazione offerte dalla Rete Nazionale dei CUG;
- Formazione sul nuovo Codice di Condotta: in seguito all'emanazione del Codice, l'Amministrazione ed il CUG hanno promosso diverse occasioni di formazione al fine di far conoscere il nuovo strumento al personale. In particolare, all'interno del Convegno "Dal disagio psicologico al suicidio: strumenti di prevenzione, intervento e supporto", organizzato il 22 marzo 2023 dal Segretariato Generale della Difesa/DNA, una tavola rotonda è stata dedicata a "Gli strumenti organizzativi per la gestione del malessere organizzativo e personale: la cultura del rispetto come fattore protettivo e di prevenzione", dove è stato presentato il nuovo Codice. Si è inoltre organizzato presso la Brigata Marina San Marco a Brindisi un seminario specifico dedicato al Codice in data 09.11.2023, mentre un'ulteriore diffusione dello stesso è stata possibile all'interno dell'iniziativa del Sottosegretario di Stato con delega alle pari opportunità "La Difesa contro la violenza sulle donne" in data 24.11.2023.

• **Rafforzamento ruolo del CUG e dei Consiglieri di Fiducia:**

- Avvio rinnovo composizione del CUG: nel novembre del 2023 è scaduto il mandato quadriennale del CUG, costituito con Decreto del Segretario Generale della Difesa /DNA in data 29.11.2019, sono state quindi attivate dall'Amministrazione le procedure per il rinnovo.
- Diffusione della conoscenza del CUG e della Consigliera di Fiducia, sia presso gli Organi centrali che periferici: durante gli eventi formativi sul nuovo Codice di Condotta, sopra esplicitati, sono stati previsti dei moduli specifici sul ruolo e le competenze del Comitato e della Consigliera di Fiducia, consentendo al personale di avere sia un quadro generale del contesto normativo all'interno del quale operano, sia delle informazioni di dettaglio sui compiti e le competenze.

- Partecipazione del CUG ai tavoli della contrattazione collettiva integrativa: è stata costantemente garantita la presenza del CUG, attraverso la partecipazione di membri appositamente designati, a tutti gli incontri con le OO.SS. nel corso dell'anno nelle materie di competenza. Gli esiti degli incontri, aventi ad oggetto tematiche di rilievo quali linee di indirizzo in materia di orario di lavoro articolato per turni, regolamento sullo smart working, competenze famiglie professionali, progressioni tra le aree, sono stati poi relazionati al Comitato.
- Presenza del CUG nella Rete Nazionale dei CUG: si è garantita durante tutto l'anno una presenza costante del CUG Difesa, attraverso la Vicepresidente o sua delegata, a tutte le riunioni svolte dalla Rete Nazionale dei CUG. Si è altresì preso parte attivamente alle iniziative portate avanti dalla stessa Rete e alle attività svolte, in particolare rispondendo alle indagini avviate dalle commissioni interne alla Rete.
- Promozione attività consultiva del CUG: l'amministrazione ha coinvolto il CUG richiedendo allo stesso pareri sulle materie di competenza. Inoltre il CUG ha svolto funzioni consultive a favore dell'Agenzia Industrie Difesa, al fine di accompagnare la stessa nella procedura di analisi dell'indagine sul benessere organizzativo avviata nel 2022.
- Rafforzamento figura Consigliere di Fiducia: il CUG ha dato supporto in modo continuativo alla Consigliera supplente, subentrata al titolare passato ad altra Amministrazione. Ha, inoltre, coinvolto la Consigliera nelle iniziative formative promosse dalla Rete Nazionale dei CUG, nonché nell'importante primo Convegno Nazionale dei Consiglieri di Fiducia "Fidarsi è meglio. Il lavoro delle Consigliere e dei Consiglieri di Fiducia in Italia", tenutosi a Bologna.

Un altro importante risultato raggiunto è stato l'aumento, su proposta del Comitato, del numero di Consiglieri di Fiducia della Difesa, di cui è in corso la selezione. Infine, il Comitato ha supportato l'Amministrazione nell'avvio della procedura di rinnovo dei Consiglieri, istituendo un gruppo di lavoro interno che ha predisposto una bozza di bando, poi approvata dal Comitato e fatta propria dall'Amministrazione.

