

PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE

2026-2028



MINISTERO DELLA DIFESA

Scansioni il QR CODE
per ottenere il PDF



www.difesa.it

CONCEPT:

Il PIAO 2026–2028 fornisce un quadro organico delle strategie, delle priorità operative e delle previsioni di impiego delle risorse del Dicastero per il triennio di riferimento. Il documento integra le linee di programmazione economico-finanziaria con le esigenze organizzative e gestionali, offrendo una visione unitaria degli obiettivi e degli interventi necessari per garantire l'efficacia complessiva dell'azione amministrativa.

In questo contesto, il PIAO rappresenta allo stesso tempo una fotografia aggiornata dello stato dell'organizzazione e un piano di sviluppo pluriennale orientato al miglioramento continuo. Le misure programmate mirano a potenziare l'efficienza dei processi, sostenere le capacità operative dello Strumento militare e favorire l'innovazione, con particolare attenzione ai *trend* tecnologici e alle esigenze emergenti in ambito sicurezza e difesa.

Il documento presenta, inoltre, una veste grafica rinnovata, concepita per assicurare una comunicazione più chiara, accessibile e trasparente. Tale impostazione contribuisce a migliorare la comprensione, da parte dei cittadini e degli *stakeholder* istituzionali, del ruolo svolto dal Dicastero, delle attività delle Forze Armate e delle scelte strategiche effettuate in materia di sicurezza nazionale.

Redazione:

Ministero della Difesa
Via XX settembre n. 8
00187 - ROMA

RIFERIMENTI

Atto di Indirizzo per l'avvio del ciclo integrato di programmazione della *performance* e di formazione del bilancio di previsione per l'E.F. 2026 e la programmazione pluriennale 2027-2028.

Nota Integrativa allo stato di previsione della spesa per il triennio 2026-2028.

Legge 30 dicembre 2025, n. 199, recante "Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2026 e bilancio pluriennale per il triennio 2026-2028".

Direttiva generale per l'attività amministrativa e la gestione per l'anno 2026 adottata con decreto del Ministro della difesa in data 9 gennaio 2026.

PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE

2026-2028

INDICE DEI CONTENUTI

Sommario

PREMESSA

1	SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE	2
1.1	L'Amministrazione	2
1.1.1.	Evoluzione della Difesa	2
1.1.2.	Struttura organica dello Strumento militare	3
2	VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE	6
2.1	Valore Pubblico	6
2.2	Performance	10
2.2.1	Priorità Politiche dell'Amministrazione	11
2.2.2	Il processo di programmazione degli Obiettivi dell'Amministrazione	11
2.2.3	Obiettivi individuali	17
2.2.4	Gli obiettivi per favorire le pari opportunità e l'equilibrio di genere	18
2.3	Rischi corruttivi e trasparenza	20
2.3.1	Introduzione	20
2.3.2	Ambito di applicazione	21
2.3.3	Organizzazione prevenzionale anticorruptiva del Ministero della Difesa	21
2.3.4	Processo di elaborazione della Sezione Rischi corruttivi e trasparenza	22
2.3.5	Prevenzione della corruzione	23
2.3.6	Il processo di gestione del rischio	23
2.3.7	Il contesto interno	24
2.3.8	Mappatura dei processi e aree di rischio	24
2.3.9	Il contesto esterno	24
2.3.10	Valutazione del rischio	25
2.3.11	Trattamento del rischio	26
2.3.12	Processo di revisione periodico delle attività di gestione del rischio	27
2.3.13	La trasparenza	28

2.3.14	Gli obblighi di pubblicazione.....	28
2.3.15	Accesso civico semplice e accesso civico generalizzato (“FOIA”)	29
2.3.16	AUSA e RASA (Anagrafe Unica per le Stazioni Appaltanti e Responsabili dell’Anagrafe per le Stazioni Appaltanti).....	30
2.3.17	Le principali azioni adottate in materia di trasparenza nel 2025.....	30
2.3.18	Iniziative di comunicazione della trasparenza	31
2.3.19	Priorità di intervento in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza	32
2.3.20	Coordinamento e integrazione tra la prevenzione della corruzione, la promozione della trasparenza e la <i>performance</i>	35
3	ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO	38
3.1	Struttura organizzativa	38
3.1.1.	Modello organizzativo adottato dall’AD	38
3.1.2	Suddivisione delle competenze nella Difesa	40
3.1.3	Assetto numerico del Ministero della Difesa	43
3.2	Organizzazione del lavoro agile	44
3.2.1	Organizzazione del lavoro agile.....	44
3.2.2	Modalità attuative del lavoro agile nel Ministero Difesa	45
3.2.2.1	Atto Ricognitorio sul Lavoro Agile nel Ministero Difesa	47
3.2.3	Modalità attuative di altre forme di lavoro a distanza nel Ministero Difesa	48
3.2.4	Aggiornamento della Mappatura delle attività compatibili con il lavoro agile	49
3.2.5	Il monitoraggio quantitativo.....	49
3.2.6	Questionario Lavoro Agile (monitoraggio qualitativo).....	52
3.2.7	Fattori abilitanti.....	52
3.2.7.1	La Formazione	54
3.2.7.2	Ammodernamento Tecnologico e digitalizzazione dei processi.....	55
3.3	Pianificazione triennale dei fabbisogni di personale 2025-2027	56
3.3.1	Rappresentazione della consistenza di personale al 31 dicembre dell’anno precedente.	56
3.3.2	Programmazione strategica delle risorse umane	59
3.3.3.	Strategia di copertura del fabbisogno.....	67
3.4	La strategia della formazione	70
3.4.1	La formazione del personale militare	70
3.4.2	La formazione del personale civile.....	72
4.	MONITORAGGIO	78
4.1	Il ciclo della <i>performance</i>, il ciclo di programmazione finanziaria e quello di programmazione strategica	78

Il Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) è il nuovo modello di programmazione triennale integrata per le pubbliche amministrazioni e costituisce una concreta semplificazione della burocrazia a tutto vantaggio delle Amministrazioni, che permette all'Italia di compiere un altro passo decisivo verso una dimensione di maggiore efficienza, efficacia, produttività e misurazione della *performance*, migliorando la qualità dei servizi ai cittadini e alle imprese.

Tale documento, da adottare entro il 31 gennaio di ciascun anno, è stato introdotto dall'articolo 6 del decreto-legge n. 80/2021, convertito della legge n. 113/2021. Gli adempimenti assorbiti dal PIAO e le relative modalità di monitoraggio sono stati individuati con decreto del Presidente della Repubblica 24 giugno 2022, n. 81, secondo una logica di integrazione e semplificazione della programmazione. Nel PIAO del Ministero della Difesa confluiscono, da una parte, le finalità istituzionali e la *mission* pubblica del Dicastero, dall'altra, l'organizzazione e le azioni della Difesa in funzione del soddisfacimento dei bisogni generali e collettivi. L'adozione di un documento unico è funzionale a semplificare l'azione amministrativa, oltre che a illustrare l'interrelazione tra le diverse attività che fanno capo all'Amministrazione della Difesa.

Il PIAO è stato redatto in aderenza alle linee programmatiche enunciate a inizio mandato governativo e in conformità ai contenuti dell'Atto di Indirizzo per l'avvio del ciclo integrato di programmazione della *performance* e di formazione del bilancio di previsione per l'esercizio finanziario 2026 e la programmazione pluriennale 2027-2028, emanato con decreto del Ministro della difesa in data 22 settembre 2025. Quest'ultimo, in particolare, ha definito le linee di indirizzo generali della Difesa con un orizzonte programmatico triennale, definendo le Priorità Politiche che devono orientare l'attività di programmazione integrata della Difesa nella triplice dimensione finanziaria, strategica ed economico-analitica ed i discendenti Obiettivi strategici/strutturali connessi alle risorse finanziarie impegnate dalle aree del Dicastero.

Il quadro complessivo degli obiettivi da perseguire nel 2026 è stato affinato e consolidato, ai vari livelli di articolazione del processo di programmazione, contestualmente e funzionalmente alla predisposizione della "Nota integrativa allo stato di previsione della spesa per l'esercizio finanziario 2026 e per il triennio 2026-2028". Inoltre, con la direttiva generale per l'attività amministrativa e la gestione per l'anno 2026, adottata con decreto del Ministro della difesa in data 9 gennaio 2026, sono stati definiti obiettivi, priorità, piani e programmi da attuare nell'esercizio finanziario 2026 e, al contempo, sono state attribuite e ripartite le risorse agli Enti/Organi Programmatori ai fini dell'impiego operativo ed ai dirigenti generali titolari dei Centri di Responsabilità ai fini dell'amministrazione.

Il documento si articola in quattro Sezioni:

- una prima parte, denominata "Scheda anagrafica dell'Amministrazione", in cui vengono delineati compiti e struttura della Difesa;
- una seconda, denominata "Valore pubblico, *performance* e anticorruzione", dedicata all'analisi del contributo della Difesa alla creazione di Valore Pubblico, recante, tra l'altro, una descrizione del ciclo della *performance* del Dicastero e l'elenco delle misure, attività e pratiche volte a prevenire, individuare e contrastare i fenomeni di illegalità, con l'obiettivo di accrescere il grado di trasparenza dell'Amministrazione;
- una terza parte, denominata "Organizzazione e capitale umano" in cui viene descritta la struttura organizzativa, la pianificazione del fabbisogno di personale, le strategie e gli strumenti da implementare e le policy connesse alla formazione e allo sviluppo delle risorse umane;
- una quarta, denominata "Monitoraggio" che illustra il sistema integrato di monitoraggio della *performance*, della programmazione finanziaria e strategica della Difesa.

Il documento è inoltre corredato da alcuni Allegati dedicati agli elementi tecnici di dettaglio.

PREMESSA

Il testo del PIAO è stato elaborato dalla Cabina di regia istituita dal Capo di Stato Maggiore della Difesa in data 10 luglio 2024, di cui fanno parte i referenti delle articolazioni del Dicastero aventi competenze negli ambiti tematici corrispondenti alle Sezioni e sotto-Sezioni di cui il medesimo si compone, con il supporto metodologico dell'Organismo indipendente di valutazione della *performance* della Difesa.

A conclusione dell'iter preparatorio, il documento è stato definitivamente approvato in esito a un coordinamento interno agli Uffici di diretta collaborazione del Ministro della difesa.

SCHEMA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE



Ministero della Difesa

1 SCHEMA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

1.1 L'Amministrazione

Al **Ministero della Difesa** sono attribuiti compiti istituzionali 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, pianificazione relativa all'area industriale di interesse della Difesa. In particolare, i compiti delle **Forze armate**, fissati dal quadro legislativo nazionale¹, sono:

- difesa dello Stato (prima missione) contro ogni possibile aggressione e a salvaguardia dell'integrità del territorio nazionale, delle vie di comunicazione marittime e aeree, delle infrastrutture spaziali e dello spazio cibernetico di interesse, delle aree di sovranità nazionale e dei connazionali all'estero;
- difesa degli spazi euro-atlantici (seconda missione), con i *partner* dell'Alleanza Atlantica ed europei, partecipando attivamente ai consolidati meccanismi di prevenzione, deterrenza e difesa collettiva della NATO e concorrendo al rafforzamento del pilastro europeo di difesa, in un'ottica di complementarità degli sforzi posti in essere dalla NATO e dall'Unione Europea;
- contributo alla pace e alla sicurezza internazionale (terza missione), mediante la partecipazione a operazioni di prevenzione e gestione delle crisi, nell'ambito delle Organizzazioni Internazionali – *in primis* la NATO, l'Unione Europea e le Nazioni Unite – e/o di iniziative bilaterali/multilaterali, quale contributo alla costruzione di un ordine internazionale stabile, sicuro e rispettoso della legalità;
- concorso alla salvaguardia delle libere istituzioni e svolgimento di compiti specifici (quarta missione), in circostanze di pubblica calamità ed in altri casi di straordinaria necessità e urgenza, nonché in altre attività concorsuali e di pubblica utilità.

2

1.1.1. Evoluzione della Difesa

In relazione all'assetto strutturale e organizzativo della Difesa e delle Forze armate, l'ultimo importante programma di riordino è stato tracciato dalla legge delega n. 244/2012 ed attuato attraverso l'adozione del decreto legislativo 28 gennaio 2014 n.7 e successive modificazioni².

Ciò nonostante, a fronte del delicato scenario in atto e della necessità di assicurare gli stessi elevati livelli di prontezza operativa per l'assolvimento dei compiti istituzionali delle Forze armate, la Difesa ha continuato e continua a portare avanti il processo di trasformazione a suo tempo avviato. Ne sono esempio i provvedimenti normativi emanati nel 2024 e 2025 che confermano il rinnovamento dell'esistente impianto normativo e tesi, *in primis*, a proseguire il processo di riorganizzazione delle strutture di Vertice del dicastero. In particolare, tra i principali si annoverano:

¹ La norma di riferimento è il d.lgs. n. 66/2010, recante "Codice dell'Ordinamento Militare" (COM) ed, in particolare, il Libro Primo, Titolo III, concernente l'organizzazione del Ministero della Difesa.

² Tutti i provvedimenti disposti dal citato D.Lgs. 7/2014 sono stati completati, come previsto al termine del sessennio disposto dalla stessa legge di delega, nel 2019 da EI e MM; nel 2024 l'AM che ha adottato gli ultimi provvedimenti ordinativi di soppressione, di "minore portata", stabiliti dalle citate norme.

- D.P.C.M. 20 giugno 2024, n. 99 recante modifiche al d.P.R. n.90/2010 (TUOM) in materia di organizzazione del Ministero della Difesa, che ridefinisce l'organizzazione dell'Area Tecnico-Amministrativa (T/A)³ centrale e degli Uffici di Diretta Collaborazione (UDC);
- D.M. 20 marzo 2025, concernente la Struttura della Direzione nazionale degli armamenti (DNA), del Segretariato generale della difesa (SGD) e delle Direzioni generali (DG);
- D.M. 20 marzo 2025, concernente la struttura degli Uffici centrali del Ministero della Difesa, in attuazione dell'art.113 del TUOM;
- D.M. 23 giugno 2025 recante la tabella di definizione delle posizioni dirigenziali di livello non generale dei Dirigenti civili del Ministero della Difesa.

Contestualmente, nel corso del **2025**, è proseguito il processo di rinnovamento ed ammodernamento nell'Area Tecnico-Operativa, sia a livello Interforze⁴, sia nell'ambito delle singole Forze armate⁵. Tale processo, volto a perseguire ulteriori ottimizzazioni delle strutture ordinarie ed organiche attraverso interventi di soppressione, accorpamento e riorganizzazione, nonché costituzioni di strutture ordinarie di carattere operativo, logistico e formativo, territoriale e periferico, avrà significativi effetti già a partire dal **2026**.

In sintesi, l'evoluzione della Difesa in termini strutturali-organizzativi è dettata dalla necessità di far fronte, sia alle sfide “tradizionali” che alle “nuove” che acquisiscono priorità nel mutevole scenario nazionale ed internazionale. In termini di metodo, tale evoluzione continua a perseguire l'unificazione in ottica interforze ispirandosi alla semplificazione organizzativa, la riduzione dei livelli gerarchici ed il maggiore accentramento delle loro funzioni, la standardizzazione organizzativa tra le F.A., la riduzione del numero delle infrastrutture e dei sedimi della Difesa, anche attraverso la co-ubicazione, ove costo-efficace, di più Enti.

1.1.2. Struttura organica dello Strumento militare

La recente riconfigurazione dello Strumento militare secondo un Modello a 160.000 unità, di cui al D.lgs. n. 185/2023, rappresenta un fondamentale intervento legislativo teso a superare la contrazione dei volumi organici delle Forze armate imposta dalla Legge n.244/2012, riconducendone le dotazioni (esclusi l'Arma dei Carabinieri e il Corpo delle Capitanerie di porto) a livelli tali da assicurarne la capacità di assolvimento dei compiti istituzionali. Il citato provvedimento, attuativo delle deleghe di cui all'articolo 9, comma 1, lettere a) e c), della L. n. 119/2022, si innesta nell'ambito di un processo di revisione dello Strumento militare avviato dalla citata legge delega, volto a conseguire un Modello di difesa rispondente alle accresciute esigenze capacitive, tenuto conto del mutato scenario di riferimento.

Al riguardo, si evidenziano di seguito le principali previsioni introdotte dalla citata L. n. 119/2022:

³ Il DPCM 99/24, tra l'altro, ha sancito la separazione dei ruoli di Segretario Generale della Difesa e di Direttore Nazionale degli Armamenti, avviata dal Decreto Legge n. 75 del giugno 2023, al fine di garantire un'efficace e pronta risposta dell'Amministrazione della Difesa alle sfide globali.

⁴ Per gli Elementi di Organizzazione (EdO) posti alle dipendenze del Capo di Stato Maggiore della Difesa (Ca.SMD).

⁵ Con atti adottati dai Capi di Stato Maggiore di F.A. in virtù delle rispettive potestà ordinarie.

- il differimento – dal 2024 al 2033 – del termine per il conseguimento del Modello di difesa di riferimento;
- l'istituzione delle nuove figure dei “Volontari in ferma iniziale” e dei “Volontari in ferma triennale”, in sostituzione, rispettivamente, dei “Volontari in ferma prefissata di un anno” e dei “Volontari in ferma prefissata quadriennale”, con l'aggiornamento del relativo stato giuridico e del trattamento economico in senso migliorativo;
- un ulteriore pacchetto di deleghe legislative volte, tra l'altro, a implementare:
 - iniziative per ridefinire la formazione dei volontari in ferma;
 - ulteriori riserve nelle procedure concorsuali a favore dei citati volontari;
 - la revisione della struttura organizzativa e ordinativa del Servizio sanitario militare.

Il processo in atto di revisione dello Strumento militare proseguirà, pertanto, nel rispetto delle linee di indirizzo del Sig. Ministro della Difesa (“*Atto di indirizzo 2026-2028*”), nonché dei vincoli di bilancio, e sarà volto principalmente a:

- finalizzare le suddette deleghe legislative *ex L. n. 119/2022*⁶;
- conseguire, quantitativamente e qualitativamente, un modello di Difesa in linea con gli impegni assunti in ambito NATO e con le esigenze definite nell'ambito del Piano Militare di Difesa Nazionale;
- promuovere l'istituzione di una “riserva operativa”, costituita da un contingente di personale volontario di pronto impiego, sia in territorio nazionale che all'estero, in casi di particolari necessità, integrativo rispetto alle dotazioni effettive degli organici dei ruoli di base delle tre Forze armate. In tale ambito, valorizzare altresì lo strumento della cd. “riserva selezionata”, prevedendo una sua riorganizzazione, in termini capacitivi e quantitativi, che permetta di garantire - a supporto delle Forze armate - la disponibilità di “figure altamente specializzate”;
- adottare specifiche iniziative volte a rendere maggiormente proficui gli strumenti reclutativi orientati a reperire professionalità nei settori *cyber* e spazio;
- promuovere iniziative normative volte ad intervenire, in modo strutturale, sulla tematica relativa al transito del personale militare nei ruoli civili della Difesa, con l'obiettivo di preservare l'operatività dello Strumento militare;
- valorizzare lo *status* del militare attraverso l'equi-ordinazione nell'ambito del Comparto Difesa, Sicurezza e Soccorso pubblico e maggiore *welfare state*.

⁶ Da esercitare entro il 6 gennaio 2026, a norma della legge 28 novembre 2023, n. 201 che ne ha prorogato i termini.

VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE



2 VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

2.1 Valore Pubblico

La presente sottosezione del PIAO è dedicata all'analisi del contributo dell'Amministrazione Difesa alla creazione di Valore Pubblico, ovvero al miglioramento del “*livello di benessere economico, sociale e ambientale dei destinatari delle politiche e dei servizi di una Pubblica Amministrazione*”⁷, nella considerazione che per poter creare Valore Pubblico l'Amministrazione deve aver cura sia degli impatti interni (salute dell'ente) sia degli impatti esterni⁸, al fine di conseguire un miglioramento coordinato ed equilibrato della propria *performance*.

Il “Valore Pubblico” del Dicastero è espressione della funzione istituzionale ad esso attribuita, finalizzata alla tutela degli interessi fondamentali dello Stato e della collettività nella cosiddetta “Funzione Difesa” articolata in quattro missioni strategiche, richiamate anche nell'ultimo Atto di Indirizzo 2026–2028 (vedi paragrafo 1.1)

Tali missioni, pur non traducendosi, nella generalità dei casi, in servizi erogati a domanda individuale, costituiscono una forma elevata e strutturale di Valore Pubblico, in quanto assicurano condizioni di sicurezza, stabilità e legalità che abilitano l'esercizio dei diritti fondamentali e la piena operatività delle istituzioni democratiche.

Con il citato Atto di Indirizzo, la Difesa ha definito e rafforzato il concetto di **valore pubblico**, arricchendolo con una serie di elementi strategici fondamentali.

Innanzitutto, è stata proposta una **visione strategica orientata all'innovazione**, capace di coniugare il rispetto per la tradizione con l'apertura al cambiamento. Si supera così la logica del semplice ridimensionamento, puntando invece a trasformare ciò che già esiste in nuove opportunità di crescita e sviluppo.

Un altro aspetto centrale è il **processo di pianificazione strategica**, che consente di tradurre le **Priorità Politiche** – definite a livello politico e istituzionale⁹ – in **obiettivi operativi concreti**,

⁷ Dipartimento della Funzione Pubblica, Linee guida per il Piano della performance – Ministeri, n. 1, giugno 2017

⁸ La dimensione dell'impatto esprime l'effetto generato da una politica o da un servizio sui destinatari diretti o indiretti, nel medio-lungo termine, nell'ottica della creazione di valore pubblico, ovvero del miglioramento del livello di benessere rispetto alle condizioni di partenza.

Per individuare i diversi ambiti di impatto atteso, le Linee Guida n. 1/2017 e 2/2017 diramate dal Dipartimento della Funzione Pubblica della Presidenza del Consiglio dei Ministri propongono, a titolo di esempio, non esaustivo, le seguenti categorie:

impatto sociale: esprime l'impatto indotto sulle varie componenti della società e sulle relative condizioni sociali e può essere misurato in valori assoluti oppure come variazione percentuale rispetto allo stato di bisogno;

impatto economico: esprime l'impatto indotto sulle varie componenti del tessuto economico e sulle relative condizioni economiche e può essere misurato in valori assoluti oppure come variazione percentuale rispetto alla condizione economica di partenza;

impatto ambientale: esprime l'impatto indotto sulle varie componenti del contesto geo-morfologico in cui opera l'amministrazione e sulle relative condizioni ambientali e può essere misurato in valori assoluti oppure come variazione percentuale rispetto alla condizione ambientale di partenza.

⁹ Nell'Atto di indirizzo per l'avvio del ciclo integrato di programmazione della performance e di formazione del bilancio di previsione per l'e.f. 2026 e la programmazione pluriennale 2027-2028 del Ministero della Difesa vengono di seguito definite le Priorità Politiche alla base del ciclo della performance e della programmazione economico finanziaria per il triennio di riferimento.

1. PP1 Operatività ed impiego.

Dettagliato in 11 priorità, in cui vengono definiti:

- i principi da seguire per garantire l'operatività dello Strumento militare;
- i criteri da rispettare per il suo impiego effettivo.

2. PP2 Ammodernamento.

Dettagliato, in 18 priorità, relativi al piano di ammodernamento per:

- la Componente Interforze e le singole Forze Armate;
- la politica industriale;
- la ricerca militare.

3. PP3 Revisione della governance e dei processi.

Dettagliato in 17 priorità, che declinano:

- i principi a cui ispirare la prosecuzione del processo di trasformazione della Difesa;

supportati da **indicatori** e **piani di azione**. Questo processo viene costantemente monitorato dall'**Organismo Indipendente di Valutazione (OIV)**, garantendo coerenza e trasparenza nell'attuazione.

Le **Priorità Politiche** individuate, ovvero **operatività e impiego, ammodernamento e governance/processi**, costituiscono la base per programmare le attività delle aree tecnico-operative e tecnico-amministrative del Dicastero.

Infine è stata data grande attenzione all'**ammodernamento tecnologico**, con un *focus* particolare sui domini **spaziale, cyber** e sui **sistemi C2 integrati**, valorizzando l'**interoperabilità** e la capacità di adottare **processi decisionali agili**, elementi essenziali per costruire un valore pubblico della Difesa solido e credibile nel contesto internazionale¹⁰.

Alla luce delle nuove e complesse sfide di sicurezza, si rende urgente adottare scelte strategiche mirate a:

- **Riadattare lo Strumento militare nazionale**, rendendolo idoneo a fronteggiare sia il possibile ritorno di minacce statuali su larga scala – a lungo considerate improbabili – sia le nuove e sempre più avanzate minacce provenienti dal dominio aerospaziale;
- **Garantire il presidio del dominio subacqueo**, la protezione delle infrastrutture critiche e la sicurezza dei flussi di dati che scorrono sotto i nostri mari, elementi vitali per la resilienza del Paese;
- **Contrastare la disinformazione, la guerra cognitiva e le minacce asimmetriche**, rafforzando le capacità di difesa attiva nel dominio cibernetico e assicurando la protezione continua delle reti e delle informazioni strategiche;
- **Potenziare l'intelligence militare**, riconoscendone il ruolo abilitante per l'efficacia dell'intero sistema difensivo, attraverso adeguati strumenti legislativi e organizzativi e garantendo al personale le tutele funzionali necessarie per assicurare tempestività, precisione e continuità informativa a supporto delle operazioni, della logistica e del *procurement*¹¹.

Tutti questi elementi mostrano chiaramente che il **valore pubblico** generato dal sistema Difesa **non può essere misurato soltanto attraverso indicatori numerici o tecnici**. Conta anche – e soprattutto – la **qualità complessiva** del sistema stesso, la sua **credibilità, prontezza, integrazione, sostenibilità, trasparenza** e, infine, la sua **capacità di generare fiducia e sicurezza** per l'intera comunità nazionale.

-
- l'ottimizzazione dei processi;
 - le indicazioni di base per la gestione delle tematiche infrastrutturali, energetiche e ambientali;
 - le indicazioni circa la politica del personale militare e civile.

Le citate Priorità Politiche dovranno orientare l'azione delle aree tecnico-operativa e tecnico-amministrativa del Dicastero, nonché delle articolazioni di diretta collaborazione dell'A.P., nella pianificazione, conduzione, monitoraggio e valutazione delle attività di rispettiva competenza.

¹⁰ Nel quadro geostrategico contemporaneo, l'ordine internazionale vive una profonda trasformazione, segnata dalla crescente centralità della competizione strategica, ormai elemento strutturale e permanente delle relazioni tra Stati e attori globali estesa oltre i domini tradizionali terrestri, marittimo e aereo, interessando nuovi domini e dimensioni strategiche:

cibernetica, con attacchi a infrastrutture, mercati e opinioni pubbliche; cognitiva, attraverso campagne di disinformazione e propaganda; spaziale, con la crescente vulnerabilità dei sistemi satellitari;

subacquea, cruciale per la protezione di gasdotti, oleodotti, infrastrutture digitali e per l'accesso alle risorse minerarie.

Ad esse si aggiungono le tecnologie emergenti e dirompenti – intelligenza artificiale, sistemi autonomi, biotecnologie e capacità quantistiche – destinate a ridefinire gli equilibri militari, industriali ed economici, ma portatrici anche di nuovi rischi di dipendenza e vulnerabilità.

¹¹ In coerenza con tale visione, il Ministero della Difesa individua specifici Obiettivi di Valore Pubblico che traducono le missioni istituzionali e le Priorità Politiche in risultati attesi per la collettività, misurabili in termini di impatto economico, sociale, istituzionale e di sicurezza. Tali Obiettivi costituiscono il riferimento strategico per l'intero ciclo integrato di programmazione, performance e bilancio.

Inoltre lo sforzo della Difesa per poter assolvere ai compiti assegnati richiede una visione chiara e definita, capace di combinare innovazione e tradizione, per permettere alle Forze Armate di evolvere adeguandosi ai tempi.

La visione, pertanto, è quella di: *Realizzare un Sistema Difesa sinergico nelle sue componenti, che esprima capacità all'avanguardia dello spettro operativo e quindi capace di generare effetti rilevanti nei possibili scenari di impiego; caratterizzato da processi decisionali agili, flessibili e adattivi; integrabile con ruoli di leadership nei meccanismi di risposta sovranazionali; baluardo credibile di difesa e sicurezza*¹².

Il Valore Pubblico generato dal Sistema Difesa, coerentemente con questa visione, è oggetto di monitoraggio sistematico mediante indicatori di impatto idonei a rappresentare non solo l'efficienza dell'azione amministrativa, ma anche gli effetti prodotti in termini di sicurezza, affidabilità e qualità istituzionale, benessere organizzativo e fiducia dei cittadini. Tali indicatori sono operativamente declinati nella Sottosezione Performance del PIAO e nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP), assicurando il collegamento tra obiettivi strategici, risultati conseguiti e impatti generati per la collettività.

Nell'ambito del valore pubblico, svolge un ruolo cruciale anche la **Carta dei Servizi**, poiché definisce gli *standard* di qualità e le modalità di fruizione dei servizi erogati dall'Amministrazione, garantendo la trasparenza e la responsabilità dell'azione amministrativa, oltre a costituire uno strumento di rendicontazione e di dialogo continuo con i cittadini, assicurando che le loro esigenze siano al centro della progettazione e valutazione dei servizi pubblici.

Con l'adozione della Carta dei Servizi, l'Amministrazione si impegna a costruire un modello organizzativo orientato alla **qualità, all'efficienza e alla fiducia reciproca** tra istituzioni e cittadini, promuovendo una gestione pubblica capace di generare valore condiviso e di rispondere in modo concreto ai bisogni della collettività. In proposito, in attuazione della **Priorità Politica 3.12 – “Aspetti del bilancio connessi al funzionamento”**, sarà proseguita l'attività di **rilevazione del grado di soddisfazione** degli utenti, interni ed esterni, rispetto ai servizi erogati (*customer satisfaction*).

A partire dal 2024, inoltre, la Difesa ha adottato un **modello di valutazione partecipativa**, in linea con gli indirizzi del Dipartimento della Funzione Pubblica. L'obiettivo è misurare la *performance*

¹² Sono state individuate tre macro-aree di prioritario intervento, necessarie per avviare i processi discendenti di pianificazione ed esecuzione da parte degli organi di vertice della Difesa e per generare una riflessione tra e nelle Istituzioni dello Stato sul significato della Difesa e sul suo ruolo a sostegno delle politiche nazionali.

1. OPERATIVITÀ E IMPIEGO DELLE FORZE ARMATE

Disporre di Forze Armate credibili, capaci di esprimere adeguati livelli di efficienza, prontezza ed efficacia nei diversi scenari di impiego, integrate tra loro e interoperabili, con ruoli di leadership, sia in ambito multinazionale – in seno ad alleanze e coalizioni o con Paesi partner – sia in ambito nazionale, in supporto alle diverse articolazioni governative.

2. AMMODERNAMENTO DELLO STRUMENTO MILITARE

Realizzare uno Strumento militare efficiente ed efficace, realmente integrato, tecnologicamente all'avanguardia e dotato di adeguati livelli di prontezza operativa e logistica, capace di esprimere una deterrenza e difesa credibili, disponendo di concrete capacità operative in grado di generare effetti decisivi in tutti i domini e assicurando un contributo qualificato e incisivo nell'ambito delle relazioni internazionali e in seno all'Alleanza Atlantica e all'Unione Europea.

3. REVISIONE DELLA GOVERNANCE E DEI PROCESSI

Adottare un concreto processo di rinnovamento e trasformazione dell'attuale architettura della Difesa che consenta di comprendere e, auspicabilmente, anticipare gli eventi che caratterizzano il complesso contesto di riferimento. Questo processo dovrà consentire alle Forze Armate di incrementare la loro resilienza e la rapidità dei processi decisionali, in modo da essere sempre al passo con i cambiamenti dell'ambiente in cui si opera ovvero muoversi almeno alla stessa velocità con cui si muovono le minacce agli equilibri di sicurezza internazionale.

Il perseguimento degli obiettivi descritti richiede, a premessa di una corretta allocazione delle risorse finanziarie, la definizione e il dettaglio di appositi indirizzi di *policy*.

dell'Amministrazione attraverso il **coinvolgimento diretto dei cittadini e degli utenti** (sia esterni che interni) lungo l'intero ciclo della *performance*, dalla programmazione alla valutazione.

L'implementazione di questo modello è articolata in **7 fasi**, dettagliate in un apposito piano triennale di attuazione (Allegato "O" del Sistema di Misurazione e di Valutazione della *Performance* – SMVP).

L'anno 2024, come detto, ha segnato l'inizio della progettualità, concentrandosi sull'identificazione e predisposizione di una mappatura degli *stakeholder* del Ministero della Difesa, con l'indicazione dei servizi potenzialmente sottoponibili a valutazione.

Nel 2025, il Dicastero ha posto in essere ulteriori attività tese a definire gli elementi necessari per l'attuazione della valutazione partecipativa:

- identificazione all'interno della Carta dei Servizi delle attività che più si prestano alla valutazione medesima (Accesso alla consultazione degli archivi storici e biblioteche; Banca dati dei caduti in guerra; Sacrali militari);
- individuazione e classificazione del corretto campione di cittadini/utenti.

Per il 2026 è prevista la fase operativa e conclusiva del citato piano triennale, che si concentrerà sulla misurazione effettiva della *performance* dei risultati e sulla trasformazione in valore pubblico.

Tale processo si articolerà nelle seguenti fasi:

- definizione delle dimensioni di *performance* organizzativa per la valutazione dei servizi e delle attività selezionate attraverso l'individuazione di **Obiettivi e Indicatori** da misurare, differenziati per **servizi di front office** (per utenti esterni/finali) e **servizi di back-office/Amministrazione generale** (per utenti interni);
- motivazione dei cittadini e/o degli utenti nonché dei dipendenti coinvolti nella valutazione, attraverso l'attività di comunicazione, formazione e socializzazione;
- valutazione delle attività e/o dei servizi, attraverso il monitoraggio semestrale dei dati raccolti (da intervento diretto e altre fonti), rielaborazione, analisi, interpretazione e comunicazione degli esiti della valutazione;
- utilizzo dei risultati ai fini della valutazione della *performance* organizzativa, ovvero, valutazione degli effetti, riprogettazione migliorativa dei servizi e/o delle attività, tenendo conto delle esigenze e aspettative del cittadino/utente, proposte di modifica in fase di predisposizione del PIAO dell'anno successivo per la creazione di valore pubblico.

In sintesi, il piano triennale in argomento istituisce un meccanismo rigoroso e partecipativo che, partendo dall'identificazione dei servizi e degli *stakeholder*, culminerà con la **misurazione della performance** e la generazione di **proposte concrete di miglioramento** per la programmazione futura (PIAO), **integrando in modo sistematico il punto di vista degli stakeholder nella programmazione, nella misurazione e nel miglioramento continuo delle attività e dei servizi.**

Tale approccio partecipativo consentirà di rafforzare il **miglioramento continuo della performance organizzativa** e di consolidare la **fiducia dei cittadini** nelle istituzioni pubbliche, garantendo servizi sempre più efficaci, trasparenti e orientati ai reali bisogni della comunità. In [Allegato A](#) è riportato il dettaglio dei servizi (e dei relativi enti erogatori della Difesa) di cui al DM 17 dicembre 2021 "*Carta dei Servizi*", in corso di aggiornamento.

Il valore pubblico generato dal Ministero della Difesa non si limita all'efficacia dei servizi e delle attività istituzionali rivolti alla collettività, ma si fonda anche sulla qualità del contesto organizzativo interno, intesa come "**salute dell'Ente**": una condizione complessiva di equilibrio

organizzativo, gestionale ed etico, nella quale il **benessere delle persone** che vi operano rappresenta un elemento centrale.

Il personale civile e militare rappresenta, infatti, il principale fattore abilitante del funzionamento dell'Amministrazione e della sua capacità di rispondere in modo efficace, etico e sostenibile alle esigenze del Paese.

Promuovere il benessere organizzativo significa creare le condizioni perché ogni lavoratrice e lavoratore possa svolgere le proprie funzioni in un ambiente equo, inclusivo, motivante e rispettoso della dignità professionale e personale. Ciò implica attenzione alla qualità delle relazioni interne, alla comunicazione, alla valorizzazione delle competenze, alla sicurezza e alla conciliazione tra vita lavorativa e personale.

In questa prospettiva, il benessere organizzativo diventa parte integrante della strategia complessiva di creazione di valore pubblico: un'Amministrazione che investe sul proprio capitale umano "valorizzandolo" rafforza la propria capacità di garantire servizi di qualità, innovazione e trasparenza, consolidando la fiducia dei cittadini nelle istituzioni della Difesa con le modalità di promozione e i relativi strumenti di misurazione che saranno approfonditi nei paragrafi successivi. A tal proposito, l'Amministrazione nel 2026 proseguirà l'attività di stipula di convenzioni, finalizzate a favorire il benessere equo e sostenibile dei propri dipendenti (*militari e civili*) e in particolare a operare nell'indagine ed esame delle proposte commerciali in tema di trasporti, sanità, istruzione e università, banche e istituti di credito per la ricerca di prodotti specificamente attagliati alla condizione militare, nonché la conoscenza delle medesime mediante un'efficace attività di comunicazione interna, sia attraverso l'aggiornamento della dedicata sezione del proprio sito intranet, sia attraverso la specifica applicazione dedicata alle convenzioni (*app ConDifesa*).

2.2 *Performance*

Nel definire la programmazione strategica per il triennio 2026-2028, il Dicastero deve tenere conto di un contesto internazionale profondamente mutato e caratterizzato da una forte instabilità.

Gli effetti di questa instabilità non si manifestano solo sul piano militare, ma anche e sempre più sulle dimensioni economica, sociale e tecnologica.

Gli ambiti coinvolti includono l'accesso a materie prime ed energia, la capacità produttiva in settori strategici, la superiorità tecnologica e la capacità di operare nell'ambiente informativo e cognitivo. In questo scenario, la Difesa guarda con sempre maggiore attenzione alle dinamiche che interessano i nuovi domini (spazio, *cyber*, subacqueo) e alle sfide poste dalla dimensione cognitiva. Sono noti, infatti, i rischi derivanti dall'uso di strumenti come social media e Intelligenza Artificiale per influenzare l'opinione pubblica, il dibattito democratico e i processi decisionali.

La portata di questi rischi e delle minacce ad essi collegate ha un impatto potenzialmente dirompente sulla sicurezza nazionale e travalica le competenze di un singolo soggetto. È quindi necessario un approccio multidimensionale che integri tutti gli strumenti dello Stato (diplomazia, intelligence, economia).

In quest'ottica, la visione del Ministro della Difesa punta a un "Sistema-Difesa" sinergico, caratterizzato da processi decisionali agili, tecnologicamente avanzato e capace di *leadership* nelle missioni sovranazionali. Per realizzare questa visione è necessaria una trasformazione che persegua prioritariamente i seguenti obiettivi:

- a) **Integrazione Interforze:** unificazione dei settori e dei servizi comuni;
- b) **Capacità Multidominio:** realizzazione di uno Strumento militare capace di generare effetti coordinati in tutti i domini, inclusi quelli emergenti;
- c) **Innovazione:** capacità di cogliere le opportunità offerte dall'innovazione tecnologica, investendo nello studio, nell'applicazione e nello sfruttamento delle nuove tecnologie emergenti e dirompenti;
- d) **Bilanciamento:** equilibrio tra l'acquisizione di capacità moderne e l'incremento della prontezza operativa (soprattutto munizionamento, armamento e scorte);
- e) **Anticipo e Proiezione:** acquisizione di capacità credibili per anticipare le azioni avversarie, contrastare ogni minaccia e proiettare le Forze nei teatri di interesse nazionale rapidamente e con adeguata autonomia.

Il raggiungimento di questi obiettivi richiede indirizzi politici chiari propedeutici alla corretta allocazione delle risorse finanziarie.

Considerata la crescente competizione strategica globale, con particolare attenzione alle minacce ibride e alla necessità di mantenere un vantaggio tecnologico sostenibile, è necessario anche sviluppare le seguenti priorità:

1. **Intelligence militare potenziata** con tutele funzionali tali da garantire tempestività, precisione e continuità informativa a sostegno di operazioni, logistica e *procurement*;
2. **Contrasto attivo** alla guerra ibrida e cognitiva mediante la costituzione di un apposito Organismo che coordini le attività in sinergia con Enti non militari e Enti accademici;
3. **Flessibilità tecnologica** con approccio che combini sistemi altamente tecnologici con soluzioni più economiche (approccio “*cheap to cheap*”);
4. **Deterrenza nello spazio aereo nazionale attraverso un sistema integrato e tecnologicamente avanzato, capace di rispondere a minacce verticali e di proiettare rapidamente capacità operative;**
5. **Snellimento burocratico** per maggiore reattività;
6. **Comunicazione strategica** fondata sulla cooperazione interministeriale per un approccio comunicativo integrato.

2.2.1 Priorità Politiche dell'Amministrazione

In relazione al contesto di riferimento appena delineato, in coerenza con quanto stabilito nell'Atto di Indirizzo, le Priorità Politiche (PP) per il triennio 2026-2028 sono state concepite in modo da orientare l'attività di programmazione strategico-finanziaria e amministrativa-gestionale della Difesa per l'avvio del ciclo integrato di programmazione della *performance* e di formazione del bilancio di previsione per l'esercizio finanziario 2026 e la programmazione pluriennale 2027-2028.

In [Allegato B](#) sono riportate le Priorità Politiche (PP) per il triennio 2026-2028.

2.2.2 Il processo di programmazione degli Obiettivi dell'Amministrazione

Il processo di programmazione del Dicastero:

- a. prende avvio nei mesi di aprile-giugno dell'anno antecedente a quello di riferimento con l'Atto di indirizzo per l'avvio del ciclo integrato di programmazione della *performance* e di formazione del bilancio di previsione, col quale il Ministro traccia le Linee di Indirizzo generali del Dicastero, con un orizzonte programmatico triennale,

definendo le Priorità Politiche (PP) che le aree Tecnico-Operativa e Tecnico-Amministrativa della Difesa sono chiamate a seguire, nell'utilizzo delle risorse finanziarie rese disponibili; tale documento (adottato dal Ministro della Difesa in data 22 settembre 2025) è elaborato in coerenza ed a seguito di :

- presentazione alle Camere del Documento di Finanza Pubblica;
 - emanazione delle Linee guida del Presidente del Consiglio dei Ministri in merito agli obiettivi generali per le Pubbliche Amministrazioni;
 - eventuali indirizzi forniti dal Dipartimento della Funzione Pubblica della Presidenza del Consiglio dei ministri;
- b. è formalizzato, ai fini dell'*iter* parlamentare di approvazione della legge di bilancio, con la Nota integrativa allo stato di previsione della spesa, che illustra, su un arco temporale triennale, i criteri di formulazione delle previsioni di spesa, gli obiettivi specifici da conseguire e gli indicatori per misurarne il grado di realizzazione;
- c. si concretizza nella Direttiva generale per l'attività amministrativa e la gestione, emanata entro 10 giorni dalla pubblicazione della legge di bilancio, con cui sono attribuite e ripartite le risorse finanziarie agli Enti/Organi programmatori (OP), ai fini dell'impiego operativo, ed ai titolari dei Centri di Responsabilità Amministrativa (CRA), ai fini dell'amministrazione¹³;
- d. si conclude con l'elaborazione del presente Piano, in cui sono stabiliti gli obiettivi del Dicastero.

Dal punto di vista della "*performance*", il processo di pianificazione strategica e finanziaria viene condotto annualmente in maniera integrata, attraverso uno sviluppo temporale parallelo delle varie fasi. Ciò assicura che tutte le risorse finanziarie trovino una connessione diretta con il "bilancio per obiettivi" in ogni fase del procedimento relativo alla formazione del bilancio della Difesa, in modo da garantire l'integrazione degli aspetti finanziari con quelli strategici durante il ciclo della *performance*.

Il ciclo integrato di pianificazione, programmazione e gestione della *performance* del Dicastero è riportato in **Fig. 1**.

¹³ La Direttiva generale per l'attività amministrativa e la gestione è stata emanata dal Ministro della Difesa in data 9 gennaio 2026.

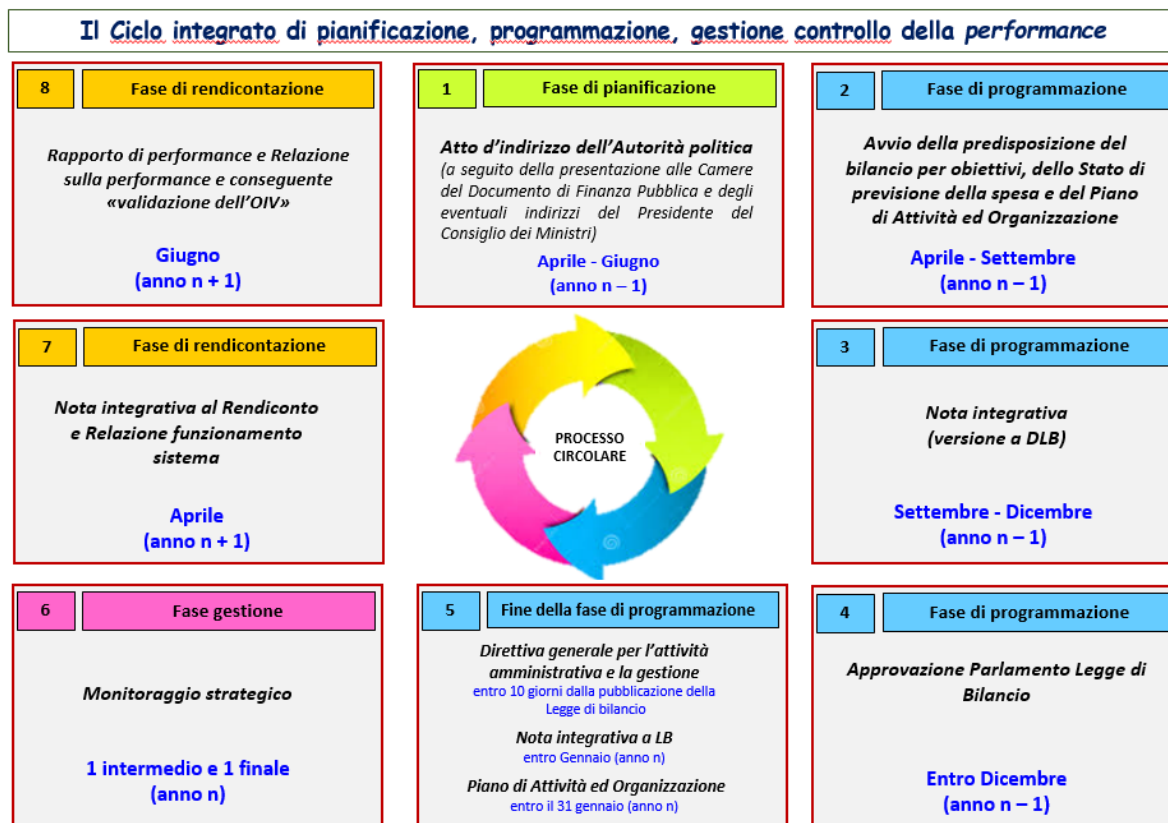


Fig. 1

Nell'ambito della Difesa, la funzione di controllo strategico è esercitata dal Ministro (attraverso l'OIV) che, sulla base delle linee di indirizzo definite dal Programma di Governo (livello Politico-Strategico), esprime la propria "visione" dell'organizzazione attraverso la definizione delle Priorità Ppolitiche (livello politico-militare), con un orizzonte di breve (1-3 anni) medio (5 anni) o lungo (10 anni) periodo. La funzione di controllo di gestione è attestata, invece, al livello strategico-militare (Capo di Stato Maggiore della Difesa) e a livello operativo (Capi di Forza Armata e Comandante Generale dell'Arma dei Carabinieri) che traducono tale "visione" in specifici obiettivi intermedi/subordinati per tutta la Difesa. Ciascuna Priorità è realizzata per mezzo dei discendenti obiettivi specifici (OBS) distinti in strategici e strutturali¹⁴, programmati su base triennale, declinati in obiettivi di primo, secondo e terzo livello, e misurati attraverso uno o più indicatori di performance, per i quali, in relazione alle risorse finanziarie disponibili, viene stimato, per ciascuno degli anni del triennio di programmazione, il valore target che l'Amministrazione si propone di raggiungere. Tutti gli obiettivi, per ciascun esercizio finanziario del triennio 2026-2028, sono consultabili sul Sistema Informativo Finanziario Amministrazione Difesa (SIFAD). L'albero della performance è la mappa logica che specifica i legami che intercorrono tra le aree strategiche (PP), gli obiettivi specifici di primo livello (obiettivi strategici/strutturali - OBS) e quelli di secondo e terzo livello (rispettivamente obiettivi operativi - OBO - e

¹⁴ "Strategici" quando hanno un diretto legame con precise linee di indirizzo del Vertice politico del Dicastero assumendo, quindi, carattere di rilevanza, discontinuità o novità; "strutturali" quando si identificano in normali attività istituzionali dell'Amministrazione.

programmi operativi - PO). Attraverso tali legami si realizzano, in concreto, le attività volte all'assolvimento del mandato istituzionale dell'Amministrazione ([Allegato C](#), obiettivi triennali - OBS; [Allegato D](#), schede anagrafiche degli indicatori di performance; [Allegato E](#), obiettivi intermedi/annuali - OBO). L'albero della performance è, pertanto, strutturato come di seguito sinteticamente indicato (Fig. 2).

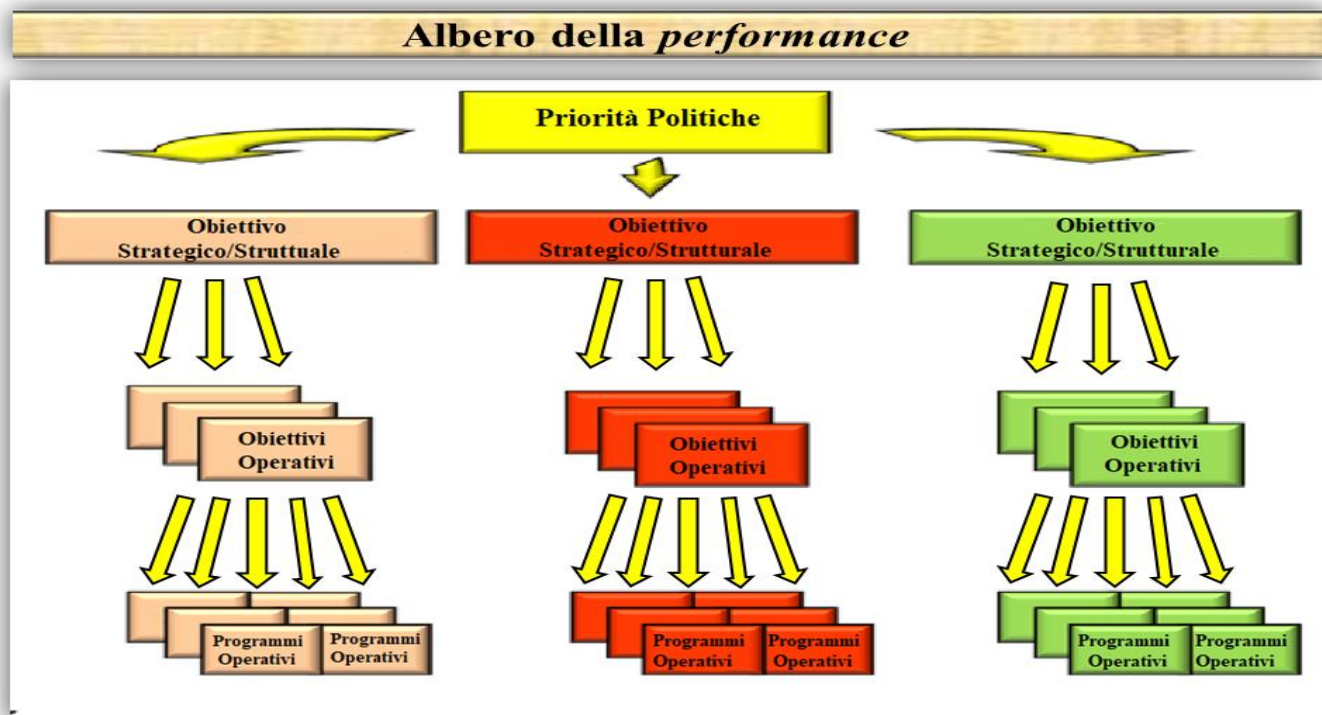


Fig. 2

Nelle successive figure da 3 a 6, invece, è riepilogata graficamente la struttura complessiva dell'albero della performance del Dicastero per il triennio 2026-2028.

ALBERO DELLA *PERFORMANCE*

In numeri

PP	1° Livello		2° Livello		3° Livello	
	OBS	Ind.	OBO	Ind.	PO	Ind.
1	6	15	7	24	39	94
2	3	6	4	12	9	52
3	7	15	15	40	72	183
Totali	16	36	26	76	120	329

Fig. 3



Fig.4

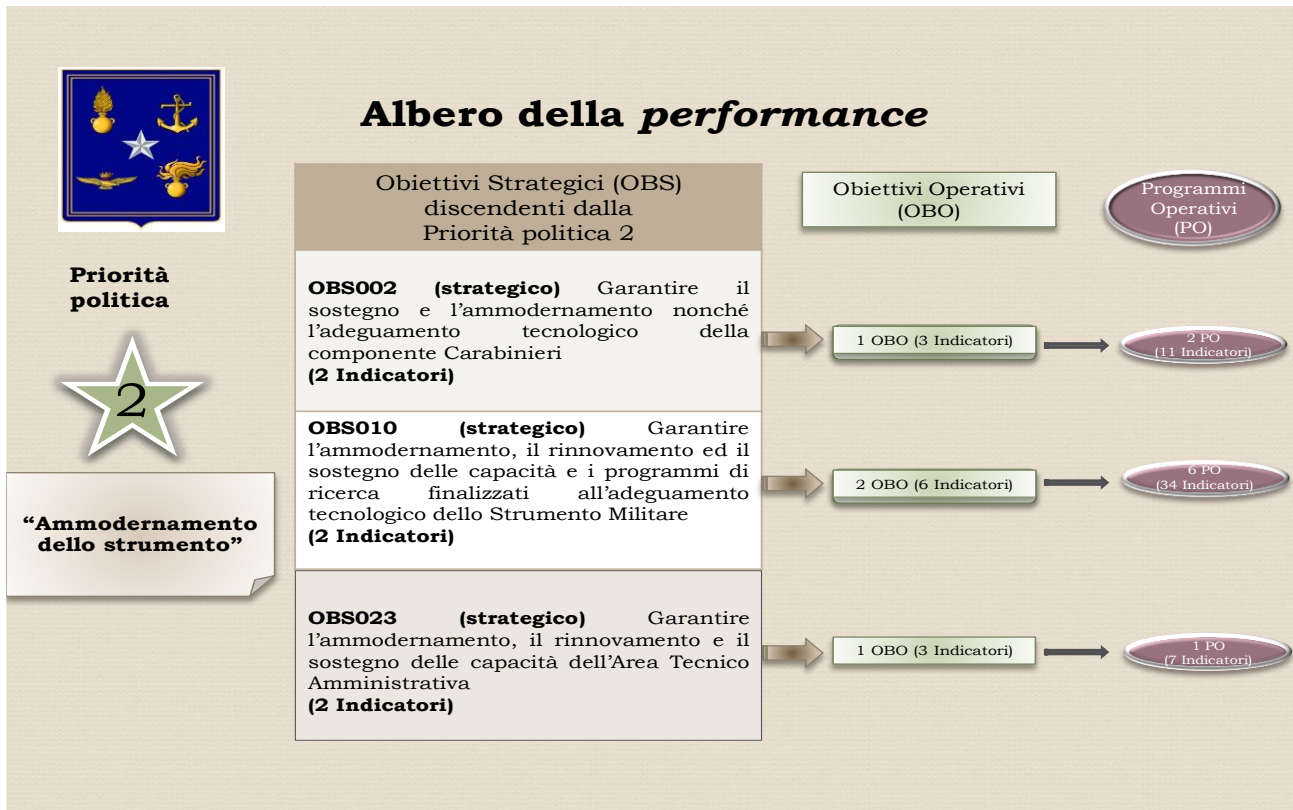


Fig. 5

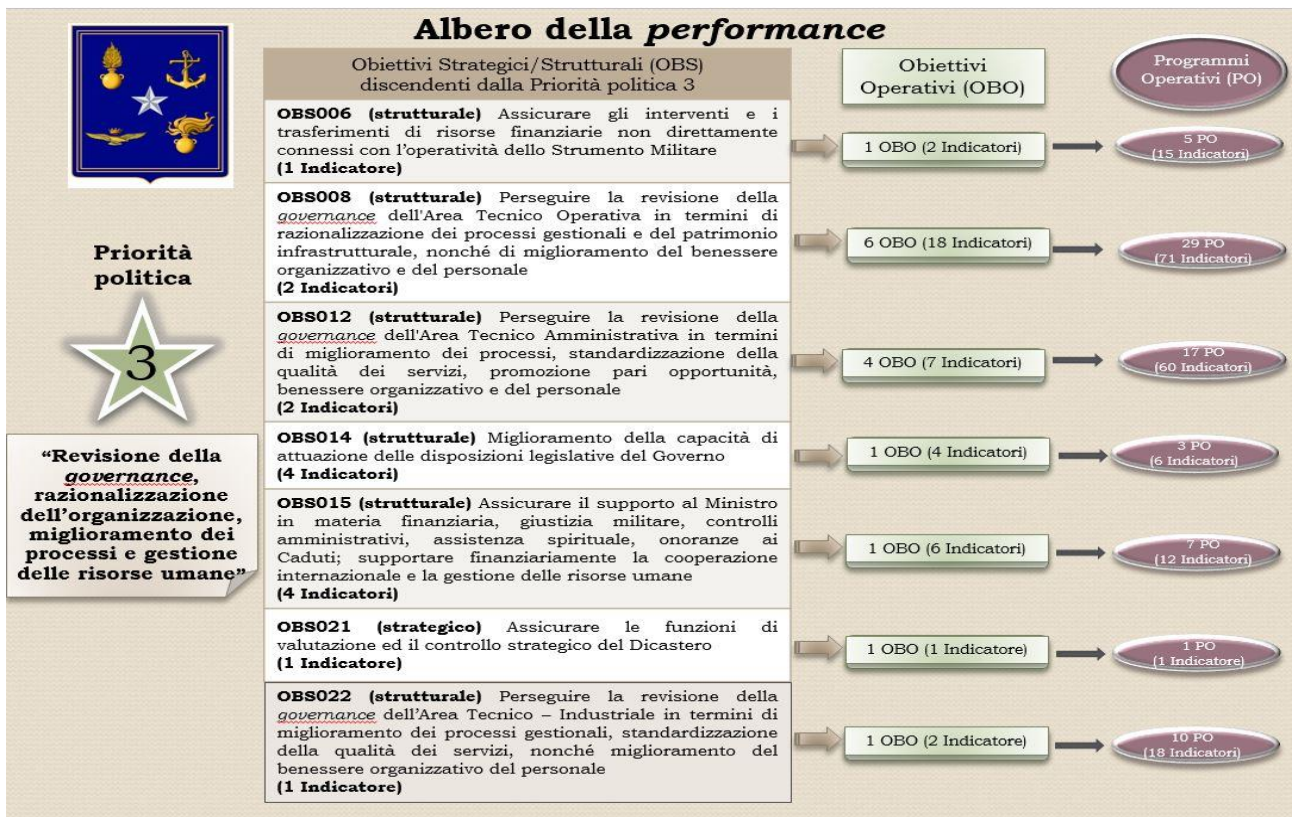


Fig. 6

Gli Obiettivi Operativi (OBO), o obiettivi di secondo livello, rappresentano il complesso delle “prestazioni” e dei “risultati” da assicurare per il conseguimento del superiore obiettivo

specifico (strategico/strutturale). Essi sono attestati agli Organi Programmatori (OP), in capo ai rispettivi Titolari, o ad altra Autorità di Vertice, in relazione alle competenze/responsabilità nella specifica materia. Sono realizzati entro il ciclo di un esercizio finanziario e, qualora associati ad un determinato volume di risorse finanziarie funzionale al loro conseguimento, con le risorse di un singolo programma di spesa. Per ciascun OBO è previsto un risultato annuale da conseguire. Tutti gli obiettivi indicati nel presente Piano, inclusi i programmi operativi discendenti, sono disponibili *online* sul sistema informativo finanziario dell'Amministrazione Difesa (SIFAD).

2.2.3 Obiettivi individuali

Il processo di programmazione dell'Amministrazione si completa con gli obiettivi di *performance* individuale previsti per i Dirigenti civili del Dicastero.

Con decreto del Ministro della Difesa 11 febbraio 2025 è stato adottato l'aggiornamento del Sistema di misurazione e valutazione della *performance* del Dicastero¹⁵ che concerne, tanto la dimensione organizzativa, quanto quella individuale della *performance*.

A tutti i Dirigenti civili sono attribuiti obiettivi di *performance* con il relativo *set* di indicatori/*target* per la misurazione del loro grado di raggiungimento¹⁶.

Gli obiettivi di *performance* assegnati ai Dirigenti civili - specialmente a quelli con incarico di livello generale, approvati con il presente Piano ([Allegato F](#)) - sono concepiti per essere **funzionali alla performance complessiva dell'organizzazione** e alla generazione di **valore pubblico** da parte del Ministero. I risultati conseguiti sono valorizzati nella **Relazione sulla Performance** dell'Amministrazione.

Tra gli obiettivi assegnati ai Dirigenti interessati si segnalano quelli:

- in materia di **formazione** (da intendersi sia quella curata personalmente, sia quella promossa e incentivata nei confronti dei collaboratori), in coerenza con quanto previsto dalla direttiva del Ministro per la pubblica amministrazione 14 gennaio 2025 per la valorizzazione e la crescita del capitale umano;
- relativi al **rispetto dei tempi di pagamento** ai sensi dell'art. 4-bis del decreto legge 24 febbraio 2023, n. 13, convertito con modificazioni dalla legge 21 aprile 2023, n. 42.

Accanto a obiettivi relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità e a obiettivi specificamente individuali, sono altresì misurati e valutati: la qualità del contributo assicurato alla *performance* generale della struttura, le competenze professionali e manageriali dimostrate, nonché i comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni assegnate. Tra le capacità valutative manageriali richieste, un ruolo di primo piano spetta all'**esercizio efficace della leadership** e alla capacità di esprimere **valutazioni differenziate** dei propri collaboratori, anche attraverso gli strumenti di **calibrazione delle valutazioni** previsti dal citato Sistema di misurazione e valutazione.

La misurazione e la valutazione della *performance* si estende anche al personale delle Aree, destinatario di specifiche schede valutative, i cui *format* sono parimenti definiti dal predetto Sistema. Tale personale sarà, inoltre, attivamente coinvolto nel ciclo della *performance*

¹⁵ Ai sensi dell'art. 3 comma 1, del D.Lgs n. 165/2001 per la componente militare vige un autonomo sistema di valutazione connesso alla specificità del relativo ordinamento.

¹⁶ Per gli incarichi conferiti ai sensi dell'art. 19, comma 3, del d.lgs. n. 165/2001, in considerazione del carattere fiduciario di cui al comma 8 del medesimo art. 19, le modalità di verifica dei risultati sono definite con il d.M. di assegnazione degli obiettivi al Dirigente incaricato.

attraverso la somministrazione di appositi questionari, con l'obiettivo di promuovere il benessere organizzativo e migliorare l'**efficacia** e l'**equità** del Sistema.

2.2.4 Gli obiettivi per favorire le pari opportunità e l'equilibrio di genere

Il decreto legislativo n.66/2010 prevede, quali organi consultivi in materia di pari opportunità, il Comitato unico di garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni (CUG) e il Consiglio interforze sulla prospettiva di genere. Il CUG, istituito ai sensi dell'articolo 57, comma 1, del decreto legislativo n.165/2001, ha compiti propositivi, consultivi e di verifica. Il Consiglio interforze sulla prospettiva di genere è organo di consulenza del Capo di Stato Maggiore della Difesa. Entrambi i consessi operano per favorire la realizzazione di un ambiente di lavoro caratterizzato dal rispetto dei principi di pari opportunità, di contrasto ad ogni forma di violenza fisica e psicologica, alle molestie e alla discriminazione diretta e indiretta e nella prospettiva di ottimizzare la produttività del lavoro pubblico favorendo il miglioramento del benessere organizzativo. Il focus del CUG è rappresentato dalla componente civile della Difesa; quello del Consiglio interforze è, invece, il personale militare.

Il CUG Difesa propone interventi mirati a rimuovere gli ostacoli che ancora oggi limitano la piena realizzazione delle pari opportunità nel lavoro tra donne e uomini, favorendo al contempo una cultura del rispetto delle differenze e del benessere lavorativo. Le azioni proposte sono misure speciali e temporanee e operano anche nella prospettiva di ridurre le conseguenze di atti discriminatori, riequilibrare eventuali svantaggi e valorizzare la piena partecipazione di tutti i dipendenti negli ambiti lavorativi, favorendo, costantemente, una cultura improntata al rispetto, al contrasto alle discriminazioni di genere e alla promozione dell'effettiva uguaglianza di genere.

