M_D GUDC REG2021 0033244 09-07-2021

MINISTERO DELLA DIFESA

RELAZIONE SULLA *PERFORMANCE*

Anno 2020

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

Edizione 2021

PAGINA NON SCRITTA

IL MINISTRO DELLA DIFESA

VISTO il Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, concernente "*Attuazione della legge 4 6 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni*", di seguito "***Decreto***", come modificato dal Decreto Legislativo 25 maggio 2017, n. 74;

VISTO in particolare, l'articolo 10, comma 1, lettera b) del "***Decreto***", in base al quale le amministrazioni pubbliche redigono e pubblicano sul sito istituzionale ogni anno, entro il 30 giugno, la *"Relazione annuale sulla performance"*, approvata dall'organo di indirizzo politico-amministrativo e validata dall'Organismo di valutazione, che evidenzia, a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti, e il bilancio di genere realizzato;

VISTE le Linee guida N.3 per la Relazione annuale sulla *performance* - Nov. 2018 del Dipartimento Funzione Pubblica" che sostituiscono la delibera CiVIT n. 5 del 7 marzo 2012, concernente "*Linee guida ai sensi dell'art. 13, comma 6, lettera b), del D. Lgs. n. 150/2009, relative alla struttura e alla modalità di redazione della Relazione sulla performance di cui all'art. 10, comma 1, lettera b), dello stesso decreto*";

VISTA la circolare n.19434295 del 29 marzo 2018 del Dipartimento della Funzione Pubblica;

VISTI i vigenti "*Sistemi*" per la misurazione e valutazione della *performance* organizzativa ed individuale del personale civile del Ministero della Difesa;

VISTA la "*Direttiva generale per l'attività amministrativa e la gestione per l'anno 2020*" del Ministero della Difesa, approvata il 29 gennaio 2020;

VISTO il "*Piano triennale di prevenzione della corruzione 2020-2022*", del Ministro della Difesa, approvato con decreto in data 03 febbraio 2020;

VISTO il "*Piano della performance 2020-2022"* del Ministero della Difesa, approvato il 18 febbraio 2020,

DECRETA

1. Ai sensi degli articoli 10 e 15 del "***Decreto***", è approvata l'allegata "*Relazione sulla performance 2020"* del Ministero della Difesa.
2. La stessa è trasmessa all'Organismo Indipendente di valutazione della *performance*, per le verifiche di competenza, propedeutiche alla sua "*validazione*" ai sensi dell'art. 14, comma 4, lettera c, del "***Decreto***".

Roma, - 9 LUG. 2021

IL MINISTRO

PAGINA NON SCRITTA

PRESENTAZIONE

PAGINA NON SCRITTA

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

In ottemperanza alle indicazioni contenute nelle linee guida N.3 del Dipartimento della Funzione Pubblica, il Ministero della Difesa presenta la propria "Relazione sulla *performance*" dell'anno 2020, la cui stesura è stata ispirata ai principi di trasparenza, immediata intelligibilità, veridicità e verificabilità dei contenuti, partecipazione e coerenza interna ed esterna, pur nel rispetto di quei connotati di riservatezza fissati a garanzia della sicurezza nazionale che caratterizzano le attività del Dicastero stesso.

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

[1] Introdotto dall'art.4 del citato D. Lgs. n.150/2009.

PAGINA NON SCRITTA

INDICE

1. I PRINCIPALI RISULTATI RAGGIUNTI 1
1.1 I risultati raggiunti 2
1.2 Le criticità e le opportunità 9
2. ANALISI DEL CONTESTO E DELLE RISORSE 12
2.1 Il contesto esterno di riferimento 13
2.2 L'amministrazione 19
2.3 Risorse, efficienza ed economicità 21
***3.* IL PROCESSO DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE 28**
3.1 La *performance* dell'Amministrazione Difesa 29
3.2 Dalle risorse ai risultati 31
4. MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA 34
4.1 Obiettivi: risultati raggiunti e scostamenti 35
4.2 Albero della *performance* 39
4.3 Obiettivi specifici (triennali) 42
4.4 Obiettivi e piani operativi annuali 45
5. MISURAZIONE E VALUTAZIONE DEGLI OBIETTIVI INDIVIDUALI 47
5.1 Obiettivi individuali 478
6. PARI OPPORTUNITÀ E BILANCIO DI GENERE 52
6.1 Pari opportunità e bilancio di genere 53
7. AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE 56
7.1 Programma triennale della trasparenza 57
7.2 *Standard* di qualità dei servizi 61
ALLEGATO 1: Struttura organizzativa del Ministero della Difesa. 65
ALLEGATO 2: Tabella documenti del Ciclo di Gestione della *performance* 67
ALLEGATO 3: Obiettivi Specifici 68
3.1 OBS001 – Assicurare l'impiego operativo della componente CARABINIERI 69
3.2 OBS002 – Garantire il sostegno e l'ammodernamento nonché l'adeguamento tecnologico della componente CARABINIERI 70
3.3 OBS003 – Assicurare l'impiego operativo dello Strumento Militare (Componente TERRESTRE) 71

3.4 OBS004 – Assicurare l'impiego operativo dello Strumento Militare (Componente MARITTIMA) 72

3.5 OBS005 – Assicurare l'impiego operativo dello Strumento Militare (Componente AEREA) 73

3.6 OBS006 – Assicurare gli interventi ed i trasferimenti di risorse finanziarie non direttamente connesse con l'operatività dello Strumento Militare 74

3.7 OBS007 – Assicurare la funzione di comando e controllo per l'impiego dello Strumento Militare ed il supporto tecnico-amministrativo dello Strumento Militare 75

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 76

3.9 OBS010 – Garantire l'ammodernamento, il rinnovamento ed il sostegno delle capacità e i programmi di ricerca finalizzati all'adeguamento tecnologico dello Strumento Militare... 77

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 78

3.11 OBS014 – Miglioramento delle capacità di attuazione delle disposizioni legislative del Governo 80

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 82

3.13 OBS016 – Assicurare il concorso dell'Arma dei Carabinieri per la tutela del territorio, dell'ambiente e per la salvaguardia della biodiversità 85

3.14 OBS021 – Assicurare le funzioni di valutazione e di controllo strategico del Dicastero... 86

ALLEGATO 4: Tabelle valutazione individuale 87

ALLEGATO 5: Elementi di approfondimento relativi alle Pari opportunità e al Bilancio di genere 90

ALLEGATO 6: Elenco dei servizi sottoposti alla rilevazione del grado di soddisfazione dell'utenza nel 2020. 107

Annesso "A": *Focus* sui maggiori risultati conseguiti dalle Forze Armate nel periodo febbraio-dicembre 2020 nell'ambito del supporto fornito per la nota situazione emergenziale COVID-19. 110

Emergenza sanitaria "Coronavirus": il contributo delle Forze Armate. 110

Il "Coronavirus" quale leva del rinnovamento. 119

INDICE DELLE FIGURE

Fig. 1: Conseguimento della performance per Priorità Politiche 5
Fig. 2: I dati EURISPES relativi alla Fiducia espressa dai cittadini alle Forze Armate 6
Fig. 3: Priorità politiche ed OBS 8
Fig. 4: Variazioni consistenze del personale militare e civile della Difesa 19
Fig. 5: Tabella risparmi nel settore del personale militare espressi in euro 27
Fig. 6: Ciclo della *performance* 29
Fig. 7: Realizzazione fisica degli Obiettivi 35
Fig. 8: Livello di conseguimento dei valori *target* degli indicatori a livello Obiettivi Specifici 38
Fig. 9: Albero della performance PP1 40
Fig. 10: Albero della performance PP2 e PP3 41
Fig. 11: Obiettivi Operativi raggiunti 45
Fig. 12: Prospetto degli Obiettivi Operativi e relativo indice di Realizzazione Fisica 46
Fig. 13: Conseguimento degli indicatori afferenti al grado di soddisfazione degli utenti – All.6 64

PAGINA NON SCRITTA

1 I PRINCIPALI RISULTATI RAGGIUNTI

1.1 I risultati raggiunti

A fronte del complesso e delicato scenario di riferimento, caratterizzato da un elevato livello di incertezza e influenzato da molteplici fattori di carattere politico, sociale, economico, demografico, etnico, religioso e, più di recente, sanitario, la Difesa ha avviato da tempo una profonda trasformazione, pur continuando ad assicurare gli stessi elevatissimi livelli di prontezza operativa. Un processo di rinnovamento fondato su un più attento bilanciamento tra le dimensioni quantitativa e qualitativa, per disporre di uno Strumento militare moderno, versatile, interoperabile e a sempre più spiccata connotazione interforze, in grado di operare in maniera credibile e sinergica, con gli alleati europei e della NATO, in tutti i contesti di crisi, dagli scenari alle più alte intensità a quelli di stabilizzazione.

Ciò senza tralasciare le sempre più numerose operazioni di *homeland security* o i concorsi a supporto della collettività nazionale, che proprio di recente hanno conosciuto un significativo esempio nelle azioni messe in campo per il contenimento e la gestione dell'emergenza epidemiologica provocata dalla diffusione del nuovo coronavirus, nell'ambito della quale la Difesa ha svolto un ruolo di primo piano.

La crisi pandemica tuttora in atto ha infatti mostrato, con ogni evidenza, il valore aggiunto che la Difesa può esprimere in questo genere di situazioni, nell'ambito delle quali l'imprevedibilità e l'impatto globale sono così imponenti da richiedere uno sforzo complessivo dell'intera società e la mobilitazione di tutte le strutture dello Stato.

Lo Strumento militare è stato infatti in grado di fornire un contributo fondamentale alla gestione dell'emergenza proprio poiché in possesso di capacità uniche e di un ampio ventaglio di possibilità e strumenti di intervento, anche in settori cruciali che possono essere di supporto alla società civile.

In altri termini, le indispensabili capacità di cui le Forze Armate devono poter disporre, per assolvere i loro compiti primari, cioè la difesa dello Stato e degli interessi nazionali, degli spazi euro-atlantici e il contributo alla pace e alla sicurezza internazionale, si sono confermate essenziali anche per esprimere quella prontezza di intervento e quei livelli di efficienza operativa, che sono decisivi per affrontare ogni tipo di situazione emergenziale.

In tale quadro complessivo, lo Strumento militare deve necessariamente evolvere verso una dimensione sempre più marcatamente interforze, quale presupposto ineludibile per una visione unitaria delle problematiche e l'individuazione delle soluzioni più efficaci. In tal senso, occorrerà accelerare il completamento dell'integrazione interforze, in termini ordinativi e operativi, al fine di conseguire il più alto grado di economicità, efficienza, efficacia e rapidità dei processi, ad ogni livello.

E' altresì essenziale che il processo di ammodernamento dello Strumento militare sia improntato sullo sviluppo di capacità e sistemi, sempre più interconnessi e in grado di inter-operare tra di loro, nonché trasversalmente in tutti e cinque gli attuali domini (terrestre, marittimo, aereo, cibernetico e spaziale) e in un ambiente a sempre più spiccata connotazione digitale.

Al riguardo, i numerosi programmi di ammodernamento di previsto avvio e che si aggiungono alla corposa programmazione già operante, costituiscono la prova tangibile dello sforzo che tutte le articolazioni della Difesa stanno profondendo per assicurare, oltre alla rapida attuazione del processo di modernizzazione, l'immediato utilizzo delle risorse che si rendono man mano disponibili, affinché anche i lavoratori e le imprese coinvolti in tale processo possano operare in un contesto di certezze.
Nel quadro descritto, gli elementi chiave su cui proseguirà il processo di ammodernamento dello Strumento militare sono, quindi, la qualità della spesa, la certezza delle risorse, la capacità di realizzare i programmi e un *trend* di crescita graduale degli investimenti.
Come hanno dimostrato i Fondi d'Investimento quindicennali per le Amministrazioni Centrali, avviati dalle Leggi di Bilancio degli ultimi anni, finanziamenti certi e garantiti per l'intero arco temporale di sviluppo dei programmi consentono, di fatti, importanti economie di scala e favoriscono una crescita armoniosa del comparto industriale nazionale, con rilevanti ricadute sia sullo sviluppo di nuove tecnologie, sia sulla competitività e sui livelli occupazionali.
L'emergenza sanitaria connessa alla diffusione globale del coronavirus ha, tuttavia, cambiato radicalmente le prospettive nazionali di sviluppo, determinando uno stallo delle principali attività produttive ed un conseguente arresto della crescita economica, che non soltanto non ha precedenti ma non potrà neppure essere recuperato, nel breve termine. Di fronte a questa situazione, il Governo sta elaborando iniziative volte al rilancio degli investimenti pubblici e privati, incentrati sull'innovazione e sulla sostenibilità, nel contesto di una più ampia strategia di riforma e di sostegno alla crescita economica, alla quale anche la Difesa è pronta a fornire il proprio contributo.
Le risorse destinate alla Difesa rappresentano, infatti, uno straordinario volano economico per il Sistema-Paese, oltre che un indispensabile investimento per garantire la sicurezza nazionale. In questa fase, occorre perciò valorizzare pienamente l'intero potenziale esprimibile dall'Industria della Difesa, lungo l'intera filiera produttiva nazionale, quale "precursore della ripresa", poiché gli investimenti in questo settore hanno la capacità di catalizzare importanti volumi finanziari a favore di Ricerca e Sviluppo ed azionare progetti ad elevato contenuto tecnologico con importanti ricadute, già nel breve periodo, in termini di fatturato industriale e di alimentazione di una fitta rete di piccole e medie imprese, diffuse su tutto il nostro territorio. Nell'ambito delle politiche di rilancio degli investimenti pubblici, è inoltre intendimento del Dicastero sostenere l'istituzione di uno strumento pluriennale per i maggiori investimenti della Difesa, che assicurerebbe sia stabilità alle risorse sia l'opportuna supervisione politica del Parlamento sulle scelte più rilevanti. Oltre all'esigenza del progressivo e graduale allineamento del rapporto tra *budget* della Difesa e PIL alla media degli altri Alleati europei – nel quadro degli impegni assunti in ambito NATO cui si è fatto precedentemente riferimento – ciò consentirebbe di effettuare investimenti pluriennali per la Difesa e, quale ulteriore effetto virtuoso, favorirebbe la partecipazione dell'industria a iniziative multilaterali di cooperazione

industriale, contribuendo anche ad intercettare le rilevanti risorse messe in campo dall'Unione Europea.

Più di quello della quantità, in termini assoluti, è infatti il tema della certezza delle risorse, in un orizzonte temporale pluriennale, a rappresentare l'elemento centrale per il Dicastero. La certezza e la stabilità dei finanziamenti nonché l'adeguata distribuzione delle risorse nel tempo rappresenta, infatti, un fattore di estrema rilevanza nel campo degli investimenti delle Forze Armate che, come noto, prevedono lo sviluppo e l'acquisizione di nuovi mezzi e sistemi caratterizzati da progettualità di lunga durata.

In tale quadro, tra le finalità cui saranno destinate le risorse del Fondo d'Investimento per le Amministrazioni Centrali previsto dalla legge di bilancio 2020, trovano spazio anche il sostegno ai programmi di investimento e ai progetti di carattere innovativo, tra cui rientrano, a pieno titolo, i programmi ad alta tecnologia per la Difesa e, in particolare, quelli che hanno le potenzialità per accedere ai meccanismi incentivanti previsti dall'Unione Europea.

Nell'ambito del rinnovamento complessivo del comparto Difesa, ha avuto e continuerà ad avere poi un ruolo centrale anche la politica di razionalizzazione, ottimizzazione e valorizzazione del patrimonio immobiliare militare esistente, che avrà come primi obiettivi il rafforzamento della resilienza nazionale, il contenimento dei costi di esercizio e il miglioramento delle condizioni, della qualità della vita e di lavoro del personale, all'interno delle infrastrutture.

Nel settore dell'energia, la Difesa intende inoltre raggiungere più elevati livelli di efficienza e indipendenza energetica, al fine di perseguire concreti obiettivi di contenimento della spesa, tutela ambientale e sostegno alle capacità militari.

Da ultimo, ma non in ordine di importanza, nel più ampio quadro del processo di modernizzazione e rinnovamento del comparto, un ruolo centrale sarà rivestito dalle politiche per il personale, civile e militare, poiché esso costituisce il perno del sistema Difesa.

In tale contesto, il primo obiettivo da conseguire è l'analisi delle consistenze organiche. 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 capacità operative delle Forze Armate, determinando sensibili criticità e un progressivo invecchiamento del personale, militare e civile, quest'ultimo maggiormente penalizzato anche per effetto del blocco del *turn-over*. Occorre pertanto avviare una riflessione generale sulla legge che, pur preservandone l'impianto, la aggiorni alla luce del mutato contesto geo-strategico e delle attuali esigenze delle Forze Armate, in termini qualitativi e quantitativi, individuando contestualmente le necessarie coperture finanziarie.

Oltre ai temi già evocati del superamento dei limiti numerici e delle tempistiche imposte dalla Legge 244/2012, del fenomeno dell'invecchiamento del personale e della necessità di introdurre un più efficace sistema di reclutamento dei volontari in ferma prefissata e per la loro

stabilizzazione/reimmissione nel mondo produttivo, il recente utilizzo dello Strumento militare nel quadro dell'emergenza COVID-19 ha inoltre evidenziato la necessità di dare consistenza alla specificità militare e agli elementi che la caratterizzano, in tema di doveri verso la collettività e di collegati diritti del personale, ricomprendendovi anche una riflessione sul ruolo del personale civile della Difesa, a partire da quello impiegato nelle realtà produttive.

In relazione al contesto sin qui delineato, in coerenza con quanto previsto dal quadro normativo vigente e nell'ambito dei compiti istituzionali assegnati alle Forze Armate, l'attività strategica e gestionale della Difesa è stata orientata al fine di perseguire le Priorità Politiche (**PP**) per il triennio 2020-22, mantenendo la necessaria continuità e coerenza con quanto già sviluppato nei precedenti esercizi finanziari, ovvero garantire e/o mantenere adeguati livelli per:

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

Le citate PP sono state successivamente declinate, attraverso il "Sistema di misurazione e valutazione della *performance* organizzativa del Ministero della Difesa", in un sistema di obiettivi, indicatori e valori *target*[2] (definiti nel Piano della *Performance*[3] del Ministero della Difesa), 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.

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

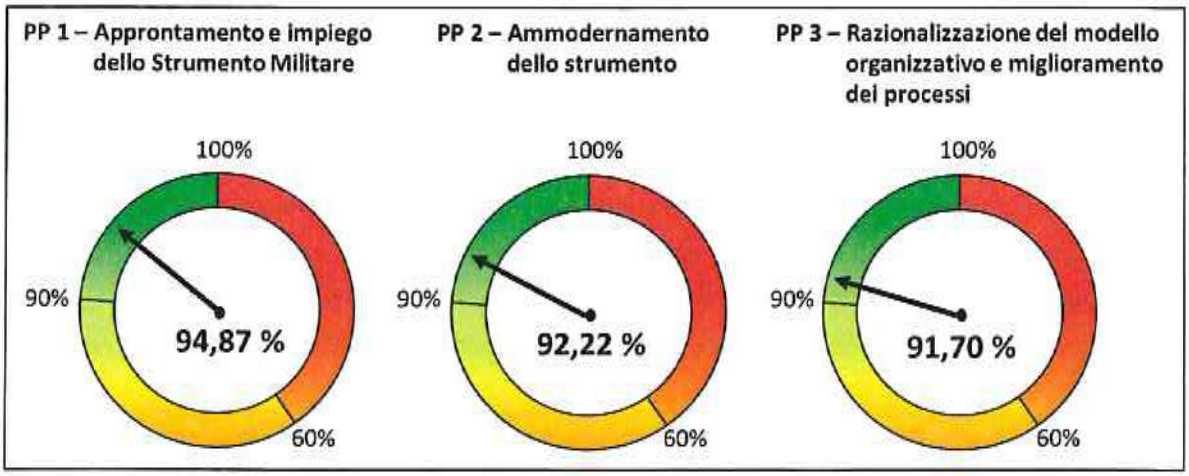


Fig. 1: Conseguimento della *performance* per Priorità Politiche

[2] Valore da conseguire come traguardo per una determinata strategia finanziaria, aziendale, commerciale o di *marketing*.
[3] Piano della *performance* 2020-2022 emanato a valle dell'approvazione, da parte del Parlamento, della Legge di Bilancio 2020 e triennio 2020-2022.

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 2020, trova conferma il positivo riscontro nella fiducia accordata dai cittadini alle Forze Armate e all'Arma dei Carabinieri[4].

Fig. 2: I dati EURISPES relativi alla Fiducia espressa dai cittadini alle Forze Armate[5]

Peraltro, al termine dell'EF 2020, lo stato emergenziale, che anche la Difesa ha dovuto affrontare, ha rappresentato un elemento di assoluta rilevanza sia in termini di "capacità di risposta" che di "qualità della risposta". In annesso "**A**" è stato predisposto uno specifico *focus* sui maggiori risultati conseguiti dalle Forze Armate nel periodo febbraio-dicembre 2020 nell'ambito del supporto fornito per la nota situazione emergenziale COVID-19.

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

[5] Informazioni tratte dal sito Eurispes: https://eurispes.eu/ricerca-rapporto/rapporto-italia-2020/

Per quanto attiene agli Obiettivi discendenti dalla **PP 1** "Operatività e impiego dello Strumento militare", essi ricomprendono le attività che rappresentano il *core business* della missione istituzionale del Dicastero, ovvero tutte quelle attività svolte fino ai minimi livelli ordinativi per rendere addestrate ed impiegabili le Forze Armate.

In tale ambito, i maggiori risultati delle FA al 31 dicembre 2020 evidenziano, in termini di *output* addestrativi/esercitativi e formativi, una lieve flessione – dovuta verosimilmente al posticipo di attività programmate in presenza legato alla situazione emergenziale COVID-19 - rispetto ai risultati riferiti alla serie storica degli e.f. precedenti. Il maggior *effort* è stato orientato, di fatto, a favore dell'attività operativa quale supporto al servizio sanitario nazionale ed agli Enti territoriali e locali.

Con riferimento agli Obiettivi afferenti alla **PP2** "Ammodernamento dello strumento", la Difesa ha proseguito nell'obiettivo di disporre di uno Strumento Militare "*bilanciato fra le sue diverse componenti operative e altamente flessibile, che dovrà poter far fronte alle mutevoli esigenze imposte dal contesto attuale e dalle tendenze future, nonché essere dotato di elevata prontezza operativa, coerentemente con il ruolo del Paese e con gli impegni assunti, in primis in ambito NATO/UE*"[6]. Nello stesso ambito, con il sostegno ai programmi di ricerca scientifica finalizzati all'adeguamento tecnologico dello Strumento Militare, l'AD ha svolto diverse attività con significative ricadute sul livello di progresso economico, tecnologico e sociale dell'intero Sistema Paese.

Relativamente agli Obiettivi afferenti alla **PP3** "Razionalizzazione del modello organizzativo e miglioramento dei processi", la Difesa ha rivolto, nel corso del 2020, particolare attenzione al:

- coordinamento e monitoraggio delle attività inerenti l'attivazione dello "*smart working*" per il personale civile e militare della Difesa, in ossequio delle relative disposizioni legislative che hanno introdotto le nuove e agili misure di lavoro per i dipendenti delle PA;
- bisogno di operare un significativo intervento in tema di semplificazione e riduzione dei tempi delle procedure tecnico-operative e tecnico-amministrative, nonché di un sensibile potenziamento ed efficientamento delle strutture preposte alla spesa – soprattutto in relazione alla fase di "rilancio" dell'economia nazionale post "*lockdown*" - attraverso l'individuazione di soluzioni finalizzate all'impegno dei fondi e all'efficace attività di spesa da parte delle stazioni appaltanti, attraverso un più tempestivo trasferimento di liquidità alle imprese nazionali;
- proseguimento dei processi di "ottimizzazione" e "innovazione" e della revisione del modello di *governance*, volta ad assicurare alla Difesa una maggiore semplificazione organizzativa, una riduzione dei livelli gerarchici e accentramento delle funzioni, standardizzazione organizzativa tra le FA, riduzione del numero delle infrastrutture/sedimi della Difesa anche attraverso la co-ubicazione di più enti/comandi.

[6] Atto di indirizzo per l'avvio del ciclo integrato di programmazione della *performance* e di formazione del Bilancio di previsione per l'e.f. 2020 e la programmazione pluriennale 2021-2022, pag. 10.

In termini di *performance*, tutti gli *output* conseguiti appaiono in linea con le risorse finanziarie rese disponibili e con l'attuale quadro di situazione emergenziale, ed è stata sostanzialmente raggiunta la totalità dei risultati previsti dal citato Piano della *performance*, strutturato sulle tre Priorità Politiche (PP) e sui discendenti OBS di seguito riepilogati:

Priorità Politica	Obiettivi Specifici (OBS)		Real. fisica[7]
1 OPERATIVITÀ ED IMPIEGO DELLO STRUMENTO MILITARE	OBS001	Assicurare l'impiego operativo della componente CARABINIERI	99,86%
	OBS003	Assicurare l'impiego operativo dello Strumento Militare (Componente TERRESTRE)	91,07%
	OBS004	Assicurare l'impiego operativo della Strumento Militare (Componente MARITTIMA)	93,75%
	OBS005	Assicurare l'impiego operativo della Strumento Militare (Componente AEREA)	94,54%
	OBS007	Assicurare la funzione di comando e controllo per l'impiego dello Strumento Militare ed il supporto tecnico amministrativo dello strumento militare	92,94%
	OBS016	Assicurare il concorso dell'Arma dei Carabinieri per la tutela del territorio, dell'ambiente e per la salvaguardia della biodiversità	99,40%
2 AMMODERNAMENTO DELLO STRUMENTO	OBS002	Garantire il sostegno e l'ammodernamento nonché l'adeguamento tecnologico della componente CARABINIERI	95,05%
	OBS010	Garantire l'ammodernamento, il rinnovamento ed il sostegno delle capacità e i programmi di ricerca finalizzati all'adeguamento tecnologico dello Strumento Militare	89,38%
3 RAZIONALIZZAZIONE ORGANIZZATIVA E MIGLIORAMENTO DEI PROCESSI	OBS006	Assicurare gli interventi ed i trasferimenti di risorse finanziarie non direttamente connesse con l'operatività dello Strumento Militare	94,48%
	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	95,60%
	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	98,40%
	OBS014	Miglioramento della capacità di attuazione delle disposizioni legislative del Governo	75,70%
	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	82,22%
	OBS021	Assicurare le funzioni di valutazione e di controllo strategico del Dicastero	100,00%

Fig. 3: Priorità politiche ed OBS

[7] Media ponderata dell'Indice di Conseguimento dei valori *target* fissati per gli indicatori dell'Obiettivo Specifico (OBS) e dei subordinati Obiettivi Operativi (OBO) implementati sul sistema informatico SIFAD (Sistema Economico Finanziario Amministrazione Difesa).

1.2 Le criticità e le opportunità

Nel corso del 2020 l'attenzione del Dicastero è stata rivolta ad un generale miglioramento ed efficientamento di tutte le sue Strutture organizzative, perseguito attraverso il conseguimento dei seguenti obiettivi/indirizzi:

- **protezione del territorio** e della **sovranità nazionale**;
- partecipazione attiva dell'Italia nella **NATO** e nell'**Unione Europea**;
- valorizzazione della **contribuzione italiana alle missioni internazionali** anche sotto il profilo del loro effettivo rilievo per l'interesse nazionale;
- promozione dell'**industria italiana nel settore della Difesa** con impulso alla progettazione e alla costruzione dei necessari sistemi militari. Un'Industria della Difesa efficiente e competitiva rappresenta, infatti, una componente strategica della nostra sovranità nazionale, poiché consente di non dover dipendere dalla tecnologia e dai prodotti esteri e pone l'Italia nel ristretto novero delle Nazioni che, potendo vantare un settore industriale di comprovata esperienza, possono presentarsi come partner strategici sul piano della cooperazione bi/multilaterale, nonché svolgere un ruolo da protagonista nell'ambito dei più importanti programmi internazionali;
- sostegno alla **ricerca** e all'**implementazione del *know how* nazionale**. Al di là di quelle che sono le esigenze comuni di ammodernamento dello Strumento militare e di competitività del comparto industriale, occorre mantenere una visione orientata al futuro. Oltre allo sviluppo dei settori già oggi strategici, come la dimensione digitale o quella spaziale, occorre guardare avanti investendo nella ricerca, nell'ottica di una concreta anticipazione strategica che provi ad intercettare congiuntamente i trend degli scenari futuri. In tale quadro, in tema di settori particolarmente innovativi, il Dicastero ha posto nel corso del 2020 particolare attenzione alle prospettive evolutive nel settore digitale e agli sviluppi delle politiche di sicurezza e difesa nel dominio cibernetico;
- sviluppo di politiche per **l'innovazione e per la ricerca scientifica e tecnologica** con il contributo del mondo accademico, dell'industria e del settore privato al fine di conseguire adeguate capacità tecnologiche e industriali per un efficace politica di difesa e sicurezza. Nell'ambito di tale collaborazione, la Difesa è chiamata, da un lato, a definire le sue esigenze ai fini operativi e, in discendenza, i relativi requisiti tecnici. Dall'altro, agendo in sinergia con l'Università, l'industria deve saper essere innovativa e capace di investire in ricerca e sviluppo, per realizzare prodotti che rispondano al meglio alle esigenze del comparto;
- **potenziamento della Sanità Militare** nell'ottica di una sempre maggiore sinergia, supporto e concorso tra Difesa e Servizio Sanitario Nazionale, al fine di rafforzare significativamente le capacità di risposta alle emergenze sanitarie e la resilienza del Paese;
- prosecuzione delle azioni, già intraprese, volte ad incrementare il livello di efficienza ed efficacia delle **capacità di spesa del Dicastero**, nonché velocizzare i processi decisionali, anche attraverso

una evoluzione degli applicativi informatici necessari alla programmazione e controllo della spesa d'investimento della Difesa;

- **tutela del personale civile e militare** delle Forze Armate. Nel più ampio quadro del processo di modernizzazione e rinnovamento del comparto, un ruolo centrale è rivestito dalle politiche per il personale, civile e militare, poiché esso costituisce il perno del sistema Difesa. La componente umana rappresenta una risorsa strategica per tutte le grandi organizzazioni, ma lo è ancor di più per la Difesa, per la quale assume una particolare importanza, in ragione dello straordinario senso del dovere e dello spirito di sacrificio richiesti al personale militare e per i peculiari valori che ne ispirano e ne conformano la professionalità. Nello specifico, i ruoli, le categorie e le particolari condizioni d'impiego dovranno essere ulteriormente ed adeguatamente valorizzati, all'insegna della specificità che contraddistingue lo *status* e l'operato degli uomini e delle donne in uniforme, nel rispetto delle legittime aspettative dei singoli e riservando particolare attenzione alla tutela dei rapporti familiari e alla condizione genitoriale;
- promozione dei **reclutamenti** nelle Forze Armate/Arma dei Carabinieri e nell'area tecnico-amministrativa e tecnico-industriale (compatibilmente con le risorse finanziarie). A fronte del progressivo invecchiamento del personale civile e militare della Difesa, oltre allo sblocco del *turn over*, resta centrale procedere a nuove assunzioni, nel comparto Sicurezza e nelle aree operativa e tecnico-industriale, anche valorizzando le capacità occupazionali offerte da arsenali, stabilimenti, poli di mantenimento ed enti militari a carattere industriale, che devono diventare un'occasione di sviluppo per il territorio, in sinergia con le istituzioni locali e le imprese;
- razionalizzazione dell'**impiego delle risorse** al fine di evitare diseconomie ed inutili duplicazioni. Nell'ambito del rinnovamento complessivo del comparto Difesa, ha un ruolo centrale anche la politica di razionalizzazione, ottimizzazione e valorizzazione del patrimonio immobiliare militare esistente, che delinea come primi obiettivi il contenimento dei costi di esercizio e il miglioramento delle condizioni di vita e di lavoro del personale, all'interno delle infrastrutture. Sono proseguite nel 2020 le attività di collaborazione con gli Enti territoriali e quelli pubblici centrali competenti, al fine di stimolare ed incentivare iniziative e progetti di rigenerazione, riqualificazione e valorizzazione di siti militari, dismessi o ancora in uso, così da contribuire alla ripresa di un settore fondamentale, quale è quello del comparto immobiliare;
- revisione qualitativa/quantitativa della spesa mediante adozione di **misure di razionalizzazione dell'impiego delle risorse di bilancio**. In termini generali, è il tema della certezza delle risorse, in un orizzonte temporale pluriennale, a rappresentare l'elemento centrale per il Dicastero. In merito, anche per il 2020, il costante assottigliamento della voce "funzionamento" del bilancio delle Forze Armate – oggi prevalentemente assorbita dai costi fissi – ha determinato ricadute dirette sull'efficienza complessiva delle Forze Armate, sempre più vincolata a finanziamenti *ad hoc*

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

- razionalizzazione delle **strutture organizzative** delle Forze Armate, ed in particolare di quelle che hanno minore impatto sulla componente operativa. In tale quadro, è proseguita nel 2020 l'attività di revisione delle attuali strutture di Comando e controllo verso una dimensione sempre più marcatamente interforze, quale presupposto ineludibile per una visione unitaria delle problematiche e l'individuazione delle soluzioni più efficaci (prendere le "decisioni giuste" con la "rapidità" richiesta);
- accrescimento e sensibilizzazione, all'interno dell'Amministrazione Difesa, della cultura e del valore intrinseco della **trasparenza**[8], in una ottica tale da superare la logica "adempimentale" delle prescrizioni normative e realizzare la consapevolezza che essa è elemento fondante del buon andamento/efficacia della Pubblica Amministrazione ed orientata alla creazione di "**valore pubblico**" [9].

Alla luce del quadro sin qui delineato, la dimensione delle sfide con cui la Difesa si è confrontata nel 2020, comprese quelle tuttora attuali correlate alla pandemia COVID-19, si è presentata **particolarmente impegnativa**.

Il prossimo futuro imporrà ulteriori sforzi, in termini di avanguardia tecnologica, interoperabilità e digitalizzazione, per dotare lo Strumento militare nazionale di capacità e livelli di prontezza adeguati a fronteggiare le nuove minacce, comprese quelle fino ad oggi soltanto ipotizzabili, quale quella dell'emergenza epidemiologica COVID-19.