Prospetti relativi alla distribuzione del reclutamento militare femminile per l'anno 2023 suddiviso per categoria (Ufficiali, Sottufficiali, Graduati e Militari di Truppa)

DIREZIONE GENERALE PER IL PERSONALE MILITARE

Allegato 1

RECLUTAMENTO UFFICIALI																						
In itinere																						
Concorso, per titoli ed esami, per la nomina di 3 Sottotenenti in servizio permanente nel ruolo speciale delle Armi e del Corpo dell'Aeronautica Militare, riservato ai Marescialli della Forza Armata che rivestono il grado di Primo Maresciallo o di Luogotenente.	3																					
Concorso straordinario, per titoli, per la nomina di 9 (nove) Ufficiali in servizio permanente del ruolo Naviganti Speciale dell'Arma Aeronautica Militare, riservato agli Ufficiali piloti di complemento dell'Arma Aeronautica Militare in ferma biennale N. 1 posto non ricoperto.	9	0	8	0,00	//											0	8	0,00	1			
Concorso, per titoli ed esami, per il reclutamento di 68 Sottotenenti in servizio permanente nel ruolo speciale delle Armi e del Corpo dell'Aeronautica Militare. n. 4 posti non ricoperti per mancanza di candidati idonei. Concorso relativo all'anno 2022 e concluso nel 2023.	68	54	294	15,52	-10,52%											16	48	25,00	4			
Concorso, per soli titoli, per il reclutamento di 6 (sei) Sottotenenti in servizio permanente del ruolo speciale dell'Aeronautica Militare, riservato ai Marescialli della Forza Armata che rivestono il grado di Luogotenente, indetto con Decreto Dirigenziale M_D AB05933 REG2022 062948 del 31 ottobre 2022. Concorso relativo all'anno 2022 e concluso nel 2023.	6	0	137	0,00	0%											0	6	0,00	0			
Concorso straordinario, per titoli ed esami, per il reclutamento di 7 (sette) Sottotenenti in servizio permanente nel ruolo speciale del Corpo Sanitario Aeronautico indetto con Decreto Dirigenziale n. M_D AB05933 REG2022 0667915 del 11 novembre 2022. Concorso relativo all'anno 2022 e concluso nel 2023.	7	56	23	70,89	//											6	1	85,71	0			
Concorso per la nomina diretta al grado di Tenente nel Ruolo Normale dell'Aeronautica Militare. N. 13 posti non ricoperti per mancanza di idonei.	32	33	96	25,58	+12,72%											8	11	42,11	13			
Concorso straordinario, per titoli ed esami, per la nomina a tenente in servizio permanente nel ruolo normale del Corpo Sanitario dell'Aeronautica (**).	5	20	24	45,45	//											4	1	80,00	0			
Concorso, per esami, per l'ammissione di Allievi Ufficiali Piloti di Complemento (ALPC) al 130° corso di pilotaggio aerea con obbligo di ferma di anni 12 (dodici).	18	61	485	11,17	-18,48%											1	17	5,56	0			
Concorso, per esami, per l'ammissione di complessivi 30 (trenta) Allievi Ufficiali in Ferma Profonda (AIFP), ausiliari del ruolo normale e del ruolo speciale dell'Aeronautica Militare, al 15° corso AIFP.	30	204	544	27,27	-8,51%											10	20	33,33	0			
Concorso, per esami, per l'ammissione di 65 Allievi Ufficiali al primo anno del 205° corso dell'Accademia Militare per la formazione di base degli Ufficiali dell'Arma dei Carabinieri per l'anno accademico 2023-2024.	65					1719	3774	31,29	-9,62%										20	45	30,77	0
Concorso, per titoli ed esami, per il reclutamento di 43 Sottotenenti di cui 14 tratti dai Luogotenenti e 29 dai ruoli Ispettori, Severintendenti, Appuntati e Carabinieri dell'Arma dei Carabinieri. Anno 2023.	43					10	256	3,76	-40,68%										3	40	6,98	0
Concorso, per titoli ed esami, per la nomina di complessivi 14 (quattordici) Tenenti in servizio permanente elevati a 39 nel ruolo tecnico dell'Arma dei Carabinieri.	30					337	212	61,38	+14,31%										18	12	60	0
Concorso, per titoli ed esami, per la nomina di complessivi 3 (tre) Tenenti in servizio permanente nel ruolo tecnico dell'Arma dei Carabinieri.	3					5	17	22,73	//										3	0	100	0
concorso straordinario, per titoli ed esami, per la nomina di 2 (due) Tenenti in servizio permanente nel ruolo tecnico dell'Arma dei Carabinieri - medici - (**).	2					8	19	29,63	//										1	1	50	0
concorso, per titoli ed esami, per la nomina di 12 (dodici) Tenenti in servizio permanente nel ruolo Forestale dell'Arma dei Carabinieri.	12					273	377	42	0%										4	8	33,33	0