Nell'orizzonte temporale di riferimento del presente Piano, il CUG prosegue le proprie attività nell'ambito delle seguenti **cinque direttrici di intervento**¹⁷:

1. **Promozione del benessere organizzativo e individuale.** Al fine di migliorare l'efficienza e la produttività dell'organizzazione, in un contesto di competitività e innovazione, il CUG favorisce iniziative di valorizzazione del personale come risorsa strategica, di miglioramento del benessere dei dipendenti, di promozione di strumenti di prevenzione e contrasto a ogni forma di discriminazione, con particolare attenzione alla componente femminile e alle dinamiche di genere nei luoghi di lavoro;
2. **Conciliazione lavoro e vita privata.** Per favorire la conciliazione tra tempi di vita lavorativa e vita privata il CUG promuove misure che facilitano l'equilibrio tra vita privata e attività professionale, anche attraverso l'individuazione di nuove modalità organizzative capaci di rispondere alle esigenze del personale e dell'Ente di servizio;
3. **Formazione, sensibilizzazione, comunicazione.** Per affermare una cultura organizzativa orientata al rispetto della parità delle opportunità nel lavoro, al superamento degli stereotipi e di qualsiasi forma di discriminazione e violenza di genere, il CUG implementa il numero dei percorsi di formazione dedicati al personale dando particolare rilievo all'educazione al rispetto, alla prevenzione di comportamenti

¹⁷ Per l'analisi nel dettaglio delle singole azioni con i relativi indicatori, soggetti attuatori e tempi di realizzazione si rinvia all'allegato relativo all'elenco delle azioni positive ([Allegato G](#)).

discriminatori o molesti e promuovendo un ambiente lavorativo improntato alla collaborazione;

4. **Rafforzamento dei ruoli del CUG e della Consigliera di fiducia.** Il CUG propone di valorizzare il suo ruolo e quello della Consigliera di fiducia al fine di essere sempre un efficace punto di riferimento per l'Amministrazione e i dipendenti nel contrasto a qualsiasi forma di discriminazione e violenza morale o psichica nell'ambiente di lavoro. Il CUG opera, altresì, per sostenere il personale in condizioni di disagio lavorativo e/o conflittualità nel luogo di lavoro, esercitando al meglio, e in sinergia con la Consigliera di Fiducia, la funzione di "sensore", interno all'organizzazione, sullo stato di benessere negli ambienti lavorativi;
5. **Promozione della salute e sicurezza sul lavoro.** Il CUG promuove la salute e stili di vita sani per prevenire i rischi causati dalla vita sedentaria, nonché la sicurezza nei luoghi di lavoro, anche in ottica di genere e di età, con particolare riferimento alla valutazione dello stress lavoro correlato, ai sensi del d.Lgs. n. 81/2008.

Nell'azione programmatica del CUG assumono rilevanza, oltre all'operatività della *rete dei sensori del malessere*, le misure volte a valorizzare le persone con disabilità attraverso la collaborazione con il Responsabile dei processi di inserimento delle persone con disabilità (RESPID), istituito ai sensi dell'articolo 39-ter del citato decreto legislativo n. 165 del 2001. Per tutte le suddette finalità il CUG opera in sinergia con i Consiglieri di fiducia e la Sezione Benessere e Organizzazione della Direzione Nazionale degli Armamenti.

Il Consiglio interforze sulla prospettiva di genere, dal suo canto, continuerà a fornire consulenza in materia di:

- pari opportunità, divieto di discriminazione, integrazione del personale maschile e femminile delle FA/Arma CC, contrasto alle devianze comportamentali connesse al genere (*mobbing, stalking, molestie, ecc.*);
- tutela della famiglia e della genitorialità;
- prospettiva di genere e implementazione del sistema delle risoluzioni del Consiglio di Sicurezza delle Nazioni Unite '*Women, Peace, Security*' (WPS) di cui la UNSCR n. 1325 (2000).

Inoltre continuerà a pianificare azioni di:

- formazione e addestramento in materia di pari opportunità e prospettiva di genere (realizzazione di nuove edizioni dei corsi per *Gender Matter Focal Point Expert* rivolto a SU di tutte le FA/Arma CC e da Assistenti amministrativi del Ministero Difesa; realizzazione di nuove edizioni dei corsi per *Gender Advisor* destinato a Ufficiali di tutte le FA/Arma CC e a funzionari del Ministero Difesa);
- partecipazione a consessi nazionali (Osservatorio per la redazione del Piano Strategico Nazionale in attuazione della 'Convenzione di Istanbul'; Osservatorio sulla strategia nazionale per la parità; Comitato Interministeriale per i Diritti Umani presso il MAECI per la redazione della V edizione del Piano Nazionale sulla Risoluzione 1325 "Donne, pace e sicurezza");
- partecipazione a consessi internazionali (*Nato Committee in gender perspective; Female Leaders in Security Defence* nell'ambito della SEDM; *Seminar on gender perspective* in ambito 5+5);

- realizzazione di iniziative bilaterali in materia di pari opportunità nelle organizzazioni militari nell’ambito degli accordi di cooperazione attivati dall’Italia;
- organizzazione di iniziative di comunicazione esterna sulle tematiche della parità e della condizione femminile nelle Forze armate presso Università, altre Amministrazioni e organizzazioni del pubblico e privato sociale.

Le azioni discendenti dalle attività del Consiglio, riferite alla componente militare della Difesa, sono realizzate dalla Sezione Politiche di Genere di SMD I Reparto che, oltre ad avere una sua componente nell’ambito del Consiglio, funge anche da segreteria organizzativa dello stesso consesso.

2.3 Rischi corruttivi e trasparenza

2.3.1 Introduzione

La presente Sezione è stata elaborata tenendo conto del Piano Nazionale Anticorruzione 2025 (PNA)¹⁸ che, fra l’altro, propone: *“un disegno di strategia per la prevenzione della corruzione e per la promozione della trasparenza e dell’integrità pubblica per l’Italia articolata in linee strategiche, obiettivi, azioni concrete, risultati attesi e indicatori. È una modalità di individuazione e presentazione dei contenuti che, a livello internazionale, è raccomandata e considerata come una buona pratica dalle principali organizzazioni e fora internazionali e che numerosi Paesi adottano come standard”*¹⁹.

Scopo della Sezione, quindi, è quello di identificare le misure organizzative tese a ridurre e contenere il rischio di assunzione di decisioni non imparziali e di favorire il miglioramento continuo dell’organizzazione, delle relazioni e dei comportamenti, affinando gli strumenti di analisi utili alla comprensione e adozione delle misure idonee a prevenire, scoprire e fronteggiare fenomeni di c.d. *“maladministration”*.

La legge n. 190/2012 individua i quattro pilastri fondativi dell’anticorruzione:

- una continua attività di informazione e formazione in favore di tutto il personale, in particolare quello destinato a incarichi maggiormente esposti a rischio corruttivo;
- le misure di prevenzione per contenere il rischio di condotte di natura corruttiva;
- il valore della trasparenza, declinato anche attraverso gli istituti dell’accesso civico “semplice”²⁰ e dell’accesso civico “generalizzato”²¹;
- una ciclica attività di controllo e vigilanza sull’operato delle articolazioni dipendenti e sull’effettiva attuazione delle misure adottate, al fine di valutarne l’adeguatezza e l’efficacia.

¹⁸ Documento approvato dal Consiglio dell’ANAC in data 11 novembre 2025 e in attesa di pubblicazione in Gazzetta Ufficiale alla data di approvazione del presente atto.

¹⁹ PNA 2025, pag. 15

²⁰ Art. 5, co. 1, del D. lgs. 33/2013.

²¹ Art. 5, co. 2, del D. lgs. 33/2013.



I pilastri dell'anticorruzione

La corretta ed efficace predisposizione di misure di prevenzione della corruzione contribuisce a una rinnovata sensibilità culturale, in cui la prevenzione della corruzione sia connaturata all'impostazione ordinaria della gestione amministrativa per il miglior funzionamento dell'Amministrazione al servizio dei cittadini e delle imprese.

In quest'ottica, le misure di prevenzione della corruzione e per la trasparenza sono essenziali per conseguire Valore Pubblico e per contribuire alla generazione e protezione dello stesso mediante la riduzione del rischio di una sua erosione a causa di fenomeni corruttivi.

Secondo l'ANAC²², infatti, il Valore Pubblico prodotto è da intendersi come un miglioramento della qualità della vita e del benessere economico, sociale, ambientale delle comunità di riferimento, degli utenti, degli *stakeholder*, dei destinatari di una politica o di un servizio e, in tale prospettiva, *“la prevenzione della corruzione è una leva di creazione e protezione del VP e ha natura trasversale a tutte le attività volte alla realizzazione della missione istituzionale di una amministrazione o ente. Nel prevenire fenomeni di cattiva amministrazione e nel perseguire obiettivi di imparzialità e trasparenza, la prevenzione della corruzione contribuisce, cioè, a generare valore pubblico, riducendo gli sprechi e il rischio di una sua erosione a causa di fenomeni corruttivi e orientando correttamente l'azione amministrativa. Pertanto, le amministrazioni/enti nei propri PIAO pianificano obiettivi di prevenzione della corruzione e trasparenza e li declinano in misure di prevenzione volte a proteggere anche specifici obiettivi di performance e, attraverso questi, specifici obiettivi di Valore Pubblico”*.

21

2.3.2 Ambito di applicazione

I destinatari della presente Sezione sono tutti coloro che lavorano per l'Amministrazione della Difesa, ivi compresi i collaboratori delle società controllate o comunque vigilate dal Ministero, degli Enti, delle associazioni e delle fondazioni di diritto privato in controllo pubblico, rispetto ai quali la Difesa esercita, comunque, funzioni di vigilanza e controllo.

2.3.3 Organizzazione prevenzionale anticorruptiva del Ministero della Difesa

Il sistema di prevenzione della corruzione del Dicastero presuppone l'azione sinergica di una pluralità di attori, con ruoli, responsabilità e competenze differenti:

²² Vedasi PNA 2025, pag. 43

- **il Ministro**, che designa il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza (RPCT) e adotta tutti gli atti d'indirizzo tesi a prevenire fenomeni corruttivi;
- **l'OIV**, che verifica (anche ai fini della validazione della Relazione sulla *performance*) che vi sia coerenza tra gli obiettivi di cui alla presente sezione e quelli indicati nei documenti di programmazione strategico-gestionale e che, nella misurazione e valutazione della *performance*, siano tenuti nella dovuta considerazione obiettivi connessi ai temi dell'anticorruzione e della trasparenza, svolgendo anche un'attività di controllo sul corretto adempimento degli obblighi di pubblicazione (c.d. attestazione annuale) e di esame dei contenuti della Relazione annuale del RPCT sui risultati dell'attività svolta in materia, riferendo all'ANAC sullo stato di attuazione delle misure di prevenzione della corruzione e di trasparenza;
- **il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza**, che è alle dirette dipendenze dell'Autorità politica, ma in posizione di autonomia nei confronti del resto dell'organizzazione, ed è coadiuvato da una Struttura di supporto.
- **i Dirigenti** che sono chiamati a sovrintendere all'applicazione delle misure di contrasto alla corruzione nei confronti del personale dipendente;
- **i Referenti della prevenzione della corruzione e per la trasparenza**, che coadiuvano il RPCT attraverso una costante attività informativa e propositiva. L'elenco dei Referenti, costantemente aggiornato, è riportato in [Allegato H](#);
- **il personale**, in quanto per un'efficace strategia di prevenzione occorre l'apporto partecipativo di tutti i soggetti che, a vario titolo, prestano attività lavorativa nell'amministrazione. Si fa riferimento, quindi, a tutto il personale del Ministero e a tutti i soggetti delle cui prestazioni il Ministero si avvale, compresi, quindi, coloro che prestano servizio in posizione di comando, distacco o fuori ruolo, nonché i consulenti e i collaboratori, strumentali ai compiti istituzionali della Difesa.

2.3.4 Processo di elaborazione della Sezione Rischi corruttivi e trasparenza

La Sezione è stata sviluppata in un'ottica partecipativa, con il coinvolgimento di tutte le strutture dell'Amministrazione ai diversi livelli, sia centrale sia periferico.

Soggetti interni coinvolti:

- dipendenti che partecipano al processo di autoanalisi organizzativa;
- Dirigenti delle articolazioni (centrali e periferiche) che, di intesa con il RPCT, eseguono la mappatura dei processi di competenza, individuano gli incarichi più esposti a rischio corruttivo, identificano e valutano il livello di rischio nei vari processi decisionali, pongono in essere le misure per ridurre/neutralizzare le possibilità di insorgenza di eventi corruttivi e, in materia di trasparenza, adottano le misure organizzative necessarie a realizzare il tempestivo e regolare flusso delle informazioni da pubblicare, assicurandone la completezza, la chiarezza e l'aggiornamento;
- referenti nominati presso ciascuna unità organizzativa (UO), che coordinano le sopracitate attività dei Dirigenti e ne armonizzano le risultanze;
- referenti coordinatori dell'area Tecnico Operativa (T/O) e Tecnico Amministrativa (T/A) che svolgono un'azione di coordinamento, indirizzo e raccordo dell'attività svolta da ogni singolo Referente, da essi funzionalmente dipendente;

- OIV che interagisce sia per quanto concerne gli obiettivi di *performance*, sia per quanto attiene agli obblighi sulla trasparenza;
- Uffici di diretta collaborazione, che partecipano al processo di adozione del documento.

Per la specificità funzionale del Ministero della Difesa, l'erogazione, da parte di quest'ultimo, di servizi immediatamente fruibili/percepibili dai cittadini è ricondotta essenzialmente agli interventi di ordine pubblico o in favore della collettività (es. Operazione "Strade sicure" o concorsi per protezione civile), fermi restando i servizi all'utenza accessibili a domanda individuale, riepilogati nella **Carta dei Servizi**.

L'obiettivo di un'Amministrazione condivisa è attuato, principalmente, attraverso i portali *Internet* e *Intranet*, già efficacemente utilizzati per lanciare forme di consultazione degli *stakeholder* in occasione della redazione dei precedenti Piani e dell'aggiornamento del Codice di comportamento dei dipendenti del Ministero della Difesa²³. Il costante aggiornamento delle informazioni contenute sui portali e il lancio *online* di procedure di consultazione continuano ad essere i principali strumenti per accrescere il coinvolgimento dei portatori di interessi.

2.3.5 Prevenzione della corruzione

La disciplina primaria in materia di prevenzione e contrasto dei fenomeni corruttivi è recata nella legge n. 190/2012, espressione di principi e regole già, in larga parte, presenti nelle norme e negli accordi internazionali²⁴ che puntano a un deciso rafforzamento delle prassi poste a presidio dell'integrità del pubblico funzionario e dell'agire amministrativo, al fine di migliorare l'efficienza degli Stati e promuovere lo sviluppo degli stessi, con l'obiettivo di favorire investimenti più sicuri.

In questo contesto, il sistema di prevenzione della corruzione si configura come necessaria integrazione del regime sanzionatorio penale, nell'ottica di garantire il corretto utilizzo delle risorse pubbliche e di rendere trasparenti le procedure e imparziali le decisioni dell'Amministrazione.

2.3.6 Il processo di gestione del rischio

Il processo di gestione del rischio²⁵ è un insieme articolato di procedure e azioni funzionali a identificare, analizzare, quantificare, contrastare e monitorare determinati rischi al fine di massimizzare l'efficacia e l'efficienza delle attività istituzionali. In esso sono compresi: a) l'analisi del contesto (interno ed esterno); b) la valutazione del rischio (identificazione, analisi e ponderazione del rischio); c) il trattamento del rischio (identificazione e programmazione delle misure di prevenzione)²⁶.

²³Con D.M. 10 luglio 2024 è stato approvato il Codice di comportamento dei dipendenti del Ministero della Difesa, aggiornato alla luce del D.P.R. 13 giugno 2023, n. 81, Regolamento concernente modifiche al Decreto del Presidente della Repubblica 16 aprile 2013, n. 62, recante: "Codice di comportamento dei dipendenti pubblici, a norma dell'art. 54 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165".

²⁴Vds. Convenzione delle Nazioni Unite contro la corruzione (UNCAC), adottata a Merida dall'Assemblea Generale il 31 ottobre 2003 e ratificata dallo Stato italiano con la legge 3 agosto 2009, n. 116.

²⁵Vds Allegato 1 al PNA 2019 di ANAC

²⁶Vds. Allegato 1 al PNA 2019 Indicazioni metodologiche, così come richiamato dal PNA 2022.

2.3.7 Il contesto interno

La prima fase del processo di gestione del rischio è rappresentata dall'analisi del contesto, interno ed esterno. Serve a comprendere come e quanto le peculiarità dell'ambiente in cui l'Amministrazione opera, nonché le caratteristiche della sua organizzazione (strutture e processi), possano incidere sul verificarsi del rischio corruttivo.

L'analisi del contesto interno riguarda gli aspetti legati all'organizzazione e alla gestione per processi che connotano le singole strutture ed è volta a far emergere, da un lato, il sistema delle responsabilità, dall'altro, il livello di complessità dell'Amministrazione. Entrambi questi aspetti permettono di contestualizzare il sistema di prevenzione della corruzione e incidono sulla sua adeguatezza.

In [Allegato I](#) sono riportati i principali procedimenti e le principali attività del Dicastero.

2.3.8 Mappatura dei processi e aree di rischio

La mappatura dei processi costituisce una parte fondamentale dell'analisi del contesto interno.

L'attuale mappatura del Dicastero riconduce tutti i processi in otto aree di rischio, suddivise in quattro c.d. **obbligatorie** e quattro c.d. **generali**.

Le prime, previste dall'art. 1, co. 16, della Legge n 190/2012, sono:

- autorizzazioni o concessioni;
- contrattualistica, scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, anche con riferimento alla modalità di selezione prescelta ai sensi del codice dei contratti pubblici;
- provvedimenti ampliativi della sfera giuridica, concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere;
- procedure di reclutamento e progressioni di carriera del personale.

Le c.d. aree generali, invece, previste dalla Determinazione ANAC n. 12 del 28 ottobre 2015, sono:

- gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio;
- controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni;
- incarichi e nomine;
- affari legali e contenzioso.

Inoltre, in aderenza a quanto disposto dall'ANAC²⁷, la mappatura dei processi a rischio deve necessariamente contenere anche le seguenti attività:

- gestione fondi PNRR e fondi strutturali;
- procedure connesse a obiettivi di performance;
- procedure relative ad aree di rischio specifiche del singolo Comando/Ente.

2.3.9 Il contesto esterno

L'analisi del contesto esterno restituisce all'Amministrazione le informazioni necessarie ad identificare il rischio corruttivo in relazione alle caratteristiche dell'ambiente in cui opera.

In tal modo si vagliano sia le principali dinamiche territoriali e/o settoriali sia le influenze

²⁷ Vedasi PNA 2022.

e/o pressioni di interessi esterni cui l'organizzazione potrebbe essere esposta. Vengono, quindi, in rilievo dati relativi al contesto economico e sociale, alla presenza di criminalità organizzata, a fattispecie di reato, ecc.²⁸

In tale ambito assume rilievo il Decreto del Ministro della Difesa in data 29 ottobre 2025, recante "Disciplina dei rapporti tra il personale della Difesa e i soggetti portatori di interesse nel settore industriale". In sintesi, il provvedimento in parola prevede una procedura informatizzata che consenta, tra l'altro:

- la realizzazione di un "Elenco dei portatori di interesse del settore industriale" a cui i predetti soggetti devono iscriversi per incontrare personale della Difesa (responsabili di unità organizzative o loro delegati);
- la compilazione, tramite applicazioni da computer fissi/portatili e dispositivi mobili, a cura del personale della Difesa, di un "Registro degli incontri con i portatori di interesse", in cui inserire le informazioni relative a ogni singolo incontro;
- la vigilanza sulle attività in argomento da parte dei Vertici delle UUOO che compongono la Difesa, come specificate all'art. 6 del decreto;
- il monitoraggio trimestrale a cura del Responsabile della prevenzione della corruzione e per la trasparenza circa le informazioni contenute nell'Elenco e nel Registro.

2.3.10 Valutazione del rischio

La valutazione del rischio è la macro-fase del processo nella quale i rischi vengono identificati, analizzati e ponderati onde stabilire le priorità di intervento.

Anzitutto, attraverso i c.d. "indicatori di rischio" si cerca di comprendere il livello di esposizione al rischio del processo o delle attività che ne fanno parte, analizzando comportamenti e/o circostanze fattuali suscettibili di agevolare o generare il fenomeno corruttivo.

L'"analisi del rischio" mira, invece, a una comprensione più approfondita degli eventi rischiosi attraverso l'analisi di possibili fattori abilitanti e una stima del livello di esposizione dei processi e delle relative attività al rischio, corrispondente al prodotto della probabilità dell'evento per l'intensità del relativo impatto: **Rischio = Probabilità²⁹ x Impatto³⁰**. Ai fini operativi è stata utilizzata la seguente matrice di calcolo del rischio:

²⁸ Data la complessità organizzativa e la diffusione capillare delle articolazioni del Ministero della Difesa, non è possibile racchiudere in poco spazio una valutazione che si estenderebbe a tutto il territorio nazionale.

²⁹ La probabilità che si verifichi uno specifico evento di corruzione è valutata raccogliendo tutti gli elementi informativi, sia di natura oggettiva sia di natura soggettiva, tenendo conto del contesto ambientale, delle potenziali motivazioni dei soggetti che potrebbero attuare azioni corruttive, nonché degli strumenti in loro possesso; tale valutazione viene condotta dai Referenti al meglio delle proprie capacità di raccolta di informazioni ed operando una conseguente e attenta disamina, al fine di rappresentare la probabilità di accadimento dell'evento attraverso una scala crescente su 5 valori: molto bassa, bassa, media, alta ed altissima.

³⁰ L'impatto è valutato calcolando le conseguenze che l'evento di corruzione produrrebbe:

a. sull'Amministrazione in termini di qualità e continuità dell'azione amministrativa, impatto economico, conseguenze legali, reputazione e credibilità istituzionale, danno erariale, ecc.;

b. sugli *stakeholders*, a seguito del degrado del servizio reso a causa del verificarsi dell'evento di corruzione.

IMPATTO \ PROBABILITÀ	IMPATTO				
	MOLTO BASSO	BASSO	MEDIO	ALTO	ALTISSIMO
ALTISSIMA	MEDIO	MEDIO	ALTO	ALTISSIMO	ALTISSIMO
ALTA	MEDIO	MEDIO	ALTO	ALTO	ALTISSIMO
MEDIA	BASSO	MEDIO	MEDIO	ALTO	ALTISSIMO
BASSA	BASSO	BASSO	MEDIO	MEDIO	ALTO
MOLTO BASSA	MOLTO BASSO	BASSO	BASSO	MEDIO	MEDIO

Il *format* per la valutazione della gestione del rischio è riportato in [Allegato J](#).

Con la “ponderazione del rischio”, infine, si attua una comparazione tra i vari possibili rischi con l’obiettivo di agevolare i processi decisionali relativi alle modalità di trattamento dei rischi medesimi e le conseguenti priorità di azione.

2.3.11 Trattamento del rischio

Il trattamento del rischio è la fase volta ad individuare i correttivi e le modalità più idonee a prevenire i rischi, sulla base delle priorità emerse in sede di valutazione degli eventi rischiosi. In tale fase non ci si limita a proporre misure astratte o generali, ma si progetta l’attuazione di misure specifiche e puntuali e si prevedono scadenze ragionevoli in base alle priorità rilevate e alle risorse disponibili. La fase di individuazione delle misure deve, quindi, essere impostata avendo cura di contemperare anche la sostenibilità della fase di controllo e di monitoraggio delle stesse, onde evitare la pianificazione di azioni astratte e non attuabili.

L’individuazione delle misure tiene conto di quelle già esistenti, oltre che del grado di incidenza dei costi di implementazione, delle competenze necessarie e dei tempi di realizzazione. Tale individuazione è compiuta in collaborazione tra RPCT, Referenti e Dirigenti. Per ciascuna misura vengono individuate le modalità di implementazione, i soggetti responsabili e i termini di attuazione. Per l’area dei contratti pubblici un *focus* particolare è dedicato a:

- analisi del contesto, specialmente qualora il mercato delle categorie merceologiche interessato risulti assoggettato a pochi operatori economici, con sedi nella medesima località;
- mantenimento di una rigorosa distinzione ed autonomia tra responsabili della *policy* dell’Organismo e responsabili della gestione amministrativa dello stesso;
- nomina del personale facente parte delle commissioni, in modo da scongiurare l’insorgenza di conflitti di interesse che possano pregiudicare l’imparzialità delle commissioni;
- attuazione dello strumento della “rotazione ordinaria” negli incarichi;
- evitare, per quanto possibile, interventi “di urgenza”.

In proposito, si richiama la *checklist* predisposta da ANAC³¹, per quanto compatibile con le disposizioni del Codice dei contratti di cui al d.lgs. n.36/2023, che le stazioni appaltanti devono utilizzare al fine di mitigare il rischio corruttivo in materia contrattuale.

Le medesime stazioni appaltanti, inoltre, predispongono e utilizzano, nelle procedure di evidenza pubblica, specifici “patti d’integrità” (*format* in [Allegato K](#)).

2.3.12 Processo di revisione periodico delle attività di gestione del rischio

Il monitoraggio e il riesame periodico costituiscono una fase fondamentale del processo di gestione del rischio utile a verificare l’attuazione e l’adeguatezza delle misure di prevenzione e il complessivo funzionamento del processo stesso. Ciò presuppone il dialogo costante tra le diverse unità operative e il coordinamento del RPCT. Ogni unità operativa (centrale e periferica), inoltre, è tenuta a svolgere in maniera ciclica:

- rivisitazione dell’analisi del contesto (interno ed esterno);
- rielaborazione della mappatura dei processi e del censimento degli incarichi a rischio;
- collegamento dei processi mappati ad aree di rischio;
- identificazione degli eventi rischiosi³²;
- analisi dei fattori abilitanti degli eventi rischiosi;
- stima del livello di esposizione al rischio;
- definizione delle priorità di trattamento;
- individuazione delle misure, relativi tempi di attuazione e individuazione dei responsabili (vedasi [Allegato L](#));
- realizzazione del raccordo tra *performance individuale* e finalità PIAO, con l’inserimento di obiettivi *ad hoc* nella “scheda di *performance*” individuale di ciascun Dirigente.

I Referenti sono tenuti a una costante attività informativa nei confronti del RPCT come previsto dall’art.1, co. 9, lett. c, della Legge n 190/2012, dall’art. 8 del DPR 62/2013³³ (Codice di comportamento dei dipendenti pubblici) e dal codice di comportamento dei dipendenti del Ministero della Difesa (Decreto del Ministro della Difesa 10 luglio 2024, art. 16). A tal fine i Referenti, al verificarsi³⁴ di ipotesi di reato di cui al Titolo II, Capo I del codice penale, devono tempestivamente attivarsi con gli adempimenti di cui al para 1.2 dell’[Allegato M](#). Il RPCT, in esito alle relazioni ricevute, porrà in essere le azioni di raccordo con l’Ufficio Centrale per le ispezioni amministrative (ISPEDIFE) per le iniziative di competenza di quest’ultimo, se del caso, o di altre articolazioni del Dicastero.

³¹ Vedasi PNA 2022, Allegato 8 – *Checklist per appalti*.

³² È compito di ogni Referente essere parte attiva nella redazione della mappatura dei processi e valutazione dei rischi corruttivi, nonché nella predisposizione ed attuazione delle misure di prevenzione.

³³ Come modificato dal D.P.R. 81/2023.

³⁴ La conoscenza dell’evento potrà avvenire, ad esempio, attraverso:

- l’utilizzo di fonti aperte (notizie rese pubbliche dai media)
- la comunicazione da parte del dipendente
- l’informativa della Procura della Repubblica di avvio di azione penale

2.3.13 La trasparenza

Il principio di trasparenza rappresenta uno dei valori fondamentali delle società moderne e democratiche. Esso si configura come un corollario imprescindibile dei più ampi concetti di etica pubblica e di buon andamento dell'azione amministrativa che emergono dalla nostra carta costituzionale. La conoscenza dei dati e delle informazioni costituisce uno degli elementi chiave per garantire una cittadinanza consapevole e il buon funzionamento delle istituzioni democratiche e delle pubbliche amministrazioni. Essa diventa il principale strumento per assicurare la trasparenza dell'agire dei poteri pubblici.

In quest'ottica, la trasparenza, contribuendo a ridurre le asimmetrie informative tra potere pubblico e collettività, concorre alla creazione di Valore Pubblico.

Il D.lgs. 33/2013 prevede, all'art. 2, il diritto di *chiunque* di accedere ai dati e ai documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni e dagli altri soggetti di cui all'articolo 2-*bis*, nel rispetto dei limiti relativi alla tutela di interessi pubblici e privati giuridicamente rilevanti, di cui all'art. 5-*bis*. Tale diritto si concretizza, da una parte, con l'obbligo di pubblicare, all'indirizzo *web* di Amministrazione trasparente, dati e documenti concernenti l'organizzazione e le attività delle pubbliche amministrazioni, d'altra parte, con il diritto di *chiunque* di richiedere dati e documenti ulteriori rispetto a quelli già oggetto di pubblicazione obbligatoria, tramite *l'accesso civico generalizzato*. Tramite *l'accesso civico semplice*, invece, *chiunque* può chiedere alla PA la pubblicazione di documenti nel caso in cui ritenga che la loro pubblicazione sia stata omessa.

2.3.14 Gli obblighi di pubblicazione

Nella sezione “*Amministrazione Trasparente*” del sito *web* della Difesa confluiscono i dati e i documenti nel rispetto degli obblighi di pubblicazione previsti dalla legge e delle prescrizioni dell'ANAC. Di questi dati e documenti - sotto il monitoraggio del RPCT - i Dirigenti responsabili della pubblicazione, ognuno per la parte di competenza come indicato nelle Schede di trasparenza (vedasi oltre), assicurano adeguati livelli qualitativi in termini di integrità, il costante aggiornamento, la completezza, la tempestività, la semplicità di consultazione, la comprensibilità, l'omogeneità, la facile accessibilità, nonché la conformità agli originali in possesso dell'Amministrazione, l'indicazione della loro provenienza e la riutilizzabilità. Si rinvia al citato [Allegato L](#) per l'illustrazione degli strumenti attuativi degli obblighi di trasparenza previsti dalle norme vigenti.

Ai sensi dell'articolo 10, comma 1, del decreto legislativo n. 33/2013, sono rappresentate in [Allegato N](#), per ciascun Referente della Difesa, le misure organizzative (Schede di trasparenza), aggiornate annualmente, dalle quali si evincono i flussi informativi, per ciascuno Referente della Difesa, ai fini della pubblicazione dei dati di propria competenza. Più specificamente, in applicazione delle disposizioni contenute nel PNA 2022 e nella Delibera ANAC 495/2025, Allegato 4 - Istruzioni operative, sono individuati:

- gli obblighi di trasparenza attestati in capo alle singole Unità Organizzative;
- gli uffici e i relativi Dirigenti³⁵ responsabili della elaborazione, della trasmissione e

³⁵ Secondo il PNA 2022, *caratteristica essenziale è l'indicazione dei nominativi dei soggetti responsabili di ognuna delle citate attività (elaborazione, trasmissione, pubblicazione dei dati e monitoraggio sull'attuazione degli obblighi).[...]* È in ogni caso consentita la possibilità di indicare, in luogo del nominativo, il responsabile in termini di posizione ricoperta nell'organizzazione, purché il nominativo associato alla posizione sia chiaramente individuabile all'interno

- della pubblicazione dei dati, se diversi;
- i tempi fissati per la pubblicazione (dal momento della avvenuta disponibilità del dato e/o dell'informazione), l'aggiornamento e il monitoraggio periodico.

In materia di obblighi di pubblicazione dei dati relativi ai Dirigenti amministrativi, il Ministro della Difesa, con il decreto del 15 giugno 2020³⁶ ha individuato la platea dei Dirigenti militari e civili sottoposti agli obblighi di pubblicazione (oltre 250 soggetti) con particolare riguardo a:

- atto di nomina;
- *curriculum vitae*;
- emolumenti complessivi percepiti a carico della finanza pubblica;
- assunzione di altre cariche presso Enti pubblici o privati e i relativi compensi.

In [Allegato O](#) sono indicate le modalità di adempimento degli obblighi di pubblicazione concernenti Enti pubblici vigilati, Società partecipate ed Enti di diritto privato vigilati dalla Difesa.

2.3.15 Accesso civico semplice e accesso civico generalizzato (“FOIA”)

Quale ulteriore declinazione del principio di trasparenza, l'accesso civico semplice assicura il diritto di chiunque di richiedere documenti e dati oggetto di pubblicazione obbligatoria da parte dell'Amministrazione (art. 5, co. 1, del D.lgs. 33/2013) nei casi in cui sia stata omessa la pubblicazione sul sito istituzionale, nella sezione Amministrazione trasparente.

L'accesso civico generalizzato rappresenta, invece, il diritto di chiunque di richiedere documenti e dati ulteriori rispetto a quelli oggetto di pubblicazione obbligatoria, con i limiti derivanti dalla tutela di interessi giuridicamente rilevanti. Per approfondimenti al riguardo si rinvia all'[Allegato P](#).

Il RPCT procede alla pubblicazione, nella sezione “amministrazione trasparente” del Registro degli accessi civici e generalizzati (in cit. [Allegato P](#) il modello di registro – da adottare a cura di ciascuna UO, centrale e periferica), precisamente nella sotto sezione denominata “*Dati ulteriori*”. Il Registro è aggiornato con cadenza trimestrale. È cura di ciascun Referente trasmettere, secondo le scadenze trimestrali indicate nel Piano (citato [Allegato M](#)), un estratto del proprio registro, comprensivo dei dati della rispettiva area centrale e periferica. Il Registro degli accessi costituisce atto ricognitorio dei dati relativi alle istanze indirizzate al Ministero della Difesa, con il quale il Responsabile esercita, tra l'altro, il previsto monitoraggio sull'efficacia delle misure organizzative per garantire l'accesso civico semplice e generalizzato. Nel 2025, sono complessivamente pervenute n. 8 richieste di accesso civico semplice (5 delle quali accolte), n. 140 richieste di accesso civico generalizzato (38 accolte, 71 respinte, 26 parzialmente accolte, 1 differita e 4 in trattazione) e n. 16 istanze di riesame (in 6 casi si è registrato un accoglimento integrale/parziale).

dell'organigramma dell'ente. Si tratta peraltro, in questo caso, di una soluzione analoga a quella già adottata in tema di responsabilità dei procedimenti amministrativi.

³⁶ A seguito della Sentenza n. 20/2019 della Corte Costituzionale, è stato emanato il D.L. n. 162 del 2019, convertito in legge n. 8 del 28 febbraio 2020, che all'art. 1, co. 7-bis, dispone: “*al fine di garantire da subito l'effettiva tutela di cui alla lettera c), le amministrazioni ivi indicate possono individuare, con decreto del Ministro competente da emanare entro 30 giorni dalla data di entrata in vigore della legge di conversione del presente decreto, i Dirigenti per i quali non sono pubblicati i dati di cui all'art. 14 del D.lgs. 33/2013, in ragione dei motivi indicati al comma 7, lettera c) del presente articolo*”.

2.3.16 AUSA e RASA (Anagrafe Unica per le Stazioni Appaltanti e Responsabili dell'Anagrafe per le Stazioni Appaltanti)

L'art. 33-ter del decreto-legge n. 179/2012 (c.d. Decreto Sviluppo-bis) ha istituito l'Anagrafe Unica Stazioni Appaltanti (AUSA), prescrivendo per tutte le Stazioni appaltanti l'obbligo di registrazione su apposita piattaforma telematica nella Banca dati nazionale dei contratti pubblici. La responsabilità della compilazione e dell'aggiornamento periodico delle informazioni contenute nell'AUSA è attribuita al "RASA" (Responsabile Anagrafe Stazione Appaltante). Presso il Dicastero, ogni Stazione appaltante individua un proprio RASA e ne cura l'accreditamento/aggiornamento.

In proposito, il RPCT monitora le attività di aggiornamento che ciascun Referente deve comunicare alla scadenza del 15 ottobre di ciascun anno.

L'elenco aggiornato dei RASA è riportato in [Allegato Q](#).

Il soggetto nominato dalla Stazione appaltante, quale responsabile per l'Anagrafe Unica (RASA), può accedere ai servizi di qualificazione, come previsto dal Codice dei contratti.

2.3.17 Le principali azioni adottate in materia di trasparenza nel 2025

Si riportano, di seguito, le principali misure adottate dal RPCT nel corso dell'anno 2025, per dare attuazione agli obblighi di trasparenza.

1. Al fine di migliorare e agevolare la *compliance* rispetto agli obblighi di pubblicazione normativamente previsti, il RPCT, in coordinamento con OIV, ha reiterato le iniziative per valorizzare la Direttiva del Sig. Ministro della Difesa sull'ottemperanza agli obblighi di pubblicità e trasparenza – anno 2023. In particolare, in materia di dichiarazioni di inconferibilità/incompatibilità, i Referenti sono stati invitati a individuare ulteriori incarichi dirigenziali caratterizzati da elevata esposizione al rischio, oltre a quelli impiegati nel *Procurement*, tenuti a rilasciare le dichiarazioni in questione. Le connesse attività sono in buona parte giunte a conclusione e sono visionabili in Amministrazione trasparente.
2. Sono state diffuse le disposizioni per l'applicazione uniforme della Delibera n. 495 del 25 settembre 2024, con la quale l'ANAC ha approvato 3 nuovi schemi di pubblicazione in materia di *utilizzo delle risorse pubbliche* (art. 4 bis D.lgs.33/2013), *organizzazione* (art. 13), *controlli su attività e organizzazione* (art. 31) ed è stata introdotta la ulteriore figura del "Dirigente responsabile della validazione" dei dati. Tale figura, peraltro, potrà essere unificata a quella già esistente del "Dirigente responsabile dell'elaborazione dei dati"³⁷. Si rammenta che lo scopo della validazione dei dati è quello di assicurare la qualità degli stessi avuto riguardo alla comprensibilità, conformità e attendibilità dei dati e delle informazioni da pubblicare. Infine, circa il primo schema (*utilizzo delle risorse pubbliche*) sono in corso ulteriori azioni per consentire l'automatica estrazione dei dati trimestrali sui pagamenti dalle banche dati in uso presso le Stazioni appaltanti (SICOGE/INIT).
3. In esito all'Attestazione OIV sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione al 31 maggio 2025, sono state rilevate "situazioni di mancato o parziale adempimento agli

³⁷ Vedasi, in tal senso, le Linee Guida per l'area T/O in materia di applicazione della Delibera ANAC n. 495 del 25 settembre 2024, - ed. 2025, di SMD.

obblighi di pubblicazione rispetto alla completezza dei dati pubblicati in Amministrazione trasparente”, in particolare, nelle sezioni “Consulenti e Collaboratori”, “Personale”, “Bandi di Gara e Contratti”, “Informazioni Ambientali” e “Bandi di concorso”. Al termine di dedicate azioni di sensibilizzazione dei Referenti interessati, per addivenire al superamento delle criticità segnalate, OIV, in data 8 gennaio 2026, con l’Attestazione finale (riferita al 30 novembre 2025), ha evidenziato un “consistente sforzo migliorativo compiuto dall’Amministrazione” con “un rilevante benché non completo superamento delle criticità riscontrate. In particolare, le problematiche residue, riepilogate sinteticamente nell’annesso elenco delle inadempienze, si concentrano soprattutto nella Sottosezione “Bandi di gara e contratti” e, in misura minore, nelle Sottosezioni “Personale”, “Bandi di concorso” e “Consulenti e collaboratori”.

Di seguito, si riporta il *link* al quale reperire l’Attestazione suddetta: Attestazioni OIV o di altra struttura analoga

4. In relazione alla tematica della pubblicazione, nella sezione “amministrazione trasparente”, dei dati relativi alla percezione degli “*Incentivi per funzioni tecniche*”, di cui all’art. 45 del Codice dei contratti, come integrato dal D.lgs. 209/2024 (che ha esteso tali incentivi al personale dirigente) e al parere espresso dall’ANAC secondo cui la pubblicazione di tali dati deve essere eseguita mediante un “*elenco degli incarichi conferiti o autorizzati a ciascun dipendente (Dirigente e non Dirigente) comprensivo dell’oggetto, durata, compenso spettante per ogni incarico*”, sono in corso azioni di armonizzazione con la disciplina adottata dal Dicastero con il decreto ministeriale 22 ottobre 2024, nonché con le indicazioni in materia del Garante per la protezione dei dati personali.
5. Uno dei compiti del RPCT è lo svolgimento di una periodica attività di monitoraggio degli obblighi di pubblicazione, ai sensi dell’art. 43 del D.lgs. 33/2013. Al fine di valutare il livello di trasparenza raggiunto dalle singole UUOO della Difesa nel suo complesso, viene utilizzato un apposito *Misuratore della trasparenza*. Per il 2° semestre 2025, è stato rilevato il raggiungimento del valore di 99,53, ampiamente soddisfacente.
6. Tra le principali azioni adottate in materia di trasparenza si sottolinea nuovamente l’importanza del già citato decreto ministeriale 29 ottobre 2025 che disciplina **la relazione tra il personale del Ministero e i soggetti portatori di interesse del settore industriale dell’area di azione del Dicastero**. Tale provvedimento mira ad assicurare l’imparzialità e la tracciabilità ai suddetti rapporti.

2.3.18 Iniziative di comunicazione della trasparenza

Le Giornate della Trasparenza, previste dall’art. 10 del D.lgs. n. 33/2013, costituiscono strumento per la promozione della cultura della legalità e della trasparenza nello svolgimento di attività istituzionali caratterizzate da massima apertura verso l’esterno e gli *stakeholder*. Lungi dal rappresentare semplici “*Open day*”, le Giornate della Trasparenza sono invece un’importante occasione per presentare iniziative e attività promosse in materia di trasparenza e prevenzione della corruzione. In quest’ottica è previsto che ciascun Referente comunichi al RPCT, entro il 30 marzo di ogni anno, proposte e iniziative finalizzate alla

calendarizzazione e organizzazione di tali eventi. Una sintesi delle attività condotte dovrà essere comunicata al RPCT entro il 30 novembre di ogni anno, ai fini della pubblicazione nella sezione “amministrazione trasparente”

2.3.19 Priorità di intervento in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza

Nell’ottica della progressiva promozione del valore pubblico, sono state individuate, ai fini della prevenzione/mitigazione del rischio corruttivo e della valorizzazione della trasparenza, le priorità di intervento nel prossimo triennio 2026-2028 orientate:

- all’implementazione delle azioni volte a dare attuazione ai principi di legalità, integrità e trasparenza, nel quadro delle più recenti normative intervenute;
- al potenziamento del sistema di prevenzione amministrativa della corruzione e alla relativa gestione degli strumenti e dei presidi previsti dalla vigente normativa;
- alla programmazione ed attuazione di misure idonee ad assicurare la formazione del personale e in particolare di quello che opera in aree più esposte a rischio corruttivo, al fine di incrementare la cultura della legalità e superare una logica meramente burocratica.

Priorità di intervento in materia di prevenzione della corruzione

I. Mappatura dei processi

La ricostruzione accurata della “mappa” dei processi organizzativi è importante, non solo per l’identificazione dei possibili ambiti di vulnerabilità dell’Amministrazione rispetto alla corruzione, ma anche rispetto al miglioramento complessivo del funzionamento della macchina amministrativa. Al riguardo, pertanto, obiettivo primario di intervento sarà perseguire una maggiore armonizzazione della mappatura dei processi delle diverse articolazioni del Dicastero, in particolare nell’ambito della contrattualistica, ponendo particolare attenzione ai procedimenti di spesa che prevedono l’utilizzo di fondi PNRR e ai procedimenti connessi alla erogazione degli incentivi per espletamento di funzioni tecniche.

II. Attuazione della rotazione ordinaria del personale

Nell’adozione della misura della rotazione del personale continuano a registrarsi elementi di criticità connessi a vincoli di natura soggettiva e oggettiva. Il superamento di tali ostacoli, attraverso il progressivo affinamento degli strumenti di programmazione, di formazione e di monitoraggio, costituirà un ulteriore ambito prioritario di intervento. Eventuali eccezioni all’applicazione di tale importante misura dovranno essere:

- a. adeguatamente motivate;
- b. controbilanciate dall’applicazione delle misure alternative.

III. Aggiornamento delle “Linee guida” in tema di *whistleblowing*

A seguito dell’emanazione della Delibera n. 478 del 26 novembre 2025 di ANAC (“Linee guida in materia di *whistleblowing* sui canali interni di segnalazione”), saranno aggiornate le indicazioni sulle modalità di gestione dei canali interni di segnalazione con l’obiettivo di garantire un’applicazione uniforme ed efficace della normativa in materia e indirizzare ulteriormente i soggetti tenuti a dare attuazione alla stessa.

IV. Implementazione delle misure in tema di *pantouflage*

Alla luce di quanto previsto dall'ANAC nel PNA 2022³⁸ e nelle "Linee guida n° 1" (delibera n.493 del 25 settembre 2024), si proseguirà con un'attività di sensibilizzazione del personale sull'argomento.

Priorità di intervento in materia di trasparenza

I. Attestazione OIV

Sarà svolto un monitoraggio sul puntuale assolvimento degli obblighi di pubblicazione, da parte delle UUOO della Difesa, nella sezione "Amministrazione trasparente", come previsti dalla disciplina vigente, con particolare riferimento agli argomenti oggetto di Attestazione da parte dell'OIV, anche tenuto conto delle risultanze emerse al 30 novembre 2025 con riguardo all'ultima Attestazione disponibile.

II. Nuovi Schemi di pubblicazione ANAC

Si porrà in essere un'azione di verifica circa l'applicazione dei nuovi Schemi di pubblicazione ANAC (delibera n.495/2024) per i seguenti obblighi di pubblicazione:

- Art. 4-bis (utilizzo delle risorse pubbliche);
- Art.13 (organizzazione);
- Art.31 (controlli su attività e organizzazione).

III. Dichiarazioni di inconferibilità e incompatibilità

Sarà svolto un monitoraggio sulla pubblicazione delle dichiarazioni di inconferibilità e incompatibilità del personale Dirigente, anche con riferimento, nell'area T/O, alla direttiva dello Stato Maggiore della Difesa recante "*Linee guida sull'obbligo di comunicazione delle condizioni di inconferibilità/incompatibilità degli incarichi (D.Lgs. n. 39/2013) per il personale militare*".

IV. Schede di trasparenza

Sarà attuata un'analisi sulla struttura, aggiornamento e contenuto delle Schede di trasparenza dei singoli Referenti, per verificarne la conformità alle disposizioni vigenti oltre che la coerenza rispetto ai dati pubblicati.

V. Livelli di trasparenza

Si potranno in essere azioni mirate per accrescere i livelli di trasparenza e accessibilità delle informazioni da parte degli *stakeholder*, sia interni che esterni, all'interno della sezione "amministrazione trasparente". In particolare si cercherà di migliorare l'organizzazione dei flussi informativi, la chiarezza e la conoscibilità dei dati, in coerenza con le disposizioni del PNA 2025 nella "*Parte speciale trasparenza – Analisi criticità sezione AT*".

³⁸ Aggiornato con Delibera ANAC n° 7 in data 17.01.2023

VI. Buone pratiche

Saranno promossi strumenti di condivisione di esperienze e buone pratiche, sia con ANAC che con gli Uffici del Garante *privacy*, per ottimizzare il corretto bilanciamento *privacy*-trasparenza. Sarà inoltre incentivata la partecipazione alla Comunità di Pratica di SNA, per sviluppare un apprendimento collaborativo e divulgare conoscenza.

VII. Ampliamento dei Referenti Coordinatori e dei Referenti PCT

La separazione della Direzione nazionale degli armamenti dal Segretariato generale della difesa, frutto delle recenti modifiche normative, suggerisce di ridisegnare i confini di tali strutture anche dal punto di vista dell’organizzazione della rete di supporto al RPCT. In questa prospettiva sarà valutata l’indicazione di nuovi Referenti PCT e di un nuovo Referente coordinatore di Area, che si affiancheranno a quelli già in essere.

Alle succitate priorità di intervento sono stati assegnati i relativi indicatori, come specificati nella tabella che segue:

PRIORITA' DI INTERVENTO IN MATERIA DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE	RESPONSABILI	INDICATORE				
		FORMULA	Baseline Anno N	TARGET		
				Anno n+1	Anno N+2	Anno N+3
(I) Mappatura dei procedimenti di spesa che prevedono l'utilizzo di fondi P.N.N.R.	Referenti PCT/Referenti coordinatori, RPCT	% di avvenuto inserimento del processo da parte delle competenti articolazioni del Dicastero	70	90	95	100
(I) Mappatura dei procedimenti volti all'erogazione degli incentivi per espletamento di funzioni tecniche, di cui all'art. 45 del D. Lgs. 36/2023	Referenti PCT/Referenti coordinatori, RPCT	% di avvenuto inserimento del processo da parte delle competenti articolazioni del Dicastero	70	90	95	100
(II) Attuazione della rotazione ordinaria del personale	Referenti PCT/Referenti coordinatori, RPCT	% di provvedimenti attuativi della misura rispetto al piano delle rotazioni degli incarichi a rischio	70	80	90	95
(III) Aggiornamento delle "Linee guida" in tema di <i>whistleblowing</i>	Referenti PCT/Referenti coordinatori, RPCT	Predisposizione e capillare diffusione di nuove Linee Guida nell'ambito del Dicastero a seguito della Delibera ANAC n. 478 del 26/11/2025	//	//	//	ESEGUITO: SI/NO

PRIORITA' DI INTERVENTO IN MATERIA DI TRASPARENZA	RESPONSABILI	INDICATORE				
		FORMULA	Baseline Anno N	TARGET		
				Anno n+1	Anno N+2	Anno N+3
(I, II e V) ✓ Attestazione OIV, ✓ Nuovi schemi di pubblicazione ANAC ✓ Livelli di trasparenza	Referenti PCT/Referenti coordinatori, RPCT	% di conformità agli adempimenti di pubblicazione in AT (calcolato in base ad apposito modello in uso)	99,5%	99.7%	99.8%	100%
(III) Dichiarazioni di inconferibilità e di incompatibilità	Referenti PCT/ Referenti coordinatori, RPCT	n. dichiarazioni controllate - verificate/ totali dichiarazioni emesse e pubblicate in AT	3%	4%	5%	6%
(IV) Schede di trasparenza	Referenti PCT/ Referenti coordinatori, RPCT	n. Schede controllate/Schede totali	50%	70%	90%	100%
(VI) Buone Pratiche	Responsabile RPCT	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Predisposizione di un Accordo di Vigilanza collaborativa con ANAC; ✓ Incentivazione dei Referenti all' iscrizione alla "Comunità di Pratica" di SNA 				ESEGUITO: SI/NO
(VII) Ampliamento del numero dei Referenti coordinatori e dei Referenti PCT, in relazione alla avvenuta riconfigurazione del DNA	Referenti PCT/ Referenti coordinatori del DNA RPCT	Ampliamento del numero dei Referenti coordinatori e dei Referenti PCT, in relazione alla avvenuta riconfigurazione del DNA e adeguamento del Misuratore della trasparenza				ESEGUITO: SI/NO

2.3.20 Coordinamento e integrazione tra la prevenzione della corruzione, la promozione della trasparenza e la performance

Alla base di un'efficace strategia di sistema vi è l'esigenza di coordinare e integrare, fin dalla fase della programmazione, le finalità di prevenzione della corruzione e di promozione della trasparenza con le *performance* organizzativa e individuale. In tale direzione, l'Atto di Indirizzo per l'E.F. 2026 ha posto l'accento, nell'ambito di specifica Priorità Politica (PP3), sull'esigenza di proseguire a dare attuazione a quanto previsto nella Sezione "Rischi corruttivi e trasparenza".

A tale Priorità Politica è connesso, in particolare, l'Obiettivo Strategico/Specifico (OBS015) che prevede, tra l'altro, indicatori e *target* attinenti alle “*Ispezioni per il controllo di regolarità amministrativa e contabile e sull'osservanza del Piano triennale di Prevenzione della Corruzione*”, che saranno peraltro ricondotti - anche per il 2026 - alla *performance* individuale del Dirigente civile con incarico di livello generale competente al riguardo.

Inoltre tutti i Dirigenti civili - con incarico di livello sia generale sia non generale – su cui gravano compiti/funzioni in materia di trasparenza, sono destinatari di uno specifico obiettivo di carattere trasversale, declinato nella corrispondente scheda valutativa, consistente nell’“*Assicurare il completo adempimento degli obblighi in materia di trasparenza riferiti alla struttura di competenza*”.

Tali schede, peraltro, possono recare ulteriori obiettivi rispetto a quelli sopra indicati, laddove, in considerazione di settori di impiego particolarmente sensibili ed esposti a rischio, occorra rafforzare gli strumenti di prevenzione e/o contrasto di eventi corruttivi.

È da segnalare, altresì, che per il triennio 2026-2028, sarà definito il Piano dei c.d. obiettivi di *governance* ricomprendente anche quelli volti a monitorare la corretta esecuzione delle attività e degli adempimenti in materia di trasparenza e corruzione da parte di ciascuna struttura/unità organizzativa del Dicastero. Si tratta di obiettivi che, laddove attestati a Dirigenti civili, confluiscono - di norma - nell'ambito delle schede di valutazione della relativa *performance* individuale.

ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO



ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

3 ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

3.1 Struttura organizzativa

3.1.1. Modello organizzativo adottato dall'AD

Il D.Lgs n. 66/2010 attribuisce al Ministero della Difesa funzioni e compiti in materia di:

- difesa e sicurezza dello Stato, del territorio nazionale, vie di comunicazione marittime e aree;
- pianificazione generale operativa delle Forze armate e Interforze con i conseguenti programmi tecnico finanziari;
- partecipazione a missioni anche multinazionali per interventi a supporto della pace;
- 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 il bene della collettività nazionale nei casi di pubbliche calamità;
- 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;
- armamenti terrestri, navali e aeronautici;
- telecomunicazioni, informatica e tecnologie avanzate;
- lavori e demanio;
- commissariato e servizi generali;
- leva e reclutamento;
- sanità militare;
- 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.
- La medesima fonte legislativa³⁹ attribuisce alle Forze armate i seguenti compiti:
- difesa dello Stato (compito prioritario);
- operare al fine della realizzazione della pace e della sicurezza, in conformità alle regole del diritto internazionale e alle determinazioni delle organizzazioni internazionali delle quali l'Italia fa parte;

³⁹ D.Lgs. 66/2010, art. 89 “*Compiti delle Forze armate*”.

- concorrere alla salvaguardia delle libere istituzioni;
- svolgere compiti specifici in circostanze di pubblica calamità e in altri casi di straordinaria necessità e urgenza;
- in caso di conflitti armati e nel corso delle operazioni di mantenimento e ristabilimento della pace e della sicurezza internazionale, i comandanti delle Forze armate vigilano, in concorso, se previsto, con gli organismi internazionali competenti, sull'osservanza delle norme di diritto internazionale umanitario.

Per assolvere le funzioni assegnate, l'organizzazione del Ministero della Difesa è articolata nelle seguenti componenti⁴⁰:

- Uffici di diretta collaborazione del Ministro della Difesa;
- area Tecnico-Operativa;
- area Tecnico-Amministrativa;
- area Tecnico-Industriale;
- tre Uffici Centrali;
- Servizio Assistenza Spirituale;
- Ufficio per la tutela della cultura e della memoria della Difesa;
- Circolo Ufficiali delle Forze Armate.

La struttura organizzativa generale della Difesa è esplicitata nell'organigramma che segue.

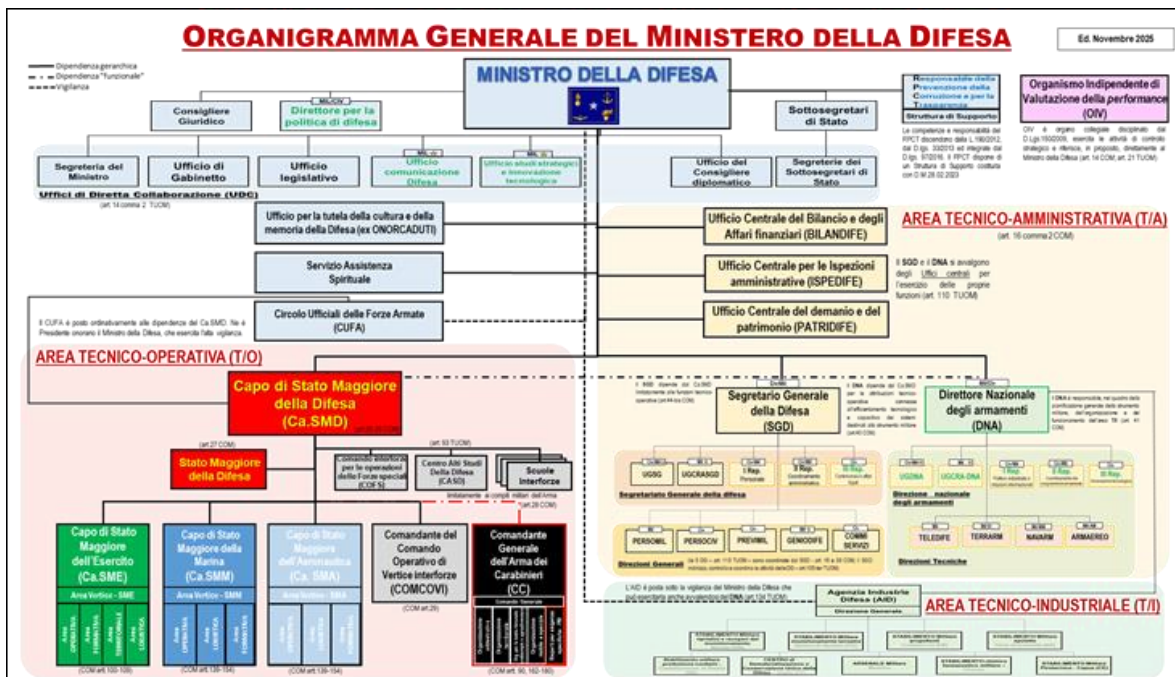


Fig.7⁴¹

⁴⁰ D. Lgs. 66/2010, art. 16 "Ordinamento".

⁴¹ Riportati in forma testuale i principali articoli di riferimento del Codice (D.Lgs. 66/2010) e del Regolamento (D.P.R. 90/2010) che stabiliscono la struttura e le relazioni in ambito Difesa.

3.1.2 Suddivisione delle competenze nella Difesa

Nell'ambito dell'organizzazione del Dicastero:

- a. il **Ministro della Difesa**⁴², preposto all'amministrazione militare e civile della difesa e massimo organo gerarchico e disciplinare:
- attua le deliberazioni in materia di difesa e sicurezza adottate dal Governo, sottoposte all'esame del Consiglio supremo di difesa e approvate dal Parlamento;
 - emana le direttive in merito alla politica militare, all'attività informativa e di sicurezza e all'attività tecnico-amministrativa;
 - partecipa direttamente o tramite un suo delegato a tutti gli organismi internazionali e europei competenti in materia di difesa e sicurezza militare o le cui deliberazioni comportino effetti sulla difesa nazionale;
 - approva la pianificazione generale e operativa interforze con i conseguenti programmi tecnico-finanziari, nonché la pianificazione relativa all'area industriale, pubblica e privata, di interesse della Difesa;
 - propone al Presidente del Consiglio dei Ministri, la relazione annuale da presentare al Parlamento, in ordine allo stato della disciplina militare e allo stato dell'organizzazione delle Forze Armate, in relazione agli obiettivi di ristrutturazione, riferendo, in particolare su:
 - livello di operatività delle singole Forze Armate;
 - grado di integrazione del personale militare volontario femminile;
 - attività per il sostegno alla ricollocazione professionale dei volontari congedati, svolta dall'esistente struttura ministeriale;
 - conseguimento degli obiettivi di reclutamento dei volontari necessari ad assicurare l'operatività delle Forze armate;
 - stato dei reclutamenti nelle carriere iniziali delle Forze di polizia a ordinamento civile e militare e del Corpo militare della Croce Rossa.
 - può sopprimere o riorganizzare, con proprio decreto, emanato su proposta del Capo di stato maggiore della difesa, enti e organismi nell'ambito del processo di ristrutturazione delle F.A.;
 - illustra al Parlamento (in sede di presentazione annuale dello stato di previsione del Ministero, per espressa prescrizione normativa⁴³):
 - l'evoluzione del quadro strategico e le implicazioni militari della situazione delle alleanze;
 - l'evoluzione degli impegni operativi interforze, con riguardo alla capacità operativa e alla preparazione delle Forze Armate e al loro necessario adeguamento;
 - la nota aggiuntiva allo stato di previsione della spesa;
 - il documento programmatico pluriennale per la Difesa.

⁴² D.Lgs. 66/2010, art. 10.

⁴³ D.Lgs. 66/2010, artt. 12 e 548 e Legge n. 244/2012.

- b. Gli **Uffici di Diretta Collaborazione (UDC)**⁴⁴ del Ministro della Difesa esercitano le competenze di supporto del Ministro e di raccordo con l'amministrazione e le varie articolazioni politiche e istituzionali internazionali, centrali e territoriali. Essi collaborano alla definizione degli obiettivi e all'elaborazione delle politiche pubbliche, nonché alla relativa valutazione e alle connesse attività di comunicazione, con particolare riguardo all'analisi costi benefici, alla congruenza fra obiettivi e risultati, alla qualità e all'impatto della regolamentazione.

Sono UDC: la segreteria del Ministro; l'Ufficio di Gabinetto; l'Ufficio legislativo; l'Ufficio comunicazione Difesa; l'Ufficio studi strategici e innovazione tecnologica; l'Ufficio del Consigliere diplomatico; le segreterie dei Sottosegretari di Stato.

Inoltre, il Ministro può nominare un portavoce (per essere coadiuvato nei rapporti di carattere politico istituzionale con gli organi di informazione), un Consigliere giuridico (con funzioni di collaborazione, consulenza e assistenza nell'esercizio delle sue funzioni e iniziative in ambito giuridico e normativo) e un Direttore per la politica di difesa (con funzioni di collaborazione e supporto nell'esercizio delle sue funzioni e iniziative nelle materie di interesse militare ed industriale).

- c. L'**area Tecnico-Operativa (T/O)**⁴⁵ è competente in materia di:
- difesa e sicurezza dello Stato, del territorio nazionale e delle vie di comunicazione marittime e aeree;
 - pianificazione generale operativa delle Forze Armate e Interforze con i conseguenti programmi tecnico finanziari;
 - partecipazione a missioni anche multinazionali per interventi a supporto della pace;
 - partecipazione agli organismi internazionali ed europei competenti in materia di difesa e sicurezza militare o le cui deliberazioni comportino effetti sulla difesa nazionale e attuazione delle decisioni da questi adottate;
 - rapporti con le autorità militari degli altri Stati;
 - informativa al Parlamento sull'evoluzione del quadro strategico e degli impegni operativi;
 - classificazione, organizzazione e funzionamento degli enti dell'area operativa;
 - interventi di tutela ambientale, concorso nelle attività di protezione civile su disposizione del Governo, concorso alla salvaguardia delle libere istituzioni e della collettività nazionale nei casi di pubbliche calamità.

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

⁴⁴ D.P.R. 90/2010 art. 14 e 15.

⁴⁵ D.Lgs. 66/2010, Libro Primo Titolo III Capo III "Area Tecnico-Operativa".

- d. L'**area Tecnico-Amministrativa (T/A)** è competente in tema di:
- politica degli armamenti e relativi programmi di cooperazione internazionale;
 - attività concernenti la politica industriale e tecnologica, l'innovazione e la ricerca tecnologica e lo sviluppo;
 - pianificazione annuale e pluriennale generale finanziaria relative all'area industriale, pubblica e privata, di interesse della Difesa;
 - pianificazione generale dello strumento militare, dell'organizzazione e del funzionamento dell'area tecnico-industriale;
 - approvvigionamento dei materiali e dei sistemi d'arma;
 - conseguimento degli obiettivi di efficienza fissati per lo strumento militare;
 - bilancio e affari finanziari;
 - ispezioni amministrative;
 - affari giuridici, economici, contenzioso, disciplinari e sociali del personale militare e civile;
 - armamenti terrestri, navali e aeronautici;
 - telecomunicazioni, informatica e tecnologie avanzate;
 - lavori e demanio;
 - commissariato e servizi generali;
 - reclutamento;
 - programmi di studio nel settore delle nuove tecnologie per lo sviluppo dei programmi d'armamento.

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

- e. L'Area **Tecnico-Industriale (T/I)**⁴⁶ è la branca del Ministero della Difesa cui sono attribuite le funzioni e i compiti in materia di:
- pianificazione relativa all'area industriale di interesse della Difesa;
 - pianificazione dell'area industriale pubblica e privata;
 - classificazione, organizzazione e funzionamento degli enti dell'area tecnico industriale.

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

Costituiscono l'Area T/I: gli Stabilimenti e Arsenali militari e le sezioni staccate; l'Agenzia Industrie Difesa⁴⁷; gli enti dipendenti dalla Direzione nazionale degli armamenti; gli enti dipendenti dai Comandi e dagli Ispettorati logistici di F.A.

⁴⁶ D.Lgs. 66/2010 - Libro Primo Titolo III Capo V "Area Tecnico-Industriale".

⁴⁷ D.Lgs. 66/2010, art. 48-49 e DPR 90/2010, art.132-135.

3.1.3 Assetto numerico del Ministero della Difesa

La consistenza previsionale media⁴⁸ per l’anno 2026, degli appartenenti alle tre F.A.– incluso il personale in soprannumero per specifiche previsioni di legge – è pari a **167.036** unità di personale militare, di cui **98.907** unità per l’Esercito italiano, **29.496** unità per la Marina militare (escluso il Corpo delle Capitanerie di Porto) e **38.633** unità per l’Aeronautica militare (**Tab. 1**).

L’Arma dei Carabinieri ha una collocazione autonoma nella Difesa, essendo elevata a rango di Forza armata e forza militare di polizia a competenza generale e in servizio permanente di pubblica sicurezza, e la consistenza previsionale media del personale, per l’anno 2026, è pari a **111.282** unità (vds. cit. Tab. 1). Tale livello di forza potrà essere eventualmente implementato all’esito favorevole di possibili iniziative legislative per il potenziamento delle dotazioni delle Forze di polizia.

CONSISTENZE MEDIE DEL PERSONALE MILITARE PER L’ANNO 2026 (IN AA./P.)

	E.I.	M.M.*	A.M.	TOT. F.A.	CC	TOT. F.A.-C.C.
Personale in S.P.:	77.229	23.126	33.088	133.443	95.465	228.908
Ufficiali di cui	10.398	4.451	5.593	20.442	4.288	24.730
- Ufficiali Generali	204	90	105	399	134	533
- Ufficiali Superiori	7.155	2.775	3.910	13.840	2.569	16.409
- Ufficiali Inferiori	3.039	1.586	1.578	6.203	1.585	7.788
Sottufficiali di cui	21.670	12.327	21.719	55.716	46.313	102.029
- Marescialli	11.151	8.391	15.645	35.187	24.800	59.987
- Sergenti	10.519	3.936	6.074	20.529	21.513	42.042
Graduati	45.161	6.348	5.776	57.285	44.864	102.149
Personale non in S.P.:	21.678	6.370	5.545	33.593	15.817	49.410
- Ufficiali	308	256	179	743	330	1.073
- Sottufficiali**	0	0	0	0	836	836
- Graduati***	0	0	0	0	11.616	11.616
- Truppa	20.355	5.176	4.222	29.753	0	29.753
- Allievi	1.015	938	1.144	3.097	3.035	6.132
TOTALE	98.907	29.496	38.633	167.036	111.282	278.318

Tab. 1

(*) Escluso Corpo delle CP.