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

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

2 ANALISI DEL CONTESTO E DELLE RISORSE

2.1 Il contesto esterno di riferimento

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

Tale impegno si fonda su un approccio onnicomprensivo alle crisi, proprio dell'Unione Europea e pienamente condiviso dall'Italia, che correla l'intervento di carattere militare a iniziative diplomatiche tese alla protezione dei diritti umani e delle libertà fondamentali, all'investimento nell'istruzione e nella cultura, alla protezione e attenzione alle donne, ai giovani e alle minoranze.

l'Italia, anche nel 2020 ha continuato la propria convinta e solida collaborazione in sede UE e NATO e in piena conformità con il diritto internazionale per proiettare stabilità al di là dei propri confini grazie agli strumenti del dialogo politico, dell'assistenza alle istituzioni militari e civili di Stati fragili, rafforzando partenariati e attività di sicurezza cooperativa nel segno della difesa europea e dell'Alleanza Atlantica quali dimensioni complementari nella tutela della pace e della sicurezza internazionali e regionali. Le missioni hanno trovato peraltro, fondamento nell'attuale quadro strategico di riferimento che si conferma incerto e instabile, influenzato da molteplici dinamiche politiche, economiche, sociali, culturali, demografiche e ambientali, che incidono e spesso modificano gli equilibri geopolitici locali, regionali e perfino globali.

La crisi al confine turco-siriano, l'instabilità dovuta all'influenza di attori esterni e alla presenza di milizie straniere in Libia, la diffusa presenza nel Sahel – e più in generale in Africa – di *Violent Extremist Organization*, la perdurante situazione di incertezza in Libano e di tensione nell'area del Golfo Persico, descrivono in maniera nitida uno scenario internazionale agitato da continue turbolenze. La pandemia da COVID-19 sta ulteriormente aggravando tale contesto già complesso, soprattutto sotto il profilo economico e sociale, con inevitabili ricadute sugli equilibri internazionali e di conseguenza sulla sicurezza. La competizione nel dominio marittimo per il controllo delle risorse, tra le quali quelle energetiche, nel quadrante orientale del Mediterraneo, congiuntamente all'evoluzione delle tecnologie che consentono l'accesso alle risorse energetiche sottomarine, hanno generato nuovi contenziosi, legati non solo alla possibilità di sfruttamento di tali risorse, ma anche e soprattutto alla garanzia del rispetto del diritto internazionale e alla tutela degli interessi nazionali.

È un mondo sempre più dominato dai rapporti di forza e dal progressivo affermarsi di un ordine (o disordine) globale multipolare, senza attori egemoni, in cui spiccano grandi potenze politiche, militari ed economiche – capaci di proiettare influenza su scala globale – ma anche contrassegnato dall'attivismo di attori "emergenti" e/o "ri-emergenti", nonché da soggetti non statuali in grado di svolgere un ruolo crescente. In tale realtà i tradizionali strumenti del multilateralismo si dimostrano sempre meno efficaci. Le principali Organizzazioni Internazionali attraversano una fase di crisi e al

rinnovato protagonismo degli Stati si affianca l'affermazione di tendenze sovraniste, alimentate dall'ascesa di movimenti populisti e nazionalisti. La distribuzione del potere politico ed economico globale continuerà a cambiare con implicazioni dirette e indirette per gli interessi nazionali, e la competizione ideologica tra i diversi tipi di sistemi politici intensificherà la concorrenza tra gli Stati e con gli attori non statali.

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

A queste sfide si aggiunge l'attivismo di un'altra pluralità di soggetti geopolitici, alcuni dei quali al centro dell'attenzione internazionale per i rischi connessi alla proliferazione delle armi di distruzione di massa.

Le più recenti evoluzioni del contesto internazionale segnano, altresì, il ritorno alla competizione militare fra gli Stati, declinata sia nell'incremento degli investimenti per l'acquisizione di armamenti e il rafforzamento delle capacità convenzionali, sia nella ritrovata attualità delle minacce missilistica e nucleare. Queste ultime, in particolare, conoscono una fase di intenso sviluppo, anche sotto il profilo tecnologico, caratterizzato dall'introduzione di sistemi d'arma innovativi quali nuovi missili balistici intercontinentali, sistemi ipersonici, droni sottomarini e missili da crociera a propulsione nucleare. In particolare, il recente conflitto nel Caucaso (Nagorno-Karabakh) ha portato alla ribalta i rischi e le criticità di un conflitto di tipo convenzionale con utilizzo di mezzi e sistemi d'arma complessi e altamente letali. Parallelamente ai citati sviluppi, si registra una crescente erosione dei regimi di controllo armamenti costituitisi nell'area OSCE dopo la Guerra Fredda, attribuibile sia a volontà politiche devianti che ne impediscono la piena applicazione, sia alla crescente obsolescenza di alcune previsioni normative per le quali l'Italia, unitamente a tutti i Paesi Alleati e alla maggioranza dei Paesi OSCE, ne ha promosso e ne sostiene il difficile processo di modernizzazione. Tutto ciò, in un contesto generale in cui la spesa militare mondiale segna un *trend* di crescita cui non si assisteva dai tempi della guerra fredda.

Ai rischi tradizionali continuano ad affiancarsi le minacce di tipo asimmetrico e ibride, particolarmente insidiose perché trasversali, in continua evoluzione e spesso sotto la soglia dell'aperta aggressione. Queste ultime, in particolare, possono assumere molteplici forme che spaziano dalle interferenze nei processi politici, alle forme sleali di competizione economica ovvero all'utilizzo delle risorse energetiche quale strumento di pressione.

Come già accennato, il complesso quadro geostrategico è poi gravato dal terrorismo internazionale che, dopo una parentesi in cui ha assunto una connotazione anche territoriale, continua a costituire una minaccia diffusa e immanente, anche in relazione al ritorno dei *foreign terrorist fighters* nei paesi

di origine, che vede l'Europa e l'Italia potenzialmente coinvolte. Le sconfitte militari inferte alle organizzazioni terroristiche ne hanno limitato le capacità, ma questo non significa aver posto fine all'ideologia che le ispira. La presenza italiana nei principali teatri di crisi rimane pertanto indispensabile, per tutelare gli interessi strategici nazionali, onorare gli obblighi che l'Italia si è assunta in ambito internazionale e contrastare e prevenire un eventuale rilancio del terrorismo di matrice *jihadista*.

L'impiego della componente militare si caratterizza quale fattore abilitante nell'ambito del *Whole of Government Approach* nazionale, che prevede il coinvolgimento sinergico di diverse Istituzioni dello Stato, in particolare nelle sue componenti politico-diplomatiche, economiche e culturali. In tale contesto, la proiezione internazionale dello Strumento militare è rappresentata dalle attività a elevato impatto strategico sulla sicurezza e sulla stabilità, prime fra tutte quelle inerenti alla "costruzione di capacità" (*capacity building*) a favore dei Paesi *partner* maggiormente impegnati nella lotta al terrorismo internazionale, nonché quelle direttamente discendenti dalla solidarietà transatlantica.

L'incredibile velocità di sviluppo e diffusione di tecnologie innovative, sempre più pervasive, espone poi, in maniera crescente, alla minaccia *cyber*. Le sfide legate alla dimensione cibernetica hanno assunto una decisa rilevanza geopolitica e geostrategica, determinata dalla sua peculiare trasversalità, in quanto potenziale canale di propagazione e amplificazione degli altri tipi di minaccia. La capacità del sistema Paese di gestire i rischi cibernetici sta diventando una delle priorità strategiche sia per l'Amministrazione Pubblica che per il settore privato, in vista di una maggiore resilienza a capacità di gestione e reazione alle minacce *cyber*.

La dimensione cibernetica dei conflitti si è aggiunta, infatti, a quella tradizionale, 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.

In tale contesto, il cyberspazio rappresenta un significativo fattore abilitante che amplifica le potenzialità della minaccia ibrida e costituisce un ideale campo d'azione e di proselitismo per l'estremismo violento. Parimenti, la possibilità di accesso a tecnologie avanzate, da parte di un bacino sempre più ampio di utenti, pone i nostri potenziali avversari in grado di accedere a strumenti, relativamente economici e facilmente reperibili.

Tuttavia gestire e garantire la sicurezza dello spazio cibernetico aggiunge un ulteriore elemento di difficoltà in considerazione della complessità dell'ambiente, che presenta caratteristiche uniche rispetto ai classici domini strategici dove si svolgono gli interessi di soggetti statuali e non. In tale contesto il Paese è chiamato a potenziare le capacità di difesa delle infrastrutture critiche, migliorando, secondo un approccio integrato, le capacità tecnologiche, operative e di analisi, incentivando la

cooperazione internazionale e favorendo la promozione e diffusione della cultura della sicurezza cibernetica.

Tutto questo a fronte di un incessante progresso tecnologico e di una digitalizzazione sempre più rapida, in ogni settore, che comporta opportunità ma anche sfide. Da una parte, infatti, accelera la condivisione di processi, informazioni, idee e comportamenti. Dall'altra, rende ancor più difficoltoso il mantenimento del tradizionale vantaggio tecnologico della Difesa, rendendo indispensabile investire massicciamente nella ricerca, nelle nuove tecnologie e nella dimensione digitale, per restare al passo con l'evoluzione tecnologica, elaborare quantitativi sempre più rilevanti di informazioni ed essere quindi capaci di prendere le "decisioni giuste", con la "rapidità" richiesta.

Come precedentemente anticipato, l'emergenza causata dalla pandemia da COVID-19 sta ulteriormente aggravando tale contesto già complesso, rappresentando una sfida senza precedenti, un *test* alla resilienza e alla capacità di risposta del nostro Paese, per molti aspetti anche più severo di alcuni scenari di crisi e conflitti armati. Per tale ragione la gestione dell'emergenza richiede oggi un'elevata attenzione che non può prescindere dalle dinamiche in atto in termini di sicurezza internazionale.

Il contenimento delle sue conseguenze è indissolubilmente legato alla disponibilità di risorse e al corretto funzionamento dei meccanismi di *governance*. Dal punto di vista della stabilità, l'impatto causato dal crollo dei prezzi del petrolio, l'incertezza alimentare, l'interruzione degli scambi e delle catene globali del valore, l'improvvisa interruzione dei flussi turistici e degli investimenti diretti esteri, sono tutti elementi di ulteriore tensione per gli Stati e per i loro sistemi politici.

L'emergenza sanitaria internazionale, infatti, ha comportato gravi conseguenze, in primo luogo, sulla salute dei nostri concittadini, ma anche sulla dimensione economico-produttiva e, più in generale, sull'intero Sistema Paese, richiamando l'attenzione sull'attualità e sull'estrema pericolosità della minaccia CBRN (chimica, biologica, radiologica e nucleare) e sulla conseguente esigenza di rafforzare la capacità delle Forze Armate di operare in contesti particolarmente degradati e dunque disporre delle più moderne capacità di prevenzione, rilevazione e contrasto, sul piano operativo, tecnologico e sanitario, anche in quest'ambito.

Infine – ma l'elenco non può certamente considerarsi esaustivo – degno di particolare attenzione è anche il tema degli effetti connessi ai mutamenti climatici, che rappresentano un'ulteriore causa di destabilizzazione, aumentando i rischi di crisi umanitarie e aggravando ulteriormente il problema dei flussi migratori, che ha già assunto dimensioni un tempo inimmaginabili, con implicazioni dirette anche sul nostro Paese. Queste tendenze si sovrapporranno e interagiranno, e gli effetti a lungo termine del COVID-19 influiranno su di esse. Al riguardo, benché i dati disponibili denotino una diminuzione degli sbarchi sulle coste italiane rispetto al passato, il carattere strutturale assunto dalle migrazioni Sud-Nord, la perdurante situazione d'instabilità che interessa la Siria e la Libia, nonché la recrudescenza del terrorismo di matrice confessionale nell'area del Sahel, che sta peraltro interessando anche altri

Paesi come il Mozambico, lasciano presupporre, per il futuro, l'alternanza di fasi di remissione a nuovi picchi, che potranno essere contenuti solo agendo contemporaneamente sui Paesi di origine e transito, nonché sulle frontiere.

In tale scenario, le sfide più immediate nei confronti degli interessi nazionali provengono da due direttrici, quella orientale e quella meridionale, che racchiudono ed individuano il cosiddetto "Mediterraneo allargato", inteso non come mero riferimento geografico ma come concetto geopolitico, riferibile ad un sistema multidimensionale di rilevanza globale, ove si collocano i prioritari e più immediati interessi di difesa e che vede il quadro di sicurezza in costante peggioramento, verso una situazione di progressiva instabilità.

Sul versante orientale, la dinamica della competizione fra grandi potenze ha progressivamente riacquistato peso a causa della crisi del tessuto multilaterale e della spregiudicatezza di potenze nuove o rinnovate. In tale ambito, uno dei più importanti dossier di discussione sui tavoli dell'Alleanza Atlantica rimane il rapporto con la Federazione Russa, le cui azioni determinano un ulteriore aumento del livello di tensione in ambito nucleare, convenzionale e cibernetico. Sempre lungo la direttrice orientale, la Repubblica Popolare Cinese sta ampliando la propria sfera di influenza, con linee di azione prevalentemente orientate al settore finanziario e alla penetrazione commerciale e tecnologica, con sempre più palesi rafforzamenti e posizionamenti di potenza militare. Inoltre, prosegue il confronto tra vecchie e nuove potenze nel Golfo Persico, che sta vedendo diversi riallineamenti anche in attesa della postura della nuova Amministrazione americana, teso al controllo politico ed economico e culturale dell'area, ma anche alla ricerca di un proprio equilibrio regionale. È un rapporto che si estende dalla regione mediorientale, con effetti sulla competizione per le risorse energetiche su scala globale e su caposaldi nevralgici quali il Libano, la Libia, la Siria e l'Iraq.

Nell'area di crisi meridionale – continente africano, Mediterraneo e spazi limitrofi – la compresenza di dinamiche correlate al terrorismo internazionale, ai traffici illeciti di natura transnazionale e alla diffusa fragilità statuale costituisce fonte di preoccupazione per le immediate ripercussioni sulla sicurezza nazionale ed europea. Tali dinamiche sono ulteriormente acuite da fenomeni destabilizzanti di lungo periodo (30-50 anni) quali il cambiamento climatico, l'esplosione demografica e la scarsità di risorse accessibili per la popolazione, ma soprattutto dalla competizione ed influenza di attori esterni alla regione. L'importanza del continente africano, che ha già superato il miliardo di abitanti, è destinata a crescere per l'Italia e nel calcolo geopolitico globale in ragione del suo potenziale di sviluppo, delle sue risorse energetiche e materiali. Tali potenzialità rappresentano oggetto di attenzione da parte di numerosi Paesi esterni al continente che perseguono propri vantaggi, con diverse forme di influenza. Inoltre, i Paesi africani continuano ad essere caratterizzati da profonde criticità sul piano politico, economico, sociale e della sicurezza, in grado di generare *spillover* di crisi che potrebbero interessare anche il nostro territorio nazionale.

Crocevia strategico tra Europa, Medio Oriente e Nord Africa, importante bacino di approvvigionamento energetico, l'area del Mediterraneo si conferma pertanto epicentro di instabilità globale, in cui assistiamo all'insorgere di minacce e rischi che impattano negativamente sugli interessi del nostro Paese, sia economici, sia di sicurezza, con riflessi sulla politica estera e di difesa del Paese. Se a ciò si aggiunge il fatto che attraverso il Mar Mediterraneo – che pure rappresenta solo l'1% della superficie acquea globale – 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 allargato, riflettendosi coerentemente nella politica estera e di difesa del Paese. Un Mediterraneo, baricentro dei nostri interessi nazionali, al centro di quell'arco di instabilità da cui oggi provengono le sfide più importanti per la nostra sicurezza e in cui si stanno innestando innumerevoli triangolazioni, alcune tattiche e altre strategiche, avanzate da diversi soggetti che aspirano a estendere la propria sfera di influenza.

Sulla base di tali premesse, al fine di ricercare le migliori condizioni per un contesto internazionale di sicurezza stabile, è necessario garantire alla Difesa adeguati strumenti, sia sotto il profilo capacitivo sia finanziario, per contribuire attivamente al sistema delle alleanze e al rafforzamento dei partenariati preposti alla diffusione di tale stabilità.

2.2 L'amministrazione

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

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

La medesima fonte legislativa[10] attribuisce alle Forze Armate i seguenti compiti:

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

Per assolvere le funzioni assegnate, il Ministero della Difesa si avvale della struttura organizzativa centrale descritta in **Allegato 1**.

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

Fig. 4: Variazioni consistenze del personale militare e civile della Difesa

Nel corso del 2020, fermo restando quanto previsto dalla L. n. 244/2012 e dal discendente D.Lgs. n. 8/2014, le FA hanno ridotto il proprio personale di 3.412 militari. Tale riduzione è stata determinata soprattutto dalle difficolta nelle fasi di selezione e incorporamento dei volontari in ferma prefissata derivanti dall'emergenza epidemiologica da Covid-19 che, soprattutto per l'Esercito Italiano, non ha

[10] Art. 89 del citato Codice di Ordinamento Militare.

consentito di raggiungere gli obiettivi di reclutamento pianificati. A ciò si aggiunge la contrazione di 2.125 unità di personale civile e 4 unità di Cappellani militari. Per quanto attiene, invece, l'Arma dei Carabinieri si rileva un incremento di 1.659 unità determinato in larga parte dai reclutamenti straordinari previsti per le forze di polizia a ordinamento civile e militare autorizzati con legge di bilancio 2018 (l. 27/12/2017, n. 205, art. 1, co. 287 e 299), legge di bilancio 2019 (l. 30/12/2018, n. 145, art. 1 commi da 381 a 387) e D.L. 162/2019 art. 19. I predetti reclutamenti si aggiungono al previsto turn over 100% e sono previsti fino all'anno 2025.La prospettiva di un costante ridimensionamento organico nel corso dei prossimi anni se, da un lato, offre l'opportunità di pervenire ad un più funzionale bilanciamento tra i diversi settori di spesa (personale, esercizio, investimento), dall'altro impone un'attenta gestione di tale processo, al fine di limitarne l'impatto sulla capacità operativa dello Strumento Militare, in relazione anche all'inevitabile invecchiamento della componente umana.

In merito ai servizi erogati dal Dicastero, è opportuno evidenziare che le funzioni attribuite al Ministero Difesa, ai sensi del D.Lgs. n. 300/1999 e del D.Lgs. n. 66/2010, si esplicano in favore della collettività nazionale in modo indistinto e sono solo in parte residuale riconducibili ai servizi pubblici accessibili a domanda individuale[11].

Ciò premesso, la c.d. "Funzione Difesa", rappresentata dai tre obiettivi della difesa esterna dello Stato, della promozione della pace e della sicurezza in conformità alle regole di diritto internazionale e della salvaguardia delle istituzioni, non si presta di massima alla concretizzazione in servizi all'utenza che siano accessibili a domanda individuale. In tale ottica, l'elenco dei servizi e i relativi standard qualitativi, identificati con il Decreto del Ministro della Difesa del 29 ottobre 2020, risulta esaustivo delle tipologie esistenti alla luce della considerazione che la missione del Ministero della Difesa svolge i propri effetti a vantaggio della intera collettività. Maggiori dettagli circa l'elenco completo dei servizi resi dall'Area T/O e dell'Area T/A e il numero degli utenti serviti, nel corso del 2020, sono riportati nel successivo paragrafo 7.2 "*Standard* di qualità dei servizi".

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

2.3 Risorse, efficienza ed economicità

La pandemia da Covid-19 ha fortemente condizionato l'andamento del quadro macroeconomico ed ha richiesto l'adozione di una politica economica orientata a mitigarne gli effetti sui redditi delle famiglie, sui livelli occupazionali e più in generale sulla tenuta del sistema produttivo; di conseguenza, anche nel 2020 è proseguito il rallentamento del ciclo economico, già in corso dall'anno precedente, e si è confermato il *trend* di bassa crescita dell'economia italiana.

La legge di bilancio 2020 (legge 27 dicembre 2019, n. 160) ha operato riduzioni di competenza e cassa sullo stato di previsione del Dicastero Difesa[12] per effetto del contributo assegnato dal MEF per il concorso alla manovra di finanza pubblica 2020-2022, pari a **125M€** a carattere "strutturale" a decorrere dal 2020.

Tali obiettivi di spesa hanno gravato per **117M€** sulla Funzione Difesa e per 8M€ sulla Funzione Sicurezza del Territorio. In particolare, con riferimento all'e.f. 2020:

- per la Funzione Difesa[13], il contributo di 117M€ è stato tratto per 51M€ dalle risorse del settore Esercizio (incidendo in massima parte sulle spese per consumi intermedi) e per 66 M€ dal settore Investimento (di cui 44M€ dalle spese per programmi relativi ai settori della componente aerea e spaziale, dell'assistenza al volo e dei radar e sistemi per la difesa aerea);
- per la Funzione Sicurezza del Territorio[14], il contributo di 8 M€ è stato ripartito tra il settore Esercizio (4M€ sul capitolo afferente alle spese per combustibili e riscaldamento) ed il settore Investimento (4M€ sul capitolo relativo ai programmi di spesa della componente Arma dei Carabinieri).

A tali interventi si sono aggiunti ulteriori fattori che hanno comportato riduzioni delle disponibilità attestate alla Difesa. In particolare, con la medesima legge di bilancio 2020 si è assicurata la copertura, per circa **2 M€**, del Decreto Interministeriale per lo schieramento degli Uffici degli Addetti Militari per la Difesa all'estero per gli anni 2020-2022, per la parte relativa all'apertura di tre nuove addettanze (Niger, Singapore e Burkina Faso) ed il rafforzamento dell'Ufficio Militare di Tel Aviv.

Una dinamica particolare è stata riservata ai provvedimenti adottati in corso d'anno per implementare le misure connesse con l'emergenza epidemiologica da Covid-19. Da un lato, con il decreto legge n.18/2020 (c.d. "Cura Italia", convertito in legge n.27/2020) e con il decreto legge n.34/2020 (c.d. "Decreto rilancio", convertito in legge n.77/2020) sono state previste risorse integrative destinate principalmente all'acquisizione di dispositivi di protezione e all'espletamento di servizi di sanificazione; dall'altro, per l'assunzione urgente di funzionari tecnici per la biologia, la chimica e la fisica presso le strutture sanitarie militari (art.8 citato d.l. n.18/2020) è stata assicurata la necessaria copertura

[12] Le risorse finanziarie a cui si fa riferimento nel prosieguo della Relazione sono tratte dalla "Nota Integrativa al Rendiconto Generale dello Stato 2020".

[13] La c.d. Funzione Difesa è rappresentata dai tre obiettivi della difesa esterna dello Stato, della promozione della pace e della sicurezza in conformità alle regole di diritto internazionale e della salvaguardia delle istituzioni.

[14] La c.d. Funzione Sicurezza del Territorio è rappresentata dall'obiettivo della protezione del territorio e della sovranità nazionale, in conformità alla norma costituzionale.

finanziaria per circa **0,24 M€** con risorse tratte dai fondi attestati nelle disponibilità del settore Esercizio.

Con riferimento alle risorse riferite alle missioni internazionali, come già accaduto nel precedente esercizio finanziario, anche il 2020 è stato caratterizzato da significativi ritardi nelle tempistiche di afflusso; tale circostanza conferma la necessità di interventi volti a rispettare le tempistiche disciplinate dalla "Legge quadro" (legge n.145/2016).

Infatti, anche nel 2020 la presentazione della relazione annuale e della contestuale richiesta di proroga delle missioni internazionali è intervenuta oltre i termini previsti dall'art. 3 della legge n.145/2016 (31 dicembre), comportando lo slittamento dell'iter parlamentare di approvazione giunto a conclusione nella seconda decade di luglio ed il conseguente ritardo nell'afflusso delle risorse. Solo a seguito dell'approvazione della delibera da parte delle Camere è stato possibile promuovere una dedicata richiesta di anticipazione nella misura del 75% del fabbisogno finanziario approvato per l'anno 2020. Le correlate risorse finanziarie sono affluite nello stato di previsione della spesa della Difesa a metà del mese di ottobre 2020, mentre le quote previste a "saldo" 2020 e 2021, in relazione al profilo di esigibilità, sono state allocate rispettivamente solo a fine dicembre 2020 e marzo 2021, a seguito dell'emanazione del DPCM di ripartizione del fondo missioni internazionale avvenuta in data 21 dicembre 2020 (a fronte di un termine previsto il 15 settembre 2020, ovvero entro 60 giorni dalla data di approvazione degli atti di indirizzo, avvenuta il 16 luglio 2020).

Infine, con riferimento ai risparmi di spesa derivanti dall'attività di razionalizzazione dello strumento militare avviata con la legge 31 dicembre 2012, n.244, con particolare riguardo alle risorse iscritte sul c.d. *Fondo per la riallocazione delle funzioni* (pari a **224,73 M€**) si evidenzia che:

- in corso d'anno (febbraio 2020) il MEF ha provveduto a rendere anticipatamente disponibile quota parte di tali risorse – per un valore di **108,58 M€** – in ragione della mancata finalizzazione del D.I. (c.d. "delle consistenze") per l'anno 2019, determinatasi a seguito della conclusione, oltre il 31 dicembre, dell'*iter* di approvazione; ciò, con il conseguente formarsi di un'economia pari all'intera dotazione del Fondo (che, a quel tempo, era proprio pari a 108,58 M€);
- in relazione alla residuale dotazione di **116,15 M€**, una quota pari a 50 M€ è stata anticipatamente disaccantonata dal MEF per consentire una manovra di sola cassa sul settore Investimento, mentre la quota di 66,15 M€ è stata ripartita solamente negli ultimissimi giorni di dicembre, in esito alla conclusione del previsto *iter* di approvazione del citato D.I. per l'anno 2020; per effetto di ciò, ai sensi dell'art.34 comma 6bis della legge n.196/2009, l'importo è stato conservato tra i residui passivi dell'anno successivo.

Il trascorso esercizio finanziario ha registrato l'effetto delle consuete dinamiche esogene impattanti le capacità di spesa della Difesa, fenomeno ulteriormente amplificato dagli effetti globali della pandemia da COVID-19, con il prevedibile risultato di un incompleto impegno dei volumi finanziari disponibili.

Nel dettaglio, a fronte di uno stanziamento complessivo a legislazione vigente del settore A/R pari a **3.346,44 M€** (risorse a Fabbisogno ed a Fattore Legislativo), sono stati registrati a fine anno impegni presso la Ragioneria Generale dello Stato (RGS) per **3.068,10 M€**.

I volumi non impegnati (c.d. residui di "stanziamento" o di "lettera F") si sono attestati a circa **278 M€** - comunque in significativa riduzione rispetto all'e.f. precedente -, e la loro formazione è da addebitare a:

- fisiologico rallentamento dell'attività tecnico-amministrativa in seguito agli effetti della pandemia da COVID-19 (in particolare del forzato *lock-down* del 2° trimestre del 2020), che ha comportato parimenti ritardi alle progettualità già in corso di esecuzione, cui è conseguito un generale slittamento in avanti dei cronoprogrammi dei pagamenti. D'altro canto, anche dal punto di vista programmatico, la necessità di dare priorità delle progettualità afferenti il potenziamento della capacità di contrasto dell'emergenza pandemica, ha posto in subordine alcune progettualità di previsto avvio nell'anno;
- rallentamento dell'attività contrattuale in seguito all'adozione del bilancio di "competenza e cassa rafforzata";
- rimodulazioni di IPE[15], conseguenti al citato slittamento dei cronoprogrammi, conclusesi tardivamente rispetto ai termini posti dal MEF[16] per una eventuale riprogrammazione della spesa già nell'e.f. 2020;
- fattori esogeni (ritardi in corso di esecuzione, collaudi particolarmente complessi, negative accettazioni dei materiali) che hanno comportato uno slittamento dei cronoprogrammi di cassa;
- temporaneo esaurimento, in conclusione di e.f., della disponibilità di cassa sui capitoli/piani di gestione ove insisteva il maggior volume d'impegni ancora da assumere, con conseguente rallentamento dell'attività contrattuale in attesa dell'afflusso delle necessarie risorse;
- rigidità nell'impiego delle risorse a Fattore Legislativo rispetto alla dinamicità richiesta per i programmi di A/R della Difesa;
- tardiva ricezione delle necessarie indicazioni, da parte dei Dicasteri competenti, in merito a talune peculiari finalità di spesa (e.g. art. 1 Co. 227 LdB 2019);
- erosione della tempistica disponibile per la condotta dell'attività tecnico-amministrativa, derivante dalla necessità di prodromica applicazione, ove richiesto, delle previsioni di cui all'art. 536 del Codice dell'Ordinamento Militare per i programmi destinati alla difesa nazionale;
- reiterate difficoltà nell'esercizio della spesa decentrata, dovute, in particolare, alla necessità di adeguare gli *iter* tecnico-procedurali all'innovata gestione del bilancio, con particolare riferimento alla necessità di decentrare dinamicamente risorse su un arco pluriennale, in aderenza agli impegni

[15] Impegni Pluriennali a Esigibilità.
[16] Il calendario degli adempimenti contabili disposto con Circ. n. 21 del 23 novembre 2020 di RGS imponeva l'emissione degli Ordini di Pagare entro il 14 dicembre 2020 e degli Ordini di Accreditamento in contabilità ordinaria entro il 17 dicembre 2020.

pluriennali da assumere[17]; tale problematica ha risentito pesantemente anche di alcuni inconvenienti del sistema informativo del MEF, che hanno comportato interventi tecnici conclusisi solo a distanza di diversi mesi dalla segnalazione (condizione che, peraltro, si sta già replicando nel corso del corrente esercizio).

Nonostante la congiuntura decisamente avversa, la finalizzazione della spesa destinata all'Ammodernamento e Rinnovamento delle FA ha conseguito un significativo miglioramento rispetto a quanto osservato nel precedente esercizio, con una percentuale di finalizzazione del **91,7%** contro il **82,8%** conseguito nel 2019; tale risultato incrementale appare ancora più rilevante laddove si consideri che è stato ottenuto a fronte di uno stanziamento complessivo superiore del **47,8%** rispetto all'anno precedente.

Infine, particolare evidenza va conferita ai fondi recati dal DL n. 18/2020[18] e DL 34/2020[19], pari a **104,8 M€**, destinati al contrasto dell'emergenza epidemiologica da COVID-19, per i quali sono stati registrati impegni, presso la RGS, per il **99,93%** della dotazione complessiva.

I suddetti fondi, stanziati in via straordinaria dall'Autorità Politica per il potenziamento della Sanità militare, anche nell'ottica di consentire alla Difesa di dotarsi di nuove e robuste capacità di supporto al Sistema Sanitario Nazionale, hanno inciso favorevolmente sulle seguenti capacità sanitarie:

- supporto sanitario con strutture campalizzate (ospedali da campo, *Role* 2 *basic* ed *enhanced*);
- trasporto pazienti in modalità di bio-contenimento (terrestre e aereo);
- terapia intensiva;
- decontaminazione di grandi volumi da aggressivi chimici e biologici, ponendo in evidenza il valore aggiunto che la Difesa può esprimere in situazioni emergenziali.

Lo Strumento militare è stato, infatti, in grado di fornire un contributo fondamentale alla gestione e contenimento della pandemia, proprio poiché in possesso di capacità uniche e di un ampio ventaglio di possibilità e strumenti di intervento, anche in settori cruciali che possono essere di supporto alla società civile.

Con riferimento ai residui di stanziamento prodottisi a chiusura dell'e.f. 2020 a valere sui capitoli del Ministero dello Sviluppo Economico, *partner* storico nel sostenere strutturalmente i comparti industriali di maggior valenza rispetto alla produzione di tecnologie di interesse della Difesa, si evidenzia come gli stessi siano da ricondurre principalmente a fattori esogeni (segnatamente pandemia da COVID-19) che hanno portato ad uno slittamento dei cronoprogrammi di cassa precludendo la possibilità di procedere al discendente impegno contabile.

[17] Il Dicastero ha adottato il ricorso alla spesa decentrata pluriennale a partire dal 2018. Le procedure allora implementate erano studiate nell'ottica di un decentramento annuale delle risorse, in aderenza alla precedente disciplina d'impegno.

[18] "Misure di potenziamento del Servizio sanitario nazionale e di sostegno economico per famiglie, lavoratori e imprese connesse all'emergenza epidemiologica da COVID-19", convertito con modificazioni dalla L. 24 aprile 2020, n. 27.

[19] "Misure urgenti in materia di salute, sostegno al lavoro e all'economia, nonché di politiche sociali connesse all'emergenza epidemiologica da COVID-19", convertito con modificazioni dalla L. 17 luglio 2020, n. 77.

In un'ottica di continuo miglioramento della qualità della spesa, il Dicastero è impegnato a diffondere le risultanze delle lezioni apprese nel tempo, specie di quelle esitanti dalle significative innovazioni delle norme contabili entrate in vigore dal 1 gennaio 2019. A tale strategica fase, infatti, è agganciata la vitale necessità del sistema-Paese di risultare costantemente competitivo rispetto ai *partner* europei e agli attori globali, entità cui ci si rapporta spesso non solo in una cornice di finanziamenti di magnitudine notevolmente ridotta ma anche con l'*handicap* di norme che appaiono poco contestualizzate rispetto alle specificità di investimenti tecnologici, pluriennali, in cui i rischi di sviluppo scientifico sono parte non pre-pianificabile, in uno scenario altamente volatile anche sotto il profilo delle esigenze operative. Peraltro, l'asimmetria dovuta alla mancanza di una cognizione *ex-ante* – al pari di Paesi come Francia, Germania, Inghilterra – delle disponibilità totali impiegabili nel medio-lungo periodo, determina l'impossibilità di fruire di una pianificazione più stabile, i cui benefici riflessi interesserebbero anche la possibilità industriale di operare scelte strategiche a vantaggio della produttività e dell'occupazione.

Infine, appare doveroso evidenziare come il rateo di impegno della spesa del Dicastero della Difesa, storicamente superiore a quello di molte Amministrazioni paritetiche, non è risultato incidentale o epilogo naturale di processi di *procurement* particolarmente agevoli. E', al contrario, ascrivibile alla continua attività di revisione e gestione delle fisiologiche devianze della vita contrattuale dei programmi in atto, processo che viene incessantemente mitigato attraverso gli appropriati re-indirizzi di risorse nella direzione di programmi più performanti. Tale processo richiederebbe delle norme di flessibilità reale ed immediata, di cui l'attuale ordinamento non ha previsione, ma che gioverebbero notevolmente ad una ancora maggiore efficacia della spesa nonché ad un più immediato supporto della base industriale nazionale e, per il suo tramite, delle grandezze macroeconomiche del Paese.

In conclusione, lo Strumento militare ha dimostrato di essere in grado di fornire un contributo fondamentale alla gestione dell'emergenza proprio poiché in possesso di capacità uniche e di un ampio ventaglio di possibilità e strumenti di intervento, anche in settori cruciali che possono essere di supporto alla società civile. In altri termini, le indispensabili capacità di cui le Forze Armate devono poter disporre, per assolvere i loro compiti primari, cioè la difesa dello Stato e degli interessi nazionali, degli spazi euro-atlantici e il contributo alla pace e alla sicurezza internazionale, si sono confermate essenziali anche per esprimere quella prontezza di intervento e quei livelli di efficienza operativa, che sono decisivi per affrontare ogni tipo di situazione emergenziale.