(*)= ridotto il numero di posti a concorsi causa assenza idonei nei concorsi riferiti al reclutamento "cyber"
(**)= concorso straordinario riserva medici COVID
(a)= raffronto con dati concorso 2020
(b)= raffronto con dati concorso 2021

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 14 Servizio dei fari e del segnalamento Marittimo Nazionale
Stato Maggiore della Marina

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

Tabella 01
Accesso alla consultazione degli archivi storici e biblioteche
Comando Generale dell'Arma dei Carabinieri
Stato Maggiore dell'Esercito
Stato Maggiore della Marina
Stato Maggiore dell'Aeronautica

Tabella 02
Banca Dati sulle sepolture dei caduti in guerra
Ufficio per la Tutela della Cultura e la Memoria della Difesa

Tabella 03
Certificazione della qualificazione dei componenti elettronici/elettromeccanici per impiego militare
Direzione Informatica Telematica e Tecnologie Avanzate

Tabella 04
Normativa aeronautica per l'omologazione, per l'idoneità all'impiego e per l'ammissione alla navigazione aerea degli aeromobili militari e dei materiali di uso aeronautico
Direzione degli Armamenti Aeronautici e per l'Aeronavigabilità

Tabella 05
Omologazione, idoneità all'impiego e qualifica dei materiali e manufatti d'interesse della marina militare italiana destinati all'impiego a bordo delle unità navali
Direzione degli Armamenti Navali

Tabella 06
Omologazione e qualificazione di materiali, di competenza della direzione armamenti terrestri, per l'impiego militare
Direzione degli Armamenti Terrestri

Tabella 07 - Rilascio e rinnovo tessere mod. AT e mod. BT
Direzione Generale per il Personale Militare
Direzione Generale per il Personale Civile

Tabella 08
Tessera personale di riconoscimento modello ATe
Direzione Generale per il Personale Civile
Direzione degli Armamenti Terrestri

Tabella 09
Rinnovo brevetto di specializzazione del personale addetto alla ricerca, individuazione e scoperta di ordigni esplosivi residuati bellici
Direzione dei Lavori e del Demanio

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 Informatica, Telematica e Tecnologie Avanzate
Direzione degli 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