(**) Ricomprende gli Ispettori dell’Arma in ferma volontaria.

(***) Ricomprende i Carabinieri in ferma volontaria.

⁴⁸ Espressa in anni persona (AA./P.) che costituiscono riferimento per stabilire le unità finanziarie medie da porre a base per il calcolo delle previsioni di spesa per il Personale. Tale elaborazione corrisponde al parametro utilizzato nell’ambito del settore del personale delle Pubbliche Amministrazioni.

3.2 Organizzazione del lavoro agile

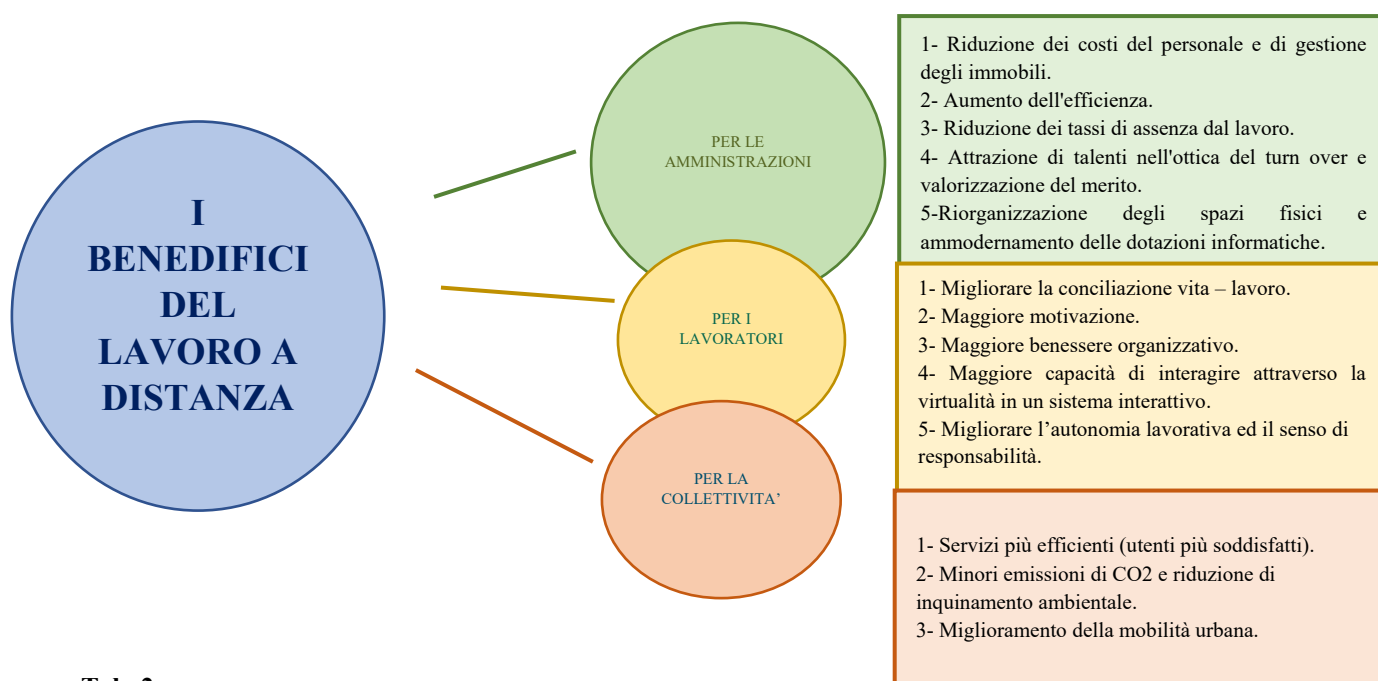
3.2.1 Organizzazione del lavoro agile

La Difesa intende continuare a perseguire la realizzazione del nuovo modello di lavoro ibrido che nasce dalla compresenza del lavoro a distanza ed in presenza, focalizzato sulle persone, sul raggiungimento degli obiettivi e dei relativi risultati, adattabile alle esigenze organizzative della Struttura e del personale, nonché ispirato ad un modello sostenibile e sempre più digitale.

Dunque, non un compromesso tra passato (caratterizzato esclusivamente da un lavoro in presenza) e presente (caratterizzato dall’adozione di modelli flessibili) ma una modalità organizzativa che riesca a sintetizzare e valorizzare il meglio delle due esperienze, rispondendo alle mutate esigenze dei lavoratori al fine di creare, al contempo, un’Amministrazione più performante ed attrattiva.

Il percorso che porta al suindicato modello conduce al miglioramento della cultura organizzativa e del livello di adeguatezza dell’organizzazione del lavoro attraverso diverse e simultanee strategie, in particolare implementando una formazione aggiornata e specifica, che miri anche allo sviluppo professionale, valorizzando l’uso delle nuove tecnologie.

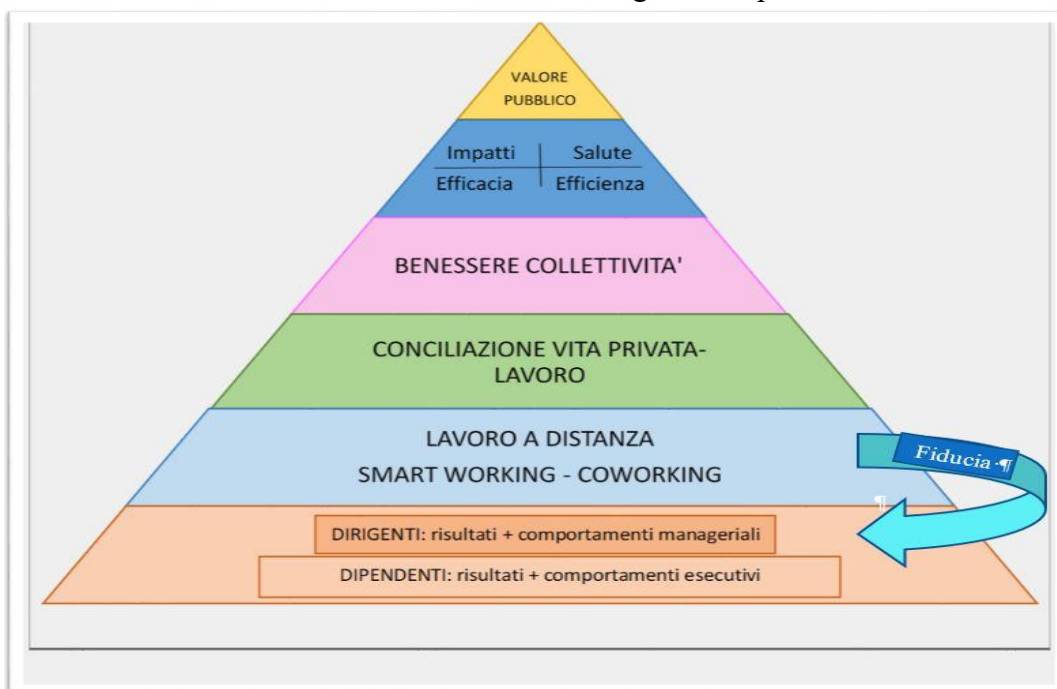
Il modello di lavoro agile e le altre forme di lavoro a distanza generano una serie di benefici non solo per i lavoratori ma anche per le amministrazioni che implementano il modello e, più in generale, per l’intera collettività, illustrate nella seguente tabella.



Tab. 2

In tale contesto l’attivazione e l’ampliamento del lavoro agile e delle altre forme del lavoro a distanza viene promosso come uno strumento di miglioramento effettivo e misurabile del benessere sociale, ambientale ed organizzativo, capace di generare benefici per la collettività e dunque “Valore Pubblico”. Quest’ultimo, come evidenziato nella piramide sottostante, si riferisce alla capacità dell’Amministrazione di operare non solo nel rispetto del principio

dell'efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa, garantendo l'alta qualità del servizio reso, nonché del rispetto dei costi, ma ponendo, altresì, l'accento sul benessere sia dei lavoratori (conciliazione vita privata lavoro) ma anche della collettività in senso ampio. Ciò tramite un accordo di lavoro a distanza tra Dirigente e dipendente.



Tab. 3

Dimostrazione che il suddetto modello organizzativo riveste ormai un ruolo fondamentale nel cambiamento culturale e nel modo di pensare il lavoro e di gestire il proprio tempo è la nuova tornata dei Contratti Collettivi Nazionali Funzioni Centrali (2019-2021 e 2022-2024), firmati rispettivamente il 9 maggio 2022 ed il 27 gennaio 2025, che hanno disciplinato, oltre al lavoro agile, anche altre forme a distanza come il *coworking* o il lavoro decentrato da centri satellite, come possibili ulteriori modalità di effettuazione della prestazione lavorativa, articolata per processi e attività di lavoro, previamente individuati dalle Amministrazioni, per i quali sussistano i necessari requisiti organizzativi e tecnologici.

3.2.2 Modalità attuative del lavoro agile nel Ministero Difesa

Il lavoro agile (c.d. *smart working*) è una modalità di esecuzione della prestazione lavorativa che consente di lavorare in modo flessibile nel rispetto degli obiettivi prefissati e che, rivalutando i vincoli tradizionali del rapporto di lavoro quali lo spazio fisico, gli orari e gli strumenti di lavoro, determina un approccio innovativo all'organizzazione del lavoro, attraverso il perseguimento di nuovi equilibri fondati su una maggiore autonomia e responsabilizzazione dei lavoratori.

L'esperienza del Ministero della Difesa in tema di lavoro agile, introdotto nel 2018 come modalità sperimentale di svolgimento della prestazione lavorativa, rappresenta oggi un modello consolidato nella gestione dei rapporti di lavoro con il personale civile dell'amministrazione.

L'istituto ha trovato la sua prima collocazione sistematica nel CCNL Funzioni Centrali 2019/2021 (artt. 36 e 40) che ne ha definito gli aspetti essenziali, la finalità di miglioramento dei servizi pubblici e l'equilibrio tra tempi di vita e lavoro. In forza delle citate norme della contrattazione collettiva, in data 10 luglio 2023, è stato adottato il Regolamento per l'applicazione del lavoro agile nell'ambito del Ministero della Difesa che disciplina le modalità di esecuzione della prestazione lavorativa in modalità agile dei dipendenti civili degli Enti dell'Amministrazione della Difesa.

Il nuovo CCNL Funzioni Centrali 2022-2024, sottoscritto il 27 gennaio 2025, ha apportato significative novità, superando, in talune ipotesi, il vincolo della prevalenza della presenza fisica tramite lo strumento della contrattazione di secondo livello. Tra le novità introdotte, spiccano il riconoscimento del diritto al buono pasto e l'ampliamento delle possibilità di accesso per i lavoratori che si trovino in condizioni di particolare necessità, non coperte da altre misure. Il contratto promuove tutte le forme del lavoro a distanza previste dal CCNL 09 maggio 2022 ivi compreso il telelavoro domiciliare e il c.d. *coworking*.

Con la circolare protocollo M_D A0582CC REG2025 0016570 del 03/03/2025 la Direzione Generale per il Personale Civile ha fornito chiarimenti sugli istituti contrattuali immediatamente applicabili all'attività lavorativa agile (buoni pasto, richiamo in sede). Contestualmente ha dato avvio alla contrattazione integrativa prevista in materia di lavoro agile, in attuazione dell'art.7, comma 6, lettera ae) del CCNL Comparto FC 2022 – 2024.

In tale sede, in continuità con le azioni già intraprese, l'Amministrazione, nell'annualità 2025, ha delineato una *policy* complessiva - atta a garantire il bilanciamento tra le esigenze organizzative e le necessità di conciliazione vita/lavoro del personale - con lo scopo di individuare specifiche ed appropriate misure attuative per l'applicazione del lavoro agile. A tal fine è stato sottoscritto, al termine di numerosi incontri con le parti sociali - durante i quali sono state ascoltate e vagliate tutte le proposte formulate - il testo del Contratto Collettivo Nazionale Integrativo 2024-2026, in materia di "Lavoro agile", relativo al personale del Ministero della Difesa, entrato in vigore a decorrere dal giorno della sottoscrizione, 24 giugno 2025. Si riportano gli elementi di novità:

- la previsione dei criteri di priorità per l'accesso al lavoro agile qualora il responsabile, per ragioni organizzative, motivate per iscritto, non ritenga possibile accogliere tutte le istanze presentate dal proprio personale (art. 3);
- la previsione delle casistiche in cui è possibile ampliare il numero dei giorni di lavoro agile rispetto a quelli previste per il restante personale, oltre alle tipologie di ampliamento già riconosciute ai sensi dell'art. 13, comma 3, del CCNL 2022/2024 (art.4).

Nella Dichiarazione Congiunta n. 1 si è inoltre condivisa l'opportunità che il lavoro agile possa essere utilizzato al fine di raggiungere l'obiettivo formativo utile alla valutazione della performance anche nei confronti dei dipendenti con prestazione lavorativa non rientrante fra quelle esplicabili in modalità agile, aprendo così alla declinazione dell'istituto nella modalità del cd. *smart-learning*. In tale contesto, l'Amministrazione perseguirà, in condivisione con le Organizzazioni Sindacali, un'efficace integrazione tra la *performance* organizzativa e quella individuale assicurando pari condizioni di trattamento per tutti i dipendenti, nonché pari opportunità di crescita professionale.

3.2.2.1 Atto Ricognitorio sul Lavoro Agile nel Ministero Difesa

Contenuto, presupposti, strumenti e modalità applicative del lavoro agile sono disciplinati - in coerenza con il quadro normativo, la contrattazione collettiva e il Regolamento per l'applicazione del lavoro agile nell'ambito del Ministero della Difesa del 10/07/2023 - nell'Atto Ricognitorio sul Lavoro Agile, predisposto dalla Direzione Generale per il Personale Civile e ampiamente diffuso tra gli Enti dell'A.D. e le OO.SS. con la nota prot. n. M_D A0582CC REG2025 0081986 11-12-2025. Tale Atto ha il merito di raccogliere in un unico documento, a carattere meramente "ricognitorio", le principali norme e circolari applicabili/vigenti in ambito Difesa. In particolare, sono in esso contenute le:

- disposizioni del Regolamento del 2023 da ritenersi ancora vigenti alla luce delle intervenute modifiche contrattuali;
- disposizioni contrattuali successive, in particolare il CCNL Comparto Funzioni Centrali 2022-2024 del 27.01.2025;
- disposizioni contrattuali relative al CCNI 2024-2026, in materia di "Lavoro agile" del Ministero della Difesa del 23.06.2025;
- disposizioni interpretative dell'ARAN e chiarimenti forniti dalla Direzione Generale per il Personale Civile.

Ai sensi del richiamato Atto, l'applicazione del lavoro agile al personale civile dell'Amministrazione risponde alle seguenti finalità:

- a. **agevolare** le misure di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, introducendo una maggiore flessibilità in un'ottica di miglioramento delle attività lavorative e dei servizi erogati;
- b. **promuovere** la mobilità sostenibile attraverso la riduzione degli spostamenti, nell'ottica di una politica ambientale sensibile alla diminuzione del traffico urbano;
- c. **introdurre** soluzioni organizzative che favoriscano lo sviluppo di una cultura lavorativa orientata allo svolgimento della prestazione di lavoro per fasi cicli e obiettivi;
- d. **valorizzare** il ricorso a nuove tecnologie e razionalizzare gli spazi lavorativi, realizzando economie di spesa e di gestione;
- e. **contemperare** le esigenze di mobilità territoriale del personale con la necessità di assicurare la continuità dell'attività amministrativa degli Uffici;
- f. **conseguire** il miglioramento dei servizi pubblici e l'innovazione organizzativa.

Si riassumono, di seguito, le principali caratteristiche del modello descritte nell'Atto Ricognitorio:

- Partecipazione volontaria.

L'esercizio della prestazione lavorativa in modalità *smart* avviene su base volontaria. Il dipendente che intende svolgere attività in modalità agile presenta al dirigente dell'ufficio al quale è assegnato o, se l'unità interessata riveste qualifica dirigenziale, al titolare dell'ufficio di livello dirigenziale generale presso il quale presta servizio, una manifestazione d'interesse. Il dirigente dell'ufficio, previa verifica che la tipologia di attività svolta dall'unità lavorativa in questione rientra tra quelle espletabili in modalità agile nonché accertata la presenza delle condizioni minime per l'esercizio dell'attività, predispone, d'intesa con il dipendente, l'accordo individuale.

- Sottoscrizione accordo.

Sottoscritto tale accordo, il lavoratore agile è ammesso a svolgere la prestazione lavorativa all'esterno della sede di lavoro per un numero di giornate indicativamente pari a due giorni a settimana. Al fine di garantire un'efficace interazione con l'ufficio di appartenenza e un ottimale svolgimento della prestazione lavorativa, il personale deve assicurare, nell'arco della giornata di lavoro agile, una fascia oraria di contattabilità da definire d'intesa con il dirigente responsabile dell'ufficio. Al fine di consentire una gestione più efficiente delle procedure di accesso al lavoro agile, in linea con gli obiettivi legati alla digitalizzazione dei processi, è stato pubblicato sul sito istituzionale, in modalità editabile, il modello esemplificativo dell'accordo individuale, allegato all'Atto Ricognitorio, da sottoscrivere. Resta tuttora operativa la piattaforma specifica per il collegamento diretto con il Ministero del Lavoro al fine di inserire i predetti accordi sottoscritti per ottemperare all'obbligo delle comunicazioni obbligatorie.

- Sicurezza del lavoratore.

Al dipendente, al fine di garantirne la salute e la sicurezza in coerenza con l'esercizio flessibile dell'attività, al momento della sottoscrizione dell'accordo, viene consegnata un'informativa scritta, con l'indicazione delle prescrizioni concernenti i rischi generali e specifici connessi alla particolare modalità di esecuzione della prestazione. Tale documento, che viene allegato all'accordo individuale di cui costituisce parte integrante, impegna il dipendente a cooperare con diligenza all'attuazione delle misure indicate dall'Amministrazione nella scelta del luogo nel quale svolgere la prestazione. È allegato all'Atto Ricognitorio il modello esemplificativo dell'informativa sulla sicurezza.

- Sicurezza dei dati.

Il dipendente agile è tenuto a custodire diligentemente i dati e le informazioni trattati nell'esercizio dell'attività fuori dalla sede di lavoro, adottando tutte le precauzioni idonee a impedirne la visualizzazione da parte di estranei e/o la dispersione ed è responsabile della sicurezza dei dati anche in relazione ai rischi collegati alla scelta di un'adeguata postazione di lavoro. A tutela della rete e dei dati, inoltre, le strutture competenti in materia di sistemi informatici determinano le prescrizioni tecniche alle quali il dipendente deve attenersi nello svolgimento dell'attività in modalità agile.

Il lavoro agile è applicabile a tutti i dipendenti in servizio presso gli Uffici centrali e periferici dell'Amministrazione purché svolgano attività lavorative rientranti in quelle che possono essere compiute da remoto, (individuata nell'[Allegato R](#)) fermo restando il rispetto dei necessari requisiti organizzativi e tecnologici previsti dall'Atto Ricognitorio sul Lavoro Agile.

3.2.3 Modalità attuative di altre forme di lavoro a distanza nel Ministero Difesa

Nell'ottica di promuovere e favorire il benessere organizzativo si è ritenuto che vi siano i presupposti per poter ricorrere anche allo strumento del lavoro da remoto nella forma del *coworking*, stante l'articolazione organizzativa dell'A.D. strutturata sul territorio in una pluralità di Enti che renderebbe l'attività realizzabile senza costi aggiuntivi.

Il lavoro da remoto nella forma del *coworking* o del lavoro decentrato presso centri satellite consiste nello svolgimento dell'attività lavorativa fuori dal proprio Ente di servizio presso

altro Ente dell’A.D. e alle dipendenze dell’Ente di appartenenza; si realizza tramite apposite intese tra Enti dell’A.D.

Tuttavia, in questa prima fase embrionale, in accordo con le Organizzazioni sindacali in sede di prevista attività di confronto di cui all’art. 5, comma 3, lettera g) del CCNL 2022/2024, si è ritenuto opportuno che l’applicazione a regime dell’istituto del *coworking* sia preceduta da una sperimentazione che abbia riguardo ad un arco temporale definito e che sia tale da coinvolgere un numero limitato di Enti dell’A.D., individuati previa ricognizione degli Organi Programmatori, attivata su impulso della Direzione Generale per il Personale Civile. Al fine di verificare l’implementazione di tale modalità di svolgimento dell’attività lavorativa la DG, in ottica di ascolto attivo, raccoglierà spunti e riflessioni per poter avviare la sperimentazione su un campione di Enti individuati come “Enti pilota” in rapporto a:

- ✓ struttura, dimensione e supporto tecnologico dell’Ente;
- ✓ disponibilità dell’Ente ospitante e dell’Ente di appartenenza;
- ✓ personale dipendente interessato.

3.2.4 Aggiornamento della Mappatura delle attività compatibili con il lavoro agile

La mappatura delle attività si connota quale imprescindibile strumento di programmazione, soggetto ad “aggiornamento” periodico anche ai fini della rimodulazione della quota di personale da destinare al lavoro agile in ragione di sopravvenute competenze, rivisitazioni di attività, reingegnerizzazione di procedimenti, nuove acquisizioni di potenzialità e/o dispositivi digitali, ricollocazione di risorse professionali con relativo patrimonio di mansioni, competenze ed esperienze lavorative.

Come evidenziato, con la regolamentazione interna, tenuto anche conto delle peculiarità del dicastero - che, soprattutto nell’area tecnico-operativa, impiega personale con professionalità tecnica che deve necessariamente svolgere la propria attività in presenza - si è ritenuto di demandare all’autonomia dei singoli Enti l’aggiornamento periodico delle mappature. Gli organi di vertice dell’Area T.O. e T.A., sentiti gli Enti interpellati sull’aggiornamento della mappatura, hanno ritenuto di modificare in parte le attività, individuate nel precedente PIAO 2025/2027. La nuova mappatura è contenuta nell’**Allegato R**.

3.2.5 Il monitoraggio quantitativo

Al fine di realizzare un puntuale e aggiornato monitoraggio sull’attuazione dello *smart working*, la Difesa ha elaborato un sistema accessibile dalla rete *intranet*, che consente a tutti gli Uffici centrali e periferici di curare l’inserimento e l’invio periodico dei dati.

La compilazione, a cadenza periodica, ha ad oggetto la rilevazione quantitativa del lavoro agile del personale civile, con indicazione, tra gli altri, dei seguenti dati:

- 1) numero di dipendenti collocati in lavoro agile;
- 2) numero di giornate di lavoro agile fruito mensilmente dai dipendenti;
- 3) numero di dipendenti in lavoro agile, Dirigenti e non, ripartiti per genere.

Il monitoraggio sullo stato di attuazione del lavoro agile, per l’anno 2025, ha interessato n.874 Enti/Comandi per un totale di dipendenti del comparto pari a 16.300 e un totale di dirigenti pari a 99. Su n. 874 Enti, n. 547 hanno valorizzato i campi delle maschere appositamente attivate sul portale *INFOCIV – WEB*. Al 31 dicembre 2025 non hanno partecipato alla rilevazione n. 327 Enti con un totale di dipendenti pari a 1.292

Numero Enti/numero dipendenti assegnati/numero lavoratori agili	Gen-Dic/25
N. Enti	874
N. Dipendenti	16.399
N. Dipendenti comparto	16.300
N. Dirigenti	99
N. Enti che hanno partecipato alla rilevazione	547
N. Dipendenti in forza agli Enti che hanno partecipato alla rilevazione	15.107
N. Enti che non hanno partecipato alla rilevazione	327
N. Dipendenti in forza agli Enti che non hanno partecipato alla rilevazione	1.292

Tab. 4 - Numero Enti, numero dipendenti assegnati e numero lavoratori agili: periodo gennaio-dicembre 2025.

Lavoro Agile	gen-25	feb-25	mar-25	apr-25	mag-25	giu-25	lug-25	ago-25	set-25	ott-25	nov-25	dic 25
Lavoratori Agili	6.671	6.546	6.760	6.981	7.331	7.313	7.357	7.075	7.556	7.805	7.438	6.973
% Lavoratori Agili/Personale in servizio	41%	40%	41%	43%	45%	45%	45%	43%	36%	48%	46%	43%
Tot. GG. LA fruiti dai Lavoratori Agili	37.903	39.265	51.656	49.085	53.191	46.892	54.765	43.369	58.519	64.166	57.992	48.640
N. medio mensile di GG di LA fruiti dai Lavoratori Agili	5,68	6,00	7,64	7,03	7,26	6,41	7,44	6,13	7,74	8,22	7,80	6,98

50

Tab. 5: Lavoratori agili e giorni di lavoro agile fruiti nel 2025: periodo gennaio-dicembre 2025

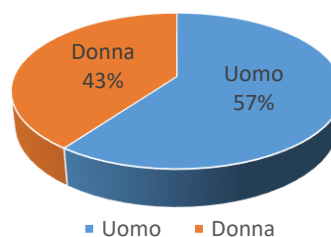
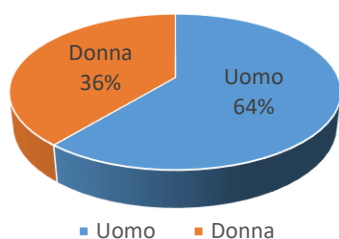
N. Dipendenti in lavoro Giornate di lavoro agile	gen-25	feb-25	mar-25	apr-25	mag-25	giu-25	lug-25	ago-25	set-25	ott-25	nov-25	dic 25
N. Lavoratori Agili Donne	2.482	2.457	2.525	2.578	2.695	2.642	2.596	2.528	2.604	2.677	2.531	2.379
N. Lavoratori Agili Uomini	4.189	4.089	4.235	4.403	4.636	4.671	4.761	4.547	4.952	5.128	4.907	4.594
Giornate di LA fruiti dai Lavoratori Agili Donne	13.855	14.135	23.707	22.538	23.539	20.840	23.437	19.594	25.012	26.831	24.530	21.402
Giornate di LA fruiti dai Lavoratori Agili Uomini	24.048	25.130	27.949	26.547	29.653	26.053	31.328	23.776	33.507	37.335	33.462	27.237

Tab. 6: Lavoratori Agili ripartiti per genere e giornate di lavoro agile fruiti per genere nel 2025: periodo gennaio-dicembre 2025

Tali dati sono identificati nei seguenti grafici:

LAVORO AGILE PER GENERE

GIORNATE DI LAVORO AGILE FRUITE PER GENERE

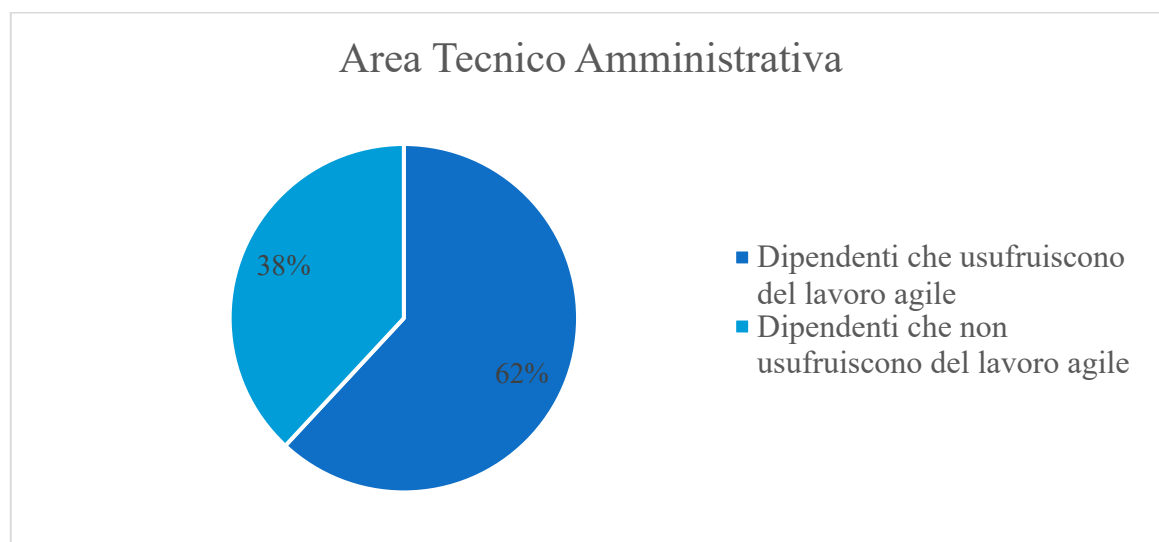


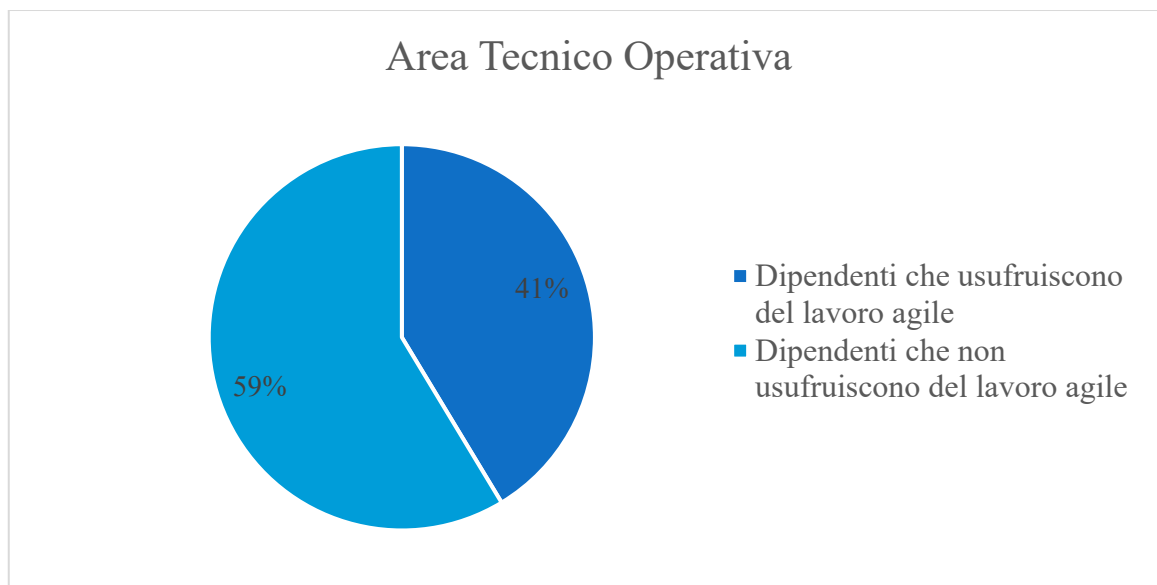
Nell’Amministrazione, nel 2025 (01 gennaio – 31 dicembre), il lavoro agile ha coinvolto il 44% del personale civile.

La prevalenza della componente maschile (64%) in lavoro agile rispetto a quella femminile (36%) è l’effetto dell’attuale composizione del personale del Ministero, che registra una presenza di donne (26%) decisamente inferiore a quella degli uomini (74%). La quasi totalità dei lavoratori agili fa parte del personale non dirigente (99%) e ha fruito, in media, di n. 7 giornate di *smart working* al mese.

La rilevazione evidenzia come presso il Ministero della Difesa il lavoro agile è una modalità di esecuzione della prestazione lavorativa consolidata all’interno della gestione delle risorse umane. Infatti i dati relativi al monitoraggio 2025 ricalcano sostanzialmente il *trend* registrato nel 2024 (personale coinvolto pari al 44% del personale civile rispetto al 36% registrato nel 2024; 7 giornate di *smart working* al mese fruito rispetto a 6 giornate fruito nel 2024).

Con riferimento agli Enti che hanno partecipato alla rilevazione è stata effettuata un’analisi distinta per Area: Tecnico Amministrativa e Tecnico Operativa (inclusi Carabinieri, Arsenali, Poli e Stabilimenti).





Dal raffronto delle tabelle si evidenzia che, per quanto riguarda l’Area Tecnico Amministrativa, le unità poste in lavoro agile sono risultate, nel 2025, n. 1.143 in media, rappresentando il 62% del totale dei dipendenti degli Enti dell’area T/A che hanno partecipato alla rilevazione. Mentre per l’Area Tecnico Operativa, le unità poste in lavoro agile sono risultate, nel 2025, n. 6.018 in media, rappresentando il 41% del totale dei dipendenti degli Enti dell’area T/O che hanno partecipato alla rilevazione.

3.2.6 Questionario Lavoro Agile (monitoraggio qualitativo)

Al fine di monitorare l’istituto e le sue implicazioni, ponendo una maggior analisi riguardo al *work-life balance*, è stato somministrato – e lo si rifarà per il 2026 - con Circolare prot. n. M_D A0582CC REG2025 0065401 06-10-2025, ai Comandanti/Dirigenti degli Enti/Comandi, un questionario a risposta multipla ([Allegato S](#)) che, attraverso l’acquisizione di sintetiche valutazioni, ha avuto l’obiettivo di rilevare l’impatto e gli effetti sulla prestazione lavorativa del lavoro in modalità agile del personale civile del Ministero della Difesa.

Il questionario, oltre a riproporre le domande della pregressa rilevazione, si arricchisce con gli elementi di novità contenuti nel C.C.N.L. del Comparto Funzioni Centrali triennio 2022 – 2024 e del C.C.N.I. 2024 – 2026 in materia di “Lavoro agile”, integrativo del CCNI 2024-2026 parte giuridica, con *focus* sulle fattispecie di ampliamento delle giornate di lavoro agile (art. 13, comma 3 del CCNL 2022/2024 ed art. 4 del C.C.N.I. in materia di “Lavoro agile”).

3.2.7 Fattori abilitanti

Per condizioni abilitanti si intendono i presupposti che aumentano la probabilità di successo di una determinata misura organizzativa. Nel caso del lavoro agile, occorre innanzitutto menzionare un presupposto generale e imprescindibile, ossia l’orientamento dell’Amministrazione ai risultati nella gestione delle risorse umane. Altri fattori fanno riferimento ai livelli di stato delle risorse o livelli di salute dell’Ente funzionali all’implementazione del lavoro agile.

Ne consegue che, anche per l’anno 2026, costituiscono condizioni abilitanti per lo sviluppo e l’implementazione del lavoro agile, come già illustrato nel Piano relativo al 2025, la

formazione del personale, la revisione di alcune misure organizzative, il miglioramento dei sistemi informatici, l'individuazione e assegnazione degli obiettivi/attività ad ogni dipendente e il costante monitoraggio datoriale circa il loro raggiungimento nell'ottica di "misurare per valutare" in modo da migliorare dove è possibile.

Con riferimento alla salute professionale, già dall'avvio della fase sperimentale, sono stati effettuati percorsi di formazione allo scopo di accrescere le competenze possedute dal personale.

Per quanto riguarda la salute digitale, l'Amministrazione della Difesa, già da tempo, ha intrapreso il percorso della digitalizzazione graduale dei propri processi di lavoro e quello di ammodernamento tecnologico per dotarsi di una struttura idonea a supportare il lavoro agile dei propri dipendenti.

Relativamente, infine, allo stato di salute economico-finanziaria, il Ministero della Difesa ha incentrato le proprie strategie di investimento soprattutto sulla trasformazione digitale alla cui base si pone:

- 1) l'attività di formazione sulle competenze direzionali, organizzative e digitali;
- 2) l'ammodernamento tecnologico e digitalizzazione dei procedimenti, dei processi e dei servizi.

Quindi, a seguito della ricognizione di potenziali situazioni ostative al lavoro a distanza, il Ministero ha attivato e continuerà a sviluppare delle azioni organizzative volte alla promozione dei fattori abilitanti diretti a neutralizzare tutto ciò che possa incidere negativamente sulla operatività dei modelli organizzativi agili.

Si riportano nella seguente Tabella le azioni organizzative agili che l'Amministrazione intraprenderà o continuerà a sviluppare quale esplicitazione dello sviluppo dei sopramenzionati fattori abilitanti.

Condizioni ostative allo sviluppo del Lavoro a distanza	➔	Azioni organizzative	➔	Formula
<ol style="list-style-type: none"> 1. Difficoltà a reingegnerizzare alcune attività e/o processi. 2. Inadeguatezza della strumentazione tecnologica e basso livello di competenze digitali del personale. 3. Rischi connessi all'eccessivo prolungamento degli orari di lavoro connessi a <i>stress</i> da 	➔	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perfezionamento della mappatura e dei processi di digitalizzazione, innovazione e sicurezza nella P.A.. 2. Garantire una adeguata strumentazione tecnologica anche al personale di nuova assunzione e aggiornare la formazione del personale già in servizio. 3. Definizione di una <i>policy</i> strutturata sul lavoro a distanza in allineamento con il CCNL 2022/2024 e del Regolamento AD del 10.07.2023. 4. Implementazione di nuovi modelli organizzativi quali strumenti di conciliazione e di pari opportunità; che 	➔	<ol style="list-style-type: none"> 1. Approfondimento avviato e definito della mappatura dei processi. 2. Verifica del rapporto tra strumentazione tecnologica fornita e da fornire; costante attività di formazione. 3. Propedeutica attività di analisi e di rilevazione delle attività realizzate e pianificate. 4. Riorganizzazione di tutte le attività che prevedono l'utilizzo dei servizi fruibili tramite accesso al portale <i>virtual difesa</i>, non solo per favorire la conciliazione vita-lavoro ma anche il benessere organizzativo sia come strumento di risparmio di spesa che di sostenibilità ambientale.

<p>mancata disconnessione.</p> <p>4. Basso livello di flessibilità dei modelli organizzativi in relazione alle esigenze di conciliazione vita-lavoro.</p>		<p>garantiscono organizzazione e partecipazione, quali ad esempio le videoconferenze.</p>		
---	--	---	--	--

Tab. 7

3.2.7.1 La Formazione

Nella piena consapevolezza della necessità di ricorrere a strumenti innovativi e funzionali per implementare e valorizzare la prestazione lavorativa in modalità agile, il Ministero ha sempre investito nei processi di digitalizzazione e nella formazione del proprio capitale umano. Il processo di introduzione e di implementazione del lavoro agile è stato accompagnato anche da una costante attività di formazione, informazione e sensibilizzazione.

Per tali fini la Difesa si avvale dell’offerta formativa della Scuola Nazionale dell’Amministrazione (SNA), per la dirigenza e i Funzionari e quella del proprio Ufficio Formazione specialistica e didattica (DIFEFORM), per il restante personale.

Per quanto riguarda, in particolare, i corsi in materia di lavoro agile nell’anno 2025 si sono svolte presso DIFEFORM, n. 8 edizioni con circa 400 partecipanti (civili e militari).

Nelle seguenti tabelle il dettaglio dei corsi. Nel 2025 i corsi erogati in materia dalla SNA:

Denominazione del corso	Partecipanti		Investimento
Il lavoro agile e la trasformazione del lavoro pubblico:	Dirigenti 2	Qualifiche 20	Gratuito
Il lavoro agile in pratica: regole strumenti e modelli:	4	16	Gratuito
TOTALE	6	36	
TOTALE GENERALE	42		

Tab. 8

Nel 2025 i corsi erogati in materia dalla SNA dedicati all’A.D. sono stati:

Denominazione del corso	Partecipanti		Investimento
Il lavoro agile in pratica : regole, strumenti e modelli.	Dirigenti 12	Qualifiche 33	Gratuito
TOTALE	12	33	
TOTALE GENERALE	45		

Tab. 9

Nella sottostante tabella n. 10 si riportano, invece, i Corsi *Syllabus* svolti in materia di lavoro agile:

Denominazione del corso	Partecipanti		Investimento
	Donne	Uomini	
Conoscere il lavoro agile e la sua importanza	316	483	Gratuito
TOTALE	316	483	
TOTALE GENERALE	799		

Per quanto concerne i dati relativi nell’anno 2025 sulla formazione del personale in tema di capacità digitali, per la parte di stretta competenza di DIFEFORM, sono stati direttamente attivati n. 38 corsi di informatica - con un incremento del 60% rispetto al precedente anno - attraverso i quali sono state formate oltre n. 1.400 unità di personale militare e civile.

La Direzione Generale per il Personale Civile ha incentivato la fruizione della formazione caricata sulla piattaforma *Syllabus*, anche in materia di digitalizzazione, come da Direttiva del Ministro per la pubblica amministrazione del 16 gennaio 2025. Nel 2025 risultano accreditati alla piattaforma *Syllabus* circa 18.200 dipendenti; di questi circa 13.600 (circa 10.200 assistenti e 3.400 tra funzionari e Dirigenti) hanno attivato il loro profilo e iniziato la fruizione dei corsi.

La formazione sul lavoro agile, le competenze digitali e le *soft skills* rappresenta, quindi, una importante leva strategica per la diffusione e il consolidamento del lavoro agile nel Ministero della Difesa, anche per il 2026. Un maggior impulso all’attività formativa potrà essere ottenuto grazie al potenziamento del Portale *E-Learning* della Difesa che consente la fruizione online di contenuti formativi sulla rete *Internet*.

3.2.7.2 Ammodernamento Tecnologico e digitalizzazione dei processi

Nella medesima direzione, sono state intraprese iniziative per la fornitura di strumenti *hardware* e di infrastrutture funzionali al lavoro agile, nonché alla digitalizzazione di processi, progetti e modalità di erogazione dei servizi.

L’aumento del personale fruitore di *smart working* ha comportato il potenziamento delle infrastrutture digitali e degli altri strumenti (connettività da rete esterna, postazioni di lavoro, *server*, *data storage* e licenze *software*), per rendere fruibili i sistemi e le applicazioni da remoto, garantendone la sicurezza, la *performance*, l’affidabilità e la resilienza. Il tutto, peraltro, in un contesto che garantisca la riservatezza dei dati e delle informazioni trattate.

Nella prospettiva dell’accelerazione delle attività di trasformazione e digitalizzazione dei processi, dei procedimenti, e dei servizi, si prevede l’avvio di alcune iniziative progettuali e di riorganizzazione, tra le quali:

- a) il consolidamento del percorso di digitalizzazione dei processi gestionali;
- b) il potenziamento delle piattaforme a supporto dei servizi di firma digitale e marca temporale, *certificate Electronic Identification, Authentication and Trust Services (eIDAS)* per l’interoperabilità nella UE;
- c) la realizzazione di App per la fruizione in mobilità di specifici servizi, come APP Store, simulazione *test JFLT, SpikAD e ConDifesa*;
- d) il potenziamento della piattaforma *CITRIX* per l’accesso da remoto sicuro ai servizi digitali comuni a tutta la Difesa;
- e) la disponibilità di postazioni di lavoro e di piattaforme per l’accesso da remoto ai servizi di formazione (vds tabella)

PIATTAFORME AREA DI VERTICE INTERFORZE	FUNZIONALITA'	CAPACITA'	URL	MODALITA' DI ACCESSO	SERVIZI DISPONIBILI
Portale E-Learning unico della difesa	Accesso da remoto ai servizi di Formazione	Capacità reale attuale infrastruttura circa 100.000 utenti	https://eld.difesa.it	Accesso tramite Identity Access Management (IAM) difesa e credenziali utente Abilitazione all'accesso alla specifica area formativa di interesse raggiungibile	Accesso ai corsi di formazione e autoformazione erogati dagli enti preposti dell'area interforze

Tab. 11

Il percorso intrapreso dal Ministero della Difesa in materia di digitalizzazione dei processi e di ammodernamento tecnologico si è concretizzato, in modalità sempre più massicce, nella disponibilità di una infrastruttura tecnologica dedicata che consente di avere accesso ai servizi digitali (i.e. portale Archimede), alla posta elettronica funzionale, a strumenti di collaborazione (i.e. *Collaboration ZDRIVE* e *Skype for Business*) e di accesso alla documentazione digitale della propria organizzazione attraverso la disponibilità del *file server* (cartelle in rete) predisposto per ciascuna articolazione anche da remoto e in sicurezza attraverso :

- a) adeguamento di *hardware* e di *storage* che prevede, tra l'altro, l'incremento delle capacità di *storage* dei *file server* degli Enti della Difesa e della casella di posta elettronica istituzionale;
- b) implementazione di soluzioni di *collaboration*, per garantire il *file sharing* e il *file editing*, sia internamente alla rete dell'Area di Vertice Interforze sia da internet, l'accesso e la collaborazione con personale esterno all'A.D. (industria, altri dicasteri ecc.);
- c) incremento delle capacità di meeting virtuali mediante l'impiego di soluzioni fruibili sia dalla rete interna, sia da remoto tramite internet.

3.3 Pianificazione triennale dei fabbisogni di personale 2025-2027 .

3.3.1 Rappresentazione della consistenza di personale al 31 dicembre dell'anno precedente.

Ai sensi dell'articolo 6, comma 2, d.lgs. n. 165 del 2001, le Amministrazioni pubbliche adottano il "Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale (PTFP)" allo scopo di "ottimizzare l'impiego delle risorse pubbliche disponibili e di perseguire obiettivi di performance organizzativa, di efficienza, di economicità e di qualità dei servizi ai cittadini".

Il Piano, nell'indicare la consistenza della dotazione organica – da intendersi quale valore finanziario in termini di “dotazione” di spesa potenziale – e la sua eventuale rimodulazione in base ai fabbisogni programmati, rappresenta anche uno strumento indispensabile per il perseguimento degli obiettivi di *performance* organizzativa.

Per l'esercizio delle proprie funzioni e l'erogazione dei servizi (diretti ed indiretti), il Ministero si avvale tanto del personale di ruolo⁴⁹ quanto del personale in servizio⁵⁰.

Per quanto concerne il personale civile di ruolo, si evidenzia che al 31 dicembre 2025 il personale non dirigente è pari 11.492 unità, mentre il personale dirigenziale conta 91 unità. Per quanto concerne invece il personale in servizio al 31 dicembre 2025, il personale non dirigente è pari a 11.303 unità, mentre il personale dirigenziale in servizio conta 98 unità.

Personale di ruolo non di ruolo in servizio al Ministero della Difesa al 31 dicembre 2025

Tabella 12

PERSONALE MINISTERO DIFESA 2025		
QUALIFICA	RUOLO	SERVIZIO
	Unità	Unità
Dirigenti I fascia	10	10
Dirigenti II fascia	81	88
Totale Dirigenti	91	98
Professori	23	23
Totale Professori	23	23
Elevate Professionalità	0	0
Totale Elevate Professionalità	0	0
Funzionario amministrativo, giudiziario, storico-culturale e linguistico	1.188	1.136
Funzionario sanitario	63	63
Funzionario dei Servizi Generali	0	0
Funzionario tecnico, scientifico e informatico	664	664
Totale Area Funzionari	1.915	1.863
Assistente amministrativo, giudiziario, storico-culturale e linguistico	4.556	4.423
Assistente sanitario	56	56
Assistente dei Servizi Generali	1.449	1.449
Assistente tecnico, scientifico e informatico	3.429	3.429
Totale Area Assistenti	9.490	9.357
Operatori	87	83
Totale Area Operatori	87	83
Totale Aree	11.492	11.303
Totale Generale	11.606	11.424

57

Per una rappresentazione della distribuzione del personale civile per genere, si veda la Tabella 13, che mostra una maggiore consistenza complessiva del personale maschile (7.724 uomini in ruolo vs 3.791 donne e 7.650 uomini in servizio vs 3.676 donne). Per il personale dirigenziale, il *trend* è opposto: segnato da una prevalenza di personale femminile sia in ruolo (52 donne vs 39 uomini) che in servizio (57 donne vs 41 uomini).

⁴⁹ Il personale di ruolo (posizione giuridica) comprende: il personale assunto al Ministero della Difesa con contratto a tempo indeterminato, comprensivo di coloro che prestano servizio presso altre amministrazioni (ovvero che sono in posizione di comando/distacco/assegnazione temporanea/fuori ruolo OUT)

⁵⁰ Il personale in servizio (posizione economica): a) comprende il personale di ruolo del Ministero della Difesa ad eccezione di chi presta servizio presso altre Amministrazioni; b) comprende il personale di ruolo di altre amministrazioni che svolge servizio presso il Ministero della Difesa (ovvero è in posizione di comando/distacco/assegnazione temporanea/fuori ruolo IN); c) comprende il personale assunto a tempo determinato; d) non comprende gli ex militari transitati in soprannumero nei ruoli civili a decorrere dal 1-11-2012.

Distribuzione del personale civile di ruolo e non di ruolo in servizio al 31 dicembre 2025 diviso per genere

Tabella 13

PERSONALE MINISTERO DIFESA 2025 - Distribuzione per genere				
QUALIFICA	RUOLO		SERVIZIO	
	Donna	Uomo	Donna	Uomo
Dirigenti I fascia	7	3	7	3
Dirigenti II fascia	45	36	50	38
Totale personale Dirigente	52	39	57	41
Professori	7	16	7	16
Elevate Professionalità	0	0	0	0
Area Funzionari	1.033	882	1.001	862
Area Assistenti	2.751	6.739	2.668	6.689
Area Operatori	0	87	0	83
Totale personale non Dirigente	3.791	7.724	3.676	7.650
Totale Generale	3.843	7.763	3.733	7.691

Si rappresenta di seguito, con distinte Tabelle, il rapporto tra il personale di ruolo in servizio e la dotazione organica di diritto vigente al 31 dicembre 2025, evidenziando i posti vacanti non coperti e il rispettivo *gap* in percentuale.

Scopertura dotazione organica rispetto al personale di ruolo al 31/12/2025

Tabella 14

QUALIFICA	DOTAZIONE ORGANICA DI DIRITTO (DOD)	PERSONALE DI RUOLO IN SERVIZIO AL 31-12-2025 (PR)	POSTI VACANTI (DOD-PR)	GAP %
Dirigenti I fascia	11	10	-1	-9%
Dirigenti II fascia	106	81	-25	-24%
Totale personale Dirigenziale	117	91	-26	-22%
Professori e Ricercatori	30	23	-7	-23%
Elevate Professionalità	200	0	-200	-100%
Area Funzionari	2.692	1.915	-777	-29%
Area Assistenti	15.929	9.490	-6.439	-40%
Area Operatori	100	87	-13	-13%
Totale personale non Dirigenziale	18.951	11.515	-7.436	-39%
Totale Generale	19.068	11.606	-7.462	-39%

Scopertura dotazione organica rispetto al personale di ruolo e non di ruolo in servizio al 31/12/2025

Tabella 15

QUALIFICA	DOTAZIONE ORGANICA DI DIRITTO (DOD)	PERSONALE IN SERVIZIO AL 31-12-2025 (PS)	POSTI VACANTI (DOD-PS)	GAP%
Dirigenti I fascia	11	10	-1	-9%
Dirigenti II fascia	106	88	-18	-17%
Totale personale Dirigenziale	117	98	-19	-16%
Professori	30	23	-7	-23%
Elevate Professionalità	200	0	-200	-100%
Area Funzionari	2.692	1.863	-829	-31%
Area Assistenti	15.929	9.357	-6.572	-41%
Area Operatori	100	83	-17	-17%
Totale personale non Dirigenziale	18.951	11.326	-7.625	-40%
Totale Generale	19.068	11.424	-7.644	-40%

3.3.2 Programmazione strategica delle risorse umane

Il vigente concetto di dotazione organica fa riferimento al valore finanziario di spesa potenziale massima sostenibile. Si è, quindi, superato il tradizionale schema capitaro o “per teste”, che prevedeva un limite massimo numerico imposto dalle norme.

La dotazione organica di diritto della Difesa, già definita dal decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri 22 gennaio 2013⁵¹ comprendeva per il personale del comparto, del ruolo dei Dirigenti e per i Professori complessive 27.894 unità, di cui n. 27.751 di Area, n. 26 Professori e n. 117 personale Dirigenziale. La legge 31 dicembre 2012, n. 244 ha ridotto – dal 31 dicembre 2024 - la dotazione organica del personale civile a 20.000 unità.

Di seguito uno schema riassuntivo delle disposizioni normative che hanno apportato variazioni alle consistenze organiche del Dicastero, più specificatamente:

⁵¹ Con il dettaglio sulle strutture centrali e periferiche, distinte per profilo professionale e fascia retributiva, previste dal successivo decreto ministeriale 29 giugno 2016.

Tabella 16

Box Normativo - Dotazione organica di diritto vigente al 01-01-2026 - Personale Dirigente e non Dirigente (Professori e Aree Funzionali)	Dirigenti 1 fascia	Dirigenti 2 fascia	Professori	EP	Funzionari	Assistenti	Operatori	Totale
Ptf 2025-2027	9	108	26	200	2.692	15.929	100	19.064
D.L. 34/2020, art. 238-bis			4					4
DL n. 44 del 24 aprile 2023, art. 7 commi 3 e 4	2	-2						0
D.L. 25/2025, art. 12			8			-8		0
Totale	11	106	38	200	2.692	15.921	100	19.068

Nella sottostante Tabella 17 si espone il valore finanziario di spesa potenziale massima per il Dicastero, derivante dalla dotazione organica di diritto vigente al 31/12/2025, che risulta pari ad euro 641.130.713,83. Il valore deriva dalla somma tra l’importo finanziario imputabile al totale del personale non dirigente pari ad euro 632.741.386,84 e quello relativo al personale dirigente pari ad euro 8.389.326,99. Tali importi tengono conto della riduzione prevista dal comma 833 dell’articolo 1 della legge 30 dicembre 2024, n. 207, nell’ambito del quale è stato disposto che “le Amministrazioni, nell'ambito dei piani triennali dei fabbisogni di cui all'articolo 6 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, provvedono ad adeguare la propria dotazione organica, anche in termini finanziari. Le amministrazioni, invece, non soggette alla adozione dei predetti piani provvedono ad adeguare la propria dotazione organica secondo i rispettivi ordinamenti. Tale adeguamento della dotazione organica è asseverato dall'organo di controllo.”

Valore finanziario della spesa potenziale massima – Dotazione di diritto al 31/12/2025

Tabella 17

QUALIFICA	DOTAZIONE ORGANICA DI DIRITTO (DOD)	ONERE	VALORE FINANZIARIO DELLA DOTAZIONE ORGANICA
Dirigenti I fascia	11	89.180,25 €	980.982,75 €
Dirigenti II fascia	106	69.890,04 €	7.408.344,24 €
Totale personale Dirigenziale	117		8.389.326,99 €
Professori	30	85.239,00 €	2.557.170,00 €
Elevate Professionalità	200	100.532,52 €	20.106.504,00 €
Area Funzionari	2.692	38.402,58 €	103.379.745,36 €
Area Assistenti	15.929	31.621,12 €	503.692.820,48 €
Area Operatori	100	30.051,47 €	3.005.147,00 €
Totale personale non Dirigenziale	18.951		632.741.386,84 €
Valore Finanziario Spesa Massima Potenziale			641.130.713,83 €

La Tabella 17, a seguito dei nuovi valori *pro-capite* lordo Stato, in particolare quelli relativi al personale dirigente, presenta un valore finanziario della dotazione organica di diritto, superiore rispetto al valore risultante nell’ambito del PTF 2025-2027 (pari ad euro

640.931.487,49). La differenza è un incremento pari ad euro 199.226,34, che porta il valore finanziario della dotazione organica di diritto da euro 640.931.487,49 (PTF 2025-2027) ad euro 641.130.713,83 (PTF 2026- 2028).

Inoltre, la riduzione operata alla dotazione organica di diritto nell'ambito del PTF 2025-2027, a seguito dell'applicazione dell'articolo 1, comma 833, l. n. 207 del 2024, ha subito successivamente una ulteriore variazione, come previsto dall'articolo 12, comma 9 del d.l. n. 25 del 2025, dovuta all'aumento di n. 8 unità per i Professori e la contestuale riduzione di n. 8 unità di Assistenti, determinando quanto sintetizzato di seguito:

Valore finanziario della dotazione organica al 31-12-2024	656.608.212,46 €
Riduzione del 25% ex art 1, c. 833, l. 207/2024	15.667.909,24 €
Nuovo valore finanziario della dotazione organica al 01-01-2025	640.940.303,22 €
Fondo speciale di parte corrente ex d.l. 25/2025 art. 12	677.411,00 €
Nuovo valore finanziario della dotazione organica al 01-01-2026	641.617.714,22 €

L'attuazione della suddetta variazione numerica riguardante la dotazione organica dei professori ordinari, straordinari, associati e ricercatori del Ministero della difesa deve avvenire "entro i limiti delle ordinarie facoltà assunzionali e nell'ambito del Piano triennale dei fabbisogni del personale, [...]". Per tale finalità "è autorizzata la spesa di euro 465.190 per l'anno 2025 e di euro 930.380 annui a decorrere dall'anno 2026. Ai relativi oneri, pari a euro 465.190 per l'anno 2025 e ad euro 930.380 annui a decorrere dall'anno 2026, si provvede:

- a) quanto a euro 126.484 per l'anno 2025 e a euro 252.969 annui a decorrere dall'anno 2026, a compensazione, mediante la soppressione di otto posizioni equivalenti dal punto di vista finanziario della famiglia professionale degli assistenti;
- b) quanto a euro 338.706 per l'anno 2025, ed euro 677.411 annui a decorrere dall'anno 2026, mediante corrispondente riduzione dello stanziamento del Fondo speciale di parte corrente iscritto, ai fini del bilancio triennale 2025-2027, nell'ambito del Programma «Fondi di riserva e speciali» della missione «Fondi da ripartire» dello stato di previsione del Ministero dell'economia e delle finanze per l'anno 2025, allo scopo parzialmente utilizzando l'accantonamento relativo al Ministero della difesa".

Pertanto, a decorrere dal 2026, tenendo conto della spesa autorizzata di euro 930.380, si è provveduto, da una parte, a ridurre di n. 8 unità l'organico degli Assistenti, pari ad una spesa finanziaria di euro 252.969 e, dall'altra, si è operata la riduzione dello stanziamento del Fondo speciale di parte corrente iscritto, ai fini del bilancio triennale 2025-2027, nell'ambito del Programma "Fondi di riserva e speciali" della missione "Fondi da ripartire" dello stato di previsione del Ministero dell'economia e delle finanze per l'anno 2025, relativo al Ministero della difesa, pari ad una spesa finanziaria di euro 677.411.

Pertanto, la soppressione di n. 8 posizioni di personale appartenente alla famiglia professionale degli Assistenti ha sortito una variazione in diminuzione (numerica e

finanziaria) dell'organico di diritto. Contestualmente, la complementare riduzione del Fondo di euro 677.411 deve essere considerata come aumento, in via strutturale, della spesa massima potenziale dell'organico di diritto del Dicastero. Tali operazioni, così come descritte, si ritiene corrispondano a quanto disposto dalla norma al fine di coprire la differenza dell'onere finanziario imputabile all'aumento dei professori.

Tanto premesso, l'attuale disciplina prevede che le amministrazioni possano procedere annualmente alla rimodulazione qualitativa e quantitativa della propria consistenza di personale, in base ai fabbisogni programmati, purché garantiscano la neutralità finanziaria della rimodulazione. Il Ministero della Difesa ha colto l'opportunità fornita dal nuovo ordinamento professionale⁵², creando una nuova Area, caratterizzata da elevata autonomia e responsabilità. La scelta, ritenuta strategica al fine di migliorare la qualità delle competenze interne in termini di risorse umane, ha l'obiettivo da un lato di convincere le migliori professionalità presenti sul mercato del lavoro a prendere in considerazione l'impiego pubblico, dall'altro, di valorizzare le migliori risorse interne prevedendo una possibile crescita professionale dei funzionari, già presenti nell'amministrazione. Ciò è stato previsto nell'ambito della rimodulazione dell'organico di diritto operata con PTF 2025-2027, istituendo n. 200 posizioni di Elevata Professionalità (c.d. EP).

Alla luce di quanto precede, nel dare atto che l'Area degli Operatori è un'Area ad esaurimento, si è ritenuto di procedere, con il presente documento, alla rimodulazione della dotazione organica di diritto vigente, riducendo di n. 7 posti l'Area degli Operatori. Tale operazione si aggiunge alla riduzione di n. 8 posti di Assistente e all'aumento dell'organico dei Professori, come sopra riportato, secondo quanto previsto dall'articolo 12, comma 9, d.l. n. 25 del 2025.

Le predette operazioni sono riportate di seguito con le tabelle 18.1 e 18.2.

Rimodulazione della nuova dotazione organica di diritto vigente al 31.12.2025

Tabella 18.1

QUALIFICA	DOTAZIONE ORGANICA DI DIRITTO (DOD)	Valore Unitario	Valore Totale Dotazione Organica di diritto	Variazione unitaria alla DOD a decorrere dal 1-1-2026
Dirigenti I fascia	11	89.180,25€	980.982,75€	0
Dirigenti II fascia	106	69.890,04€	7.408.344,24€	0
Totale personale Dirigenziale	117		8.389.326,99€	
Professori	30	85.239,00€	2.557.170,00€	8
Elevate Professionalità	200	100.532,52€	20.106.504,00€	0
Area Funzionari	2.692	38.402,58€	103.379.745,36€	0
Area Assistenti	15.929	31.621,12€	503.692.820,48€	-8
Area Operatori	100	30.051,47€	3.005.147,00€	-7
Totale personale non Dirigenziale	18.951		632.741.386,84€	
Totale complessivo	19.068		641.130.713,83€	

⁵² Decreto legge n. 80 del 2021 e CCNL Funzioni centrali 2019-2021.

Valore finanziario della spesa potenziale massima – Dotazione rimodulata al 1/01/2026

Tabella 18.2

QUALIFICA	Nuova Dotazione Organica	Nuovo Valore Dotazione Organica	Variazione Finanziaria
Dirigenti I fascia	11	980.982,75 €	- €
Dirigenti II fascia	106	7.408.344,24 €	- €
Totale personale Dirigenziale	117	8.389.326,99 €	- €
Professori	38	3.239.082,00 €	930.380,00 €
Elevate Professionalità	200	20.106.504,00 €	- €
Area Funzionari	2.692	103.379.745,36 €	- €
Area Assistenti	15.921	503.439.851,52 €	- 252.968,96 €
Area Operatori	93	2.794.786,71 €	- 210.360,29 €
Totale personale non Dirigenziale	18.944	632.959.969,59 €	
Totale complessivo	19.061	641.349.296,58 €	

Come si evince dalla tabella 18.2 la nuova rimodulazione della dotazione organica⁵³ è effettuata nel rispetto del valore di spesa potenziale massima, in quanto resta al di sotto del valore finanziario della dotazione organica di diritto.

Nella successiva Tabella 19 è riportato il valore finanziario dei presenti in servizio + Comandati IN) che risulta pari a 378.692.527,73 euro.

Definito ciò, al fine di includere tra gli oneri del personale in servizio anche quelli potenziali da sostenere in caso di rientro del personale assegnato temporaneamente presso altre amministrazioni, è specificato, altresì, l’importo dell’accantonamento legato al personale in Comando *Out*, che si attesta su un onere complessivo pari a 385.956.537,65 euro.

Valore finanziario dei presenti in servizio al 31/12/2025 (Economico)⁵⁴

Tabella 19

QUALIFICA	Oneri Unitario	Non in mobilità di ruolo inservizio	Comandati IN	Valore finanziario presenti inservizio	Comandati OUT	Oneri Comandati OUT	Valore finanziario presenti in servizio +Accantonamento Comandati OUT
Dirigenti I fascia	89.180,25 €	10	0	891.802,50 €	0	- €	891.802,50 €
Dirigenti II fascia	69.890,04 €	73	8	5.661.093,24 €	5	349.450,20 €	6.010.543,44 €
Professori	85.239,00 €	23	0	1.960.497,00 €	0	- €	1.960.497,00 €
Area Funzionari	38.402,58 €	1.861	8	71.774.422,02 €	60	2.304.154,80 €	74.078.576,82 €
Area Assistenti	31.621,12 €	9.349	9	295.910.440,96 €	142	4.490.199,04 €	300.400.640,00 €
Area Operatori	30.051,47 €	83	0	2.494.272,01 €	4	120.205,88 €	2.614.477,89 €
Totale		11.399	25	378.692.527,73 €	211	7.264.009,92 €	385.956.537,65 €

La successiva tabella evidenzia la differenza tra la spesa potenziale massima, ovvero il valore finanziario della dotazione organica di diritto (come computata secondo le unità previste a legislazione vigente) e l’onere sostenuto per il personale di ruolo e non di ruolo in servizio presso il Dicastero, come rilevato al 31 dicembre 2025.

⁵³ Si precisa che l’importo inserito nella colonna “variazione finanziaria” della tabella 18.2, per la riga “Professori” riporta l’importo determinato nell’articolo 12, comma 9 del d.l. n. 25 del 2025 che il Dicastero è stato autorizzato a spendere a seguito dell’incremento della dotazione organica dei professori a 8 unità.

⁵⁴ Le unità indicate in Tabella sono distinte per posizione economica (non giuridica), pertanto, l’onere finanziario computato è quello relativo alla posizione ricoperta (a titolo esemplificativo, un funzionario con incarico dirigenziale sarà computato secondo l’onere finanziario previsto per la posizione dirigenziale coperta).

Valore finanziario della dotazione organica di diritto e differenziale rispetto al valore presenti + comandati OUT al 31/12/2025

Tabella 20

QUALIFICA	Dotazione Organica	Valore finanziario dotazione organica di diritto	Valore finanziario presenti in servizio + Comandati OUT	Differenziale
Dirigenti I fascia	11	980.982,75 €	891.802,50 €	89.180,25 €
Dirigenti II fascia	106	7.408.344,24 €	6.010.543,44 €	1.397.800,80 €
Totale personale Dirigenziale	117	8.389.326,99 €	6.902.345,94 €	1.486.981,05 €
Professori	30	2.557.170,00 €	1.960.497,00 €	596.673,00 €
Elevate Professionalità	200	20.106.504,00 €	- €	20.106.504,00 €
Area Funzionari	2.692	103.379.745,36 €	74.078.576,82 €	29.301.168,54 €
Area Assistenti	15.929	503.692.820,48 €	300.400.640,00 €	203.292.180,48 €
Area Operatori	100	3.005.147,00 €	2.614.477,89 €	390.669,11 €
Totale personale non Dirigenziale	18.951	632.741.386,84 €	379.054.191,71 €	253.687.195,13 €
Totale complessivo	19.068	641.130.713,83 €	385.956.537,65 €	255.174.176,18 €

Tenuto conto delle variazioni di unità, in aumento e diminuzione, operate all'interno dell'organizzazione ministeriale, come precedentemente illustrato, si evidenzia di seguito nella Tabella 21 la differenza tra la attuale spesa potenziale massima, ovvero il valore finanziario della dotazione organica rimodulata, al 1/01/2026 e l'onere sostenuto per il personale di ruolo e non di ruolo in servizio, tenendo conto dell'accantonamento per i comandati out.