Con riguardo agli aspetti organizzativi del Dicastero, si rileva che nel 2020 sono proseguiti i processi di ristrutturazione, riorganizzazione e innovazione avviati nei precedenti anni.

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

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

- è tracciato dalla legge delega n. 244/2012 e dai discendenti decreti legislativi[20];
- prevede, di fatto, una contrazione delle dotazioni di personale delle Forze Armate e del personale civile della Difesa e la corrispondente riduzione dell'assetto strutturale attraverso interventi di soppressione, accorpamento e riorganizzazione delle strutture operative, logistiche e formative, territoriali e periferiche, nonché di unificazione in ottica interforze;
- si ispira sostanzialmente alla semplificazione organizzativa, alla riduzione dei livelli gerarchici e al maggiore accentramento delle loro funzioni, alla standardizzazione organizzativa tra le Forze Armate, alla riduzione del numero delle infrastrutture e dei sedimi della Difesa anche attraverso la co-ubicazione di più Enti.

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

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

In tale ambito, sulla base delle relazioni tecniche predisposte per i decreti interministeriali relativi ai decorsi anni 2013 - 2020, sono stati individuati i risparmi riepilogati nella sottostante tabella, che risultano in linea con gli obblighi imposti di riduzione delle spese per il personale:

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

Provvedimento	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Riduzione risorse apportate al modello professionale ambito articoli 582 e 583 D.Lgs 66/2010	96.934.866	96.810.455	96.788.528	96.672.842	96.951.448	96.425.882	94.787.261	89.262.486
Riduzione risorse del 40% previsto dall'art. 584, terzo comma, del D.Lgs	304.000.000	304.000.000	304.000.000	304.000.000	304.000.000	304.000.000	304.000.000	304.000.000
Riduzione a mente dell'art. 2, c. 3, del D.L. n. 95/2012 convertito con modificazioni dalla L n. 132/2012	8.991.005	76.057.796	133.473.449	157.028.053	150.851.724	150.851.724	150.851.724	150.851.724
Riduzione delle risorse prevista a mente dell'art. 1, c. 373, della L. n. 190/2014 (legge stabilità 2015)	-	-	62.302.191	89.737.533	89.926.984	89.659.600	88.455.337	84.698.490
Risparmi calcolati a mente dell'art. 11, c. 5 del D.Lgs n. 94/2017 (50% destinati al riordino dei ruoli – 50% su appositi fondi da ripartire con Decreto del Ministro dell'Economia	-	-	-	-	145.000.000	145.000.000	145.000.000	145.000.000
Risparmi ai sensi dell'articolo 4 comma 1 lettere c) e d) della Legge n. 244 del 31/12/2012; a seguito del processo di revisione dello strumento militare, destinate al riequilibrio dei principali settori di spesa, da ripartire con decreto del Ministro dell'economia e delle finanze su proposta del Ministro della difesa.	-	-	-	-	-	94.499.694	215.676.926	408.601.024

Fig. 5 Tabella risparmi nel settore del personale militare espressi in euro

In particolare, si sottolinea che, con il provvedimento relativo all'anno 2016, è stato fissato l'organico in 170.000[21]. Per le ulteriori riduzioni rispetto a tale livello trovano applicazione le disposizioni di cui all'art. 4 della L. n. 244/2012, in base al quale "*le risorse recuperate a seguito del processo di revisione dello strumento militare sono destinate al riequilibrio dei principali settori di spesa del Ministero della Difesa*" al fine di perseguire un più attento bilanciamento tra le dimensioni quantitativa e qualitativa, per disporre di uno Strumento militare moderno, versatile, interoperabile e a sempre più spiccata connotazione interforze, in grado di operare in maniera credibile e sinergica con gli alleati europei e della NATO, in tutti i contesti di crisi, operazioni di *homeland security* o concorsi a supporto della collettività nazionale.

[21] 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.

3

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 l'intervento nelle pubbliche calamità.

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

Fig. 6: 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*[22]**", la cui ultima edizione risale al 2017, 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 tale ambito, il prossimo aggiornamento annuale del citato sistema consentirà di abrogare/sostituire i sistemi di misurazione e valutazione della *performance* organizzativa e individuale del personale civile delle aree funzionali e del personale dirigenziale del Ministero della difesa tuttora vigenti, condensandoli in un unico documento unitario.

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.

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

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 stanziate* 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);
- **utilizzazione 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 PA[23] (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

[23] 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 2020-2022, 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 Obiettivo di riferimento. Tali indicatori sono stati opportunamente sostituiti con più significativi indicatori di realizzazione di realizzazione fisica, di *output* o di *outcome*.

Inoltre, sempre con particolare riferimento ai valori *target*, in relazione agli indicatori oggetto di modifica nella programmazione degli obiettivi 2020, rispetto alla precedente programmazione 2019, si ritiene utile segnalare che **86** indicatori – ai vari livelli – sono stati programmati con un valore *target* superiore, su un totale di **324** indicatori comparabili tra i due cicli di programmazione (pari al **26,54%**).
Infine, appare utile rappresentare che, nel corso dell'esercizio finanziario 2020, non si sono registrate variazioni in relazione al numero degli obiettivi e/o indicatori rispetto a quelli inizialmente previsti nel Piano della *performance* dello stesso anno 2020.
Da un punto di vista strettamente tecnico-finanziario, sulla base delle indicazioni ricevute dal MEF nell'ambito della redazione delle Note Integrative allo Stato di previsione della Spesa, a partire dal 2018 la definizione dei valori *target* degli indicatori previsti per la misurazione dei risultati ottenuti, viene effettuata in coerenza con gli impegni operativi già assunti dall'Amministrazione Difesa ovvero programmati in sede politico-strategica, prescindendo dal volume delle risorse iniziali note nonché dalle previste tempistiche di afflusso dei finanziamenti, e tenendo conto di tutte le possibili assegnazioni già previste o di prevedibile afflusso nel corso dell'esercizio finanziario di riferimento.
Al riguardo, va tuttavia osservato che l'indeterminatezza iniziale sugli stanziamenti solo "presumibili" a consuntivo finisce necessariamente per rendere meno "realistica" la definizione dei valori *target* previsionali. Peraltro, la lenta e costante diminuzione di volumi previsionali produce a lungo andare,

una riduzione della capacità di operare (minore addestramento, minore manutenzione, riduzione delle scorte) che difficilmente può essere quantificata.

4 MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA *PERFORMANCE* ORGANIZZATIVA

4.1 Obiettivi: risultati raggiunti e scostamenti

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

- dei dati finanziari/contabili desunti dalla Nota Integrativa al Rendiconto Generale dello Stato per l'anno 2020[24];
- dei dati di *performance* (extracontabili) rilevati dai titolari di Obiettivi sul "Sistema Informativo Finanziario economico Amministrazione Difesa (SIFAD)";
- degli scostamenti evidenziati nel corso del 2020[25] rispetto alla programmazione (cfr. Piano della *performance*),

al termine del 2020 emerge che:

- i risultati programmati con il Piano della *performance* sono stati sostanzialmente conseguiti (**Fig. 7**);
- 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.

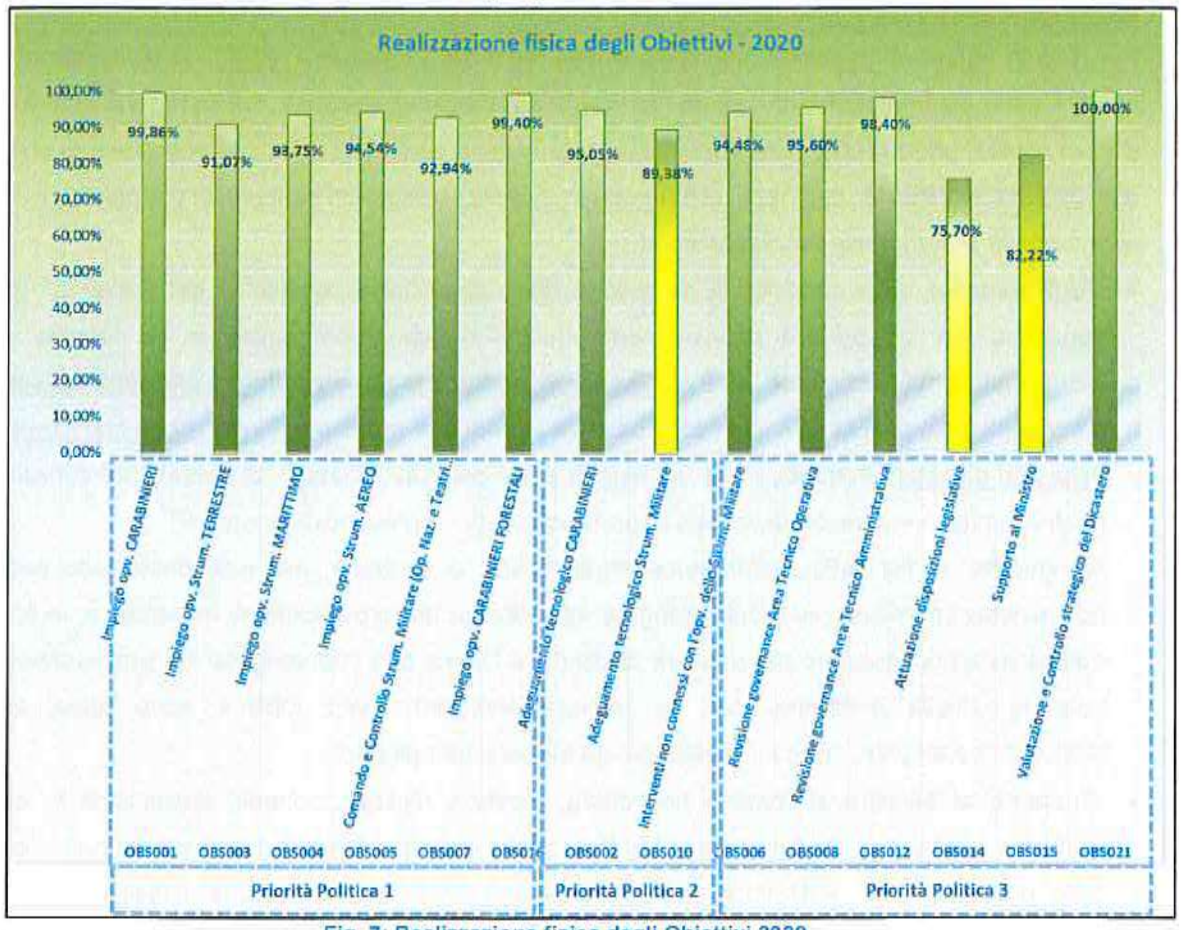


Fig. 7: Realizzazione fisica degli Obiettivi 2020

[24] Portale Note Integrative del M.E.F. - RGS.
[25] Manifestatisi sulla base dell'andamento gestionale riferito al 30 giugno e 31 dicembre (dati finanziari e dati di risultato).

Lo stato di realizzazione degli OBS direttamente correlati con l'operatività e impiego dello Strumento Militare - "**PP1**" - (OBS001, OBS003, OBS004 e OBS005, OBS007 e OBS016) risulta pienamente in linea con quanto programmato per il 2020. Tuttavia, corre l'obbligo di rappresentare che la contingente situazione emergenziale COVID-19 ha reso necessario posticipare/riprogrammare diverse attività formative/esercitative/addestrative, a favore della prioritaria attività di assistenza/supporto alla Sanità nazionale.

Tutti gli obiettivi connessi con l'ammodernamento dello Strumento - "**PP2**" - sono stati completati, anche se la *performance* afferente all'attività di formalizzazione ed esecuzione contrattuale nell'ambito dei programmi di investimento, seppur in netto miglioramento rispetto al 2019, non è risultata perfettamente in linea con i valori attesi.

In particolare, l'Obiettivo OBS010 "Garantire l'ammodernamento, il rinnovamento ed il sostegno delle capacità e i programmi di ricerca finalizzati all'adeguamento tecnologico dello Strumento Militare" ha manifestato una lieve flessione nell'impegno delle risorse ed ha risentito verosimilmente, nel suo andamento finanziario/amministrativo, del rallentamento dell'attività tecnico-amministrativa dovuta allo stato emergenziale COVID.

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

- "Miglioramento della capacità di attuazione delle disposizioni legislative del Governo" (OBS014), connessa con l'adozione di provvedimenti attuativi di disposizioni legislative, ha risentito, come già manifestatosi nel precedente 2019, di variabili esogene direttamente riferibili alla sfera politica e quindi dipendenti dalle priorità di volta in volta da essa individuate, nonché dall'interazione con il livello politico degli altri dicasteri, trattandosi per la maggior parte dei provvedimenti, di decreti interministeriali per i quali è richiesto – a seconda del tipo di provvedimento - il preventivo concerto[26].

  Al riguardo, ai fini della *performance* organizzativa di struttura, alla luce delle varie necessità di riconsiderazione/riavvio di iniziative legate all'adozione dei provvedimenti in parola o, in alcuni casi, riattivazione/ricostituzione dei *network* esterni alla Difesa che intervengono sui provvedimenti stessi, tutte le attività connesse con la realizzazione del citato OBS14 sono state comunque realizzate/perseguite, per cui l'Obiettivo è da ritenersi completato;
- "Supporto al Ministro in materia finanziaria, giustizia militare, controlli amministrativi, assistenza spirituale, onoranze ai Caduti; supportare finanziariamente la cooperazione internazionale e la gestione delle risorse umane" (OBS015) che presenta una singolarità, in quanto il livello di *performance*

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

complessivamente conseguito è risultato fortemente condizionato dal risultato registrato dell'Indice di tempestività dei pagamenti (ITP), comune a tutte le amministrazioni.

Sul punto, atteso il preminente impatto "esterno" all'AD, appare utile fornire ulteriori importanti elementi di dettaglio.

Il valore dell'indicatore "Indice di Tempestività dei Pagamenti" (ITP)[27] rilevato nel 2020 è pari a **26,41 gg**, da considerarsi in decisa diminuzione (**-6.17** gg. di ritardo ponderato), e quindi da leggere in chiave estremamente positiva rispetto al medesimo valore rilevato in chiusura di EF 2019 (**32,58 gg**). Il predetto valore, disponibile *on line* sul portale della Difesa Amministrazione Trasparente, ai sensi del D.Lgs. 33/2013, continua ad essere influenzato, come accadeva nei precedenti EF, dal pregresso mancato pagamento di utenze/canoni (consumi di acqua, luce, gas, rifiuti) oltre che dal consueto ricorso a pagamenti in conto residui da parte dell'AD.

Sul punto, corre l'obbligo evidenziare che il dato registrato nel 2020 – ancorché non perfettamente in linea con i dettami della vigente normativa – risulta ancor più pienamente positivo, se raffrontato con quello relativo all'EF 2018 (pari a **68,81 gg**.) dimostrando che le "contromisure" messe in atto dalla Difesa[28] continuano a fornire favorevoli ritorni. Va da sé, che sarà necessario proseguire nell'opera di sensibilizzazione nel corretto uso dei sistemi informativi dedicati alla fatturazione elettronica e nella più celere attività di finalizzazione della spesa da parte delle stazioni appaltanti/funzionari delegati. A tal proposito, è stato istituito un apposito Gruppo di Lavoro della Difesa[29] con l'obiettivo di:

- 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.

Come meglio di seguito dettagliato, nel corso del 2020, 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

---

[27] Calcolato come media ponderata dei ritardi nei pagamenti rispetto ai termini previsti (30 gg. o 60 gg. in relazione alla tipologia di fornitura di beni/servizi), pesati secondo il valore dell'importo delle fatture.

[28] Nello specifico, a fronte della "forte" criticità nei pagamenti, la Difesa ha comunque avviato una serie di misure tra cui:
- decentramento risorse finanziarie ex. L.908/1960;
- incremento delle attività di controllo/coordinamento amministrativo;
- revisione delle norme nel gruppo di lavoro "Direttive generali" ex art. 159 del Codice dei contratti;
- miglioramento dell'utilizzo dei sistemi informatici;
- promozione della formazione del personale amministrativo.

[29] Denominata 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**".

ha registrato scostamenti superiori al 10%[30] - e l'Indice di Realizzazione Finanziaria complessivo, ovvero il livello di impegno degli stanziamenti, si è attestato, a consuntivo, al 97,73[31]%.

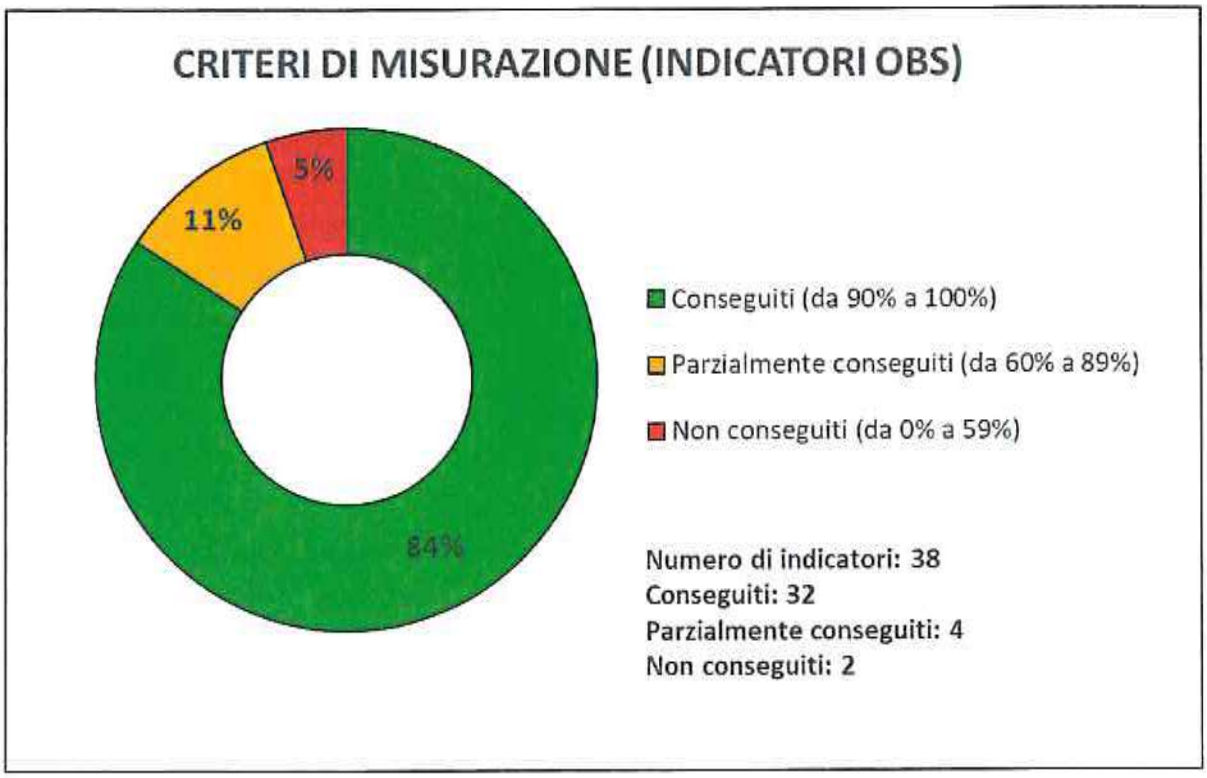


Fig. 8: Livello di conseguimento dei valori *target* degli indicatori a livello Obiettivi Specifici

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

[30] Al riguardo, è opportuno riportare che gli scostamenti sono già stati valutati in sede di elaborazione della Nota Integrativa a consuntivo 2020 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.

[31] Riferito al rapporto tra i volumi di risorse impegnate dal Ministero Difesa in conto competenza 2020 (25.400.709.415,23 €) rispetto ai volumi complessivi di stanziamento finale in conto competenza 2020 (25.989.568.573,00 €).

4.2 Albero della *performance*

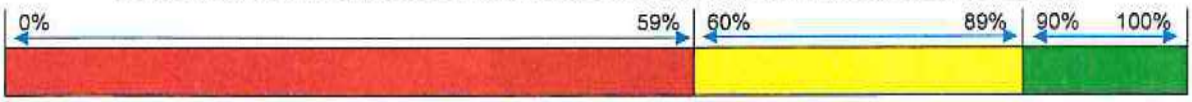
Tra le peculiari finalità del Piano della *performance* vi è quella di assicurare la "comprensibilità" della rappresentazione della *performance* del Ministero. Attraverso il Piano viene esplicitato il "legame" che sussiste tra i bisogni della collettività, la missione istituzionale, le priorità politiche, gli obiettivi e gli indicatori dell'Amministrazione. Ciò rende esplicita e comprensibile la *performance* attesa, ossia il contributo che l'Amministrazione intende apportare, attraverso la propria azione, al soddisfacimento dei bisogni della collettività. L'albero della *performance* è, in sostanza, la mappa logica che rappresenta, all'interno del disegno strategico complessivo, i legami che intercorrono tra le aree strategiche, gli obiettivi e i Programmi Operativi. È attraverso tali legami che si realizzano, in concreto, le attività volte all'assolvimento del mandato istituzionale dell'Amministrazione. A tal riguardo, tuttavia, appare opportuno evidenziare la particolare natura dell'Amministrazione della Difesa, come peraltro espressamente riconosciuto dall'art. 19 della legge n. 183 del 2010, per cui, allo scopo di contemperare i requisiti di pubblicità e trasparenza derivanti dalla normativa vigente con le esigenze correlate alla specificità delle funzioni istituzionali svolte, il Piano della *performance* del Ministero della Difesa è impostato in modo da consentire totale visibilità a livello di PP ed OBS, limitando, invece, al solo ambito interno le informazioni di dettaglio riferite agli Obiettivi Operativi (OBO) e Programmi Operativi (PO), al fine di tutelare quelle informazioni che sono sensibili, sebbene non classificate in senso stretto. L'architettura della programmazione strategica del Ministero della Difesa, in accordo con il Piano della *performance* e con gli obiettivi complessivi del Governo, è stata sviluppata, anche per l'e.f. 2019, secondo le direttrici principali delle già citate tre PP (o aree strategiche). Per migliorare la rappresentazione e la leggibilità dell'albero della *performance*, è stato impiegato uno specifico codice colore che rappresenta i livelli di *performance* raggiunti al termine dell'e.f., valutati in termini di **"Indice di Realizzazione Fisica"**[32] (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*



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

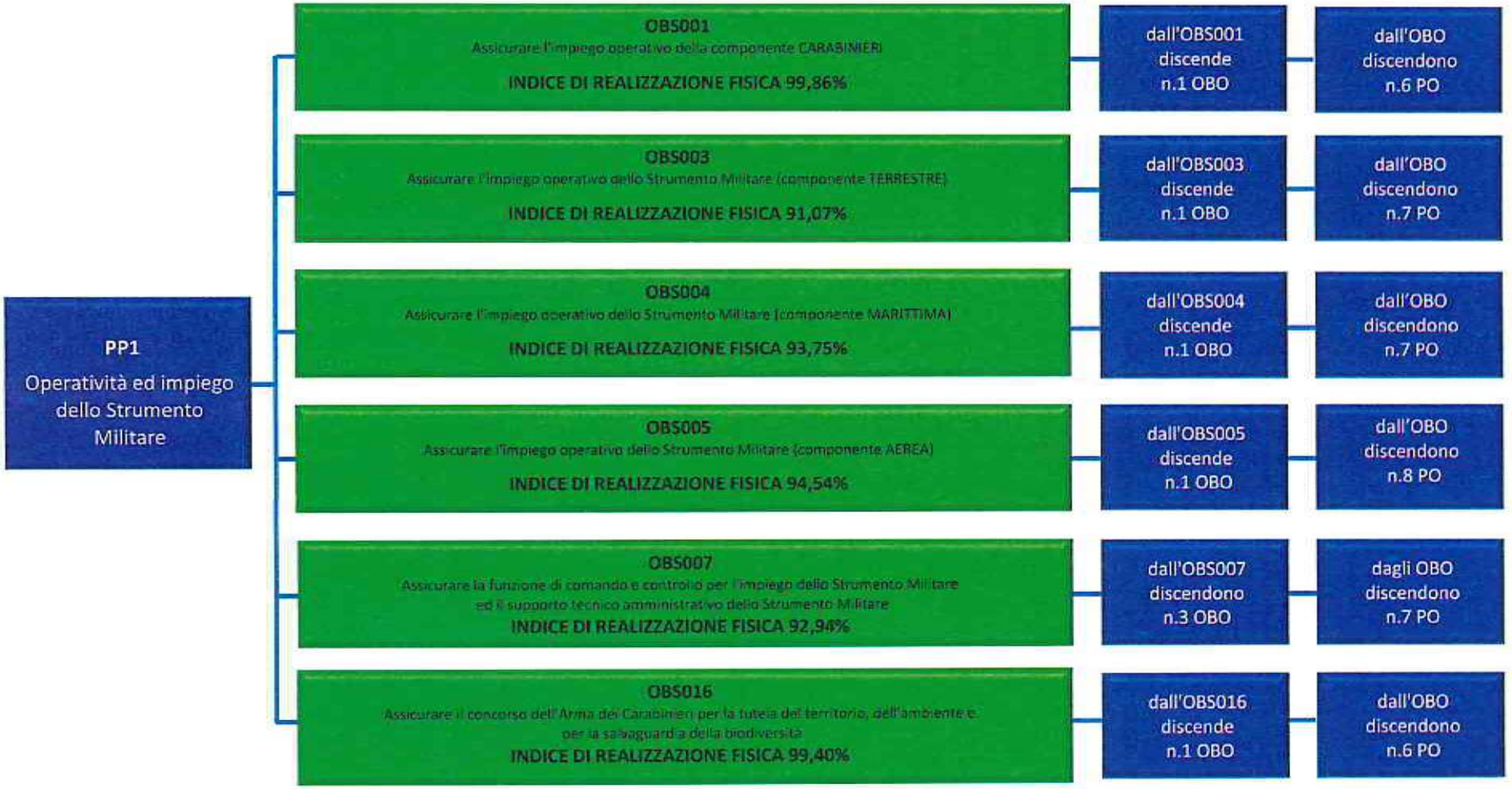


Fig. 9: Albero della *performance* PP1

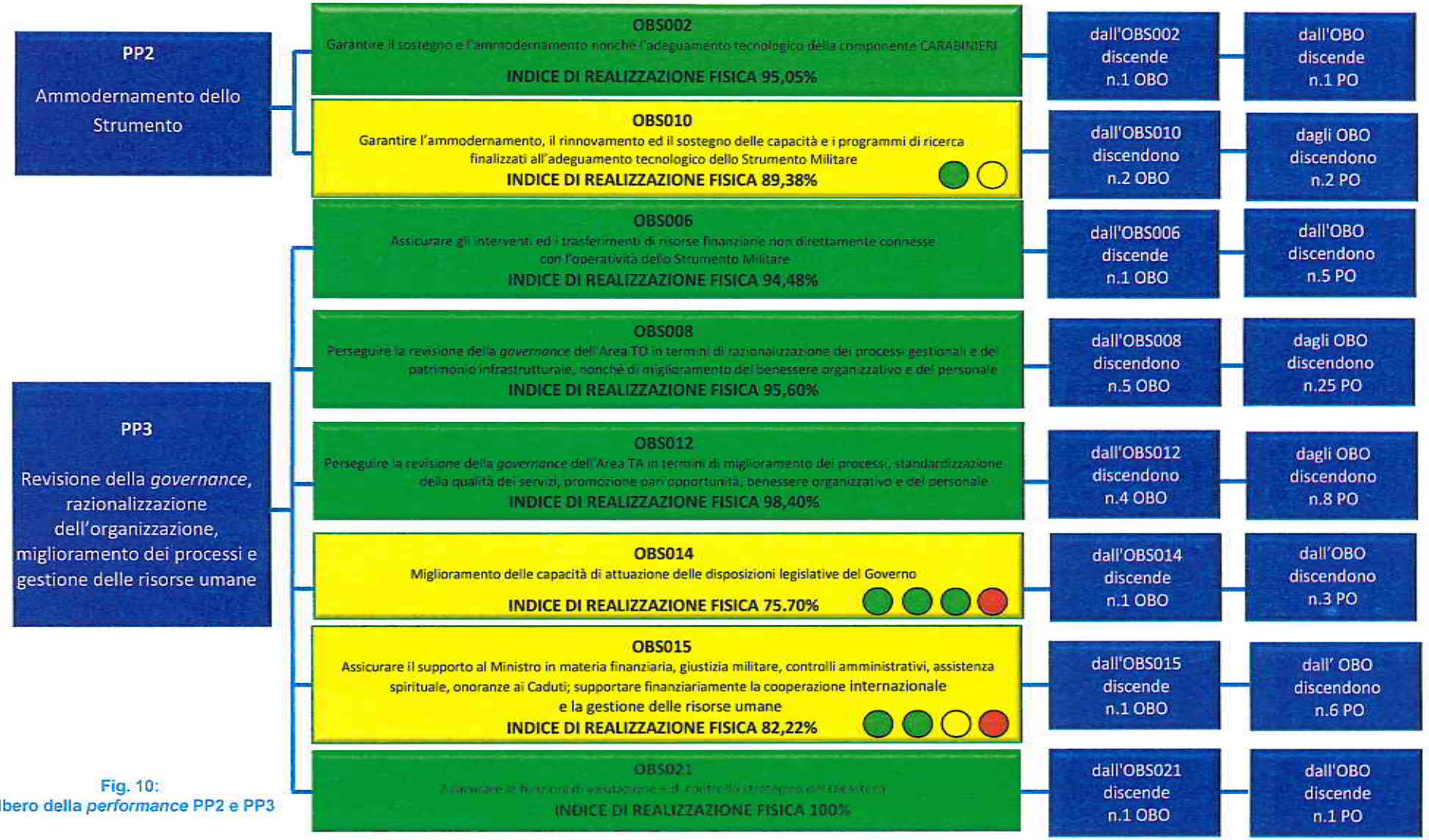


Fig. 10:
Albero della *performance* PP2 e PP3

4.3 Obiettivi specifici (triennali)

Alla luce della nota situazione emergenziale COVID-19, la Difesa, grazie ad un'attenta azione di controllo ed efficientamento della spesa operata a tutti i livelli e ad un'oculata prioritarizzazione delle esigenze, è sostanzialmente riuscita a completare - nel 2020 - tutte le attività sottese agli obiettivi fissati in sede programmatica, ivi compresi quelli in materia di anticorruzione e di trasparenza, nel cui ambito ha dato seguito agli adempimenti previsti dalla normativa e dal Piano triennale di prevenzione della corruzione.

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

Prospetto sintetico degli indicatori suddivisi per Obiettivi Specifici (OBS)

PP	OBS	N.° Ind.	Descrizione Indicatore	Tipo Indicatore	Valore Effettivo Finale 2019	Valore Effettivo Finale 2020	Target 2020	Indice di realizzazione OBS 2020
1 Operatività ed impiego dello strumento militare	OBS001	IND001	Grado di soddisfazione espresso dai cittadini sui servizi erogati dall'Arma	Impatto (outcome)	80,27%		74,50%	
		IND002	Persone ed automezzi di interesse operativo sottoposti a controllo	Realizzazione Fisica	35.350.514,00		33.190.242,00	
		IND003	Servizi preventivi per l'*Homeland Defence Security*	Realizzazione Fisica	4.373.668,00		4.458.390,00	
	OBS003	IND002	Prontezza Operativa di Reparti/Unità	Impatto (outcome)	67,00%		67,00%	
		IND003	Task Force impiegate o potenzialmente impiegabili rispetto ai parametri di riferimento	Risultato (output)	79,38%		79,00%	
		IND004	Attività esercitativa o addestrativa svolta rispetto ai parametri di riferimento	Risultato (output)	52,81%	34,00%	55,00%	
	OBS004	IND002	Prontezza Operativa di Reparti/Unità	Impatto (outcome)	68,86%		67,00%	
		IND003	Unità Navali della Squadra Navale impiegate o potenzialmente impiegabili rispetto ai parametri di riferimento	Risultato (output)	83,64%		78,00%	
		IND004	Ore di moto svolte rispetto ai parametri di riferimento	Risultato (output)	73,50%	56,24%	77,00%	
	OBS005	IND001	Air Task Group impiegati o potenzialmente impiegabili rispetto ai parametri di riferimento	Risultato (output)	80,64%		87,00%	
		IND002	Ore di volo svolte rispetto ai parametri di riferimento	Risultato (output)	80,45%		86,00%	
		IND003	Prontezza Operativa di Reparti/Unità	Impatto (outcome)	71,47%		72,00%	
	OBS007	IND001	Persone ed automezzi sottoposti a controllo (Operazioni nazionali)	Risultato (output)	239.132,00		270.000,00	
		IND002	Progetti CIMIC (Cooperazione Civile-Militare) realizzati nei Teatri Operativi (*)	Risultato (output)	2.100.000,00		100,00%	
		IND003	Volume medio di militari impiegato nelle Operazioni nazionali	Risultato (output)	7.186,00		7.095,00	
		IND004	Volume medio di personale impiegato nei Teatri Operativi	Risultato (output))	6.365,00		6.357,00	
	OBS016	IND001	Servizi preventivi per la difesa agroambientale e la sicurezza alimentare	Realizzazione Fisica	10.640,00		6.413,00	
		IND002	Persone ed automezzi sottoposti a controllo per la tutela dell'ambiente della fauna e della flora	Realizzazione Fisica	768.846,00		535.751,00	
		IND003	Volume di attività svolta in attuazione di convenzioni internazionali in materia ambientale	Risultato (output)	100,00%		100,00%	

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

PP	OBS	N.° Ind.	Descrizione Indicatore	Tipo Indicatore	Valore Effettivo Finale 2019	Valore Effettivo Finale 2020	Target 2020	Indice di realizzazione OBS 2020
2 Ammodernamento dello strumento	OBS002	IND001	Grado di avanzamento dei contratti in esecuzione rispetto ai corrispondenti cronoprogrammi	Risultato (output)	88,53%		95,00%	
		IND002	Grado di realizzazione delle imprese programmate in alta priorità	Risultato (output)	75,00%		90,00%	
	OBS010	IND001	Grado di avanzamento dei contratti in esecuzione rispetto ai corrispondenti cronoprogrammi	Risultato (output)	92,42%		95,00%	89,38%
		IND004	Grado di realizzazione delle imprese programmate in alta priorità	Risultato (output)	81,15%	70,59%	90,00%	
3 Razionalizzazione organizzativa e miglioramento dei processi	OBS006	IND003	Grado di definizione dei procedimenti per speciale elargizione	Risultato (output)	93,59%		70,00%	
	OBS008	IND002	Indice di efficienza parco alloggiativo	Risultato (output)	67,12%		66,00%	
		IND003	Indice di soddisfazione delle esigenze alloggiative	Risultato (output)	30,50%		29,00%	
	OBS012	IND010	Indice di partecipazione al programma dello *smart working*	Risultato (output)	7,8		5,00%	
		IND011	Indice di soddisfacimento delle domande di ammissione al servizio Asili Nido	Risultato (output)	78,40%		75,00%	
		IND012	Indice di soddisfazione dei cittadini per le attività e i servizi erogati dall'AD (*Customer Satisfaction*)	Impatto (outcome)	/		75,00%	
	OBS014	IND004	Capacità attuativa entro i termini di scadenza dei provvedimenti adottati	Risultato (output)	0,00%		50,00%	
		IND005	Capacità di riduzione dei provvedimenti in attesa	Risultato (output)	0,00%		33,33%	75,70%
		IND006	Grado di adozione dei provvedimenti attuativi previsti dalle disposizioni legislative senza concerti e/o pareri	Risultato (output)	50,00%		50,00%	
		IND007	Grado di adozione dei provvedimenti attuativi previsti dalle disposizioni legislative con concerti e/o pareri	Risultato (output)	33,33%		33,33%	
	OBS015	IND001	Ispezioni per il controllo di regolarità amministrativa e contabile e sull'osservanza del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione	Realizzazione Fisica	126	66,00	105,00	
		IND002	Volume di risorse finanziarie associate alle Unità Organizzative oggetto di ispezione	Realizzazione Fisica	482.500.408		385.000.000,00	82,22%
		IND003	Indice di completezza e conformità della Sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale della Difesa	Risultato (output)	97,03%		100,00%	
		IND004	Indicatore di Tempestività dei Pagamenti	Risultato (output)	32,58		0,00	
	OBS021	IND001	Tempestività nell'adozione degli atti di indirizzo politico e dei documenti di competenza afferenti alla valutazione ed al controllo strategico	Risultato (output)	0		0,00	

* L'indicatore è riferito alla sperimentazione avviata, in ambito Difesa, precedentemente rispetto all'attuale situazione emergenziale COVID-19.