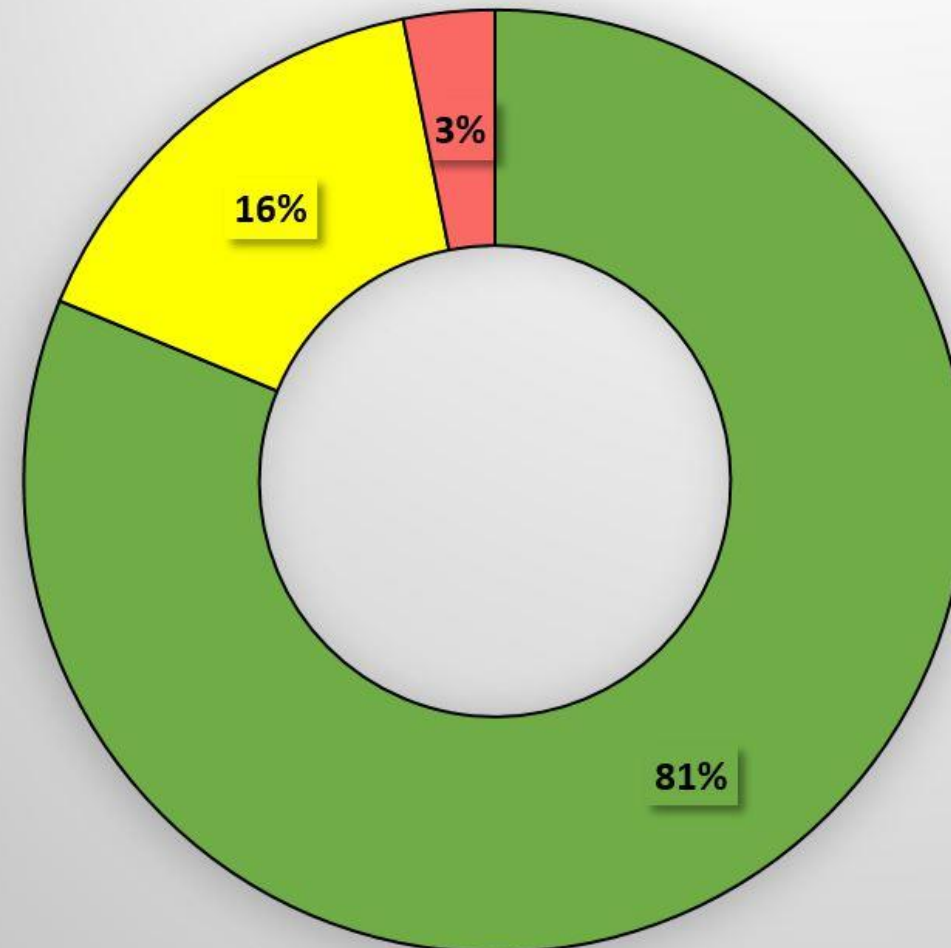
Tabella 12 Istituto Geografico Militare
Stato Maggiore dell'Esercito

Tabella 13 Centro Informazioni Geotopografiche Aeronautiche
Stato Maggiore dell'Aeronautica

Tabella 14 Servizio dei fari e del segnalamento marittimo nazionale
Stato Maggiore della Marina

Tabella15 Informazioni nautiche/Avvisi ai naviganti periodico quindicinale
Stato Maggiore della Marina

CRITERI DI MISURAZIONE (INDICATORI afferenti al grado di soddisfazione degli utenti – All. 6)



- Conseguiti (da 90% a 100%)
- Parzialmente conseguiti (da 60% a 89%)
- Non conseguiti (da 0% a 59%)

Numero di indicatori: 33
Conseguiti: 26
Parzialmente conseguiti: 5
Non conseguiti: 1

Rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti e dei cittadini per le attività e i servizi erogati dall'Amministrazione Difesa, anno 2023

OBS	OBO	PO	Titolo	Ente Responsabile	Descrizione Indicatore	Tipo Indicatore	Peso Indicatore	Unità di Misura	Segno	Target	Valore Effettivo Monitoraggio Intermedio	Valore Effettivo Monitoraggio Finale	Indice di Conseguimento Monitoraggio Finale
OBS012	OB01		Monitoraggio standard di qualità dei Servizi e rilevazione grado di soddisfazione dell'utenza	Segretariato Generale della Difesa - SGD	Grado medio di raggiungimento dello standard di qualità programmato	Risultato (output)	30,00	Valore Percentuale	>=	75,00	95,00	98,52	100,00
OBS012	OB01		Monitoraggio standard di qualità dei Servizi e rilevazione grado di soddisfazione dell'utenza	Segretariato Generale della Difesa - SGD	Indice di soddisfazione degli utenti interni per le attività e i servizi erogati dall'AD (Customer Satisfaction)	Impatto (outcome)	60,00	Valore Percentuale	>=	98,50	91,30	98,60	100,00
OBS012	OB01		Monitoraggio standard di qualità dei Servizi e rilevazione grado di soddisfazione dell'utenza	Segretariato Generale della Difesa - SGD	Indice di soddisfazione degli utenti esterni per le attività e i servizi erogati dall'AD (Customer Satisfaction)	Impatto (outcome)	60,00	Valore Percentuale	>=	91,05	91,30	97,47	100,00
OBS012	OB01	PO001	Monitoraggio degli standard di qualità dei Servizi	Vice Segretariato Generale Difesa - SGD 2° Reparto	Grado di raggiungimento dello standard di qualità programmato	Risultato (output)	30,00	Valore Percentuale	>=	75,00	95,00	98,52	100,00
OBS012	OB01	PO024	Rilevazione grado soddisfazione di cittadini e utenti interni per attività e servizi erogati dall'EI	Ufficio Generale Capo SME - Stato Maggiore Esercito	Indice di soddisfazione degli utenti per i servizi erogati dagli Uffici Relazione con il Pubblico (URP)	Impatto (outcome)	60,00	Valore Percentuale	>=	93,08	96,80	87,00	93,47
OBS012	OB01	PO024	Rilevazione grado soddisfazione di cittadini e utenti interni per attività e servizi erogati dall'EI	Ufficio Generale Capo SME - Stato Maggiore Esercito	Indice di soddisfazione degli utenti per l'accesso alla consultazione di archivi storici e biblioteche	Impatto (outcome)	60,00	Valore Percentuale	>=	92,86	91,90	79,00	85,07
OBS012	OB01	PO024	Rilevazione grado soddisfazione di cittadini e utenti interni per attività e servizi erogati dall'EI	Ufficio Generale Capo SME - Stato Maggiore Esercito	Indice di soddisfazione degli utenti per il servizio di vendita (diretta o tramite negozio on-line) di prodotti dell'Istituto Geografico Militare dell'Esercito	Impatto (outcome)	60,00	Valore Percentuale	>=	93,20	93,41	84,00	90,13