Valore finanziario della dotazione organica 1/01/2026 e differenziale rispetto al valore presenti + comandati OUT

QUALIFICA	Dotazione organica rimodulata	Valore finanziario dotazione organica rimodulata	Valore finanziario presenti in servizio + Comandati OUT	Differenziale
Dirigenti I fascia	11	980.982,75 €	891.802,50 €	89.180,25 €
Dirigenti II fascia	106	7.408.344,24 €	6.010.543,44 €	1.397.800,80 €
Totale personale Dirigenziale	117	8.389.326,99 €	6.902.345,94 €	1.486.981,05 €
Professori	38	3.239.082,00 €	1.960.497,00 €	1.278.585,00 €
Elevate Professionalità	200	20.106.504,00 €	- €	20.106.504,00 €
Area Funzionari	2.692	103.379.745,36 €	74.078.576,82 €	29.301.168,54 €
Area Assistenti	15.921	503.439.851,52 €	300.400.640,00 €	203.039.211,52 €
Area Operatori	93	2.794.786,71 €	2.614.477,89 €	180.308,82 €
Totale personale non Dirigenziale	18.944	632.959.969,59 €	379.054.191,71 €	253.905.777,88 €
Totale complessivo	19.061	641.349.296,58 €	385.956.537,65 €	255.392.758,93 €

Tabella 21

La differenza complessiva è pari a 255.392.758,93 euro, e rappresenta il nuovo valore entro cui questa Amministrazione può agire, nel rispetto della neutralità finanziaria, per definire

le politiche destinate alle risorse umane (es.: nuove assunzioni; progressioni tra le Aree; istituzione di nuovi posti di Elevata professionalità, altro).

Le assunzioni sono autorizzate (secondo le modalità di cui all'articolo 35, comma 4, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165 come modificato dal decreto legislativo 25 maggio 2017 n. 75), previa richiesta dell'Amministrazione, corredata da analitica dimostrazione delle cessazioni avvenute nell'anno precedente e delle conseguenti economie nonché dall'individuazione delle unità da assumere e dei correlati oneri.

Nella consapevolezza che non tutte le unità cessate rientrano nella base di calcolo per la definizione delle economie derivanti da *turn over*, in quanto la cessazione di alcune categorie di personale è esclusa dal computo totale delle risorse da recuperare per la determinazione delle facoltà assunzionali, si espongono nella successiva Tabella 22 le cessazioni di personale avvenute nel 2025 considerate utili ai fini della definizione del Budget 2026.

Con riferimento alle annualità 2026 e 2027 si sono stimate le cessazioni sulla base dell'attuale disciplina di collocamento a riposo, tenendo in conto solamente la proiezione dei pensionamenti d'ufficio, ossia al raggiungimento dei requisiti per la pensione di vecchiaia. In questo contesto, le cessazioni stimate per l'anno 2026 ammontano a n. 486 unità, di cui n. 2 dirigenti di seconda fascia; mentre le cessazioni stimate per l'anno 2027 ammontano a n. 497 unità, di cui n. 7 dirigenti di seconda fascia.

Cessazioni utili avvenute nell'anno 2025

Tabella 22

Qualifiche/aree	Costo Unitario	Totale Cessazioni	
		n.	Valore finanziario
Dirigenti I Fascia	89.180,25 €	0	- €
Dirigenti II Fascia	69.890,04 €	1	69.890,04 €
Totale personale dirigente		1	69.890,04 €
Professori	85.239,00 €	0	- €
Funzionari	38.402,58 €	110	4.224.283,80 €
Assistenti	31.621,12 €	1.126	35.605.381,12 €
Operatori	30.051,47 €	8	240.411,76 €
Totale personale non dirigente		1.244	40.070.076,68 €
Totale complessivo		1.245	40.139.966,72 €

Avendo circoscritto, come su esposto, le cessazioni utili in termini di *turn over*, è ora possibile stimare le economie di cui l'Amministrazione potrà disporre per il fabbisogno di personale del prossimo triennio (facoltà assunzionali derivanti da *turn over*), come mostrato nella seguente Tabella 23.

Per il *Budget 2026*, definito sulla base delle cessazioni utili dell'annualità 2025, si dà atto che le unità cessate che realizzano effettivi risparmi sono state n. 1.245 e le economie correlate a tali cessazioni di personale sono pari ad euro 40.139.966,72.

Fondi stimati per Assunzioni nel triennio 2025-2027
Tabella 23

		2026		2027		2028	
DIRIGENTI I FASCIA	89.180,25€	0	- €	0	- €	0	- €
DIRIGENTI III FASCIA	69.890,04€	1	69.890,04€	2	139.780,08€	7	489.230,28€
Totale Dirigenti		1	69.890,04€	2	139.780,08€	7	489.230,28€
PROFESSORI	85.239,00€	0	- €	0	- €	0	- €
FUNZIONARI	38.402,58€	110	4.224.283,80€	56	2.150.544,48€	89	3.417.829,62€
ASSISTENTI	31.621,12€	1.125	35.605.381,12€	429	13.565.460,48€	405	12.806.553,60€
OPERATORI	30.051,47€	8	240.411,76€	1	30.051,47€	3	90.154,41€
Totale non Dirigenti		1.244	40.070.076,68€	486	15.746.056,43€	497	16.314.537,63€
Personale Totale		1.245		488		504	
Percentuale turnover		100%		100%		100%	
Valore Economico totale			40.139.966,72€		15.885.836,51€		16.803.767,91€

In merito alla disponibilità di risorse economiche derivanti dalle cessazioni di personale secondo la percentuale di *turn over* individuata dalla legge e a titolo di mero confronto sul potenziale delle possibilità assunzionali nel triennio di riferimento, si riporta la seguente Tabella 24 di riepilogo. Come appare evidente l'ammontare dei *budget* disponibili sono destinati al reclutamento, di personale dirigente e non dirigente.

Budget assunzionali nel triennio 2026-2028
Tabella 24

Budget anno 2026				
	Onere unitario	Unità assumibili	Causale assunzioni	Onere complessivo
Risorse disponibili				40.139.966,72 €
Dirigenti I fascia	89.180,25 €			- €
Dirigenti II fascia	69.890,04 €	4	V/S	279.560,16 €
Professori	85.239,00 €			- €
Elevate professionalità	100.532,52 €		V/PEV	- €
Funzionari	38.402,58 €	412	V/I/M/S/PEV	15.821.862,96 €
Assistenti	31.621,12 €	760	V/I/M/S	24.032.051,20 €
Operatori	30.051,47 €			- €
Residuo		1176		6.492,40 €

Budget anno 2027				
	Onere unitario	Unità assumibili	Causale assunzioni	Onere complessivo
Risorse disponibili				15.885.836,51 €
Dirigenti I fascia	89.180,25 €			- €
Dirigenti II fascia	69.890,04 €	2	V/S	139.780,08 €
Professori	85.239,00 €			- €
Elevate professionalità	100.532,52 €			- €
Funzionari	38.402,58 €	200	V/I/M/S/PEV	7.680.516,00 €
Assistenti	31.621,12 €	255	V/I/M/S	8.063.385,60 €
Operatori	30.051,47 €			- €
Residuo		457		2.154,83 €

Budget anno 2028				
	Onere unitario	Unità assumibili	Causale assunzioni	Onere complessivo
Risorse disponibili				16.803.767,91 €
Dirigenti I fascia	89.180,25 €			- €
Dirigenti II fascia	69.890,04 €	5	V/I/M/S	349.450,20 €
Professori	85.239,00 €		V	- €
Elevate professionalità	100.532,52 €			- €
Funzionari	38.402,58 €	188	V/I/M/S/PEV	7.219.685,04 €
Assistenti	31.621,12 €	292	V/I/M/S	9.233.367,04 €
Operatori	30.051,47 €			- €
Residuo		485		1.265,63 €

Legenda Causali Assunzionali: V: Vincitori concorsi; I: Idonei concorsi; M: Mobilità; PEV: Progressioni verticali; S: Stabilizzazione comandi

3.3.3. Strategia di copertura del fabbisogno

Nel corso del 2025, questo Ministero ha assunto un contingente complessivo di 920 unità, di cui n. 8 in posizione dirigenziale non generale e n. 912 unità appartenenti alle Aree, come mostrato nel prospetto sottostante (Tabella 25).

In particolare, è visibile l'incremento di personale inquadrato nell'Area Assistenti rispetto a quella a più elevato contenuto professionale (Area dei Funzionari).

Tabella 25

Qualifiche/aree	Assunzione disabili	Concorso per esami e Scorrimento graduatorie	Concorsi per esami (tempo determinato)	Mobilità (assunzioni)	Progressioni verticali	Totale complessivo
Dirigenti I Fascia						0
Dirigenti II Fascia		6		2		8
Totale personale dirigente	0	6	0	2	0	8
Professori						0
Funzionari		231				231
Assistenti		652	7			659
Operatori						0
Totale personale non dirigente	0	883	7	0	0	890
Totale complessivo	0	889	7	2	0	898

È intenzione di questa amministrazione potenziare la *policy* di reclutamento, in continuità con il precedente PIAO 2025-2027, mirando ad una duplice strategia: implementare le competenze specifiche attraverso professionalità esperte (Funzionari ed Elevate professionalità), aumentare il personale con competenze tecniche e di supporto ascrivibili all’Area degli Assistenti.

Le Tabelle che seguono, mostrano l’impiego delle facoltà ordinarie già autorizzate, determinate dalle economie derivanti dalle cessazioni dell’anno precedente a quello di riferimento.

Risorse Ordinarie – Previsione assunzionale già pianificata
Tabelle 26

ASSUNZIONI A TEMPO INDETERMINATO ANNO 2024 - d.P.C.M. 07 agosto 2025						
Risparmi da cessazione 100%del personale dirigenziale non generale e non dirigenziale cess. 2023 - budget 2024	Profilo/Qualifiche	Assunzioni totali programmate per il 2025	Tipologia reclutamento	Onere unitario per trattamento economico fondamentale (o differenziale per progressioni tra le aree)	Totale oneri a regime assunzioni autorizzate	Disponibilità residua
50.136.547,34 €	Area Funzionari	100	concorso pubblico	38.402,58 €	3.840.258,00 €	3.571.121,38 €
	Area Funzionari	70	scorrimento graduatorie	38.402,58 €	2.688.180,60 €	
	Area Funzionari	24	mobilità	38.402,58 €	921.661,92 €	
	Area Assistenti	1.000	concorso pubblico	31.621,12 €	31.621.120,00 €	
	Area Assistenti	187	scorrimento graduatorie	31.621,12 €	5.913.149,44 €	
	Area Assistenti	50	mobilità	31.621,12 €	1.581.056,00 €	
	Totale unità	1.431			Totale oneri	

ASSUNZIONI A TEMPO INDETERMINATO ANNO 2025 - d.P.C.M. 07 agosto 2025						
Risparmi da cessazione 75% del personale dirigenziale non generale e non dirigenziale cess. 2024 - budget 2025 -	Profilo/Qualifiche	Assunzioni totali programmate per il 2025	Tipologia reclutamento	Onere unitario per trattamento economico fondamentale (o differenziale per progressioni tra le aree)	Totale oneri a regime assunzioni autorizzate	Disponibilità residua
47.003.727,73 €	Elevate professionalità	100	concorso pubblico	100.532,52 €	10.053.252,00 €	3.844.502,29 €
	Elevate professionalità	100	progressioni tra le aree (ai sensi dell'art. 52 d.lgs. 165/2001)	62.129,94 €	6.212.994,00 €	
	Area Funzionari	210	concorso pubblico	38.402,58 €	8.064.541,80 €	
	Area Funzionari	18	mobilità	38.402,58 €	691.246,44 €	
	Area Funzionari	40	scorrimento graduatorie	38.402,58 €	1.536.103,20 €	
	Area Assistenti	400	concorso pubblico	31.621,12 €	12.648.448,00 €	
	Area Assistenti	70	scorrimento graduatorie	31.621,12 €	2.213.478,40 €	
	Area Assistenti	55	mobilità	31.621,12 €	1.739.161,60 €	
	Totale unità	993		Totale oneri	43.159.225,44 €	

Infine, al fine di adempiere all'obbligo occupazionale previsto dalla legge 12 marzo 1999, n. 68, nell'ambito della programmazione triennale dei fabbisogni di questo Ministero, è prevista, nel corso dell'anno 2026, l'assunzione di complessive 30 unità di personale appartenente alle categorie protette di cui all'articolo 1 della citata legge n. 68 del 1999 da assegnare presso gli Uffici del Ministero della Difesa. ciò implica che per il triennio 2026-2028 si prevede l'assunzione, in via approssimativa, di n. 90 unità di personale appartenente alle categorie protette della citata legge n. 68 del 1999.

TABELLA DEI COSTI UTILIZZATA

Tab. 1 - Valore finanziario dotazione organica al 31.12.2025 provvedimento n..... del										
DIRIGENTI	FASCIA	Stipendio CCNL 2022-2024 (13 mensilità)	IVC 2025-2027 (13 mensilità)			Retribuzione totale pro capite lordo dipendente	Oneri riflessi (2)	Totale annuo pro-capite lordo stato	Unità in dotazione organica	VALORE FINANZIARIO DOTAZIONE ORGANICA
	PRIMA	63.807,87	638,04			64.445,91	24.734,34	89.180,25		0,00
	SECONDA	50.005,77	500,11			50.505,88	19.384,16	69.890,04		0,00
AREE		Stipendio CCNL 2022-2024 (13 mensilità)	IVC 2025-2027 (13 mensilità)	Retribuzione di posizione variabile	Retribuzione di risultato	Retribuzione totale pro capite lordo dipendente	Oneri riflessi 38,38% (32,70% su retribuzione di risultato)	Totale annuo pro-capite lordo stato	Unità in dotazione organica	VALORE FINANZIARIO DOTAZIONE ORGANICA
	EP (3)	37.520,70	375,18	29.000,00	6.000,00	72.895,88	27.636,64	100.532,52		0,00
	Funzionari	27.476,72	274,82			27.751,54	10.651,04	38.402,58		0,00
	Assistenti	22.624,73	226,20			22.850,93	8.770,19	31.621,12		0,00
	Operatori	21.501,61	215,02			21.716,63	8.334,84	30.051,47		0,00
								TOTALE	-	0,00

3.4 La strategia della formazione

La formazione rappresenta un elemento essenziale, un *asset* strategico, per qualsiasi organizzazione che miri a rimanere competitiva, in un mondo in continua evoluzione.

Una organizzazione efficiente, infatti, non prescinde da una corretta gestione della componente umana e, per questo, ha la responsabilità di promuovere il miglioramento individuale continuo attraverso la formazione permanente, valorizzando l'elevazione del personale e l'impiego *ad hoc* delle specifiche competenze.

Adeguare la formazione ai cambiamenti culturali e tecnologici della società ed investire in modo significativo sullo sviluppo di capacità tecnico-professionali sempre aggiornate, non è solo una necessità, ma una scelta strategica che assicura la disponibilità di personale competente e qualificato nel proprio settore di impiego, capace di adattarsi rapidamente ai nuovi scenari e al passo con i tempi. Per tali motivi, occorre che ci sia un costante allineamento degli obiettivi formativi agli obiettivi istituzionali/strategici e che l'attività formativa svolta a favore di tutto il personale, civile e militare, dell'Amministrazione Difesa, sia orientata all'innovazione digitale e al *creative thinking*, utilizzando metodologie didattiche innovative e connesse allo sviluppo tecnologico.

3.4.1 La formazione del personale militare

Il complesso e mutevole scenario geopolitico in cui le Forze Armate sono chiamate ad operare impone che esse abbiano la capacità di affrontare sfide sempre più multiformi ed eterogenee. La nuova architettura della formazione militare è orientata a promuovere e realizzare un Sistema Difesa sinergico nelle sue componenti, attraverso la progressiva concreta accentuazione dei percorsi formativi in senso interforze e multidominio. In tal senso, in aderenza agli intendimenti dell'Autorità politica, sono stati creati obiettivi e percorsi formativi durante le fasi iniziali, intermedie e avanzate che, parallelamente allo sviluppo di competenze specifiche di dominio, implementino anche competenze trasversali ed interforze, al fine di alimentare nel personale la capacità di comprendere, e quindi influenzare, l'ambiente multidominio. In particolare, l'introduzione di nuove aree di apprendimento interforze e multidominio nell'ambito dei percorsi di formazione di base e intermedia, nei ruoli Ufficiali, Marescialli/Ispettori e Sottufficiali e formazione avanzata degli Ufficiali, rappresenta l'inizio di un processo di progressiva trasformazione del "sistema formazione" che, in particolare, si innesta nelle attività formative didattiche già in essere, che trovano compimento presso:

- le Accademie di Forza Armata, che esperiscono l'essenziale attività formativa a livello universitario degli Ufficiali, in sinergia con i più importanti atenei nazionali quali l'Università di Torino, Bologna, Pisa, Firenze, Napoli e Modena. In particolare, attraverso programmi didattici condivisi, le Università e le Accademie militari assolvono alla formazione dei futuri quadri militari della Difesa e di numerosi studenti provenienti dal mondo civile, conseguendo le lauree magistrali o specialistiche previste dagli *iter* formativi;
- le Scuole Marescialli/Ispettori, ove gli allievi conseguono le varie Lauree Triennali;
- il Centro Alti Studi della Difesa - Scuola Superiore Universitaria a Ordinamento Speciale (CASD-SSUOS). Si tratta dell'istituzione di più alto livello nel campo della formazione dirigenziale e degli studi in materia di strategia, sicurezza e di difesa. Il

CASD, riconfigurato come Scuola Superiore Universitaria a Ordinamento Speciale secondo quanto previsto dall'art. 238-bis del decreto-legge 19 maggio 2020, n. 34, si occupa dell'alta qualificazione e ricerca nel campo delle scienze della difesa e della sicurezza. Tale riconfigurazione permette al citato Centro di erogare formazione universitaria dottorale assurgendo, altresì, a polo di riferimento per la formazione della classe Dirigente militare e civile, nonché favorendo l'integrazione interdisciplinare con il mondo accademico nazionale;

- le scuole interforze, che forniscono una formazione di eccellenza, unica nel rispettivo ambito di competenza, specializzando il personale di tutte le F.A./Arma CC nei settori dell'aerocooperazione, della difesa CBRN, con uno spiccato orientamento ai domini spazio e *cyber* (la Scuola di Aerocooperazione, la Scuola NBC e la Scuola Telecomunicazioni delle Forze Armate).

Nell'ambito di una strategia orientata a garantire una maggiore integrazione interforze e un approccio trasversale alla formazione, il sistema della Difesa sta intraprendendo un processo di accentrimento progressivo della funzione formativa. Questo approccio si estende alle materie trasversali, come le lingue straniere, e ai settori altamente strategici come *Cyber* e Spazio, i quali richiedono un continuo aggiornamento delle competenze per rispondere alle sfide globali e ai rapidi sviluppi tecnologici.

In particolare, nell'ambito dell'apprendimento delle lingue straniere, la Difesa ha avvertito l'esigenza di potenziare le proprie capacità formative e di *auto-testing*, ricorrendo all'implementazione di sistemi digitali di *distance learning* e *tool exercise on-line*, tra i quali l'APP di simulazione del *Joint Forces Language Test* (JFLT). Questa piattaforma, che si inserisce nel processo di auto-formazione permanente del personale militare e civile della Difesa, consente di testare in modalità autonoma la conoscenza delle lingue (inglese, francese, spagnola, tedesca, cinese e russa) sulla base della *STANAG 6001*⁵⁵.

Tale progetto si aggiunge alle attività già intraprese dalla Difesa che hanno consentito di integrare, in senso pienamente interforze, i processi di valutazione e certificazione della conoscenza delle lingue, i quali sono stati unificati attraverso l'introduzione di un *software* e un *database* unico per tutte le F.A./Arma CC.

In un contesto fortemente orientato all'innovazione si inserisce anche il Progetto SFIDA 2 (Sistema di Formazione Integrata Digitale Avanzata 2), finalizzato alla creazione di un ecosistema formativo evoluto, in grado di fondere le capacità tecnologiche attualmente disponibili nel Comparto Difesa, con strumenti di formazione e autoformazione agili e performanti che favoriscono processi di apprendimento flessibili ed efficaci lungo tutto il percorso formativo e di *reskilling* del personale.

La Difesa, inoltre:

- ha promosso la stipula di convenzioni/accordi di collaborazione in materia di formazione e ricerca con Enti e Organismi esterni all'organizzazione della Difesa (tra cui Istituti di ricerca, Università, Aziende tecnologiche e altre Istituzioni pubbliche e private) al fine di generare anche nel prossimo triennio sinergie tra la Difesa, l'Industria, gli attori istituzionali e l'ambiente accademico, contribuendo così alla

⁵⁵ Accordo di Standardizzazione della NATO denominato "Language proficiency levels", ed. 5 del 2014.

creazione e al mantenimento di un sistema integrato a livello nazionale (c.d. Sistema Paese);

- in riferimento alle attività di ricollocamento del personale militare congedato senza demerito (art. 1013 del COM), riconoscendo che tali iniziative rappresentano una leva motivazionale per il futuro reclutamento dei volontari in ferma prefissata, ha avviato le seguenti iniziative:
 - stipula di intese con Dicasteri, Regioni o altri Organismi per il riconoscimento delle attività formative/iter professionali acquisiti dal personale militare durante il servizio in ambito Difesa;
 - valorizzazione della formazione della difesa mediante la certificazione delle competenze acquisite dal personale militare attraverso la frequenza di corsi professionalizzanti. Questa iniziativa, resa possibile dall’attribuzione al Dicastero della Difesa della funzione di “ente pubblico titolare”, consentirà all’A.D. di certificare le professionalità del proprio personale per il riconoscimento delle stesse in ambito civile. Ciò avverrà a seguito della definizione degli *standard* di servizio e delle procedure di validazione e certificazione delle competenze, discendenti dal Decreto Interministeriale (a firma dei Ministri della Difesa, dell’Istruzione e del Merito, dell’Economia e delle Finanze, e del Lavoro e delle Politiche Sociali, previo accordo in Conferenza permanente per i rapporti tra lo Stato, le regioni e le province autonome di Trento e di Bolzano) firmato in data 7 ottobre 2025 e prossimo alla pubblicazione nel Giornale Ufficiale del Ministero della Difesa;
 - stipula di un accordo con *l’ASSOKNOWLEDGE* per sviluppare e sperimentare soluzioni innovative di crescita del “capitale umano”, finalizzate a generare valore sia per le Forze Armate (FA) che per le imprese. In particolare, questo accordo consentirà di:
 - favorire un dialogo e un’integrazione più efficace tra il mondo delle F.A. e il mondo del lavoro;
 - coniugare le esigenze formative delle F.A. con quelle del mondo produttivo e dei servizi, per sviluppare competenze trasversali che offrano ai giovani maggiori opportunità di occupazione nel settore privato;
 - adottare forme di collaborazione per la programmazione, progettazione, realizzazione e condivisione di attività formative legate al ricollocamento del personale militare in congedo.

3.4.2 La formazione del personale civile

Per garantire la capacità di affrontare sfide sempre più multiformi ed eterogenee risulta determinante l’attività formativa svolta a favore di tutto il personale, con particolare attenzione alla promozione di una mentalità adattiva, orientata all’innovazione digitale e al *creative thinking*, utilizzando metodologie didattiche innovative e connesse allo sviluppo tecnologico.

Inoltre, occorre che ci sia un costante allineamento tra gli obiettivi istituzionali/strategici predefiniti e gli obiettivi formativi, al fine di creare le giuste competenze che caratterizzano le figure professionali della Amministrazione Difesa.

In tale ottica, l'attività formativa deve essere concepita secondo un sistema di "apprendimento permanente", caratterizzato da:

- una dimensione temporale (*lifelong learning*), ossia da una formazione costante o ad intervalli regolari nell'arco di tutta l'esperienza professionale del singolo;
- una dimensione strumentale/ambientale (*lifewide learning*), che preveda la possibilità che essa abbia luogo in contesti formali, non formali e informali.

La formazione del personale pubblico è una leva imprescindibile per accrescere l'efficienza delle Amministrazioni, supportare le fasi del cambiamento organizzativo e assicurare il miglioramento della *performance* individuale. Peraltro, tenuto conto delle indicazioni contenute nella Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione *pro tempore* del 23 marzo 2023, recante "*Pianificazione della formazione e sviluppo delle competenze funzionali alla transizione digitale, ecologica e amministrativa promosse dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza*", si è dato seguito nel 2025 al coordinamento tra obiettivi formativi e obiettivi programmatici e strategici di *performance*. A seguito della Direttiva dello stesso Ministro del 28 novembre 2023 e connessa circolare del 24 gennaio 2024, la Difesa si è attivata per assegnare a tutto il personale di livello dirigenziale obiettivi che impegnino il dirigente a promuovere un'adeguata partecipazione ad attività di formazione per se stesso e per il personale assegnato per un minimo di 24 ore annue.

A partire dal 2025, in conformità alla direttiva del Ministro per la P.A. del 14 gennaio 2025, tale impegno è stato ricondotto ad almeno 40 ore di formazione annue pro-capite positivamente certificate (superamento della verifica post formazione per le competenze acquisite rispetto a quelle in ingresso).

Tale integrazione, che si intende proseguire anche nel 2026, ha comportato e comporterà necessariamente un potenziamento progressivo dell'offerta formativa per il personale dell'Amministrazione Difesa, anche attraverso il rafforzamento degli Enti e Scuole di formazione interne e l'implementazione dei sistemi informatici e tecnologici a disposizione. Come leva del cambiamento, infatti, la formazione ha necessità di un crescente investimento al fine di accompagnare l'organizzazione nel raggiungimento dei suoi obiettivi e, quindi, per poter essere strettamente connessa ai risultati attesi.

La programmazione delle attività formative per il 2025 è stata articolata principalmente sull'offerta formativa della Scuola Nazionale dell'Amministrazione (SNA), integrata con corsi di carattere specialistico organizzati *in house* da parte dell'Ufficio Formazione Specialistica e Didattica del Ministero della Difesa (DIFEFORM).

In particolare, relativamente all'attività formativa che si svolge presso il sopracitato Ufficio Formazione Specialistica e Didattica (DIFEFORM) viene svolta, come di consueto, un'accurata e capillare mappatura delle esigenze formative, presso tutti gli enti sia dell'area centrale che di quella periferica della Difesa, anche attraverso periodiche riunioni con i rappresentanti degli Stati Maggiori competenti, dalla quale emerge un numero complessivo di partecipanti ai vari corsi pari a circa 6000 unità ogni anno. Inoltre, nel corso del 2025 a fronte delle nuove assunzioni di personale di 2^a Area sono stati realizzati due corsi di formazione generale con l'obiettivo fondamentale di agevolare l'inserimento di detto personale nella peculiare attività lavorativa del Ministero della Difesa. Inoltre, al fine di

soddisfare le numerose richieste pervenute, sono state programmate altre edizioni che verranno realizzate nel corso del 2026.

Per l'annualità 2026 il Dicastero è in procinto di svolgere una nuova mappatura delle esigenze formative delle Forze Armate e degli Enti e Direzioni del Segretariato Generale della Difesa focalizzando l'attenzione su ambiti tematici di carattere specialistico.

E' in corso la progettazione e programmazione di un percorso formativo ad hoc in materia di *privacy*, a partire dal 2026, finalizzato alla formazione non soltanto di un bacino di personale (civile e militare) potenzialmente idoneo ad alimentare il costituendo Ufficio del *manager della privacy*, che andrà a svolgere un ruolo chiave all'interno del Dicastero e la cui operatività dovrà essere garantita entro il più breve tempo possibile, ma anche al necessario aggiornamento, al riguardo, dei soggetti che saranno istituzionalmente coinvolti nel fornire contributi al redigendo Modello Organizzativo *Privacy* (MOP).

La Difesa, oltre alla formazione erogata attraverso la SNA e DIFEFORM, promuove anche altre opportunità per accrescere il livello delle competenze del personale, tra cui si ricordano:

- programmi formativi del Centro Alti Studi per la Difesa (CASD);
- progetto “*PA 110 e lode*” varato dal Ministro per la pubblica amministrazione attraverso un apposito Protocollo d'intesa siglato con numerose Università italiane con l'obiettivo di accrescere il livello di formazione e lo sviluppo culturale e dei titoli di studio del personale delle pubbliche amministrazioni. A tale progetto è stato dato ampio risalto dalla Direzione Generale per il Personale Civile attraverso apposita attività divulgativa (foglio prot. n. M_D A0582CC REG2022 0017268 in data 9 marzo 2022);
- programma di *assessment* e formazione “*Syllabus*”, anch'esso promosso dal Ministro per la pubblica amministrazione, al quale la Difesa ha aderito in data 7 marzo 2022, limitatamente al personale civile dipendente. Come anche riportato nella citata Direttiva del Ministro per la pubblica amministrazione del 16 gennaio 2025, il progetto rappresenta uno degli strumenti sia per l'attività di autoverifica delle competenze, tra cui quelle digitali, sia per la definizione degli occorrenti percorsi formativi. La Direzione Generale per il Personale Civile ha proseguito nell'illustrazione del programma *Syllabus* e della sua articolazione, consentendo via via che la piattaforma venisse implementata con la partecipazione di tutto il personale civile ad ognuna delle attività formative proposte. Al fine di mettere nelle condizioni tutto il personale civile di accedere alla piattaforma *Syllabus* e perseguire i miglioramenti, così come previsto nella menzionata Direttiva, la Direzione Generale per il Personale Civile ha provveduto al continuo aggiornamento del personale civile registrato all'interno della piattaforma. Sono oggi accreditati alla piattaforma *Syllabus* circa 18.200 dipendenti. Di questi circa 13.600 hanno attivato il loro profilo cominciando la fruizione dei corsi (10.200 assistenti e 3.400 tra funzionari e Dirigenti). Per il 2026 si dovrà proseguire in questa direzione;
- Accordo alta formazione, siglato nel 2011 tra il Ministero della Difesa e le OO.SS. sulla base di quanto previsto dall'art. 19, comma 14, della legge 28 dicembre 2001, n. 448, prevede, nei limiti delle ordinarie risorse finanziarie destinate all'aggiornamento e alla formazione del personale civile, il rimborso delle quote di iscrizione ai corsi di

laurea, anche triennali, presso Atenei pubblici e privati. La Direzione Generale per il Personale Civile ha dato informazione di questa possibilità attraverso la circolare M_D A0582CC REG2025 0023397 del 26.03.2025;

- Progetto “*Valore PA – INPS*”, iniziativa alla quale la Difesa ha aderito nel 2022, rinnovando ogni anno la richiesta di accredito, poiché consente ai dipendenti pubblici, all’esito di una procedura di ricerca e selezione, di poter accedere a percorsi formativi di alta specializzazione presso svariati atenei, i cui costi sono integralmente coperti dall’INPS. Al riguardo, PERSOCIV ha proceduto a rilevare il fabbisogno formativo e a caricare, dopo aver individuato i vari referenti, i dipendenti segnalati sulla piattaforma dedicata. Sono stati segnalati 156 dipendenti candidati alla fruizione dell’attività formativa proposta. Ogni dipendente segnalato è stato iscritto in una delle diverse aree tematiche, nelle quali si articola il progetto, per le quali sono previsti corsi di primo livello. All’interno di ciascuna Area i dipendenti hanno scelto uno o più corsi proposti dalle diverse Università presenti sul territorio che hanno aderito all’iniziativa. L’attivazione dei singoli corsi viene determinata dall’INPS sulla base del maggior numero di partecipanti iscritti (circolare PERSOCIV M_D A0582CC REG2025 0036370 del 20 maggio 2025).

La Difesa, inoltre promuove e favorisce la stipula di convenzioni/accordi in materia di formazione e ricerca con Enti e Organismi esterni all’organizzazione della Difesa. Di seguito gli accordi di maggiore rilievo:

- Convenzione con l’Università degli Studi di Bari “Aldo Moro”, stipulata dalla Direzione Generale del Personale Civile, riservata al personale civile dell’A.D., in servizio o in quiescenza, e ai propri figli, anche orfani. La convenzione ha durata triennale, fino al luglio del 2027, e prevede una riduzione pari al 30% del pagamento dell’iscrizione ai corsi di laurea e ai corsi singoli;
- Convenzione con l’Università della Tuscia di Viterbo, stipulata dalla Direzione Generale per il Personale Civile, al fine di sostenere e favorire la formazione universitaria del personale civile in servizio, promuovendo l’iscrizione ai Corsi di studio attivi presso l’Ateneo, con il riconoscimento di un’agevolazione nel pagamento delle tasse e contributi;
- Convenzione con l’Università di Teramo per il Master II livello in Tecniche di redazione atti normativi e amministrativi;

La Direzione Generale ha attivato l’inserimento dell’Amministrazione Difesa nell’ambito dei percorsi promossi dal Dipartimento della Funzione pubblica della PCM:

- relativamente allo sviluppo della competenza di *leadership* per il personale Dirigente civile della difesa. In particolare, nel 2026 in accordo con il FORMEZ sarà proposto per i Dirigenti civili del Dicastero il corso di alta formazione per la P.A. “Le competenze di *leadership* per la valutazione della *performance*”. Ciò, fermo restando che, nello stesso 2026, si darà sviluppo - nell’ambito di una proficua collaborazione già attuata in materia tra l’Amministrazione e l’OIV nelle precedenti annualità - al percorso di *leadership* evolutiva interaziendale/interamministrazione, avviato in via sperimentale e rivolto a dirigenti impiegati nel settore del *procurement* / settore pubblico e privato;

- con riguardo al programma “ESSERE PA”, con la predisposizione di offerte formative riservate a funzionari e Dirigenti civili in ambito di *soft skills* e utilizzo dell’intelligenza artificiale.

Infine, tenuto conto delle peculiari caratteristiche e degli specifici ambiti di azione dell’Amministrazione della Difesa, si allega la mappatura delle esigenze formative numeriche destinate al personale civile dell’area T/A del Dicastero per il 2026, richiesti alla Scuola Nazionale dell’Amministrazione (S.N.A.), ai fini dell’ampliamento dell’offerta didattica attraverso corsi dedicati ([Allegato T](#)) e di particolari ulteriori esigenze formative riscontrate ([Allegato U](#)).



MONITORAGGIO

10100010001010010010100100011100110010101001100010010

MONITORAGGIO



4. MONITORAGGIO.

4.1 Il ciclo della *performance*, il ciclo di programmazione finanziaria e quello di programmazione strategica

Il monitoraggio strategico analizza le risultanze dei dati di *performance* e fornisce un quadro evolutivo dell'anno di riferimento attraverso una rilevazione infra-annuale effettuata al 30 giugno ed una finale al 31 dicembre. Il quadro conoscitivo sullo stato della Difesa fornito da tale monitoraggio permette, quindi, l'individuazione di eventuali difficoltà tecniche, finanziarie e/o contingenti, per i singoli obiettivi, consentendo l'adozione dei più opportuni correttivi.

Nel tempo la Difesa ha definito una serie di obiettivi specifici stabiliti ed in grado di legare tutte le risorse finanziarie alle diverse finalità perseguite dal Dicastero.

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

L'evoluzione delle metriche e degli indicatori di diversa natura (realizzazione fisica, *output* o *outcome*), in aggiunta agli indicatori di realizzazione finanziaria, consentono di misurare in maniera più completa e significativa i livelli di *performance* conseguiti in termini di prodotti/servizi erogati e di risultati.

A mente della delibera CIVIT n. 23/2013, l'OIV valuta il funzionamento del processo di misurazione e valutazione in ambito Ministero della Difesa, con specifico riferimento a fasi, tempi e soggetti coinvolti nonché i miglioramenti apportati.

Come sottolineato nelle Linee guida n. 2/2017 del Dipartimento della Funzione Pubblica, la "misurazione" è funzionale a quantificare i risultati raggiunti dall'Amministrazione nel suo complesso, fornendo evidenza dei contributi delle articolazioni organizzative (*performance* organizzativa), nonché di quelli riconducibili ai singoli (*performance* individuale); nella (successiva) fase di "valutazione", invece, si esprime un apprezzamento complessivo sulla *performance* tenuto conto del livello misurato di raggiungimento degli obiettivi rispetto ai *target* prefissati. Ciò avviene, peraltro, considerando i fattori (interni ed esterni) che possono aver influito, positivamente o negativamente, sul grado di perseguimento degli obiettivi medesimi e nell'ottica del miglioramento progressivo, da perseguire già nel ciclo immediatamente successivo. In tale quadro, il Dicastero annualmente attua l'allineamento temporale tra il ciclo di programmazione strategica (obiettivi), il ciclo della *performance* (risultati) e quello di programmazione finanziaria (risorse). Infatti, tutti gli obiettivi strategici e strutturali indicati nella Nota Integrativa alla legge di bilancio coincidono con gli obiettivi con cui il Dicastero valuta la propria *performance* organizzativa - i c.d. "obiettivi specifici" definiti nel d.lgs. n. 150/2009 - riportati nel presente Piano. Gli obiettivi specifici, per trovare concreta applicazione ai fini della *performance* organizzativa, vengono suddivisi ed assegnati ai singoli referenti come "obiettivi discendenti" (OBO se obiettivi di secondo livello, oppure PO se obiettivi di terzo livello), come schematizzato in **Fig. 8**.

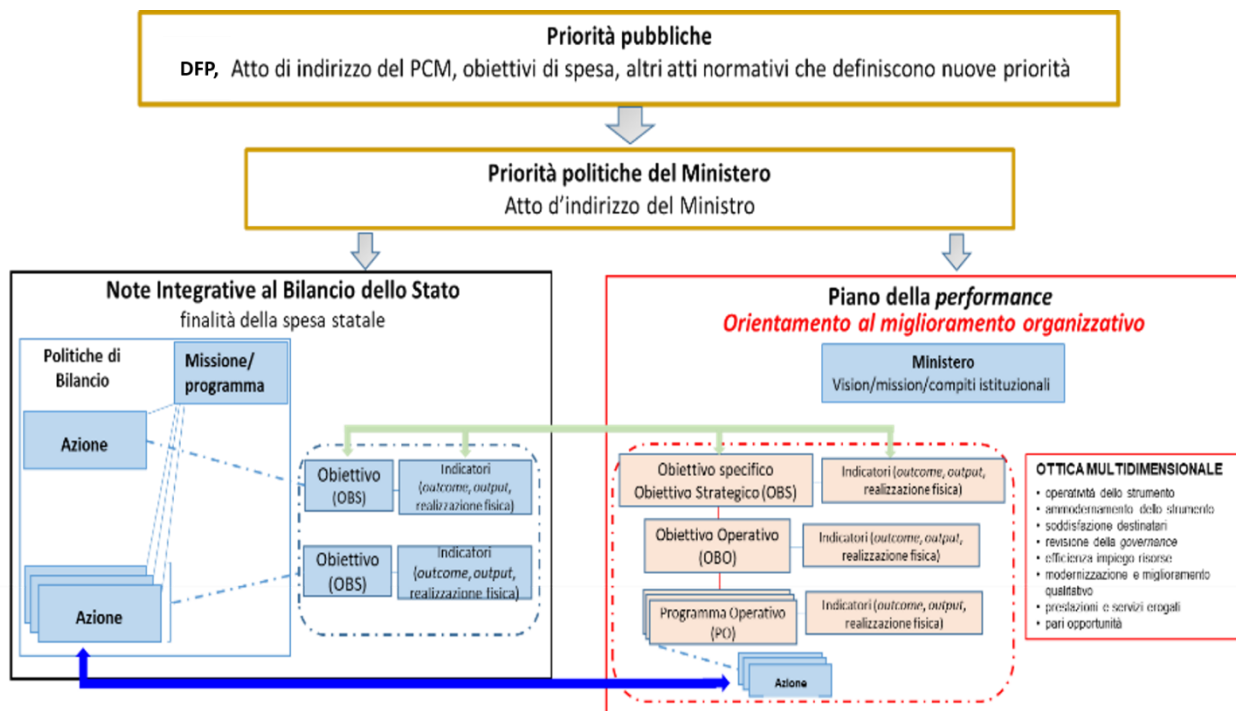


Fig. 8

Il processo di programmazione strategica si raccorda con il ciclo di programmazione finanziaria, nel contesto della classificazione del bilancio dello Stato, come indicato nella seguente **Tab.27**, e come illustrato nella successiva **Fig. 9**, da cui si evince che il conseguimento degli obiettivi sottesi a ciascun programma di bilancio è affidato ad un unico CRA, corrispondente all'unità organizzativa di primo livello dei Ministeri, ai sensi dell'art. 3 del d.lgs. n. 300/1999⁵⁶.

Per ricapitolare, il quadro complessivo degli obiettivi specifici del Dicastero è monitorato prendendo a riferimento l'associazione "missione-programma-azioni-obiettivi" ed è focalizzato sulle risorse previste per ciascun programma di bilancio ([Allegato V](#)).

Infine, per talune linee di indirizzo specificamente indicate dal Vertice Politico e concernenti la PP 3 ("miglioramento della *governance*"), l'Organismo indipendente di valutazione della *performance* (OIV) potrà condurre ulteriori valutazioni ed approfondimenti di merito, anche attraverso specifici obiettivi di *governance* (OBG) attribuiti dal Ministro della Difesa alle pertinenti "Autorità di vertice" o "Responsabili di articolazioni di vertice" e svincolati dalle risorse finanziarie.

⁵⁶ La riorganizzazione dell'Area Tecnico – Amministrativa della Difesa disposta con D.P.C.M. 20 giugno 2024 n. 99 pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale n. 159 del 09 luglio 2024 ha comportato la modifica della precedente struttura di bilancio con l'introduzione dal 2025 del nuovo CRA del DNA (Direzione Nazionale degli Armamenti).

STRUTTURA DI BILANCIO E PROGRAMMAZIONE FINANZIARIA		PROGRAMMAZIONE STRATEGICA		
MISSIONE	PROGRAMMA	OBIETTIVO STRATEGICO/STRUTTURALE	TITOLARE	C.R.A. DI RIFERIMENTO
Missione 5 Difesa e sicurezza del territorio	Programma 1 Approntamento e impiego Carabinieri per la difesa e la sicurezza	OBS001 STRUTTURALE Assicurare l'impiego operativo della componente CARABINIERI	CA.SMD	CARABINIERI
		OBS002 STRATEGICO Garantire il sostegno e l'ammodernamento nonché l'adeguamento tecnologico della componente CARABINIERI	CA.SMD	CARABINIERI
	Programma 2 Approntamento e impiego delle forze terrestri	OBS003 STRUTTURALE Assicurare l'impiego operativo dello Strumento militare (Componente TERRESTRE)	CA.SMD	ESERCITO
	Programma 3 Approntamento e impiego delle forze marittime	OBS004 STRUTTURALE Assicurare l'impiego operativo dello Strumento militare (Componente MARITTIMA)	CA.SMD	MARINA
	Programma 4 Approntamento e impiego delle forze aeree	OBS005 STRUTTURALE Assicurare l'impiego operativo della Strumento militare (Componente AEREA)	CA.SMD	AERONAUTICA
	Programma 6 Pianificazione generale delle Forze armate e approvvigionamenti militari ed infrastrutturali	OBS012 STRUTTURALE Perseguire la revisione della <i>governance</i> dell'area tecnico-amministrativa in termini di miglioramento dei processi, standardizzazione della qualità dei servizi, promozione pari opportunità, benessere organizzativo e del personale	CA.SMD	SEGRETARIATO GENERALE DIFESA
		OBS023 STRATEGICO Garantire l'ammodernamento, il rinnovamento e il sostegno delle capacità dell'Area Tecnico Amministrativa	CA.SMD	SEGRETARIATO GENERALE DIFESA
	Programma 9 Approntamento e impiego dei Comandi e degli Enti interforze dell'Area Tecnico/Operativa	OBS007 STRUTTURALE Assicurare la funzione di comando e controllo per l'impiego dello Strumento militare ed il supporto tecnico-amministrativo dello Strumento militare	CA.SMD	STATO MAGGIORE DIFESA
		OBS008 STRUTTURALE Perseguire la revisione della <i>governance</i> dell'area tecnico-operativa in termini di razionalizzazione dei processi gestionali e del patrimonio infrastrutturale, nonché di	CA.SMD	STATO MAGGIORE DIFESA

		miglioramento del benessere organizzativo e del personale		
	Programma 10 Pianificazione dei programmi di ammodernamento e rinnovamento degli armamenti, ricerca, innovazione tecnologica, sperimentazione e <i>procurement</i> militare	OBS010 STRATEGICO Garantire l’ammodernamento, il rinnovamento ed il sostegno delle capacità e i programmi di ricerca finalizzati all’adeguamento tecnologico dello Strumento militare	CA.SMD	DIREZIONE NAZIONALE DEGLI ARMAMENTI
		OBS022 STRUTTURALE Perseguire la revisione della <i>governance</i> dell’Area Tecnico – Industriale in termini di miglioramento dei processi gestionali, standardizzazione della qualità dei servizi, nonché miglioramento del benessere organizzativo del personale	CA.SMD	DIREZIONE NAZIONALE DEGLI ARMAMENTI
Missione 18 Sviluppo sostenibile e tutela del territorio e dell’ambiente	Programma 17 Approntamento e impiego Carabinieri per la tutela forestale, ambientale e agroalimentare	OBS016 STRUTTURALE Assicurare il concorso dell’Arma dei Carabinieri per la tutela del territorio, dell’ambiente e per la salvaguardia della biodiversità	CA.SMD	CARABINIERI
Missione 32 Servizi istituzionali e generali delle Amministrazioni Pubbliche	Programma 2 Indirizzo politico	OBS014 STRUTTURALE Miglioramento della capacità di attuazione delle disposizioni legislative del Governo	CA.UG	UFFICIO DI GABINETTO
		OBS021 STRATEGICO Assicurare le funzioni di valutazione e di controllo strategico del Dicastero	CA.UG	UFFICIO DI GABINETTO
	Programma 3 Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza	OBS015 STRUTTURALE 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	CA.SMD	UFFICIO CENTRALE AFFARI FINANZIARI E BILANCIO
	Programma 6 Interventi non direttamente connessi con l’operatività dello Strumento militare	OBS006 STRUTTURALE Assicurare gli interventi e i trasferimenti di risorse finanziarie non direttamente connesse con l’operatività dello Strumento militare	CA.SMD	SEGRETARIATO GENERALE DIFESA

81

Tab. 27

LA PIANIFICAZIONE E LA PROGRAMMAZIONE

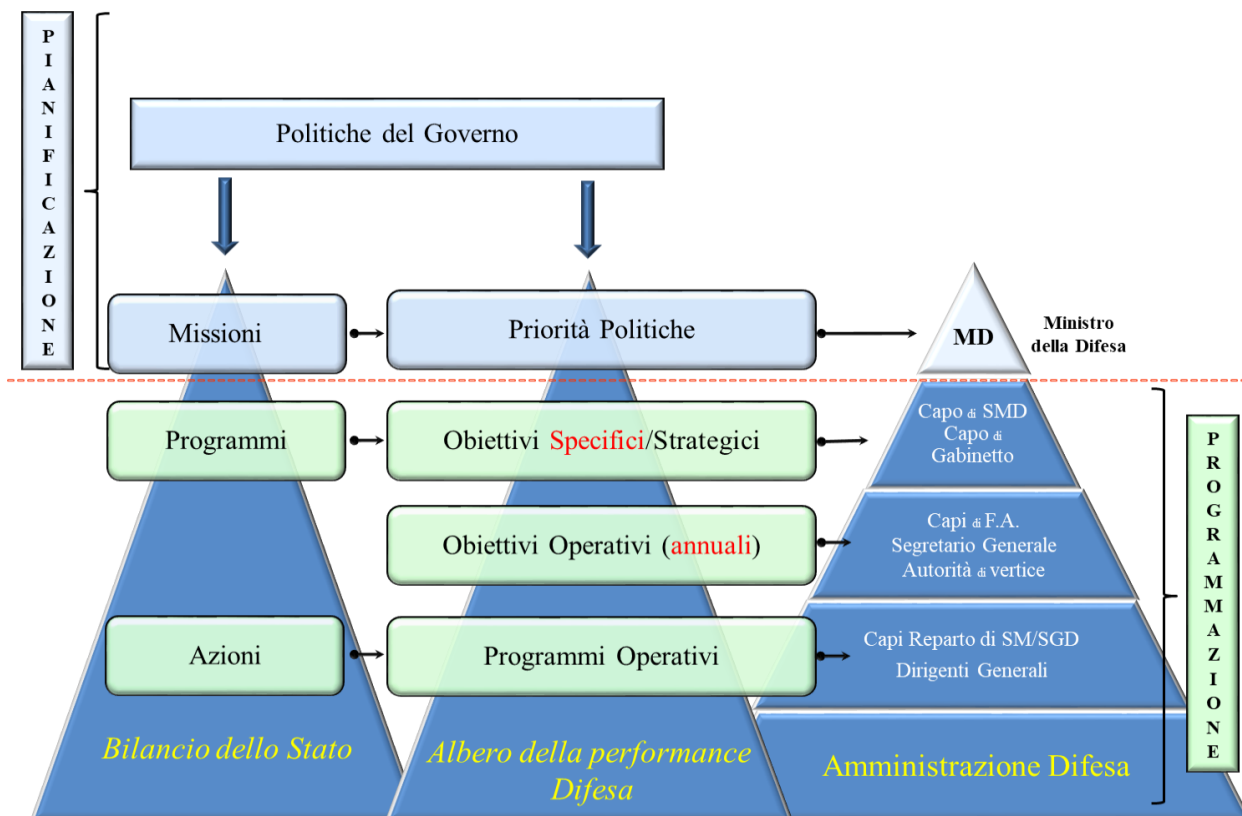
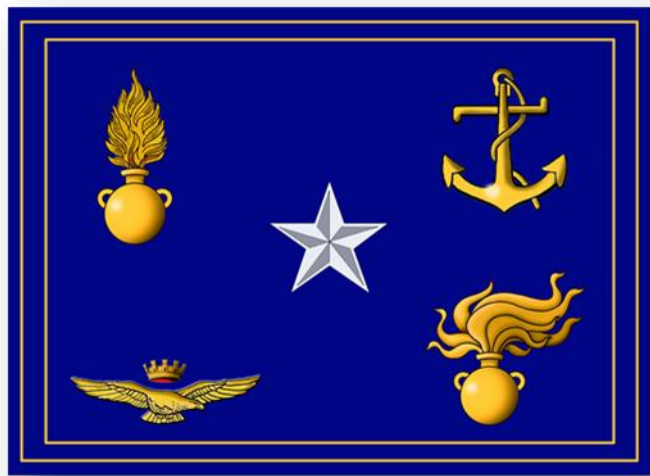


Fig. 9

I volumi finanziari a legislazione vigente (per competenza e cassa), per il triennio 2026-2028, suddivisi per Centro di Responsabilità Amministrativa (CRA) e missione/programma/azione del bilancio dello Stato, sono riportati nelle tabelle in [Allegato V](#).





CORTE DEI CONTI

UFFICIO DI CONTROLLO SUGLI ATTI DEL MINISTERO DELL'INTERNO E DEL MINISTERO DELLA DIFESA

Si attesta che il provvedimento numero S / N del 30/01/2026, con oggetto DIFESA_(GABDIFE) - CARTACEO ANTICIPATO VIA PEC - DM del 30.01.2026 - Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) 2026-2028 del Ministero della difesa. pervenuto a questo Ufficio di controllo di legittimità, è stato protocollato in arrivo con prot. n. CORTE DEI CONTI - SCEN_LEA - SCCLA - 0005598 - Ingresso - 05/02/2026 - 13:18 ed è stato ammesso alla registrazione il 05/03/2026 n. 880

Il Magistrato Istruttore

NICOLA BONTEMPO
(Firmato digitalmente)



CORTE DEI CONTI

**Allegato A: Elenco dei servizi erogati
dall'Amministrazione Difesa**

DM Difesa 17 Dicembre 2021
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

Stato Maggiore della Marina

Stato Maggiore dell'Aeronautica

Tabella 02
Banca Dati sulle sepolture dei caduti in guerra

Ufficio per la tutela della cultura e della memoria della Difesa

Tabella 03
Certificazione della qualificazione dei componenti elettronici/elettromeccanici per impiego militare

Direzione Informatica, Telematica e Tecnologie Avanzate

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

Direzione degli Armamenti Aeronautici e per l'Aeronavigabilità

Tabella 05
Omologazione, idoneità all'impiego e qualifica dei materiali e manufatti di interesse della Marina Militare Italiana destinati all'impiego a bordo delle Unità Navali

Direzione degli Armamenti Navali

Tabella 06
Omologazione e qualificazione di materiali di competenza della direzione armamenti terrestri per l'impiego militare

Direzione Armamenti Terrestri

Tabella 07
Rilascio e rinnovo tessere mod. AT e BT

Direzione Generale per il Personale Militare

Direzione Generale per il Personale Civile

Enti di appartenenza o altri enti specificamente individuati come da Tabella 08

Tabella 08 Tessera personale di riconoscimento mod. At elettronico
Stato Maggiore della Difesa
Enti di servizio del dipendente – <i>Local Registration Authority</i> (LRA) della Difesa

Tabella 09 Rinnovo Brevetto di Specializzazione del personale addetto alla ricerca, individuazione e scoprimento di ordigni esplosivi residuati bellici
Direzione Generale dei Lavori

Tabella 10 Sacrari Militari
Ufficio per la tutela della cultura e della memoria della Difesa

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 Generale dei Lavori
Direzione Armamenti Terrestri
Direzione degli Armamenti Aeronautici e per l'Aeronavigabilità
Direzione degli Armamenti Navali
Direzione Informatica, Telematica e Tecnologie Avanzate

Tabella 12 Istituto Geografico Militare
Stato Maggiore dell'Esercito

Tabella 13 Centro Informazioni Geotopografiche Aeronautiche
Stato Maggiore dell'Aeronautica

Tabella 14 Servizio dei fari e del segnalamento Marittimo Nazionale
--

Stato Maggiore della Marina

Tabella 15 Informazioni nautiche/Avvisi ai naviganti periodico quindicinale
--

Stato Maggiore della Marina

TABELLA 1

ACCESSO ALLA CONSULTAZIONE DEGLI ARCHIVI STORICI E BIBLIOTECHE

Principali caratteristiche del servizio erogato:

Il servizio prevede la consultazione di testi (libri, normative, articoli, documenti), su supporto cartaceo o elettronico, custoditi negli Archivi Storici e nelle biblioteche dello Stato Maggiore dell'Esercito, dello Stato Maggiore della Marina, dello Stato Maggiore dell'Aeronautica Militare e del Comando Generale dell'Arma dei Carabinieri.

Modalità di erogazione:

Il servizio viene effettuato direttamente presso i relativi sportelli fisici di accoglienza ovvero tramite richiesta telefonica, servizio postale, via fax e via *e-mail*.

Tipologia di utenza che usufruisce del servizio:

Personale interno e pubblico esterno.

Organo cui notificare la preventiva diffida del ricorrente:

Stato Maggiore dell'Esercito, Capo del V Reparto Affari Generali, per quanto concerne l'Archivio e la biblioteca dello Stato Maggiore dell'Esercito; Stato Maggiore della Marina, Capo dell'Ufficio Storico per quanto riguarda gli archivi e le biblioteche dell'Ufficio Storico della Marina; Stato Maggiore dell'Aeronautica Militare, Capo del 5° Reparto "Comunicazione" per quanto concerne l'Archivio e la biblioteca dello Stato Maggiore AM; Direttore dei Beni Storici e Documentali del Comando Generale dell'Arma dei Carabinieri, per quel che riguarda il relativo Archivio Storico dello stesso Reparto e la biblioteca.

Metodo di rilevazione del grado di soddisfazione dell'utenza:

Somministrazione questionario cartaceo.

Standard qualitativi di misurazione:

Dimensioni	Sottodimensioni	Descrizione	Formula	Valore programmato
Accessibilità	Accessibilità fisica	Accesso presso la sede fisica dell'Ufficio	nr. Giornate lavorative con apertura al pubblico dell'Ufficio / nr. Totale giornate lavorative	80%
	Accessibilità multicanale	Informazioni sul sito istituzionale del Ministero della difesa (www.difesa.it) su come usufruire del servizio	nr. Spazi web aggiornati / nr. Spazi web da aggiornare	95%
		Disponibilità del servizio tramite telefono, fax, posta, <i>e-mail</i>	nr. Richieste evase tramite telefono, fax, posta, <i>e-mail</i> / nr. Totale richieste evase	70%

Dimensioni	Sottodimensioni	Descrizione	Formula	Valore programmato
Tempestività	Tempestività	Tempo massimo tra la presentazione della richiesta e l'erogazione della prestazione	nr. Giorni necessari all'erogazione della prestazione richiesta	Da 5 a 120 giorni lavorativi (da 5 a 90 giorni lavorativi per Arma dei Carabinieri)
Trasparenza	Responsabili	Pubblicazione sul sito istituzionale del Ministero della difesa (www.difesa.it) dell'informazione riguardante il responsabile del servizio	nr. Di giorni necessari per l'aggiornamento del sito <i>web</i>	10 giorni lavorativi
	Procedure di contatto	Pubblicazione sul sito istituzionale del Ministero della difesa (www.difesa.it) delle informazioni riguardanti le modalità di contatto	nr. Di giorni necessari per l'aggiornamento del sito <i>web</i>	10 giorni lavorativi

	<p>Eventuali spese a carico dell'utente</p>	<p>Ufficio storico dello Stato Maggiore dell'Esercito: - riproduzione di fotografie su formato digitale JPEG 6 euro (IVA inclusa). In caso di pubblicazione o utilizzo dei materiali archivistici a scopo di lucro è previsto il pagamento dei diritti per ogni singola riproduzione come segue: - € 30,00 per una singola edizione a stampa; per le pubblicazioni digitali; per l'utilizzo delle riproduzioni in una esposizione per un anno; - € 40,00 per l'utilizzo di riproduzioni a bassa risoluzione sul web per un anno. La licenza è subordinata ai seguenti requisiti: le immagini devono essere visualizzabili gratuitamente e non scaricabili; - € 70,00 per l'utilizzo delle riproduzioni per TV e Cinema per un anno.</p> <p>La Biblioteca concede a titolo gratuito la consultazione e la riproduzione su formato elettronico con mezzi propri di pagine dei propri volumi nel rispetto della vigente normativa. È prevista l'applicazione di marca da bollo da € 16,00 nel caso di richiesta di pubblicazione integrale di documenti d'archivio e per la riproduzione in fac-simile ai sensi della vigente normativa di settore.</p> <p>Archivio dell'Ufficio Storico dello Stato Maggiore Marina: - riproduzione di fotografie su formato digitale JPEG € 6 (IVA inclusa); - riproduzione di fotografie su formato digitale TIFF € 12 (IVA inclusa). La Biblioteca Centrale di Palazzo Marina concede a titolo gratuito la consultazione e la riproduzione su formato elettronico con mezzi propri di pagine dei propri volumi nel rispetto della vigente normativa.</p>	<p>/////</p>	<p>/////</p>
--	--	--	--------------	--------------

		<p>È prevista l'applicazione di marca da bollo da 16,00 euro nel caso di richiesta di pubblicazione integrale di documenti d'archivio e per la riproduzione in fac-simile ai sensi della vigente normativa di settore.</p> <p>Archivio dell'Ufficio Storico dello Stato Maggiore dell'Aeronautica: Gli utenti sono sempre tenuti al rimborso delle spese sostenute dall'Amministrazione, anche nei casi di riproduzioni per fini di studio, motivi personali, o per finalità di valorizzazione anche se richieste da soggetti pubblici. Sono esenti da qualsiasi pagamento gli Enti e i Reparti dell'Aeronautica Militare:</p> <ul style="list-style-type: none"> - riproduzione di materiali in formato analogico: ogni singola riproduzione € 0,15 per il formato A4 ed € 0,30 per il formato A3; - riproduzione di immagini già in formato digitale (con supporto a cura dell'utente): ogni singola riproduzione euro 0,30 per il materiale non iconografico in formato JPEG a bassa definizione, euro 0,60 per il materiale non iconografico (minimo 300 dpi) in formato JPEG ad alta definizione, euro 3,00 cadauno per il materiale iconografico (minimo 300 dpi) in formato JPEG ad alta definizione. In caso di pubblicazione o utilizzo dei materiali archivistici dell'Ufficio Storico AM è previsto il pagamento dei diritti per ogni singola riproduzione come segue: - € 30,00 per una singola edizione a stampa; per le pubblicazioni digitali; per l'utilizzo delle riproduzioni in una esposizione per un anno; - € 40,00 per l'utilizzo di riproduzioni a bassa risoluzione sul web per un anno. La licenza è subordinata ai seguenti requisiti: le immagini devono essere visualizzabili gratuitamente e non scaricabili; - € 70,00 per l'utilizzo delle riproduzioni per TV e Cinema per un anno. 		
--	--	---	--	--

	<p>È prevista l'applicazione di marca da bollo da € 16,00 nel caso di richiesta di pubblicazione integrale di documenti d'archivio e per la riproduzione in fac-simile ai sensi della vigente normativa di settore. Gli importi indicati nel tariffario sono versati:</p> <ul style="list-style-type: none"> - direttamente dall'Utente al Nucleo Cassa del Comando A.M. Roma - Ufficio Amministrazione negli orari prestabiliti; - tramite bollettino di c/c postale n. 597005; - mediante bonifico bancario al seguente IBAN: IT04D076010320000000597005 intestato al Comando Aeronautica Militare Roma – Ufficio Amministrazione – Servizio amministrativo. <p>Archivio Storico della Direzione dei Beni Storici e Documentali del Comando Generale dell'Arma dei Carabinieri:</p> <p>Purché non rientrino nelle tipologie sottoposte a regime di restrizione alla libera consultabilità (artt. 122-127 D.Lgs 42/2004), è libera la divulgazione con qualsiasi mezzo di immagini di beni archivistici legittimamente acquisite, in modo da non poter essere ulteriormente riprodotte a scopo di lucro, ex art.108 del Codice dei Beni culturali e del paesaggio. In tale categoria rientrano le pubblicazioni: se cartacee con tiratura inferiore alle 2.000 copie e prezzo di copertina inferiore a € 70 o che siano periodici di natura scientifica senza scopi editoriali; se on line perseguano finalità scientifiche o pedagogiche, non benefico di inserzioni pubblicitarie o commerciali e non siano soggette ad accesso a pagamento. In tali casi è sufficiente comunicarne l'intendimento all'Ufficio Storico, utilizzando il modulo per la dichiarazione di utilizzo, senza scopo di lucro, delle</p>	
--	---	--

immagini di documenti storici. La pubblicazione dovrà citare l'Ufficio Storico del Comando Generale dell'Arma dei Carabinieri quale possessore dei documenti pubblicati e riportarne l'esatta collocazione archivistica. Per altre finalità e al di fuori dei casi sopra riportati, la pubblicazione o l'utilizzo in facsimile di immagini di un documento archivistico o di parte di esso, è soggetta a concessione. Occorre presentare apposito modulo per la richiesta di concessione a utilizzare immagini di documenti, corredata da marca da bollo (€ 16,00 salvo esenzioni ai sensi dell'art. 16, D.P.R. 26 ottobre 1972 n. 642). Una volta ottenuta la concessione l'utente dovrà riportare la segnatura esatta del documento e la menzione "su concessione del Comando Generale dell'Arma dei Carabinieri" completo di estremi del provvedimento. Tali indicazioni dovranno essere riportate sulla bibliografia. La concessione è valida esclusivamente per un solo Paese di pubblicazione e relativamente alla prima edizione dell'opera; per ulteriori utilizzazioni dovrà essere richiesto un permesso specifico. La concessione alla pubblicazione non esonera lo studioso dall'accertamento e dalla regolarizzazione di eventuali diritti d'autore spettanti ad altri soggetti sugli stessi beni. L'utente che pubblica il documento in formato digitale si impegna a renderne impossibile il download. Resta soggetta ad apposita autorizzazione la richiesta di pubblicazione di interi fondi archivistici, serie archivistiche complete o parti sostanziali per qualsiasi motivo sia avanzata. Sono a carico dell'utente eventuali spese di riproduzione.

Efficacia	Conformità	Regolarità della prestazione erogata	nr. Di pratiche evase conformemente alla norma di riferimento / nr. Tot. Richieste/comunicazioni evase	95%
	Affidabilità	Pertinenza della prestazione erogata	nr. Di reclami / nr. Tot. Richieste/comunicazioni evase	5%
	Compiutezza	Esaustività della prestazione erogata	nr. Delle richieste/comunicazioni evase senza ulteriori adempimenti dell'utenza / nr. Totale richieste evase	90

TABELLA 2

BANCA DATI DEI CADUTI IN GUERRA

Principali caratteristiche del servizio erogato:

Il servizio prevede l'accesso *web* sul sito istituzionale del Ministero della difesa (www.difesa.it) al sistema di ricerca delle informazioni sui Caduti in guerra.

Modalità di erogazione:

Il servizio viene erogato mediante interrogazione (*web*) della banca dati, attraverso la pagina dedicata sul sito istituzionale del Ministero della Difesa (www.difesa.it) (percorso: "Il Ministro" > "Ufficio per la tutela della cultura e della memoria della Difesa" > "Banca Dati per la ricerca dei Caduti e Dispersi in Guerra").

Tipologia di utenza che usufruisce del servizio:

Privati cittadini, sodalizi e amministrazioni pubbliche.

Organo cui notificare la preventiva diffida del ricorrente:

Direttore della Direzione Storico-Statistica dell'Ufficio per la tutela della cultura e della memoria della Difesa.

Metodo di rilevazione del grado di soddisfazione dell'utenza:

Somministrazione questionario cartaceo.