4.4 Obiettivi e piani operativi annuali

Nel corso dell'anno, è stata sostanzialmente conseguita la maggioranza degli Obiettivi Operativi (OBO) previsti dal Piano della *performance* (15 OBO raggiunti, 9 OBO parzialmente raggiunti su 24 OBO complessivi), come rappresentato nella figura seguente:

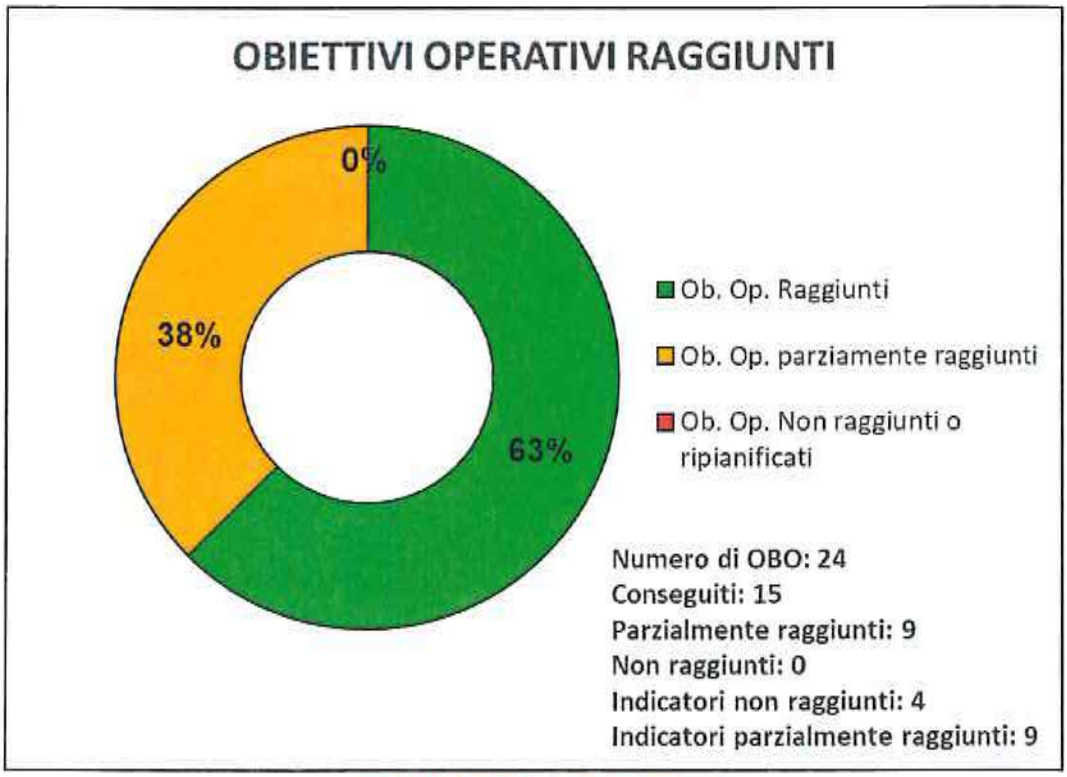


Fig. 11: Obiettivi Operativi raggiunti

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

Elenco degli Obiettivi Operativi e relativo indice di Realizzazione Fisica

PP	OBS	OBO		Realizzazione Fisica (%)
1 Operatività ed impiego dello strumento militare	OBS001	Assicurare l'impiego operativo della componente CARABINIERI		
		OB01	Approntamento e impiego dell'Arma dei CC per i compiti militari e per quelli di ordine pubblico	92,52
	OBS003	Assicurare l'impiego operativo dello Strumento Militare (Componente TERRESTRE)		
		OB01	Assicurare l'approntamento dello Strumento Terrestre	93,11
	OBS004	Assicurare l'impiego operativo dello Strumento Militare (Componente NAVALE)		
		OB01	Assicurare l'approntamento dello Strumento Marittimo	94,90
	OBS005	Assicurare l'impiego operativo dello Strumento Militare (Componente AEREA)		
		OB01	Assicurare l'approntamento dello Strumento Aereo	89,95
	OBS007	Assicurare la funzione di comando e controllo per l'impiego dello Strumento Militare ed il supporto tecnico amministrativo dello strumento militare		
		OB01	Assicurare il Comando e Controllo per l'Impiego dello Strumento Militare	73,53
		OB02	Assicurare gli approvvigionamenti comuni e supporto dell'area Tecnico Operativa	99,59
		OB03	Assicurare il coordinamento generale dell'Area Tecnico Amministrativa	87,28
	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	98,00
2 Ammodernamento dello strumento	OBS002	Garantire il sostegno e l'ammodernamento nonché l'adeguamento tecnologico della componente CARABINIERI		
		OB01	Sviluppo programmi d'investimento finalizzati a potenziare l'Arma dei Carabinieri	92,88
	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	97,84
3 Razionalizzazione organizzativa e miglioramento dei processi	OBS006	Assicurare gli interventi ed i trasferimenti di risorse finanziarie non direttamente connesse con l'operatività dello Strumento Militare		
		OB01	Interventi e trasferimenti di risorse finanziarie	81,59
	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	89,22
		OB05	Razionalizzazione del patrimonio infrastrutturale	71,02
		OB12	Sovraintendere al processo di razionalizzazione organizzativa delle Forze Armate (L.244/2012)	93,08
		OB13	Sovrintendere al programma di dismissione degli alloggi di servizio	61,88
		OB14	Sovraintendere al processo di razionalizzazione del personale militare (L.244/2012)	100,00
	OBS012	Perseguire la revisione della governance dell'Area Tecnico Amministrativa in termini di miglioramento dei processi, standardizzazione della qualità dei servizi, promozione pari opportunità, benessere organizzativo e del personale		
		OB01	Monitoraggio degli standard di qualità dei Servizi	99,84
		OB07	Assicurare l'indirizzo dell'Area T.A.	91,07
		OB08	Gestione e assistenza del personale e organizzazione servizi socio educativi per la prima infanzia	98,11
		OB10	Rilevazione della partecipazione del personale civile della Difesa al programma *Smart Working*	100,00
	OBS014	Miglioramento della capacità di attuazione delle disposizioni legislative del Governo		
		OB01	Assicurare il funzionamento degli Uffici di diretta collaborazione del Ministro	77,32
	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	85,15
	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. 12: Prospetto degli Obiettivi Operativi e relativo indice di Realizzazione Fisica

5 MISURAZIONE E VALUTAZIONE DEGLI OBIETTIVI INDIVIDUALI

5.1 Obiettivi individuali

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

La valutazione della performance individuale del personale civile del Ministero della difesa, nell'anno 2020, si è svolta in conformità a quanto stabilito nei due Sistemi di valutazione di riferimento, uno per il personale dirigente e uno per il personale delle aree funzionali:

- il "Sistema di misurazione e di valutazione della performance individuale del personale dirigenziale", approvato con D.M. in data 29 settembre 2016;
- il "Sistema di misurazione e valutazione della performance individuale del personale delle aree funzionali" approvato con D.M. in data 10 novembre 2015.

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

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

Nell'anno di interesse (2020), gli obiettivi di performance individuale hanno interessato complessivamente n. 8 (su un totale di 9 in organico) dirigenti con incarico di livello generale[33]. Sono state destinatarie di obiettivi: n. 7 unità per l'intero anno[34], n. 1 unità fino al 1.9.2020, data di cessazione dal servizio. Gli obiettivi individuali annuali sono stati individuati in coerenza con gli obiettivi previsti nei documenti di programmazione strategica, nonché con quelli triennali riportati nei decreti di conferimento degli incarichi dirigenziali e successivamente pubblicati nell'ambito del Piano della performance 2020-2022 del Dicastero.

L'assegnazione degli obiettivi ai n. 8 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 (per il tramite di Autorità delegata) e 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 nonché i comportamenti organizzativi/capacità professionali e manageriali attesi. Non essendo intervenuta, durante il processo di definizione delle schede 2020 dei dirigenti generali, alcuna sostanziale modifica da parte dell'OIV,

[33] Un incarico di dirigente generale è rimasto vacante fino al 28 novembre 2020.
[34] Una stessa persona ha ricoperto, nel corso del 2020, due incarichi di dirigente generale, ricevendo due distinte valutazioni.

sono state seguite le indicazioni fornite dall'Ufficio di Supporto dell'OIV nel corso delle precedenti annualità.

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 di livello non generale titolari delle unità organizzative di pertinenza che, a loro volta ancora, hanno analogamente provveduto nei confronti del relativo personale appartenente alle aree funzionali. L'assegnazione degli obiettivi ai dirigenti con incarico di livello non generale è avvenuta tramite apposite schede riferite agli specifici incarichi conferiti, controfirmate dagli interessati in sede di notifica intervenuta a ridosso dell'approvazione del Piano della *Performance*. Per favorire la generale tendenza di uniformità valutativa nell'ambito dell'Amministrazione Difesa, 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. L'assegnazione degli obiettivi al personale non dirigente, parimenti, è avvenuta tramite compilazione e consegna delle schede di valutazione recanti, in aderenza a quanto previsto dal Sistema di Valutazione di riferimento, gli obiettivi/compiti operativi da conseguire e le qualità/capacità/competenze da dimostrare.

La valutazione della performance individuale di entrambe le componenti del personale civile interessate (dirigenziale e non dirigenziale) ha considerato i risultati operativi conseguiti con l'attività svolta nel corso del 2020 nonché l'adeguatezza dei comportamenti organizzativi agiti nella misura, con riferimento rispettivamente alle due dimensioni appena citate, del 75% e del 25% per i dirigenti e del 70% e 30% per i non dirigenti (dettagli in **Allegato 4**, tabella 4.2).

Al momento in cui si scrive, l'esito della valutazione dei dirigenti con incarico di livello generale non è ancora noto (ferma restando la proposta già effettuata dall'Autorità Valutatrice Intermedia e regolarmente veicolata all'OIV per il successivo seguito di competenza al Vertice politico che, in base al Sistema di riferimento, svolge la funzione di Autorità Valutatrice). L'esito della valutazione dei dirigenti con incarico di livello non generale è, invece, già noto e, di seguito, se ne illustrano gli elementi informativi di maggior rilievo.

Per il 2020, su un totale di n. 80 dirigenti con incarico di livello non generale:

- n. 79 sono stati valutati (di questi, n. 1 ha assunto, nel corso dell'anno, un incarico dirigenziale di livello generale nella medesima area T/A);
- n. 1 non è stato valutato per aver svolto periodi di servizio continuativi inferiori a 60 giorni.

Con riferimento ai n. 79 valutati, e tenuto conto delle fasce percentuali di punteggio di cui al Sistema di Valutazione dirigenziale di seguito riportate:

- da 100 a 91;
- da 90 a 81;
- da 80 a 71;

- da 70 a 61;
- da 60 a 51,

si evidenzia che:

- n. 78 dirigenti si sono collocati nell'ambito della fascia apicale di punteggio (da 100 a 91);
- n. 1 dirigente si è collocato nell'ambito della fascia mediana di punteggio (da 80 a 71);

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

Per quanto riguarda la valutazione della *performance* individuale del personale delle aree funzionali, nonostante il perdurare dei problemi relativi all'emergenza sanitaria dovuta al COVID-19, l'utilizzo e la maggior confidenza presa con lo strumento del lavoro agile ha permesso, a differenza dello scorso anno, di rispettare le tempistiche del Sistema e si è in possesso dei dati conclusivi riguardanti l'intero personale appartenente alle aree funzionali, sia dell'area tecnico-operativa (Stati Maggiori e Comando Generale dell'Arma dei Carabinieri), sia dell'area tecnico-amministrativa (Segretariato Generale della Difesa, Giustizia Militare, Uffici Centrali e di Vertice).

Di seguito, si riportano gli elementi di informazione di maggior rilievo riguardanti il processo valutativo del predetto personale. Per il 2020, su un totale di n. 23.907 dipendenti censiti[35], si rileva che:

- sono stati valutati n. 22.209 dipendenti;
- non sono stati valutati n. 1692 dipendenti, per vari motivi, a volte concorrenti tra loro (collocamento a riposo, assenza prolungata a vario titolo, comando-*out*, durata dell'incarico inferiore a 90 giorni, risoluzione rapporto di lavoro, mobilità verso altra amministrazione, ecc.).

Con riferimento ai n. 22.209 dipendenti valutati (allo stato pari al 92,89% del totale), tenuto conto dei livelli di *performance* articolati negli scaglioni di punteggio previsti dal Sistema di Valutazione di riferimento e di seguito riportati:

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

si evidenzia che:

- n. 21.371 dipendenti si sono collocati nella fascia (apicale) compresa tra 100 e 91 punti. Fra questi, n. 13.930 dipendenti (pari al 62,72% dei soggetti valutati) hanno conseguito il punteggio massimo di 100/100;
- n. 733 dipendenti si sono collocati nella fascia compresa tra 90 e 71 punti;
- n. 83 dipendenti si sono collocati nella fascia compresa tra 70 e 51 punti;

[35] Valore comprensivo dei dipendenti "comandati-in" provenienti da altre amministrazioni e dei n. 6 dipendenti, di area T/O, attualmente impegnati in una procedura di conciliazione e, pertanto, temporaneamente stralciati dall'elenco delle valutazioni.

- n. 13 dipendenti si sono collocati nella fascia compresa tra 50 e 41 punti;
- n. 10 dipendenti si sono collocati nella fascia compresa tra 40 e 0 punti.

In base a quanto comunicato dagli Enti relativi alle diverse Aree dell'Amministrazione Difesa, si evidenzia che, per l'anno 2020, sono state promosse sette (n. 7) istanze di conciliazione, tutte riconducibili al Vertice d'area organizzativa dello Stato Maggiore della Difesa, di cui una (n. 1), trattata dalla Commissione di conciliazione istituita presso lo Stato Maggiore della Difesa, si è conclusa con la conferma del punteggio inizialmente attribuito al dipendente interessato. Le rimanenti istanze, di competenza delle Commissioni di conciliazione "decentrate" istituite presso gli Stati Maggiori di Forza Armata (delle quali n. 2 presso lo Stato Maggiore della Marina, n. 2 presso lo Stato Maggiore dell'Aeronautica e n. 2 presso lo Stato Maggiore dell'Esercito), non risultano ancora essere giunte a completa definizione. Non risulta avviata alcuna iniziativa di tutela giurisdizionale.

A conclusione, quale ulteriore elemento informativo qualificante, si dà conto del fatto che, nel corso del 2020, la "rete dei referenti" di ciascuna macro-area organizzativa del Dicastero, in funzione di Osservatorio permanente sull'applicazione dei Sistemi di Valutazione, continuando l'attività di confronto sugli aspetti critici dei vigenti Sistemi, ha elaborato una prima proposta di revisione organica degli stessi. I correttivi proposti miravano a recepire i principi delineati dal Dipartimento della Funzione Pubblica nelle linee guida n. 4 e 5/2019, tentando di realizzare, in particolare, un più stringente collegamento della performance con i processi di formazione, in un'ottica di sviluppo e valorizzazione del potenziale individuale dei dipendenti. Successivamente, su impulso degli Uffici di diretta collaborazione, è stato eseguito un ulteriore intervento, in coordinazione con la stesura del Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA), mirato ad adeguare i metodi di valutazione alla nuova organizzazione indotta dal lavoro agile. Alla data odierna, la proposta di aggiornamento dei Sistemi di valutazione è all'esame degli Uffici di diretta collaborazione.

6

PARI OPPORTUNITÀ E BILANCIO DI GENERE

6.1 Pari opportunità e bilancio di genere

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

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

Per tutelare il benessere organizzativo e quella del singolo lavoratore a prescindere dal genere, il Ministro della Difesa si avvale, per il personale civile, della collaborazione del Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni (CUG), della Consigliera di Fiducia e del Referente per lo sviluppo delle pari opportunità; per il personale militare di quella del Consiglio Interforze sulla prospettiva di genere.

In merito allo stato di attuazione delle politiche di parità e pari opportunità, il Dicastero ne effettua il monitoraggio ai sensi della Direttiva ""Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia nelle amministrazioni pubbliche"[36]", sia per quanto attiene il personale civile che per quello militare.

Anche per il 2020 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. approfondimento in **Allegato 5**).

In aggiunta, nel corso del 2020, sono state effettuate le seguenti principali attività, notevolmente ridotte in quantità e svolte principalmente in modalità 'a distanza' (online) a causa delle misure di contenimento della diffusione del virus SARS-CoV-2:

- partecipazione online al *meeting* del *Nato Committee on Gender Perspectives*, organo con funzioni di *advisory body* del NATO *Military Committee* in materia di *gender perspective*. Il Comitato è diretto da un *Executive Committee* (EC) composto da cinque membri eletti, con mandato biennale, dall'Assemblea plenaria dei delegati nazionali: 1 *Chair Person*, 1 *Chair Elected* e 3 *Deputy Chair*. Durante lo svolgimento del citato *meeting*, il *Deputy Chair* italiano in carica ha terminato il suo mandato biennale e al suo posto è stato eletto un rappresentante di un altro Paese membro dell'Alleanza. Il *meeting*, inaugurato dal Vice Segretario Generale della NATO, era incentrato sull'importanza della diffusione della prospettiva di genere nelle organizzazioni militari e ha visto la partecipazione di oltre 100 delegati provenienti dai diversi Stati membri e Partner e della principali organizzazioni internazionali e del mondo accademico. Tra le figure di spicco a livello

[36] Direttiva n.2/2019 emanata dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri, sottoscritta dal Ministro per la Pubblica Amministrazione e il Sottosegretario di Stato alla Presidenza del Consiglio dei Ministri con delega in materia di pari opportunità pro tempore il 26 giugno 2019.

internazionale che hanno partecipato si annoverano: la Rappresentante Speciale del Segretario Generale per "Donne, Pace e Sicurezza", il presidente del Comitato Militare dell'Alleanza e il Direttore dell'*International Military Staff* della sede di Bruxelles;

- partecipazione alla conferenza online dell'"Iniziativa Difesa 5+5 *forum* di cooperazione che raggruppa i dieci Paesi della sponda sud-occidentale dell'Unione europea e della costa nordafricana, organizzata dal Portogallo. All'evento hanno partecipato, oltre ai rappresentanti dello Stato Maggiore della Difesa, anche le delegazioni (militari e civili) di Algeria, Francia, Libia, Malta, Marocco, Spagna e Tunisia. L'incontro virtuale è stato una occasione importante per la comprensione delle dinamiche in atto presso le organizzazioni militari dei Paesi del 5+5 sui temi di interesse da cui poter trarre ammaestramenti ed eventuali spunti di intervento per la Difesa italiana anche se, dal confronto con gli altri intervenuti, l'Italia appare essere un modello da seguire;
- partecipazione online alla conferenza "*Female Leader in Security Defence*", nell'ambito dell'accordo di cooperazione SEDM (*South-eastern European Defence Ministerial*). La conferenza, organizzata dalla Romania ha avuto lo scopo di presentare le attività sviluppate negli Stati aderenti al progetto *Female Leader in Security and Defence* (FLSD) relativamente ai temi dell'impatto della risoluzione n.1325 (2000) delle Nazioni Unite all'interno dell'organizzazioni militari dei Paesi aderenti all'accordo dopo venti anni dalla sua approvazione. Anche in questo caso la Difesa italiana ha partecipato con propri rappresentanti dello Stato Maggiore Difesa;
- organizzazione e svolgimento della terza edizione del corso *Gender Matter Focal Point*, rivolto ai Sottufficiali delle FA/Arma CC e, per alcuni aspetti di interesse trattati nell'ambito del corso, anche al personale civile della Difesa;
- riunioni del "Consiglio interforze sulla prospettiva di genere"[37], che si è attivato in tutte le occasioni in cui è stato necessario analizzare e prendere iniziative alle pari opportunità e alla prospettiva di genere nell'organizzazione e nelle operazioni militari. Tale organismo è a disposizione del vertice militare per la definizione della *policy* sui temi delle pari opportunità e della prospettiva di genere in ambito militare;
- partecipazione al tavolo del Comitato Interministeriale per i Diritti Umani nell'ambito del MAECI, per il monitoraggio e l'attuazione del Piano di Azione Nazionale in attuazione della Risoluzione 1325/2000 (2016 – 2019) e la stesura del nuovo Piano di Azione Nazionale approvato nel mese di dicembre 2020 e relativo al quadriennio 2020-2024. Al tavolo partecipano tutte le principali Amministrazioni centrali dello Stato oltre all'ISTAT e alle ONG più impegnate nella cooperazione internazionale;
- partecipazione ai lavori e sviluppo dei progetti di pertinenza della Difesa previsti dal Piano strategico nazionale sulla violenza maschile contro le donne 2017 – 2020, discendente dalla "Convenzione di Istanbul" sulla violenza contro le donne;

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

- organizzazione di n. 4 eventi online celebrativi del ventesimo anniversario dell'ingresso del personale militare femminile nella Difesa italiana (locandine in annesso da 1 a 4) che hanno visto la partecipazione di autorità politiche e militari, di rappresentanti di organismi internazionali impegnati sui temi del convegno, esperti militari, rappresentanti della società civile e insegnanti universitari, accademici, studiosi e giornalisti attenti ai temi della parità e delle discriminazioni di genere. I citati eventi rientrano tra gli impegni assunti dalla Difesa nell'ambito del Piano Strategico Nazionale sula violenza maschile contro le donne in attuazione della Convenzione di Istanbul, trattato del Consiglio d'Europa ratificato dall'Italia.

  Gli eventi hanno rappresentato l'occasione per poter compiere delle riflessioni su diversi temi legati alla presenza femminile nelle Forze Armate italiane sia in patria che all'estero, dove la Difesa è impegnata nella lotta agli stereotipi e alle discriminazioni di genere anche in favore della popolazione femminile che vive nei territori di missioni in cui è schierata;
- realizzazione di un prodotto editoriale, nelle due versioni italiana e inglese, dal titolo 'Donne, Pace e Sicurezza. L'esperienza delle Forze armate italiane' sulle pari opportunità e la prospettiva di genere sviluppate fino ad oggi nell'organizzazione militare italiana. La pubblicazione rientra tra gli impegni assunti dalla Difesa nell'ambito dell'attuazione del Piano di azione Nazionale sulle risoluzioni del Consiglio di Sicurezza delle UN note come 'sistema di risoluzioni donne, pace e sicurezza'.

Dal quadro sopra delineato emerge come, anche per il 2020, abbiano trovato piena attuazione, in tutti i campi, i principi di parità di condizioni e si sia proseguito, come predisposto nel Piano della *performance* 2020, nel percorso di sviluppo della consapevolezza individuale e organizzativa su tale materia, che sta portando alla formazione di una vera e propria cultura consolidata.

AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE

7

7.1 Programma triennale della trasparenza

Con D.M. 19 marzo 2021, il Ministro della Difesa ha approvato il Piano triennale di prevenzione della corruzione del Dicastero per il periodo 2021-2023 all'interno del quale, nella Sezione IV, è inserito il Programma triennale per la trasparenza e l'integrità 2021-23.

Pertanto, anche per il predetto triennio l'azione del Responsabile della prevenzione della corruzione e Responsabile per la trasparenza (RPCT) è stata supportata dall'Autorità politica e gli sono stati garantiti adeguati poteri di interlocuzione e controllo nei confronti di tutte le componenti dell'organizzazione. La trasparenza, infatti, al pari della prevenzione della corruzione, permane quale priorità politica del Dicastero, indicata nell'Atto di indirizzo dell'On. Sig. Ministro per il 2021, in data 31.3.2020.

Nel corso del 2020, causa perdurante situazione pandemica da COVID-19 non è stato possibile condurre incontri diretti con le singole Unità Organizzative (UU.OO.) finalizzati alla verifica puntuale con riferimento alla pubblicazione dei dati, alla completezza del contenuto degli stessi, all'aggiornamento, al formato della pubblicazione dei documenti ed alla chiarezza. Tuttavia, in stretta collaborazione con l'Organismo Indipendente per la Valutazione della Performance (OIV), è stata svolta attenta azione di monitoraggio della pubblicazione dei dati sulla sezione di Amministrazione trasparente insistendo, laddove necessario, per gli opportuni adeguamenti ai fini della massima rispondenza alle previsioni normative sulla trasparenza.

All'attività di monitoraggio e di verifica della corretta attuazione del Piano Triennale in materia di adempimenti degli obblighi di pubblicazione svolta dal RPCT, nell'ambito del monitoraggio strategico, con riferimento al raggiungimento degli obiettivi in materia di trasparenza fissati nel Piano della *performance*, la Struttura di Supporto, grazie agli strumenti operativi forniti dallo stesso OIV (M_DGOIV REG 2019N000275 del 12.02.2019) ha avviato un'attività di rilevazione semestrale, tramite l'indicatore "misuratore della trasparenza"[38], della completezza e conformità della sezione "Amministrazione trasparente", ottenendo un indice di misurazione finale (al 31.12.2020) pari al 99,33%. Detto indice è stato inviato anche al Dipartimento della Funzione Pubblica (foglio nr. 0000610 del 22.01.2021 di Bilandife) che svolge attività sperimentale di raccolta dati da parte di tutte le Pubbliche Amministrazioni coinvolte nel medesimo processo di rilevazione della trasparenza nella pubblicazione dei dati.

In generale, si è verificata l'efficacia delle indicazioni veicolate alle UU.OO sul controllo dell'attualità e conformità delle informazioni pubblicate, potendo constatare sia il rispetto degli aggiornamenti sulle pagine *web* sia il generale miglioramento del requisito del formato tabellare aperto, che consente l'elaborazione, il trattamento ed il riutilizzo dei dati ai sensi dell'art. 68 del Codice dell'Amministrazione digitale.

[38] L'indicatore rileva, con un diverso peso di incidenza, la percentuale di adempimento degli obblighi di ciascuna unità organizzativa, così come indicato nel Programma per la Trasparenza.

In riferimento agli obblighi di pubblicità previsti dall'art. 14, commi 1, 1-*bis*, e 1-*ter* del decreto legislativo n. 33 del 2013 per i titolari di incarichi dirigenziali, l'Amministrazione Difesa, sin da quando la decisione di costituzionalità era stata sottoposta alla Corte, aveva sospeso in via cautelativa la pubblicazione dei dati di cui all'art. 14 D.Lgs. 33/2013, e in particolare quelli più incisivi di cui al comma 1, lett. f) (dichiarazione reddituale e patrimoniale dei dirigenti pubblici) e comma 1-*ter* (pubblicazione degli emolumenti complessivi in ossequio all'art. 13 co.1 del DL66/2013 - limite al trattamento economico del personale pubblico e delle società partecipate).

In seguito alla pubblicazione sulla G.U. n. 305 del 31.12.2019 del decreto legge n. 162 del 30 dicembre 2019, convertito in Legge 8/2020, dovendo darsi seguito alla necessità di ottenere un delicato bilanciamento tra il dovere di trasparenza ed il diritto alla *privacy,* sono stati individuati i principi entro cui operare la rimodulazione degli obblighi di pubblicazione previsti per i dirigenti delle pubbliche amministrazioni dall'art. 14 D. Lgs 33/2013, determinando, tra l'altro, di escludere quei dirigenti la cui pubblicazione dei dati poteva incidere negativamente *sulla sicurezza nazionale interna ed esterna e all'ordine e alla sicurezza pubblica.* Parimenti è stata data la possibilità a ciascun Dicastero, nelle more della definizione di condivisi percorsi tra tutti i Dicasteri interessati, di individuare con proprio decreto ministeriale l'area dei propri dirigenti che, svolgendo attività di *Procurement,* vengono sottoposti agli obblighi di pubblicazione. Da qui, il DM Difesa del 15 giugno 2020 con cui è stato individuato un elenco di circa 250 dirigenti tenuti agli obblighi di pubblicazione[39].

In riferimento al diritto di accesso civico da parte dei cittadini e degli altri portatori di interesse, per "favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali, e sull'utilizzo delle risorse pubbliche e promuovere la partecipazione al dibattito pubblico" (art. 5, c. 2, del D. Lgs. n. 33/2013), è stato pienamente garantito il funzionamento dell'istituto dell'accesso civico, semplice e generalizzato, nel rispetto del quadro normativo di riferimento. Parimenti, nel 2020, al fine di salvaguardare gli uffici della pubblica amministrazione dal verificato accanimento di taluni istanti seriali, è stato fatto scrupoloso e motivato ricorso all'istituto della sospensione delle istanze di accesso civico, fino ad un massimo di 6 mesi, qualora le stesse superavano il numero di 5 nel semestre o il monte ore di 15 a semestre per la trattazione di istanze provenienti dallo stesso soggetto, così come previsto e consentito dal Piano 2020-22 al para IV 3.5. Inoltre sono stati posti in essere azioni di collaborazione e "CONFRONTO" con autorità del Dicastero (GABMINISTRO) ed esterne allo stesso (ANAC, OIV), istituzionalmente concorrenti ad assicurare il regime di trasparenza, per dirimere alcuni importanti dubbi sorti nella trattazione di talune istanze di accesso, come nel caso delle associazioni sindacali non assentite, le cui determinazioni procedurali sono state diffuse ai referenti con foglio M_D GBIL REG2020 0005632 26-06-2020.

Lo scopo di avvicinare i cittadini alla realtà organizzativa e lavorativa del Dicastero, che negli anni passati aveva evidenziato un costante interesse della cittadinanza, non è stato perseguibile nel 2020

[39] La vigenza del predetto DM, inizialmente prevista fino al 31.12.2020 è stata prorogata al 30 aprile 2021 e, decorso tale termine, ulteriormente NON prorogata, al fine di stimolare la definizione dell'auspicato coordinamento tra Ministeri.

per effetto della menzionata diffusione pandemica e le connesse misure di prevenzione, per cui le "Giornate della trasparenza" (c.d. *Open Day*) non sono state indette.

Particolare attenzione è stata posta nell'azione di formazione dei dirigenti e dei funzionari degli uffici responsabili per l'elaborazione e pubblicazione dei dati e delle informazioni nella sezione *web* "Amministrazione trasparente". Anche nel corso dell'anno 2020 sono state pertanto svolte attività di formazione sia ad opera dell'Ufficio di formazione specialistica e didattica del Segretariato Generale della Difesa sia attraverso la partecipazione ai percorsi formativi predisposti dalla Scuola Nazionale dell'Amministrazione.

In tema di tutela del dipendente pubblico che segnala illeciti (cd. *whistleblower*), prevista dall'art. 54 bis del D.Lgs. n. 165 del 2001 (norma introdotta dall'art. 1, comma 51, della L. 190 del 2012 e successivamente sostituita dalla L. 30 novembre 2017 n. 179), il Responsabile ha garantito una costante ed efficace attività di sensibilizzazione, comunicazione, formazione, inerente ai diritti ed obblighi discendenti dalla divulgazione di azioni illecite. Per quanto attiene le innovazioni in materia occorse nel 2020, si evidenzia che le modalità attraverso le quali garantire l'anonimato al *whistleblower* sono state oggetto di aggiornamento da parte dell'ANAC con il Comunicato del Presidente del 15 gennaio 2019. In tale contesto, l'Autorità ha messo a disposizione - in modalità *open source* - un software che garantisce tutte le tutele al segnalante, sia in termini di rispetto della vigente normativa sia a livello di crittografia e tracciamento dei dati, con l'adozione degli opportuni strumenti informatici. In conseguenza di ciò, il Responsabile, con un percorso che ha ricevuto forte impulso nel 2020, ha attualmente concluso le attività per l'installazione della predetta piattaforma, ora raggiungibile alla pagina dedicata al RPCT all'interno della Sezione web "Amministrazione trasparente" del sito istituzionale del Ministero della Difesa (al seguente percorso: http://www.difesa.it/Amministrazionetrasparente/bilandife/Pagine/Responsabile_Trasparenza.aspx) [40].

L'O.I.V., secondo quanto previsto dalla delibera ANAC n. 213/2020 del 4 marzo 2020 recante "Attestazioni O.I.V., o strutture con funzioni analoghe, sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione al 31 marzo 2020 e attività di vigilanza dell'Autorità", ha attestato, con nota del 2 luglio 2020, l'assolvimento degli obblighi di pubblicazione contenuti nel decreto legislativo n. 33 del 2013.

Nel corso del 2020, la sezione *web* "Amministrazione Trasparente" del Dicastero ha riscosso molta attenzione da parte dell'utenza, registrando oltre 760.000 visite. Le informazioni a ciò relative sono costantemente pubblicate con cadenza mensile sotto la voce "Amministrazione trasparente – altri contenuti - numero accessi area *web*".

In conclusione, tutte le attività istituzionali effettuate nell'ambito del settore "trasparenza" - i cui risultati conseguiti possono considerarsi certamente soddisfacenti - sono state condotte nell'alveo della

[40] In virtù di tale nuova procedura, è garantita la comunicazione in forma riservata con il segnalante senza conoscerne l'identità. Con la lettera M_D GBIL REG2021 3388 del 14/04/2021, il Responsabile ha dato ampia diffusione alla nuova piattaforma all'interno del Dicastero, disponendo, al contempo, la permanenza transitoria della precedente casella di posta elettronica dedicata (anticorruzione@difesa.it), fino al 30 giugno p.v.

cornice normativa vigente in materia e coerentemente con i principi e le disposizioni recepite nel Piano triennale di prevenzione della corruzione 2020 - 2022, mantenendo la prospettiva di un costante e progressivo perseguimento dei principi di correttezza, imparzialità, economicità ed efficienza dell'azione amministrativa mediante le attività di promozione e diffusione, a tutti i livelli organizzativi e avvalendosi dei diversi strumenti normativi disponibili, dei valori collegati alla cultura della legalità e dell'integrità, nell'esercizio dell'attività istituzionale del Ministero della Difesa.