OBS	OBO	PO	Titolo	Ente Responsabile	Descrizione Indicatore	Tipo Indicatore	Peso Indicatore	Unità di Misura	Segno	Target	Valore Effettivo Monitoraggio Intermedio	Valore Effettivo Monitoraggio Finale	Indice di Conseguimento Monitoraggio Finale
OBS012	OB01	PO024	Rilevazione grado soddisfazione di cittadini e utenti interni per attività e servizi erogati dall'EI	Ufficio Generale Capo SME - Stato Maggiore Esercito	Percentuale degli utenti che hanno valutato il servizio reso dagli URP/NURP	Processo	0,00	Valore Percentuale	>=	8,81	6,76	7,01	79,57
OBS012	OB01	PO024	Rilevazione grado soddisfazione di cittadini e utenti interni per attività e servizi erogati dall'EI	Ufficio Generale Capo SME - Stato Maggiore Esercito	Percentuale di utenti che hanno valutato il servizio per la consultazione Archivi storici e biblioteche	Processo	0,00	Valore Percentuale	>=	78,75	100,00	100,00	100,00
OBS012	OB01	PO024	Rilevazione grado soddisfazione di cittadini e utenti interni per attività e servizi erogati dall'EI	Ufficio Generale Capo SME - Stato Maggiore Esercito	Percentuale degli utenti che hanno valutato il servizio di vendita (diretta o tramite negozio on-line) di prodotti dell'Istituto Geografico Militare dell'Esercito	Processo	0,00	Valore Percentuale	>=	5,79	6,05	7,65	100,00
OBS012	OB01	PO025	Rilevazione grado soddisfazione di cittadini e utenti interni per attività e servizi erogati dalla MM	Stato Maggiore Marina	Indice di soddisfazione degli utenti per i servizi erogati dagli Uffici Relazione con il Pubblico (URP)	Impatto (outcome)	60,00	Valore Percentuale	=	100,00	100,00	100,00	100,00
OBS012	OB01	PO025	Rilevazione grado soddisfazione di cittadini e utenti interni per attività e servizi erogati dalla MM	Stato Maggiore Marina	Indice di soddisfazione degli utenti per il servizio di diffusione di bollettini contenenti informazioni ed avvisi di carattere nautico	Impatto (outcome)	60,00	Valore Percentuale	=	100,00	75,00	100,00	100,00
OBS012	OB01	PO025	Rilevazione grado soddisfazione di cittadini e utenti interni per attività e servizi erogati dalla MM	Stato Maggiore Marina	Percentuale degli utenti che hanno valutato il servizio reso dagli URP/NURP	Processo	0,00	Valore Percentuale	=	100,00	0,00	85,00	85,00
OBS012	OB01	PO025	Rilevazione grado soddisfazione di cittadini e utenti interni per attività e servizi erogati dalla MM	Stato Maggiore Marina	Percentuale degli utenti che hanno valutato il servizio di diffusione dei bollettini contenenti informazioni ed avvisi di carattere nautico	Processo	0,00	Valore Percentuale	=	100,00	100,00	100,00	100,00