Standard qualitativi di misurazione:

Dimensioni	Sottodimensioni	Descrizione indicatore	Formula indicatore	Valore programmato
Accessibilità	Multimediali	Informazioni sul sito istituzionale del Ministero della difesa (www.difesa.it) su come usufruire del servizio	nr. giorni di accessibilità al web / nr. giorni dell'anno solare	90%
Tempestività	Tempestività	Tempo massimo tra l'interrogazione e l'erogazione dell'informazione: 10 giorni lavorativi	nr. di interrogazioni trattate entro il tempo previsto / nr. totale delle interrogazioni	95%
Trasparenza	Unità Organizzativa responsabile	Pubblicazione sul sito istituzionale del Ministero della difesa (www.difesa.it) della informazione riguardante il responsabile del servizio	nr. di giorni necessari per l'aggiornamento del sito <i>web</i>	10 giorni lavorativi
	Canali di	Pubblicazione sul sito	nr. di giorni	10 giorni

ALLEGATO A

	comunicazione	istituzionale del Ministero della difesa (www.difesa.it) delle informazioni riguardanti le modalità di contatto	necessari per l'aggiornamento del sito <i>web</i>	lavorativi
	Tempi di risposta	Pubblicazione sul sito istituzionale del Ministero della difesa (www.difesa.it) della tempistica programmata	nr. di giorni necessari per l'aggiornamento del sito <i>web</i>	10 giorni lavorativi
	Costi associati all'erogazione	/	/	0
Efficacia	Conformità	Regolarità del servizio	nr. di interrogazioni evase/ nr. totale delle interrogazioni	95%
	Affidabilità	Affidabilità del servizio	nr. di reclami / nr. totale delle interrogazioni	5%

TABELLA 3

CERTIFICAZIONE DELLA QUALIFICAZIONE DEI COMPONENTI ELETTRONICI / ELETTROMECCANICI PER IMPIEGO MILITARE

Principali caratteristiche del servizio erogato:

La qualificazione dei componenti elettronici/elettromeccanici critici (connettori, *microrelays*, cavi elettrici speciali), prodotti dall'industria nazionale della difesa e impiegati negli apparati utilizzati per le applicazioni di alta tecnologia proprie degli armamenti militari navali, aerospaziali e terrestri, è atto tecnico amministrativo terzo necessario a garantire l'elevatissima affidabilità degli stessi durante il loro funzionamento in ambienti di elevato *stress* operativo tipico dell'impiego militare. La progettazione e riproduzione di tali componenti deve garantire l'affidabilità assoluta del loro funzionamento, in quanto l'eventuale *failure* può determinare il *crash* del sistema d'armamento stesso. La certificazione per la qualificazione effettuata dallo Stato, oltre alla garanzia di massima qualità dei componenti, costituisce atto tecnico-amministrativo fondamentale per le industrie manifatturiere nazionali qualificate al fine della commercializzazione di tali speciali prodotti di alta tecnologia nel mercato industriale militare, sia nazionale che internazionale, con notevoli ricadute applicative nel mercato civile. Il servizio prevede altresì la gestione della QPL (*Qualified Products List*) delle attuali circa 8.200 tipologie di componenti qualificati e pubblicata sul sito *internet* istituzionale del Ministero della difesa (<http://www.difesa.it/SGD-DNA/staff/DT/TELEDIFE>), servizio Tecnico di alta utilità per i progettisti delle aziende manifatturiere aerospaziali e militari.

Modalità di erogazione:

Su domanda e secondo la Norma Tecnica Procedurale consultabile sul sito istituzionale del Ministero della difesa (www.difesa.it).

Tipologia di utenza che usufruisce del servizio:

Aziende industriali di alta tecnologia del mercato militare nazionale e internazionale.

Organo cui notificare la preventiva diffida del ricorrente:

Direttore della Direzione informatica, telematica e tecnologie avanzate (TELEDIFE).

Metodo di rilevazione del grado di soddisfazione dell'utenza:

Servizio non soggetto a rilevazione.

Standard qualitativi di misurazione del servizio tecnico:

Dimensioni	Sottodimensioni	Descrizione indicatore	Formula indicatore	Valore programmato
Accessibilità	Fisica	Richiesta scritta di qualificazione e di rinnovo della certificazione in scadenza	nr. giorni lavorativi apertura uffici/ nr. giorni lavorativi	100%
	Multimediali	Pubblicazione sul sito istituzionale del Ministero della difesa (www.difesa.it) della lista dei prodotti qualificati QPL	Rapporto fra il numero certificati di qualificazione pubblicati sul sito ed il numero dei certificati emessi	100%

Dimensioni	Sottodimensioni	Descrizione indicatore	Formula indicatore	Valore programmato
Tempestività		Tempo intercorrente tra il <i>Test Report</i> definitivo e l'emissione dei certificati: 30 giorni	nr. di certificati emessi entro 30 giorni / nr. certificati totali emessi	100%
Trasparenza	Unità organizzativa responsabile	Vice Direttore Tecnico	Certificati di qualificazione emessi entro i termini di legge/ nr. certificati totali emessi	100%
	Canali di comunicazione	Invio a mezzo servizio postale dei certificati di qualificazione	nr. di giorni per l'invio del certificato dalla del processo di qualificazione	15 giorni lavorativi
	Tempi di risposta	Tempo intercorrente tra la emissione del certificato e la data di trasmissione del medesimo	nr. di giorni per l'invio del certificato dalla del processo di qualificazione	15 giorni lavorativi
	Costi associati all'erogazione	Spese di missione per le ispezioni tecniche a carico della Azienda	/	/
Efficacia	Conformità	Regolarità della prestazione erogata	Rapporto fra il nr. dei <i>Test</i> programmati e quelli previsti dalla norma tecnica	100%
	Affidabilità	Prestazione adeguata alla prestazione attesa	numero reclami accolti / numero prestazioni richieste	0%
	Compiutezza	Esaustività della prestazione erogata	nr. procedimenti conclusi / numero totale delle istanze	100%

TABELLA 4
NORMATIVA AERONAUTICA PER L'OMOLOGAZIONE, PER L'IDONEITÀ
ALL'IMPIEGO E PER L'AMMISSIONE ALLA NAVIGAZIONE AEREA DEGLI
AEROMOBILI MILITARI E DEI MATERIALI DI USO AERONAUTICO

Principali caratteristiche del servizio erogato:

La Direzione Armamenti Aeronautici e per l'Aeronavigabilità (ARMAEREO) ha come compito di istituito quello di emettere la normativa tecnica per autorizzare al volo qualsiasi Aeromobile Militare, come prescritto dal Codice della Navigazione all'art. 745 (Gli aeromobili militari sono ammessi alla navigazione, certificati ed immatricolati nei registri degli aeromobili militari dal Ministero della Difesa). Qualsiasi privato cittadino (*stakeholder*) o qualsiasi titolare di interessi collettivi omogenei può accedere alla consultazione della normativa aeronautica emessa dalla DAA e aggiornata in tempo reale.

Modalità di erogazione:

Tramite *internet* sul sito della Direzione Armamenti Aeronautici e per l'Aeronavigabilità (ARMAEREO) o direttamente a seguito di richiesta.

Tipologia di utenza che usufruisce del servizio:

Qualsiasi privato cittadino (*stakeholder*) o qualsiasi titolare di interessi collettivi omogenei.

Organo cui notificare la preventiva diffida del ricorrente:

Vice Direttore Tecnico della Direzione degli Armamenti Aeronautici e per l'Aeronavigabilità (ARMAEREO).

Metodo di rilevazione del grado di soddisfazione dell'utenza:

Servizio non soggetto a rilevazione.

Standard qualitativi di misurazione:

Dimensioni	Sotto dimensioni	Descrizione indicatore	Formula indicatore	Valore programmato
Accessibilità	Fisica	Richiesta alla Direzione degli Armamenti Aeronautici e per l'aeronavigabilità - Vice Direzione Tecnica 2° Ufficio "Normativa Tecnica Generale e Immatricolazione" competente per la normativa	nr. giorni lavorativi apertura uffici / nr. totale giorni lavorativi	100%
	Multimediale	Informazioni sul sito della Direzione degli armamenti aeronautici e per l'aeronavigabilità, all'indirizzo http://www.difesa.it/S GD-DNA/Staff/DT/ARMAEREO/Biblioteca/Pagine/default.aspx	nr. spazi web aggiornati / nr. spazi web da aggiornare	90%
Tempestività	Tempestività	Tempo massimo tra la presentazione della richiesta e l'erogazione del servizio	nr. di prestazioni effettuate entro il tempo previsto (20 gg lavorativi)/nr. totale delle	90%

Dimensioni	Sotto dimensioni	Descrizione indicatore	Formula indicatore	Valore programmato
			richieste	
Trasparenza	Unità organizzativa responsabile	Capo 2° Ufficio VDT ARMAEREO	nr. di giorni necessari per l'aggiornamento sul sito web	20 giorni lavorativi
	Canali di comunicazione	Pubblicazioni sul sito istituzionale del Ministero della difesa (www.difesa.it) delle modalità di contatto	nr. di giorni necessari per l'aggiornamento sul sito web	20 giorni lavorativi
	Tempi di risposta	Su indicazione del responsabile del procedimento (Capo 2° Ufficio VDT ARMAEREO)	nr. giorni necessari per invio della risposta	5 giorni lavorativi (riscontro interlocutorio)
	Costi associati all'erogazione	Su indicazione del responsabile del procedimento (Capo 2° Ufficio VDT ARMAEREO)	/	/
Efficacia	Conformità	Correttezza formale della prestazione erogata	nr. delle pratiche evase conformemente alla norma / nr. totale delle pratiche evase	100%
	Affidabilità	Pertinenza della prestazione erogata rispetto alla richiesta dell'utente	nr. delle pratiche evase conformemente alla richiesta dell'utente / nr. totale delle pratiche evase	100%
	Compiutezza	Esaustività della prestazione erogata	nr. di procedimenti utilmente conclusi/ nr. totale delle istanze presentate	95%

TABELLA 5
OMOLOGAZIONE, IDONEITÀ ALL'IMPIEGO E QUALIFICA DEI MATERIALI E
MANUFATTI D'INTERESSE DELLA MARINA MILITARE ITALIANA DESTINATI
ALL'IMPIEGO A BORDO DELLE UNITA' NAVALI

Principali caratteristiche del servizio erogato:

Qualifica di prodotti industriali di specifico interesse per la Marina Militare italiana per il successivo impiego a bordo delle unità navali.

Modalità di erogazione:

Su domanda.

Tipologia di utenza che usufruisce del servizio:

Aziende.

Organo cui notificare la preventiva diffida del ricorrente:

Direttore della Direzione degli armamenti navali (NAVARM).

Metodo di rilevazione del grado di soddisfazione dell'utenza:

Servizio non soggetto a rilevazione.

Standard qualitativi di misurazione:

Dimensioni	Sottodimensioni	Descrizione indicatore	Formula indicatore	Valore programmato
Accessibilità	Fisica	Richiesta alla Divisione competente per il materiale	nr. giorni lavorativi apertura uffici / nr. totale giorni lavorativi	90%
	Multimediali	Informazioni sul sito istituzionale del Ministero della difesa (www.difesa.it)	nr. spazi web aggiornati / nr. spazi web da aggiornare	90%
Tempestività		Tempo massimo tra la presentazione della richiesta e l'erogazione del servizio	nr. di prestazioni effettuate entro il tempo previsto / nr. totale delle richieste	90%
Trasparenza	Unità organizzativa responsabile	Capo Divisione tecnica competente per materia	nr. di giorni necessari per l'aggiornamento sul sito <i>web</i>	20 giorni lavorativi
	Canali di comunicazione	Pubblicazioni sul sito istituzionale del Ministero della difesa (www.difesa.it) delle modalità di contatto	nr. di giorni necessari per l'aggiornamento sul sito <i>web</i>	20 giorni lavorativi
	Tempi di risposta	Su indicazione del responsabile del procedimento (Capo Divisione competente per materia)	nr. giorni necessari per invio della risposta	60 giorni lavorativi

	Costi associati all'erogazione	Su indicazione del responsabile del procedimento (Capo Divisione competente per materia)	/	/
Efficacia	Conformità	Regolarità della prestazione erogata	nr. delle pratiche evase conformemente alla norma / nr. totale delle pratiche evase	100%
	Affidabilità	Pertinenza della prestazione erogata	nr. di reclami accolti sulla base di un giudizio di pertinenza rispetto al servizio svolto	5%
	Compiutezza	Esaustività della prestazione erogata	nr. di procedimenti conclusi / nr. totale delle istanze presentate	90%

TABELLA 6

OMOLOGAZIONE E QUALIFICAZIONE DI MATERIALI, DI COMPETENZA DELLA DIREZIONE ARMAMENTI TERRESTRI, PER L'IMPIEGO MILITARE

Principali caratteristiche del servizio erogato:

Omologazione e qualificazione di sistemi e articoli d'interesse dello Stato Maggiore della Difesa, del Segretariato Generale della Difesa, di una Forza Armata, di un Corpo dello Stato o Impresa/Società a premessa dell'impiego militare e nell'ambito dei sistemi, mezzi e materiali di competenza.

Modalità di erogazione:

Su mandato/richiesta da parte degli organismi citati.

Tipologia di utenza che usufruisce del servizio:

Stato Maggiore della Difesa, Segretariato Generale della Difesa, Forza Armata, Corpo dello Stato, Aziende.

Organo cui notificare la preventiva diffida del ricorrente:

Direttore della Direzione degli armamenti terrestri (TERRARM).

Metodo di rilevazione del grado di soddisfazione dell'utenza:

Servizio non soggetto a rilevazione.

Standard qualitativi di misurazione:

Dimensioni	Sotto dimensioni	Descrizione indicatore	Formula indicatore	Valore programmato
Accessibilità	Fisica	Richiesta alla Divisione competente per il materiale	nr. giorni lavorativi apertura uffici / nr. totale giorni lavorativi	100%
	Multicanale	(sito <i>internet</i>)	nr. giorni di accessibilità al sito / nr. giorni anno solare	100%
Tempestività	Tempestività	Tempo massimo tra la presentazione della richiesta e l'erogazione del servizio	nr. di prestazioni effettuate entro il tempo previsto / nr. totale delle richieste	100%
Trasparenza	Responsabili	Capo Divisione tecnica competente per materia/ Reparto o Divisione pilota per sistemi complessi		
	Procedure di contatto	Posta elettronica certificata/ posta ordinaria		
	Tempistiche di risposta	Variabili con il tipo di procedimento e la complessità del sistema d'interesse		
	Eventuali spese a carico dell'utente	Su indicazione del Capo Divisione tecnica competente per materia / Reparto o Divisione pilota per sistemi complessi		

Efficacia	Conformità	Aderenza della prestazione a quanto richiesto.	nr. pratiche evase conformemente alle norme/ nr. totale delle pratiche evase	100%
	Affidabilità	Garanzia di soddisfare la richiesta	nr. dei procedimenti conclusi / nr. totale delle richieste pervenute	100%
	Compiutezza	Esaustività della prestazione	nr. delle pratiche che soddisfano la necessità dell'utente (senza ulteriori adempimenti) / nr. totale delle pratiche evase	98%

TABELLA 7
RILASCIO E RINNOVO TESSERE MOD. AT E MOD. BT

Principali caratteristiche del servizio erogato:

Rilascio e rinnovo tessere mod. AT (personale civile o militare in quiescenza) e mod. BT (familiare del personale civile/militare in servizio e in quiescenza).

Modalità di erogazione:

Rilascio diretto ai richiedenti o invio agli stessi a mezzo posta.

Ferme restando le modalità di erogazione per il personale in servizio presso gli Organi Centrali (rilascio assicurato, rispettivamente, da PERSOMIL e PERSOCIV), per l'Esercito le tessere mod. BT sono rilasciate, ai familiari del personale militare e civile in servizio, dai rispettivi Enti di appartenenza; ai familiari del personale militare in quiescenza, dai Centri Documentali (CEDOC) e dagli Uffici documentali dei Comandi Militari Esercito; ai familiari del personale civile in quiescenza, dall'ultimo Ente di servizio. Le tessere mod. AT sono rilasciate al personale civile in quiescenza, ovvero militare in congedo assoluto, rispettivamente, dall'ultimo Ente di servizio o dai Centri Documentali (CEDOC) e dagli Uffici documentali dei Comandi Militari Esercito.

Per la Marina, le tessere mod. BT sono rilasciate al personale militare dai Nuclei/Uffici presso i Comandi marittimi (Nord, Capitale, Sud e Sicilia), il Comando presidio di La Maddalena e il Comando in Capo della Squadra Navale. Per il personale militare in quiescenza (AT) e familiari (BT) il rilascio è di competenza del Comando marittimo di residenza del richiedente.

Per l'Aeronautica, la tessera cartacea mod. BT è rilasciata ai familiari del personale militare e civile in servizio presso Comandi, Enti e unità dagli Alti Comandi, con facoltà di questi ultimi di attribuire la funzione del rilascio ai Comandanti di corpo. Per i familiari del personale civile in quiescenza, ovvero militare in congedo assoluto, dal Comando Aeronautica militare Roma (COMAER) per militari, da PERSOCIV per il personale civile residente nella Regione Lazio e dai Comandi territoriali I Regione Aerea e III Regione Aerea per il personale militare e civile in relazione alla residenza dell'utente. Per il personale militare residente all'estero il rilascio della tessera è di competenza dell'Ente territoriale in relazione all'ultima residenza in territorio nazionale dell'utente. La tessera mod. AT viene rilasciata al solo personale civile in quiescenza ovvero militare in congedo assoluto.

Per l'Arma dei Carabinieri le tessere mod. BT sono rilasciate, per il personale civile e militare in servizio, dal Comando di corpo individuato quale Ente amministrativo per tutto il personale dei reparti ai quali fornisce supporto. Per il personale militare in congedo, il rilascio delle tessere AT e quelle per i familiari (BT) è di competenza del Comando Legione Carabinieri competente per territorio sul luogo di residenza.

Tipologia di utenza che usufruisce del servizio:

Personale civile/militare in quiescenza e familiari di personale civile/militare in servizio e in quiescenza.

Organo cui notificare la preventiva diffida del ricorrente:

Direttore Generale della Direzione generale per il personale civile (PERSOCIV) per il personale civile, e relativi familiari, che presta/ha prestato servizio negli enti centrali (AT e BT); Direttore Generale della Direzione generale per il personale militare (PERSOMIL) per i familiari del personale militare che presta servizio negli Enti centrali (BT); Comandante dell'Ente/Capo del Centro documentale/Capo Ufficio documentale del CME per l'Esercito, con riferimento alle attività di rispettiva competenza; Comandante del Comando deputato al rilascio/rinnovo per la Marina;

Comandante del Comando deputato al rilascio/rinnovo per l'Aeronautica; Comandante dell'Ente amministrativo deputato al rilascio/rinnovo del documento per i Carabinieri.

Metodo di rilevazione del grado di soddisfazione dell'utenza:

Servizio non soggetto a rilevazione.

Standard qualitativi di misurazione:

Dimensioni	Sottodimensioni	Descrizione indicatori	Formula indicatori	Valore programmato
Accessibilità	Accessibilità fisica	Accesso agli uffici/sportelli	nr. di giornate lavorative con apertura assicurata dello sportello / nr. totale di giornate lavorative (ufficiali)	95%
	Accessibilità multicanale	A mezzo posta e per info. Tramite telefono, fax ed e-mail	nr. di richieste pervenute / nr. totale richieste evase	100%
Tempestività	Tempestività	Tempo limite previsto per norma tra la presentazione della richiesta e l'erogazione della prestazione: 90 giorni	nr. di prestazioni effettuate entro il tempo previsto / nr. totale di richieste di prestazioni pervenute	90%
Trasparenza	Responsabile	Pubblicazione sul sito istituzionale del responsabile del servizio	Numero di giorni necessari per l'aggiornamento del sito web	7 giorni lavorativi
Efficacia	Conformità	Regolarità della prestazione erogata	nr. di pratiche evase conformemente alla norma di riferimento / nr. totale di pratiche	95%
	Affidabilità	Pertinenza del servizio	Numero reclami accolti/totale richieste evase	0%
	Compiutezza	Esaustività della prestazione erogata	nr. di istanze concluse senza richiedere documentazione e certificazioni già in possesso della amministrazione / nr. totale di istanze pervenute	90%

ELENCO DEI SERVIZI EROGATI DALL'AMMINISTRAZIONE DIFESA

TABELLA 8

TESSERA PERSONALE DI RICONOSCIMENTO MODELLO AT elettronico

Principali caratteristiche del servizio erogato:

La tessera personale di riconoscimento “Modello ATe”, di cui al d.P.R. n. 851 del 1967, rilasciata con modalità elettronica, denominata Carta Multiservizi della Difesa (CMD) e rispondente ai requisiti dei DPCM del 24 maggio 2010 e 18 gennaio 2016 recanti le “Regole tecniche delle Tessere di riconoscimento rilasciate con modalità elettronica dalle Amministrazioni dello Stato”, assolve a tre principali funzioni:

- a. Documento di identificazione a vista del personale;
- b. Strumento di identificazione personale per l’uso dei servizi informatici sviluppati dalla Difesa per soddisfare specifiche esigenze funzionali e abilitati alle funzioni “Carta Nazionale dei Servizi” (CNS);
- c. Strumento idoneo per l’apposizione della firma digitale.

All’interno della carta è inserito un *chip* a contatto contenente i certificati di:

- firma digitale;
- autenticazione Carta Nazionale dei Servizi (CNS);
- cifratura;
- *smart card logon* per l’accesso alle postazioni di lavoro abilitate.

Modalità di erogazione:

L’emissione del documento ha inizio con la presa visione dell’informativa e l’avvio del processo di acquisizione effettuato presso le *Local Registration Authority* (LRA) della Difesa, presentando il modulo di richiesta CMD/dichiarazione sostitutiva di certificazione, debitamente compilato, completo della firma del Comandante di Corpo/Delegato del richiedente la carta. In fase di inserimento, il sistema provvede a verificare i dati esistenti nella Banca Dati del *Card Management System* per avviare il processo di pre-caricamento dei dati del richiedente. I dati acquisiti sono validati dal Responsabile del trattamento dei dati e trasmessi al *Card Management System* che provvede alla stampa della carta. Il modello ATe stampato viene distribuito all’interno dell’Amministrazione difesa e consegnato a cura della *Local Registration Authority* esclusivamente al personale richiedente che, codici di sicurezza (Codice di emergenza, Codice di distribuzione, PIN e PUK carta e firma) ricevuti al proprio indirizzo di posta elettronica nominativa, provvede ad attivarla.

Tipologia di utenza che usufruisce del servizio:

Personale civile o militare in servizio attivo nell’Amministrazione Difesa. In particolare:

- tutto il personale militare e civile in servizio presso l’Amministrazione difesa, compreso il personale in servizio temporaneo e gli Allievi delle Scuole Militari;
- personale militare in ausiliaria e in riserva sino al collocamento in congedo assoluto;
- personale della Magistratura Militare, dell’Agenzia Industrie Difesa (AID), del Corpo Militare della Croce Rossa Italiana (CRI), del Sovrano militare Ordine di Malta (SMOM) e delle Pubbliche Amministrazioni che hanno stipulato accordi di collaborazione con il Ministero della difesa per il rilascio del modello ATe al proprio personale.

Per esigenze particolari (es. impiego fuori area) il modello ATe può essere rilasciato anche al personale “richiamato” in servizio.

Organo cui notificare la preventiva diffida del ricorrente:

- Personale civile: Titolare dell’Ente di servizio del dipendente;
- Personale militare: Titolare di ciascun Ente presso cui presta servizio il richiedente.

ALLEGATO A

Metodo di rilevazione del grado di soddisfazione dell'utenza:

Servizio non soggetto a rilevazione.

Standard qualitativi di misurazione:

Dimensioni	Sottodimensioni	Descrizione indicatori	Formula indicatori	Valore programmato
Accessibilità	Fisica	Accesso agli uffici/sportelli	nr. di giornate lavorative con apertura assicurata dello sportello / nr. totale di giornate lavorative	95%
	Multicanale	A mezzo intranet e per info. tramite telefono ed <i>e-mail</i>	nr. di richieste pervenute / nr. totale richieste evase	100%
Tempestività	Tempestività	Tempo massimo tra la presentazione della richiesta e l'erogazione della prestazione: 15 giorni lavorativi (comprensivi dei giorni necessari all'Ente di servizio per la consegna al dipendente)	nr. di prestazioni effettuate entro il tempo previsto / nr. totale di richieste di prestazioni pervenute	95%
Trasparenza	Responsabili	Pubblicazione sul sito istituzionale del <i>Card Management System</i> dell'informazione riguardante il responsabile del servizio	nr. di giorni necessari per l'aggiornamento del sito <i>web</i>	7 giorni lavorativi
	Procedure di contatto	Pubblicazione sul sito istituzionale del <i>Card Management System</i> dell'informazione riguardante le modalità di contatto	nr. di giorni necessari per l'aggiornamento del sito <i>web</i>	7 giorni lavorativi
	Tempistiche di risposta	Pubblicazione sul sito istituzionale del <i>Card Management System</i> dell'informazione riguardante la tempistica programmata	nr. di giorni necessari per l'aggiornamento del sito <i>web</i>	7 giorni lavorativi
	Eventuali spese a carico	Sono a carico dell'utente, nel caso	/	/

Dimensioni	Sottodimensioni	Descrizione indicatori	Formula indicatori	Valore programmato
	dell'utente	di recidività in cui i danni alla carta evidenzino dolo o colpa grave da parte del personale, le sanzioni di cui al Regio Decreto del 18 novembre 1923, n. 2440. Costo della carta da Euro 3,59 IVA esclusa		
Efficacia	Conformità	Regolarità della prestazione erogata	nr. di pratiche evase conformemente alla norma di riferimento / nr. totale di pratiche	100%
	Affidabilità	Pertinenza del servizio	nr. reclami accolti / totale richieste pervenute	100%
	Compiutezza	Esaustività della prestazione erogata	nr. di istanze concluse senza richiedere documentazione e certificazioni già in possesso della amministrazione / nr. totale di istanze pervenute	100%

TABELLA 9

RINNOVO BREVETTO DI SPECIALIZZAZIONE DEL PERSONALE ADDETTO ALLA RICERCA, INDIVIDUAZIONE E SCOPRIMENTO DI ORDIGNI ESPLOSIVI RESIDUATI BELLICI

Principali caratteristiche del servizio erogato:

Il servizio prevede il rinnovo biennale degli addetti alla ricerca, individuazione e scoprimento di ordigni esplosivi residuati bellici. Tale rinnovo si basa sulla constatazione dell' idoneità fisica del richiedente.

Modalità di erogazione:

Su domanda: la domanda arriva GENIODIFE corredata della documentazione necessaria.

Tipologia di utenza che usufruisce del servizio:

Personale alle dipendenze di imprese iscritte all'albo regolamentato con Decreto interministeriale Difesa-Lavoro 11 maggio 2015, n. 82 e personale civile e militare dell'A.D..

Organo cui notificare la preventiva diffida del ricorrente:

Direttore della Direzione Generale dei lavori (GENIODIFE).

Metodo di rilevazione del grado di soddisfazione dell'utenza:

Servizio non soggetto a rilevazione.

Standard qualitativi di misurazione:

Dimensioni	Sottodimensioni	Descrizione indicatore	Formula indicatore	Valore programmato
Accessibilità	Fisica	Richiesta scritta di rinnovo del brevetto al Reparto Infrastrutture dell'Esercito Italiano di Padova o Napoli	nr. giorni lavorativi di ricezione Reparti Infrastrutture nr. totale gg. lavorativi	100%
		Tempo intercorrente tra richiesta di rinnovo ed emissione brevetto rinnovato	nr. giorni necessari per il rinnovo	30 giorni
Trasparenza	Unità organizzativa responsabile	1° Reparto di GENIODIFE	nr. giorni necessari presso Geniodife	30 giorni
	Canali di comunicazione	Invio richieste per iscritto (per il tramite di Reparto Infrastrutture di NA o PD)	nr. richieste trasmesse / numero richieste pervenute	100%
	Tempi di risposta	Tempo necessario per il rinnovo del brevetto	nr. giorni necessari al rinnovo	30 giorni
	Costi associati all'erogazione	Spese mediche necessarie all'accertamento dei requisiti psico-fisici.	-	-
Efficacia	Conformità	Regolarità della prestazione erogata	nr. pratiche evase in conformità alle norme /nr. tot. pratiche evase	100%
	Affidabilità	Pertinenza del servizio	nr. reclami accolti / totale richieste pervenute	0%
	Compiutezza	Esaustività servizio	nr. procedimenti conclusi / nr. istanze pervenute	100%

ALLEGATO A

**TABELLA 10
SACRARI MILITARI**

Principali caratteristiche del servizio erogato:

Il servizio prevede l'accesso alle Aree Sacre (visite individuali e collettive, cerimonie celebrative, culto religioso).

Modalità di erogazione:

Il servizio viene erogato mediante presentazione fisica all'ingresso della struttura, per visite individuali, e su domanda per visite collettive, cerimonie celebrative e culto religioso.

Tipologia di utenza che usufruisce del servizio:

Privati cittadini, scolaresche, sodalizi e amministrazioni pubbliche.

Organo cui notificare la preventiva diffida del ricorrente:

Vice Capo dell'Ufficio per la tutela della cultura e della memoria della Difesa.

Metodo di rilevazione del grado di soddisfazione dell'utenza:

Non previsto.

Standard qualitativi di misurazione:

Dimensioni	Sottodimensioni	Descrizione indicatore	Formula indicatore	Valore programmato
Accessibilità	Fisica	Accesso alla struttura	nr. giornate lavorative con apertura della struttura / nr. totale delle giornate	80%
	Multimediali	Informazioni sul sito istituzionale del Ministero della difesa (www.difesa.it) su come usufruire del servizio	nr. spazi web aggiornati / nr. spazi web da aggiornare	50%
Tempestività	Tempestività	Tempo massimo tra la presentazione della domanda e la comunicazione dell'esito: 10 giorni lavorativi	nr. di domande trattate entro il tempo previsto / nr. totale di domande	95%
Trasparenza	Unità Organizzativa responsabile	Pubblicazione sul sito istituzionale del Ministero della difesa delle informazioni riguardanti il responsabile del servizio	nr. di giorni necessari per l'aggiornamento del sito web	10 giorni lavorativi

	Canali di comunicazione	Publicazione sul sito istituzionale del Ministero della difesa (www.difesa.it) delle informazioni riguardanti le modalità di contatto	nr. di giorni necessari per l'aggiornamento del sito <i>web</i>	10 giorni lavorativi
	Tempi di risposta	Publicazione sul sito istituzionale del Ministero della difesa (www.difesa.it) della tempistica programmata	nr. di giorni necessari per l'aggiornamento del sito <i>web</i>	10 giorni lavorativi
Efficacia	Conformità	Regolarità del servizio	nr. di visite effettuate / nr. totale delle richieste	95%
	Affidabilità	Affidabilità del servizio	nr. di reclami /nr totale delle	5%

TABELLA 11 UFFICI PER LE RELAZIONI CON IL PUBBLICO

Principali caratteristiche del servizio erogato:

Il Ministero della difesa assicura l'espletamento del servizio attraverso nr. 12 Uffici per le Relazioni con il Pubblico (URP), di cui 9 presso le direzioni generali e tecniche, 3 presso lo Stato Maggiore della Marina, lo Stato Maggiore dell'Aeronautica e il Comando Generale dell'Arma dei Carabinieri (quest'ultimo coordina l'attività dei nr. 19 Nuclei Relazione con il Pubblico (NuRP), costituiti, rispettivamente, nr. 18 presso i Comandi Legione Carabinieri dei capoluoghi di Regione e nr. 1 presso il Centro Nazionale Amministrativo di Chieti). Inoltre, per quanto concerne lo Stato Maggiore dell'Esercito, il servizio è strutturato non in un unico URP a livello centrale, bensì è articolato a livello periferico in Comandi Militari Esercito (CME), che fungono da sportelli per il pubblico. Il servizio assicura orientamento e informazioni su organizzazione, norme, attività, servizi e iniziative di competenza del Ministero, nonché assistenza nelle informazioni, accoglienza di suggerimenti e segnalazioni di eventuali disservizi, soddisfacendo, in particolare, esigenze conoscitive in materia di reclutamento e di partecipazione ai concorsi per l'arruolamento nelle F.A. e nell'Arma dei Carabinieri e sull'accesso ai ruoli civili dell'Amministrazione.

Modalità di erogazione:

Il servizio viene effettuato tramite la gestione simultanea di un insieme di canali di contatto, quali lo sportello fisico, il telefono, il fax, la posta elettronica ordinaria o certificata (P.E.C.), la posta ordinaria e il sito istituzionale del Ministero della difesa (www.difesa.it).

Tipologia di utenza che usufruisce del servizio:

Tutti i cittadini, pubbliche amministrazioni, associazioni, professionisti, enti, imprese.

Organo cui notificare la preventiva diffida del ricorrente:

Il Segretariato generale del Ministero della difesa - Direzione nazionale degli armamenti, per quanto concerne l'attività degli URP istituiti presso le Direzioni Generali e tecniche; lo Stato Maggiore della Marina, lo Stato Maggiore dell'Aeronautica e il Comando Generale dell'Arma dei Carabinieri per quanto riguarda i rispettivi URP; lo Stato Maggiore dell'Esercito per quel che attiene ai summenzionati Comandi Militari Esercito (CME).

Metodo di rilevazione del grado di soddisfazione dell'utenza:

La rilevazione dei giudizi espressi dagli utenti avviene mediante apposito questionario cartaceo consegnato a mano a coloro che si presentano fisicamente in loco e inviato via *e-mail* a tutti quelli che hanno avanzato le proprie richieste tramite questo canale.

Per i servizi resi dall'Arma dei Carabinieri, la rilevazione viene svolta mediante la compilazione di un questionario presente *on-line* sul sito istituzionale www.carabinieri.it e attraverso un risponditore automatico telefonico che propone le domande all'utenza.

Standard qualitativi di misurazione:

Dimensioni	Sottodimensioni	Descrizione indicatore	Formula indicatore	Valore programmato
Accessibilità	Fisica	Accesso allo sportello fisico di accoglienza	nr. giornate lavorative con apertura dello sportello / nr. totale delle giornate lavorative ufficiali	100%
	Multicanale	Informazione sul sito istituzionale del Ministero della difesa (www.difesa.it, www.esercito.difesa.it) di come usufruire del servizio	nr. spazi web aggiornati / nr. spazi web da aggiornare	90%
		Disponibilità del servizio tramite telefono, posta elettronica ordinaria e certificata, fax, posta ordinaria. I punti di contatto sono inseriti sul sito web	nr. di richieste evase tramite telefono, e-mail, posta ordinaria fax / nr. totale delle richieste evase	90%
Tempestività	Tempestività	Erogazione della prestazione entro i termini procedurali previsti	nr. di prestazioni effettuate nel tempo previsto / nr. totale di richieste	100%
Trasparenza	Unità organizzativa responsabile	Pubblicazione sul sito istituzionale del Ministero della difesa (www.difesa.it) delle informazioni riguardanti il responsabile del servizio	nr. di giorni necessari per l'aggiornamento del sito web	5 giorni lavorativi
	Canali di comunicazione	Pubblicazione sul sito istituzionale del Ministero della difesa delle modalità di contatto	nr. di giorni necessari per l'aggiornamento del sito web	5 giorni lavorativi

Dimensioni	Sottodimensioni	Descrizione indicatore	Formula indicatore	Valore programmato
	Tempi di risposta	Pubblicazione sul sito istituzionale del Ministero della difesa delle tempistiche di risposta	nr. di giorni necessari per l'aggiornamento del sito <i>web</i>	5 giorni lavorativi
	Costi associati all'erogazione	Pubblicazione sul sito istituzionale del Ministero della difesa delle eventuali spese a carico dell'utente	nr. di giorni necessari per l'aggiornamento del sito <i>web</i>	2 giorni lavorativi
Efficacia	Conformità	Regolarità della prestazione erogata	nr. di pratiche evase conformemente alla normativa di riferimento / nr. totale di comunicazioni	100%
	Affidabilità	Pertinenza della prestazione erogata	nr. di reclami / nr. di comunicazione evase	100%
	Compiutezza	Esaustività della prestazione erogata	nr. di comunicazioni evase senza ulteriori adempimenti da parte dell'utenza / nr. totale di comunicazioni	100%

ELENCO DEI SERVIZI EROGATI DALL'AMMINISTRAZIONE DIFESA

TABELLA 12
ISTITUTO GEOGRAFICO MILITARE

Principali caratteristiche del servizio erogato:

Servizio di vendita al pubblico (diretta e tramite “negozi” *on-line*) dei prodotti dell’Istituto geografico militare (cartografia, fotografie aeree, plastici in resina vinilica, testi didattici, culturali e scientifici, prodotti geodetici).

Modalità di erogazione:

Il servizio viene effettuato tramite attività di vendita al pubblico dal lunedì al venerdì (ore 8.45 - 12,30 e ore 12.45 - 14.45 dal lunedì al giovedì e ore 8.45 - 12,30 il venerdì) e tramite “negozi *on-line*” attraverso il sito internet www.igmi.org.

Tipologia di utenza che usufruisce del servizio:

Enti pubblici ed Enti privati, enti del Ministero della difesa (Esercito, Marina, Aeronautica e Arma dei Carabinieri), utenti privati.

Organo cui notificare la preventiva diffida del ricorrente:

Comandante dell’Istituto Geografico Militare.

Metodo di rilevazione del grado di soddisfazione dell’utenza:

Somministrazione questionario cartaceo.

Standard qualitativi di misurazione:

Dimensioni	Sottodimensioni	Descrizione indicatore	Formula indicatore	Valore programmato
Accessibilità	Fisica	Accesso al servizio vendita prodotti e accesso agli uffici	nr. giorni lavorativi con apertura dello sportello per il servizio di vendita / nr. totale giorni lavorativi (ufficiali) (5 giorni la settimana, da lunedì a venerdì)	90%
	Multicanale	Informazione attraverso il sito web dell’Istituto Geografico Militare (www.igmi.org).	nr. di giorni accessibilità al sito <i>web</i> / nr. giorni dell’anno solare	100%
Tempestività	Tempestività	Tempo massimo dalla presentazione della richiesta per l’erogazione della prestazione: 15 gg. lavorativi.	nr. delle prestazioni effettuate entro il tempo previsto / nr. totale delle richieste di prestazioni pervenute	90%
Trasparenza	Responsabili	Capo Servizio Finanziario e Commerciale	/	/
	Procedure di contatto	Informazioni disponibili sul sito web dell’Istituto Geografico Militare (www.igmi.org).	/	/

	Tempi di risposta	Informazioni commerciali e tecniche: istantanee. Trasmissione preventivi: 0 - 2 giorni. Invio materiale pronta consegna: 1 - 5 giorni. Invio materiale conto terzi: 7 - 20 giorni.	/	/
	Eventuali spese a carico dell'utente	Spese di spedizione per il recapito dei prodotti acquistati a carico dell'utente. Il relativo importo varia a seconda della tipologia del prodotto acquistato ed è consultabile direttamente sul sito <i>web</i> dell'Istituto Geografico Militare (www.igmi.org).	/	/
Efficacia	Conformità	Regolarità della prestazione erogata a favore degli utenti (Enti Pubblici, Enti privati e utenti privati)	nr. delle pratiche evase conformemente alla norma di riferimento / nr. totale delle pratiche evase	90%
	Affidabilità	Pertinenza delle prestazioni erogate	nr. dei reclami accolti sulla base di un giudizio di pertinenza rispetto al servizio svolto	50
	Completezza	Esaustività della prestazione erogata a favore degli utenti	nr. delle istanze concluse senza richiedere documentazione e certificazioni già in possesso dell'amministrazione / nr. totale delle istanze pervenute	80%

ELENCO DEI SERVIZI EROGATI DALL'AMMINISTRAZIONE DIFESA

TABELLA 13
CENTRO INFORMAZIONI GEOTOPOGRAFICHE AERONAUTICHE

Principali caratteristiche del servizio erogato:

Servizio di vendita dei prodotti editi dal Centro Informazioni Geotopografiche Aeronautiche, quali cartografia aeronautica, fotografie aeree, pubblicazioni e volumi aeronautici in formato cartaceo ed elettronico.

Modalità di erogazione:

L'erogazione del servizio avviene sia a titolo gratuito che a titolo oneroso.

La modalità a titolo gratuito è riservata esclusivamente agli Enti dell'Aeronautica Militare. Invece, la modalità a titolo oneroso è rivolta a tutti (Pubblica Amministrazione, Enti privati e utenti privati); l'acquisto dei prodotti avviene per il tramite di Difesa Servizi S.p.A, mediante la compilazione del modulo "Richiesta Preventivo", scaricabile nella sezione "catalogo prodotti", all'indirizzo *internet* <https://www.aeronautica.difesa.it/pubblicazioni-aeronautiche/>. Inoltre, sempre per il tramite della predetta Società, l'attività di commercializzazione avviene anche attraverso la rete dei "Rivenditori Autorizzati". Il dettaglio di entrambe le modalità di cessione dei prodotti è visionabile all'indirizzo *internet* precedentemente indicato. Il preventivo in argomento viene lavorato/evaso dal personale del C.I.G.A. dal lunedì al venerdì durante l'orario di servizio.

Tipologia di utenza che usufruisce del servizio:

Enti pubblici, Enti privati, Enti del Ministero della difesa e utenti privati.

Organo cui notificare la preventiva diffida del ricorrente:

Direttore del Centro Informazioni Geotopografiche Aeronautiche.

Metodo di rilevazione del grado di soddisfazione dell'utenza:

Somministrazione questionario cartaceo.

Standard qualitativi di misurazione:

Dimensioni	Sottodimensioni	Descrizione	Formula indicatore	Valore programmato
Accessibilità	Multicanale	Informazione attraverso il sito web del C.I.G.A. (https://www.aeronautica.difesa.it/pubblicazioni-aeronautiche/)	nr. di giorni accessibilità al sito <i>web</i> / nr. giorni dell'anno solare	100%
		Richiesta fornitura di prodotto tramite il modulo "Richiesta Preventivo"	nr. totale di richieste di prodotto pervenute tramite le modalità indicate nel modulo "Richiesta Preventivo" / nr. totale di richieste di fornitura di prodotto e prestazione di servizio pervenute tramite tutti i canali	100%

Dimensioni	Sottodimensioni	Descrizione	Formula indicatore	Valore programmato
		Richiesta informazioni e preventivo fornitura di prodotto o prestazione di servizio mediante contatto diretto con il personale addetto (fax, posta elettronica)	nr. di richieste di preventivo ricevute / richieste di preventivo che si trasformano in ordini di acquisto	80%
Tempestività	Tempestività	Tempo massimo dalla presentazione della richiesta per l'erogazione della prestazione: 15 gg. lavorativi	nr. delle prestazioni effettuate entro il tempo previsto / nr. totale delle richieste di prestazioni pervenute	90%
Trasparenza	Responsabili	Direttore del C.I.G.A.	/	/
Trasparenza	Procedure di contatto	Indirizzi di posta elettronica: aerogeo@aeronautica.difesa.it Fax: 06-9108149 Tel. preventivi/ordini: 06-91293739 Tel. fatturazione elettr.: 06-469168203/4 Tel. spedizioni: 06-91293762	/	/
	Tempi di risposta	Informazioni commerciali e tecniche: istantanee. Trasmissione preventivi: 0-4 gg. Invio materiale: 5-20 gg.	/	/
	Eventuali spese a carico dell'utente	Spese di spedizione per il recapito dei prodotti acquistati a carico dell'utente. Il relativo importo varia a seconda della tipologia del prodotto acquistato che viene indicato di volta in volta su ogni preventivo	/	/
Efficacia	Conformità	Regolarità della prestazione erogata a favore degli utenti (Enti Pubblici, Enti privati e utenti privati)	nr. pratiche evase conformemente alla norma di riferimento / nr. totale pratiche evase	90%
	Affidabilità	Pertinenza delle prestazioni erogate	nr. reclami accolti sulla base di un giudizio di pertinenza rispetto al servizio svolto	30
	Completezza	Esaustività della prestazione erogata a favore degli utenti	nr. istanze concluse senza richiedere documentazione e certificazioni già in possesso dell'amministrazione / nr. totale delle istanze pervenute	80%

TABELLA 14

SERVIZIO DEI FARI E DEL SEGNALEMENTO MARITTIMO NAZIONALE

Principali caratteristiche del servizio erogato:

Il servizio presiede al funzionamento degli ausili alla navigazione, costituiti dalla rete dei fari e dei fanali marittimi, dislocati lungo le coste e nei porti di interesse nazionale.

Modalità di erogazione:

Il servizio viene fornito garantendo l'efficienza e quindi la visibilità dei segnalamenti marittimi al navigante, sia durante le ore diurne (in relazione a forma, dimensione e caratteristiche cromatiche) sia durante le ore notturne (attraverso l'impiego di sorgenti luminose appropriate).

Tipologia di utenza che usufruisce del servizio:

Tutti i naviganti.

Organo cui notificare la preventiva diffida del ricorrente:

Comandante Logistico del Comando Logistico della M.M..

Metodo di rilevazione del grado di soddisfazione dell'utenza:

Servizio non soggetto a rilevazione.

Standard qualitativi di misurazione:

Dimensioni	Sottodimensioni	Descrizione indicatore	Formula indicatore	Valore programmato
Accessibilità	Fisica	Segnaletica marittima di interesse nazionale dislocata lungo le coste italiane	/	/
	Multicanale	Informazioni relative ai segnalamenti gestiti dal Servizio Fari, la loro dislocazione sul territorio nazionale ed il relativo stato di efficienza sul sito <i>web</i> www.marina.difesa.it	nr. giornate di accessibilità <i>web</i> / nr. giorni anno solare	90%
Tempestività	Tempestività	Rapidità nella comunicazione di mutamento dello stato di efficienza dei segnalamenti marittimi	Tempo massimo entro cui comunicare agli organi competenti all'emissione degli avvisi ai naviganti le variazioni dello stato di efficienza dei segnalamenti marittimi (dal momento in cui vengono rilevate)	entro 48 ore (*)

Dimensioni	Sottodimensioni	Descrizione indicatore	Formula indicatore	Valore programmato
Trasparenza	Responsabili	Pubblicazione su sito <i>web</i> www.marina.difesa.it delle informazioni riguardanti i responsabili del servizio	nr. di giorni necessari per l'aggiornamento del sito <i>web</i>	7 giorni lavorativi
	Procedure di contatto	Pubblicazione su sito <i>web</i> www.marina.difesa.it delle informazioni riguardanti le modalità di contatto	nr. di giorni necessari per l'aggiornamento del sito <i>web</i>	7 giorni lavorativi
	Tempistiche di risposta	Il servizio degli ausili alla navigazione -costituiti dalla rete dei fari e fanali marittimi, dislocati lungo le coste e nei porti di interesse nazionale- è per sua natura disponibile senza soluzione di continuità a tutti i naviganti nelle percentuali di efficacia indicate	/	/
	Eventuali spese a carico dell'utente	/	/	0
Efficacia	Conformità	Regolarità del servizio	percentuale giornate di funzionamento dei segnalamenti marittimi/giorni anno	95%(**)
	Affidabilità	Affidabilità del servizio	media delle percentuali di efficienza di tutti i segnalamenti marittimi gestiti dal servizio fari	95% (**)

(*) Tempo massimo entro il quale gli organi operativi del servizio fari (comandi zona fari e reggenze) comunicano all'autorità marittima locale competente una eventuale variazione dello stato di efficienza di un segnalamento (dal momento in cui ne hanno riscontro).

(**) Livello minimo di servizio indicato dalla *International Association of Marine Aids to Navigation and Lighthouse Authorities*.

TABELLA 15
AVVISI AI NAVIGANTI PERIODICO QUINDICINALE

Principali caratteristiche del servizio erogato:

Il servizio prevede la diffusione di bollettino contenente informazioni e avvisi di carattere nautico, nello specifico:

- avvisi per le carte;
- avvisi per i portolani;
- avvisi per i radioservizi;
- avvisi di carattere generale;
- avvisi per i cataloghi;
- avvisi per l'elenco fari;
- avvisi NTM III.

Modalità di erogazione:

Il servizio è erogato mediante pubblicazione sul sito www.marina.difesa.it, consultazione presso le Autorità Marittime in Italia.

Tipologia di utenza che usufruisce del servizio:

Tutti i naviganti.

Organo cui notificare la preventiva diffida del ricorrente:

Direttore dell'Istituto Idrografico della Marina.

Metodo di rilevazione del grado di soddisfazione dell'utenza:

Servizio non soggetto a rilevazione.

Standard qualitativi di misurazione:

Dimensioni	Sottodimensioni	Descrizione indicatore	Formula indicatore	Valore programmato
Accessibilità	Fisica	Informazioni disponibili presso Strutture dipendenti dal Ministero delle infrastrutture e trasporti (Autorità Marittime)	/	/
	Multicanale	Informazioni sul sito <i>web</i> www.marina.difesa.it	nr. giornate di accessibilità al sito <i>web</i> / nr. giorni anno solare	95%
Tempestività	Tempestività	Pubblicazione del periodico quindicinale	nr. delle pubblicazioni emesse nei tempi previsti / nr. totale delle pubblicazioni da emettere nell'anno solare	95%

Dimensioni	Sottodimensioni	Descrizione indicatore	Formula indicatore	Valore programmato
Trasparenza	Responsabili	Pubblicazione su sito <i>web</i> www.marina.difesa.it delle informazioni riguardanti il responsabile del servizio	nr. di giorni necessari per l'aggiornamento del sito <i>web</i>	7 giorni lavorativi
	Procedure di contatto	Pubblicazione su sito <i>web</i> www.marina.difesa.it delle informazioni riguardanti le modalità di contatto	nr. di giorni necessari per l'aggiornamento del sito <i>web</i>	7 giorni lavorativi
	Tempistiche di risposta	Pubblicazione su sito <i>web</i> www.marina.difesa.it dei pdc ove inoltrare richieste di chiarimenti e/o notizie di interesse per la navigazione	nr. di giorni necessari per l'aggiornamento del sito <i>web</i>	7 giorni lavorativi
	Eventuali spese a carico dell'utente	Pubblicazione su sito <i>web</i> www.marina.difesa.it delle modalità e tariffe di abbonamento per la ricezione cartacea del fascicolo AANN	spese a carico dell'utente	Abbonamento per l'anno: - Italia € 100,00 - Estero € 120,00
Efficacia	Conformità	Regolarità del servizio	periodicità media di pubblicazione	95%
	Affidabilità	Affidabilità del servizio	nr. di fascicoli AANN emessi /nr. fascicoli AANN previsti come da cronologia definita in sede di fascicolo n.1 dell'anno di riferimento	100%

ELENCO DEI SERVIZI EROGATI DALL'AMMINISTRAZIONE DIFESA

Allegato B: Priorità Politiche

(Stralcio “Atto di Indirizzo per l’avvio del ciclo integrato di programmazione della *performance* e di formazione del bilancio di previsione per l’e.f. 2026 e la programmazione pluriennale 2027-2028”).

Il ciclo della *performance* e della programmazione economico finanziaria, per la formazione del bilancio e del *budget* annuale per l’E.F. 2026 e per il biennio 2027-2028, dovrà essere sviluppato sulla base delle Priorità Politiche (PP) di seguito elencate, che costituiscono il livello più alto di pianificazione per la Difesa.

PP1 - OPERATIVITÀ ED IMPIEGO DELLO STRUMENTO MILITARE

- 1.1 - **Continuare** a perseguire la realizzazione di un Sistema Difesa sinergico in tutte le sue componenti, in cui il processo di integrazione interforze è un requisito essenziale per garantire lo svolgimento di attività operative in grado di produrre effetti coordinati in tutti i cinque domini (terrestre, marittimo, aeronautico, *cyber* e spazio) – (medio periodo).
- **Continuare** a dare impulso all’accentramento di talune funzioni in chiave interforze volte a elevare i livelli capacitivi e di prontezza dello Strumento militare, mantenendo, al contempo, le prerogative funzionali delle F.A., così come sta avvenendo per la funzione comunicazione, che sta vivendo un processo di controllo accentrato, la cui gestione è assicurata dal neo costituito **Ufficio Comunicazione Difesa**, ancora in fase di implementazione. Tale processo garantirà un coerente impiego operativo, ottimizzando sia il sostentamento logistico che i processi di addestramento e approntamento – (breve periodo).
 - **Completare** il potenziamento del **Comando Operativo di Vertice Interforze**, sia a livello info/infrastrutturale, sia di personale, sia in termini di ottimizzazione dei flussi e dei processi, al fine di assicurare un’efficace azione di Comando e Controllo su tutte le operazioni di diretta competenza – (breve periodo).
 - **Adattare** la struttura e la missione del **Comando Interforze per le Operazioni delle Forze Speciali (COFS)** per garantire l’unitarietà di impiego del comparto delle Forze Speciali (TIER-1) a tutela degli interessi vitali e/o strategici del Paese – (breve periodo).
 - **Proseguire** il percorso evolutivo che porta all’unicità di indirizzo strategico e di *policy* nel **dominio Spazio**, adeguando l’impianto ordinativo-organizzativo, tecnologico-capacitivo e normativo.
 - **Adeguare** il quadro normativo di riferimento, funzionale all’aggiornamento degli aspetti ordinativi, logistici e tecnologici, in chiave Interforze nell’ottica di razionalizzazione e ottimizzazione delle risorse – (medio periodo).
- 1.2 - **Indirizzare** l’impiego dello Strumento militare al perseguimento e alla tutela dei prioritari interessi nazionali nei principali quadranti strategici, sia nell’ambito della partecipazione alle iniziative delle Organizzazioni Internazionali di riferimento (**ONU, NATO e Unione Europea – UE**) sia attraverso iniziative multilaterali e bilaterali (regionali), al fine di una strutturazione più efficace e abilitante per il Sistema Paese, da sviluppare in maniera sinergica con gli altri strumenti del potere nazionale, in linea con gli indirizzi del Governo – (breve periodo).
- **Stabilire**, anche alla luce della recente approvazione delle **modifiche alla L.145 del 2016**, il processo di definizione della proiezione internazionale dello Strumento militare, identificando le regole per la *governance* della partecipazione alle missioni internazionali, alle esercitazioni di rilevanza strategica e alle attività di cooperazione

militare e potenziando, altresì, il processo di misurazione dei risultati attraverso la valutazione degli effetti generati dalle missioni/operazioni – (breve periodo).

- **Assicurare** la disponibilità di personale idoneo e altamente qualificato per valorizzare la presenza nazionale in seno alle alleanze/coalizioni di riferimento.

1.3 La cooperazione internazionale dovrà inserirsi nel quadro dei più ampi obiettivi del Sistema Paese e dovrà essere articolata nel pieno rispetto di un approccio inter-dicasteriale, ovvero in sinergia con tutte le leve del potere nazionale (DIME¹). Tali attività, basate in *primis* sui Piani di Cooperazione, dovranno essere armonizzate con quelle operative nell’ottica di promuovere il mantenimento della stabilità e della sicurezza nelle aree di interesse strategico nazionale. In tal senso, sarà necessario:

- **Favorire** ogni forma di cooperazione che garantisca sia un incremento dell’interoperabilità tra le F.A. italiane e quelle dei Paesi *partner*, sia il conseguimento, da parte di questi ultimi, di capacità operative adeguate a fronteggiare le minacce esistenti per la locale stabilità e sicurezza. L’indirizzo identificato, in particolare con i Paesi del continente africano, dovrà essere rivolto al raggiungimento di obiettivi sostenibili e concreti di medio-lungo termine, condivisi e attagliati alle esigenze delle controparti, teso a **sviluppare capacità autonome attraverso attività di *capacity building*** improntate sul paradigma *equip, train, sustain, infrastructure*, anche in linea con gli obiettivi del Piano Mattei – (breve periodo).
- **Promuovere**, anche nelle Organizzazioni Internazionali di riferimento (NATO ed UE), un approccio strutturato ai partenariati, orientato alla definizione di una strategia comune a supporto dei *partner* che anticipi gli sforzi dei *competitor* strategici, che funga da cornice di riferimento entro cui rafforzare gli effetti delle attività bilaterali nazionali, evitando duplicazioni – (breve periodo).
- **Proseguire** una convinta e attiva partecipazione nelle iniziative multilaterali assumendo, ove possibile e ritenuto opportuno, incarichi di *leadership* – (breve periodo).

1.4 La NATO e l’UE rappresentano pilastri fondamentali per la sicurezza e la stabilità dell’Italia e la cornice di riferimento entro cui il Paese amplifica gli effetti della propria postura strategica a tutela degli interessi nazionali, in risposta al mutato panorama geo-strategico internazionale. La Difesa, nell’assolvere la principale missione di protezione del Paese, dovrà continuare a perseguire l’integrazione nei meccanismi di risposta sovranazionale delle citate Organizzazioni Internazionali, che rappresentano un pre-requisito essenziale per la sicurezza e la stabilità dell’Italia nel contesto Euro-Atlantico. A tal riguardo si rende opportuno:

- **Promuovere**, in seno alle principali Organizzazioni di riferimento, un bilanciamento tra le necessità di deterrenza e difesa e quelle di prevenzione/gestione delle crisi e sicurezza cooperativa. Particolare attenzione dovrà essere posta alle possibili evoluzioni della cornice securitaria del quadrante meridionale del Mediterraneo (“Fianco Sud”) e nei Balcani, aree di prioritario interesse nazionale, in assoluta coerenza e sinergia con impegni più ampi assunti a garanzia della stabilità dell’intera area euro-mediterranea – (breve periodo).
- **Continuare** a porre attenzione in maniera proattiva all’evoluzione geo-strategica dei *competitor* globali che influenzano l’equilibrio internazionale e regionale, contribuendo alle attività di studio e analisi svolte dalle principali Organizzazioni Internazionali. Occorre garantire prontezza e capacità di adattamento, ove necessario, della postura di

¹ Diplomatico, Informativo, Militare ed Economico.

sicurezza nazionale per prevenire dinamiche escalatorie e favorire una gestione strategica delle relazioni politico-militari a tutela degli interessi nazionali – (breve periodo).

- **Incrementare** la partecipazione nazionale ai processi decisionali politico-militari all'interno dei consessi internazionali (in generale ma con speciale riferimento NATO/UE/ONU), assicurando la disponibilità di personale specificamente formato e addestrato a garanzia di una qualificata presenza – (breve/medio periodo).
- 1.5**
- **Promuovere** un approccio inter-dicasteriale e integrato che garantisca il perseguimento degli interessi nazionali nella partecipazione a missioni e operazioni militari multilaterali e nella costruzione di iniziative di cooperazione bilaterale. In riferimento a queste ultime, la promozione di sinergie organizzative e cooperative, in ambito inter-dicasteriale e inter-agenzia, in grado di consentire lo sviluppo, il finanziamento e l'implementazione delle iniziative di *capacity building* sarà, in modo crescente nel tempo, *conditio sine qua non* per porre in atto un'azione efficace e credibile.
 - **Continuare a favorire** le sinergie in ambito Tavolo Esteri-Difesa, valutando anche un suo allargamento ad altri attori pubblici e privati. In tale ambito la Difesa, contribuendo al rafforzamento del sistema di relazioni internazionali, si configura quale abilitante per il Sistema Paese e per l'implementazione di un approccio multidimensionale e integrato.
 - **Continuare nel consolidamento** di un approccio rivolto alla ricerca di sinergie tra il mondo della Difesa e quello della ricerca e dell'Industria nazionale, per consentire al Sistema Paese di prendere parte ai principali consessi europei in modo autorevole, partecipando alla definizione dei requisiti operativi, delle capacità e dei programmi prioritari per l'interesse nazionale.
 - **Continuare a garantire**, nell'alveo della quarta missione delle F.A. – afferente alle circostanze di pubblica calamità, i casi di straordinaria necessità e urgenza (inclusa l'evacuazione di connazionali all'estero), nonché le attività concorsuali e di pubblica utilità – il pronto supporto ai piani di emergenza e di contingenza sviluppati dai Dicasteri di riferimento e ricercare la massima sinergia inter-istituzionale per prevenire e, se del caso, fronteggiare emergenze di elevata magnitudine e crisi.
- 1.6**
- **Continuare a elaborare** soluzioni ordinarie, procedurali e informative per attribuire agli Addetti Militari il ruolo e le funzioni di “agenti” di diplomazia militare (pur mantenendo ferme le prerogative del Capo Missione) che, funzionalmente dipendenti dall'Autorità Politica, per il tramite del *Defence Policy Director* (DPD), dovranno contribuire (già nel breve periodo) a:
 - conseguire gli obiettivi di cooperazione militare e industriale fissati, anche attraverso un collegamento tecnico verso la Direzione Nazionale degli Armamenti;
 - favorire la nascita di nuovi partenariati utili ad ampliare la rete di protezione degli interessi nazionali;
 - comprendere, in modo predittivo, le dinamiche politiche di sicurezza foriere di eventuali minacce alla sicurezza nazionale;
 - diffondere la strategia comunicativa elaborata dal Dicastero.
 - **Sviluppare** una rete innovativa di condivisione e analisi multilivello dell'informazione, che metta in stretto collegamento gli Addetti Militari con tutti gli attori civili e militari impegnati nel conseguimento degli obiettivi di interesse nazionale all'estero – (breve/medio periodo).

- **Formulare** una nuova direttiva di formazione e impiego degli Addetti Militari, volta (nel medio periodo) a:
 - costruire le peculiarità professionali necessarie allo svolgimento dell'incarico (anche nell'ottica di supporto al livello politico-militare);
 - superare gli attuali vincoli temporali connessi alla durata del mandato, allo scopo di valorizzare la professionalità acquisita nonché la rete di contatti costruita nel corso del mandato.
- 1.7** - **Adeguare** la *governance* della Difesa, al fine di assicurare la piena fruizione del dominio spazio e la protezione e difesa degli assetti satellitari militari nazionali, secondo un'architettura che rafforzi i ruoli (nel medio periodo):
- dello Stato Maggiore della Difesa quale *entry point* del dominio a supporto dell'Autorità Politica per l'elaborazione della *policy* e la direzione dello sviluppo capacitivo dei programmi spaziali;
 - dell'Aeronautica Militare come *lead Service* e *force provider* del dominio spaziale, responsabile di approntare le Forze spaziali della Difesa ovvero di formare il personale e di equipaggiare e addestrare le unità operative perché queste possano esprimere le capacità individuate;
 - del Comandante Operativo di Vertice Interforze in qualità di responsabile della pianificazione e della condotta delle operazioni militari, avvalendosi del Comando Squadra Aerea – Comando Operazioni Aerospaziali per l'impiego delle Forze spaziali.
- **Incrementare** la capacità di operare e svolgere un ruolo attivo nel sistema di *governance* nazionale dello Spazio, in sinergia con le altre Amministrazioni, Agenzie dello Stato e le industrie nazionali del settore – (breve periodo).
 - **Promuovere** il potenziamento, il rinnovamento dei sistemi satellitari esistenti e lo sviluppo di nuove capacità, attraverso processi di acquisizione, capaci di colmare rapidamente i *gap* capacitivi – (breve/medio periodo).
 - **Sostenere** gli investimenti in programmi di alta formazione, per sviluppare professionalità altamente qualificate, motivate e capaci di sfruttare i nuovi *trend* tecnologici – (breve periodo).
- 1.8** - **Consolidare** la capacità nel dominio *cyber* – in ottica interforze – tramite le seguenti azioni:
- potenziamento organico teso ad acquisire una piena capacità di pianificazione e condotta di operazioni *cyber* nell'intero spettro, con il supporto di un'adeguata capacità di *intelligence* tecnico-militare – (breve periodo);
 - implementazione di una condivisione permanente e in tempo reale, della situazione di sicurezza afferente alle reti della Difesa. Ciò al fine di mantenere il massimo livello di consapevolezza della minaccia cibernetica e il conseguente allineamento dell'infrastruttura al più elevato profilo di resilienza nonché disporre di adeguate capacità di risposta, in caso di evento/attacco cibernetico – (breve periodo);
 - potenziamento, da parte delle F.A., delle capacità tattiche di sicurezza cibernetica e protezione dello spettro elettromagnetico. Tali capacità dovranno essere integrate nell'ambito di processi operativi e informativi interforze – (breve periodo);

- promozione di innovative modalità per l'efficientamento delle procedure tecnico-amministrative/*procurement*, finalizzate a rispondere alle sfide poste dalla rapidità dello sviluppo tecnologico – (breve periodo).
- **Definire** un percorso per l'aggiornamento del quadro normativo, relativo agli aspetti ordinamentali, logistici, tecnologici, capacitivi, tecnico-amministrativi e del personale finalizzati a:
 - operare in maniera persistente, sin dal tempo di pace, nel dominio *cyber* di interesse nazionale ai fini della deterrenza, della prevenzione e del contrasto della minaccia, raccordando la Difesa agli altri attori nazionali;
 - assicurare al personale delle F.A. l'applicazione delle **garanzie funzionali** indispensabili a giustificare, sin dal tempo di pace, la conduzione dell'intero spettro di operazioni *cyber*;
 - svolgere la funzione di “Autorità nazionale di gestione delle crisi informatiche”, per la parte relativa alla difesa dello Stato, congiuntamente all'Agenzia di Cybersicurezza Nazionale, ai sensi del D.Lgs. 138/24 (NIS 2);
 - avviare un processo di revisione volto a realizzare un Comando capace di operare nel dominio cibernetico, delle informazioni e nello spettro elettromagnetico per supportare le operazioni negli altri domini/dimensioni, assicurando il raccordo con le altre articolazioni della Difesa e delle principali organizzazioni internazionali di riferimento (NATO-UE);
 - sviluppare, attrarre e conservare competenze attraverso soluzioni innovative e flessibili di reclutamento, alimentazione, impiego, formazione continua e *retaining* di personale civile e militare ovvero adottare misure per ridurre l'esodo del personale ad alta connotazione specialistica, anche attraverso interventi di riconoscimento della co-proprietà intellettuale;
 - istituire una “riserva specialistica” con professionalità provenienti dal mondo privato anche nel peculiare dominio cibernetico (a completamento delle capacità esprimibili dalla Difesa), finalizzata ad individuare un “bacino” di esperti nei diversi ambiti, il cui trattamento economico possa essere adeguato allo specifico settore – (breve periodo);
 - rafforzare lo scrutinio tecnologico e implementare la sicurezza a 360° della *supply chain* della Difesa e dei soggetti/infrastrutture impattanti sulla sicurezza e difesa dello Stato.
- 1.9 - **Incrementare** significativamente la **capacità di *intelligence* tecnico-militare** che, alla luce dei mutati scenari di riferimento, dovrà essere armonizzata e ancor più integrata con il Sistema di Informazioni per la Sicurezza della Repubblica, tenendo in considerazione le possibili azioni discendenti dall'evoluzione del dominio *cyber*.
- **Sviluppare** in modo significativo la capacità di comprensione e di analisi predittiva delle minacce, facendo ricorso anche all'utilizzo dell'**Intelligenza Artificiale (IA)** e di **High Performance Computing**, al fine di supportare le Unità operative e l'Autorità Politica, attraverso:
 - l'impiego di sistemi computazionali cognitivi che, oltre a incrementare la velocità di integrazione e fusione dei dati raccolti nei cinque domini, velocizzino la diffusione multilivello delle informazioni di supporto ai processi decisionali;
 - indirizzi di ricerca attagliati agli interessi nazionali;

- lo sviluppo di sistemi avanzati utili a potenziare la sicurezza nello scambio delle informazioni e la protezione dei dati;
 - la tutela del *know-how* tecnologico della Difesa.
- **Porre in essere** le iniziative necessarie ad assicurare al personale delle F.A. l'applicazione delle **garanzie funzionali**, indispensabili a giustificare determinate condotte e le operazioni militari di cui esse sono parte.
- 1.10** - **Sviluppare una capacità addestrativa nazionale** a connotazione multi-dominio per ottimizzare l'interoperabilità delle Forze e l'efficacia di impiego operativo dello Strumento militare, prevedendo anche lo sviluppo di una capacità autonoma di valutazione.
- **Elevare gli *standard* di preparazione delle Forze**, secondo un sempre maggior allineamento agli *standard* operativi NATO, attraverso la condotta, a tutti i livelli, di attività addestrative ed esercitative reali o attraverso i sistemi di simulazione, soprattutto in ambito interforze e multinazionale, che siano improntate ad elevati livelli operativi e simulino la complessità e multidimensionalità degli attuali scenari di operazione, anche facendo ricorso a sistemi virtuali che utilizzino agenti di IA appositamente progettati. Tali aspetti dovranno essere supportati da consolidati processi di raccolta Lezioni Identificate/Lezioni Apprese al fine di adeguare prontamente l'impiego dello Strumento militare alla dinamicità e mutevolezza degli scenari internazionali.
- **Continuare** a sviluppare le attività addestrative ed esercitative con i Paesi europei e i principali *partner*, al fine di:
- incrementare l'interoperabilità delle F.A.;
 - permettere la verifica della compatibilità delle principali piattaforme e sistemi d'arma;
 - favorire il processo di individuazione di esigenze operative comuni;
 - sviluppare programmi congiunti di addestramento che, funzionali all'incremento dei livelli operativi, rappresentino un primo passo verso una concreta integrazione delle Difese europee.
- 1.11** - **Ricerca il migliore equilibrio** tra i diversi settori di spesa dell'Amministrazione Difesa, con particolare riferimento all'ipo-finanziamento del settore Esercizio.
- **Definire** puntualmente i **fabbisogni del settore Esercizio** in termini di addestramento, sostegno logistico e mantenimento a numero delle dotazioni e ripristino delle scorte logistiche, individuando le priorità di intervento che possano garantire un significativo aumento della prontezza operativa, curando in particolare l'approntamento delle Unità di previsto impiego operativo e i dispositivi ad alta e altissima prontezza.
- **Continuare** l'opera di ottimizzazione delle procedure volte all'afflusso di risorse per le **missioni internazionali**, in aderenza al principio generale dell'annualità del bilancio, e **perseguire** un più mirato adeguamento delle dotazioni finanziarie connesse alla predetta esigenza, al fine di assicurare:
- un livello di operatività degli assetti della Difesa commisurato alla necessità di partecipazione alle missioni internazionali;
 - il mantenimento delle forze in prontezza per esigenze NATO-UE nell'ottica di garantire un livello di sempre maggiore reattività, reso necessario dalla complessità e imprevedibilità dello scenario attuale.