7.2 *Standard* di qualità dei servizi

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 gli 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 "Principi sull'erogazione dei servizi pubblici[41]". Successivamente, con D.L. n.163 del 12 maggio 1995 convertito nella Legge n.273 dell'11 luglio 1995, "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 di fissare, con proprio provvedimento, gli schemi generali di riferimento delle relative carte.

b. *Standard* di qualità

   Gli *standard* di qualità (art. 11 d.lgs. 286/1999) esprimono i livelli minimi di qualità che devono essere assicurati agli utenti dai soggetti erogatori di servizi[42]. 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*).

c. 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 "Principi sull'erogazione dei servizi pubblici", tra i quali:

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

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

[41] http://comunicazione.formez.it/content/direttiva-presidente-consiglio-ministri-27-gennaio-1994
[42] https://performance.gov.it/performance/standard-qualita

- indicazione e definizione degli *standard* e della qualità del servizio[43];
- semplificazione delle procedure anche tramite l'informatizzazione;
- costruzione degli elementi che strutturano il pacchetto dei servizi[44];
- promozione del servizio[45] e informazione del servizio verifica del rispetto degli standard del servizio;
- predisposizione di procedure di ascolto e *customer/citizen satisfaction*[46], 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 partecipazione[47] del cittadino-utente alla definizione del progetto.

CARTA DEI SERVIZI DEL MINISTERO 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 29 ottobre 2020.

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, esplicano i propri effetti, per lo più, a vantaggio delle collettività in maniera indifferenziata. Per quanto le attività istituzionali del Dicastero non si prestino pienamente a concretizzarsi in specifici "servizi" resi ad una categoria determinata di utenza, i cittadini, in qualità di utenti esterni, prendono parte al processo di misurazione della performance organizzativa esprimendo la propria soddisfazione per le attività e per i servizi erogati, in parte selezionati fra quelli di cui al citato DM 29 ottobre 2020. 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. 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)[48]8 , 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.

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

   In tale contesto nel 2020 la Difesa ha proseguito la rilevazione della *customer/citizen satisfaction* di una parte dei servizi inclusi nel DM in questione, mediante la compilazione volontaria di

[43] http://qualitapa.gov.it/sitoarcheologico/relazioni-con-i-cittadini/comunicare-e-informare/definizione-degli-standard-edellidentita-di-un-servizio/index.html
[44] http://qualitapa.gov.it/sitoarcheologico/relazioni-con-i-cittadini/comunicare-e-informare/costruzione-del-pacchettodei-servizi/index.html
[45] http://qualitapa.gov.it/sitoarcheologico/relazioni-con-i-cittadini/conoscere-processi-di-lavoro/promozione-delservizio/index.html
[46] http://qualitapa.gov.it/sitoarcheologico/relazioni-con-i-cittadini/conoscere-processi-di-lavoro/customersatisfaction/index.html
[47] http://qualitapa.gov.it/sitoarcheologico/relazioni-con-i-cittadini/utilizzare-gli-strumenti/tecniche-di-semplificazionedel-linguaggio/index.html
[48] L'OIV ha sviluppato un proprio questionario di *customer satisfaction* pubblicato nell'apposita sezione del sito web istituzionale del Ministero della Difesa (https://www.difesa.it/Customer_Satisfaction/Pagine/Rilevazione_grado_soddisfazione.aspx).

questionari cartacei resi disponibili direttamente presso gli Enti erogatori del servizio. I questionari sono stati predisposti su moduli di segnalazione suddivisi in appositi spazi per l'indicazione delle generalità di chi esegue la segnalazione, della tipologia del servizio fruito, del luogo e della data in cui il servizio è stato fruito, della struttura organizzativa che ha erogato il servizio, del giudizio sul servizio basato su simboli grafici (c.d. *emoticon*) recanti la rappresentazione stilizzata di volti espressivi di quattro livelli di gradimento (molto soddisfatto, soddisfatto, parzialmente soddisfatto, non soddisfatto).

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 dei servizi erogati dal Dicastero, è stata sviluppata un soluzione informativa, che consente l'accesso multicanale (internet e telefono oltre ai questionari cartacei) per la rilevazione e l'espressione del gradimento degli utenti. Tale soluzione potrebbe consentire l'impiego, a regime, 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.

CONCLUSIONI

Il grado di soddisfazione dei cittadini è un elemento strategico da tenere in considerazione ai fini del miglioramento continuo della *performance* dell'Amministrazione. In tale ottica il Ministero della Difesa intende perseguire una politica volta al miglioramento della qualità dei servizi resi alla collettività, tenendo conto delle valutazioni espresse dai cittadini e dagli utenti.

Si afferma quindi il ruolo centrale del cittadino e dell'utente, non solo come meri destinatari di servizi, ma anche quali risorse strategiche da coinvolgere nella valutazione della rispondenza dei servizi erogati ai bisogni reali. Quanto sopra anche in linea con recenti indirizzi impartiti dalla Funzione Pubblica (Linee Guida n. 4/2019), per l'evoluzione verso la valutazione partecipativa: un innovativo approccio che, nell'ottica del *performance management*, integra l'azione amministrativa con il punto di vista degli utenti in un circuito in cui i destinatari di servizio/attività non esprimono solo il livello di gradimento ma le informazioni che rendono sono integrate nel processo decisionale ai fini della programmazione futura, definendo il livello di servizio/attività che la P.A. si deve porre come obiettivo.

Sulla base degli esiti del monitoraggio sullo *standard* di qualità dei servizi e grado di soddisfazione dell'utenza condotto dalle articolazioni del Ministro della Difesa interessate, è possibile sintetizzarne il complessivo andamento:

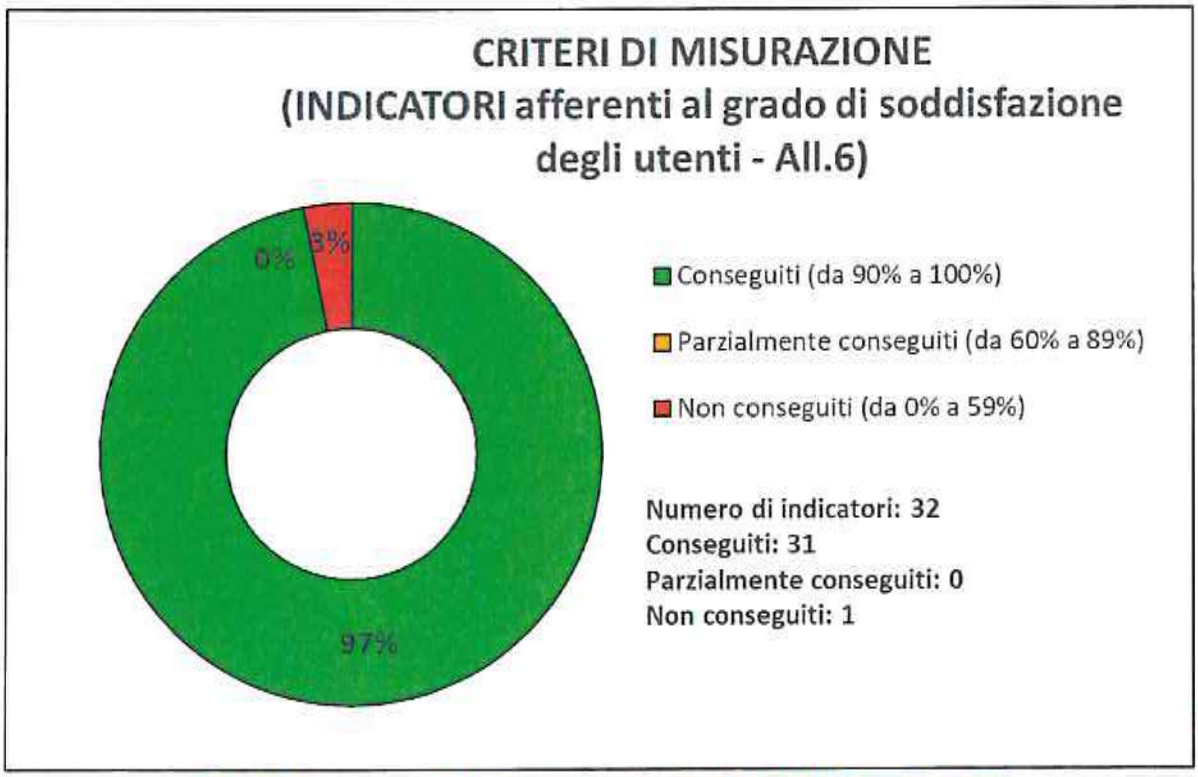
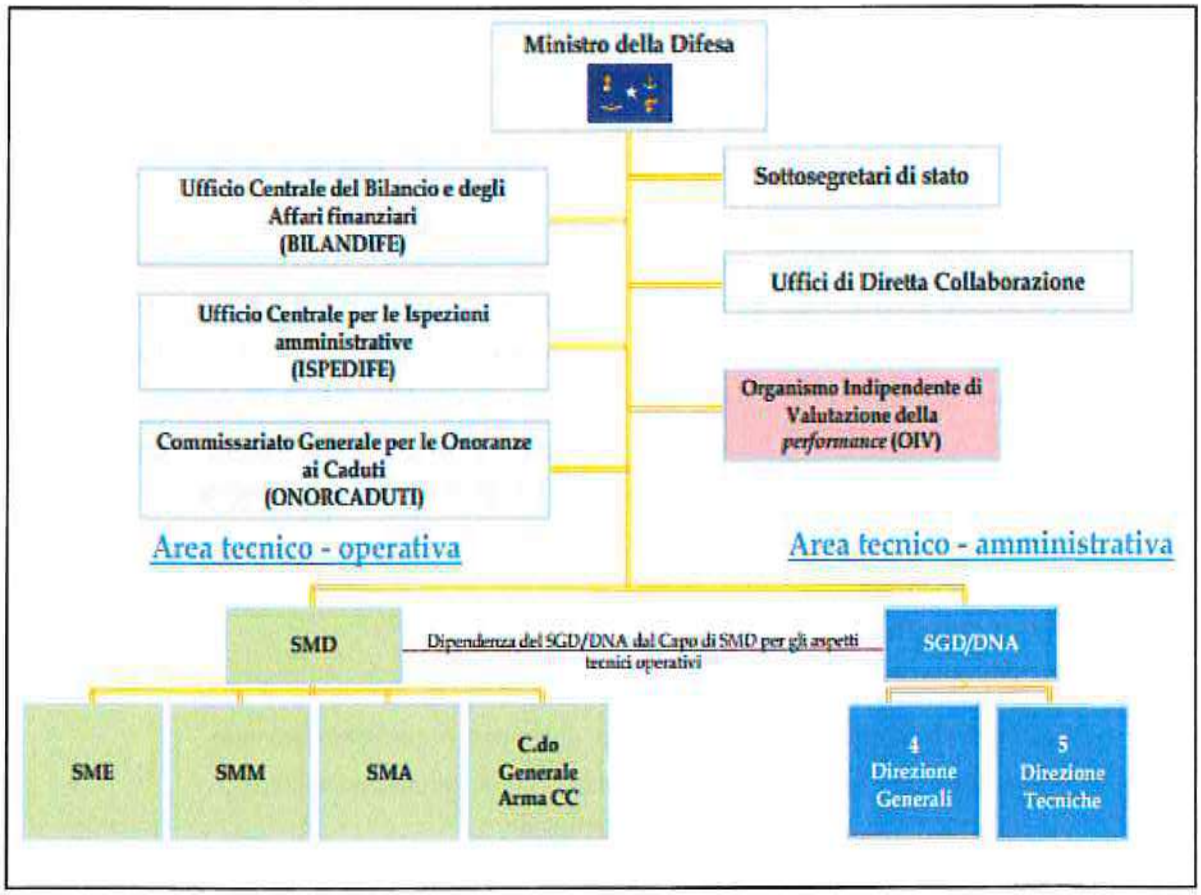


Fig. 13: Conseguimento degli indicatori al grado di soddisfazione degli utenti.

Segue, in **Allegato 6**, l'elenco dei servizi del DM "Carta dei servizi 2020" sottoposti alla rilevazione del grado di soddisfazione dell'utenza ed il relativo prospetto analitico degli indicatori.

ALLEGATO 1: Struttura organizzativa del Ministero della Difesa.



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

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

Due uffici centrali, ovvero l'Ufficio Centrale del Bilancio e degli Affari Finanziari[49] e l'Ufficio Centrale per le Ispezioni Amministrative[50], svolgono le specifiche funzioni di supporto all'attività del Ministro nell'ambito amministrativo, finanziario e nel raccordo con il Ministero dell'Economia e Finanze[51].

[49] BILANDIFE.
[50] ISPEDIFE.
[51] M.E.F..

Il Commissariato generale per le onoranze ai Caduti[52] che esercita attività di vigilanza e conservazione delle zone monumentali poste sotto la sorveglianza del Ministero della Difesa.

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

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

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

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

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

[52] ONORCADUTI.

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

Documento	Data di approvazione	*Link web* al documento
Sistema di misurazione e valutazione della *performance* organizzativa del Ministero della Difesa	12/10/2017	http://www.difesa.it/Amministrazionetrasparente/direttacollaborazioneministro/Documents/performance_organizzativa%202017.pdf
Sistema di misurazione e valutazione della *performance* individuale dirigenziale civile del Ministero della Difesa	29/09/2016	http://www.difesa.it/Amministrazionetrasparente/direttacollaborazioneministro/Documents/DIRETTIVA.pdf
Sistema di misurazione e valutazione della *performance* individuale del personale civile delle aree funzionali	10/11/2015	http://www.difesa.it/Amministrazionetrasparente/direttacollaborazioneministro/Documents/SDV%202015%20%2810-11-2015%29%20performance%20individuale%20ersonale%20civile%20non%20dirigenziale.pdf
Piano della *Performance* 2020	18/02/2020	https://www.difesa.it/Amministrazionetrasparente/SMD/Documents/Piano_performance/Piano_Perfomance_2020_2022.pdf
Piano triennale per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza	03/02/2020	https://www.difesa.it/Amministrazionetrasparente/bilandife/Documents/Anti_Corr/Piano2020_2022.pdf
Standard di qualità dei servizi	29/10/2020	https://www.difesa.it/Amministrazionetrasparente/segredifesa/Documents/I_Re_1_Uf_1_Sz/DM26102020-Carta.Servizi.e.Standard.Qualit%c3%a0.Ministero.Difesa.pdf

ALLEGATO 3: Obiettivi Specifici

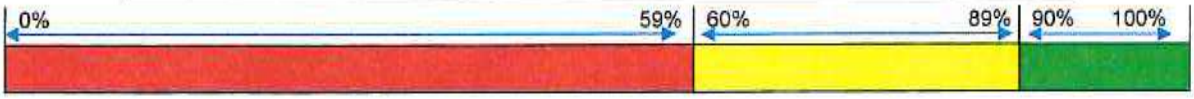
Di seguito viene riportata una descrizione sintetica di ciascuno degli OBS presenti nel Piano della *performance* e, per ognuno di essi, è indicato il grado di realizzazione. Per agevolare la leggibilità, ogni obiettivo specifico è stato valorizzato attraverso opportune schede di sintesi. In tali schede, 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 stanziate[53] (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	01/01/2020						
Data fine	31/12/2022						
Centro di responsabilità	ARMA DEI CARABINIERI						
Ente responsabile	SMD						
Referente responsabile	Capo SMD						
Stato di avanzamento	COMPLETATO						
Descrizione indicatori	**Tipo**	**Unità misura**	**Valore rilevato 31/12/2019**	**Valore iniziale**	**Valore obiettivo progr.**	**Valore obiettivo rimod.**	**Valore rilevato 31/12/2020**
Grado di soddisfazione espresso dai cittadini sui servizi erogati dall'Arma	Impatto (*outcome*)	Valore percentuale	**80,27%**	87,17%	≥74,50%	//	**84,11%**
Persone ed automezzi d'interesse operativo sottoposti a controllo	Realiz. Fisica	Valore assoluto	**35.350.514**	0	≥33.190.242	//	**39.859.057**
Servizi preventivi per l'*Homeland Defence Security*	Realiz. Fisica	Valore assoluto	**4.373.668**	0	≥4.458.390	//	**4.725.165**
Risorse finanziarie(€)	**Programmato**				**Stanziato a L.V.**		
	6.463.592.393				**7.368.598.202**		
Valore percentuale di raggiungimento dell'obiettivo							
		2019			**2020**		
Indice di Realizzazione Fisica		**98,14%**			**99,86%**		
Indice di realizzazione Finanziaria		**99,36%**			**98,75%**		

L'OBS001 ha lo scopo di assicurare con le risorse allocate, il mantenimento dei livelli capacitivi di operatività ed impiegabilità della componente Carabinieri dello strumento militare, in relazione a compiti ed impegni connessi con *l'Homeland Defense Security*, le missioni Fuori Area ed il soddisfacimento delle esigenze operative derivanti dagli Accordi NATO/UE/ONU. Tali capacità richiedono la combinazione di molteplici fattori produttivi localizzati, secondo una logica funzionale e trasversale, all'interno delle strutture tecnico operative e tecnico amministrative dell'organizzazione. A garanzia della qualità dell'*output* prodotto, il livello di *performance* conseguito è determinato anche in base al grado di soddisfazione[54] espresso dai cittadini sui servizi erogati dall'Arma oltre che dalla realizzazione del numero di controlli eseguiti sul territorio, dai servizi preventivi per *l'Homeland Defense Security*. Alla luce dei dati profferti, e nella considerazione che tutte le attività previste sono state conseguite/perseguite, l'Obiettivo è da ritenersi completato.

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

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

Priorità Politica	2 - AMMODERNAMENTO DELLO STRUMENTO						
Data inizio	01/01/2020						
Data fine	31/12/2022						
Centro di responsabilità	ARMA DEI CARABINIERI						
Ente responsabile	SMD						
Referente responsabile	Capo SMD						
Stato di avanzamento	COMPLETATO						
Descrizione indicatori	**Tipo**	**Unità misura**	**Valore rilevato 31/12/2019**	**Valore iniziale**	**Valore obiettivo progr.**	**Valore obiettivo rimod.**	**Valore rilevato 31/12/2020**
Grado di avanzamento dei contratti in esecuzione rispetto ai corrispondenti cronoprogrammi	Risultato (*output*)	Valore percentuale	**88,53%**	0%	≥ 95%	//	**87,36%**
Grado di realizzazione delle imprese programmate in alta priorità	Risultato (*output*)	Valore percentuale	**75%**	0%	≥ 90%	//	**94,12%**
Risorse finanziarie (€)	**Programmato**				**Stanziato a L.V.**		
	104.169.047				**96.546.619**		
Valore percentuale di raggiungimento dell'obiettivo							
		2019			**2020**		
Indice di Realizzazione Fisica		**88,91%**			**95,05%**		
Indice di Realizzazione Finanziaria		**34,42%**			**96,34%**		

L'OBS002 ha lo scopo di assicurare il mantenimento delle capacità future di operatività ed impiegabilità della componente CARABINIERI dello strumento militare attraverso la realizzazione dei programmi di ammodernamento, rinnovamento ed adeguamento tecnologico dei mezzi, equipaggiamenti e sistemi d'arma. La misurazione del livello di conseguimento dell'obiettivo è effettuata attraverso due indicatori di *performance* contrattuale ("grado di avanzamento dei contratti in esecuzione rispetto ai corrispondenti cronoprogrammi" e "grado di realizzazione delle imprese programmate in alta priorità"), il cui valore rilevato al 31 dicembre 2020 risulta tendenzialmente linea con il valore obiettivo programmato. L'Obiettivo, si mostra in netto miglioramento rispetto all'andamento del precedente esercizio finanziario 2019.

Alla luce dei dati profferti, e nella considerazione che tutte le attività previste sono state conseguite/perseguite, 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	01/01/2020						
Data fine	31/12/2022						
Centro di responsabilità	ESERCITO ITALIANO						
Ente responsabile	SMD						
Referente responsabile	Capo SMD						
Stato di avanzamento	COMPLETATO						
Descrizione indicatori	**Tipo**	**Unità misura**	**Valore rilevato 31/12/2019**	**Valore iniziale**	**Valore obiettivo progr.**	**Valore obiettivo rimod.**	**Valore rilevato 31/12/2020**
Task Force impiegate/potenzialmente impiegabili rispetto ai parametri di riferimento	Risultato (*output*)	Valore percentuale	**79,38%**	79,38%	≥ 79%	//	**80,41%**
Attività esercitativa o addestrativa svolta rispetto ai parametri di riferimento	Risultato (*output*)	Valore percentuale	**52,81%**	55,22%	≥ 55%	//	**34,00%**
Prontezza Operativa di Reparti/Unità	Impatto (*outcome*)	Valore percentuale	**67%**	67%	≥ 67%	//	**66,65%**
Risorse finanziarie (€)	**Programmato**				**Stanziato a L.V.**		
	5.433.079.954				**6.244.262.037**		
Valore percentuale di raggiungimento dell'obiettivo							
	2019				**2020**		
Indice di Realizzazione Fisica	**99,97%**				**91,07%**		
Indice di Realizzazione Finanziaria	**99,85%**				**98,12%**		

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

L'Obiettivo sembra risentire, in minima parte, delle limitazioni derivanti dal fenomeno epidemiologico del COVID 19 che hanno colpito in misura diretta le attività da svolgere in modalità "in presenza", ovvero le attività esercitative/addestrative. Pur tuttavia, l'Esercito Italiano è riuscito a mantenere un livello di preparazione delle Forze adeguato ad assicurare i perduranti impegni operativi sia in Italia sia all'estero, grazie all'adozione di misure di adattamento delle attività addestrative e al necessario ricorso ai sistemi di simulazione addestrativa.

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

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

Priorità Politica	1 - OPERATIVITÀ ED IMPIEGO DELLO STRUMENTO MILITARE						
Data inizio	01/01/2020						
Data fine	31/12/2022						
Centro di responsabilità	MARINA MILITARE						
Ente responsabile	SMD						
Referente responsabile	Capo SMD						
Stato di avanzamento	COMPLETATO						
Descrizione indicatori	**Tipo**	**Unità misura**	**Valore rilevato 31/12/2019**	**Valore iniziale**	**Valore obiettivo progr.**	**Valore obiettivo rimod.**	**Valore rilevato 31/12/2020**
UU.NN. della Squadra Navale impiegate o potenzialmente impiegabili rispetto ai parametri di riferimento	Risultato (*output*)	Valore percentuale	**83,64%**	76,36%	≥ 78%	//	**78,18%**
Ore di moto svolte rispetto a parametri di riferimento	Risultato (*output*)	Valore percentuale	**73,50%**	77,62%	≥ 77%	//	**56,24%**
Prontezza Operativa di Reparti/Unità	Impatto (*outcome*)	Valore percentuale	**68,86%**	69,36%	≥ 67%	//	**68,17%**
Risorse finanziarie (€)	**Programmato**				**Stanziato a L.V.**		
	2.131.242.662				**2.412.682.101**		
Valore percentuale di raggiungimento dell'obiettivo							
		2019			**2020**		
Indice di Realizzazione Fisica		**98,50%**			**93,75%**		
Indice di Realizzazione Finanziaria		**99,09%**			**98,12%**		

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

E' stato osservato che il raggiungimento del *target* programmato relativo alle ore di moto è stato fortemente influenzato dalle restrizioni applicate in risposta all'emergenza sanitaria COVID-19, che hanno segnato l'annullamento delle maggiori esercitazioni pianificate nell'intero arco annuale.

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

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

Priorità Politica	1 - OPERATIVITÀ ED IMPIEGO DELLO STRUMENTO MILITARE						
Data inizio	01/01/2020						
Data fine	31/12/2022						
Centro di responsabilità	AERONAUTICA MILITARE						
Ente responsabile	SMD						
Referente responsabile	Capo SMD						
Stato di avanzamento	COMPLETATO						
Descrizione indicatori	**Tipo**	**Unità misura**	**Valore rilevato 31/12/2019**	**Valore iniziale**	**Valore obiettivo progr.**	**Valore obiettivo rimod.**	**Valore rilevato 31/12/2020**
Air Task Group impiegati o potenzialmente impiegabili rispetto ai parametri di riferimento	Risultato (*output*)	Valore Percentuale	**80,64%**	82,26%	≥87%	//	**80,65%**
Ore di volo svolte rispetto ai parametri di riferimento	Risultato (*output*)	Valore Percentuale	**80,45%**	79,06%	≥86%	//	**79,62%**
Prontezza Operativa di Reparti/Unità	Impatto (*outcome*)	Valore Percentuale	**71,47%**	72,42%	≥72%	//	**70,78%**
Risorse finanziarie (€)	**Programmato**				**Stanziato a L.V.**		
	2.785.859.777				**3.151.101.768**		
Valore percentuale di raggiungimento dell'obiettivo							
	2019				**2020**		
Indice di Realizzazione Fisica	**95,69%**				**94,54%**		
Indice di Realizzazione Finanziaria	**98,80%**				**98,12%**		

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

Come per le altre Forze Armate, anche per l'Aeronautica Militare una serie di esercitazioni ed eventi addestrativi sono stati cancellati/posticipati a causa dell'emergenza sanitaria dovuta al COVID-19.

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

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

Priorità Politica	3 - RAZIONALIZZAZIONE ORGANIZZATIVA E MIGLIORAMENTO DEI PROCESSI						
Data inizio	01/01/2020						
Data fine	31/12/2022						
Centro di responsabilità	SEGRETARIATO GENERALE						
Ente responsabile	SMD						
Referente responsabile	Capo SMD						
Stato di avanzamento	COMPLETATO						
Descrizione indicatori	**Tipo**	**Unità misura**	**Valore rilevato 31/12/2019**	**Valore iniziale**	**Valore obiettivo progr.**	**Valore obiettivo rimod.**	**Valore rilevato 31/12/2020**
Grado di definizione dei procedimenti per speciale elargizione	Risultato (*output*)	Valore percentuale	**93,59%**	0%	≥70%	//	**82,75%**
Risorse finanziarie (€)	**Programmato**				**Stanziato a L.V.**		
	461.852.107				**476.794.189**		
Valore percentuale di raggiungimento dell'obiettivo							
	2019				**2020**		
Indice di Realizzazione Fisica	**99,60%**				**94,48%**		
Indice di Realizzazione Finanziaria	**93,61%**				**83,18%**		

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

- indennizzi a privati e contributi a enti locali per le servitù militari;
- competenze e trattamenti provvisori di pensione;
- contributi a Enti, Istituti, Associazioni, Fondazioni, Associazioni Combattentistiche e d'Arma;
- provvidenze per militari vittime del servizio, del dovere, del terrorismo e criminalità organizzata e superstiti.

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

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

Priorità Politica	1 - OPERATIVITÀ ED IMPIEGO DELLO STRUMENTO MILITARE						
Data inizio	01/01/2020						
Data fine	31/12/2022						
Centro di responsabilità	SEGRETARIATO GENERALE						
Ente responsabile	SMD						
Referente responsabile	Capo SMD						
Stato di avanzamento	COMPLETATO						
Descrizione indicatori	**Tipo**	**Unità misura**	**Valore rilevato 31/12/2019**	**Valore iniziale**	**Valore obiettivo progr.**	**Valore obiettivo rimod.**	**Valore rilevato 31/12/2020**
Persone ed automezzi sottoposti a controllo (Operazioni nazionali)	Risultato (*output*)	Valore assoluto	**239.132**	0	≥270.000	//	**691.537**
Progetti CIMIC (Cooperazione Civile-Militare) realizzati nei Teatri Operativi	Risultato (*output*)	Valore percentuale	**2.100.000** [55]	0	=100%	//	**100%**
Volume medio di militari impiegato nelle Operazioni nazionali	Risultato (*output*)	Valore assoluto	**7.186**	7.095	=7.095	//	**7.767**
Volume medio di personale impiegato nei Teatri Operativi	Risultato (*output*)	Valore assoluto	**6.365**	6.357	=6.357	//	**6.336**
Risorse finanziarie (€)	**Programmato**				**Stanziato a L.V.**		
	1.385.687.121				**2.103.411.310**		
Valore percentuale di raggiungimento dell'obiettivo							
	2019				**2020**		
Indice di Realizzazione Fisica	**85,39%**				**92,94%**		
Indice di Realizzazione Finanziaria	**99,62%**				**97,29%**		

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

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

[55] Il valore rilevato al II semestre 2019 intercettava la sola ripartizione finanziaria dei fondi allocati per tutti i progetti CIMIC programmati (in euro) e, pertanto, non risulta sovrapponibile al corrispondente valore del II semestre 2020 quale livello percentuale di utilizzo dei fondi.

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	01/01/2020						
Data fine	31/12/2022						
Centro di responsabilità	SEGRETARIATO GENERALE						
Ente responsabile	SMD						
Referente responsabile	Capo SMD						
Stato di avanzamento	COMPLETATO						
Descrizione indicatori	**Tipo**	**Unità misura**	**Valore rilevato 31/12/2019**	**Valore iniziale**	**Valore obiettivo progr.**	**Valore obiettivo rimod.**	**Valore rilevato 31/12/2020**
Indice di efficienza parco alloggiativo	Risultato (*output*)	Valore percentuale	**67,12%**	67,13%	≥66%	//	**66,86%**
Indice di soddisfazione delle esigenze alloggiative	Risultato (*output*)	Valore percentuale	**30,50%**	30,49%	≥29%	//	**31,55%**
Risorse finanziarie (€)	**Programmato**				**Stanziato a L.V.**		
	905.730				**1.248.019**		
Valore percentuale di raggiungimento dell'obiettivo							
		2019			**2020**		
Indice di Realizzazione Fisica		**98,27%**			**95,60%**		
Indice di Realizzazione Finanziaria		**99,84%**			**94,12%**		

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

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

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

Priorità Politica	2 - AMMODERNAMENTO DELLO STRUMENTO						
Data inizio	01/01/2020						
Data fine	31/12/2022						
Centro di responsabilità	SEGRETARIATO GENERALE						
Ente responsabile	SMD						
Referente responsabile	Capo SMD						
Stato di avanzamento	COMPLETATO						
Descrizione indicatori	**Tipo**	**Unità misura**	**Valore rilevato 31/12/2019**	**Valore iniziale**	**Valore obiettivo progr.**	**Valore obiettivo rimod.**	**Valore rilevato 31/12/2020**
Grado di avanzamento dei contratti in esecuzione rispetto ai corrispondenti cronoprogrammi	Risultato (*output*)	Valore percentuale	**92,42%**	0%	≥95%	//	**87,61%**
Grado di realizzazione delle imprese programmate in alta priorità	Risultato (*output*)	Valore percentuale	**81,15%**	0%	≥90%	//	**70,59%**
Risorse finanziarie (€)	**Programmato**				**Stanziato a L.V.**		
	2.852.136.131				**3.023.558.180**		
Valore percentuale di raggiungimento dell'obiettivo							
		2019			**2020**		
Indice di Realizzazione Fisica		**94,32%**			**89,38%**		
Indice di Realizzazione Finanziaria		**84,27%**			**97,18%**		

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

L'Obiettivo, nel corso del 2020, ha manifestato una lieve flessione nell'impegno delle risorse ed ha risentito verosimilmente, nel suo andamento finanziario/amministrativo, del rallentamento dell'attività tecnico-amministrativa dovuta allo stato emergenziale COVID.

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

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

Priorità Politica	3 - RAZIONALIZZAZIONE ORGANIZZATIVA E MIGLIORAMENTO DEI PROCESSI						
Data inizio	01/01/2020						
Data fine	31/12/2022						
Centro di responsabilità	SEGRETARIATO GENERALE						
Ente responsabile	SMD						
Referente responsabile	Capo SMD						
Stato di avanzamento	COMPLETATO						
Descrizione indicatori	**Tipo**	**Unità misura**	**Valore rilevato 31/12/2019**	**Valore iniziale**	**Valore obiettivo progr.**	**Valore obiettivo rimod.**	**Valore rilevato 31/12/2020**
Indice di soddisfazione dei cittadini per le attività e i servizi erogati dall'AD (*Customer Satisfaction*)	Risultato (*output*)	Valore percentuale	**N.D.**[56]	0%	≥75%	//	**83,33%**[57]
Indice di partecipazione al programma dello *smart working*	Risultato (*output*)	Valore percentuale	**7,80%**	2%	≥5%	//	**9,49%**[58]
Indice di soddisfacimento delle domande di ammissione al servizio Asili Nido	Risultato (*output*)	Valore percentuale	**78,40%**	0%	≥75%	//	**83,54%**
Risorse finanziarie (€)	**Programmato**				**Stanziato a L.V.**		
	121.395.071				**77.864.227**		
Valore percentuale di raggiungimento dell'obiettivo							
	2019				**2020**		
Indice di Realizzazione Fisica	**99,96%**				**98,40%**		
Indice di Realizzazione Finanziaria	**96,41%**				**93,08%**		

L'OBS012 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);
- promozione delle pari opportunità e del benessere organizzativo (es. servizi socio educativi per l'infanzia);
- miglioramento dei processi in materia di equo indennizzo.

Per quanto attiene allo *smart working*, risulta necessario precisare che l'indicatore, ormai superato, era volto a rilevare il tasso di partecipazione del personale civile della Difesa al "progetto pilota", introdotto dalla L.

[56] L'indicatore è di nuova introduzione nel 2020.
[57] Al riguardo, si evidenzia che, sulla base delle risultanze dell'attività di sperimentazione avviata nel 2018 e proseguita per il 2019, sono in tuttora corso di elaborazione, a cura di SGD, le risultanze relative all'EF 2020 raccolte sulla base dei vari questionari di gradimento sui servizi erogati dall'A.D. (c.d. *customer satisfaction*) profferti dagli utenti/cittadini;
[58] L'indicatore è riferito alla sperimentazione avviata, in ambito Difesa, precedentemente rispetto all'attuale situazione emergenziale COVID-19.

124/2015. In fase di prima sperimentazione, precedente rispetto all'attuale situazione emergenziale COVID-19, era stata prevista l'attuazione di un progetto sperimentale per un massimo di 83 posizioni accoglibili nell'area urbana di Roma, su un bacino di utenza pari a nr. 832 posizioni potenzialmente interessate (per Area Tecnico Amministrativa: nr. 432 unità (compresi i dirigenti), in servizio presso il Segretariato Generale della Difesa/Direzione Nazionale degli Armamenti (169 unità) e presso la Direzione Generale per il Personale Civile (263 unità), per un totale di massimo nr. 43 posizioni accoglibili; - per l'Area Tecnico Operativa, nr. 400 unità, equi ripartite tra gli Stati Maggiori di FA e Alti Comandi, per un massimo di nr. 40 posizioni accoglibili).