OBS	OBO	PO	Titolo	Ente Responsabile	Descrizione Indicatore	Tipo Indicatore	Peso Indicatore	Unità di Misura	Segno	Target	Valore Effettivo Monitoraggio Intermedio	Valore Effettivo Monitoraggio Finale	Indice di Conseguimento Monitoraggio Finale
OBS012	OB01	PO026	Rilevazione grado soddisfazione di cittadini e utenti interni per attività e servizi erogati dall'AM	Stato Maggiore Aeronautica	Indice di soddisfazione degli utenti per i servizi erogati dagli Uffici Relazione con il Pubblico (URP)	Impatto (outcome)	60,00	Valore Percentuale	>=	90,00	85,00	90,00	100,00
OBS012	OB01	PO026	Rilevazione grado soddisfazione di cittadini e utenti interni per attività e servizi erogati dall'AM	Stato Maggiore Aeronautica	Indice di soddisfazione degli utenti per l'accesso alla consultazione di archivi storici e biblioteche	Impatto (outcome)	60,00	Valore Percentuale	>=	85,00	100,00	94,25	100,00
OBS012	OB01	PO026	Rilevazione grado soddisfazione di cittadini e utenti interni per attività e servizi erogati dall'AM	Stato Maggiore Aeronautica	Indice di soddisfazione degli utenti per il servizio di vendita di prodotti editi dal Centro Informazioni Geotopografiche Aeronautiche	Impatto (outcome)	60,00	Valore Percentuale	>=	80,00	100,00	100,00	100,00
OBS012	OB01	PO026	Rilevazione grado soddisfazione di cittadini e utenti interni per attività e servizi erogati dall'AM	Stato Maggiore Aeronautica	Percentuale degli utenti che hanno valutato il servizio reso dagli URP/NURP	Processo	0,00	Valore Percentuale	>=	5,00	5,00	5,00	100,00
OBS012	OB01	PO026	Rilevazione grado soddisfazione di cittadini e utenti interni per attività e servizi erogati dall'AM	Stato Maggiore Aeronautica	Percentuale di utenti che hanno valutato il servizio per la consultazione Archivi storici e biblioteche	Processo	0,00	Valore Percentuale	>=	5,00	100,00	94,00	100,00
OBS012	OB01	PO026	Rilevazione grado soddisfazione di cittadini e utenti interni per attività e servizi erogati dall'AM	Stato Maggiore Aeronautica	Percentuale degli utenti che hanno valutato il servizio di vendita di prodotti editi dal Centro Informazioni Geotopografiche Aeronautiche	Processo	0,00	Valore Percentuale	>=	6,00	2,00	3,00	50,00
OBS012	OB01	PO027	Rilevazione grado soddisfazione di cittadini e utenti interni per attività e servizi erogati dai CC	Carabinieri Organizzazione Centrale	Indice di soddisfazione degli utenti per l'accesso alla consultazione di archivi storici e biblioteche	Impatto (outcome)	60,00	Valore Percentuale	>=	88,15	100,00	100,00	100,00