- **Promuovere** una modifica normativa che, attraverso l’istituzione nello stato di previsione della spesa del Ministero della Difesa di “fondi speciali” per la gestione delle risorse stanziare per spese in conto capitale e per spese di parte corrente, consenta una maggiore flessibilità di azione per il Ministero della Difesa, rispetto alla normativa generale di contabilità pubblica (dettata dalla legge n. 196/2009), permettendo un più agevole utilizzo delle risorse finanziarie, mediante l’esclusione dei meccanismi di economie di bilancio e della perenzione amministrativa - (medio periodo).

PP2 - AMMODERNAMENTO DELLO STRUMENTO

2.1 - Provvedere al/alla:

- ripianamento dei principali *gap* capacitivi con l’avvio dei prioritari programmi di ammodernamento e rinnovamento (A/R) e il completamento dei programmi già avviati, al fine di ridurre l’asimmetria tecnologica tra e all’interno delle F.A. Tale rinnovamento deve tenere conto, prioritariamente, delle carenze capacitive evidenziate dai **NATO Capability Targets 2025**, delle esigenze derivanti dal **Piano Militare di Difesa Nazionale** e degli ulteriori compiti istituzionali sanciti dalla legge. Parimenti, dovranno essere tenute in considerazione le risultanze – in ambito UE – del *Capability Development Plan*, dell’*Headline Goal Process* e della *Coordinated Annual Review on Defence*, tenendo a mente il principio del “*single set of forces*”;
- sostegno dei progetti nazionali e/o di interesse nazionale lanciati nell’ambito delle iniziative dell’UE (**PESCO, EDF, EDIRPA, ASAP, STEP, EDIP** ecc.), sfruttando i processi per favorire la cooperazione tra gli Stati Membri e i consorzi industriali;
- supporto dell’operatività degli assetti *legacy* e al potenziamento dello Strumento militare, prediligendo soluzioni trasversali che consentano di soddisfare le esigenze di più di una Componente, in un’ottica di efficienza/sostenibilità e funzionalità all’evoluzione delle operazioni militari in senso multi-dominio;
- sostegno e armonizzazione della ricerca tecnologica, attraverso il coinvolgimento degli Enti Difesa che si occupano di ricerca, sperimentazione e *test* (anche grazie a forme di partenariato civile-militare);
- identificazione e tutela di quelle **tecnologie di alta “valenza strategica”**, al fine di assicurare il mantenimento della sovranità tecnologica nazionale, con particolare enfasi ai domini Spazio e *Cyber*;
- attenzione costante alle tecnologie emergenti, soprattutto nel campo delle **tecnologie quantistiche**, dell’**IA**, della **robotica**, dell’autonomia e del **Cloud&Edge Computing**, prevedendo linee di sviluppo capacitivo che ne valorizzino il potenziale, con particolare riferimento al potenziamento dei **sistemi unmanned** delle diverse Componenti della Difesa.

2.2 - Perseguire una strategia di sviluppo capacitivo finalizzata a potenziare i settori trasversali:

- degli *stockpile*, per assicurare adeguati e bilanciati livelli di armamento/munizionamento, con particolare riferimento alle **Battle Decisive Munition** – (medio/lungo periodo);
- del C2 a **livello interforze**, rafforzandone la connotazione **multi-domain-by-design**, **interoperable-by-design** e **cyber-resilient and cyber-secure-by-design**, sfruttando anche l’impiego di tecnologie emergenti. In particolare, si dovrà implementare

un'architettura C2 federata e distribuita in grado di operare in ambiente *degraded/denied* e sviluppare sistemi di **Information Management** potenziati dall'IA – (lungo periodo);

- del **Joint Intelligence, Surveillance and Reconnaissance (JISR)** e del supporto informativo sviluppando l'acquisizione di un sistema abilitato dall'IA di **data exchange** e **data fusion** tra la catena C2 e gli assetti ISR, agevolando il processo **PED (processing, exploitation, dissemination)** e **joint targeting** – (lungo periodo);
- della **guerra elettronica** e delle **Electro-Magnetic Activities** volte ad ottenere e mantenere la superiorità in tale settore – (medio periodo);
- della cibernetica, con lo scopo di essere efficaci nelle **full spectrum Cyber Operations (Defensive – DCO e Offensive - OCO)** e nelle **Cyber Electro-Magnetic Activities (CEMA)** anche grazie all'impiego di **tecnologie di IA** – (medio periodo);
- dell'**operations assessment** sviluppando l'acquisizione di un sistema automatico basato su IA per la gestione e l'analisi dei **big data** raccolti dai Teatri Operativi ai fini delle valutazioni operative e strategiche – (lungo periodo);
- del **joint targeting**, in termini sia tecnici sia di formazione, al fine di potenziare l'impiego integrato, sinergico e sincronizzato delle capacità multi-dominio cinetiche e non e di rafforzare gli attuali processi nazionali di **targeting**, strutturati in maniera federata per la creazione di un **data base** idoneo ad abilitare rapidi, efficaci ed efficienti processi di pianificazione e condotta di operazioni – (medio periodo);
- del **dominio spaziale**, proseguendo il processo di innovazione tecnologica a favore di nuove capacità e prevedendo il continuo mantenimento delle capacità principali tramite l'ammodernamento e lo sviluppo degli assetti:
 - per l'**osservazione della terra** con sensori dalle elevate prestazioni – (medio/lungo periodo);
 - per le **comunicazioni satellitari** militari – (lungo periodo);
 - per la **Space Domain Awareness (SDA)** attraverso l'utilizzo di sensori militari **ground and spaced based** di **Space Situational Awareness (SSA)** – (lungo periodo);
 - per i servizi in orbita, l'accesso reattivo allo spazio, la **Space Based Early Warning** e l'interconnessione ad altissima velocità tra satelliti.

Il potenziamento della capacità di operare nello spazio richiederà verosimilmente un adeguamento delle risorse umane assegnate al settore, che dovranno essere selezionate, formate e addestrate e opportunamente impiegate attraverso percorsi volti a preservare e valorizzare le conoscenze specialistiche acquisite ai vari livelli – (lungo periodo);

- dei sistemi d'arma di nuova generazione, anche remotizzabili, e delle capacità antidrone – (breve/medio periodo);
- della capacità di **ingaggio di precisione in profondità** – (medio/lungo periodo);
- della **difesa aerea e missilistica ground/air/sea based**, da integrare, attraverso l'Aeronautica Militare, nella **NATO Integrated Air and Missile Defence** con l'obiettivo di garantire la protezione dalla minaccia aerea e missilistica, anche balistica e ipersonica, non escludendo droni, mini-droni e oggetti spaziali fuori controllo – (lungo periodo);
- delle Operazioni delle **Forze Speciali** in termini di ammodernamento tecnologico della capacità di ingaggio, proiezione e sopravvivenza – (medio/lungo periodo);

- della capacità di proiezione dello Strumento militare, al fine di essere in grado di schierare gli assetti a grandi distanze assicurandone il sostegno logistico, da conseguire anche attraverso il potenziamento e rinnovamento delle capacità **aviolancistiche** e di **aviotrasporto**, della **Capacità Nazionale di Proiezione dal Mare (CNPM)**, delle capacità di **rifornimento aereo** e **STRATEVAC** e l'implementazione di una capacità di **Trasporto Aereo Strategico** – (medio/lungo periodo);
 - di una capacità di impiego e combattimento in ambiente **artico** e **subartico**, ritenuta area di interesse rilevante – (medio periodo);
 - della capacità **CBRN** e della **Sanità Militare**, attraverso un continuo rafforzamento degli assetti specialistici e la ricerca di sinergie con realtà industriali nazionali e internazionali – (medio periodo);
 - della capacità di protezione delle **infrastrutture critiche**, incluse quelle sotto la superficie marina, avvalendosi anche delle potenzialità di sviluppo tecnologico esprimibili dal **Polo Nazionale della dimensione Subacquea** – (lungo periodo);
 - della comunicazione strategica e delle *information operations* (anche nella dimensione connessa al *cyber/hybrid warfare*), per supportare il processo decisionale e conseguire effetti nelle tre dimensioni (fisica, virtuale e cognitiva) – (breve periodo);
 - della **protezione delle Forze**, attiva e passiva, anche attraverso lo sviluppo di sistemi modulari atti a contrastare minacce emergenti e asimmetriche, tramite tecnologie *cyber* e armi ad emissione diretta di energia – (lungo periodo);
 - dell'innovazione tecnologica, catalizzando anche l'avvio del programma **Global Combat Air Programme (GCAP)** che rappresenta una grande opportunità per sviluppare tecnologie *edge* con ricadute in tutti i domini della Difesa e in ambito civile – (lungo periodo).
- **Provvedere** al potenziamento di un adeguato bacino di abilitanti a supporto strategico alle operazioni, nei settori **Combat, Combat Support e Combat Service Support** e alla sinergizzazione delle attività logistiche comuni a due o più F.A., rafforzando la condivisione e la coordinazione nell'impiego delle risorse logistiche, in ottica interforze e inter-agenzia, coinvolgendo altri dicasteri, il comparto industriale e i fornitori civili – (lungo periodo).
- 2.3** - **Disporre** di una **Componente Terrestre** in grado di esprimere uno strumento bilanciato, flessibile, sostenibile, resiliente e tecnologicamente all'avanguardia, che sia credibile, prontamente proiettabile e pienamente interoperabile con quelli degli altri Paesi dell'Alleanza. Uno strumento che continui a garantire il fondamentale presidio di deterrenza e difesa del territorio e degli interessi nazionali, anche all'estero.
- **Incrementare** gli *standard* qualitativi e quantitativi dello Strumento terrestre, proseguendo convintamente e speditamente con il processo di rinnovamento/ammodernamento, con particolare riferimento alla prioritaria capacità di combattimento delle **Forze Pesanti**, alla protezione della **manovra terrestre** dalle **minacce** provenienti dalla **terza dimensione**, al **supporto di fuoco**, alla **manovra non a contatto**, alla **manovra dalla terza dimensione** e al **comparto logistico proiettabile**. Tale processo programmatico dovrà incardinarsi intorno al concetto della cd. **“Bolla Tattica”** che prevede l'impiego combinato di **capacità cibernetiche e di gestione dello spettro elettromagnetico, sistemi di comunicazione satellitari e in radiofrequenza,**

funzionali a garantire la necessaria protezione alla manovra dello Strumento militare terrestre (medio periodo). Non da ultimo, dovrà essere dato forte impulso al processo di “**dronizzazione**” (con piattaforme *unmanned*, terrestri e aeree) – (lungo periodo).

- **Proseguire** con il completamento dei programmi relativi alle Forze Medie.
- **Favorire** il raggiungimento di un livello di sviluppo tecnologico paritetico a quello delle altre Componenti, tale da poter consentire il raggiungimento del massimo livello di integrazione interforze e di interoperabilità, che si tradurrà in una Componente Terrestre prontamente proiettabile, digitalizzata, ben equipaggiata e qualitativamente/quantitativamente adeguata a sostenere il livello di ambizione nazionale – (lungo periodo).
- **Investire** in maniera incrementale:
 - sul rinnovamento delle **capacità di combattimento** delle unità del **Genio**, in particolare nei settori del supporto alla mobilità e della contro-mobilità – (lungo periodo);
 - sul rinnovamento della capacità di **supporto di fuoco indiretto** per tutte le unità da combattimento, dal Corpo d’Armata fino alle Brigate – (lungo periodo);
 - sulla protezione delle forze, non solamente da minacce fisiche ma anche *cyber-elettromagnetiche* – (medio periodo);
 - sul potenziamento delle unità **Combat Service Support**, con particolare riferimento al supporto logistico e sanitario proiettabile – (lungo periodo);
 - su un’architettura di sistemi di C2 multi-dominio che sfrutti anche le potenzialità offerte dall’**IA** per far convergere e fondere le informazioni provenienti dalle diverse dimensioni, abilitare una **Multi-Domain Situational Awareness** e accelerare il processo decisionale (attraverso la creazione di bolle tattiche interconnesse). In particolare, si dovranno sviluppare reti di comunicazione resilienti per ambiente *contested*, capacità di *networking* tattico sicuro a livello brigata/reggimento e sistemi C2 distribuiti con ridotta *signature* elettromagnetica – (lungo periodo);
 - sulla necessità di incrementare le capacità *manned/unmanned teaming* (MUM-T) funzionali alle potenzialità dei sensori e degli effettori a supporto della manovra pluriarma – (lungo periodo);
 - sulla capacità *Intelligence, Surveillance and Reconnaissance (ISR)* e *Target Acquisition*, anche con sistemi *unmanned*, inclusi **RPAS (Remotely Piloted Aircraft Systems)** e autonomi, prevedendo lo sviluppo di soluzioni che consentano l’abbattimento delle emissioni sonore, elettromagnetiche e della segnatura termica di sistemi e piattaforme – (medio/lungo periodo);
 - sull’implementazione della capacità **C/UAS (Counter – Unmanned Aerial System)** – (medio periodo);
 - sul potenziamento delle **capacità aviolancistiche** e **anfibia/riverine** – (medio periodo);
 - sulla capacità per il combattimento nel sottosuolo e in ambienti fortemente compartimentati – (medio periodo);
 - sulla **manovra dalla terza dimensione** – (medio/lungo periodo);
 - sull’**incremento di capacità di ingaggio**, anche di precisione e in profondità, controcarri – (lungo periodo);

- sulla mobilità tattica, prendendo in considerazione anche piattaforme leggere innovative (tecnologia *stealth*, sistemi di propulsione ibridi) e agili che consentano di sviluppare un'efficace manovra diradata – (lungo periodo);
- sui sistemi di comunicazione tattici integrati e interoperabili con quelli delle altre F.A. (con particolare riferimento ai sistemi dedicati al *battlespace management*) – (lungo periodo);
- sullo sviluppo e l'acquisizione di capacità di difesa antiaerea, contraerea e antimissile, nonché di **contrasto alle minacce *Rocket, Artillery and Mortar*** – (medio periodo).

2.4 - Disporre di una Componente Marittima che continui ad assicurare, attraverso tutte le dimensioni del dominio marittimo:

- la difesa marittima per il libero accesso alle linee di comunicazione, anche attraverso il potenziamento delle capacità di *sea-basing* e degli abilitanti per le operazioni navali;
 - la difesa e la protezione degli interessi nazionali che insistono sul mare, incluse le **infrastrutture marittime subacquee**, le **flotte mercantili** e di **pescherecci nazionali**;
 - la sorveglianza e sicurezza in chiave di deterrenza nelle aree marittime coincidenti con la previsione normativa che introduce l'implementazione della **Zona Economica Esclusiva nazionale**;
 - la prevenzione, la deterrenza e il contrasto degli atti illeciti, dei rischi e delle minacce portati via mare.
- **Disporre di uno Strumento Marittimo** che sia tecnologicamente all'avanguardia, tale da poter efficacemente fronteggiare le sfide alla sicurezza nazionale, concepito e sviluppato secondo principi di resilienza, bilanciamento capacitivo e proporzione, nonché di flessibilità e versatilità (*multipurpose by design*). Uno Strumento, credibile e sostenibile, prontamente dispiegabile/proiettabile e pienamente interoperabile nell'ambito delle Alleanze di riferimento. Uno Strumento in grado di generare un chiaro e aggiornato quadro della situazione marittima (*Maritime Situational Awareness* e *Underwater Situational Awareness*) da condividere a livello interforze, inter-agenzia e interministeriale, attraverso la piena implementazione delle potenzialità del Dispositivo Interministeriale Integrato di Sorveglianza Marittima (DIISM) affinché la Difesa, tramite la Marina Militare, possa farsi promotrice di un approccio sistemico che persegua un'azione unitaria dello Stato sul mare – (lungo periodo).
- **Proseguire** il processo di sviluppo capacitivo, orientato al raggiungimento di una flotta moderna e all'avanguardia, organicamente sostenibile e resiliente, addestrata e competitiva, efficace contro le minacce attuali e future, integrata e interoperabile, attraverso:
- l'ammodernamento/rinnovamento della capacità subacquea inclusiva di **sommergibili** all'avanguardia, nonché di **mini-sommergibili**, sistemi *unmanned* e sistemi e mezzi per la condotta di operazioni subacquee sia difensive sia offensive, avvalendosi anche delle competenze esprimibili dal **Polo Nazionale della dimensione Subacquea**, allo scopo di aumentare il livello di sorveglianza nei fondali marini. A tale scopo, sarà sviluppata una capacità di *Underwater Situational Awareness* per il monitoraggio delle infrastrutture subacquee, tramite l'impiego combinato di sensori e di sistemi *unmanned* permanentemente dislocati sul fondale marino. Inoltre, in chiave prospettica, sarà anche sviluppata una capacità di reazione a contrasto delle eventuali minacce antropiche – (lungo periodo);

- il rinnovamento della capacità di **pattugliamento aereo marittimo** a lungo raggio con l'acquisizione della capacità **Maritime Multi Mission Aircraft - M3A** per il potenziamento delle capacità antisommergibile mediante sistemi di scoperta e di ingaggio anche profondo - (medio periodo);
 - il completamento della capacità nazionale di **contrasto alle mine navali**, anche attraverso lo sviluppo di peculiari sistemi *unmanned* dimensionati per il trasporto intermodale, atti al monitoraggio delle infrastrutture critiche, dotati di capacità di auto-difesa e deterrenza, di una struttura modulare per *payload* multipli, di sensori ottici ed elettromagnetici e sistemi di comunicazione avanzati - (medio/lungo periodo);
 - il completamento di una Componente *unmanned* basata su droni aerei, di superficie e subacquei, tale da integrare le capacità delle Unità navali convenzionali, siano esse di superficie o subacquee - (lungo periodo);
 - la completa implementazione della capacità *expeditionary* dello strumento marittimo nazionale del **Carrier Strike Group** - (lungo periodo);
 - il completo sviluppo della capacità **F-35B** imbarcata e del relativo armamento - (medio periodo);
 - l'ammodernamento/rinnovamento della capacità di **Airborne Early Warning e Anti Submarine** basata su elicotteri e/o sistemi *unmanned* - (lungo periodo);
 - il potenziamento della capacità di proiezione della Forza anfibia attraverso l'**Italian Amphibious Task Group** - (lungo periodo);
 - l'ammodernamento delle:
 - capacità di **lotta di superficie (ASuW)**, comprendendo anche missili A/S antinave di precisione e in profondità per la Componente ad ala rotante imbarcata - (medio periodo);
 - capacità di **lotta subacquea in generale (ASW)** - (medio periodo);
 - capacità di **difesa aerea e missilistica (AAW)** per il contrasto della minaccia BMD, ipersonica, inclusa la capacità antidrone - (medio periodo);
 - capacità di protezione attiva e passiva delle unità navali di ultima generazione anche attraverso lo sviluppo di sistemi modulari atti a contrastare minacce emergenti e asimmetriche, tramite **tecnologie cyber** e a **emissione diretta di energia** - (lungo periodo);
 - lo sviluppo concettuale di un "sistema di sistemi" in campo navale volto a costituire l'innovativo *layer* tecnologico su cui innestare tutti i nuovi programmi futuri - (lungo periodo);
 - lo sviluppo di:
 - una capacità di **Intelligence, Surveillance and Reconnaissance** e ASW lanciabile da piattaforma navale di superficie e subacquea costituita da un **sistema subacqueo unmanned autonomo** - (lungo periodo);
 - una capacità di ingaggio in profondità di precisione (**deep-strike**) da Piattaforma Navale di superficie e subacquea - (lungo periodo);
 - una capacità di ingaggio di superficie anti-nave basato su missile supersonico da Piattaforma Navale - (lungo periodo);
 - una capacità di ingaggio di superficie anti-nave basato su **Loitering Munitions** - (lungo periodo).
- 2.5 - **Disporre di una Componente Aerospaziale** che continui ad assicurare il massimo livello di deterrenza e difesa dell'aerospazio nazionale nei confronti di minacce verticali,

attraverso la realizzazione di un sistema integrato di difesa aerospaziale, missilistica nonché una Capacità Nazionale di Proiezione Rapida, per la protezione degli interessi nazionali con tutti gli abilitanti che assicurino l'operatività e l'interoperabilità con le altre Componenti.

- **Sviluppare** le seguenti linee programmatiche di rinnovamento e ammodernamento:
 - prosecuzione delle predisposizioni prodromiche all'avvio della fase di sviluppo del programma **Global Combat Air Programme (GCAP)** - (lungo periodo);
 - prosecuzione dei programmi **Eurofighter** e **Joint Strike Fighter** - JSF (e relativi armamenti) - (lungo periodo);
 - implementazione del concetto **ACE (Agile Combat Employment)** relativo alla piattaforma **F-35** - (medio periodo);
 - completamento e potenziamento della capacità **Airborne Early Warning** - (medio periodo);
 - potenziamento e ammodernamento della capacità di ricognizione, sorveglianza e protezione delle forze della **Componente Sistemi Aeromobili a Pilotaggio Remoto (SAPR) Medium Altitude Long Endurance (MALE)**, nonché sviluppo e implementazione di soluzioni innovative ad alta persistenza quali le **piattaforme stratosferiche** - (lungo periodo);
 - sviluppo e implementazione di un sistema di **difesa missilistica** capace di ingaggiare le minacce in costante evoluzione - (lungo periodo);
 - potenziamento e ammodernamento della capacità **AIR C2**, integrata in ottica interforze, finalizzata alla difesa aerea e missilistica, anche di tipo balistico, nell'ambito della più ampia cornice **NATO Integrated Air and Missile Defence** - (lungo periodo);
 - sviluppo capacità **BMD+ (Ballistic Missile Defense)**, ossia la costruzione di una capacità di difesa dalla minaccia **ABT (Air Breathing Threats)** e balistica, anche nel cd. *upper layer*, a partire dall'avvistamento e dal tracciamento della stessa - (lungo periodo);
 - potenziamento delle capacità di **Supporto Aereo alle Operazioni delle Forze Speciali** e **Personnel Recovery**, con piattaforme **Fixed Wing** e **Rotary Wing** in grado di integrarsi con sistemi di quinta e sesta generazione - (lungo periodo);
 - potenziamento della capacità di resilienza della Componente sia per le installazioni sul territorio nazionale che nei Teatri Operativi, allo scopo di preservare la propria operatività per assicurare la sopravvivenza delle Forze - (medio periodo);
 - potenziamento della capacità di **SSA (Space Situational Awareness)** e **SST (Space Surveillance and Tracking)** volte alla generazione di una **Recognized Space Picture** che, messa a sistema con la **Recognized Air Picture** nazionale, assicurerà la difesa aerea e missilistica integrata nei confronti di tutta la potenziale minaccia verticale, in previsione dell'implementazione di un'efficace **Space Domain Awareness (SDA)** - (lungo periodo).
- **Continuare** a investire nelle capacità di:
 - **rifornimento in volo** - (medio periodo);
 - **guerra elettronica** - (medio periodo);
 - **resilienza cibernetica** - (lungo periodo);
 - **trasporto aereo** - (lungo periodo);

- raccolta informativa nel settore *Intelligence, Surveillance Target Acquisition and Reconnaissance (ISTAR)* - (breve periodo);
 - **simulazione federata** - (medio periodo);
 - *air expeditionary* - (medio periodo).
- 2.6** - **Disporre di una Componente di Forza di Polizia a ordinamento militare (Arma dei Carabinieri)** che, oltre a svolgere le funzioni di polizia a competenza generale di servizio permanente di sicurezza pubblica in Patria, contribuisca all'assolvimento delle missioni dello Strumento militare:
- concorrendo all'attuazione delle predisposizioni di mobilitazione, alla difesa integrata del territorio e alla tutela del bene della collettività nazionale (in caso di pubbliche calamità);
 - svolgendo compiti di Polizia Militare, sia in Patria sia in Teatro Operativo;
 - partecipando alle missioni militari all'estero (valorizzando le funzioni di Polizia di Stabilità) e alle Operazioni Speciali (con propri assetti);
 - contribuendo alle attività di assistenza umanitaria in situazioni emergenziali.
- **Perseguire**, sulla base dei compiti militari richiamati e delle finalità sottese, una profonda riorganizzazione sul piano ordinativo, formativo, di impiego e tecnologico - (medio periodo).
- **Favorire**, sul piano ordinativo, il ruolo che l'Arma dei Carabinieri può assumere nel raccordo inter-istituzionale, in occasione di minacce o azioni ostili tradizionalmente contrastate dalle Forze di Polizia (**crimine organizzato, traffico di droga, illeciti finanziari, cybercrime** e simili, c.d. *weaponization*) ma che possono acquisire rilevanza sotto il profilo della difesa e sicurezza dello Stato - (breve periodo).
- **Rimodulare** i percorsi di formazione e impiego, allo scopo di consentire la crescita e il consolidamento di professionalità da impiegare proficuamente in tutti i livelli delle strutture e Comandi interforze - (medio periodo);
- **Proseguire** nell'adeguamento tecnologico, affinché i discendenti sviluppi capacitivi siano ulteriormente orientati al massimo livello di integrazione con le altre F.A.. Al riguardo, con particolare riferimento alla difesa integrata del territorio, occorre beneficiare della capillare presenza dell'Arma dei Carabinieri in ambito nazionale, anche attraverso la creazione di sistemi virtuali in grado di gestire autonomamente – tramite algoritmi di IA – le attività di sorveglianza e monitoraggio, di risposta automatica agli attacchi *cyber*, di analisi dei dati e supporto decisionale, condividendo con lo Strumento militare processi, informazioni e azioni di specifico interesse - (lungo periodo).
- 2.7** - **Garantire** una spiccata autonomia logistica dello Strumento militare tutelando la relativa *supply chain*.
- **Proseguire** il percorso di incremento della disponibilità di scorte discendenti dagli impegni assunti in ambito **NATO**, mirato all'autosostentamento delle forze in ogni situazione operativa - (lungo periodo).
- **Investire**, a fattor comune per tutte le Componenti dello Strumento militare, nell'incremento dei quantitativi di armamento/munizionamento (*stockpile*), assicurando, al contempo, una maggiore sinergia in termini di produzione con il settore industriale/privato - (lungo periodo).
- **Razionalizzare** il settore della logistica della Difesa in chiave interforze, tendendo a soluzioni sempre più ispirate alla progressiva e graduale sinergizzazione delle

competenze distintive di ciascuna Forza Armata. In quest'ottica, sarà particolarmente importante:

- fornire maggiore impulso ad una rinnovata razionalizzazione degli assetti, dei servizi comuni, dell'interoperabilità dei sistemi, degli approvvigionamenti e dei rifornimenti, anche attraverso l'adozione di un *software* info-logistico interforze in grado di fornire dati accurati e aggiornati in tempo reale - (medio periodo);
- promuovere appalti accentrati per esigenze comuni alle F.A. - (breve periodo);
- proporre eventuali adeguamenti dottrinali, normativi e ordinativi in materia logistica - (medio periodo).

2.8 - Perseguire il processo di trasformazione digitale della Difesa, adottando il paradigma **data-centrico**, articolato in:

- valorizzazione del dato, inteso come *asset* strategico a supporto dei processi decisionali e della superiorità informativa. Nel perseguimento di un appropriato *standard* di resilienza, dovrà altresì essere considerata la realizzazione di un **data center bunkerizzato** - (lungo periodo);
 - **connettività avanzata**, per assicurare il trasferimento e la disponibilità dei crescenti volumi dei dati in ogni situazione operativa e con la necessaria prontezza, attraverso l'evoluzione del **digital backbone** della Difesa, integrato con capacità satellitari ad elevata *performance* e reti mobili **5G/6G**, che potrebbe contribuire ad innalzare la resilienza delle infrastrutture critiche nazionali - (lungo periodo);
 - **sicurezza cyber** - (medio periodo).
- **Rafforzare** le capacità di raccolta e analisi dati a supporto del processo informativo, decisionale e previsionale - (lungo periodo).
- **Assicurare** l'evoluzione dei **sistemi C2 tattici** e delle **reti di missione**, assicurando l'interoperabilità in accordo ai dettami delle Organizzazioni Internazionali di riferimento - (lungo periodo).
- **Definire** modello e processi di adozione dell'IA in ambito Difesa, assicurando un'adeguata cattura delle istanze applicative provenienti dai diversi domini e coordinandone gli sforzi di sviluppo in maniera tale da rendere le ricadute fruibili all'intero Strumento, governando il processo secondo principi di sinergia, convergenza, non duplicazione - (medio periodo).

2.9 - Investire su strutture nazionali e programmi di livello "operativo" capaci di modellare e simulare le condizioni di impiego multi-dominio - (lungo periodo).

- **Sostenere** la prosecuzione di programmi mirati alla federazione e all'integrazione, multidominio e multinazionale, di sistemi modellizzati e di simulazione diversi, in ambienti *Virtual/Live/Constructive* e del *wargaming* - (lungo periodo).
- **Potenziare** la capacità di **Modelling & Simulation** inglobando le *Emerging & Disruptive Technology* (es. *big data*, IA, ecc.) sia al fine di comprenderne potenziali applicazioni e impatto sulle operazioni militari nei diversi ambienti e domini e sfruttarle per finalità addestrative e di studio sia per ottimizzare gli *stockpile* - (lungo periodo).

2.10 - Valorizzare e indirizzare il comparto dell'**Industria nazionale della Difesa**, in sinergia con il processo di sviluppo capacitivo dello Strumento militare, con l'obiettivo di:

- rafforzare il vantaggio tecnologico e la competitività globale dell'Industria nazionale, anche attraverso collaborazioni internazionali con Paesi *partner*/Alleati, tutelando l'autonomia strategica delle F.A. - (lungo periodo);

- incrementare il volume degli investimenti della Difesa, in un'ottica di complessiva ricaduta sul tessuto produttivo nazionale, tutelando gli *asset* e *know-how* strategici nazionali, anche contribuendo all'applicazione, in ambito Difesa, dei Poteri Speciali – la cd. **Golden Power** – e aumentando la rilevanza del nostro *export*, attraverso l'utilizzo dello strumento contrattuale del **Gov-to-Gov** - (lungo periodo);
- supportare le eccellenze industriali nazionali nel posizionamento di rilievo nei principali e più innovativi programmi di cooperazione europei e internazionali, con specifico riferimento a un ruolo trainante nel processo di integrazione della Difesa europea e di consolidamento del rapporto transatlantico - (lungo periodo);
- sfruttare la partecipazione ai diversi *fora* (Europeo, Transatlantico e Indo-pacifico) per massimizzare le opportunità di coordinamento dell'offerta di materiale della Difesa, di standardizzazione dei processi produttivi al fine di garantire interoperabilità e intercambiabilità;
- tutelare la **supply chain** e ricercare una resilienza delle linee di approvvigionamento - (lungo periodo);
- fornire al comparto industriale segnali di lungo termine coerenti con il livello di ambizione della Difesa al fine di poter stabilizzare il livello degli investimenti e permettere, di conseguenza, l'adeguamento infrastrutturale di produzione, il livello di manodopera e l'approvvigionamento di materie prime/componenti - (lungo periodo);
- rafforzare le sinergie tra il **mondo accademico**, i centri di **ricerca** e il **comparto industriale**, non trascurando le **piccole e medie imprese**, le **start-up** e i **gruppi informali di esperti** - (lungo periodo).

2.11 **Massimizzare** la cooperazione internazionale, prioritariamente in ambito NATO-UE, sfruttando appieno le opportunità offerte dai *fora* e dai meccanismi appositamente creati per facilitare lo sviluppo congiunto di capacità in campo militare e cogliere le opportunità offerte dalla possibilità d'intercettare strumenti di finanziamento comunitari esistenti e futuri. In tale ottica occorre puntare a un nuovo paradigma basato sul concetto di coordinamento dell'offerta industriale e **aggregazione dei requisiti** piuttosto che l'aggregazione della domanda dei Paesi - (lungo periodo).

- 2.12**
- **Proseguire** nel processo di **razionalizzazione** del *procurement* militare, sostenendo, alla luce dell'attuale scenario geopolitico, caratterizzato da sfide operative sempre più complesse, un progetto di unificazione del *procurement*, con l'obiettivo di centralizzare le funzioni mantenendo, al contempo, flessibilità operativa e capacità di risposta immediata, e avviando, a valle delle scelte operate, le attività di revisione normativa conseguenti, in linea con il contesto di riferimento delineato dalle nuove prospettive emergenti in ambito europeo - (breve periodo).
 - **Implementare** nel settore del *procurement* militare soluzioni finalizzate alla progressiva **digitalizzazione del ciclo di vita dei contratti**, in aderenza ai principi e disposizioni introdotti dal nuovo Codice dei Contratti - (lungo periodo).
 - **Continuare** a promuovere nuove modalità di *procurement* per gli approvvigionamenti in quei settori strategici a forte connotazione tecnologica come quello *cyber*, dell'IA e del calcolo quantistico, che sono intrinsecamente a rapida velocità evolutiva - (lungo periodo).

- **Promuovere** interventi normativi per valutare **nuove modalità di procurement** per la produzione o il commercio di materiale bellico destinato a **fini specificatamente militari** e a tutela di interessi essenziali per la sicurezza nazionale, al fine di garantire massima celerità all'azione amministrativa. Al riguardo, dovranno essere promosse le opportune iniziative, di natura normativa, volte ad introdurre specifiche deroghe alla disciplina ordinaria in materia contrattuale, correlate alle peculiarità del *procurement* della Difesa - (breve periodo).
- 2.13**
- **Predisporre** un punto di situazione delle principali esigenze capacitive della Difesa e dei programmi di investimento - (breve periodo).
 - **Predisporre** il discendente quadro delle risorse necessarie ad alimentare il settore Investimento della Difesa, considerando un'ipotesi di rifinanziamento incrementale del "Fondo per gli Investimenti della Difesa" con profondità anche oltre il canonico quindicennio, che assicuri certezza e stabilità dei volumi finanziari necessari per l'ammodernamento delle capacità dello Strumento militare - (breve periodo).
 - **Elaborare** un'ipotesi di Programmazione tecnico-finanziaria per il periodo 2026-2040 considerando il complessivo delle risorse disponibili, ivi comprese quelle non direttamente iscritte a Bilancio della Difesa - (breve periodo).
 - **Assicurare** la coerenza tra le esigenze programmaticamente prospettate e gli obiettivi macroeconomici e di finanza pubblica delineati nel **Piano Strutturale di Bilancio di Medio Termine (2025-2029)** con particolare riferimento alle priorità delineate nel testo ed in particolare al paragrafo III.3.4 "*Il rafforzamento delle capacità di difesa comune*" - (medio periodo).
- 2.14**
- **Sviluppare** capacità di:
 - **High Performance Computing, IA e Quantum Computing**, per l'ottimizzazione dei processi decisionali e l'incremento dell'efficacia delle attività operative e addestrative - (lungo periodo);
 - **Cloud&Edge Computing**, quale fattore abilitante per l'evoluzione data-centrica dello Strumento militare e lo sfruttamento dei servizi in tutti i domini operativi - (lungo periodo);
 - resilienza delle infrastrutture e info-strutture digitali della Difesa a garanzia della **sicurezza cibernetica** e delle **capacità crittografiche** - (lungo periodo);
 - incremento della *performance* nella **navigazione inerziale** e nelle attività di **Intelligence Surveillance Reconnaissance (ISR)** tramite tecnologie di sensoristica quantistica - (lungo periodo).
 - **Definire** le linee di sviluppo capacitivo e le modalità di *training*, *testing* e impiego per garantire l'introduzione progressiva di algoritmi di IA nell'ambito dei sistemi d'arma, di C2, *cyber*, ecc.
 - **Condurre** attività di sperimentazione concettuale per validare le metodologie di impiego operativo migliore delle nuove tecnologie e comprendere i benefici e i rischi della loro introduzione in servizio - (lungo periodo).
- 2.15**
- **Dirigere**, indirizzare e controllare l'attività della ricerca tecnologica militare sui settori - (lungo periodo):
 - **C2 e Multi-domain Situation Awareness**;

- **tecnologie spaziali**, incluse quelle volte all'implementazione di una capacità di **volo suborbitale e ipersonico**, nonché di messa in orbita di **mini satelliti** per una resiliente capacità satellitare nazionale;
 - tecnologie **cyber**, rivolte anche alle **Cyber Electro Magnetic Activities (CEMA)**;
 - *underwater*;
 - *urban warfare*;
 - *cognitive warfare*;
 - soluzioni di IA, tese allo sviluppo di algoritmi e modelli proprietari nazionali da impiegare nei sistemi e apparati ad uso militare;
 - tecnologie quantistiche, rivolte anche al settore della **crittografia** e del **calcolo** ad alte prestazioni;
 - sistemi Autonomi e **unmanned**;
 - sviluppo di sistemi complessi di nuova generazione (ad esempio, sviluppo di armi ad **energia diretta Laser ed ElectroMagnetic Pulse – EMP**);
 - potenziamento capacità operative e di protezione del soldato;
 - **nano-tecnologie, novel materials and manufacturing**;
 - tecnologie **ipersoniche**;
 - adattamento agli effetti del **Climate Change** – sostenibilità ambientale, sicurezza e resilienza energetica, adeguamento capacitivo mezzi, sistemi ed equipaggiamenti;
 - reti di comunicazione di nuova generazione (soluzioni supportate dall'utilizzo delle tecnologie **5G e 6G** e maggiore resilienza alla guerra elettronica).
- **Esplorare** nuove modalità finalizzate a supportare la ricerca e l'innovazione tecnologica della Difesa, valorizzando ulteriormente le *start-up* promotrici di tecnologie emergenti ed innovative, e sostenendo lo sviluppo di progetti di ricerca che si collocano nella fase di **research** (*technology readiness level TRL 1-3*). Ciò potrà essere realizzato anche mediante il ricorso a una rete di collaborazione (**Defence Innovation Network**) con operatori qualificati, pubblici e/o privati, allo scopo di avviare programmi di incubazione e accelerazione di *start-up*. Inoltre sarà necessario comprimere i tempi di assegnazione dei progetti di ricerca nell'ambito del Piano Nazionale di Ricerca Militare (connotati da TRL 3-6), assicurando maggiore convergenza dei progetti di ricerca con i programmi di armamento.

In particolare la ricerca tecnologica militare dovrà evolvere dall'attuale logica "unsolicited" sottesa al Piano Nazionale di Ricerca Militare (PNRM) verso un modello "solicited" già adottato da numerosi Paesi *partner* e alleati, coerente con obiettivi quali: "**dual use**", "**rapid adoption**" e "**prototype warfare**". Il nuovo approccio consentirà sia di ridurre il divario tra ricerca e requisiti operativi, sia di favorire il rapido sviluppo e la validazione di tecnologie ad alto TRL, oltre che favorire una più efficace convergenza tra mondo accademico e industriale, in coerenza con le esigenze strategiche della Difesa, secondo logiche di *co-design* e *co-development*, indirizzando gli investimenti verso progetti a maggiore impatto e minore "*time-to-deployment*".

- 2.16 - **Rendere** la Difesa, attraverso il coordinamento delle attività tra l'**Ufficio Studi Strategici e Innovazione Tecnologica** del Dicastero e il **Centro Alti Studi per la Difesa (CASD)**, vero polo di riferimento per gli studi di geopolitica e innovazione tecnologica - (medio periodo).

- **Valorizzare** il CASD, neo-Scuola Superiore Universitaria a Ordinamento Speciale, quale polo di riferimento e indirizzo tecnico-formativo, interforze, di livello universitario per le F.A., promuovendo:
 - il coordinamento e l'indirizzo unitario del “Sistema dell’Alta Formazione della Difesa” in chiave di integrazione interforze/inter-agenzia, in ambito civile e militare, nazionale e internazionale - (lungo periodo);
 - il raccordo tra l’A.P. e i maggiori *think tank* nazionali e internazionali - (medio periodo);
 - la consulenza del livello politico-militare e strategico-militare, attraverso mirate attività di ricerca e studio che possano favorire l’analisi predittiva dei fenomeni geostrategici di maggiore interesse - (breve periodo);
 - lo sviluppo e la diffusione della “**Cultura della Sicurezza e della Difesa**” - (breve periodo);
 - la cooperazione, promuovendo lo scambio e la collaborazione con analoghe organizzazioni nazionali e internazionali - (breve periodo).
 - **Proseguire** nell'erogazione di:
 - corsi di **dottorato**, *master*, corsi di **Alta Formazione** e **corsi di formazione** nell'ambito della *leadership strategica*, delle *soft skills*, degli **studi strategici**, **dell'innovazione organizzativa**, degli **studi giuridici per l'innovazione**, della **dimensione digitale** e della *cyber security* e **spazio**, in collaborazione con gli Enti di Forza Armata specializzati in materia;
 - corsi di formazione *post lauream* in materia di **logistica** e diritto dell'ambiente, tramite il dipendente **Centro per la Formazione Logistica Interforze (Ce.FLI)**.
 - **Indirizzare** l'attività di analisi scientifica, effettuata dal CASD attraverso l'**IRAD**, sulle seguenti aree - (breve periodo):
 - Trasformazione digitale e *Cyber Security*;
 - Scienze strategiche;
 - *Leadership* e sviluppo organizzativo;
 - Studi giuridici per l'innovazione;
 - Tecnologie emergenti e materiali avanzati;
 - Nuovi domini e dimensioni emergenti.
 - **Indirizzare** l'analisi e i *report* dell'**Osservatorio Strategico** sulle seguenti aree e settori di interesse - (breve periodo):
 - Geopolitica e relazioni internazionali;
 - Geo-economia e resilienza della catena di approvvigionamento;
 - Diritto internazionale e delle Organizzazioni Internazionali;
 - Nuovi domini e dimensioni emergenti;
 - Dimensione cognitiva e sviluppo dei processi neuronali;
 - Trasformazione digitale e *cybersicurezza*;
 - Tecnologie emergenti: materiali avanzati, IA e *quantum*.
- 2.17 - **Preparare** lo Strumento militare ad affrontare gli effetti del **cambiamento climatico**, contribuendo al raggiungimento degli obiettivi nazionali e internazionali e implementando soluzioni capaci di preservare/incrementare l'*output* operativo al fine di operare in tutti gli scenari direttamente o indirettamente alterati dagli effetti dei cambiamenti climatici - (lungo periodo).

- **Aggiornare la Strategia Energetica della Difesa (SED)**, con specifica attenzione alla gestione del cambiamento climatico, che viene valutato come una reale minaccia. La strategia energetica di adattamento della Difesa (richiamata con *focus* sulle infrastrutture) punterà alla creazione di un robusto **sistema energetico integrato** che avrà come fonte primaria l'energia elettrica generata da **fonti rinnovabili**. In tale quadro, si individueranno le infrastrutture energeticamente critiche della Difesa, introducendo il concetto di robustezza energetica - (lungo periodo).
 - **Incrementare** la capacità di monitoraggio dell'ambiente Terra-atmosfera, di previsione dei fenomeni meteo-climatici e di studio e comprensione dei cambiamenti climatici e del loro impatto attraverso l'utilizzo di strumenti previsionali quali i **CAT (Climate Assessment Tool)** e valorizzando ulteriormente la rappresentanza nazionale in tutte le Organizzazioni meteorologiche regionali e mondiali e nei consessi NATO/UE di settore - (lungo periodo).
 - **Incrementare** la capacità di monitorare e prevedere i fenomeni meteorologici spaziali (**Space Weather**) allo scopo di contribuire alla conoscenza del dominio spaziale (**Space Domain Awareness**) e di assicurare il corretto funzionamento dei sistemi satellitari di comunicazione, di navigazione e di osservazione della Terra, anche a beneficio della collettività nazionale e internazionale - (lungo periodo).
- 2.18** - **Promuovere e perseguire**, nel settore energetico, i più alti obiettivi sociali per essere punto di riferimento e modello, orientando comportamenti e adottando iniziative in una logica di "**Green Defence**" attraverso:
- l'ammodernamento delle infrastrutture militari secondo il modello dello **smart military district** e l'applicazione dei più moderni criteri di sostenibilità ambientale e delle migliori *best practices* disponibili, adottate dal Dicastero attraverso la pubblicazione delle Linee guida per uno *standard* costruttivo di nuove infrastrutture **Building 4.0** - (lungo periodo);
 - l'efficientamento energetico dei mezzi, dei sistemi e delle infrastrutture militari, fisse e rischierabili, al fine di ridurre i consumi, l'impiego di carburanti di origine fossile e la dipendenza da fonti non rinnovabili - (lungo periodo);
 - il perseguimento della sicurezza energetica della Difesa, attraverso l'incremento di produzione di energia da **Fonti Energetiche Rinnovabili (FER)** finalizzata all'autoconsumo rispetto al quale la Difesa ha adattato la propria struttura di *governance* istituendo la figura del Commissario Speciale per lo Sviluppo delle energie rinnovabili - (lungo periodo);
 - la valorizzazione dei sedimenti non più utili ai fini istituzionali o utilizzati solo in parte, per la produzione di energia da fonti energetiche rinnovabili con l'introduzione di convenzioni dedicate gestite da **Difesa Servizi SpA** - (lungo periodo);
 - la gestione delle eccedenze di produzione energetica da FER mediante la costituzione di una **Comunità Energetica Rinnovabile (CER)** della Difesa - (lungo periodo);
 - la continua formazione e sensibilizzazione del personale, nello specifico settore dell'efficientamento energetico e delle fonti energetiche rinnovabili, allo scopo di conseguire maggiori livelli di consapevolezza e favorire l'adozione di comportamenti virtuosi, con l'introduzione anche di nuove e più qualificate figure quali *l'energy advisor* - (lungo periodo);
 - l'ammodernamento e l'efficientamento del settore della logistica e dei trasporti, promuovendo piani di *turn-over* dei veicoli più datati e/o più inquinanti in uso alla

- Difesa con veicoli elettrici e ibridi, da selezionare secondo valutazioni costi-benefici - (lungo periodo);
- l'avvio di un sistema di monitoraggio dettagliato per Forza Armata, in grado di illustrare le risultanze degli interventi che hanno natura/contenuti ambientali - (breve periodo);
un approccio strutturato per la sostenibilità ambientale, seguendo metodi simili a quelli usati dalle imprese nel bilancio di sostenibilità. Attraverso procedure di *benchmarking* tra le diverse Componenti della Difesa si intende confrontare le *performance* ambientali, in modo da identificare le migliori pratiche e migliorare complessivamente l'efficienza - (breve periodo).

PP3 - REVISIONE DELLA GOVERNANCE, RAZIONALIZZAZIONE DELL'ORGANIZZAZIONE, MIGLIORAMENTO DEI PROCESSI E GESTIONE DELLE RISORSE UMANE

- 3.1** - **Proseguire** la revisione del modello organizzativo della Difesa per operare con efficacia nell'adempimento delle "imprescindibili funzioni" assegnate alle F.A., nel rispetto dei dettami costituzionali e dei principi che ci legano alle Organizzazioni Internazionali - (breve periodo).
- **Continuare** (nel breve periodo) l'evoluzione, in chiave interforze, dello Strumento militare sul piano ordinativo, logistico, tecnologico e normativo, sempre nel rispetto delle peculiarità delle singole F.A., attraverso una revisione delle strutture di vertice, a partire dagli Stati Maggiori della Difesa e di Forza Armata, per:
 - unificare quei settori e servizi comuni alle diverse F.A.;
 - eliminare le duplicazioni non dettate da esigenze di ridondanza operativa;
 - razionalizzare le unità organizzative che svolgono medesime funzioni;
 - allineare la struttura addestrativa nazionale a quella della NATO (entro il 2030), migliorando la qualità e la quantità dell'addestramento della **Forza Integrata Nazionale**, a livello strategico e operativo.
- 3.2** - **Perseguire** (già nel breve periodo) il miglioramento della qualità e il contenimento dei tempi dei processi di lavoro attraverso l'integrazione del modello gerarchico-funzionale con un modello più incline a favorire l'innovazione attraverso le seguenti azioni:
- istituzionalizzare la metodologia *open innovation* per incrementare la capacità di analisi multidisciplinare della Difesa con l'acquisizione di conoscenze e competenze esterne (contaminazione costruttiva);
 - abilitare le funzioni di raccolta, condivisione e collaborazione in tema di innovazione attraverso la realizzazione di un **portale web unico** per la Difesa;
 - sviluppare una capacità strutturata di analisi predittiva (**Strategic Foresight**) della Difesa con la possibilità di ampliarla a livello inter-dicasteriale.
 - **Proseguire** l'opera di razionalizzazione, semplificazione e riassetto dell'ordinamento giuridico militare, nell'ambito delle iniziative di semplificazione in materia legislativa adottate dal Governo, con l'obiettivo di migliorare la qualità della regolazione (breve periodo), in particolare:
 - sostenendo il processo di ricognizione, riallineamento e semplificazione delle fonti dell'ordinamento militare, attraverso il riassetto complessivo del **Codice dell'Ordinamento Militare** (di cui al d.lgs. n. 66/2010 - COM), e il conseguente

- adeguamento del Testo Unico delle disposizioni regolamentari in materia di Ordinamento Militare (di cui al d.P.R. n. 90/2010 - TUOM);
- mediante la revisione e la semplificazione delle procedure di nomina e conferimento di incarichi del personale militare e civile della Difesa, in linea con il processo di **semplificazione normativa** posto in essere dal Governo, ad opera del Ministero delle Riforme Istituzionali;
 - attraverso la **revisione** delle norme del **Testo Unico** delle disposizioni regolamentari in materia di **Ordinamento Militare** (di cui al d.P.R. n. 90/2010) sull'organizzazione degli **Uffici di diretta collaborazione**, al fine di adeguarla ai revisionati processi e all'avvenuto potenziamento di talune funzioni, in ragione della loro strategicità.
- 3.3** - **Rimodulare** (già nel breve tempo) il processo di revisione della programmazione integrata, in modo da individuare procedure che possano dare chiara evidenza degli obiettivi delineati dall'A.P., di come questi verranno traslati dal piano politico-istituzionale a quello amministrativo-gestionale e delle azioni intraprese per il loro effettivo raggiungimento. Questo percorso dovrà prevedere, già dal ciclo di programmazione 2026-2028, una revisione:
- della circolare "GAB 2013", in modo da renderla più aderente ai nuovi processi di gestione operativa e rendicontazione dei fondi;
 - del Documento Programmatico Pluriennale (DPP), rivedendo l'intera struttura e conferendo maggiore organicità ai contenuti, in modo da renderlo il principale strumento che, in chiave programmatica e predittiva, delinea come le priorità politiche e gli indirizzi politico-militari, esplicitati nell'Atto di Indirizzo, trovino applicazione nella pianificazione generale e finanziaria della Difesa.
- **Preparare** la struttura organizzativa della Difesa alla partecipazione e promozione di progetti nazionali e/o di interesse nazionale avviati e da avviare nell'ambito delle iniziative dell'UE, con particolare riferimento alla capacità di intercettare, sia nel breve termine che nel medio termine, le opportunità di natura finanziaria che dovrebbero derivare dalla *European Defence Industry Strategy* e dall'*European Defence Industry Programme*, ma anche da altri programmi (come lo Strumento *Neighbourhood, Development, and International Cooperation Instrument*, *NDICI-Global Europe* e lo strumento *Security Action for Europe – SAFE*) che permettano di integrare le risorse ordinariamente destinate al Dicastero.
- **Individuare** obiettivi di valore pubblico e relativi indicatori in grado di dare evidenza degli impatti generati dall'azione amministrativa svolta dall'A.D., quale contributo al Sistema Paese nella difesa dei suoi interessi nonché della sua economia e sicurezza (militare, energetica, commerciale) - (entro il 2026).
- 3.4** La Difesa deve dotarsi di una efficace capacità di **Comunicazione Strategica**, intesa come impiego pianificato e sincronizzato delle risorse di comunicazione, finalizzato a interagire efficacemente con le diverse *audience* d'interesse, allo scopo di generare e/o mantenere le condizioni favorevoli per il conseguimento degli obiettivi istituzionali e la tutela degli interessi nazionali, nel *continuum of competition* che contraddistingue il contesto geopolitico attuale.
- A tale scopo, occorrerà:
- **Accelerare** il completamento di **UCOM Difesa**, quindi del processo di razionalizzazione, accentramento e integrazione delle funzioni pubblica informazione e comunicazione presso il Dicastero - (entro 2026);

- **Diramare policy** di settore aggiornate per assicurare uno sforzo comunicativo coeso e coerente della Difesa. Ricercare forme di collaborazione con altri Ministeri, allo scopo di perseguire un approccio interdicasteriale anche alla comunicazione strategica - (entro 2026);
 - **Avviare** un piano di sviluppo capacitivo **DOTMLPFI**² della Comunicazione Strategica della Difesa, che includa anche progettualità nel settore del *cognitive warfare* e del contrasto alle **FIMI**³;
 - **Sviluppare** una capacità di *Information Environment Assessment* nazionale, integrabile /interoperabile con quella NATO - (FOC⁴ entro 2028);
 - **Pianificare e implementare** campagne di comunicazione, (avvalendosi anche del Comitato per lo sviluppo e la valorizzazione della Cultura della Difesa) tese a promuovere i seguenti temi:
 - **Cultura della Difesa:** aumentare la conoscenza da parte della società (in particolare le nuove generazioni) su storia, tradizioni, missioni, valori che animano costantemente l'operato delle F.A. a supporto della sicurezza e della difesa dell'ordinamento repubblicano e dei suoi cittadini;
 - **Investire in Difesa:** nel moderno contesto geo-politico, il mantenimento di una autonomia strategica per difendere gli interessi nazionali (indipendentemente o insieme agli Alleati) ha un effetto positivo per la società, così come sanità, istruzione e trasporti. Il beneficio che se ne ottiene è inestimabile, poichè tale è il valore associabile alle libertà fondamentali della democrazia che garantiscono i livelli di benessere della nostra società;
 - **Impiegare la Difesa:** lo Strumento militare è al servizio del Paese e il suo impiego contribuisce a raggiungere obiettivi strategici nazionali in Patria e all'estero;
 - **Lavorare in Difesa:** promuovere arruolamento/reclutamento sia per il personale civile che militare, con campagne comunicative dedicate al reclutamento di personale specializzato da impiegare nei settori più innovativi, come *cyber*, spazio e IA - (breve periodo).
- 3.5** - **Costituire**, secondo un approccio "*one health*", un Sistema Sanitario Militare basato su:
- personale sanitario interoperabile e in grado di operare in supporto a tutte le Componenti;
 - capacità sinergiche nel campo biomedico attraverso l'integrazione di innovazioni tecnologiche prodotte da altri settori della Difesa.
- **Perseguire** la revisione organizzativa del Sistema Sanitario Militare, al fine di trasformare la Sanità Militare anche in un *benefit* per il personale militare e per le loro famiglie.
 - **Finalizzare**, entro i termini previsti, la delega in materia di Sanità militare per la realizzazione di un innovativo progetto di riforma che, in linea con il percorso tracciato dalla Commissione di studio all'uopo nominata, persegua l'istituzione di un **unico Servizio Sanitario Militare Nazionale (SSMN)**, quale nuova realtà unitaria alle dipendenze del Capo di Stato Maggiore della Difesa, fondata su 2 pilastri: l'istituzione di un Comando della Sanità Militare e la costituzione di un Corpo unico della Sanità

² DOTMLPFI (*Doctrine; Organisation; Training; Material; Leadership; Personnel; Facilities; and Interoperability*).

³ FIMI (*Foreign Information Manipulation and Interference*).

⁴ FOC (*Full Operational Capability*).

militare, fattori abilitanti per garantire il miglior sostegno sanitario all'operatività delle F.A., assicurando alti livelli di *welfare* a beneficio del personale della Difesa e promuovendo più proficue sinergie con il Servizio Sanitario Nazionale.

- **Completare** la digitalizzazione del Sistema Sanitario Militare, al fine di accelerare le sinergie e cogliere le opportunità fornite dal programma “**Fascicolo Sanitario Elettronico**” e dalla più ampia strategia nazionale di innovazione tecnologica e transizione digitale.
 - **Potenziare** le strutture sanitarie di aderenza (entro il 2028) e gli assetti medici di urgenza per le esigenze dei Teatri Operativi e le situazioni emergenziali, mirando a una più marcata standardizzazione organizzativa e d'impiego, nella prospettiva di elevarne i livelli di capacità a operare in contesti multinazionali complessi, anche a elevata intensità.
- 3.6** - **Consolidare** il processo di riforma del modello di Difesa in coerenza con lo scenario di riferimento e, in chiave prospettica, nell'ottica di favorire il costante processo di rinnovamento delle F.A.; l'attenzione del Dicastero sarà rivolta principalmente a:
- valutare un modello di Difesa in linea con gli impegni assunti in ambito NATO e coerente con le esigenze definite nell'ambito del Piano Militare di Difesa Nazionale - (breve periodo);
 - promuovere l'istituzione di una “riserva operativa”, costituita da un contingente di personale volontario di pronto impiego, sia in territorio nazionale che all'estero, in casi di particolari necessità, integrativo rispetto alle dotazioni effettive degli organici dei ruoli di base delle tre F.A. - (medio periodo);
 - esplorare possibili soluzioni finalizzate a facilitare un ricambio generazionale al fine di mitigare il fenomeno dell'innalzamento dell'età media, anche attraverso un eventuale migliore bilanciamento tra le componenti in servizio permanente e quelle in ferma prefissata - (medio periodo);
 - adottare specifiche iniziative volte a rendere maggiormente proficui gli strumenti reclutativi orientati a reperire professionalità nei settori *cyber* e spazio - (breve periodo);
 - valorizzare la formazione professionale e le esperienze maturate dai volontari in ferma, anche al fine di agevolare – in maniera prioritaria – l'eventuale ricollocamento degli stessi nel mondo del lavoro, forti di una specificità e delle competenze acquisite nel settore;
 - **Promuovere** iniziative normative volte ad intervenire in modo strutturale sulla tematica relativa al transito del personale militare nei ruoli civili della Difesa (*ex art.* 930 del COM) con l'obiettivo di recuperare le facoltà assunzionali delle F.A., al fine di preservare l'operatività dello Strumento militare - (breve periodo).
- 3.7** - **Prevedere** processi di selezione attagliati a nuove assunzioni di personale idoneo a sostenere proattivamente lo sviluppo di un Sistema-Difesa implementando, laddove possibile, modalità di reclutamento regionalizzate con l'obiettivo di intervenire in maniera mirata negli ambiti territoriali del Dicastero in cui si registrano le maggiori carenze di personale - (breve periodo).
- **Pianificare** percorsi di formazione e impiego attagliati alle competenze acquisite e alle attitudini dimostrate durante il percorso di carriera attraverso lo sviluppo del capitale umano, in ossequio alla strategia di riforma promossa dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza - (breve periodo).

- **Prevedere** percorsi di formazione e impiego che favoriscano la designazione del personale civile in incarichi presso le Organizzazioni Internazionali, al pari di quanto avviene per il personale militare;
 - **Proseguire** nell'individuazione di strumenti e risorse per superare il divario retributivo tra il personale civile della Difesa e quello appartenente ad altre Amministrazioni del Comparto Funzioni Centrali - (medio periodo).
 - **Implementare** e finalizzare le procedure di assunzione, valutando anche una parziale internalizzazione dei procedimenti concorsuali, onde consentire il necessario avvicendamento di professionalità e competenze promuovendo l'impiego in nuove aree moderne e tecnologicamente avanzate (*procurement*, politiche pubbliche, *cyber*, aerospazio, informatica e comunicazione) nonché nel campo di analisi e valutazione della spesa, competenze digitali e nuove tecnologie - (breve periodo).
 - **Approfondire** le possibilità di ulteriore valorizzazione del personale sportivo civile con contratto temporaneo con il Gruppo Sportivo Paralimpico Difesa valutando la possibilità di "stabilizzare" gli atleti paralimpici attraverso il meccanismo delle assunzioni di personale appartenente alle cosiddette categorie protette - (breve periodo).
 - **Continuare** ad approfondire le possibilità previste dalla contrattazione collettiva per valorizzare l'esperienza e le competenze acquisite dalle risorse interne all'Amministrazione.
 - **Proseguire**, in collaborazione con la Scuola Nazionale dell'Amministrazione e con l'impiego delle strutture interne (DIFEFORM), nello sviluppo di un'ampia programmazione delle attività formative coerente con gli obiettivi di accrescimento professionale e riqualificazione delle competenze stabiliti dal Ministero per la Pubblica Amministrazione.
 - **Porre in essere** le azioni necessarie per assicurare coerenza e aggiornamento al "Sistema di misurazione e valutazione della *performance* del Ministero della difesa".
 - **Rafforzare**, nell'organizzazione e gestione del rapporto di lavoro, l'impegno a favore del principio dell'equilibrio di genere, attraverso interventi mirati a darne effettiva applicazione, anche prevedendo degli *assessment* esterni periodici.
 - **Curare** misure rivolte al miglioramento del benessere organizzativo promuovendo la cultura e la conoscenza dei principali istituti riguardanti il personale civile, nonché la coesione tra componente civile e militare.
- 3.8 - **Proseguire** nel processo di revisione delle norme e delle direttive in materia di avanzamento e progressione di carriera, al fine di – (lungo periodo):
- stabilire un'univoca e innovativa **policy di impiego e formazione**;
 - identificare i profili attitudinali e professionali dei futuri *leader*;
 - individuare i percorsi per il raggiungimento delle posizioni apicali, sia nazionali che internazionali, che prevedano anche un periodo nell'area interforze.
- **Individuare** procedure sempre più snelle ed efficaci nel processo di valutazione del personale militare, anche mediante l'implementazione della **digitalizzazione** delle attività valutative condotte dalle varie autorità giudicanti.
- **Individuare** più stringenti criteri meritocratici nella valutazione delle *performance* professionali, che tengano conto, in maniera oggettiva, della complessità degli incarichi svolti e delle connesse responsabilità.
- 3.9 - **Favorire** il continuo processo di **rinnovo della formazione**, adeguandola ai mutamenti culturali e tecnologici della società.