Al riguardo, corre l'obbligo di evidenziare che l'emergenza COVID-19 ha spinto tutta la Pubblica Amministrazione all'utilizzo dello *smart working* come ordinario strumento di lavoro. Al riguardo, è stato rilevato che, nel corso del 2020, circa n. 2500 dipendenti civili dell'Area T/A e circa 6.400 dipendenti civili dell'Area T/O hanno svolto attività lavorativa in modalità *smart working* "emergenziale".

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

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

Priorità Politica	3 - RAZIONALIZZAZIONE ORGANIZZATIVA E MIGLIORAMENTO DEI PROCESSI						
Data inizio	01/01/2020						
Data fine	31/12/2022						
Centro di responsabilità	GABINETTO E UFFICI DI DIRETTA COLLABORAZIONE DEL MINISTRO						
Ente responsabile	SMD						
Referente responsabile	Capo SMD						
Stato di avanzamento	COMPLETATO						
Descrizione indicatori	**Tipo**	**Unità misura**	**Valore rilevato 31/12/2019**	**Valore iniziale**	**Valore obiettivo progr.**	**Valore obiettivo rimod.**	**Valore rilevato 31/12/2020**
Grado di adozione dei provvedimenti attuativi previsti dalle disposizioni legislative con concerti e/o pareri.	Risultato (*output*)	Valore percentuale	**33,33%**	0%	≥33,33%	//	**66,70%**
Grado di adozione dei provvedimenti attuativi previsti dalle disposizioni legislative senza concerti e/o pareri.	Risultato (*output*)	Valore percentuale	**50%**	0%	≥50%	//	**50,00%**
Capacità attuativa entro i termini di scadenza dei provvedimenti adottati	Risultato (*output*)	Valore percentuale	**0%**	0%	≥50%	//	**66,70%**
Capacità di riduzione dei provvedimenti in attesa	Risultato (*output*)	Valore percentuale	**0%**	0%	≥33,33%	//	**0,00%**
Risorse finanziarie (€)	**Programmato**				**Stanziato a L.V.**		
	24.971.667				**27.487.732**		
Valore percentuale di raggiungimento dell'obiettivo							
	2019				**2020**		
Indice di Realizzazione Fisica	**43,52%**				**75,70%**		
Indice di Realizzazione Finanziaria	**90,98%**				**88,24%**		

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

È chiaro che, diversamente dalla maggior parte degli obiettivi di carattere gestionale, che attengono alla sfera dell'amministrazione propriamente detta e per i quali, dato un quantitativo adeguato di risorse, il conseguimento dell'obiettivo dipende pressoché totalmente da elementi interni all'organizzazione, per gli obiettivi afferenti all'indirizzo politico subentrano variabili esogene direttamente riferibili alla sfera politica e quindi dipendenti dalle priorità di volta in volta da essa individuate, nonché dall'interazione con il livello politico degli altri dicasteri, trattandosi per la maggior parte dei provvedimenti, di decreti interministeriali per i quali è richiesto il concerto[59].

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

[59] 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	01/01/2020						
Data fine	31/12/2022						
Centro di responsabilità	UFFICIO CENTRALE DEL BILANCIO E AFFARI FINANZIARI						
Ente responsabile	SMD						
Referente responsabile	Capo SMD						
Stato di avanzamento	REGOLARE						
Descrizione indicatori	**Tipo**	**Unità misura**	**Valore rilevato 31/12/2019**	**Valore iniziale**	**Valore obiettivo progr.**	**Valore obiettivo rimod.**	**Valore rilevato 31/12/2020**
Ispezioni per il controllo di regolarità amministrativa e contabile e sull'osservanza del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione	Realiz. fisica	Valore assoluto	**126**	0	≥105	//	**66,00**
Volume di risorse finanziarie associate alle Unità Organizzative oggetto di ispezione	Realiz. fisica	Valore assoluto	**482.500.408**	0	≥385.000.000	//	**499.116.677**
Indicatore di Tempestività dei Pagamenti	Risultato (*output*)	Valore assoluto	**32,58**	68,81	≤0	//	**26,41**
Indice di completezza e conformità della Sezione "Amministrazione Trasparente" del sito istituzionale Difesa	Risultato (*output*)	Valore percentuale	**97,03%**	0%	=100%	//	**99,33%**
Risorse finanziarie (€)	**Programmato**				**Stanziato a L.V.**		
	705.655.915				**471.743.405**		
Valore percentuale di raggiungimento dell'obiettivo							
	2019				**2020**		
Indice di Realizzazione Fisica	**87,13%**				**82,22%**		
Indice di Realizzazione Finanziaria	**76,66%**				**94,63%**		

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

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

L'allineamento agli adempimenti normativi in materia anticorruzione è avvenuto mediante l'aggiornamento del "Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione (PTPC)[60]".

Con particolare riferimento alle "Ispezioni per il controllo di regolarità amministrativa e contabile e sull'osservanza del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione" corre l'obbligo di evidenziare che a causa della nota emergenza sanitaria COVID 19 le attività ispettive sono state sospese a far data del 10.03.2020 (con conseguente riduzione *dell'output* previsto), sia a livello centrale che periferico (modalità decentrata).

Tali attività sono state riprese, ad intermittenza, nei mesi estivi con l'effettuazione di 66 ispezioni complessive, rispetto alle 105 preventivate, per poi subire ulteriori sospensioni dovute allo stato di emergenza nazionale.

L'Ufficio Centrale per le Ispezioni Amministrative della Difesa (ISPEDIFE) ha, quindi, avviato una collaborazione con il MEF al fine di elaborare un progetto comune di fattibilità delle cd "ispezioni da remoto" (esperienza del tutto nuova in tale settore), con lo scopo di coniugare l'esigenza di tutela della salute pubblica e dei lavoratori con la realizzazione degli obiettivi dello stesso Ufficio Centrale, mediante l'effettuazione di verifiche amministrativo-contabili in una forma mai sperimentata in precedenza.

Con riferimento al tema della lotta al ritardo dei pagamenti, invece, il valore dell'indicatore "Indice di Tempestività dei Pagamenti" (ITP)[61] rilevato nel 2020 è pari a **26,41 gg**, da considerarsi in decisa diminuzione (**-6.17** gg. di ritardo ponderato), e quindi da leggere in chiave estremamente positiva rispetto al medesimo valore rilevato in chiusura di EF 2019 (**32,58 gg**). Il predetto valore, disponibile *on line* sul portale della Difesa Amministrazione Trasparente, ai sensi del D.Lgs. 33/2013, continua ad essere influenzato, come accadeva nei precedenti EF, dal pregresso mancato pagamento di utenze/canoni (consumi di acqua, luce, gas, rifiuti) oltre che dal consueto ricorso a pagamenti in conto residui da parte dell'AD. Sul punto, corre l'obbligo evidenziare che il dato registrato nel 2020 – ancorché non in linea con i dettami della vigente normativa – risulta ancor più pienamente positivo, se raffrontato con quello relativo all'EF 2018 (pari a **68,81 gg**.) dimostrando che le "contromisure" messe in atto dalla Difesa[62] continuano a fornire favorevoli ritorni. Va da sé, che sarà necessario proseguire nell'opera di sensibilizzazione nel corretto uso dei sistemi informativi dedicati alla fatturazione elettronica e nella più celere attività di finalizzazione della spesa da parte delle stazioni appaltanti/funzionari delegati. A tal proposito, è stato istituito un apposito Gruppo di Lavoro della Difesa[63] con l'obiettivo di:

- migliorare il **coordinamento/controllo** delle **procedure tecnico-amministrative di spesa**;

---

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

[61] Calcolato come media ponderata dei ritardi nei pagamenti rispetto ai termini previsti (30 gg. o 60 gg. in relazione alla tipologia di fornitura di beni/servizi), pesati secondo il valore dell'importo delle fatture.

[62] Nello specifico, a fronte della "forte" criticità nei pagamenti, la Difesa ha comunque avviato una serie di misure tra cui:
- decentramento risorse finanziarie ex. L.908/1960;
- incremento delle attività di controllo/coordinamento amministrativo;
- revisione delle norme nel gruppo di lavoro "Direttive generali" ex art. 159 del Codice dei contratti;
- miglioramento dell'utilizzo dei sistemi informatici;
- promozione della formazione del personale amministrativo.

[63] Denominata 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**".

- 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.

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

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	01/01/2020						
Data fine	31/12/2022						
Centro di responsabilità	ARMA DEI CARABINIERI						
Ente responsabile	SMD						
Referente responsabile	Capo SMD						
Stato di avanzamento	COMPLETATO						
Descrizione indicatori	**Tipo**	**Unità misura**	**Valore rilevato 31/12/2019**	**Valore iniziale**	**Valore obiettivo progr.**	**Valore obiettivo rimod.**	**Valore rilevato 31/12/2020**
Persone ed automezzi sottoposti a controllo per la tutela dell'ambiente, della fauna e della flora	Realiz. Fisica	Valore assoluto	**768.846**	0	≥ 535.751	//	750.880
Servizi preventivi per la difesa agroambientale e la sicurezza alimentare	Realiz. Fisica	Valore assoluto	**10.640**	0	≥ 6.413	//	9.971
Volume di attività svolta in attuazione di convenzioni internazionali in materia ambientale	Risultato (*output*)	Valore percentuale	**100%**	0%	= 100%	//	100%
Risorse finanziarie (€)	**Programmato**				**Stanziato a L.V.**		
	469.701.690				**532.742.338**		
Valore percentuale di raggiungimento dell'obiettivo							
		2019			**2020**		
Indice di Realizzazione Fisica		**99,93%**			99,40%		
Indice di Realizzazione Finanziaria		**97,98%**			97,33%		

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 dell'Arma dei Carabinieri.

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

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

Priorità Politica	3 - RAZIONALIZZAZIONE ORGANIZZATIVA E MIGLIORAMENTO DEI PROCESSI						
Data inizio	01/01/2020						
Data fine	31/12/2022						
Centro di responsabilità	GABINETTO E UFFICI DI DIRETTA COLLABORAZIONE DEL MINISTRO						
Ente responsabile	Area Ministro						
Referente responsabile	Capo Ufficio di Gabinetto						
Stato di avanzamento	COMPLETATO						
Descrizione indicatori	**Tipo**	**Unità misura**	**Valore rilevato 31/12/2019**	**Valore iniziale**	**Valore obiettivo progr.**	**Valore obiettivo rimod.**	**Valore rilevato 31/12/2020**
Tempestività nell'adozione degli atti di indirizzo politico e dei documenti di competenza afferenti alla valutazione ed al controllo strategico	Risultato (*output*)	Valore assoluto	**0**	0	≤0	//	**0**
Risorse finanziarie (€)	**Programmato**				**Stanziato a L.V.**		
	1.526.233				**1.528.446**		
Valore percentuale di raggiungimento dell'obiettivo							
	2019				**2020**		
Indice di Realizzazione Fisica	**100%**				**100%**		
Indice di Realizzazione Finanziaria	**79,80%**				**62,29%**		

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

Alla luce dello stato emergenziale relativo al COVID-19 e al conseguente avvio della modalità di lavoro "a distanza" o su turnazione per i dipendenti della Difesa, il valore dell'indicatore "Tempestività nell'adozione degli atti di indirizzo politico e dei documenti di competenza afferenti alla valutazione ed al controllo strategico" riferito al 2020 non tiene conto delle fisiologiche "isteresi" maturate nell'ambito del processo di elaborazione/approvazione della:

- "Direttiva generale per l'attività amministrativa e la gestione per l'EF 2020" del Ministero della Difesa (+10gg. lavorativi);
- Piano della *performance* 2020 (+12gg. lavorativi);
- Relazione sulla *performance* 2019 (+55 gg. lavorativi al 15 settembre 2020),

rispetto alle corrispondenti scadenze previste, che hanno comportato, inevitabilmente, una conseguente dilatazione dei tempi di trattazione dei citati procedimenti/documenti.

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

ALLEGATO 4: Tabelle valutazione individuale

Tabella 4.1 Categorie di personale oggetto della valutazione individuale

	personale valutato (valore assoluto)	periodo conclusione valutazioni		quota di personale con comunicazione della valutazione tramite colloquio con valutatore (indicare con "X" una delle tre opzioni)		
		mese e anno (mm/aaaa)	valutazione ancora in corso (SI/NO)	50% - 100%	1% -49%	0%
Dirigenti di I fascia e assimilabili	8 *	// *	SI	//	//	X **
Dirigenti di II fascia e assimilabili	79	febbraio 2021	NO	//	//	X **
Non dirigenti	22.209	febbraio 2021	NO	//	//	X **

Note:

* Le valutazioni 2020 relative a n. 8 unità con incarico di livello generale si sono concluse nel mese di febbraio 2021 per quanto di competenza dell'Autorità Valutatrice Intermedia dell'area T/A.

** Il Sistema di misurazione e valutazione della *performance* individuale del personale civile dirigenziale (D.M. 29 settembre 2016) prevede l'effettuazione di colloqui valutatore-valutando prodromici all'attribuzione del giudizio finale di valutazione e successiva comunicazione/notifica del giudizio medesimo; il Sistema di misurazione e valutazione della *performance* individuale del personale civile delle aree funzionali (D.M. 10 novembre 2015) non prevede l'effettuazione di un colloquio finale valutatore-valutando, ma semplice comunicazione/notifica del giudizio medesimo.

Tabella 4.2 Peso (%) dei criteri di valutazione

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

Tabella 4.3 Distribuzione del personale per classi di punteggio finale

	personale per classe di punteggio (valore assoluto)		
	100%- 90%	89%- 60%	inferiore al 60%
Dirigenti di I fascia e assimilabili	Le valutazioni 2020 sono in corso di finalizzazione	Le valutazioni 2020 sono in corso di finalizzazione	Le valutazioni 2020 sono in corso di finalizzazione
Dirigenti di II fascia e assimilabili	78	1	//
Non dirigenti	21.572	594	43

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 e assimilabili	X	//	*	//	CCNI 05.03.2020
Non dirigenti	X	//	**	//	CCNI 06.11.2018

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

Come noto, l'articolo 38-*septies* della legge n. 196 del 2009 ha introdotto l'obbligo della predisposizione, in sede di rendicontazione economico-finanziaria, di un "bilancio di genere", al fine di evidenziare il diverso impatto delle politiche di bilancio su uomini e donne, in termini di denaro, servizi, tempo e lavoro non retribuito, operata dagli enti della Pubblica Amministrazione.

A tale scopo, la circolare 13 aprile 2020 n. 12 e relative linee guida della Ragioneria Generale dello Stato hanno indicato gli adempimenti di pertinenza dei vari Dicasteri, chiamati a contribuire alla redazione del bilancio di genere consuntivo, mediante la "riclassificazione delle spese" ed alla comunicazione delle azioni intraprese per ridurre le diseguaglianze di genere. Tale strumento mira proprio a realizzare una maggiore trasparenza sulla destinazione delle risorse di bilancio e del loro impatto su "uomini" e "donne".

Nello specifico, per quanto attiene all'esercizio finanziario 2020, la Difesa è stata chiamata a:

- verificare, modificare e integrare la classificazione dei capitoli e piani di gestione servendosi di un apposito prospetto, precompilato dal Ministero dell'Economia e Finanze – Ragioneria Generale dello Stato, secondo le indicazioni fornite nelle citate linee guida;
- predisporre/compilare appositi questionari relativi alle politiche del personale e alle politiche settoriali dell'Amministrazione.

Inoltre, nel corso dell'anno 2020, così come nel 2019, anche il tema delle pari opportunità è stato affrontato in maniera sistematica ed è stata dedicata particolare attenzione alla gestione e alla formazione del personale (sia civile che militare) in un'ottica di genere.

Di seguito, si riportano i dettagli relativi ai maggiori eventi, promossi dalla Difesa, afferenti all'ottica di genere:

DONNE E FORZE ARMATE LA PARITÀ IN UNIFORME

Evento in streaming su www.difesa.it e canali social della Difesa

PANEL I 16 dicembre (09:30- 12:30)

Da Ascoli a Herat: venti anni di donne soldato

Saluto di benvenuto

Gen.S. Fernando Giancotti — Presidente del CASD

moderatrice: Flavia FRATELLO — Giornalista de LA7

interventi:

"Le donne con le stellette: un bilancio dei primi venti anni di integrazione"

On. Angelo TOFALO — Sottosegretario alla Difesa

"Possiamo definire concluso il cammino delle pari opportunità per le donne soldato?"

On. Elena BONETTI — Ministro Pari Opportunità e Famiglia

"Quali altri spazi per l'impiego delle donne soldato nella Difesa del XXI secolo?"

Gen. C.A. Luigi F. De Leverano — Sottocapo di Stato Maggiore Difesa

"Le donne militari: un fenomeno sociologico e di costume
Fino a che punto la società italiana lo ha accettato"

Fabrizio BATTISTELLI — Sociologo ed esperto di organizzazioni militari

Lancio del progetto editoriale su "Donne e Forze Armate"

Silvia Mari — Curatrice e giornalista Agenzia DIRE

Testimonianze di personale militare femminile
con esperienze significative

PANEL II 16 dicembre (14:00- 16:30)

Difesa e prospettiva di genere
Donne, pace e sicurezza nelle missioni internazionali

moderatrice: Liana MISTRETTA — giornalista RAI NEWS 24

interventi:

"Quanto e come l'Italia sta operando per l'attuazione di 'Donne, Pace e Sicurezza' nelle missioni internazionali?"

Gen. CA Luciano PORTOLANO — Comandante Comando Operativo di vertice Interforze

"La policy della NATO su WPS in ambito organizzativo e nelle missioni internazionali:
quanta strada rimane da fare?"

Claire HUTCHINSON — Rappr. Spec. del Segr. Gen. della NATO per 'Donne, Pace e Sicurezza'

"L'UE e le missioni nell'ambito della Politica di Difesa e Sicurezza Comune (CSDP):
l'implementazione di 'Donne, Pace e Sicurezza'"

Mara MARINAKI — Ambassador, EU/EEAS Principal Advisor su Gender e UNSCR 1325

"Il Piano di Azione Nazionale sulla 1325 e gli impegni della Difesa nell'ambito del Piano"

Min. Plen. Fabrizio PETRI — Presidente del Comitato Interministeriale per i Diritti Umani

"Gli stupri come arma di guerra"

Michela FUSASCHI — Antropologa culturale (Università RomaTRE)

"La policy UN e gli scenari futuri in difesa delle donne vittime di stupri di guerra"

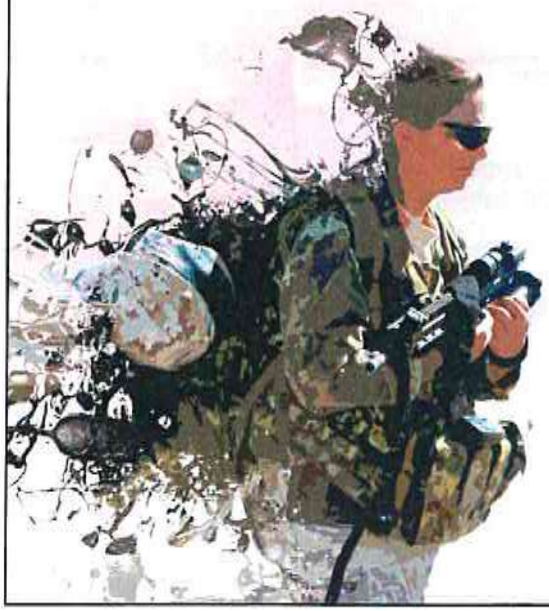
Pramila PATTEN — Rappr. Spec. del Segr. Gen. dell'ONU sulla violenza sessuale nei conflitti

Collegamenti in video conferenza con i teatri operativi:

KFOR Kosovo	Gen.D. Federici
UNIFIL Libano	Gen.D. Del Col
IRINI	A.D. Agostini

DONNE E FORZE ARMATE LA PARITÀ IN UNIFORME

Evento in streaming su www.difesa.it e canali social della Difesa



PANEL III 17 dicembre (09:30- 12:30)

La Difesa e la policy di tolleranza zero contro le discriminazioni e violenze di genere: linguaggio e buone prassi

moderatore: Fabio CHIUCCONI — giornalista TG2 RAI

interventi:

"Cosa intendiamo quando parliamo di violenza di genere in Italia? Numeri e cifre"

Linda Laura Sabbadini — Direttrice centrale dell'Istat e Chair del board 'Women20' del G20

"Dalla Convenzione di Istanbul al Piano Strategico: un percorso ancora da compiere?"

Claudia Segre — Presidente Global Thinking Foundation

"Il Piano Strategico Nazionale sulla violenza maschile contro le donne 2017 - 2020:
il contributo del Ministero della Difesa"

Maurizio Block — Procuratore Generale Militare della Corte di Cassazione

"Siamo quello che diciamo: sessismo linguistico, stereotipi e violenze di genere nelle relazioni quotidiane e sui media"

Eleonora Pinzuti — Esperta di linguaggio e comunicazione di genere

"L'impegno maschile contro la violenza sulle donne: cosa possono e devono fare gli uomini"

Stefano Ciccone — Presidente "Associazione. Maschile Plurale"

"La Difesa per la prevenzione e il contrasto della violenza di genere: quali impegni per il futuro?"

Gen. C.A. Luigi F. De Leverano — SCSMD e Presidente del Consiglio Interforze sulla Prospettiva di Genere

"Presentazione del progetto di ricerca sulla percezione delle discriminazioni di genere da parte del personale militare"
a cura della professoressa Silvia Mari

Lancio videoclip di sensibilizzazione per il contrasto alla violenza di genere realizzati dalle Forze Armate

Con particolare riferimento alle azioni promosse dal "Comitato unico di garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni" del personale civile del Ministero della Difesa nell'ambito delle garanzie:

- contro le discriminazioni legate a genere, età, orientamento sessuale, razza, origine etnica, disabilità, religione o lingua;
- di parità nell'accesso al lavoro, nel trattamento e nelle condizioni di lavoro, nella formazione professionale, nelle progressioni di carriera, nella sicurezza;
- di un ambiente lavorativo improntato al benessere organizzativo;
- di contrasto ed eliminazione di ogni forma di violenza morale o psichica.

si riportano i maggiori elementi di situazione/monitoraggio relativi alle "azioni positive".

1. Elementi di situazione relativi al Piano triennale delle Azioni Positive 2020-2022 (stato di attuazione del Piano al conclusione del 2020).

Il "Piano Triennale di Azioni Positive (PTAP) 2020-2022", è stato aggiornato come previsto da un Gruppo di Lavoro appositamente costituito all'interno del Comitato Unico di Garanzia ed è stato approvato dal Segretario Generale/DNA in data 16 Luglio 2020 e pubblicato sul sito istituzionale del Ministero della Difesa in data 5 Novembre 2020.Il documento rientra tra le iniziative promosse dallo stesso Ministero della Difesa nei confronti del personale e nasce con lo scopo di dare attuazione agli obiettivi di parità e pari opportunità sul luogo di lavoro e di potenziare il benessere organizzativo dell'Amministrazione nel suo complesso, in coerenza con la normativa di riferimento.

Come noto la Direttiva n.2/2019, al punto *3.2. Piani triennali di azioni positive*, ribadisce l'obbligo per le pubbliche amministrazioni di predisporre i PTAP, come previsto dall'art. 48 del d.lgs. n.198/2006, al fine di assicurare le condizioni per la piena realizzazione delle pari opportunità, mentre la medesima disposizione stabilisce, quale sanzione per il caso di mancata adozione del PTAP, il divieto di assumere da parte dell'Amministrazione nuovo personale, compreso quello appartenente alle categorie protette.

Pur nella difficoltà legata all'emergenza, nel corso del 2020 l'attività del CUG si è altresì declinata attraverso sottogruppi di lavoro (GDL), appositamente costituiti, che si sono riuniti più volte, da remoto, nel corso dell'anno, per l'approfondimento di tematiche di particolare rilievo e per portare a conclusione attività già iniziate. Tra i temi affrontati l'istituto dello *smart working,* l'individuazione di possibili strumenti finalizzati all'acquisizione di una sempre maggiore visibilità e multidisciplinarità, attraverso la programmazione e organizzazione di futuri utili seminari e convegni finalizzati alla conoscenza del ruolo del CUG e all'importante argomento del miglioramento del benessere del personale. Inoltre ulteriori delicate tematiche quali i criteri di attribuzione delle fasce economiche superiori nelle aree funzionali, la situazione degli ex militari transitati nei ruoli civili, le tabelle di equiparazione e la situazione dei dipendenti appartenenti alla 1^ area.

Il GDL sugli ex militari transitati nei ruoli civili, ha continuato a svolgere le attività anche nel periodo di emergenza Coronavirus durante il quale, nell'impossibilità di riunirsi, attraverso l'utilizzo di strumenti diversi (*Skype*, videochiamate, mail, telefono, *Whatsapp*), ha comunque prodotto una dettagliata relazione sui temi di competenza.

2. Informazioni/dati relative al monitoraggio degli indicatori delle "Azioni Positive" rivolte a promozione benessere organizzativo ed individuale, conciliazione lavoro/vita privata, formazione/sensibilizzazione/comunicazione, ruolo del CUG/Consigliere e Referente Pari Opportunità, promozione salute e sicurezza sul lavoro.

Tra le iniziative ed interventi realizzati da parte del CUG nel corso del difficile anno 2020 a causa della pandemia, allo scopo di sensibilizzare il personale appartenente al Dicastero Difesa sui temi di competenza del Comitato medesimo, si segnalano le seguenti:

a. su richiesta della Scuola di applicazione di Torino e al fine di realizzare, all'interno della stessa Scuola in prossimità dell'inizio del nuovo anno accademico, una mostra fotografica per celebrare i vent'anni dall'ingresso delle donne nelle FF.AA., il CUG ha autorizzato l'utilizzo (con mail in data 3 giugno) delle foto del concorso fotografico "*Uno scatto in avanti: le donne nella Difesa*" che fu indetto su iniziativa della Presidente del CUG con il proposito di mettere in luce il contributo delle donne del Ministero della Difesa attraverso immagini che hanno espresso, evocato e descritto il loro impegno quotidiano nel lavoro con un occhio rivolto verso il futuro.
b. In un'ottica di costruttiva collaborazione con altre PA, il CUG ha partecipato alle riunioni (5) della "Rete Nazionale dei CUG", costituita da circa duecento realtà istituzionali, che si pone l'obiettivo precipuo, da perseguire con spirito di squadra e condivisione di informazioni e buone pratiche, di fornire un contributo di valore, con la promozione di azioni comuni nei settori di competenza, al processo di riorganizzazione della P.A. Durante il periodo di emergenza Coronavirus il CUG Difesa si è reso disponibile a confrontarsi con tutti gli altri Cug per uno scambio di idee, proposte e iniziative che possano aumentare l'efficacia degli strumenti a disposizione. In tale ambito: a) il CUG Difesa ha aderito al Protocollo d'intesa, per contrastare i fenomeni di violenza di genere all'interno delle pubbliche amministrazioni, sottoscritto in data 21.05.2020 tra la Ministra per le Pari Opportunità e la Rete dei Comitati Unici di Garanzia per una collaborazione reciproca nel comune intento di contrastare i fenomeni di violenza di genere all'interno delle pubbliche amministrazioni. Il Protocollo, che prevede l'adesione di ogni singolo Comitato per la propria amministrazione di appartenenza, rappresenta un importante passo in avanti anche dal punto di vista del riconoscimento istituzionale della Rete, che va ad affiancarsi a quello precedente della Direttiva n.2/2019 b) è stato presentato il Portale CUG, operativo dal 25 Novembre, che costituisce un importante strumento di comunicazione che rafforza ulteriormente il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia.

c. L'attività dello Sportello Polifunzionale, in materia di benessere ed organizzazione, presso il comparto "A" del sedime aeroportuale di Roma-Centocelle, prosegue positivamente, nell'ambito degli interventi di prevenzione che il CUG promuove, in seno all'Amministrazione, al fine di tutelare l'integrità psico-fisica della persona, anche in aderenza alla normativa in materia di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro, l'attività dello Sportello Polifunzionale presso la sede di servizio (il Comparto A del sedime aeroportuale di Roma-Centocelle) del personale di talune articolazioni appartenenti all'area T/A del Dicastero. Ciò al fine di prevenire ovvero gestire, a beneficio del personale civile, eventuali problematiche (ad esempio di conciliazione vita-lavoro ovvero legate a situazioni di costrittività ambientale, ecc.). In tale contesto un ruolo importante è svolto dalla precostituita sezione "Benessere ed organizzazione", attestata in capo a risorsa psicologa qualificata.

Si riportano di seguito le attività effettuate dalla 7^ Sezione Benessere e Organizzazione nell'anno 2020 divise in base alle due aree di cui la sezione si occupa: area del benessere e centro di ascolto. Nell'area del benessere rientrano tutte le attività attraverso le quali si intende promuovere il concetto di salute e qualità della vita organizzativa e del personale in linea con quanto previsto dal Piano di Azioni Positive del Ministero della Difesa - triennio 2020-2022:

Attività svolta	Azione positiva realizzata - Punto del PAP 2020-2022	Attori Organizzativi	Data e luogo
Attività svolte a favore del CUG			
Partecipazione alle riunioni del CUG Difesa.		CUG Difesa	N. 5 riunioni.

Attività svolta	Azione positiva realizzata - Punto del PAP 2020-2022	Attori Organizzativi	Data e luogo
Altre attività svolte a favore del benessere del personale, di un clima organizzativo positivo e del consolidamento della cultura organizzativa			
Formazione ai frequentatori del 3° corso Gender Matter Focal Point.		Stato Maggiore della Difesa I Reparto Personale Ufficio Re.St.Av. Sezione 'Pari opportunità e prospettiva di genere'.	03/12/2021 Modalità in videoconferenza
Formazione esperienziale presso il Centro Alti Studi della Difesa – CASD ai frequentatori del corso ISSMI.	**3.5**	Centro Alti Studi della Difesa	Gennaio
Sessioni di *debriefing* per assistenza al lutto a personale della Direzione Tecnica TELEDIFE di SGD/DNA.		Attività condotta dalla 7^ Sezione Benessere e Organizzazione - 3° Ufficio A.G. di UGSG di SGD/DNA.	Ottobre SGD/DNA

Attività svolta	Azione positiva realizzata - Punto del PAP 2020-2022	Attori Organizzativi	Data e luogo
Attività interne a Segredifesa			
Organizzazione e Realizzazione del Webinar: "Ri-organizzare la vita al tempo del Covid-19: aspetti pratici e risvolti psicosociali".	**3.1**	Attività condotta dalla 7^ Sezione "Benessere e Organizzazione" - 3° Ufficio A.G. di UGSG di SGD/DNA rivolta al personale di Segredifesa e delle Direzioni alla quale hanno partecipato 136 persone nella 1^ sessione (25 novembre) e 95 persone nella 2^ sessione (10 dicembre).	25 novembre e 10 dicembre Modalità in videoconferenza dalla Sala "A" di Palazzo Guidoni. SGD/DNA
Attuazione di un'indagine a favore del personale di SGD/DNA relativa alle conseguenze della pandemia da Covid-19 tramite il "Questionario informativo sugli effetti del Covid-19" realizzato dalla 7^ Sezione – 3° Uff. UGSG.	**1.6** **2.2**	Attività condotta dalla 7^ Sezione Benessere e Organizzazione - 3° Ufficio A.G. di UGSG di SGD/DNA in occasione del Webinar: "Ri-organizzare la vita al tempo del Covid-19: aspetti pratici e risvolti psicosociali" – 25 novembre e 10 dicembre 2020.	Novembre - Dicembre
Attività di formazione per l'approntamento di n. 1 Ufficiale (EI) per missione estera.		Attività condotta dalla 7^ Sezione Benessere e Organizzazione - 3° Ufficio A.G. di UGSG di SGD/DNA in collaborazione con il Gender Advisor del COI.	07/01/2021 11/01/2021 14/01/2021 COI SGD/DNA
Proposta di apertura di uno spazio *web* sul sito Intranet di SGD/DNA approvata con appunto prot. n. 06 dal Segretario Generale della Difesa/DNA.	**3.9**	Attività condotta dalla 7^ Sezione Benessere e Organizzazione - 3° Ufficio A.G. di UGSG di SGD/DNA in coordinazione con il V Reparto di SGD/DNA.	Attività in corso di realizzazione.
Organizzazione di corsi BLS-D a favore del personale di SGD/DNA e Direzioni Tecniche e Generali presenti nel sedime aeroportuale di Centocelle.		Attività condotta dalla 7^ Sezione Benessere e Organizzazione - 3° Ufficio A.G. di UGSG di SGD/DNA e dal Servizio Protezione e Prevenzione di Segredifesa in collaborazione con istruttori sanitari di corso del COI.	Attività su più date prevista con inizio da Febbraio 2020. Sospesa a causa dell'inizio della pandemia da COVID-19.
Realizzazione della proposta delle linee attuative della Sezione "Benessere e organizzazione".	**1.3**	7^ Sezione Benessere e Organizzazione - 3° Ufficio A.G. di UGSG di SGD/DNA.	Proposta in corso di revisione.

Relativamente al **Centro di ascolto** nel corso dell'anno hanno avuto accesso al Centro 25 persone. L'accesso è avvenuto tramite contatto diretto e telefonico.

Una persona, arrivata attraverso il CUG, è stata ascoltata con mezzo telefonico poiché appartenente ad Ente con sede in altra regione italiana.

Le consulenze sono quasi sempre ripetute nel tempo con una periodicità che viene stabilita con l'utente a seconda della necessità, degli impegni lavorativi svolti e della distanza dal Centro.

d. Sono state inviate a SMD e SGD/DNA le utili relazioni svolte da parte dei Gruppi Di Lavoro, costituiti in seno al CUG, sul personale civile di 1^ Area, sulla tabella di equiparazione e sugli ex militari transitati nei ruoli civili, elaborate in seguito all'attività di ricerca e raccolta dati.
e. Attraverso la collaborazione con il web master dell'Ufficio di Gabinetto si è provveduto a dare maggiore visibilità al Sito istituzionale, costantemente aggiornato, che costituisce un importante strumento di informazione e divulgazione. In collaborazione con la Consigliera di Fiducia inoltre, nei giorni di emergenza Coronavirus, è stato elaborato un progetto finalizzato a fornire ai dipendenti della Difesa e alle loro famiglie alcune delle risorse necessarie per affrontare il delicato periodo. A tal fine il Sito istituzionale del CUG è stato arricchito di contenuti utili da vari punti di vista: risorse psicologiche, materiali per mantenere uno stile di vita equilibrato e sano, iniziative solidali.