OBS	OBO	PO	Titolo	Ente Responsabile	Descrizione Indicatore	Tipo Indicatore	Peso Indicatore	Unità di Misura	Segno	Target	Valore Effettivo Monitoraggio Intermedio	Valore Effettivo Monitoraggio Finale	Indice di Conseguimento Monitoraggio Finale
OBS012	OB01	PO027	Rilevazione grado soddisfazione di cittadini e utenti interni per attività e servizi erogati dai CC	Carabinieri Organizzazione Centrale	Indice di soddisfazione degli utenti per i servizi erogati dai Nuclei Relazione con il Pubblico (NuRP) dell'Arma dei Carabinieri	Impatto (outcome)	60,00	Valore Percentuale	>=	84,14	85,32	92,00	100,00
OBS012	OB01	PO027	Rilevazione grado soddisfazione di cittadini e utenti interni per attività e servizi erogati dai CC	Carabinieri Organizzazione Centrale	Percentuale di utenti che hanno valutato il servizio per la consultazione Archivi storici e biblioteche	Processo	0,00	Valore Percentuale	>=	25,97	27,09	27,48	100,00
OBS012	OB01	PO027	Rilevazione grado soddisfazione di cittadini e utenti interni per attività e servizi erogati dai CC	Carabinieri Organizzazione Centrale	Percentuale degli utenti che hanno valutato il servizio reso dagli URP/NURP	Processo	0,00	Valore Percentuale	>=	1,79	1,85	1,36	75,98
OBS012	OB01	PO028	Rilevazione grado soddisfazione di cittadini e utenti interni per attività e servizi erogati da SGD	Vice Segret. Gen. Difesa/DNA	Indice di soddisfazione degli utenti per i servizi erogati dagli Uffici Relazione con il Pubblico (URP)	Impatto (outcome)	60,00	Valore Percentuale	>=	85,26	87,00	87,00	100,00
OBS012	OB01	PO028	Rilevazione grado soddisfazione di cittadini e utenti interni per attività e servizi erogati da SGD	Vice Segret. Gen. Difesa/DNA	Indice di soddisfazione degli utenti per l'attività formativa offerta da DIFEFORM al personale militare e civile dell'AD	Impatto (outcome)	60,00	Valore Percentuale	>=	98,50	98,60	98,60	100,00
OBS012	OB01	PO028	Rilevazione grado soddisfazione di cittadini e utenti interni per attività e servizi erogati da SGD	Vice Segret. Gen. Difesa/DNA	Percentuale degli utenti che hanno valutato il servizio reso dagli URP/NURP	Processo	0,00	Valore Percentuale	>=	29,18	18,94	29,39	100,00
OBS012	OB01	PO028	Rilevazione grado soddisfazione di cittadini e utenti interni per attività e servizi erogati da SGD	Vice Segret. Gen. Difesa/DNA	Percentuale degli utenti che hanno valutato l'attività formativa offerta da DIFEFORM al personale militare e civile dell'AD	Processo	0,00	Valore Percentuale	>=	98,75	63,01	98,80	100,00

OBS	OBO	PO	Titolo	Ente Responsabile	Descrizione Indicatore	Tipo Indicatore	Peso Indicatore	Unità di Misura	Segno	Target	Valore Effettivo Monitoraggio Intermedio	Valore Effettivo Monitoraggio Finale	Indice di Conseguimento Monitoraggio Finale
OBS012	OB01	PO029	Rilevazione grado soddisfazione di cittadini/utenti interni per attività/servizi erogati (Onorcaduti)	ONORCADUTI	Indice di soddisfazione degli utenti per il servizio di accesso alle Aree Sacre	Impatto (outcome)	60,00	Valore Percentuale	>=	92,00	88,00	100,00	100,00
OBS012	OB01	PO029	Rilevazione grado soddisfazione di cittadini/utenti interni per attività/servizi erogati (Onorcaduti)	ONORCADUTI	Indice di soddisfazione degli utenti per il servizio di accesso alla banca dati per la ricerca dei luoghi di sepoltura dei Caduti in guerra	Impatto (outcome)	60,00	Valore Percentuale	=	100,00	100,00	87,00	87,00
OBS012	OB01	PO029	Rilevazione grado soddisfazione di cittadini/utenti interni per attività/servizi erogati (Onorcaduti)	ONORCADUTI	Percentuale degli utenti che hanno valutato il servizio di accesso alla banca dati per la ricerca dei luoghi di sepoltura dei Caduti in guerra	Processo	0,00	Valore Percentuale	=	100,00	100,00	34,00	34,00
OBS012	OB01	PO029	Rilevazione grado soddisfazione di cittadini/utenti interni per attività/servizi erogati (Onorcaduti)	ONORCADUTI	Percentuale degli utenti che hanno valutato il servizio di accesso alle Aree Sacre	Processo	0,00	Valore Percentuale	>=	97,00	97,00	100,00	100,00

Fig. 17: Rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti e dei cittadini per le attività e i servizi erogati dall'Amministrazione Difesa, anno 2023.

Pagina intenzionalmente bianca