- **Consolidare** e strutturare la formazione dedicata alle operazioni multi-dominio e interforze durante le fasi iniziali e intermedie della formazione del personale, attraverso l'implementazione di percorsi comuni da affiancare, parallelamente, allo sviluppo di competenze specifiche di dominio - (entro il 2028).
 - **Intensificare** il *focus* di integrazione interforze in tutti i momenti della formazione avanzata - (entro il 2028).
 - **Finalizzare** il Progetto **SFIDA 2 (Sistema di Formazione Integrata Digitale Avanzata 2)**, attraverso la creazione di un ecosistema formativo evoluto, in grado di fondere le capacità tecnologiche attualmente disponibili nel comparto Difesa con strumenti di formazione e autoformazione innovativi e performanti, che favoriscano processi di apprendimento agili ed efficaci lungo tutto il percorso formativo e di *reskilling* del personale - (entro il 2028).
 - **Promuovere** la formazione della dirigenza militare e civile attraverso lo sviluppo di competenze trasversali (*soft skills*) e di iniziative finalizzate alla diffusione di una “**cultura della leadership**” in ottica sistemica in contesti complessi e interforze - (entro il 2028).
- 3.10** - **Monitorare** l'operatività delle **Associazioni Professionali a Carattere Sindacale tra Militari (APCSM)** a seguito dell'entrata in vigore dei provvedimenti discenti dalle norme primarie sulla libertà sindacale - (breve periodo).
- **Valutare** l'impatto della regolamentazione dell'attività sindacale anche mediante l'analisi delle relazioni instaurate tra gli Elementi dell'organizzazione competenti e le APCSM, promuovendo eventuali correttivi al quadro normativo - (breve periodo).
- 3.11** - **Proseguire** nell'attività di studio volta a definire **nuove dinamiche salariali** caratterizzate da una retribuzione che premi la produttività, l'operatività, l'impiego in particolari situazioni di alta intensità e a carattere operativo, e le responsabilità crescenti in ragione delle progressioni di grado, dei rischi, delle professionalità e delle anzianità di servizio, nel solco tracciato dalla specificità e dallo *status* militare, anche attraverso la previsione di una delega legislativa per la revisione del trattamento economico e previdenziale del personale delle F.A. impiegato in attività operative.
- **Dare attuazione** alla partecipazione delle APCSM rappresentative del personale dirigente (introdotta dal decreto legge 14 marzo 2025, n. 25, convertito con modificazioni dalla legge 9 maggio 2025, n. 69) alle procedure contrattuali della relativa area negoziale, a partire dal triennio 2018-2020, individuando idonee soluzioni per l'impiego delle risorse disponibili per i dirigenti militari.
 - **Promuovere** un intervento normativo volto a valorizzare, integrando i finanziamenti delle leggi di bilancio 2022 e 2024, a favore del personale militare la cd. **previdenza dedicata** che consenta di superare le attuali sperequazioni del trattamento pensionistico, conseguenti ai diversi limiti di età ordinamentali previsti per il personale del Comparto Difesa e Sicurezza.
 - **Proseguire** nello sviluppo delle iniziative volte ad incrementare il benessere del personale del Dicastero secondo un approccio servizio/sostegno che preveda anche la definizione di un moderno ed efficace sistema di *loyalty marketing*, che possa favorire un immediato ritorno in termini di incremento di potere d'acquisto delle famiglie attraverso la sottoscrizione di accordi/offerte commerciali finalizzati ad ottenere servizi e sconti. In particolare, continuare ad operare nell'indagine ed esame delle proposte commerciali in tema di trasporti (terrestre, marittimo e aereo), sanità (cliniche

e ospedali privati, medici specialistici), istruzione e università, banche e istituti di credito per la ricerca di prodotti specificamente attagliati alla condizione militare (conti correnti, cessione del quinto, prestiti e mutui a condizioni agevolate).

- **Rafforzare**, con approccio integrato, i sistemi di protezione sociale, dando priorità alle esigenze di coloro che sono impiegati in operazioni o fuori dall'area geografica di provenienza.
 - **Monitorare** e rinnovare periodicamente la stipula della polizza sanitaria a favore del personale militare estendibile anche ai familiari e al personale in quiescenza.
 - **Consolidare** e ampliare la collaborazione con i *partner* commerciali, soprattutto in tema previdenziale e assicurativo allo scopo di fornire al personale dipendente un livello di protezione pressoché globale.
 - **Promuovere** con e verso gli organi competenti la tutela e valorizzazione del personale.
 - **Promuovere** misure normative condivise per l'adeguamento dei trattamenti economici di trasferimento del personale, che siano in linea con l'attuale costo della vita.
- 3.12**
- **Porre in essere** un riequilibrio delle risorse di parte corrente e di conto capitale del settore esercizio, per assicurare un miglioramento complessivo degli interventi finalizzati all'accrescimento dell'operatività dello Strumento militare – (breve periodo).
 - **Rafforzare** (nel breve periodo) le funzioni di indirizzo programmatico e di impiego operativo dei fondi della Difesa, tramite:
 - un approccio “sinergico” degli organismi interessati ai processi di impiego/controllo operativo dei fondi (Organi Programmatori) e degli organismi responsabili dell'impiego amministrativo delle risorse (Centri di Responsabilità Amministrativa), anche valutando l'eventuale superamento del modello funzionale attuale;
 - una continua e puntuale azione di controllo operativo dei fondi, mirata a soddisfare le diverse necessità di riallocazione delle risorse.
 - **Proseguire** le azioni intraprese per la progressiva riduzione delle tempistiche di pagamento e il conseguente abbattimento della “massa debitoria” complessiva, attraverso la sinergia degli Organi Programmatori e dei Centri di Responsabilità Amministrativa della Difesa, la semplificazione e l'automazione di processi e procedure, il controllo sul rispetto dei tempi procedurali e la definizione di appropriati indici di andamento gestionale.
 - **Continuare** a rilevare il grado di soddisfazione degli utenti (interni ed esterni) verso i servizi erogati (*customer satisfaction*), stabilendo le aree di applicabilità di un “modello di valutazione partecipativa”, secondo gli indirizzi del Dipartimento della Funzione Pubblica, al fine di determinare il grado di *performance* dell'Amministrazione, attraverso il coinvolgimento degli utenti. Tali predisposizioni dovranno essere implementate anche presso l'Agenzia Industrie Difesa.
- 3.13**
- **Proseguire** la puntuale azione di sensibilizzazione in merito alle disposizioni contenute nella Sezione “Rischi corruttivi e trasparenza” del Piano Integrato di Attività e Organizzazione, in particolare verso il personale che ricopre incarichi a più alto rischio corruttivo, nei cui confronti occorre favorire una formazione specifica (prevenzione della corruzione, promozione della trasparenza e dell'integrità, implementazione delle misure previste dal Piano e loro aggiornamento).
 - **Tutelare** l'immagine e l'operato dell'Amministrazione, definendo idonee metriche per la quantificazione del **danno reputazionale** in relazione a eventi recanti un pregiudizio dell'immagine della Difesa, che possano essere di ausilio per la valutazione del danno

subito, in termini quanto più oggettivi possibile, da integrare nelle linee guida all'uso redatte dall'Amministrazione - (entro il 2026).

- 3.14** - **Valorizzare** (nel breve periodo) ulteriormente il ruolo e l'azione svolta da Agenzia Industrie Difesa (**A.I.D.**) e da **Difesa Servizi S.p.a.**, in particolare per quanto attiene:
- A.I.D., alla progressiva razionalizzazione e ammodernamento delle Unità industriali del Ministero della Difesa, operando secondo criteri imprenditoriali e nell'ottica di **creazione di valore** e di economica gestione degli **stabilimenti industriali** assegnati;
 - Difesa Servizi S.p.A., attraverso il potenziamento degli strumenti normativi e operativi a disposizione per consentire all'azienda di rafforzare e ampliare la propria azione di **valorizzazione degli asset** immobiliari, energetici, industriali e culturali della Difesa.
- **Proseguire** con l'intervento normativo volto a definire una disciplina unitaria, organica e coordinata del personale appartenente al Corpo militare e a quello delle Infermiere volontarie dell'Associazione della Croce Rossa Italiana e delle relative funzioni, intervenendo sul Codice dell'Ordinamento Militare (COM) e sul Testo Unico regolamentare in materia di Ordinamento Militare (TUOM), al fine di armonizzare le relative disposizioni con la disciplina recata dal d.lgs. 28 settembre 2012, n. 178 (Riorganizzazione della C.R.I.).
- 3.15** - **Proseguire** nel perfezionamento e nell'evoluzione degli applicativi informatici correlati ai servizi gestionali della Difesa, in aderenza al Piano Triennale per la Trasformazione Digitale, al fine di raggiungere i seguenti obiettivi – (breve periodo):
- razionalizzare e standardizzare i *software* gestionali esistenti e le future acquisizioni, unificandoli a livello interforze, evitando le duplicazioni e favorendo l'interoperabilità fra sistemi e servizi;
 - adottare soluzioni tali da garantire la razionale **aggregazione digitale delle informazioni** dei principali segmenti gestionali (personale, amministrazione, logistico e sanitario, ecc.), in accordo al concetto di **single source of truth**. Ciò in chiave anche di efficientamento e miglioramento delle *performance* dei processi di **data-analysis**;
 - condurre attività di misurazione e valutazione delle prestazioni e di soddisfazione dell'utenza;
 - migliorare l'esperienza d'uso e l'accessibilità dei servizi e la qualità e standardizzazione dei dati (*data strategy*), anche mediante l'utilizzo delle tecnologie emergenti;
 - supportare la riorganizzazione dei processi interni per migliorare la gestione delle informazioni (*information management*), incrementando l'impiego di strumenti informativi per la misurazione della *performance* organizzativa e il controllo di gestione;
 - garantire il costante adeguamento alle misure di sicurezza ICT, sviluppare sistemi e servizi in ottica *security-by-design* e aumentare la consapevolezza del rischio *cyber* a tutti i livelli organizzativi;
 - rafforzare informazione e formazione ICT nei confronti del personale dipendente e favorire la diffusione della conoscenza sulle nuove tecnologie applicabili in ambito Difesa;
 - aderire, progressivamente, alle nuove funzionalità informatiche recentemente sviluppate nell'ambito della contabilità integrata per le Amministrazioni Centrali

dello Stato (sistema gestionale ERP Init del MEF), senza trascurare le peculiarità dell'Organizzazione della Difesa nel suo complesso.

- **Garantire** il continuo monitoraggio dei *trend* tecnologici, al fine di traguardare – senza soluzione di continuità – la potenziale adozione di soluzioni digitali utili al consolidamento dell'organizzazione, in aderenza al paradigma “*data-centrico*” - (medio periodo).
 - **Perseguire**, con visione integrata, l'implementazione di un cruscotto direzionale di vertice, in grado di elaborare i dati provenienti da più fonti (sistemi contabili, sistemi gestionali, sistemi di controllo e di programmazione economica, banche dati, sito istituzionale, ecc.), per ridurre la frammentazione del patrimonio informativo e fornire un utile ausilio a supporto dei processi decisionali del vertice politico-militare e strategico militare - (entro il 2026).
- 3.16**
- **Proseguire** il processo di razionalizzazione del patrimonio infrastrutturale del Ministero della Difesa, con l'obiettivo di ottimizzare l'uso delle risorse, ridurre i costi e migliorare l'efficienza operativa, coerentemente alle crescenti esigenze capacitive delle F.A.
 - **Proseguire** l'adeguamento della pianta infrastrutturale con le nuove/mutate esigenze capacitive delle F.A.
 - **Proseguire** con la riduzione degli immobili non più utili ai fini istituzionali, da restituire all'Agenzia del Demanio, all'ammodernamento delle strutture esistenti e alla riorganizzazione degli spazi.
 - **Attuare** una politica di selezione mirata degli immobili da dismettere, insieme a strategie di *marketing* per la vendita e potenziale offerta verso altre Amministrazioni, per massimizzare l'efficienza del processo - (breve periodo).
 - **Razionalizzare** le risorse finanziarie, con i proventi derivanti dalla vendita degli immobili che dovranno essere reinvestiti in interventi infrastrutturali strategici - (breve periodo).
- 3.17**
- **Intensificare** la cooperazione con il Ministero dell'Ambiente e della Sicurezza Energetica (**MASE**) sulla strada intrapresa con il Protocollo d'intesa siglato nel 2015, intensificando nel contempo le attività di collaborazione con l'Istituto Superiore per la Protezione e la Ricerca Ambientale (**ISPRA**), per effetto dell'Accordo Quadro siglato nel 2021, per la tutela dell'ambiente e della salute del personale civile e militare e delle popolazioni locali, durante e a seguito delle attività militari - (medio periodo).
 - **Rafforzare** la collaborazione con l'Agenzia Nazionale per le nuove tecnologie, l'energia e lo sviluppo economico sostenibile (**ENEA**) nell'alveo delle attività previste dal Protocollo d'intesa siglato nel 2015, dando avvio alle attività discendenti dall'Accordo Quadro siglato nel 2024, in materia di efficientamento energetico e di sostenibilità ambientale - (medio periodo).
 - **Proseguire** ad attuare quanto previsto dalla vigente normativa ambientale in materia di prevenzione e di risanamento ambientale da effettuare nei poligoni, nelle aree militari e nei siti della Difesa destinati a processi di valorizzazione e dismissione - (lungo periodo).
 - **Promuovere** l'acquisizione di sistemi di prevenzione, contenimento e mitigazione in grado di valutare e ridurre l'impatto ambientale delle attività militari e che, in generale, favoriscano la sostenibilità ambientale dei siti militari - (lungo periodo).
 - **Favorire** l'adozione, presso i sedimi della Difesa, di Sistemi di Gestione Ambientale certificati secondo lo standard **ISO 14001:2015** - (medio periodo).

- **Continuare** gli interventi di miglioramento della *performance ambientale* dei sedimi militari che indirettamente - riducono la necessità al ricorso di bonifiche ambientali propriamente dette e aumentano la resilienza e l'adattabilità dello Strumento militare al cambiamento climatico - (lungo periodo).

Allegato C: Elenco degli Obiettivi Triennali

OBS001	Area Capo SMD	Capo SMD								
Assicurare l'impiego operativo della componente CARABINIERI										
L'obiettivo 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 ai compiti ed impegni connessi con <i>l'Homeland Defense Security</i> , il <i>turnover</i> nelle missioni fuori area, gli 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.										
Data Inizio: 01/01/2026			Data Fine: 31/12/2028			Pluriennale: SI		Tipo Obiettivo: STRUTTURALE		
INDICATORI ASSOCIATI ALL'OBIETTIVO										
<i>Indicatore</i>	<i>Tipo</i>	<i>U.M</i>	<i>Baseline</i>	<i>2026</i>	<i>2027</i>	<i>2028</i>				
Grado di soddisfazione espresso dai cittadini sui servizi erogati dall'Arma	Impatto (outcome)	%	= 94,67	>= 82,00	>= 84,00	>= 86,00				
Rileva la percezione dei cittadini sulla qualità dei servizi erogati dall'Arma dei Carabinieri.										
Persone ed automezzi di interesse operativo sottoposti a controllo COPE	Realizzazione Fisica	n°	= 0	>= 11.594.752	>= 11.600.549	>= 11.606.349				
Fornisce il numero di persone ed automezzi di interesse operativo sottoposti a controllo nel corso dei servizi di prevenzione sul territorio.										
Attività svolta a tutela della cittadinanza (ausilio per <i>Homeland defence security</i>)	Realizzazione Fisica	n°	= 0	>= 4.279.761	>= 4.281.901	>= 4.284.042				
Fornisce il numero di servizi preventivi di controllo del territorio svolti da reparti dell'Arma, la misurabilità e la previsione di massima di quanto l'Istituzione potrà garantire nello specifico settore di intervento.										

OBS002	Area Capo SMD	Capo SMD							
Garantire il sostegno e l'ammmodernamento nonché l'adeguamento tecnologico della componente CARABINIERI									
L'obiettivo 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.									
Data Inizio: 01/01/2026		Data Fine: 31/12/2028		Pluriennale: SI		Tipo Obiettivo STRATEGICO			
INDICATORI ASSOCIATI ALL'OBIETTIVO									
<i>Indicatore</i>	<i>Tipo</i>	<i>U.M</i>	<i>Baseline</i>	<i>2026</i>	<i>2027</i>	<i>2028</i>			
Grado di realizzazione delle imprese programmate in alta priorità	Risultato (output)	%	= 0,00	>= 90,00	>= 90,00	>= 90,00			
Misura l'efficacia dell'azione tecnico-amministrativa in termini di capacità di formalizzazione delle imprese rispetto alla programmazione iniziale tenendo conto anche di ulteriori nuove imprese.									
Capacità di programmazione del fabbisogno di cassa alla luce delle esigibilità dei pagamenti previsti nell'anno	Realizzazione Finanziaria	%	= 0,00	>= 95,00	>= 95,00	>= 95,00			
Mette a confronto il volume dei pagamenti complessivi rispetto al volume complessivo stimato a febbraio dell'EF in corso (stima utilizzata per l'Assestamento di Bilancio in termini di cassa), alla luce delle esigibilità dei pagamenti previsti nell'anno.									

OBS004 **Area Capo SMD** **Capo SMD**
Assicurare l'impiego operativo dello Strumento militare (Componente MARITTIMA)
L'obiettivo ha lo scopo di assicurare, con le risorse allocate, il mantenimento dei livelli capacitivi di operatività ed impiegabilità della componente MARITTIMA dello Strumento militare in relazione ai compiti ed impegni connessi con *l'Homeland Defense Security*, il *turnover* nelle missioni fuori area, gli 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.
Data Inizio: **01/01/2026** Data Fine: **31/12/2028** Pluriennale: **SI** Tipo Obiettivo: **STRUTTURALE**

INDICATORI ASSOCIATI ALL'OBIETTIVO

<i>Indicatore</i>	<i>Tipo</i>	<i>U.M</i>	<i>Baseline</i>	<i>2026</i>	<i>2027</i>	<i>2028</i>
Livello di approntamento per l'impiego di Reparti/Unità	Risultato (<i>output</i>)	%	= 73,61	>= 73,00	>= 74,00	>= 75,00
Rappresenta la capacità di una unità, nave, sistema d'arma di effettuare le missioni per le quali sono stati organizzati/concepiti. Esprime percentualmente il livello di approntamento per l'impiego della totalità dei Reparti/Unità.						
Livello di impiego operativo della Componente MARITTIMA	Risultato (<i>output</i>)	%	= 78,95	>= 85,96	>= 85,96	>= 85,96
Esprime percentualmente le Unità Navali che hanno raggiunto/raggiungeranno il livello minimo degli standard NATO.						

OBS005	Area Capo SMD	Capo SMD					
Assicurare l'impiego operativo dello Strumento militare (Componente AEREA)							
L'obiettivo ha lo scopo di assicurare, con le risorse allocate, il mantenimento dei livelli capacitivi di operatività ed impiegabilità della componente AEREA dello Strumento militare in relazione ai compiti ed impegni connessi con <i>l'Homeland Defense Security</i> , il <i>turnover</i> nelle missioni fuori area, gli 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.							
Data Inizio:	01/01/2026	Data Fine:	31/12/2028	Pluriennale:	SI	Tipo Obiettivo: STRUTTURALE	
INDICATORI ASSOCIATI ALL'OBIETTIVO							
<i>Indicatore</i>	<i>Tipo</i>	<i>U.M</i>	<i>Baseline</i>	<i>2026</i>	<i>2027</i>	<i>2028</i>	
Livello di impiego operativo della Componente AEREA	Risultato (output)	%	= 85,42	>= 94,12	>= 90,57	>= 90,00	
Indica la capacità operativa della FA. E' calcolata come rapporto tra n. di "Air Task Group" operativamente impiegabili e il n. di "Air Task Group" disponibili.							
Livello di approntamento per l'impiego di Reparti/Unità	Risultato (output)	%	= 70,32	>= 75,00	>= 75,00	>= 75,00	
Rappresenta la capacità di una unità, nave, sistema d'arma di effettuare le missioni per le quali sono stati organizzati/concepiti. Esprime percentualmente il livello di approntamento per l'impiego della totalità dei Reparti/Unità.							

OBS006 Area Capo SMD Capo SMD							
Assicurare gli interventi ed i trasferimenti di risorse finanziarie non direttamente connesse con l'operatività dello Strumento militare							
L'obiettivo include la programmazione delle risorse per: indennizzi a privati e contributi a enti locali per le servitù militari; rifornimento idrico delle isole minori di regioni a statuto speciale; contributi a Enti, Istituti, Associazioni, Fondazioni, Associazioni Combattentistiche e d'Arma; contributi alla Croce Rossa Italiana (per organizzazione e funzionamento Corpo Militare CRI e Corpo Infermiere Volontarie e Ausiliarie). L'obiettivo include inoltre la programmazione delle risorse per trattamenti pensionistici provvisori (c.d. "ausiliaria") al personale militare che cessa dal servizio attivo; speciale elargizione; provvidenze una tantum per militari vittime del servizio, del dovere, del terrorismo e criminalità organizzata e superstiti; indennità di licenziamento e simili; assegno vitalizio e speciale assegno vitalizio per militari vittime del dovere.							
Data Inizio: 01/01/2026		Data Fine: 31/12/2028		Pluriennale: SI		Tipo Obiettivo: STRUTTURALE	
INDICATORI ASSOCIATI ALL'OBIETTIVO							
<i>Indicatore</i>	<i>Tipo</i>	<i>U.M</i>	<i>Baseline</i>	<i>2026</i>	<i>2027</i>	<i>2028</i>	
Grado di definizione dei procedimenti per speciale elargizione	Risultato (output)	%	= 0,00	>= 92,11	>= 92,11	>= 92,11	
L'indicatore è costituito dal rapporto fra i procedimenti definiti (con emissione di provvedimento espresso di accoglimento o diniego) e i procedimenti complessivamente aperti (costituiti dalle istanze concluse con emissione di provvedimento espresso di accoglimento o diniego e da quelle in lavorazione presso il Comitato di verifica).							

OBS007 Area Capo SMD Capo SMD Assicurare la funzione di comando e controllo per l'impiego dello Strumento militare ed il supporto tecnico-amministrativo dello Strumento militare L'obiettivo ha lo scopo di assicurare l'impiego delle Forze Armate nel loro complesso affidato ai sensi del Codice dell'Ordinamento militare (D.Lgs 66/2010) al Capo di Stato Maggiore della Difesa (Attività di Comandante in Capo) ed il supporto tecnico-amministrativo dello Strumento militare. Data Inizio: 01/01/2026 Data Fine: 31/12/2028 Pluriennale: SI Tipo Obiettivo: STRUTTURALE							
INDICATORI ASSOCIATI ALL'OBIETTIVO							
<i>Indicatore</i>	<i>Tipo</i>	<i>U.M</i>	<i>Baseline</i>	<i>2026</i>	<i>2027</i>	<i>2028</i>	
Volume medio di militari impiegato nelle Operazioni nazionali	Risultato (<i>output</i>)	n°	= 5.135	>= 7.000	>= 7.000	>= 7.000	
Indica il volume medio di personale impiegato nelle Operazioni nazionali. Non consente un apprezzamento pieno dell'impegno delle FA poiché il valore di sintesi non coglie il complesso dei mezzi terrestri, navali ed aerei all'uopo impiegati/approntati.							
Volume medio di personale impiegato nei Teatri Operativi	Risultato (<i>output</i>)	n°	= 7.324	<= 8.520	<= 8.570	<= 8.620	
Indica il volume medio di personale impiegato nei Teatri Operativi. Non consente un apprezzamento pieno dell'impegno delle FA poiché il valore di sintesi non coglie il complesso dei mezzi terrestri, navali ed aerei impiegati/approntati per le esigenze.							
Numero di progetti CIMIC (Cooperazione Civile-Militare) realizzati nei Teatri Operativi	Risultato (<i>output</i>)	n°	= 0	> 150 =	>= 155	>= 160	
Rileva il numero complessivo dei progetti CIMIC realizzati nei Teatri Operativi fuori dai confini nazionali.							

OBS008 **Area Capo SMD** **Capo SMD**

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

L'obiettivo si prefigge 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 66/2010) al Capo di Stato Maggiore della Difesa, quale responsabile della "pianificazione, della predisposizione [...], della pianificazione generale finanziaria [...] conseguenti programmi tecnico-finanziari".

Data Inizio: **01/01/2026** Data Fine: **31/12/2028** Pluriennale: **SI** Tipo Obiettivo: **STRUTTURALE**

INDICATORI ASSOCIATI ALL'OBIETTIVO								
<i>Indicatore</i>	<i>Tipo</i>	<i>U.M</i>	<i>Baseline</i>	<i>2026</i>	<i>2027</i>	<i>2028</i>		
Indice di efficienza parco alloggiativo	Risultato (output)	%	= 67,13	>= 68,00	>= 68,20	>= 68,40		
Mette in relazione gli alloggi effettivamente utilizzabili con quelli complessivamente esistenti.								
Indice di soddisfazione delle esigenze alloggiative	Risultato (output)	%	= 32,00	>= 32,85	>= 33,23	>= 33,60		
Relaziona le domande di alloggio soddisfatte con le richieste pervenute.								

OBS012 Area Capo SMD Capo SMD
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
 L'obiettivo si prefigge lo scopo di perseguire la razionalizzazione organizzativa dell'Area Tecnico-Amministrativa e miglioramento dei processi in materia di procedimenti ed acquisizioni, standardizzazione della qualità dei servizi (D.Lgs n. 198/2009), promozione delle pari opportunità e del benessere organizzativo (D.Lgs n. 150/2009), nonché la pianificazione generale dell'Area Tecnico-Amministrativa.
 Data **01/01/2026** Data Fine: **31/12/2028** Pluriennale: **SI** Tipo Obiettivo: **STRUTTURALE**
 Inizio:

INDICATORI ASSOCIATI ALL'OBIETTIVO

<i>Indicatore</i>	<i>Tipo</i>	<i>U.M</i>	<i>Baseline</i>	<i>2026</i>	<i>2027</i>	<i>2028</i>
Indice di soddisfazione dei cittadini per le attività e i servizi erogati dall'Amministrazione Difesa (customer satisfaction)	Impatto (outcome)	%	= 0,00	>= 80,00	>= 80,00	>= 80,00
L'indicatore misura il grado di soddisfazione dei cittadini (customer satisfaction) per le attività e per i servizi erogati dall'AD e rappresenta un elemento significativo da tener presente per potersi migliorare costantemente.						
Grado di attuazione di forme di organizzazione del lavoro in telelavoro o lavoro agile	Impatto (outcome)	%	= 0,00	>= 30,00	>= 30,00	>= 30,00

L'indicatore rileva il tasso di partecipazione del personale civile della Difesa alle forme di organizzazione del lavoro in telelavoro o lavoro agile.

ELENCO DEGLI OBIETTIVI TRIENNALI

OBS014 Area Ministro Capo Gabinetto Miglioramento della capacità di attuazione delle disposizioni legislative del Governo Attività volte a garantire il conseguimento delle funzioni di indirizzo politico-amministrativo. Data Inizio: 01/01/2026 Data Fine: 31/12/2028 Pluriennale: SI Tipo Obiettivo: STRUTTURALE								
INDICATORI ASSOCIATI ALL'OBIETTIVO								
<i>Indicatore</i>	<i>Tipo</i>	<i>U.M</i>	<i>Baseline</i>		<i>2026</i>	<i>2027</i>	<i>2028</i>	
Capacità di attuazione dei provvedimenti con scadenza nell'anno di riferimento e successivi	Risultato (output)	%	= 0,00	>=	40,00	>= 40,00	>= 40,00	>= 40,00
Esprime la capacità di attuazione dei provvedimenti con scadenza nell'anno di riferimento e successivi.								
Capacità attuativa entro i termini di scadenza	Risultato (output)	%	= 0,00	>=	50,00	>= 50,00	>= 50,00	>= 50,00
Esprime la capacità di attuazione dei provvedimento entro i termini di scadenza.								
Capacità attuativa dei provvedimenti scaduti negli anni precedenti a quello di riferimento	Risultato (output)	%	= 0,00	>=	33,33	>= 33,33	>= 33,33	>= 33,33
Esprime la capacità di attuare i provvedimenti scaduti negli anni precedenti a quello di riferimento.								
Capacità di utilizzare risorse finanziarie collegate ai provvedimenti attuativi	Risultato (output)	%	= 0,00	> =	33,33	>= 33,33	>= 33,33	>= 33,33
Misurare la capacità di utilizzare le risorse finanziarie collegate ai provvedimenti attuativi.								

OBS015 **Area Capo SMD** **Capo SMD**
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
 L'obiettivo ha lo scopo di assicurare il supporto al Ministro in materia finanziaria, servizi e affari generali, di controlli amministrativi, giustizia militare, assistenza spirituale, onoranze ai Caduti, cooperazione internazionale, nonché di prevenzione della corruzione e promozione della trasparenza ed integrità.
 Data Inizio: **01/01/2026** Data Fine: **31/12/2028** Pluriennale: **SI** Tipo Obiettivo: **STRUTTURALE**

INDICATORI ASSOCIATI ALL'OBIETTIVO

<i>Indicatore</i>	<i>Tipo</i>	<i>U.M</i>	<i>Baseline</i>	<i>2026</i>	<i>2027</i>	<i>2028</i>
Ispezioni per il controllo di regolarità amministrativa e contabile e sull'osservanza del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione	Realizzazione Fisica	n°	= 0	>= 90	>= 90	>= 90
Rileva l'attività svolta dall'Ufficio Centrale per le Ispezioni Amministrative (ISPEDIFE). Esso rileva il n. complessivo delle ispezioni dirette e decentrate effettuate dal personale ispettivo dell'AD in merito alla regolarità amministrativa e contabile anche con riguardo all'osservanza delle disposizioni contenute nel Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione in vigore.						
Indicatore di Tempestività dei Pagamenti	Risultato (output)	n°	= 0,00	<= 0,00	<= 0,00	<= 0,00
E' espresso in termini di giorni di ritardo medio di pagamento ponderato in base all'importo delle fatture e si riferisce all'intero Dicastero.						
Incidenza della spesa per l'acquisto di beni e servizi in gestione unificata	Realizzazione Fisica	%	= 0,00	>= 14,00	>= 14,00	>= 14,00
Rileva l'incidenza della spesa per l'acquisto di beni e servizi in gestione unificata						
Incidenza del ricorso a convenzione CONSIP e al mercato elettronico degli acquisti	Realizzazione Fisica	%	= 0,00	>= 39,00	>= 41,00	>= 43,00
Rileva l'incidenza del ricorso a convenzioni CONSIP e al mercato elettronico degli acquisti.						

ELENCO DEGLI OBIETTIVI TRIENNALI

OBS016 Area Capo SMD Capo SMD Assicurare il concorso dell'Arma dei Carabinieri per la tutela del territorio, dell'ambiente e per la salvaguardia della biodiversità L'obiettivo 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. Data Inizio: 01/01/2026 Data Fine: 31/12/2028 Pluriennale: SI Tipo Obiettivo: STRUTTURALE							
INDICATORI ASSOCIATI ALL'OBIETTIVO							
<i>Indicatore</i>	<i>Tipo</i>	<i>U.M</i>	<i>Baseline</i>	<i>2026</i>	<i>2027</i>	<i>2028</i>	
Volume di attività svolta in attuazione di convenzioni internazionali in materia ambientale	Risultato (output)	%	= 0,00	= 100,00	= 100,00	= 100,00	= 100,00
Rileva la capacità degli Uffici del Servizio CITES (<i>Convention on International Trade of Endangered Species</i>) di evadere le richieste di certificazione presentate dall'utenza. Le certificazioni rilasciate dagli Uffici del Servizio CITES sono necessarie alla riesportazione e utilizzo commerciale di numerose specie di animali e piante protette e del controllo tecnico-specialistico ai fini del rispetto della CITES e ai sensi del Regolamento (CE) n. 338/97. Le certificazioni rilasciate dagli Uffici del Servizio CITES riguardano soprattutto mammiferi, uccelli e rettili viventi riprodotti in cattività, zanne ed oggetti in avorio di elefante, articoli in pelle di rettile, confezioni realizzate con tessuti o pellicce pregiati, piante da collezione od ornamentali, legname proveniente dalle foreste tropicali							
Servizi preventivi per la difesa ambientale, forestale e agroalimentare	Realizzazione Fisica	n°	= 0	>= 219.836	>= 219.946	>= 220.056	
Fornisce e qualifica lo sforzo dell'Arma dei Carabinieri nelle attività svolta per la prevenzione e repressione dei reati ambientali, forestali e per la sicurezza agroalimentare.							
Controlli di specialità per la tutela ambientale, forestale e agroalimentare	Realizzazione Fisica	n°	= 0	>= 848.811	>= 849.235	>= 849.660	
Fornisce e qualifica lo sforzo dell'Arma dei Carabinieri nelle attività di controllo del territorio per la prevenzione ed il contrasto dei reati in danno all'ambiente, alla fauna e alla flora.							

OBS021							Area Ministro		Capo Gabinetto	
Assicurare le funzioni di valutazione e di controllo strategico del Dicastero										
L'obiettivo ha lo scopo di assicurare, attraverso l'Organismo indipendente di valutazione della <i>performance</i> , la funzione di controllo strategico e di controllo interno, da esercitarsi a mente del disposto di cui all'art. 6 del D.Lgs n. 286/1999 come richiamato dal comma 2 dell'art. 14 del D.Lgs n. 150/2009.										
Data Inizio: 01/01/2026			Data Fine: 31/12/2028			Pluriennale: SI		Tipo Obiettivo: STRATEGICO		
INDICATORI ASSOCIATI ALL'OBIETTIVO										
<i>Indicatore</i>		<i>Tipo</i>	<i>U.M</i>	<i>Baseline</i>	<i>2026</i>		<i>2027</i>		<i>2028</i>	
Tempestività nell'adozione degli atti di indirizzo politico e dei documenti di competenza afferenti alla valutazione ed al controllo strategico		Risultato (<i>output</i>)	n°	= 0,00	<= 0,00		<= 0,00		<= 0,00	
Fornisce la media dei giorni di ritardo nell'adozione dei principali documenti afferenti alla programmazione strategica del Dicastero (Direttiva Generale per l'attività amministrativa e la gestione; Piano della <i>performance</i> ; Relazione sulla <i>performance</i>), rispetto alle scadenze previste dalla normativa vigente										

OBS022 Area Capo SMD Capo SMD
Perseguire la revisione della governance dell'Area Tecnico-Industriale in termini di miglioramento dei processi gestionali, standardizzazione della qualità dei servizi, nonché miglioramento del benessere organizzativo e del personale
 L'obiettivo si prefigge lo scopo di perseguire la razionalizzazione organizzativa dell'Area Tecnico-Industriale e miglioramento dei processi in materia di procedimenti ed acquisizioni, standardizzazione della qualità dei servizi, promozione del benessere organizzativo (D.Lgs n. 150/2009), nonché la pianificazione generale dell'Area Tecnico-Industriale.
 Data **01/01/2026** Data Fine: **31/12/2028** Pluriennale: **SI** Tipo Obiettivo: **STRUTTURALE**
 Inizio:

INDICATORI ASSOCIATI ALL'OBIETTIVO

<i>Indicatore</i>	<i>Tipo</i>	<i>U.M.</i>	<i>Baseline</i>	<i>2026</i>	<i>2027</i>	<i>2028</i>
Indice di soddisfazione dei cittadini per le attività e i servizi erogati dall'Amministrazione Difesa (customer satisfaction)	Impatto (outcome)	%	= 0,00	>= 80,00	>= 80,00	>= 80,00

L'indicatore misura il grado di soddisfazione dei cittadini (customer satisfaction) per le attività e per i servizi erogati dall'AD e rappresenta un elemento significativo da tener presente per potersi migliorare costantemente.

OBS023	Area Capo SMD	Capo SMD					
Garantire l'ammmodernamento, il rinnovamento ed il sostegno delle capacità dell'Area Tecnico Amministrativa.							
L'obiettivo ha lo scopo di assicurare il mantenimento delle capacità future di operatività ed impiegabilità dell'Area Tecnico Amministrativa attraverso la realizzazione dei programmi di ammodernamento, rinnovamento e sostegno dello Strumento Militare.							
Data Inizio:	01/01/2026	Data Fine:	31/12/2028	Pluriennale:	SI	Tipo Obiettivo:	STRATEGICO
INDICATORI ASSOCIATI ALL'OBIETTIVO							
<i>Indicatore</i>	<i>Tipo</i>	<i>U.M.</i>	<i>Baseline</i>	<i>2026</i>	<i>2027</i>	<i>2028</i>	
Grado di realizzazione delle imprese programmate in alta priorità	Risultato (output)	%	= 0,00	>= 88,00	>= 88,00	>= 88,00	
Misura l'efficacia dell'azione tecnico-amministrativa in termini di capacità di formalizzazione delle imprese rispetto alla programmazione iniziale tenendo conto anche di ulteriori nuove imprese.							
Capacità di programmazione del fabbisogno di cassa alla luce delle esigibilità dei pagamenti previsti nell'anno	Realizzazione Finanziaria	%	= 0,00	>= 91,00	>= 91,00	>= 91,00	
Mette a confronto il volume dei pagamenti complessivi rispetto al volume complessivo stimato a febbraio dell'EF in corso (stima utilizzata per l'Assestamento di Bilancio in termini di cassa), alla luce delle esigibilità dei pagamenti previsti nell'anno.							

SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE



Ministero della Difesa

Allegato D: Schede Anagrafiche Obiettivi Triennali

IND001 SCHEDE DI DETTAGLIO DELL'INDICATORE RIFERITO ALL'OBS001		
1)	Nome dell'indicatore:	Grado di soddisfazione espresso dai cittadini sui servizi erogati dall'Arma.
2)	Descrizione dell'indicatore	L'indicatore rileva la percezione dei cittadini sulla qualità dei servizi erogati dall'Arma dei Carabinieri (servizi su strada, servizi erogati <i>on line</i> dal sito <i>web</i> istituzionale, soddisfacimento delle richieste informative pervenute alle <i>mail-box</i> istituzionali).
3)	Razionale	La misurazione dell'indicatore consente di controllare la qualità complessiva dei servizi erogati dall'Arma attraverso la misurazione del grado di soddisfazione dei cittadini ed è strumento utile ad allineare il sistema organizzativo e gestionale ai bisogni dell'utenza.
3 bis)	Tipologia di indicatore	Impatto (<i>outcome</i>).
4)	Obiettivo di Riferimento	OBS001 Assicurare l'impiego operativo della componente CARABINIERI.
5)	Legami con altri indicatori	OBS001.OB01.IND002: "Grado di soddisfazione espresso dai cittadini sulla qualità dei servizi erogati <i>on line</i> dal sito <i>web</i> istituzionale dell'Arma www.carabinieri.it "; OBS001.OB01.IND003: "Grado di soddisfazione delle richieste informative formulate via <i>e-mail</i> sulle <i>mail box</i> istituzionali dell'Arma"; OBS001.OB01.IND004: "Grado di soddisfazione espresso dai cittadini sui servizi erogati dall'Arma "su strada".
6)	Data di approvazione	L'indicatore viene utilizzato dal 2013.
7)	Tipo di Calcolo/Formola /Formato	L'indicatore è calcolato come la media dei valori rilevati dagli omologhi indicatori del subordinato OBO1; ("Grado di soddisfazione espresso dai cittadini sui servizi erogati dall'Arma "su strada" + "Grado di soddisfazione espresso dai cittadini sulla qualità dei servizi erogati <i>on line</i> dal sito <i>web</i> istituzionale dell'Arma www.carabinieri.it " + "Grado di soddisfazione delle richieste informative formulate via <i>e-mail</i> sulle <i>mail box</i> istituzionali dell'Arma")/3.
8)	Fonte dei dati	Monitoraggi semestrali dei sondaggi somministrati.
9)	Qualità dei dati	Dati controllati (verificati dall'Ufficio Relazioni con il Pubblico del Comando Generale dell'Arma).
10)	Frequenza di rilevazione	Semestrale.
11)	Valore <i>Target</i>	$\geq 82,00 \%$
11 bis)	Valore di Riferimento	100% Corrispondente al livello auspicabile di <i>performance</i> .
12)	Processo di sviluppo	Il valore <i>target</i> è proposto dal Comando Generale dell'Arma dei Carabinieri ed indica la percentuale del campione di rilevazione che esprime un giudizio di "buono" o di "ottimo" (su una scala che prevede anche i giudizi di "scarso" e "accettabile").
13)	Responsabile dell'indicatore e del target se diverso	Capo SMD.

14)	Responsabile delle <i>performance</i> legata all'indicatore	Capo SMD.
15)	Che cosa sarà fatto	Focalizzare il servizio offerto ai cittadini dall'Arma sulle esigenze espresse dall'utenza in termini di soddisfazione per la qualità del servizio (disponibilità al dialogo; capacità di reperire le informazioni richieste; capacità di soddisfare le richieste avanzate).
16)	Reportistica	I dati sono raccolti attraverso l'applicazione <i>OBJ</i> del Sistema Informativo Finanziario dell'Amministrazione Difesa e pubblicati annualmente tramite la "Relazione sulla <i>performance</i> " nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale www.difesa.it e sul Portale della <i>Performance</i> del Dipartimento della Funzione Pubblica https://performance.gov.it . Inoltre, le informazioni concernenti l'indicatore vengono comunicate/pubblicate nella "Relazione annuale sulla qualità dei servizi resi e sulla soddisfazione dell'utenza".

IND004 SCHEDE DI DETTAGLIO DELL'INDICATORE RIFERITO ALL'OBS001		
1)	Nome dell'indicatore:	Persone ed automezzi di interesse operativo sottoposti a controllo COPE.
2)	Descrizione dell'indicatore	L'indicatore esprime il numero di persone ed automezzi di interesse operativo sottoposti a controllo sulla base dei COPE in SDI..
3)	Razionale	La misurazione dell'indicatore fornisce e qualifica lo sforzo dell'Arma dei Carabinieri nelle attività di controllo del territorio. Inoltre, a differenza delle attività di repressione della criminalità, difficilmente prevedibili e quantificabili a priori, l'indicatore in esame consente la misurabilità stessa e la previsione di massima di quanto l'Istituzione potrà garantire nello specifico settore di intervento.
3 bis)	Tipologia di indicatore	Realizzazione fisica.
4)	Obiettivo di Riferimento	OBS001 Assicurare l'impiego operativo della componente CARABINIERI.
5)	Legami con altri indicatori	Analogo indicatore del subordinato OBO.
6)	Data di approvazione	L'indicatore viene utilizzato dal 2024.
7)	Tipo di Calcolo/Formola/Formato	Valore numerico di persone ed automezzi controllate dall'Arma nel corso dei servizi preventivi sul territorio sulla base dei COPE in SDI.
8)	Fonte dei dati	I dati necessari a misurare l'indicatore in esame sono tratti da uno specifico applicativo informatico SDI (Sistema D'Indagine) relativo "all'attività operativa" dei reparti dell'Arma dei Carabinieri, gestito dal Comando Generale ed alimentato con i dati aggregati e trasmessi dai Comandi Provinciali. Dal punto di vista della reportistica, il sistema consente al Comando Generale di consultare i dati di sintesi di natura operativa, tra i quali quelli oggetto del presente indicatore.
9)	Qualità dei dati	Dati controllati (desunti automaticamente dai sistemi informativi dell'Arma senza discrezionalità alcuna).
10)	Frequenza di rilevazione	Semestrale.
11)	Valore <i>Target</i>	>= 11.594.752
11 bis)	Valore di Riferimento	37.500.000. Valore di riferimento espresso in funzione degli assetti (personale e mezzi) organicamente previsti.
12)	Processo di sviluppo	Il valore <i>target</i> dell'indicatore, proposto dal Comando Generale dell'Arma, è funzione delle risorse di bilancio programmate e del numero di personale disponibile rispetto agli organici, avuto riguardo alla media dei controlli preventivi realizzati nell'ultimo triennio.
13)	Responsabile dell'indicatore e del target se diverso	Capo SMD
14)	Responsabile <i>performance</i> legata all'indicatore	Capo SMD

15)	Che cosa sarà fatto	Stimolare la “proiezione esterna” dei reparti, con una maggiore acquisizione informativa derivante dal controllo di persone ed automezzi di interesse operativo.
16)	Reportistica	I dati sono raccolti attraverso l'applicazione OBJ del Sistema Informativo Finanziario dell'Amministrazione Difesa e pubblicati annualmente tramite la "Relazione sulla <i>performance</i> " nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale www.difesa.it . e sul Portale della <i>Performance</i> del Dipartimento della Funzione Pubblica https://performance.gov.it . Le informazioni concernenti l'indicatore vengono comunicate/pubblicate: - nella Relazione al Parlamento sull'attività delle Forze di Polizia, sullo stato dell'ordine e della sicurezza pubblica e sulla criminalità organizzata; - sul sito internet istituzionale dell'Arma e sulla brochure dell'attività operativa

1)	Nome dell'indicatore:	Attività svolta a tutela della cittadinanza (ausilio per <i>Homeland defence security</i>)
2)	Descrizione Dell'indicatore	Fornisce il numero di servizi preventivi di controllo del territorio (pattuglie, presidi, vigilanza, posti di controllo, ecc.) svolti da reparti dell'Arma per l' <i>Homeland Defence Security</i> in base al numero degli inserimenti in SDI.
3)	Razionale	La misurazione dell'indicatore fornisce e qualifica lo sforzo dell'Arma dei Carabinieri nelle attività a tutela dell'ordine e della sicurezza pubblica. Inoltre, a differenza delle attività di repressione della criminalità, difficilmente prevedibili e quantificabili a priori, l'indicatore in esame consente la misurabilità stessa e la previsione di massima di quanto l'Istituzione potrà garantire nello specifico settore di intervento.
3 bis)	Tipologia di indicatore	Realizzazione fisica.
4)	Obiettivo di Riferimento	OBS001 Assicurare l'impiego operativo della componente CARABINIERI.
5)	Legami con altri indicatori	Analogo indicatore del subordinato OBO.
6)	Data di approvazione	L'indicatore viene utilizzato dal 2024.
7)	Tipo di Calcolo/Formula /Formato	Valore numerico complessivo dei servizi preventivi svolti dai reparti dell'Arma per la Sicurezza del territorio in base agli inserimenti in SDI.
8)	Fonte dei dati	I dati necessari a misurare l'indicatore in esame sono tratti da uno specifico applicativo informatico SDI (Sistema D'Indagine) relativo "all'attività operativa" dei reparti dell'Arma dei Carabinieri, gestito dal Comando Generale ed alimentato con i dati aggregati e trasmessi dai Comandi Provinciali. Dal punto di vista della reportistica, il sistema consente al Comando Generale di consultare i dati di sintesi di natura operativa, tra i quali quelli oggetto del presente indicatore.
9)	Qualità dei dati	Dati controllati (desunti automaticamente dai sistemi informativi dell'Arma senza discrezionalità alcuna).
10)	Frequenza di rilevazione	Semestrale.
11)	Valore <i>Target</i>	$\geq 4.279.761$
11 bis)	Valore di Riferimento	5.000.000 Valore obiettivo prefissato in funzione degli assetti (personale e mezzi) organicamente previsti.
12)	Processo di sviluppo	Il valore <i>target</i> dell'indicatore proposto dal Comando Generale dell'Arma è funzione delle risorse di bilancio programmate e del numero di personale disponibile rispetto agli organici, avuto riguardo alla media dei servizi preventivi realizzati nell'ultimo triennio.
13)	Responsabile dell'indicatore e del target se diverso	Capo SMD.

14)	Responsabile delle <i>performance</i> legata all'indicatore	Capo SMD.
15)	Che cosa sarà fatto	Il comportamento organizzativo che vuole stimolare l'indicatore è una sempre maggiore propensione alla "proiezione esterna" dei reparti, in modo tale da garantire maggiore efficienza ed efficacia all'azione istituzionale e ulteriore vicinanza alla comunità.
16)	Reportistica	I dati sono raccolti attraverso l'applicazione OBJ del Sistema Informativo Finanziario dell'Amministrazione Difesa e pubblicati annualmente tramite la "Relazione sulla <i>performance</i> " nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale www.difesa.it e sul Portale della <i>Performance</i> del Dipartimento della Funzione Pubblica https://performance.gov.it . Le informazioni concernenti l'indicatore vengono comunicate/pubblicate: - nella Relazione al Parlamento sull'attività delle Forze di Polizia, sullo stato dell'ordine e della sicurezza pubblica e sulla criminalità organizzata; - sul sito internet istituzionale dell'Arma e sulla brochure dell'attività operativa.

IND002 SCHEDA DI DETTAGLIO DELL'INDICATORE RIFERITO ALL'OBS002		
1)	Nome dell'indicatore:	Grado di realizzazione delle imprese programmate in alta priorità.
2)	Descrizione Dell'indicatore	L'indicatore è riferito alla sola attività contrattuale formalizzata centralmente per il programma di bilancio e rapporta il numero dei "nuovi" contratti stipulati (imprese) rispetto al valore numerico dei contratti inizialmente programmati. L'indicatore evidenzia l'efficacia dell'azione tecnico/amministrativa rispetto alla programmazione iniziale e tiene conto anche di ulteriori nuove imprese finalizzate rispetto a quelle inizialmente programmate, evidenziando la capacità dell'Amministrazione Difesa di portare a termine anche la formalizzazione contrattuale non programmata.
3)	Razionale	Misurare l'efficacia dell'azione tecnico/amministrativa in termini di capacità di formalizzazione delle imprese rispetto alla programmazione iniziale tenendo conto anche di ulteriori nuove imprese. Per questo motivo, l'indicatore può assumere valori rilevati anche > 100%.
3 bis)	Tipologia di indicatore	Risultato (<i>output</i>).
4)	Obiettivo di Riferimento	OBS010 Garantire l'ammodernamento, il rinnovamento ed il sostegno delle capacità e i programmi di ricerca finalizzati all'adeguamento tecnologico dello Strumento Militare.
5)	Legami con altri indicatori	Analogo indicatore del subordinato OB01.
6)	Data di approvazione	L'indicatore viene utilizzato dal 2019.
7)	Tipo di Calcolo/Formola /Formato	Rapporto percentuale tra il numero di contratti (imprese) stipulati a consuntivo e il valore numerico di contratti (imprese) programmati con finanziamento assicurato fin dal progetto di Bilancio. L'indicatore è riferito alla sola attività contrattuale formalizzata centralmente per il programma di bilancio di riferimento.
8)	Fonte dei dati	Database per il controllo della spesa di UGPPB/UPPF. I dati saranno inseriti nel SIFAD OBJ direttamente da SMD/CCdG, avvalendosi di quanto già caricato su sistemi informativi centrali, senza ulteriore attività di rendicontazione da parte dei Referenti.
9)	Qualità dei dati	Dati oggettivi in quanto accentrati da fonte "terza" rispetto agli EdO misurati (responsabili dell'impiego operativo e dell'impiego amministrativo dei fondi).
10)	Frequenza di rilevazione	Semestrale per il monitoraggio strategico (dato comunque disponibile ed aggiornato con continuità durante tutto l'E.F.).
11)	Valore <i>Target</i>	$\geq 90,00\%$
11 bis)	Valore di Riferimento	Il valore di riferimento corrisponde al livello auspicabile di <i>performance</i> anche se il valore conseguito può essere > 100%, qualora a consuntivo fossero finalizzate più imprese di quelle inizialmente programmate.
12)	Processo di sviluppo	Il valore <i>target</i> coincide col valore ottimale di riferimento in quanto il livello prefissabile quale obiettivo, in termini percentuali, non è dipendente dal volume di risorse finanziarie programmate. Il risultato può anche essere > 100%, qualora a consuntivo fossero finalizzate più imprese di quelle inizialmente programmate.

13)	Responsabile dell'indicatore e del target se diverso	Capo SMD.
14)	Responsabile delle <i>performance</i> legata all'indicatore	Capo SMD.
15)	Che cosa sarà fatto	L'ottimizzazione dell'indicatore sarà perseguito da parte dei Titolari dell'impiego amministrativo dei fondi ricercando la massima possibile finalizzazione delle "nuove" imprese in programmazione iniziale con finanziamento assicurato (A1).
16)	Reportistica	I dati sono raccolti attraverso l'applicazione <i>OBJ</i> del Sistema Informativo Finanziario dell'Amministrazione Difesa e pubblicati annualmente tramite la "Relazione sulla <i>performance</i> " nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale www.difesa.it e nel "Portale della <i>performance</i> " del Dipartimento della Funzione Pubblica, https://performance.gov.it .

IND004 SCHEDA DI DETTAGLIO DELL'INDICATORE RIFERITO ALL'OBS002		
1)	Nome dell'indicatore:	Capacità di programmazione del fabbisogno di cassa alla luce delle esigibilità dei pagamenti previsti nell'anno.
2)	Descrizione Dell'indicatore	L'indicatore rileva il grado complessivo di controllo del fabbisogno di cassa riportando, il volume dei pagamenti complessivi rispetto al volume complessivo stimato a febbraio dell'EF in corso (stima utilizzata per l'Assestamento di Bilancio in termini di cassa), alla luce delle esigibilità dei pagamenti previsti nell'anno.
3)	Razionale	L'accuratezza ed attendibilità della programmazione del fabbisogno di cassa è direttamente proporzionale all'accuratezza dei crono-programmi dei contratti in esecuzione e di quelli di finalizzazione nell'EF in corso.
3 bis)	Tipologia di indicatore	Realizzazione Finanziaria.
4)	Obiettivo di Riferimento	OBS010 Garantire l'ammodernamento, il rinnovamento ed il sostegno delle capacità e i programmi di ricerca finalizzati all'adeguamento tecnologico dello Strumento Militare.
5)	Legami con altri indicatori	Corrispondenti indicatori del livello di avanzamento delle forniture in esecuzione nel discendente OB 01 e subordinati PO.
6)	Data di approvazione	L'indicatore viene utilizzato dal 2025.
7)	Tipo di Calcolo/Formola /Formato	Media ponderata, rispetto al valore delle rispettive previsioni di fabbisogno di cassa, dei valori degli indicatori di capacità di programmazione del fabbisogno di cassa.
8)	Fonte dei dati	SIV 1 FORMAGEST (per le Direzioni/DG del Segretariato Generale).
9)	Qualità dei dati	Il volume finanziario dei pagamenti è un dato oggettivo e in possesso del MEF/RGS. Il volume previsionale del fabbisogno di cassa è agli atti nella documentazione finalizzata a quantificare le richieste del Dicastero Difesa ai fini della manovra di assestamento del Bilancio.
10)	Frequenza di rilevazione	Semestrale per il monitoraggio strategico (in particolare, la previsione di fabbisogno è consolidata entro il primo monitoraggio, mentre il valore complessivo dei pagamenti è consolidato col monitoraggio finale).
11)	Valore <i>Target</i>	$\geq 95,00\%$
11 bis)	Valore di Riferimento	100% Corrispondente al livello auspicabile di <i>performance</i> .
12)	Processo di sviluppo	Il valore <i>target</i> coincide col valore ottimale di riferimento in quanto il livello prefissabile quale obiettivo, in termini percentuali, non è dipendente dal volume di risorse finanziarie programmate.
13)	Responsabile dell'indicatore e del <i>target</i> se diverso	Capo SMD.
14)	Responsabile delle <i>performance</i> legata all'indicatore	Capo SMD.

15)	Che cosa sarà fatto	Eventuali significativi scostamenti rispetto al 100% saranno analizzati per rendere più attendibili le previsioni di fabbisogno di cassa negli EF successivi.
16)	Reportistica	Portale dell'OIV Difesa. Rendiconti finanziari previsti dalla legislazione vigente.

IND005 SCHEDA DI DETTAGLIO DELL'INDICATORE RIFERITO ALL'OBS003		
1)	Nome dell'indicatore:	Livello di approntamento per l'impiego di Reparti/Unità.
2)	Descrizione Dell'indicatore	Il livello di approntamento per l'impiego è misura sintetica del principale servizio reso alla Collettività collegato con il livello di sicurezza percepito dai cittadini. Trattasi della capacità di un'unità, nave, sistema d'arma o materiale di effettuare la missione o le funzioni per cui sono stati organizzati o concepiti. Rappresenta la più diretta e completa misura dell'impatto generato dall'impiego delle risorse assegnate ai programmi di spesa per approntamento ed impiego delle forze. In tempo di pace, rappresenta la capacità di dissuasione e deterrenza, funzionale a prevenire futuri conflitti e la capacità di esercitare prontamente la difesa militare contro minacce al territorio e agli interessi nazionali. L'acquisizione e il mantenimento del più alto livello di approntamento per l'impiego costituisce la principale missione istituzionale permanente affidata alle FA/CC modulata in funzione degli indirizzi politici e delle strategie di sicurezza nazionale.
3)	Razionale	Acquisire e mantenere il massimo livello possibile di capacità operativa, rispetto a quanto organicamente ed ordinativamente previsto, costituisce la principale missione istituzionale permanente affidata alle FA/CC. Pertanto il livello complessivo di approntamento per l'impiego costituisce una misura sintetica del servizio reso alla Collettività.
3 bis)	Tipologia di indicatore	Risultato (<i>output</i>).
4)	Obiettivo di Riferimento	OBS003 Assicurare l'impiego operativo dello Strumento Militare (Componente TERRESTRE).
5)	Legami con altri indicatori	Livello di approntamento per l'impiego di Reparti/Unità (subordinato OBO 1).
6)	Data di approvazione	L'indicatore viene utilizzato dal 2022.
7)	Tipo di Calcolo/Formola /Formato	Esprime percentualmente la somma pesata del livello di prontezza operativa di tutti i Reparti/Unità operative dipendenti. A livello di singola Unità, la prontezza è calcolata come somma ponderata di specifiche componenti quantitative e qualitative riferite al personale ed ai mezzi (sistemi d'arma, materiali, mezzi, infrastrutture): completezza rispetto alle dotazioni organiche, livello di addestramento del personale e di efficienza tecnica dei mezzi, rispetto allo standard di riferimento. Il valore rilevato coincide con il valore dell'omologo indicatore nell'ambito del controllo di gestione. Il dato rilevato a livello di Reparti/Unità è poi aggregato a livello di Forza Armata/Arma dei Carabinieri.
8)	Fonte dei dati	I dati delle singole Unità (complessivi e delle componenti secondo lo standard SMD) sono raccolti nell'ambito dei Sistemi informativi del Controllo di Gestione (SIFAD STAT - SIFAD - CDG). I dati ulteriormente dettagliati, essendo in parte classificati, rimangono gestiti esclusivamente nei sistemi informativi di FA/CC.
9)	Qualità dei dati	Il processo di raccolta dei dati è standardizzato in ambito SMD secondo un'unica metodologia per le FA/CC. L'attendibilità dei dati è garantita dall'inserimento nel SIV-2 per singola Unità/Reparto da parte delle FA/CC e dal loro utilizzo quale riferimento condiviso per le specifiche componenti che concorrono nel calcolo dell'indicatore.

ALLEGATO D

10)	Frequenza di rilevazione	Semestrale ai fini del Monitoraggio Strategico. Trimestrale, mediante apposita estrazione/agggregazione dal SIFAD STAT e SIFAD CDG, senza costi aggiuntivi in quanto trattasi di apposita aggregazione di dati continuamente raccolti per le esigenze di programmazione e gestione delle FA/CC.
11)	Valore <i>Target</i>	$\geq 66,50\%$
11 bis)	Valore di Riferimento	88% (il valore di riferimento “tecnico” è $< 100\%$ in quanto tiene conto dei normali cicli di rotazione dei Reparti e di manutenzione dei mezzi).
12)	Processo di sviluppo	Il valore <i>target</i> è stimato con le risorse finanziarie “a legislazione vigente” in relazione al valore corrente dell’indicatore, non essendo ancora disponibile una serie storica che ne consenta una previsione calcolata.
13)	Responsabile dell'indicatore e del target diverso	Capo SMD.
14)	Responsabile delle <i>performance</i> legata all'indicatore	Capo SMD.
15)	Che cosa sarà fatto	L’indicatore è strutturato in modo tale da incentivare ogni sforzo interno all’Amministrazione volto alla massimizzazione dell’ <i>outcome</i> istituzionale.
16)	Reportistica	I dati sono raccolti attraverso l'applicazione OBJ del Sistema Informativo Finanziario dell'Amministrazione Difesa e pubblicati annualmente tramite la "Relazione sulla <i>performance</i> " nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale www.difesa.it e nel “Portale della <i>performance</i> ” del Dipartimento della Funzione Pubblica, https://performance.gov.it .

IND006 SCHEDA DI DETTAGLIO DELL' INDICATORE RIFERITA ALL'OBS003		
1)	Nome dell'indicatore	Livello di impiego operativo della Componente TERRESTRE.
2)	Descrizione Dell'indicatore	L'indicatore misura il raggiungimento degli obiettivi ricevuti in termini di impiego reale e potenziale di forze/unità/assetti ad un determinato livello di capacità operativa per un arco di tempo prefissato. Tali <i>Task Force</i> a livello battaglione/reggimento e di uomini in impiego reale e/o potenziale sono approntati grazie all'addestramento effettuato in ottemperanza alle Direttive nazionali ed internazionali (NATO), con capacità operativa standard, avanzata, integrata. L'indicatore tiene quindi conto dei risultati che la FA consegue nell'assolvimento dei compiti ricevuti in termini di rapporto tra il n. di " <i>Task Force</i> " operativamente impiegabili ed il numero di " <i>Task Force</i> " disponibili.
3)	Razionale	L'indicatore misura il raggiungimento degli obiettivi ricevuti in termini di impiego reale e potenziale di forze/unità/assetti ad un determinato livello di capacità operativa per un arco di tempo prefissato. Tiene quindi conto dei risultati che la F.A. consegue nell'assolvimento dei compiti ricevuti.
3 bis)	Tipologia di indicatore	Risultato (<i>output</i>).
4)	Obiettivo di Riferimento	OBS003 Assicurare l'impiego operativo dello Strumento Militare (Componente TERRESTRE).
5)	Legami con altri indicatori	Legame diretto con l'indicatore " <i>Task Force</i> Impiegate-Potenzialmente Impiegabili" del subordinato OBO1.
6)	Data di approvazione	L'indicatore viene utilizzato dal 2022.
7)	Tipo di Calcolo/Formola /Formato	Rapporto percentuale tra il valore rilevato dall'indicatore " <i>Task Force</i> Impiegate-Potenzialmente Impiegabili" del subordinato OBO1 ed il suo valore di riferimento.
8)	Fonte dei dati	I dati, in termini di prodotto conseguito e di riferimento, sono rispettivamente desunti da: - sistemi informatici attualmente in uso all'EI (SIEFIN, Banca Dati Centrale) e successivamente elaborati dall'Ufficio Controllo Interno di Gestione di SME; - documentazione e disposizioni settoriali nazionali e NATO/UE (circolari, ILE, Stanag, MoU, Direttive tecniche, accordi bilaterali, ecc.).
9)	Qualità dei dati	Dati non manipolabili (cioè i dati sul prodotto conseguito sono desunti automaticamente dai sistemi informativi di F.A. senza discrezionalità alcuna).
10)	Frequenza di rilevazione	Semestrale.
11)	Valore <i>Target</i>	$\geq 83,51 \%$
11 bis)	Valore di Riferimento	100% delle <i>TF</i> pronte al livello di capacità operativa richiesta, rispetto a quelle complessivamente disponibili (97).
12)	Processo di sviluppo	La metodologia e l'algoritmo che consentono lo sviluppo dell'indicatore sono descritti in dettaglio nella Direttiva "Definizione e Procedure attuative del Modello di Valutazione della <i>performance</i> Organizzativa in ambito F.A." ed. 2010 para 10 e si basano sulle direttive di approntamento.

13)	Responsabile dell'indicatore e del <i>target</i> se diverso	Capo SMD.
14)	Responsabile delle <i>performance</i> legata all'indicatore	Capo SMD.
15)	Che cosa sarà fatto	Verificare costantemente le capacità espresse, sia per stimolare <i>performance</i> organizzative sempre più efficienti ed efficaci che per predisporre, impiegare e sostenere nel tempo lo Strumento Terrestre nell'adempimento dei compiti istituzionali stabiliti.
16)	Reportistica	I dati sono raccolti attraverso l'applicazione <i>OBJ</i> del Sistema Informativo Finanziario dell'Amministrazione Difesa e pubblicati annualmente tramite la "Relazione sulla <i>performance</i> " nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale www.difesa.it e nel "Portale della <i>performance</i> " del Dipartimento della Funzione Pubblica, https://performance.gov.it .

IND005 SCHEDA DI DETTAGLIO DELL'INDICATORE RIFERITO ALL'OBS004		
1)	Nome dell'indicatore:	Livello di approntamento per l'impiego di Reparti/Unità.
2)	Descrizione Dell'indicatore	Il livello di approntamento per l'impiego è misura sintetica del principale servizio reso alla Collettività collegato con il livello di sicurezza percepito dai cittadini. Trattasi della capacità di un'unità, nave, sistema d'arma o materiale di effettuare la missione o le funzioni per cui sono stati organizzati o concepiti. Rappresenta la più diretta e completa misura dell'impatto generato dall'impiego delle risorse assegnate ai programmi di spesa per approntamento ed impiego delle forze. In tempo di pace, rappresenta la capacità di dissuasione e deterrenza, funzionale a prevenire futuri conflitti e la capacità di esercitare prontamente la difesa militare contro minacce al territorio e agli interessi nazionali. L'acquisizione e il mantenimento del più alto livello di approntamento per l'impiego costituisce la principale missione istituzionale permanente affidata alle FA/CC modulata in funzione degli indirizzi politici e delle strategie di sicurezza nazionale.
3)	Razionale	L'acquistare e mantenere il massimo livello possibile di capacità operativa, rispetto a quanto organicamente ed ordinativamente previsto, costituisce la principale missione istituzionale permanente affidata alle FA/CC. Pertanto il livello complessivo di approntamento per l'impiego costituisce una misura sintetica del servizio reso alla Collettività.
3 bis)	Tipologia di indicatore	Risultato (<i>output</i>).
4)	Obiettivo di Riferimento	OBS004 Assicurare l'impiego operativo dello Strumento Militare (Componente MARITTIMA).
5)	Legami con altri indicatori	Livello di approntamento per l'impiego di Reparti/Unità (subordinato OBO 1).
6)	Data di approvazione	L'indicatore viene utilizzato dal 2022.
7)	Tipo di Calcolo/Formola /Formato	Esprime percentualmente la somma pesata del livello di prontezza operativa di tutti i Reparti/Unità operative dipendenti. A livello di singola Unità, la prontezza è calcolata come somma ponderata di specifiche componenti quantitative e qualitative riferite al personale ed ai mezzi (sistemi d'arma, materiali, mezzi, infrastrutture): completezza rispetto alle dotazioni organiche, livello di addestramento del personale e di efficienza tecnica dei mezzi, rispetto allo standard di riferimento. Il valore rilevato coincide con il valore dell'omologo indicatore nell'ambito del controllo di gestione. Il dato rilevato a livello di Reparti/Unità è poi aggregato a livello di Forza Armata/Arma dei Carabinieri.
8)	Fonte dei dati	I dati delle singole Unità (complessivi e delle componenti secondo lo standard SMD) sono raccolti nell'ambito dei Sistemi informativi del Controllo di Gestione (SIFAD STAT - SIFAD - CDG). I dati ulteriormente dettagliati, essendo in parte classificati, rimangono gestiti esclusivamente nei sistemi informativi di FA/CC.
9)	Qualità dei dati	Il processo di raccolta dei dati è standardizzato in ambito SMD secondo un'unica metodologia per le FA/CC. L'attendibilità dei dati è garantita dall'inserimento nel SIV-2 per singola Unità/Reparto da parte delle FA/CC e dal loro utilizzo quale riferimento condiviso per le specifiche componenti che concorrono nel calcolo dell'indicatore.