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

Segue Allegato 5

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

RECLUTAMENTO UFFICIALI																												
CONCORSO	POSTI A CONCORSO				DOMANDE PRESENTATE												VINCITORI											
	E.I.				E.I.			M.M.			A.M.			CC			E.I.			M.M.			A.M.			CC		
	E.I.	M.M.	A.M.	CC	F	M	%F	F	M	%F	F	M	%F	F	M	%F	F	M	%F	F	M	%F	F	M	%F	F	M	%F
Concorso, per esami, per l'ammissione di 140 Allievi Ufficiali al primo anno del 202° corso dell'Accademia Militare per l'anno accademico 2020-2021.	140				1513	4411	25,54										19	121	13,67									
Concorso, per esami, per l'ammissione di 114 Allievi Ufficiali alla prima classe dei corsi normali dell'Accademia Navale per l'anno accademico 2020-2021.		114						1200	2974	28,75										29	85	25,44						
Concorso, per esami, per l'ammissione di 83 Allievi Ufficiali alla prima classe dei corsi regolari dell'Accademia Aeronautica per l'anno accademico 2020-2021.			83								1196	3838	23,76										25	58	30,12			
Concorso, per esami, per l'ammissione di 60 Allievi Ufficiali al primo anno del 202° corso dell'Accademia Militare per la formazione di base degli Ufficiali dell'Arma dei Carabinieri per l'anno accademico 2020-2021.				60										2004	4108	32,79										14	46	23,33
Concorso, per esami, per l'ammissione di 180 (ridotti a 100) giovani ai licei annessi alle Scuole Militari dell'Esercito per l'anno scolastico 2020-2021.	100				463	822	36,03										31	69	31									
Concorso, per esami, per l'ammissione di 72 giovani ai licei annessi alla Scuola Navale Militare per l'anno scolastico 2020-2021. **(Posti non coperti per carenza candidati idonei)**		72						188	382	32,98										32	36	47,0588						
Concorso, per esami, per l'ammissione di 45 (ridotti a 38) giovani ai licei annessi alla Scuola Militare dell'Aeronautica per l'anno scolastico 2020-2021.			38								198	394	33,45										16	22	42,11			
Concorso, per esami, per titoli ed esami, per il reclutamento di 12 Sottotenenti in servizio permanente del ruolo normale dell'Arma dei Carabinieri, tratti dai Luogotenenti.				12										0	35	0										0	12	0

Segue Allegato 5

Concorso, per titoli ed esami, per il reclutamento di 28 Sottotenenti in servizio permanente del ruolo normale dell'Arma dei Carabinieri, tratti dai ruoli ispettori, sovrintendenti, appuntati e carabinieri in servizio permanente dell'Arma dei Carabinieri.				28										28	482	5,49										2	26	7,14
Procedura straordinaria, ai sensi dell'articolo 7 del Decreto Legge 17 marzo 2020, n. 18, di arruolamento per chiamata diretta nell'Esercito Italiano di 120 ufficiali medici	120				816	986	45,28										59	61	49,17									
Procedure straordinarie, ai sensi dell'articolo 19 del Decreto Legge 19 maggio 2020, n. 34 per l'arruolamento eccezionale, a domanda, di 70 Ufficiali medici nella Marina Militare, nell'Aeronautica Militare e nell'Arma dei Carabinieri. (Posti non coperti per carenza di candidati idonei per la M.M.)		30	30	10				94	50	62,28	226	214	51,36	107	132	44,77				3	5	37,5	13	17	43,33	6	4	60
Straordinario, per titoli ed esami, per il reclutamento di 3 (elevato a 7) Guardiamarina in servizio permanente nel ruolo speciale del Corpo Sanitario Militare Marittimo.		7						32	21	60,38										5	2	71,43						
Per titoli ed esami, per il reclutamento di 53 Ufficiali in servizio permanente nel ruolo speciale dei Corpi della Marina Militare. (anno 2020) (Posti non coperti per carenza candidati idonei)		53						62	355	14,87										14	37	27,45						
Concorso, per titoli, per la nomina di 10 (dieci) Sottotenenti in servizio permanente nel ruolo speciale delle Armi di fanteria, cavalleria, artiglieria, genio e trasmissioni dell'Esercito, riservato ai Marescialli della Forza Armata che rivestono il grado di Luogotenente.	10				0	73	0										0	10	0									
Concorso straordinario, per titoli ed esami, per il reclutamento di 4 Sottotenenti in servizio permanente nel ruolo speciale del Corpo Sanitario Aeronautico. Anno 2019.			4								3	4	42,86										IN CORSO					
Concorso straordinario, per soli titoli, per il reclutamento di 4 (quattro) Sottotenenti in servizio permanente dei ruoli speciali dell'Aeronautica Militare, riservato ai Marescialli della Forza armata che rivestono il grado di Luogotenente. Anno 2019			4								0	128	0,00										IN CORSO					

Segue Allegato 5

Concorso, per titoli ed esami, per il reclutamento di complessivi 40 (quaranta) Ufficiali in servizio permanente nel ruolo speciale delle Armi dell'Arma Aeronautica, del Corpo del Genio Aeronautica e del Corpo di Commissariato Aeronautico (anno 2019).			40								53	343	13,38										IN CORSO					
Concorso straordinario, per titoli, per il reclutamento di 3 Tenenti di Vascello piloti di complemento nel ruolo speciale del Corpo dello Stato Maggiore. Anno 2020.		3									0	5	0										0	3	0			
Concorso straordinario, per titoli, per il reclutamento per la nomina di 4 (quattro) Guardiamarina in servizio permanente dei ruoli speciali della Marina Militare, riservato ai Marescialli della Forza Armata che rivestono il grado di Luogotenente. Anno 2020.		4						0	26	0										0	4	0						
Concorso, per titoli, per l'immissione di 158 Luogotenenti in servizio permanente dell'Arma dei Carabinieri, nel ruolo straordinario a esaurimento degli Ufficiali dell'Arma dei Carabinieri.				158										0	568	0										0	158	0
Concorsi, per titoli ed esami, per il reclutamento di complessivi 108 Ufficiali in servizio permanente nei ruoli speciali delle Armi di fanteria, cavalleria, artiglieria, genio, trasmissioni, dell'Arma dei Trasporti e Materiali, del Corpo sanitario e del Corpo di Commissariato dell'Esercito.	108				133	1336	9,05												IN CORSO									
Per titoli ed esami, per la nomina di 13 Tenenti in servizio permanente dei ruoli normali dell'Aeronautica Militare, di cui sette nel Corpo Sanitario Aeronautico e sei nel Corpo del Genio Aeronautico. Posti non coperti per assenza di candidati idonei			13								52	97	34,90										2	7	22.22			
Per titoli ed esami, per la nomina di 21 Ufficiali in servizio permanente nei ruoli normali dei Corpi della Marina Militare. Posti non coperti per carenza candidati idonei		21						147	267	35,51										9	11	45,00						
Concorsi, per titoli ed esami, per la nomina di 14 Tenenti in servizio permanente nel ruolo normale del Corpo degli Ingegneri, del Corpo Sanitario e del Corpo di Commissariato dell'Esercito. E.F. anno 2019. Posti elevati a 33 con le entità reclutamenti autorizzati E.F. 2020	33				174	333	34,32												IN CORSO									

Concorso, per titoli ed esami, per l'ammissione di complessivi 137 Allievi al 20° corso Allievi Ufficiali in Ferma Prefissata (AUFP) per il conseguimento della nomina ad Ufficiale in Ferma Prefissata della Marina Militare, ausiliari del ruolo normale del Corpo del Genio della Marina, del Corpo Sanitario Militare Marittimo e del Corpo delle Capitanerie di Porto e ausiliari del ruolo speciale del Corpo di Stato Maggiore, del Corpo del Genio della Marina - specialità armi navali e del Corpo delle Capitanerie di Porto. Posti non coperti per carenza candidati idonei.		137						1498	3339	30,97										23	87	20,91						
Concorso, per titoli ed esami, per la nomina di 13 (tredici) Tenenti in servizio permanente nel ruolo tecnico dell'Arma dei Carabinieri.				13										636	408	60,92										8	5	61,54
Concorso, per titoli ed esami, per la nomina di 11 (undici) Tenenti in servizio permanente nel ruolo Forestale dell'Arma dei Carabinieri.				11										678	812	45,6										3	8	27,27
Concorso, per titoli ed esami, per l'ammissione di 5 Allievi Ufficiali Piloti di Complemento (AUPC) e di 5 Ufficiali navigatori di complemento al 127° corso di pilotaggio aereo/navigazione aerea con obbligo di ferma di anni 12 (dodici).			10								IN CORSO																		
Concorso, per titoli ed esami, per l'ammissione di complessivi 30 Allievi al 12° corso Allievi Ufficiali in Ferma Prefissata (AUFP) per il conseguimento della nomina a Ufficiale in Ferma Prefissata dell'Aeronautica Militare, ausiliario dei ruoli normali e speciali.			30								IN CORSO																		

RECLUTAMENTO SOTTUFFICIALI																										
CONCORSO	POSTI A CONCORSO				DOMANDE PRESENTATE												VINCITORI									
					E.I.			M.M.			A.M.			CC			E.I.			M.M.			A.M.			CC		
	E.I.	M.M.	A.M.	CC	F	M	% F	F	M	% F	F	M	% F	F	M	% F	F	M	% F	F	M	% F	F	M	% F	F	M	% F
Concorso pubblico, per titoli ed esami, per il reclutamento, a nomina diretta, di complessivi 32 Marescialli in servizio permanente da immettere nel Ruolo dei Marescialli dell'Esercito Specializzazione Sanità, della Marina Militare Servizio Sanitario e dell'Aeronautica Militare Categoria Supporto, Specialità Sanità e Specialità Informatica e Cibernetica per l'anno 2020	12	15	5		478	625	43,34	183	282	39,35	96	78	55,17				4	8	33,33	10	5	66,67	2	3	40			
Concorso pubblico, per titoli ed esami, per l'ammissione al 23° corso biennale di formazione e specializzazione (2020-2022) di Allievi Marescialli dell'Esercito, della Marina Militare e dell'Aeronautica Militare. Posti non coperti per carenza candidati idonei A.M.	135	156	143		1.486	5.069	22,67	1304	3202	28,94	1.364	4.107	24,93				22	113	16,3	57	99	36,54	21	75	21,88			
Interno, per titoli, per il 2° corso superiore di qualificazione 214 Marescialli dell'Arma dei Carabinieri, seconda fase, riservato a Sovrintendenti.				214										36	2.573	1,34									4	210	1,87
Pubblico, per titoli ed esami, per il reclutamento di 5 orchestrali presso la banda musicale dell'Aeronautica Militare.			5								27	249	9,78										IN CORSO					
Pubblico, per titoli ed esami, per il 10° corso triennale di 626 Marescialli dell'Arma dei Carabinieri. Posti aumentati a 640				640										4.989	11.951	29,45									130	510	20,31

Pubblico, per titoli ed esami, per il 10° corso triennale Marescialli dell'Arma dei Carabinieri, riservato ai candidati in possesso dell'attestato di bilinguismo. (Posti non coperti per carenza candidati idonei)				24										46	88	34,33										2	5	20
Pubblico, per titoli ed esami, per il reclutamento di 16 orchestrali presso la banda musicale dell'Esercito. (Posti non coperti per carenza candidati idonei)	16				101	484	17,26										3	11	21,43									
Concorso interno, per titoli, riservato agli Appuntati Scelti, per l'ammissione al 3° corso di formazione professionale di 1.000 (elevati a 1.450) Allievi Vice Brigadieri del ruolo Sovrintendenti dell'Arma dei Carabinieri.				1.450										53	5.984	1,37										9	1.441	0,62
Concorso interno, per titoli ed esami, riservato agli Appuntati, ai Carabinieri Scelti e ai Carabinieri in servizio permanente con almeno quattro anni di servizio, per l'ammissione al 25° corso di qualificazione di 1.000 (elevati a 1.050) Allievi Vice Brigadieri del ruolo Sovrintendenti dell'Arma dei Carabinieri.				1.050										305	5.177	6,73										55	995	5,53
Concorso interno, per titoli, per l'immissione di 300 Brigadieri Capo Qualifica Speciale, in servizio permanente, dei ruoli Sovrintendenti e Revisori dell'Arma dei Carabinieri, nei ruoli straordinari a esaurimento degli Ispettori e dei Periti dell'Arma dei Carabinieri, ai sensi dell'articolo 2212-septiedecies, comma 3 del Decreto Legislativo 66/2010. Posti non coperti per carenza candidati idonei				300										1	229	0,43										0	195	0
Concorso interno, per titoli ed esami, per l'ammissione al 3° corso superiore di qualificazione di 93 Allievi Marescialli dell'Arma dei Carabinieri riservato agli appartenenti ai ruoli iniziali				93										196	2.306	7,83										10	53	12,06
Concorso interno, per titoli, riservato agli Appuntati Scelti, per l'ammissione al 4° corso di formazione professionale di 1.550 Allievi Vice Brigadieri del ruolo Sovrintendenti dell'Arma dei Carabinieri.				1.550										75	6.849	1,14										in corso		

Concorso interno, per titoli ed esami, riservato agli Appuntati, ai Carabinieri Scelti e ai Carabinieri in servizio permanente con almeno quattro anni di servizio, per l'ammissione al 26° corso di qualificazione di 1.050 Allievi Vice Brigadieri del ruolo Sovrintendenti dell'Arma dei Carabinieri.				1.050										381	5.465	6,52										in corso		
Concorso interno, per titoli, per l'ammissione al 3° corso superiore di qualificazione (2020-2021) di 74 Allievi Marescialli dell'Arma dei Carabinieri, seconda fase, riservato al personale dei ruoli Sovrintendenti.				74										5	683	0,73										in corso		
Concorso interno, per titoli ed esami, per l'ammissione al 3° corso superiore di qualificazione (2020-2021) di 112 Allievi Marescialli dell'Arma dei Carabinieri, riservato al personale dei ruoli Sovrintendenti.				112										in corso														
Concorso pubblico, per titoli ed esami, per il reclutamento di 8 orchestrali presso la Banda musicale della Marina Militare.		8						55	204	21,2										IN CORSO								
Concorso interno, per titoli ed esami, a 111 posti per l'ammissione al 20° corso complementare per la successiva immissione nel ruolo dei Marescialli della Marina Militare, dei quali 32 riservati al ruolo Sergenti e 79 riservati al ruolo dei Volontari in servizio permanente.		111						55	1053	4										7	104	7,8						
Concorso interno, per titoli, a 8 posti per l'ammissione al 20° corso complementare per la successiva immissione nel ruolo dei Marescialli della Marina Militare, riservati al ruolo Sergenti con il grado di Secondo Capo Scelto.		8						0	57	0%										0	8	0						
Concorso interno, per titoli ed esami, a 57 posti per l'ammissione al 20° corso per la successiva immissione nel ruolo dei Marescialli dell'Aeronautica Militare, dei quali 22 riservati al ruolo Sergenti e 35 riservati al ruolo dei Volontari in servizio permanente.			57								32	353	5,60										IN CORSO					

Segue Allegato 5

Concorso interno, per titoli, a 8 posti per l'ammissione al 20° corso per la successiva immisione nel ruolo dei Marescialli dell'Aeronautica Militare, riservato ai Sergenti Maggiori Capo.			8								0	48	0										IN CORSO			
Concorso interno, per titoli ed esami, a 53 posti per l'ammissione al 19° corso per la successiva immissione nel ruolo dei Marescialli dell'Esercito, dei quali 11 riservati al ruolo Sergenti e 42 riservati al ruolo dei Volontari in servizio permanente.	53				100	1430	14										2	51	1,02							
Concorso interno, per titoli, a 10 posti per l'ammissione al 19° corso per la successiva immissione nel ruolo dei Marescialli dell'Esercito, riservato ai Sergenti Maggiori Capo	10				0	273	0,00										0	10	0							
24° concorso Sergenti EI, per titoli ed esami.	200				166	1.837	9,21										18	182	9							
24° concorso Sergenti EI, per titoli.	200				25	1.385	1,77										2	198	1							
24° concorso Sergenti MM, per titoli ed esami.		85						80	1.136	6,58										3	82	3,53				
24° concorso Sergenti MM, per titoli ed esami.		50						8	541	1,46										0	50	-				
Concorso, interno, per titoli, a 120 posti per l'ammissione al 23° corso di aggiornamento e formazione professionale riservato ai volontari in servizio permanente dell'Aeronautica Militare da immettere nel ruolo dei Sergenti della stessa Forza Armata.			120								2	86	2,20										IN CORSO			

Segue Allegato 5

Concorso, interno, per titoli ed esami, a 180 posti per l'ammissione al 23° corso di aggiornamento e formazione professionale riservato ai volontari in servizio permanente dell'Aeronautica Militare da immettere nel ruolo dei Sergenti della stessa Forza Armata.			180								78	407	16,08											IN CORSO					
Concorso, interno, per titoli ed esami, a 99 posti per l'ammissione al 25° corso di aggiornamento e formazione professionale riservato agli appartenenti al ruolo de volontari in servizio permanente della Marina Militare da immettere nei ruoli dei Sottufficiali della stessa Forza Armata, di cui 69 nel ruolo dei Sergenti del Corpo Equipaggi Militari Marittimi e 30 nel ruolo dei Sergenti del Corpo delle Capitanerie di Porto.		99						91	942	8,8											IN CORSO								
Concorso, interno, per titoli, a 66 posti per l'ammissione al 25° corso di aggiornamento e formazione professionale riservato agli appartenenti al ruolo dei volontari in servizio permanente della Marina Militare, con anzianità minima di dieci anni, da immettere nei ruoli dei Sottufficiali della stessa Forza Armata, di cui 40 nel ruolo dei Sergenti del Corpo Equipaggi Militari Marittimi e 10 nel ruolo dei Sergenti del Corpo delle Capitanerie di Porto.		66						13	721	1,7											IN CORSO								
Procedura straordinaria, ai sensi dell'articolo 7 del Decreto Legge 17 marzo 2020, n. 18, di arruolamento per chiamata diretta nell'Esercito Italiano di 200 sottufficiali infermieri	200				3986	3041	66,72										97	103	48,5										
Procedura straordinaria, ai sensi dell'articolo 19 del Decreto Legge 19 maggio 2020, n. 34 per l'arruolamento eccezionale, a domanda, di 100 Sottufficiali infermieri nella Marina Militare e nell'Aeronautica Militare		50	50					394	343	53,46	791	666	54,29							31	19	62	29	21	58				

Segue Allegato 5

RECLUTAMENTO GRADUATI E MILITARI DI TRUPPA																												
CONCORSO	POSTI A CONCORSO				DOMANDE PRESENTATE												VINCITORI											
					EI			MM			AM			CC			EI			MM			AM			CC		
	EI	MM	AM	CC	F	M	%F	F	M	%F	F	M	%F	F	M	%F	F	M	%F	F	M	%F	F	M	%F	F	M	%F
VFP1 EI 2019, 4° BLOCCO	2.400				3.854	17.859	17,75										488	1.979	19,78									
VFP1 EI 2020, 1° BLOCCO	1.750				1.935	9.349	17,15										IN CORSO											
VFP1 EI 2020, 2° BLOCCO	1.750				1.929	9.502	16,88										IN CORSO											
VFP1 MM 2020, 1° BLOCCO		1.356						3.109	10.902	22,19										340	960	26,15						
VFP1 MM 2020, 2° BLOCCO		844						1.868	6.955	21,17										96	182	34,53						
VFP 1 AM 2020			900								2.056	8.656	19,18												REVOCATO			
VFP4 IMMISSIONE UNICA 2019	1.065	265	425		1.440	10.440	12,12	334	1.208	21,66	208	1.249	14,28				78	987	7,9	60.00	245.00	19,50	72.00	383	15,9			
VFP4 IMMISSIONE UNICA 2019 CP		58						325	746	30,35										32	29	51,9						
VFP4 STRAORDINARIO AM			9								1	11	8,33															
VFP4 STRAORDINARIO EI	40				0	36	0,00										0	27	0									
VFP4 IMMISSIONE UNICA EI	1224				1035	9517	14,90										IN CORSO											
VFP4 IMMISSIONE UNICA MM CEMM		300						327	906	24,6										IN CORSO								
VFP4 IMMISSIONE UNICA MM CP		104						564	1135	32,6										IN CORSO								
VFP4 IMMISSIONE UNICA AM			457								251	1103	18,6												IN CORSO			
VFP4 EI ATLETI 2020	40				128	86											21	19										
VFP4 MM ATLETI 2020	52							9	43																			
VFP4 AM ATLETI 2020			7								10	32											3	4				
VFP4 FS MM STRORDINARIO 2020	182							11	171																			
VFP4 FS EI STRORDINARIO 2020	36					36												27										
VFP4 INCURSORI AM STRAORDINARIO 2020	8										0	8																
VSP 2020 IMMISSIONE DEI VFP4 RECLUTATI AI SENSI DEL D.LGS 15.3.2020, N66 NONCHE AI SENSI DEL DPR 15.3.2020 N90	322	264	312		102	884		32	211		67	240					IN CORSO											

Dai suddetti dati (annualità 2020) risulta che il reclutamento delle donne ha seguito un aumento progressivamente costante nel tempo, sino a raggiungere il loro pieno inserimento all'interno della compagine militare. In tale contesto, le domande per la partecipazione alle varie procedure di reclutamento, le consistenze delle candidate vincitrici ed i dati relativi agli avanzamenti sono risultati essere quelli riportati nelle tabelle allegate (categorie Ufficiali, Sottufficiali, Graduati e Militari di Truppa).

ALLEGATO 6: Elenco dei servizi sottoposti alla rilevazione del grado di soddisfazione dell'utenza nel 2020.

DM Difesa 29/10/2020 Carta dei Servizi del Ministero della Difesa

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

Tabella 02 Banca Dati sulle sepolture dei caduti in guerra
Commissariato Generale per le Onoranze ai Caduti

Tabella 10 Sacrari Militari
Commissariato Generale per le Onoranze ai Caduti

Tabella 11 Ufficio per le relazioni con il pubblico
Stato Maggiore dell'Esercito
Stato Maggiore della Marina
Stato Maggiore dell'Aeronautica
Comando Generale dell'Arma dei Carabinieri
Direzione Generale per il Personale Militare
Direzione Generale per il Personale Civile
Direzione Generale della Previdenza Militare e della Leva
Direzione Generale di Commissariato e di Servizi Generali
Direzione Armamenti Terrestri
Direzione degli Armamenti Aeronautici e per l'Aeronavigabilità
Direzione degli Armamenti Navali
Direzione Informatica, Telematica e Tecnologie Avanzate
Direzione dei Lavori e del Demanio

Tabella 12 Istituto Geografico Militare
Stato Maggiore dell'Esercito

Tabella 13 Centro Informazioni Geotopografiche Aeronautiche
Stato Maggiore dell'Aeronautica

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

Segue Allegato 6

Rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti e dei cittadini per le attività e i servizi erogati dall'Amministrazione Difesa, anno 2020

OBS	OBO	PO	Titolo	Ente Responsabile	Descrizione Indicatore	Tipo Indicatore	Unità di Misura	Segno	Target	Valore Effettivo Monitoraggio Intermedio	Valore Effettivo 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)	Valore Percentuale	=	100,00	100,00	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)	Valore Percentuale	>=	75,00	95,00	75,00
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)	Valore Percentuale	>=	75,00	95,00	75,00
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)	Valore Percentuale	=	100,00	100,00	100,00
OBS012	OB01	PO024	Rilevazione grado soddifazione 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)	Valore Percentuale	>=	75,00	90,58	91,27
OBS012	OB01	PO024	Rilevazione grado soddifazione 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)	Valore Percentuale	>=	75,00	86,76	86,76
OBS012	OB01	PO024	Rilevazione grado soddifazione 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)	Valore Percentuale	>=	75,00	85,53	86,99
OBS012	OB01	PO024	Rilevazione grado soddifazione 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/IMURP	Processo	Valore Percentuale	>	0,00	10,38	22,24
OBS012	OB01	PO024	Rilevazione grado soddifazione 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	Valore Percentuale	>	0,00	100,00	100,00
OBS012	OB01	PO024	Rilevazione grado soddifazione 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	Valore Percentuale	>	0,00	5,32	6,07
OBS012	OB01	PO025	Rilevazione grado soddifazione 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)	Valore Percentuale	>=	75,00	100,00	100,00
OBS012	OB01	PO025	Rilevazione grado soddifazione 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)	Valore Percentuale	>=	75,00	100,00	96,30
OBS012	OB01	PO025	Rilevazione grado soddifazione 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/IMURP	Processo	Valore Percentuale	>	0,00	0,00	100,00
OBS012	OB01	PO025	Rilevazione grado soddifazione 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	Valore Percentuale	>	0,00	0,00	100,00
OBS012	OB01	PO026	Rilevazione grado soddifazione 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)	Valore Percentuale	>=	80,00	100,00	100,00
OBS012	OB01	PO026	Rilevazione grado soddifazione 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)	Valore Percentuale	>=	70,00	80,46	87,02
OBS012	OB01	PO026	Rilevazione grado soddifazione 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)	Valore Percentuale	>=	80,00	100,00	100,00
OBS012	OB01	PO026	Rilevazione grado soddifazione 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/IMURP	Processo	Valore Percentuale	>=	2,00	0,10	0,30
OBS012	OB01	PO026	Rilevazione grado soddifazione 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	Valore Percentuale	>=	30,00	90,00	56,00
OBS012	OB01	PO026	Rilevazione grado soddifazione 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	Valore Percentuale	>=	1,00	90,00	90,00
OBS012	OB01	PO027	Rilevazione grado soddifazione 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)	Valore Percentuale	>=	75,00	95,00	95,00
OBS012	OB01	PO027	Rilevazione grado soddifazione 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 (NaRP) dell'Arma dei Carabinieri	Impatto (outcome)	Valore Percentuale	>=	75,00	87,65	85,15
OBS012	OB01	PO027	Rilevazione grado soddifazione 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	Valore Percentuale	>	0,00	23,60	14,00
OBS012	OB01	PO027	Rilevazione grado soddifazione 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/IMURP	Processo	Valore Percentuale	>	0,00	1,42	1,49
OBS012	OB01	PO028	Rilevazione grado soddifazione 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)	Valore Percentuale	>=	75,00	94,73	69,52
OBS012	OB01	PO028	Rilevazione grado soddifazione 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)	Valore Percentuale	>=	75,00	96,00	97,00
OBS012	OB01	PO028	Rilevazione grado soddifazione 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/IMURP	Processo	Valore Percentuale	>	0,00	27,58	20,82
OBS012	OB01	PO028	Rilevazione grado soddifazione 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	Valore Percentuale	>	0,00	100,00	98,00
OBS012	OB01	PO029	Rilevazione grado soddifazione 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)	Valore Percentuale	>=	75,00	88,00	88,00
OBS012	OB01	PO029	Rilevazione grado soddifazione 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)	Valore Percentuale	>=	75,00	100,00	100,00
OBS012	OB01	PO029	Rilevazione grado soddifazione 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	Valore Percentuale	>	0,00	100,00	100,00
OBS012	OB01	PO029	Rilevazione grado soddifazione di cittadini/utenti interni per attività/servizi erogati (Onorcaduti)	ONORCADUTI	Percentuale degli utenti che hanno valutato il servizio di accesso alle Aree Sacre	Processo	Valore Percentuale	>	0,00	97,00	97,00

Fig. 17: Rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti e dei cittadini per le attività e i servizi erogati dall'Amministrazione Difesa, anno 2020.

Annesso "A": *Focus* sui maggiori risultati conseguiti dalle Forze Armate nel periodo febbraio-dicembre 2020 nell'ambito del supporto fornito per la nota situazione emergenziale COVID-19.

Emergenza sanitaria "Coronavirus": il contributo delle Forze Armate.

L'anno 2020 sarà a lungo ricordato per la pandemia da COVID-19 che ha investito l'intero pianeta, evidenziando le difficoltà per i Paesi e i relativi sistemi sanitari per la gestione di un'emergenza di tale proporzione. In ossequio alle decisioni governative e sulla base delle direttive impartite dal **Ministro della Difesa Onorevole Lorenzo GUERINI** e dal **Capo di Stato Maggiore della Difesa Generale Enzo VECCIARELLI**, con il coordinamento e controllo operativo del Comando Operativo di Vertice Interforze, sono stati avviati gli interventi per fronteggiare l'emergenza pandemica su tutto il territorio nazionale. Le Forze Armate, grazie alla capillarità delle loro unità sul terreno, derivante dalla necessità di assolvere la propria missione di "difesa dello Stato e deterrenza", si sono adoperate, sin dalle prime fasi, per fornire il proprio concorso alle altre Istituzioni dello Stato per la gestione dell'emergenza. Ciò ha richiesto anzitutto uno sforzo "interno", per adattare i propri processi organizzativi e gestionali al nuovo contesto di riferimento e alle misure di contenimento imposte dalla situazione, e, successivamente, una altrettanto impegnativa fase di pianificazione volta a fornire un sempre maggior contributo a sostegno e supporto del cittadino.

Il risultato di quest'ultima attività è stata la definizione di **3 linee operative**, ossia delle linee di azione da seguire nei diversi settori, per supportare sempre nel modo più aderente ed efficace possibile tutte le Istituzioni nazionali impegnate nell'emergenza.

Un impegno a tutto tondo, in definitiva, che, ancorché in un contesto nuovo e senza precedenti nel recente passato, ha confermato ancora una volta la vicinanza di tutta la Difesa ai cittadini e si è articolato su più fronti, a cominciare dalla **sanità militare**[64]. Essa si è dimostrata pedina di assoluto valore, in grado di alleggerire la pressione sul Servizio Sanitario Nazionale e di offrire un supporto quanto mai concreto agli italiani, mettendo a disposizione strutture come il Policlinico Militare "Celio", il Centro Ospedaliero Militare di Milano, gli Ospedali da Campo, i laboratori, le *task force* sanitarie e i numerosi *drive through* schierati nell'ambito dell'Operazione "Igea".

In **ambito logistico**[65], sono stati forniti numerosi contributi quali: la sanificazione di edifici, ambienti e strade; un imponente piano dei trasporti (anche in bio-contenimento); la disponibilità di infrastrutture per le esigenze di isolamento e quarantena; il concorso di tensostrutture e ambulanze per agevolare le operazioni di *pre-triage* e l'ausilio di unità specialistiche. Sono tutte chiare manifestazioni di un impegno a 360° che non si esaurisce con le citate iniziative e vedono le Forze Armate già protese a supportare maggiormente la campagna vaccinale prevista per i primi mesi del 2021.

---

[64] Ovvero tutte le azioni/attività attraverso cui le Forze Armate, impiegando le risorse specialistiche a disposizione, rinforzate grazie a provvedimenti normativi straordinari e urgenti del governo, hanno contribuito ad alleggerire la pressione degli effetti della pandemia sul Servizio Sanitario Nazionale. Un impegno costantemente alto, accresciuto, gli ultimi mesi dell'anno, col lancio dell'Operazione "Igea".

[65] In tale settore sono ricomprese tutte le iniziative, in numerosi ambiti, volte a soddisfare le molte esigenze correlate alla situazione emergenziale. Tra queste ci sono i trasporti terrestri e aerei, gli alloggi e la sanificazione di strutture, settori più sollecitati, nei quali le FFAA con i loro apparati permettono ad altre istituzioni statali di liberare risorse preziose. Vi si può, inoltre, ricomprendere anche l'Operazione "EOS", lanciata a fine anno, con la quale ha avuto inizio la distribuzione dei vaccini.

Infine, sul fronte della **sicurezza**[66], il dispositivo dell'Operazione "Strade Sicure" è stato ulteriormente ampliato, giungendo a quasi 8.000 unità, e ha coadiuvato l'applicazione e il controllo delle misure di contenimento della pandemia.
La grande sfida è stata quella di soddisfare efficacemente tali esigenze "straordinarie", garantendo altresì la piena operatività dello Strumento Militare. Questo ha significato mantenere invariato, con un serrato *turnover*, il dispositivo delle missioni nei Teatri Operativi esteri, proseguendo nell'approntamento delle unità per interventi ulteriori a carattere immediato e lasciando inalterata la postura delle forze in prontezza offerte alla NATO e al Paese. Si tratta di uno sforzo che, considerando anche il contingente per l'Operazione Strade Sicure, vede costantemente impiegati circa più di 20.000 uomini e donne.
Nell'anno 2020 è stato necessario adattare l'**addestramento**, vero *core business* del Dicastero, al nuovo scenario e alle limitazioni imposte dall'emergenza in atto. Se da un lato, infatti, non è stato possibile svolgere molte delle attività bilaterali ed esercitazioni all'estero programmate, è stato possibile compensare dando maggiore impulso all'uso della simulazione addestrativa e utilizzando la formazione a distanza.
Di seguito, si riportano i maggiori *effort* dell'Amministrazione Difesa riferiti alle 3 linee operative precedentemente illustrate:

SANITA' MILITARE

1) Il Centro Sportivo Olimpico dell'Esercito in supporto ai connazionali rientrati da Wuhan

Il Centro Sportivo Olimpico dell'Esercito (CSOE) è stato reso disponibile, ancor prima della dichiarazione dello stato d'emergenza, per ricevere i nostri connazionali rientrati dalla Cina e ospitarli, in condizioni controllate, durante la "quarantena".
A partire dal 3 febbraio 2020, in particolare, hanno soggiornato presso il Centro i primi **56** civili rimpatriati e coloro che hanno manifestato sintomi di contagio sono trasportati, in sicurezza, all'Ospedale "Spallanzani".
Durante la cosiddetta "prima ondata" e con i rimpatri successivi, il numero totale di ospiti gestiti è stato pari a circa 120. Presso lo CSOE sono stati garantiti tutti i servizi per rendere più confortevole la permanenza, quali la lavanderia, *internet* WIFI, distribuzione riviste, ecc., oltre al necessario supporto sanitario H24 (pediatrico e psicologico a richiesta) e alla disponibilità permanente di una squadra per la sanificazione e del trasporto in bio contenimento, all'occorrenza, verso le strutture sanitarie.
Con la "seconda ondata", dal mese di ottobre, è stata riattivata l'organizzazione di sorveglianza sanitaria, con l'allestimento di un totale di 48 posti letto per quarantena e isolamento di pazienti asintomatici, per decongestionare il Policlinico Militare del Celio.

2) Il Policlinico Militare Celio, *hub* militare nazionale per il COVID

Il Policlinico militare "Celio", con sede presso Roma, è la struttura sanitaria di eccellenza dell'intero comparto della Sanità Militare, in grado di assicurare il supporto sanitario ai contingenti impiegati all'estero e l'assistenza sanitaria al personale in Patria.

[66] Con particolare riferimento alle potenzialità offerte dall'Operazione "Strade Sicure" già in atto, incrementando il supporto alle Forze dell'Ordine nella gestione della pubblica sicurezza aumentando il numero di unità impiegate e ampliando le loro competenze in termini di controllo e sicurezza per il cittadino. Si è necessariamente dovuto adeguare rapidamente il dispositivo a nuove esigenze emergenti, quali il controllo delle "zone rosse" e la verifica della corretta applicazioni delle misure di volta in volta decretate.

La risposta all'emergenza COVID-19, avvenuta in tempi rapidi e con efficacia, costituisce una chiara testimonianza del livello di efficienza del nosocomio; infatti, sin dalle prime fasi, grazie a un accordo con l'Istituto "Spallanzani" di Roma, il Policlinico Militare ha attivato un'area dedicata con 36 posti letto di cui 6 per la terapia intensiva.

In seguito, attraverso specifici lavori di potenziamento che, a fronte di una spesa complessiva di circa 1,5 M€, hanno consentito la realizzazione nuove stanze di degenza, il rifacimento di stanze ricoveri, l'adeguamento e il potenziamento degli impianti, in particolare quello di distribuzione gas medicali e il relativo adeguamento degli apparati testaletto, sono stati portati rispettivamente a oltre 150 (adeguamento) e 50 (potenziamento) e il nosocomio è diventato *hub* specialistico per l'emergenza COVID.

L'intervento nel suo complesso, pianificato in stretta sinergia con la Regione Lazio e il Commissario straordinario per l'Emergenza, ha rafforzato il *trend* evolutivo del Policlinico in chiave di immediata risposta anche alle esigenze della cittadinanza e ha consentito di incrementare il bacino delle degenze dedicate.

Durante l'emergenza, particolare importanza ha assunto la capacità di diagnostica molecolare necessaria a garantire agli Enti di Forza Armata di adempiere la propria missione in guarnigione, sul territorio nazionale e nei Teatri Operativi: mediante rapidi investimenti in termini di risorse umane e adeguamenti infrastrutturali, è stato possibile innalzare il numero dei tamponi giornalmente processabili tramite la creazione di un *hub* presso il Dipartimento Scientifico del Celio, con capacità di circa 1.200 tamponi al giorno, e diversi *spoke* - i "raggi"- presso laboratori satellite dislocati sul territorio nazionale (Milano, Padova, Messina e Cagliari).

Il Policlinico, anche in virtù dei rapporti strutturati con altri Enti, in particolar modo con il Servizio Sanitario Nazionale e l'Università, contribuisce quotidianamente ad assicurare ulteriori servizi alla collettività.

Basti ricordare, in tal senso, gli Accordi con l'Azienda Ospedaliera "San Giovanni Addolorata" in virtù dei quali vengono garantiti 40 posti letto in settori clinici d'urgenza e servizi di diagnostica per immagini all'avanguardia.

Il *trend* evolutivo del policlinico, tuttavia, non si intende concluso. Sono in corso, infatti, ulteriori importanti progettualità per la digitalizzazione, l'efficientamento energetico e l'incremento delle potenzialità del Centro Veterani della Difesa, punto di riferimento del Dicastero per lo sviluppo di soluzioni utili per il personale affetto da limitazioni funzionali correlate al servizio.

Sono previsti, inoltre, ulteriori interventi infrastrutturali quali, ad esempio, il potenziamento del sistema di aerazione delle degenze COVID e la realizzazione di una seconda centrale di produzione e fornitura di gas medicale che, con una spesa prevista di circa 9 M€ e la realizzazione tra il 2021 e il 2022, consentiranno di incrementare ulteriormente i servizi offerti a favore dei militari e della collettività nazionale.

3) Team sanitari in supporto presso le ASL

La sanità militare, fin dalle prime misure messe in campo dall'Autorità Politica per la gestione della pandemia, ha trovato ampio riconoscimento quale efficace supporto al Servizio Sanitario Nazionale e, proprio per questo, il governo ha varato alcuni provvedimenti finalizzati al reclutamento straordinario di Ufficiali medici e Sottufficiali infermieri per rinforzare lo specifico comparto.

Dalle prime fasi dell'emergenza, sono stati resi disponibili dalle Forze Armate diversi *team* sanitari, per un impegno medio di circa 400 Ufficiali medici e 500 Sottufficiali infermieri, da impiegare sulla base delle esigenze a livello nazionale, con picchi che hanno anche superato di molto le 1.000 unità tra medici e personale sanitario.

L'impegno è stato rilevante soprattutto nel corso della "prima ondata", in cui detto personale, per un totale di circa 250 tra medici e personale sanitario, ha operato presso le strutture e i presidi sanitari di Lodi, Bergamo e Alzano Lombardo (BG), Castelnuovo Bocca d'Adda, Somaglia, Codogno e Casalpusterlengo, tutte aree a elevato tasso di contagio e, più in generale, fornisce un valido e qualificato supporto a numerose ASL tra cui quelle di Lodi, Bergamo, Novara, Brescia, Piacenza, Roma, Varazze (SV), Venafro (IS) e Troina (EN).
Tale forma di supporto è stata integrata e ampliata, nel corso dell'anno, tramite le Infermerie Presidiarie costituite nell'ambito del progetto "Sanità Areale per il Sostegno Diretto", anche in virtù dei rapporti strutturati con il Servizio Sanitario Nazionale, e la costituzione, su base regionale e interregionale, di 10 T*ask Force* Sanitarie quale "braccio operativo".
Queste ultime hanno garantito, attraverso *team* precostituiti con tempi di risposta tra le 4 e le 24 ore e l'attivazione di specifici "*call center*", la disponibilità di capacità sanitarie prontamente impiegabili su tutta l'area di competenza, sia per assistenza e cura a domicilio di personale militare e nuclei familiari, sia a favore delle strutture nazionali e regionali della Sanità Pubblica e della Protezione Civile.
Nel corso della "seconda ondata" l'impegno è rimasto elevato e ha visto impegnati oltre 80 unità, tra medici e infermieri in supporto alle ASL di Verona, Milano, Lodi, Monza, Castelfranco Emilia e, in generale, in Sardegna e Campania. Il contributo è inoltre stato completato dalla fornitura di materiali, tra cui tensostrutture per l'allestimento di unità campali in prossimità degli ospedali, e mezzi, tra cui assetti ambulanze, per contribuire ad alleggerire la pressione sui Pronto Soccorso e agevolare il *pretriage*, facilitando le procedure di suddivisione dei pazienti, COVID e non, in accesso ai nosocomi.

4) Il Centro Ospedaliero Militare di Milano – 2° centro COVID

Il Centro Ospedaliero Militare (COM) di Milano, struttura sanitaria interforze deputata alla diagnosi, cura e alle attività medico-legali, dai primi mesi dell'anno, è stata oggetto di specifici interventi di potenziamento per adeguare alcune strutture alla situazione emergenziale in atto.
Con esigue risorse finanziarie – 120 K€ –, in particolare, sono stati realizzati lavori infrastrutturali e di adeguamento impiantistico della distribuzione dei gas medicali che, complessivamente, hanno incrementato le potenzialità dei padiglioni adibiti alla degenza dei pazienti COVID 19.
Ciò ha permesso di potenziare il supporto già fornito dal Policlinico Militare "Celio" attraverso la disponibilità di 50 posti letto "dedicati" presso il COM di Milano che è diventato "2° Centro COVID militare", responsabile per il Nord Italia.
Il Centro, inoltre, ha contribuito e contribuisce ad incrementare la capacità di diagnostica molecolare per una disponibilità massima di quasi 300 tamponi al giorno e, in virtù dei rapporti strutturati con le strutture del Servizio Sanitario Nazionale della Lombardia, regione particolarmente toccata dalla pandemia durante tutto l'anno, ha potuto offrire un eccellente supporto anche a favore della popolazione.
Meritevole di menzione, in tal senso, è la collaborazione con l'Azienda Socio Sanitaria Territoriale "Santi Paolo e Carlo" per la somministrazione fino a 600 vaccini antinfluenzali al giorno, in virtù della quale, in un momento in cui alcune Regioni del Nord hanno incontrato difficoltà anche in tale settore, dall'11 novembre, è attivata la somministrazione della profilassi anti-influenzale in favore della popolazione.

5) Ospedale da Campo a Piacenza

A seguito della richiesta della Protezione Civile Nazionale, l'Esercito, tra il 17 e il 21 marzo, in tempi ristrettissimi, ha schierato un ospedale da campo a Piacenza per contribuire ad alleggerire la pressione in

una zona particolarmente colpita dalla pandemia. Impiegando esclusivamente il personale medico dell'Esercito in servizio presso i Reparti Sanità, ha garantito la disponibilità di 40 posti letto, di cui 3 in terapia intensiva. Il primo paziente è stato ricoverato il 22 marzo e l'ospedale è rimasto attivo sino al 19 aprile 2020, con picchi di 40 ricoveri contemporanei.

6) Ospedale da campo a Crema (CR)

A seguito della richiesta della Protezione Civile Nazionale, l'Esercito, tra il 18 e il 22 marzo, ha provveduto a schierare con breve preavviso e in tempi ristrettissimi un ospedale da campo a Crema per contribuire ad alleggerire la pressione verso le strutture sanitarie locali.

Il dispositivo, che ha garantito la disponibilità di 32 posti letto di cui 3 in terapia intensiva, ha avuto la peculiarità di poter impiegare principalmente il personale sanitario giunto in concorso da Cuba e quello proveniente dalla ASL.

L'ospedale è rimasto attivo sino al 25 maggio 2020 ed ha trattato complessivamente 96 pazienti, con picchi di 28 ricoveri contemporanei.

7) Operazione "AD ADIUVANDUM" in Sardegna per i test sierologici

Sulla base di un Protocollo d'Intesa tra la Regione e il Comando Militare Esercito Sardegna siglato il 29 giugno, ha avuto inizio l'Operazione "*Ad Adiuvandum*", finalizzata all'effettuazione di test sierologici sul territorio regionale tramite il Dipartimento Medico Militare Legale (DMML) di Cagliari con il supporto della Brigata Sassari.

Sempre nella regione, meritevole di menzione è l'importante collaborazione attivata con il Centro di Ricerca, Sviluppo e Studi Superiori in Sardegna (CRS4) che, massimizzando l'esperienza acquisita dai *team* sanitari dispiegati per l'emergenza COVID-19 dal DMML di Cagliari, nel 2020 ha avviato un progetto pilota con la società INPECO, *spin off* del CRS4 e *leader* nel settore dell'automazione di laboratori di analisi cliniche, finalizzato alla realizzazione di un prototipo dimostratore, a elevato contenuto tecnologico, di *screening* medico in condizioni di emergenza. Facendo tesoro dell'*expertise* offerta dalla società INPECO, soprattutto nel campo dell'informatica avanzata, *blockchain* e Intelligenza Artificiale e quella maturata sul campo dagli assetti sanitari dell'Esercito, si potranno rendere più facili e rapide le diagnosi sanitarie in campo militare e sarà possibile sviluppare una banca dati digitale che racchiuda fedelmente la storia clinica e sanitaria individuale di ogni singolo operatore.

8) ROMA CECCHIGNOLA: il primo *Drive Through* "militare"

Per incrementare ulteriormente le capacità diagnostiche, il Policlinico Militare "Celio" ha schierato, presso la città militare della Cecchignola (Roma), un punto di prelievo mobile per l'effettuazione di tamponi con la modalità *drive through* (DT), ossia con l'accesso e l'effettuazione della procedura direttamente in auto: si tratta del primo DT "militare". Lo stesso, messo a disposizione anche per il Servizio Sanitario Nazionale, dopo circa una settimana di attività, ha esteso la propria funzionalità con la capacità di effettuare tamponi anche ai bambini, sino a un massimo di 600 al giorno. La scelta dell'area è stata particolarmente pagante in quanto, per l'ubicazione geografica, ha permesso di contenere oltre 400 autovetture senza gravare sulla viabilità locale.

9) L'Operazione "IGEA" per attivare i *Drive Through* Difesa

L'incremento del fenomeno epidemiologico registrato negli ultimi mesi del 2020 ha messo a dura prova nuovamente il Servizio Sanitario Nazionale che, in alcune aree, ha rischiato il collasso. Per far fronte all'emergenza e decongestionare le strutture sanitarie civili, il Ministro della Difesa ha disposto l'avvio dell'Operazione "Igea".

Finalizzata ad aumentare la capacità giornaliera nazionale di effettuazione dei tamponi per la ricerca SARS-COV-2 e condotta da *team* sanitari interforze posti a disposizione del sistema sanitario nazionale, ha previsto lo schieramento di *Drive Through* Difesa (DTD) su tutto il territorio nazionale. Presso ciascun "punto di raccolta", sono operanti mediamente 1 Ufficiale medico e 2 Sottufficiali infermieri, in sinergia con un rappresentante della ASL responsabile per il territorio dell'accettazione e del trattamento dei dati sensibili.

A tale personale, si aggiunge un nucleo logistico che include, tra gli altri, il personale deputato al trasporto dei campioni e il personale incaricato della disinfezione periodica dei locali. Le strutture, realizzate in tempi ristretti, hanno consentito di effettuare in sicurezza tamponi sul personale civile affluito prioritariamente a bordo di autovetture o a piedi.

Tra i DTD, quello schierato dall'Esercito presso il parco Trenno a Milano risulta essere il più grande d'Italia. Lo stesso, inaugurato il 13 novembre è dedicato agli operatori di polizia locale, protezione civile, agli studenti e al personale scolastico.

10) Ospedali da campo a Perugia, Cosenza e Aosta

A seguito delle richieste della Protezione Civile Nazionale, l'Esercito, tra il 7 e il 12 novembre, ha provveduto a schierare un ospedale da campo a Perugia per contribuire ad alleggerire la pressione verso le strutture sanitarie locali. Nella seconda metà del mese, per far fronte a similari esigenze, ne ha schierato altri due presso Cosenza e Aosta, attivi rispettivamente il 30 novembre e l'1 dicembre 2020.

Per questi ultimi, le operazioni di schieramento, al netto delle tempistiche non gestibili dalle Forze Armate, sono avvenute in tempi ristrettissimi, al pari delle 72 ore impiegate a Piacenza e Crema.

I dispositivi non hanno terminato le loro attività nel 2020 e sono rimasti ancora attivi i primi mesi del 2021, assicurando posti letto ordinari e in terapia sub-intensiva per il ricovero di pazienti COVID sulla base delle necessità locali. Il dispositivo di Cosenza, inoltre, è stato integrato con un assetto diagnostico campale – *Rapid Deployable Outbreak Investigation Team* (RDOIT) – offre la capacità di effettuazione di tamponi.

11) Pienamente attiva la rete diagnostica molecolare

Il concorso fornito dalla Sanità Militare a quella Nazionale è stato accresciuto grazie all'utilizzo della rete diagnostica molecolare militare, anche di tipo campale e proiettabile. Al policlinico Celio e ai due laboratori presso il COM di Milano e il Dipartimento Medico Militare Legale (DMML) di Padova, si sono aggiunti, nel mese di ottobre 2020, quelli dei DMML di Messina e Cagliari. Per quanto concerne la capacità diagnostica proiettabile, i 4 laboratori RDOIT (*Rapid Deployable Outbreak Investigation Team*) del 7° Rgt. difesa CBRN "Cremona" di Civitavecchia sono stati resi disponibili per interventi nelle aree colpite da un maggior contagio. Al primo schierato, dal mese di ottobre in concorso alla Regione Campania presso la caserma "Ferrari Orsi" in Caserta, ha seguito, a novembre, quello a supporto della Regione Calabria a Cosenza presso l'ospedale da Campo.

LOGISTICA

1) Attivazione del piano alloggi

Per far fronte alle esigenze interne delle Forze Armate correlate ai protocolli sanitari e alle procedure di tracciamento, di isolamento e di quarantena, è stato necessario individuare una specifica rete di infrastrutture. Tra queste, le c.d. Strutture per l'Isolamento Cautelativo Controllato (SICC), ossia Basi logistiche, caserme e *hotel* diffusi su tutto il territorio nazionale, sono state destinate al personale militare di previsto afflusso o deflusso verso i Teatri Operativi all'estero, ovvero impiegato nell'ambito dell'Operazione Strade Sicure.

La Caserma Ponzio in Roma, con i suoi 50 posti dedicati, è stata invece riservata prioritariamente all'Operazione Strade Sicure e, in particolare, alla Piazza di Roma, particolarmente critica per numeri e distinta provenienza del personale impiegato. Ciascun Ente, in aggiunta, ha individuato capacità alloggiative idonee all'isolamento precauzionale degli asintomatici che non sono in condizioni di raggiungere o utilizzare altri domicili.

Numerose sono state, inoltre, le infrastrutture rese disponibili per le esigenze di quarantena o isolamento a favore dei cittadini.

Il concorso ha toccato la disponibilità massima di 36 infrastrutture, con un totale di 3.500 posti letto, nel corso della c.d. "prima ondata".

Per le fasi successive, è stata garantita la disponibilità delle Basi Logistiche addestrative dell'Esercito di Colle Isarco (BZ), Valtournanche (AO) e Cecina (LI) con quasi 350 posti letto complessivi e di 2 infrastrutture non attive presso la città di Modena e Verona, adibite a *drive through* per la somministrazione dei tamponi.

2) La Difesa con la *Siare Engineering* per produrre ventilatori polmonari

Nelle prime fasi dell'emergenza, quando tra le esigenze prioritarie per il Servizio Sanitario Nazionale è spiccata quella dei cosiddetti "respiratori", la *Siare Engineering* con sede in Valsamoggia (BO), unica azienda italiana specializzata nella produzione di ventilatori polmonari si è trovata in difficoltà nel garantire i dispositivi richiesti nei tempi previsti. A seguito di accordi con l'industria, che hanno visto coinvolti anche *Fiat Chrysler Automobiles* e Ferrari S.p.A., la Difesa ha attivato una *task force*, selezionata su base volontaria e professionale tra i collaboratori dell'Agenzia Industrie Difesa, composta da 25 tecnici specializzati, civili e militari dell'Esercito coordinati da un Ufficiale dirigente del Corpo degli ingegneri. Operando in stretta collaborazione con l'azienda, la *task force ha* contribuito ad aumentarne la produttività di oltre tre volte, per raggiungere l'obiettivo stabilito dei 2.000 ventilatori polmonari entro il mese di luglio 2020 e rifornire le strutture della Lombardia, Emilia Romagna e Piemonte, tutte regioni a elevato contagio da COVID-19.

Questa non è stata, comunque, la sola iniziativa di partenariato "pubblico-privato" meritevole di menzione: grazie a una *partnership* con l'Agenzia Industrie Difesa (AID) che riconverte lo Stabilimento Spolette di Torre Annunziata in struttura adibita alla produzione di Dispositivi di Protezione Individuale (DPI), è stato possibile stipulare una convenzione atta ad assicurare alla Forza Armata fino a 2,5 Milioni di mascherine chirurgiche al mese.

3) L'operazione "FIDELIUM" per la movimentazione feretri da Bergamo

Il Comune di Bergamo, a causa dell'elevato numero di decessi e delle numerose richieste di cremazione concentrate in un tempo ristretto, tra i mesi di marzo e aprile ha incontrato serie difficoltà nel gestire la problematica con procedure "ordinarie", pur lavorando ininterrottamente.

Con l'Operazione "*Fidelium*", pertanto, è stato fornito supporto a favore della Prefettura di Bergamo per la movimentazione dei feretri, anche nottetempo, dal cimitero comunale verso altre province e regioni del Nord Italia ove sono resi disponibili i forni crematori.
Tale attività ha visto mediamente impiegate 100 unità e 50 veicoli per la movimentazione di 957 feretri nell'arco di poco più di un mese.

4) Assetti CBRN (difesa Chimica, Biologica, Radiologica e Nucleare) italo-russi per attività congiunta di sanificazione

Il 7° Rgt. Difesa CBRN "Cremona", unità dell'Esercito a elevata specializzazione, è stato impiegato sino al 7 maggio 2020 congiuntamente al contingente di operatori con capacità similari giunti in concorso dalla Federazione Russa il precedente 22 marzo.
Le 9 *task force* miste italo-russe così costituite hanno provveduto, nel corso dei due mesi d'impiego congiunto, alla sanificazione di oltre 180 strutture in Lombardia, in netta prevalenza RSA (Residenze Sanitarie Assistenziali).
Successivamente, nel periodo 16-28 maggio, il reggimento ha enucleato anche una squadra che effettua attività di sanificazione specialistica di 78 infrastrutture in Kosovo.
Per tutte le esigenze connesse all'emergenza COVID19, tale Unità specialistica, in un contesto interagenzia e con altri Enti dello Stato, quali Vigili del Fuoco, Croce Rossa Italiana e Protezione Civile, è stata più volte impiegata con successo su tutto il territorio nazionale.

5) Attivazione del piano nazionale dei trasporti a favore della Protezione Civile

Attraverso il piano dei trasporti, che ha previsto l'impiego multimodale di assetti di trasporto pesante terrestre, aereo e ferroviario in sistema con la capacità di stoccaggio delle installazioni militari, è stato assicurato, sino al 21 maggio 2020, in sinergia e a favore della Protezione Civile, il trasporto d'urgenza di DPI e materiale sanitario.
Sono stati resi disponibili oltre 40 velivoli (aerei ed elicotteri) con le relative capacità di trasporto in bio-contenimento o alto-bio-contenimento con livelli di prontezza compresi tra i 90 e i 150 minuti tutti i giorni e a qualsiasi ora e oltre 235 veicoli da trasporto pesante con i relativi equipaggi e gli assetti per supportare le esigenze di trasporto di personale medico della PROCIV.
Dieci infrastrutture vigilate, opportunamente selezionate sulla base dei collegamenti disponibili e della posizione geografica, a garanzia di una uniforme copertura del territorio nazionale, hanno integrato ed integrano il piano contribuendo a garantire la capacità di stoccaggio in sicurezza dei materiali da trasportare.

6) Il Decreto "Rilancio" permette acquisizioni nel settore sanitario e CBRN

L'apporto fornito attraverso gli ospedali da campo e i nuclei intervenuti sul territorio nazionale per la sanificazione delle strutture ha suscitato nelle Autorità politiche e nell'opinione pubblica una rinnovata sensibilità verso le capacità della Difesa italiana nel settore sanitario e una maggiore attenzione ai rischi CBRN (Chimico, Biologico, Radiologico e Nucleare). Ciò ha trovato riscontro nel c.d. "decreto rilancio" che ha previsto l'assegnazione di dedicate risorse per colmare le carenze di alcuni materiali CBRN e, soprattutto, imprimere un'accelerazione al programma di acquisizione degli ospedali da campo (ROLE 2) di tipologia *basic* ed *enhanced*.

In particolare, con i fondi assegnati, è possibile acquisire 5 sistemi LDV-X *(Large Decon Volume-X)* per la decontaminazione di volumi fino a 5.000 m3 e 9 sistemi "*Waterproof*" per la decontaminazione di volumi fino a 1.000 m3, in dotazione al 7° Reggimento difesa CBRN "Cremona" dell'Esercito, e contrattualizzare l'approvvigionamento di 4 ROLE 2 *Basic*, comprensivi di capacità di biocontenimento, e di 2 ROLE 2 *Enhanced*, di prevista introduzione in servizio tra il 2021 e il 2022.

7) Operazione "EOS" e il "VAX DAY": inizio della campagna vaccinale

L'Operazione "Eos" è stata concepita dalla Difesa per assicurare, in coordinamento con gli altri dicasteri, un dispositivo capace di gestire le attività di ricezione, stoccaggio/conservazione, distribuzione ed eventuale somministrazione dei vaccini anti-COVID-19, sia garantendo un'appropriata "catena del freddo", sia concorrendo alla necessaria cornice di sicurezza.

Il piano di distribuzione, nella sua concezione iniziale, ha previsto: stoccaggio delle dosi vaccinali presso l'*hub* di ingresso nazionale dislocato presso l'aeroporto di Pratica di Mare (RM); successiva distribuzione presso i 21 *hub* secondari attraverso un trasporto terrestre o aereo per lunghe distanze e per le isole; consegna finale dagli *hub* secondari alle farmacie ospedaliere, identificate dalla Struttura Commissariale, assicurata tramite trasporto terrestre.

Le Forze Armate garantiscono il supporto per la pianificazione, l'organizzazione e l'avvio dell'operazione, predisponendo i necessari trasporti terrestri e aerei. Tale organizzazione è stata testata con successo nel corso del c.d. *Vax Day*, il giorno 27 dicembre 2020, nel quale sono state consegnate 6.670 dosi di vaccino in 14 ospedali in 17 ore.

SICUREZZA

1) I nuclei di collegamento sono schierati presso le prefetture

Il 20 febbraio 2020, il Prefetto di Lodi ha richiesto la presenza dell'Ufficiale di collegamento delle Forze Armate presso i locali della Prefettura per disporre di un contatto diretto funzionale alla gestione dell'emergenza.

Dal 23 febbraio 2020 sono seguite iniziative similari presso le Prefetture di Milano, Torino, Piacenza, Lodi, Padova, Trieste e Bologna. Tale tipologia di supporto, messa in atto per garantire un'interfaccia con le Autorità interessate alla gestione della situazione emergenziale, ha permesso di recepire le istanze e predisporre gli assetti con maggiore celerità e aderenza, in attesa del perfezionamento dell'iter autorizzativo.

Il "picco" di impegno, in tal senso, si è raggiunto nel corso della c.d. "prima ondata", quando sono stati schierati 47 Ufficiali di collegamento presso tutte le Prefetture che ne hanno fatto richiesta.

2) Attivazione delle zone rosse di LODI e VO' EUGANEO (PD)

Per far fronte all'esigenza di controllare le prime "zone rosse" individuate sul territorio nazionale, attive sino al 9 marzo 2020, data in cui tutta l'Italia è divenuta "zona rossa, è schierato un contingente straordinario di ulteriori 253 unità nell'ambito dell'Operazione "Strade Sicure".

Il personale inquadrato in tale Operazione è stato fondamentale per incrementare il livello di sicurezza sul territorio nazionale e vigilare sul rispetto delle disposizioni, di volta in volta emanate, per contenere la diffusione della pandemia da COVID-19 al fianco delle Forze dell'Ordine.

In relazione ai compiti aggiuntivi connessi all'emergenza in atto, quali ad esempio il controllo delle autocertificazioni, la prevenzione e il contrasto degli assembramenti, il presidio delle c.d. "zone rosse" e dei

Centri di Accoglienza Straordinaria, ecc., il numerico del personale impiegato è stato più volte integrato nel corso dell'anno, attestandosi su un volume di circa 7.800 unità, con un incremento di circa 750 unità complessive rispetto ai volumi organici ordinari.
Quali risultati operativi sul territorio nazionale, nel periodo emergenziale, sono stati effettuati numerosissimi controlli su persone e veicoli, con un incremento medio mensile decuplicato rispetto al periodo pre-emergenziale.
Peraltro, si è assistito ad un deciso incremento dei fermi connessi all'ingresso e soggiorno illegale sui siti frontalieri di Trieste e Gorizia, passando, a titolo di esempio, da 40 nel mese di febbraio 2020 a oltre 560 nel mese di luglio 2020. Inoltre, su richiesta delle Autorità di P.S., sono stati impiegati 5 aeromobili a pilotaggio remoto (APR) RAVEN, funzionali per potenziare il controllo e l'osservazione di zone estese.

3) Attivazione del Piano delle Prontezze

Durante il periodo emergenziale, il dispositivo di Strade Sicure ha sviluppato una particolare flessibilità, recependo con tempestività le richieste pervenute da parte delle Autorità di Pubblica Sicurezza, attraverso la realizzazione di ri-articolazioni su scala nazionale e riconfigurazioni a livello locale.
Per questa e per le numerose altre esigenze correlate al quadro emergenziale è stato predisposto dall'Esercito, un Piano Prontezze, su base regionale, di quasi 5.500 unità per far fronte alle nuove esigenze emergenti, recepire ulteriori richieste improvvise veicolate dal Ministero dell'Interno e per assicurare la continuità dell'Operazione "Strade Sicure" stessa qualora fosse necessario sostituire unità interessate da periodi di quarantena.

Il "Coronavirus" quale leva del rinnovamento.

Dal punto di vista gestionale, l'attuale situazione emergenziale COVID-19, ha imposto alla Difesa, lungo tutto il corso dell'EF 2020, un deciso e tempestivo "cambio di passo" rispetto all'iniziale impianto programmatico.
In particolare, uno dei maggiori "effetti" generati dalla citata emergenza, è stato quello relativo alla diffusione della modalità di lavoro "*smartworking*", ovvero una modalità di svolgimento della prestazione lavorativa non in presenza, genericamente ricondotta al lavoro agile, finora oggetto di limitate sperimentazioni e attuazione.
Nel corso del 2020, le amministrazioni pubbliche si sono viste costrette a confrontarsi concretamente con una modalità organizzativa di lavoro disciplinata già da tempo nel nostro ordinamento, scoprendone punti di forza e di debolezza che sono stati messi al centro di un ampio e diffuso dibattito tuttora in corso. Con l'emergenza sanitaria, infatti, le amministrazioni sono state costrette a considerare il lavoro agile come modalità ordinaria di svolgimento della prestazione, da attuarsi in forma semplificata, anche in deroga alla disciplina normativa (es: accordo individuale, adozione di atti organizzativi interni che definiscano le regole per lo svolgimento della prestazione in modalità agile, ecc.) prescindendo, quindi, da una previa revisione dei modelli organizzativi.
Non sfugge, infatti, che l'attuale disciplina normativa e contrattuale del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche riflette modelli organizzativi basati sulla presenza fisica in ufficio, con la conseguenza che numerosi istituti relativi al trattamento giuridico ed economico non sempre si conciliano con il cambiamento in atto (si pensi, a titolo di esempio, alla disciplina dei permessi, a quella del lavoro straordinario, ecc.) richiedendo un'azione di revisione complessiva da porre in essere con il coinvolgimento delle organizzazioni sindacali. Tali modelli, inoltre, appaiono non conciliarsi perfettamente con un'organizzazione che deve essere in grado di adattarsi velocemente ai cambiamenti, di lavorare in una

logica incrementale rispettando e rispondendo alle esigenze dell'utenza e di valorizzare il ruolo dei *team* caratterizzati dall'intercambiabilità e dalla flessibilità operativa dei componenti, quale quella tipica del mondo militare.

In tale ambito, rivestono un ruolo strategico la cultura organizzativa e le tecnologie digitali in una logica di "*change management*", ovvero di gestione del cambiamento organizzativo per valorizzare al meglio le opportunità rese disponibili dalle nuove tecnologie.

Al riguardo, anche la Difesa ha dovuto adattarsi velocemente alle necessità imposte dal contesto COVID, implementando tutte le condizioni abilitanti necessarie (misure organizzative, requisiti tecnologici, percorsi formativi del personale anche dirigenziale, ecc.) e prevedere al contempo alla ri-programmazione di tutte quelle maggiori attività che, normalmente, vengono svolte in presenza (es. attività esercitative, addestrative, formative).

Nel corso del 2020, l'intero Dicastero è stato mobilitato sin da subito in ossequio alle specifiche indicazioni della Presidenza del Consiglio dei Ministri, circa l'immediata diffusione di detto istituto presso il personale civile e per l'adozione, in deroga agli obblighi di accordo e informazione - alla luce delle previsioni del D.L. 2 mar. 2020, n. 9 - anche a favore del personale militare. In tale contesto, le Direzioni per il Personale Militare e Civile hanno emanato più circolari applicative volte a fornire utili strumenti per un'ampia adozione delle nuova modalità di lavoro in emergenza nonché fornito ulteriori indicazioni individuando nel citato *smartworking*, la soluzione organizzativa imprescindibile sia per la fase emergenziale che un'opportunità, al termine della stessa. Peraltro, sono state già avviate le attività per l'elaborazione di uno specifico "Piano Organizzativo" del lavoro agile (POLA) per il personale civile e, di una specifica valutazione in chiave "interforze" circa l'applicabilità del lavoro agile al personale militare, con lo scopo di dotarsi di una strutturata linea di azione.

Ma il Coronavirus ha rappresentato non solo una sfida per la Difesa, quanto anche una opportunità di rinnovamento e potenziamento delle professionalità necessarie.

Con il DL n. 18 del 17 marzo 2020 e con il DL n. 34 del 19 maggio 2020 sono stati autorizzati, nell'ambito delle misure di potenziamento del sistema sanitario nazionale, arruolamenti temporanei di ufficiali medici e marescialli infermieri.

In tale quadro, le F.A. hanno indetto procedure straordinarie per l'arruolamento a "chiamata diretta" del suddetto personale, che è stato prontamente impiegato per il potenziamento delle strutture sanitarie militari e in supporto alle strutture sanitarie pubbliche (Ospedali, RSA, ASL).

In considerazione del perdurare dell'emergenza epidemiologica, con DL n. 149 del 19 novembre 2020, sono state autorizzate per l'anno 2021 ulteriori procedure per il reclutamento straordinario di ufficiali medici e marescialli infermieri che si aggiungono alle rafferme autorizzate fino al 31 dicembre 2021 per il personale già reclutato con i DL 18/2020 e 34/2020.

In particolare, nel prospetto che segue sono riportate le unità di personale sanitario autorizzate in base ai suddetti provvedimenti legislativi:

ESERCITO ITALIANO			Posti a concorso
ARRUOLAMENTO 2020	Riferimenti normativi: DL n. 18 del 17 marzo 2020;	Ufficiali Medici	120
		Marescialli Infermieri	200
ARRUOLAMENTO 2021	Riferimenti normativi: DL n. 149 del 19 novembre 2020	Ufficiali Medici	14
		Marescialli Infermieri	30
MARINA MILITARE			**Posti a concorso**
ARRUOLAMENTO 2020	Riferimenti normativi: DL n. 34 del 19 maggio 2020	Ufficiali Medici	30
		Marescialli Infermieri	50
ARRUOLAMENTO 2021	Riferimenti normativi: DL n. 149 del 19 novembre 2020	Ufficiali Medici	8
		Marescialli Infermieri	20
AERONAUTICA MILITARE			**Posti a concorso**
ARRUOLAMENTO 2020	Riferimenti normativi: DL n. 34 del 19 maggio 2020	Ufficiali Medici	30
		Marescialli Infermieri	50
ARRUOLAMENTO 2021	Riferimenti normativi: DL n. 149 del 19 novembre 2020	Ufficiali Medici	8
		Marescialli Infermieri	20
ARMA DEI CARABINIERI			**Posti a concorso**
ARRUOLAMENTO 2020	Riferimenti normativi: DL n. 34 del 19 maggio 2020	Ufficiali Medici	10
		Marescialli Infermieri	0

In tale contesto, la situazione emergenziale dovuta al COVID ha rappresentato e rappresenta una straordinaria "palestra" di crescita e di stimolo al miglioramento, consentendo alla Difesa di fare tesoro delle esperienze maturate e di mettere a frutto le *best practice* individuate nello svolgimento delle attività a favore della collettività nazionale.