10)	Frequenza di rilevazione	Semestrale ai fini del Monitoraggio Strategico. Trimestrale, mediante apposita estrazione/aggregazione dal SIFAD STAT e SIFAD CDG, senza costi aggiuntivi in quanto trattasi di apposita aggregazione di dati continuamente raccolti per le esigenze di programmazione e gestione delle FA/CC.
11)	Valore <i>Target</i>	$\geq 73,00\%$
11 bis)	Valore di Riferimento	85% (il valore di riferimento “tecnico” è $< 100\%$ in quanto tiene conto dei normali cicli di rotazione dei Reparti e di manutenzione dei mezzi).
12)	Processo di sviluppo	Il valore <i>target</i> è stimato con le risorse finanziarie “a legislazione vigente” in relazione al valore corrente dell’indicatore, non essendo ancora disponibile una serie storica che ne consenta una previsione calcolata.
13)	Responsabile dell'indicatore e del <i>target</i> diverso	Capo SMD.
14)	Responsabile delle <i>performance</i> legata all'indicatore	Capo SMD.
15)	Che cosa sarà fatto	L’indicatore è strutturato in modo tale da incentivare ogni sforzo interno all’Amministrazione volto alla massimizzazione dell’ <i>outcome</i> istituzionale.
16)	Reportistica	I dati sono raccolti attraverso l'applicazione <i>OBJ</i> del Sistema Informativo Finanziario dell'Amministrazione Difesa e pubblicati annualmente tramite la "Relazione sulla <i>performance</i> " nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale www.difesa.it e nel “Portale della <i>performance</i> ” del Dipartimento della Funzione Pubblica, https://performance.gov.it .

IND006 SCHEDA DI DETTAGLIO DELL'INDICATORE RIFERITO ALL'OBS004		
1)	Nome dell'indicatore:	Livello di impiego operativo della Componente MARITTIMA.
2)	Descrizione Dell'indicatore	L'indicatore misura il raggiungimento degli obiettivi ricevuti in termini di impiego reale e potenziale di forze/unità/assetti ad un determinato livello di capacità operativa per un arco di tempo prefissato. Tali Unità Navali in impiego reale e/o potenziale sono approntate grazie all'addestramento effettuato in ottemperanza alle Direttive nazionali ed internazionali (NATO). Sono considerate approntate le Unità della Squadra Navale che hanno raggiunto/raggiungeranno il livello minimo degli standard NATO (90 gg. di navigazione). L'indicatore tiene quindi conto dei risultati che la Forza Armata consegue nell'assolvimento dei compiti ricevuti in termini di rapporto tra il n. di Unità Navali operativamente impiegabili ed il numero di Unità Navali disponibili.
3)	Razionale	L'indicatore misura il raggiungimento degli obiettivi ricevuti in termini di impiego reale e potenziale di forze/unità/assetti ad un determinato livello di capacità operativa per un arco di tempo prefissato. Tiene quindi conto dei risultati che la Forza Armata consegue nell'assolvimento dei compiti ricevuti.
3 bis)	Tipologia di indicatore	Risultato (<i>output</i>).
4)	Obiettivo di Riferimento	OBS004 Assicurare l'impiego operativo dello Strumento Militare (Componente MARITTIMA).
5)	Legami con altri indicatori	Indicatori discendente OBO 1.
6)	Data di approvazione	L'indicatore viene utilizzato dal 2022.
7)	Tipo di Calcolo/Formola /Formato	L'indicatore esprime il rapporto percentuale tra la somma delle unità impiegate o potenzialmente impiegabili per le principali tipologie di missione (analogo indicatore del subordinato OBO1) e la somma dei relativi valori di riferimento. Il modello di calcolo tiene conto della media dei requisiti minimi richiesti dalla NATO per l'approntamento degli assetti per le tipologie di attività operative espletate. Per ciascuna unità sono presi in considerazione i giorni di navigazione effettuati che rappresentano un dato oggettivo che offre una sintesi aggregata dell'attività addestrativa ed operativa effettuata rispetto alla media dei livelli minimi definiti dagli standard NATO.
8)	Fonte dei dati	Dati determinati a seguito di rilevazioni puntuali dei giorni di navigazione effettivi tramite gli EE.d.O. della F.A.
9)	Qualità dei dati	Dati affidabili basati su riscontro oggettivo delle attività svolte.
10)	Frequenza di rilevazione	Semestrale.
11)	Valore <i>Target</i>	$\geq 85,96\%$
11 bis)	Valore di Riferimento	100% delle unità approntate in accordo con gli <i>standard</i> NATO rispetto al numero di unità disponibili (61).
12)	Processo di sviluppo	Il valore <i>target</i> dell'indicatore è proposto dallo Stato Maggiore Marina, in funzione delle risorse di bilancio e dell'attività addestrativa/operativa programmata e dei costi operativi delle UUNN, ed approvato da SMD, responsabile dell'obiettivo strategico. Il valore di riferimento è calcolato

		in funzione degli assetti (personale e mezzi) organicamente in inventario e del livello minimo degli standard NATO (90 giorni di navigazione).
13)	Responsabile dell'indicatore e del <i>target</i> se diverso	Capo SMD.
14)	Responsabile delle <i>performance</i> legata all'indicatore	Capo SMD.
15)	Che cosa sarà fatto	Monitoraggio continuo del dato e comparazione interna alla Forza Armata, sia per verificare costantemente le capacità espresse, sia per stimolare <i>performance</i> organizzative sempre più efficienti ed efficaci per predisporre, impiegare e sostenere nel tempo lo Strumento Marittimo nell'adempimento dei compiti istituzionali stabiliti.
16)	Reportistica	I dati sono raccolti attraverso l'applicazione <i>OBJ</i> del Sistema Informativo Finanziario dell'Amministrazione Difesa e pubblicati annualmente tramite la "Relazione sulla <i>performance</i> " nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale www.difesa.it e nel "Portale della <i>performance</i> " del Dipartimento della Funzione Pubblica, https://performance.gov.it .

IND004 SCHEDA DI DETTAGLIO DELL'INDICATORE RIFERITO ALL'OBS005		
1)	Nome dell'indicatore:	Livello di impiego operativo della Componente AEREA.
2)	Descrizione Dell'indicatore	L'indicatore misura il raggiungimento degli obiettivi ricevuti in termini di impiego reale e potenziale di forze/unità/assetti ad un determinato livello di capacità operativa per un arco di tempo prefissato. Tali "Air Task Group" (velivoli efficienti ed equipaggi <i>combat ready</i> necessari) in impiego reale e/o potenziale sono approntati grazie all'addestramento standard effettuato in ottemperanza alle Direttive nazionali ed internazionali (NATO). L'indicatore tiene quindi conto dei risultati che la Forza Armata consegue nell'assolvimento dei compiti ricevuti in termini di rapporto tra il n. di "Air Task Group" operativamente impiegabili ed il numero di "Air Task Group" disponibili.
3)	Razionale	L'indicatore misura il raggiungimento degli obiettivi ricevuti in termini di impiego reale e potenziale di forze/unità/assetti ad un determinato livello di capacità operativa per un arco di tempo prefissato. Tiene quindi conto dei risultati che la Forza Armata consegue nell'assolvimento dei compiti ricevuti.
3 bis)	Tipologia di indicatore	Risultato (<i>output</i>).
4)	Obiettivo di Riferimento	OBS005 Assicurare l'impiego operativo dello Strumento Militare (Componente AEREA).
5)	Legami con altri indicatori	Indicatori discendente OBO 1.
6)	Data di approvazione	L'indicatore viene utilizzato dal 2022.
7)	Tipo di Calcolo/Formola /Formato	Il valore dell'indicatore, espresso in percentuale, viene determinato tenendo conto dei velivoli efficienti, del livello del carburante disponibile, del numero di equipaggi necessari e delle ore di volo effettuate rispetto a quelle standard previste dalle direttive NATO e nazionali (pari a 180 ore annue).
8)	Fonte dei dati	Analogamente alle ore di volo, viene quotidianamente rilevato ed analizzato il livello dell'addestramento degli equipaggi secondo normative di statistica in vigore. Le relative risultanze sono disponibili/monitorate presso le sale operative presenti ai vari livelli gerarchici (Reparti di Volo - Comando - Alto Comando - SMA).
9)	Qualità dei dati	Il dato risulta affidabile in quanto ricavato in gran parte da sistemi informatici di F.A.
10)	Frequenza di rilevazione	Semestrale.
11)	Valore <i>Target</i>	$\geq 94,12$ %
11 bis)	Valore di Riferimento	100% degli <i>Air Task Group</i> che hanno raggiunto il livello di approntamento previsto dagli standard NATO rispetto al totale degli <i>Air Task Group</i> disponibili (53).
12)	Processo di sviluppo	Il valore <i>target</i> dell'indicatore è proposto dallo Stato Maggiore di Aeronautica, in funzione risorse di bilancio programmate e dei costi operativi degli aeromobili. Il valore di riferimento è calcolato in funzione degli assetti (personale e mezzi) organicamente in inventario e

		del livello minimo di addestramento previsto degli standard NATO (180 ore di volo annue).
13)	Responsabile dell'indicatore e del <i>target</i> se diverso	Capo SMD.
14)	Responsabile delle <i>performance</i> legata all'indicatore	Capo SMD.
15)	Che cosa sarà fatto	Monitoraggio continuo del dato e comparazione interna alla F.A., sia per verificare costantemente le capacità espresse, sia per stimolare <i>performance</i> organizzative sempre più efficienti ed efficaci per predisporre, impiegare e sostenere nel tempo lo Strumento Aereo nell'adempimento dei compiti istituzionali stabiliti.
16)	Reportistica	I dati sono raccolti attraverso l'applicazione <i>OBJ</i> del Sistema Informativo Finanziario dell'Amministrazione Difesa e pubblicati annualmente tramite la "Relazione sulla <i>performance</i> " nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale www.difesa.it e nel "Portale della <i>performance</i> " del Dipartimento della Funzione Pubblica, https://performance.gov.it .

IND005 SCHEDA DI DETTAGLIO DELL'INDICATORE RIFERITO ALL'OBS005		
1)	Nome dell'indicatore:	Livello di approntamento per l'impiego di Reparti/Unità.
2)	Descrizione Dell'indicatore	Il livello di approntamento per l'impiego è misura sintetica del principale servizio reso alla Collettività collegato con il livello di sicurezza percepito dai cittadini. Trattasi della capacità di un'unità, nave, sistema d'arma o materiale di effettuare la missione o le funzioni per cui sono stati organizzati o concepiti. Rappresenta la più diretta e completa misura dell'impatto generato dall'impiego delle risorse assegnate ai programmi di spesa per approntamento ed impiego delle forze. In tempo di pace, rappresenta la capacità di dissuasione e deterrenza, funzionale a prevenire futuri conflitti e la capacità di esercitare prontamente la difesa militare contro minacce al territorio e agli interessi nazionali. L'acquisizione e il mantenimento del più alto livello di approntamento per l'impiego costituisce la principale missione istituzionale permanente affidata alle FA/CC modulata in funzione degli indirizzi politici e delle strategie di sicurezza nazionale.
3)	Razionale	Acquisire e mantenere il massimo livello possibile di capacità operativa, rispetto a quanto organicamente ed ordinativamente previsto, costituisce la principale missione istituzionale permanente affidata alle FA/CC. Pertanto il livello complessivo di approntamento per l'impiego costituisce una misura sintetica del servizio reso alla Collettività.
3 bis)	Tipologia di indicatore	Risultato (<i>output</i>).
4)	Obiettivo di Riferimento	OBS005 Assicurare l'impiego operativo dello Strumento Militare (Componente AEREA).
5)	Legami con altri indicatori	Livello di approntamento per l'impiego di Reparti/Unità (subordinato OBO 1).
6)	Data di approvazione	L'indicatore viene utilizzato dal 2022.
7)	Tipo di Calcolo/Formola /Formato	Esprime percentualmente la somma pesata del livello di prontezza operativa di tutti i Reparti/Unità operative dipendenti. A livello di singola Unità, la prontezza è calcolata come somma ponderata di specifiche componenti quantitative e qualitative riferite al personale ed ai mezzi (sistemi d'arma, materiali, mezzi, infrastrutture): completezza rispetto alle dotazioni organiche, livello di addestramento del personale e di efficienza tecnica dei mezzi, rispetto allo <i>standard</i> di riferimento. Il valore rilevato coincide con il valore dell'omologo indicatore nell'ambito del controllo di gestione. Il dato rilevato a livello di Reparti/Unità è poi aggregato a livello di Forza Armata/Arma dei Carabinieri.
8)	Fonte dei dati	I dati delle singole Unità (complessivi e delle componenti secondo lo standard SMD) sono raccolti nell'ambito dei Sistemi informativi del Controllo di Gestione (SIFAD STAT - SIFAD - CDG). I dati ulteriormente dettagliati, essendo in parte classificati, rimangono gestiti esclusivamente nei sistemi informativi di FA/CC.
9)	Qualità dei dati	Il processo di raccolta dei dati è standardizzato in ambito SMD secondo un'unica metodologia per le FA/CC. L'attendibilità dei dati è garantita dall'inserimento nel SIV-2 per singola Unità/Reparto da parte delle

		FA/CC e dal loro utilizzo quale riferimento condiviso per le specifiche componenti che concorrono nel calcolo dell'indicatore.
10)	Frequenza di rilevazione	Semestrale ai fini del Monitoraggio Strategico. Trimestrale, mediante apposita estrazione/agggregazione dal SIFAD STAT e SIFAD CDG, senza costi aggiuntivi in quanto trattasi di apposita aggregazione di dati continuamente raccolti per le esigenze di programmazione e gestione delle FA/CC.
11)	Valore <i>Target</i>	$\geq 75,00\%$
11 bis)	Valore di Riferimento	88% (il valore di riferimento "tecnico" è $<100\%$ in quanto tiene conto dei normali cicli di rotazione dei Reparti e di manutenzione dei mezzi).
12)	Processo di sviluppo	Il valore <i>target</i> è stimato con le risorse finanziarie "a legislazione vigente" in relazione al valore corrente dell'indicatore, non essendo ancora disponibile una serie storica che ne consenta una previsione calcolata.
13)	Responsabile dell'indicatore e del <i>target</i> se diverso	Capo SMD.
14)	Responsabile delle <i>performance</i> legata all'indicatore	Capo SMD.
15)	Che cosa sarà fatto	L'indicatore è strutturato in modo tale da incentivare ogni sforzo interno all'Amministrazione volto alla massimizzazione dell' <i>outcome</i> istituzionale.
16)	Reportistica	I dati sono raccolti attraverso l'applicazione <i>OBJ</i> del Sistema Informativo Finanziario dell'Amministrazione Difesa e pubblicati annualmente tramite la "Relazione sulla <i>performance</i> " nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale www.difesa.it e nel "Portale della <i>performance</i> " del Dipartimento della Funzione Pubblica, https://performance.gov.it .

IND003		SCHEDE DI DETTAGLIO DELL'INDICATORE RIFERITO ALL'OBS006
1)	Nome dell'indicatore:	Grado di definizione dei procedimenti per speciale elargizione.
2)	Descrizione Dell'indicatore	L'indicatore è costituito dal rapporto fra i procedimenti definiti (con emissione di provvedimento espresso di accoglimento o diniego) e i procedimenti complessivamente aperti (costituiti dalle istanze concluse con emissione di provvedimento espresso di accoglimento o diniego e da quelle in lavorazione presso il Comitato di verifica).
3)	Razionale	L'indicatore è volto a valutare l'effettiva capacità di definire le istanze ricevute e regolarmente accettate.
3 bis)	Tipologia di indicatore	Risultato (<i>output</i>).
4)	Obiettivo di Riferimento	OBS006 Assicurare gli interventi ed i trasferimenti di risorse finanziarie non direttamente connesse con l'operatività dello Strumento Militare.
5)	Legami con altri indicatori	Indicatori "Procedimenti di speciale elargizione definiti" e "procedimenti aperti" del subordinato OB01.
6)	Data di approvazione	L'indicatore viene utilizzato dal 2018.
7)	Tipo di Calcolo/Formola /Formato	L'indicatore è costituito dal rapporto fra procedimenti definiti e procedimenti aperti espresso in percentuale.
8)	Fonte dei dati	I dati sono forniti dalle D.G. responsabili della trattazione delle istanze.
9)	Qualità dei dati	Ad oggi, non sono noti problemi specifici nella raccolta e analisi dei dati.
10)	Frequenza di rilevazione	L'indicatore è rilevato su base semestrale e le rilevazioni non comportano nessun costo diretto.
11)	Valore <i>Target</i>	$\geq 92,11 \%$
11 bis)	Valore di Riferimento	100% corrispondente al livello di <i>performance</i> auspicabile.
12)	Processo di sviluppo	Il <i>target</i> è stato definito: - previ contatti tra SMD, UGCRA e le DG interessate; - mediante analisi e valutazione dei dati relativi all'anno 2016 e al primo semestre 2017; - determinando opportunamente un valore che risulti contemporaneamente sfidante e raggiungibile.
13)	Responsabile dell'indicatore e del <i>target</i> se diverso	Capo SMD.
14)	Responsabile delle <i>performance</i>	Capo SMD.

	legata all'indicatore	
15)	Che cosa sarà fatto	L'indicatore è finalizzato a rilevare la capacità di definizione delle pratiche pervenute; il <i>target</i> fissato è volto a stimolare il mantenimento nel tempo di uno stabile livello di produttività.
16)	Reportistica	I dati sono raccolti attraverso l'applicazione OBJ del Sistema Informativo Finanziario dell'Amministrazione Difesa e pubblicati annualmente tramite la "Relazione sulla <i>performance</i> " nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale www.difesa.it e nel "Portale della <i>performance</i> " del Dipartimento della Funzione Pubblica, https://performance.gov.it .

IND003 SCHEDA DI DETTAGLIO DELL'INDICATORE RIFERITO ALL'OBS007		
1)	Nome dell'indicatore:	Volume medio di militari impiegato nelle Operazioni nazionali.
2)	Descrizione Dell'indicatore	L'indicatore rileva il volume medio di personale complessivamente impiegato in tutti gli impegni operativi sostenuti in Patria nonché nel concorso alle Autorità locali e agli Organismi preposti per far fronte a specifiche situazioni di crisi e/o calamità naturali. Il servizio svolto è indirizzato direttamente alla collettività e rappresenta un contributo tangibile per rafforzare il concetto di percezione della sicurezza ai cittadini.
3)	Razionale	L'indicatore è significativo dei livelli di sostegno e coordinamento garantiti dallo SMD/COI al personale impiegato nelle Operazioni svolte sul territorio, incluse le aree marittime e lo spazio aereo nazionale. Si configura come "indicatore di impatto" in quanto il servizio svolto è esplicito direttamente nei confronti della Collettività.
3 bis)	Tipologia di indicatore	Risultato (<i>output</i>).
4)	Obiettivo di Riferimento	OBS007 Assicurare la funzione di comando e controllo per l'impiego dello Strumento Militare ed il supporto tecnico amministrativo dello strumento militare.
5)	Legami con altri indicatori	"Volume medio di militari impiegato nelle Operazioni nazionali" subordinato OB01.
6)	Data di approvazione	L'indicatore viene utilizzato dal 2012.
7)	Tipo di Calcolo/Formola /Formato	Volume medio annuale di personale impiegato in tutte le Operazioni sul Territorio Nazionale per impegni operativi nonché in concorso alle Autorità locali e agli Organismi preposti per far fronte a specifiche situazioni di crisi e/o calamità naturali, espresso come media delle presenze giornaliere di personale impiegato.
8)	Fonte dei dati	Documentazione interna cartacea/informatica nonché dati forniti dal COI e dalle FA.
9)	Qualità dei dati	Dati oggettivi reperibili in ambito Difesa.
10)	Frequenza di rilevazione	Semestrale.
11)	Valore <i>Target</i>	≥ 7.000
11 bis)	Valore di Riferimento	Il valore di riferimento è coincidente con il valore <i>target</i> nella misura in cui il livello di <i>performance</i> auspicabile corrisponde al volume medio di militari autorizzato (a legislazione vigente) del Parlamento per l'impiego per gli impegni operativi sostenuti in Patria.
12)	Processo di sviluppo	La definizione del valore <i>target</i> dell'indicatore è subordinata all'approvazione dei provvedimenti legislativi o esecutivi di autorizzazione e finanziamento delle attività in titolo.
13)	Responsabile indicatore e del <i>target</i> se diverso	Capo SMD.
14)	Responsabile <i>performance</i> legata all'indicatore	Capo SMD.

15)	Che cosa sarà fatto	Verificare costantemente le capacità espresse, per stimolare <i>performance</i> organizzative sempre più efficienti ed efficaci per predisporre, impiegare e sostenere nel tempo lo Strumento Militare nell'adempimento dei compiti istituzionali stabiliti.
16)	Reportistica	I dati sono raccolti attraverso l'applicazione <i>OBJ</i> del Sistema Informativo Finanziario dell'Amministrazione Difesa e pubblicati annualmente tramite la "Relazione sulla <i>performance</i> " nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale www.difesa.it e sul Portale della <i>performance</i> del Dipartimento della Funzione Pubblica https://performance.gov.it . Inoltre, le informazioni concernenti l'indicatore vengono comunicate/pubblicate nella: • Relazione sullo stato della disciplina e sullo stato dell'organizzazione delle Forze Armate • Rapporto di <i>performance</i> (Relazione annuale ai sensi dell'art. 3, c. 68 della Legge n. 244 del 24 dicembre 2007).
17)	Note	L'indicatore è attribuito al Capo di Stato Maggiore della Difesa in quanto in base all'art. 26 del decreto Legislativo 15 marzo 2010, n. 66, recante il "Codice dell'ordinamento militare", il Capo di stato maggiore della difesa è responsabile della pianificazione, della predisposizione e dell'impiego delle Forze armate nel loro complesso; predispone, sentiti i Capi di stato maggiore di Forza armata e il Comandante generale dell'Arma dei carabinieri, in relazione ai compiti militari dell'Arma, la pianificazione generale finanziaria e quella operativa interforze e definisce i conseguenti programmi tecnico-finanziari. Ne consegue che egli assegna le risorse finanziarie e ripartisce lo sforzo operativo (numero di persone e mezzi impiegati) tra le varie componenti dello Strumento Militare come più opportuno per il conseguimento della missione assegnata.

IND004 SCHEDA DI DETTAGLIO DELL'INDICATORE RIFERITO ALL'OBS007		
1)	Nome dell'indicatore:	Volume medio di personale impiegato nei Teatri Operativi.
2)	Descrizione Dell'indicatore	L'indicatore rileva il volume medio il volume medio di personale complessivamente impiegato in tutti gli impegni operativi sostenuti in area internazionale. Il costante impegno delle Forze Armate in missioni all'estero costituisce l'elemento di maggiore visibilità della politica estera e di difesa italiana, nonché un importante assetto a difesa dei valori, dei principi e degli interessi nazionali dell'Italia.
3)	Razionale	L'indicatore è significativo dei livelli di sostegno e coordinamento garantiti dallo SMD/COI al personale impiegato nei Teatri di Operazione fuori dai confini nazionali ai quali l'Italia partecipa.
3 bis)	Tipologia di indicatore	Risultato (<i>output</i>).
4)	Obiettivo di Riferimento	OBS007 Assicurare la funzione di comando e controllo per l'impiego dello Strumento Militare ed il supporto tecnico amministrativo dello strumento militare.
5)	Legami con altri indicatori	"Volume medio di personale impiegato nei Teatri Operativi" subordinato OB01.
6)	Data di approvazione	L'indicatore viene utilizzato dal 2012.
7)	Tipo di Calcolo/Formola /Formato	Volume di personale complessivamente impiegato in tutti i Teatri di Operazione fuori dai confini nazionali ai quali l'Italia partecipa, espresso come media delle presenze giornaliere di personale impiegato.
8)	Fonte dei dati	Documentazione interna cartacea/informatica nonché dati forniti dal COI e dalle FA.
9)	Qualità dei dati	Dati oggettivi reperibili in ambito Difesa.
10)	Frequenza di rilevazione	Semestrale.
11)	Valore <i>Target</i>	<= 8.520
11 bis)	Valore di Riferimento	Il valore di riferimento è coincidente con il valore <i>target</i> nella misura in cui il livello di <i>performance</i> auspicabile corrisponde al volume medio di militari autorizzato (a legislazione vigente) dal Parlamento per l'impiego nei teatri operativi fuori dai confini nazionali.
12)	Processo di sviluppo	La definizione del valore <i>target</i> dell'indicatore è subordinata all'approvazione parlamentare del provvedimento di autorizzazione e finanziamento delle missioni nei Teatri Operativi.
13)	Responsabile indicatore e del <i>target</i> se diverso	Capo SMD.
14)	Responsabile <i>performance</i> legata all'indicatore	Capo SMD.
15)	Che cosa sarà fatto	Verificare costantemente le capacità espresse, per stimolare <i>performance</i> organizzative sempre più efficienti ed efficaci per predisporre, impiegare e sostenere nel tempo lo Strumento Militare nell'adempimento dei compiti istituzionali stabiliti.

16)	Reportistica	<p>I dati sono raccolti attraverso l'applicazione OBJ del Sistema Informativo Finanziario dell'Amministrazione Difesa e pubblicati annualmente tramite la "Relazione sulla <i>performance</i>" nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale www.difesa.it e nel "Portale della <i>performance</i>" del Dipartimento della Funzione Pubblica, https://performance.gov.it.</p> <p>Inoltre, le informazioni concernenti l'indicatore vengono comunicate/pubblicate nella:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Relazione sullo stato della disciplina e sullo stato dell'organizzazione delle Forze armate; • Rapporto di <i>performance</i> (Relazione annuale ai sensi dell'art. 3, c. 68 della Legge n. 244 del 24 dicembre 2007).
17)	Note	<p>L'indicatore è attribuito al Capo di stato maggiore della difesa in quanto in base all'art. 26 del decreto Legislativo 15 marzo 2010, n. 66, recante il "Codice dell'ordinamento militare", il Capo di stato maggiore della difesa è responsabile della pianificazione, della predisposizione e dell'impiego delle Forze armate nel loro complesso; predispone, sentiti i Capi di stato maggiore di Forza armata e il Comandante generale dell'Arma dei carabinieri, in relazione ai compiti militari dell'Arma, la pianificazione generale finanziaria e quella operativa interforze e definisce i conseguenti programmi tecnico-finanziari. Ne consegue che egli assegna le risorse finanziarie e ripartisce lo sforzo operativo (numero di persone e mezzi impiegati) tra le varie componenti dello Strumento Militare come più opportuno per il conseguimento della missione assegnata.</p>

IND005 EDA DI DETTAGLIO DELL'INDICATORE RIFERITO ALL'OBS007		
1)	Nome dell'indicatore:	Numero di Progetti CIMIC (Cooperazione Civile-Militare realizzati nei Teatri Operativi).
2)	Descrizione Dell'indicatore	L'indicatore rileva il numero complessivo dei progetti CIMIC realizzati nei Teatri Operativi, nell'ambito delle Operazioni in corso. I progetti di Cooperazione Civile – Militare vengono sviluppati in favore del personale civile dei paesi in cui si svolge la missione militare allo scopo di creare un contesto adatto a costruire accettazione e rispetto della presenza dei militari italiani sul campo oltre a garantire, sia pure indirettamente, una cornice di sicurezza indispensabile per la realizzazione dei progetti stessi. Tali progetti facilitano i meccanismi di coordinamento e cooperazione tra le Forze Armate italiane e le organizzazioni non militari.
3)	Razionale	L'indicatore è particolarmente significativo in quanto attesta lo svolgimento di attività che, con notevole impatto nei teatri operativi, consentono di creare le condizioni necessarie a favorire il raggiungimento della missione e al consolidamento di buone relazioni internazionali. Sia pure indirettamente, il regolare svolgimento di tali attività costituisce una misurazione della cornice di sicurezza creata, indispensabile per la realizzazione dei progetti stessi.
3 bis)	Tipologia di indicatore	Risultato (<i>output</i>).
4)	Obiettivo di Riferimento	OBS007 Assicurare la funzione di comando e controllo per l'impiego dello Strumento Militare ed il supporto tecnico amministrativo dello strumento militare.
5)	Legami con altri indicatori	"Numero di Progetti CIMIC (Cooperazione Civile-Militare) realizzati nei Teatri Operativi" subordinato OB01.
6)	Data di approvazione	L'indicatore viene utilizzato dal 2022.
7)	Tipo di Calcolo/Formola /Formato	Numero complessivo dei progetti CIMIC complessivamente attuati in tutti i Teatri Operativi sostenuti.
8)	Fonte dei dati	Documentazione interna cartacea/informatica nonché dati forniti dal COI e dalle FA.
9)	Qualità dei dati	Dati oggettivi reperibili in ambito Difesa.
10)	Frequenza di rilevazione	Semestrale.
11)	Valore <i>Target</i>	≥ 150
11 bis)	Valore Riferimento di	Il valore di riferimento è coincidente con il valore <i>target</i> nella misura in cui il livello di <i>performance</i> auspicabile corrisponde alla realizzazione della totalità delle attività CIMIC finanziate.
12)	Processo sviluppo di	Il numero dei progetti CIMIC da realizzare, per la definizione del valore <i>target</i> dell'indicatore, è subordinata all'approvazione parlamentare del provvedimento di autorizzazione e finanziamento delle missioni nei Teatri Operativi.
13)	Responsabile dell'indicatore e del <i>target</i> se diverso	Capo SMD.

14)	Responsabile delle <i>performance</i> legata all'indicatore	Capo SMD.
15)	Che cosa sarà fatto	Verificare costantemente le capacità espresse, per stimolare <i>performance</i> organizzative sempre più efficienti ed efficaci per predisporre, impiegare e sostenere nel tempo lo Strumento Militare nell'adempimento dei compiti istituzionali stabiliti.
16)	Reportistica	<p>I dati sono raccolti attraverso l'applicazione <i>OBJ</i> del Sistema Informativo Finanziario dell'Amministrazione Difesa e pubblicati annualmente tramite la "Relazione sulla <i>performance</i>" nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale www.difesa.it e nel "Portale della <i>performance</i>" del Dipartimento della Funzione Pubblica, https://performance.gov.it.</p> <p>Inoltre, le informazioni concernenti l'indicatore vengono comunicate/pubblicate nella:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Relazione sullo stato della disciplina e sullo stato dell'organizzazione delle Forze Armate • Rapporto di <i>performance</i> (Relazione annuale ai sensi dell'art. 3, c. 68 della L. n. 244 del 24 dicembre 2007).

IND002 SCHEDE DI DETTAGLIO DELL'INDICATORE RIFERITO ALL'OBS008		
1)	Nome dell'indicatore:	Indice di efficienza parco alloggiativo.
2)	Descrizione Dell'indicatore	Mette in relazione gli alloggi effettivamente utilizzabili con quelli complessivamente esistenti.
3)	Razionale	Fornisce una indicazione sugli alloggi effettivamente disponibili per l'utilizzo fornendo, per differenza, una indicazione su quelli recuperabili a fronte di interventi di manutenzione.
3 bis)	Tipologia di indicatore	Risultato (<i>output</i>).
4)	Obiettivo di Riferimento	OBS008 Perseguire la revisione della <i>governance</i> dell'Area Tecnico Operativa in termini di razionalizzazione dei processi gestionali e del patrimonio infrastrutturale, nonché di miglioramento del benessere organizzativo e del personale.
5)	Legami con altri indicatori	“Indice di efficienza del parco alloggiativo” del subordinato OBO4.
6)	Data di approvazione	L'indicatore viene utilizzato dal 2013.
7)	Tipo di Calcolo/Formula /Formato	L'indice viene calcolato rapportando in termini percentuali la somma degli “Alloggi ASI/AST efficienti” (rilevati dagli indicatori dei PO discendenti) con la somma degli “Alloggi ASI/AST esistenti” complessivamente in inventario per ciascuna F.A. (come rilevati dagli indicatori dei PO discendenti). Il valore dell'indicatore coincide con il valore rilevato dall'indicatore “Indice di efficienza del parco alloggiativo” del subordinato OBO4.
8)	Fonte dei dati	Sistemi di rilevazione interni alle Forze Armate.
9)	Qualità dei dati	Dato reperibile dalle diverse articolazioni della Difesa con metodi automatici/di rilevazione periodica.
10)	Frequenza di rilevazione	Semestrale.
11)	Valore <i>Target</i>	$\geq 68,00 \%$
11 bis)	Valore di Riferimento	88% (il valore di riferimento “tecnico” è $<100\%$ in quanto tiene conto dei normali cicli di manutenzione del parco alloggiativo).
12)	Processo di sviluppo	Il valore <i>target</i> dell'indicatore è stato approvato dal vertice della Difesa ed è tale da risultare almeno non inferiore all'ultimo dato rilevato disponibile.
13)	Responsabile indicatore e del <i>target</i> se diverso	Capo SMD.
14)	Responsabile <i>performance</i> legata all'indicatore	Capo SMD.
15)	Che cosa sarà fatto	Monitoraggio continuo dell'indicatore a tutti i livelli onde consentire eventuale individuazione di “buone pratiche” da diffondere ai vari referenti che intervengono nel processo di gestione del parco alloggiativo.

16)	Reportistica	I dati sono raccolti attraverso l'applicazione <i>OBJ</i> del Sistema Informativo Finanziario dell'Amministrazione Difesa e pubblicati annualmente tramite la "Relazione sulla <i>performance</i> " nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale www.difesa.it e nel "Portale della <i>performance</i> " del Dipartimento della Funzione Pubblica, https://performance.gov.it .
-----	--------------	---

IND003 SCHEDA DI DETTAGLIO DELL'INDICATORE RIFERITO ALL'OBS008		
1)	Nome dell'indicatore:	Indice di soddisfazione delle esigenze alloggiative.
2)	Descrizione Dell'indicatore	Relaziona le domande di alloggio soddisfatte con le richieste pervenute. L'indicatore può essere considerato come <i>proxy</i> della <i>customer satisfaction</i> degli <i>stakeholders</i> interni in tema di soddisfacimento delle esigenze alloggiative degli aventi titolo.
3)	Razionale	Fornire una oggettiva indicazione in merito al fabbisogno di alloggi per il personale della Difesa in prossimità delle sedi di servizio.
3 bis)	Tipologia di indicatore	Risultato (<i>output</i>).
4)	Obiettivo di Riferimento	OBS008 Perseguire la revisione della <i>governance</i> dell'Area Tecnico Operativa in termini di razionalizzazione dei processi gestionali e del patrimonio infrastrutturale, nonché di miglioramento del benessere organizzativo e del personale.
5)	Legami con altri indicatori	A livello OBS, l'indicatore è concettualmente collegato all' "Indice di efficienza del parco alloggiativo" ed ha un legame diretto con gli indicatori di tutti i discendenti Programmi Operativi (da 1 a 4) del subordinato OBO4.
6)	Data di approvazione	L'indicatore viene utilizzato dal 2014.
7)	Tipo di Calcolo/Formola /Formato	L'indice viene calcolato rapportando le domande di alloggio di servizio soddisfatte con quelle complessivamente pervenute da parte degli aventi diritto.
8)	Fonte dei dati	Sistemi di rilevazione interni alle Forze Armate.
9)	Qualità dei dati	Il dato è reperibile dalle diverse articolazioni della Difesa con metodi automatici/di rilevazione periodica.
10)	Frequenza di rilevazione	Semestrale.
11)	Valore <i>Target</i>	$\geq 32,85$ %
11 bis)	Valore di Riferimento	100% coincidente con l'auspicabile livello di <i>performance</i> che rappresenta il soddisfacimento di tutte le esigenze alloggiative rappresentate dagli aventi diritto.
12)	Processo di sviluppo	Il valore <i>target</i> dell'indicatore è stato approvato dal vertice della Difesa ed è tale da risultare almeno non inferiore al valore peggiore rilevato nell'ultimo triennio.
13)	Responsabile dell'indicatore e del <i>target</i> se diverso	Capo SMD.
14)	Responsabile delle <i>performance</i> legata all'indicatore	Capo SMD.
15)	Che cosa sarà fatto	Monitoraggio continuo dell'indicatore a tutti i livelli al fine di indirizzare le eventuali azioni correttive/migliorative per rispondere al crescente fabbisogno alloggiativo.

16)	Reportistica	I dati sono raccolti attraverso l'applicazione <i>OBJ</i> del Sistema Informativo Finanziario dell'Amministrazione Difesa e pubblicati annualmente tramite la "Relazione sulla <i>performance</i> " nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale www.difesa.it e nel "Portale della <i>performance</i> " del Dipartimento della Funzione Pubblica, https://performance.gov.it .
-----	--------------	---

IND004 SCHEDA DI DETTAGLIO DELL'INDICATORE RIFERITO ALL'OBS010		
1)	Nome dell'indicatore:	Grado di realizzazione delle imprese programmate in alta priorità.
2)	Descrizione Dell'indicatore	L'indicatore è riferito alla sola attività contrattuale formalizzata centralmente per il programma di bilancio e rapporta il numero dei "nuovi" contratti stipulati (imprese) rispetto al valore numerico dei contratti inizialmente programmati. L'indicatore evidenzia l'efficacia dell'azione tecnico/amministrativa rispetto alla programmazione iniziale e tiene conto anche di ulteriori nuove imprese finalizzate rispetto a quelle inizialmente programmate, evidenziando la capacità dell'Amministrazione Difesa di portare a termine anche la formalizzazione contrattuale non programmata.
3)	Razionale	Misurare l'efficacia dell'azione tecnico/amministrativa in termini di capacità di formalizzazione delle imprese rispetto alla programmazione iniziale tenendo conto anche di ulteriori nuove imprese. Per questo motivo, l'indicatore può assumere valori rilevati anche > 100%.
3 bis)	Tipologia di indicatore	Risultato (<i>output</i>).
4)	Obiettivo di Riferimento	OBS010 Garantire l'ammodernamento, il rinnovamento ed il sostegno delle capacità e i programmi di ricerca finalizzati all'adeguamento tecnologico dello Strumento Militare.
5)	Legami con altri indicatori	Analogo indicatore del subordinato OB01.
6)	Data di approvazione	L'indicatore viene utilizzato dal 2018.
7)	Tipo di Calcolo/Formola /Formato	Rapporto percentuale tra il numero di contratti (imprese) stipulati a consuntivo e il valore numerico di contratti (imprese) programmati con finanziamento assicurato fin dal progetto di Bilancio. L'indicatore è riferito alla sola attività contrattuale formalizzata centralmente per il programma di bilancio di riferimento.
8)	Fonte dei dati	Database per il controllo della spesa di UGPPB/UPPF. I dati saranno inseriti nel SIFAD OBJ direttamente da SMD/CCdG, avvalendosi di quanto già caricato su sistemi informativi centrali, senza ulteriore attività di rendicontazione da parte dei Referenti.
9)	Qualità dei dati	Dati oggettivi in quanto accentrati da fonte "terza" rispetto agli EdO misurati (responsabili dell'impiego operativo e dell'impiego amministrativo dei fondi).
10)	Frequenza di rilevazione	Semestrale per il monitoraggio strategico (dato comunque disponibile ed aggiornato con continuità durante tutto l'E.F.).
11)	Valore <i>Target</i>	$\geq 88,00\%$
11 bis)	Valore di Riferimento	Il valore di riferimento corrisponde al livello auspicabile di <i>performance</i> anche se il valore conseguito può essere > 100%, qualora a consuntivo fossero finalizzate più imprese di quelle inizialmente programmate.
12)	Processo di sviluppo	Il valore <i>target</i> coincide col valore ottimale di riferimento in quanto il livello prefissabile quale obiettivo, in termini percentuali, non è dipendente dal volume di risorse finanziarie programmate. Il risultato può anche essere > 100%, qualora a consuntivo fossero finalizzate più imprese di quelle inizialmente programmate.

13)	Responsabile dell'indicatore e del <i>target</i> se diverso	Capo SMD.
14)	Responsabile delle <i>performance</i> legata all'indicatore	Capo SMD.
15)	Che cosa sarà fatto	L'ottimizzazione dell'indicatore sarà perseguito da parte dei Titolari dell'impiego amministrativo dei fondi ricercando la massima possibile finalizzazione delle "nuove" imprese in programmazione iniziale con finanziamento assicurato (A1).
16)	Reportistica	I dati sono raccolti attraverso l'applicazione OBJ del Sistema Informativo Finanziario dell'Amministrazione Difesa e pubblicati annualmente tramite la "Relazione sulla performance" nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale www.difesa.it e nel "Portale della performance" del Dipartimento della Funzione Pubblica, https://performance.gov.it .

IND006 SCHEDA DI DETTAGLIO DELL'INDICATORE RIFERITO ALL'OBS010		
1)	Nome dell'indicatore:	Capacità di programmazione del fabbisogno di cassa alla luce delle esigibilità dei pagamenti previsti nell'anno.
2)	Descrizione Dell'indicatore	L'indicatore rileva il grado complessivo di controllo del fabbisogno di cassa rapportando, il volume dei pagamenti complessivi rispetto al volume complessivo stimato a febbraio dell'EF in corso (stima utilizzata per l'Assestamento di Bilancio in termini di cassa), alla luce delle esigibilità dei pagamenti previsti nell'anno.
3)	Razionale	L'accuratezza ed attendibilità della programmazione del fabbisogno di cassa è direttamente proporzionale all'accuratezza dei crono-programmi dei contratti in esecuzione e di quelli di finalizzazione nell'EF in corso.
3 bis)	Tipologia di indicatore	Realizzazione Finanziaria.
4)	Obiettivo di Riferimento	OBS010 Garantire l'ammodernamento, il rinnovamento ed il sostegno delle capacità e i programmi di ricerca finalizzati all'adeguamento tecnologico dello Strumento Militare.
5)	Legami con altri indicatori	Corrispondenti indicatori del livello di avanzamento delle forniture in esecuzione nel discendente OB 01 e subordinati PO.
6)	Data di approvazione	L'indicatore viene utilizzato dal 2024.
7)	Tipo di Calcolo/Formola /Formato	Media ponderata, rispetto al valore delle rispettive previsioni di fabbisogno di cassa, dei valori degli indicatori di capacità di programmazione del fabbisogno di cassa.
8)	Fonte dei dati	SIV 1 FORMAGEST (per le Direzioni/DG del Segretariato Generale).
9)	Qualità dei dati	Il volume finanziario dei pagamenti è un dato oggettivo e in possesso del MEF/RGS. Il volume previsionale del fabbisogno di cassa è agli atti nella documentazione finalizzata a quantificare le richieste del Dicastero Difesa ai fini della manovra di assestamento del Bilancio.
10)	Frequenza di rilevazione	Semestrale per il monitoraggio strategico (in particolare, la previsione di fabbisogno è consolidata entro il primo monitoraggio, mentre il valore complessivo dei pagamenti è consolidato col monitoraggio finale).
11)	Valore <i>Target</i>	$\geq 91,00\%$
11 bis)	Valore di Riferimento	100% Corrispondente al livello auspicabile di <i>performance</i> .
12)	Processo di sviluppo	Il valore <i>target</i> coincide col valore ottimale di riferimento in quanto il livello prefissabile quale obiettivo, in termini percentuali, non è dipendente dal volume di risorse finanziarie programmate.
13)	Responsabile dell'indicatore e del <i>target</i> se diverso	Capo SMD.
14)	Responsabile delle <i>performance</i> legata all'indicatore	Capo SMD.

15)	Che cosa sarà fatto	Eventuali significativi scostamenti rispetto al 100% saranno analizzati per rendere più attendibili le previsioni di fabbisogno di cassa negli EF successivi.
16)	Reportistica	Portale dell'OIV Difesa. Rendiconti finanziari previsti dalla legislazione vigente.

IND012 SCHEDA DI DETTAGLIO DELL'INDICATORE RIFERITO ALL'OBS012		
1)	Nome dell'indicatore:	Indice di soddisfazione dei cittadini per le attività e i servizi erogati dall'AD (<i>customer satisfaction</i>).
2)	Descrizione Dell'indicatore	L'indicatore misura il grado di soddisfazione dei cittadini (<i>customer satisfaction</i>) per le attività e per i servizi erogati dall'Amministrazione Difesa (AD) e rappresenta un elemento significativo da tener presente per potersi migliorare costantemente.
3)	Razionale	Perché i cittadini, in qualità di utenti esterni, pariteticamente gli utenti interni dell'Amministrazione partecipano al processo di misurazione della <i>performance</i> organizzativa esprimendo la propria soddisfazione per le attività e per i servizi erogati, in parte selezionati fra quelli di cui al d.M. 29 ottobre 2020 (Carta dei servizi).
3 bis)	Tipologia di indicatore	Impatto (<i>outcome</i>).
4)	Obiettivo di Riferimento	OBS012 Perseguire la revisione della <i>governance</i> dell'Area Tecnico Amministrativa in termini di miglioramento dei processi, standardizzazione della qualità dei servizi, promozione pari opportunità, benessere organizzativo e del personale.
5)	Legami con altri indicatori	L'indicatore è legato ad analoghi indicatori attestati al subordinato OBO01 e discendenti PO.
6)	Data di approvazione	L'indicatore viene utilizzato dal 2020.
7)	Tipo di Calcolo/Formula /Formato	L'indicatore è percentualmente espresso attraverso la media aritmetica dei risultati ottenuti dagli indicatori del subordinato OBO1, teso a misurare la soddisfazione dei cittadini per le attività e per i servizi erogati, in parte selezionati fra quelli di cui al d.M. 29 ottobre 2020 (Carta dei servizi).
8)	Fonte dei dati	Rilevazione dati effettuata attraverso questionari somministrati on line, via telefono oppure direttamente all'utenza.
9)	Qualità dei dati	Capillare somministrazione dei questionari (on line, vie telefoniche, a vista) e stimolazione dell'utenza ad esprimere la propria opinione sul servizio ricevuto.
10)	Frequenza di rilevazione	Semestrale.
11)	Valore <i>Target</i>	$\geq 80,00 \%$
11 bis)	Valore di Riferimento	100% rappresenta il livello di <i>performance</i> auspicabile perché rappresenta la completa soddisfazione dei cittadini e degli utenti interni per le attività ed i servizi resi dall'AD.
12)	Processo di sviluppo	Tavoli tecnici con EdO rilevatori.
13)	Responsabile dell'indicatore e del <i>target</i> se diverso	Capo SMD.
14)	Responsabile delle <i>performance</i> legata all'indicatore	Capo SMD.

15)	Che cosa sarà fatto	Il monitoraggio delle valutazioni degli utenti sui servizi offerti rientra tra le attività permanenti inserite all'interno delle strategie dell'AD allo scopo di migliorarsi costantemente.
16)	Reportistica	Portale della <i>performance</i> ; Portale della Difesa.

IND014 SCHEDA DI DETTAGLIO DELL'INDICATORE RIFERITO ALL'OBS012		
1)	Nome dell'indicatore:	Grado di attuazione di forme di organizzazione del lavoro in telelavoro o lavoro agile.
2)	Descrizione dell'indicatore	L'indicatore rileva il tasso di partecipazione del personale civile della Difesa alle forme di organizzazione del lavoro in telelavoro o lavoro agile.
3)	Razionale	L'indicatore è volto a determinare l'effettivo rateo di ammissione del personale civile avente titolo che ha avanzato richiesta ed è stato autorizzato a partecipare alla modalità di lavoro in telelavoro o lavoro agile secondo i requisiti fissati dall'Amministrazione.
3 bis)	Tipologia di indicatore	Impatto (<i>outcome</i>).
4)	Obiettivo di Riferimento	OBS012 Perseguire la revisione della <i>governance</i> dell'Area Tecnico Amministrativa in termini di miglioramento dei processi, standardizzazione della qualità dei servizi, promozione pari opportunità, benessere organizzativo e del personale.
5)	Legami con altri indicatori	Grado di attuazione di forme di organizzazione del lavoro in telelavoro o lavoro agile (subordinato OBO10).
6)	Data di approvazione	L'indicatore viene utilizzato dal 2023.
7)	Tipo di Calcolo/Formula /Formato	L'indicatore fornisce il rapporto percentuale tra: numero di dipendenti in lavoro agile e telelavoro (numeratore) e numero totale dei dipendenti in servizio (denominatore). Al numeratore va inserito il numero di dipendenti che abbiano lavorato in telelavoro o lavoro agile almeno una parte del proprio orario di lavoro nell'anno di riferimento (un dipendente è incluso al numeratore qualora abbia partecipato nel corso di riferimento ad almeno una delle due forme di lavoro flessibile. Al denominatore l'indicatore prevede il numero medio dei dipendenti presenti nel corso dell'anno calcolato utilizzando il metodo della semisomma descritto nell'art. 9, comma 2 bis della Circolare MEF-RGS n. 12/2011 (numeri di dipendenti in servizio alla data del 1° gennaio dell'anno oggetto di rilevazione, sommato al numero dei dipendenti al 31 dicembre dello stesso anno, diviso due).
8)	Fonte dei dati	Sistemi informativi di rilevazione interni (SIFAD OBG - SIFAD OBJ).
9)	Qualità dei dati	Dato oggettivamente rilevabile, in quanto riscontrabili sia le unità di personale idonee al lavoro in telelavoro o lavoro agile sia il numero totale dei dipendenti civili in servizio.
10)	Frequenza di rilevazione	Semestrale.
11)	Valore <i>Target</i>	$\geq 30,00 \%$
11 bis)	Valore di Riferimento	100% personale civile avente i requisiti.
12)	Processo di sviluppo	Il <i>target</i> è stato definito: - previ contatti tra SMD, UG, OIV, SGD e PERSOCIV; - a seguito dell'individuazione dei requisiti idonei all'attuazione del lavoro in telelavoro o lavoro agile; - determinando opportunamente un valore che misuri il grado di adesione da parte del personale civile destinatario.

13)	Responsabile indicatore e del <i>target</i> se diverso	Capo SMD.
14)	Responsabile delle <i>performance</i> legata all'indicatore	Capo SMD.
15)	Che cosa sarà fatto	L'indicatore è finalizzato a rilevare il tasso di partecipazione del personale civile della Difesa alle forme di organizzazione del lavoro in telelavoro o lavoro agile. L'adesione spontanea al programma rappresenta un fattore esogeno, non influenzabile dalla struttura organizzativa del Dicastero
16)	Reportistica	I dati sono raccolti attraverso le applicazioni OBG e OBJ del Sistema Informativo Finanziario dell'Amministrazione Difesa e pubblicati annualmente tramite la "Relazione sulla performance" nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale www.difesa.it e sul Portale della Performance del Dipartimento della Funzione Pubblica https://performance.gov.it .

IND008 SCHEDA DI DETTAGLIO DELL'INDICATORE RIFERITO ALL'OBS014		
1)	Nome dell'indicatore:	Capacità di attuazione dei provvedimenti con scadenza nell'anno di riferimento e successivi
2)	Descrizione Dell'indicatore	Misurare la capacità di attuazione dei provvedimenti che scadono nell'anno di riferimento ed in quelli successivi.
3)	Razionale	L'indicatore è calcolato sulla base del monitoraggio dell'attuazione del programma di Governo che esamina le singole leggi o gli atti aventi forza di legge, adottati in via definitiva, e ne individua i provvedimenti attuativi rimessi a una successiva emanazione. Sono esclusi dalla misurazione i provvedimenti attuativi che al 31.12 non sono più adottabili o risultano abrogati e i provvedimenti attuativi interministeriali. Il termine di scadenza convenzionale (utilizzato per i provvedimenti 'senza termine') è pari a 180 giorni dalla data di entrata in vigore del provvedimento legislativo.
3 bis)	Tipologia di indicatore	Risultato (output)
4)	Obiettivo di Riferimento	OBS014
5)	Legami con altri indicatori	Medesimo indicatore nei subordinati OBO e PO.
6)	Data di approvazione	01/01/2026
7)	Tipo di Calcolo/Formola/Formato	Rapporto espresso in percentuali tra il numero dei provvedimenti attuativi emanati nell'anno di riferimento con termine di scadenza effettivo o convenzionale nel medesimo anno o negli anni successivi e il totale dei provvedimenti previsti con termini di scadenza effettivo o convenzionale nel medesimo anno di riferimento e dei provvedimenti adottati in anticipo rispetto al termine.
8)	Fonte dei dati	Dipartimento per il programma di Governo
9)	Qualità dei dati	Dato oggettivamente rilevabile
10)	Frequenza di rilevazione	Semestrale
11)	Valore <i>Target</i>	$\geq 40,00\%$
11 bis)	Valore di Riferimento	Il <i>benchmark</i> si riferisce al valore dell'indicatore che sarà calcolato e comunicato dal Dipartimento per il programma di Governo per l'anno 2025.
12)	Processo di sviluppo	N.N
13)	Responsabile dell'indicatore e del <i>target</i> diverso	Capo di Gabinetto
14)	Responsabile delle <i>performance</i> legata all'indicatore	Capo di Gabinetto

15)	Che cosa sarà fatto	N.N.
16)	Reportistica	I dati sono raccolti attraverso le applicazioni OBG e OBJ del Sistema Informativo Finanziario dell'Amministrazione Difesa e pubblicati annualmente tramite la "Relazione sulla performance" nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale www.difesa.it e sul Portale della Performance del Dipartimento della Funzione Pubblica https://performance.gov.it

IND009 SCHEDA DI DETTAGLIO DELL'INDICATORE RIFERITO ALL'OBS014		
1)	Nome dell'indicatore:	Capacità attuativa entro i termini di scadenza
2)	Descrizione Dell'indicatore	Misurare la capacità di attuazione dei provvedimenti entro i termini di scadenza.
3)	Razionale	L'indicatore è calcolato sulla base del monitoraggio dell'attuazione del programma di Governo che esamina le singole leggi o gli atti aventi forza di legge, adottati in via definitiva, e ne individua i provvedimenti attuativi rimessi a una successiva emanazione. Sono esclusi dalla misurazione i provvedimenti attuativi che al 31.12 non sono più adottabili o risultano abrogati e i provvedimenti attuativi interministeriali. Il termine di scadenza convenzionale (utilizzato per i provvedimenti "senza termine") è pari a 180 giorni dalla data di entrata in vigore del provvedimento legislativo.
3 bis)	Tipologia di indicatore	Risultato (output)
4)	Obiettivo di Riferimento	OBS014
5)	Legami con altri indicatori	Medesimi indicatori dei subordinati OBO e PO.
6)	Data di approvazione	01/01/2026
7)	Tipo di Calcolo/Formola /Formato	Rapporto espresso in percentuale tra i provvedimenti emanati nell'anno di riferimento entro i termini previsti effettivi o convenzionali e il totale dei provvedimenti previsti con termine di scadenza effettivo o convenzionale nel medesimo anno.
8)	Fonte dei dati	Dipartimento per il programma di Governo.
9)	Qualità dei dati	Dato oggettivamente rilevabile.
10)	Frequenza di rilevazione	Semestrale
11)	Valore <i>Target</i>	$\geq 50,00 \%$
11 bis)	Valore di Riferimento	Il <i>banchmark</i> si riferisce al valore dell'indicatore che sarà calcolato e comunicato dal Dipartimento per il programma di Governo per l'anno 2025.
12)	Processo di sviluppo	N.N.
13)	Responsabile dell'indicatore e del <i>target</i> se diverso	Capo di Gabinetto
14)	Responsabile delle <i>performance</i> legata all'indicatore	Capo di Gabinetto
15)	Che cosa sarà fatto	N.N.

16)	Reportistica	I dati sono raccolti attraverso le applicazioni OBG e OBJ del Sistema Informativo Finanziario dell'Amministrazione Difesa e pubblicati annualmente tramite la "Relazione sulla performance" nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale www.difesa.it e sul Portale della Performance del Dipartimento della Funzione Pubblica https://performance.gov.it
-----	--------------	--

IND010 SCHEDA DI DETTAGLIO DELL'INDICATORE RIFERITO ALL'OBS014		
1)	Nome dell'indicatore:	Capacità attuativa dei provvedimenti scaduti negli anni precedenti a quello di riferimento
2)	Descrizione Dell'indicatore	Misurare la capacità di attuare i provvedimenti scaduti negli anni precedenti a quello di riferimento.
3)	Razionale	L'indicatore è calcolato sulla base del monitoraggio dell'attuazione del programma di Governo che esamina le singole leggi o gli atti aventi forza di legge, adottati in via definitiva, e ne individua i provvedimenti attuativi rimessi a una successiva emanazione. Sono esclusi dalla misurazione i provvedimenti attuativi che al 31.12 non sono più adottabili o risultano abrogati e i provvedimenti attuativi interministeriali. Il termine di scadenza convenzionale (utilizzato per i provvedimenti "senza termine") è pari a 180 giorni dalla data di entrata in vigore del provvedimento legislativo.
3 bis)	Tipologia di indicatore	Risultato (output)
4)	Obiettivo di Riferimento	OBS014
5)	Legami con altri indicatori	Medesimi indicatori dei subordinati OBO e PO.
6)	Data di approvazione	01/01/2026
7)	Tipo di Calcolo/Formola /Formato	Rapporto espresso in percentuali tra provvedimenti attuativi emanati nell'anno di riferimento con termine di scadenza, effettivo o convenzionale negli anni precedenti e il totale dei provvedimenti previsti con termine i di scadenza effettivo o convenzionale negli anni precedenti.
8)	Fonte dei dati	Dipartimento per il programma di Governo.
9)	Qualità dei dati	Dato oggettivamente rilevabile.
10)	Frequenza di rilevazione	Semestrale.
11)	Valore <i>Target</i>	$\geq 33,33 \%$
11 bis)	Valore di Riferimento	Il <i>banchmark</i> si riferisce al valore dell'indicatore che sarà calcolato e comunicato dal Dipartimento per il programma di Governo per l'anno 2025.
12)	Processo di sviluppo	N.N.
13)	Responsabile dell'indicatore e del <i>target</i> se diverso	Capo di Gabinetto
14)	Responsabile delle <i>performance</i> legata all'indicatore	Capo di Gabinetto
15)	Che cosa sarà fatto	N.N.

16)	Reportistica	I dati sono raccolti attraverso le applicazioni OBG e OBJ del Sistema Informativo Finanziario dell'Amministrazione Difesa e pubblicati annualmente tramite la "Relazione sulla performance" nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale www.difesa.it e sul Portale della Performance del Dipartimento della Funzione Pubblica https://performance.gov.it
-----	--------------	--

IND011 SCHEDA DI DETTAGLIO DELL'INDICATORE RIFERITO ALL'OBS014		
1)	Nome dell'indicatore:	Capacità di utilizzare risorse finanziarie collegate ai provvedimenti attuativi
2)	Descrizione Dell'indicatore	Misurare la capacità di utilizzare le risorse finanziarie collegate ai provvedimenti attuativi.
3)	Razionale	L'indicatore è calcolato sulla base del monitoraggio dell'attuazione del programma di Governo che esamina le singole leggi o gli atti aventi forza di legge, adottati in via definitiva, e ne individua i provvedimenti attuativi rimessi a una successiva emanazione. Sono esclusi dalla misurazione i provvedimenti attuativi che al 31.12 non sono più adottabili o risultano abrogati e i provvedimenti attuativi interministeriali. Il termine di scadenza convenzionale (utilizzato per i provvedimenti "senza termine") è pari a 180 giorni dalla data di entrata in vigore del provvedimento legislativo.
3 bis)	Tipologia di indicatore	Risultato (output)
4)	Obiettivo di Riferimento	OBS014
5)	Legami con altri indicatori	Medesimi indicatori dei subordinati OBO e PO.
6)	Data di approvazione	01/01/2026
7)	Tipo di Calcolo/Formula /Formato	Rapporto espresso in termini percentuali tra l'ammontare delle risorse rese disponibili con i provvedimenti emanati nell'anno di riferimento, con scadenza effettiva e convenzionale nel medesimo anno o in anni successivi, e il valore totale delle risorse finanziarie utilizzabili collegate ai provvedimenti previsti con scadenza nell'anno di riferimento nonché a quelli emanati in anticipo rispetto al termine di scadenza.
8)	Fonte dei dati	Dipartimento per il programma di Governo.
9)	Qualità dei dati	Dato oggettivamente rilevabile
10)	Frequenza di rilevazione	Semestrale.
11)	Valore <i>Target</i>	$\geq 33,33 \%$
11 bis)	Valore di Riferimento	Il <i>benchmark</i> si riferisce al valore dell'indicatore che sarà calcolato e comunicato dal Dipartimento per il programma di Governo per l'anno 2025.
12)	Processo di sviluppo	N.N.
13)	Responsabile dell'indicatore e del <i>target</i> diverso	Capo di Gabinetto
14)	Responsabile delle <i>performance</i> legata all'indicatore	Capo di Gabinetto

15)	Che cosa sarà fatto	N.N.
16)	Reportistica	I dati sono raccolti attraverso le applicazioni OBG e OBJ del Sistema Informativo Finanziario dell'Amministrazione Difesa e pubblicati annualmente tramite la "Relazione sulla performance" nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale www.difesa.it e sul Portale della Performance del Dipartimento della Funzione Pubblica https://performance.gov.it

IND001 SCHEDA DI DETTAGLIO DELL'INDICATORE RIFERITO ALL'OBS015		
1)	Nome dell'indicatore:	Ispezioni per il controllo di regolarità amministrativa e contabile e sull'osservanza del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione.
2)	Descrizione Dell'indicatore	L'indicatore rileva l'attività svolta dall'Ufficio Centrale per le Ispezioni Amministrative (ISPEDIFE) che, tra gli enti finanziati con le risorse del programma 32.3, è quello deputato a svolgere, a norma dell'art. 112 del d.P.R. 15 marzo 2010, n. 90 le Ispezioni Amministrative e Contabili. Esso rileva il numero complessivo delle ispezioni dirette e decentrate effettuate dal personale ispettivo dell'Amministrazione Difesa in merito alla regolarità amministrativa e contabile anche con riguardo all'osservanza delle disposizioni contenute nel Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione in vigore.
3)	Razionale	L'indicatore misura il regolare svolgimento del piano di ispezioni elaborato annualmente da ISPEDIFE al fine di incrementare il grado di regolarità dell'attività amministrativa e contabile svolta dagli enti e distaccamenti delle Forze armate.
3 bis)	Tipologia di indicatore	Realizzazione fisica.
4)	Obiettivo di Riferimento	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.
5)	Legami con altri indicatori	Correlazione con l'indicatore del medesimo OBS "Volume di risorse finanziarie associate alle Unità Organizzative oggetto di ispezione (M€)" e legame diretto con gli indicatori attestati sul discendente OB 01: - Ispezioni condotte direttamente da ISPEDIFE (nr.); - Ispezioni condotte da altri Enti su coordinamento di ISPEDIFE (nr).
6)	Data di approvazione	L'indicatore viene utilizzato dal 2016.
7)	Tipo di Calcolo/Formola /Formato	Esprime il numero complessivo delle ispezioni svolte ed è calcolato come somma dei due indicatori attestati sul discendente OB 01 ovvero: "Ispezioni condotte direttamente da ISPEDIFE (nr.)" + "Ispezioni condotte da altri Enti su coordinamento di ISPEDIFE (nr)".
8)	Fonte dei dati	I dati sono desunti sulla base dei documenti amministrativi prodotti e dei dati desumibili dalla Banca Dati in uso presso l'Ispettorato, nonché dal sistema di Controllo di Gestione.
9)	Qualità dei dati	Dati non manipolabili (cioè i dati sono desunti automaticamente dai sistemi informativi in uso).
10)	Frequenza di rilevazione	Semestrale.
11)	Valore <i>Target</i>	≥ 90
11 bis)	Valore di Riferimento	Coincidente con il valore <i>target</i> .
12)	Processo di sviluppo	Il valore di riferimento ed il valore <i>target</i> fissati sono coerenti sia con il numero delle ispezioni svolte nei diversi anni sia con il numero degli ispettori presumibilmente effettivi presso l'Ispettorato per l'anno di riferimento.

13)	Responsabile dell'indicatore e del <i>target</i> se diverso	Capo SMD.
14)	Responsabile delle <i>performance</i> legata all'indicatore	Capo SMD.
15)	Che cosa sarà fatto	Verifica anno durante degli eventuali scostamenti rispetto al piano elaborato al fine di accertatene le cause, quali ad esempio aumento/diminuzione delle risorse umane e finanziarie disponibili, stimolare <i>performance</i> organizzative sempre più efficienti.
16)	Reportistica	I dati sono raccolti attraverso l'applicazione OBJ del Sistema Informativo Finanziario dell'Amministrazione Difesa e pubblicati annualmente tramite la "Relazione sulla performance" nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale www.difesa.it e nel "Portale della performance" del Dipartimento della Funzione Pubblica.it, https://performance.gov.it .

IND004 SCHEDA DI DETTAGLIO DELL'INDICATORE RIFERITO ALL'OBS015		
1)	Nome dell'indicatore	Indicatore di Tempestività dei Pagamenti.
2)	Descrizione Dell'indicatore	L'indicatore di tempestività dei pagamenti è definito in termini di ritardo medio di pagamento ponderato in base all'importo delle fatture e si riferisce all'intero Dicastero.
3)	Razionale	Il tema dei ritardi di pagamento e delle procedure con le quali la pubblica amministrazione paga il corrispettivo delle forniture di beni e servizi è considerato uno snodo importante della situazione economica del nostro paese e la sua rilevanza è accresciuta a fronte della crisi economica e finanziaria. Il calcolo dell'indicatore di tempestività dei pagamenti è previsto dal d.P.C.M. del 22 settembre 2014 recante: "Definizione degli schemi e delle modalità per la pubblicazione su internet dei dati relativi alle entrate e alla spesa dei bilanci preventivi e consuntivi dell'indicatore annuale di tempestività dei pagamenti delle pubbliche amministrazioni".
3 bis)	Tipologia di indicatore	Risultato (<i>output</i>).
4)	Obiettivo di Riferimento	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.
5)	Legami con altri indicatori	Analogo indicatore del subordinato OB08.
6)	Data di approvazione	L'indicatore viene utilizzato dal 2016.
7)	Tipo di Calcolo/Formola /Formato	Media del ritardo di pagamento ponderato in base all'importo delle fatture calcolata come rapporto con Numeratore pari alla somma dell'importo di ciascuna fattura pagata moltiplicato per i giorni effettivi intercorrenti tra la data di scadenza della fattura stessa e la data di pagamento ai fornitori, e Denominatore pari alla somma degli importi pagati nell'anno solare.
8)	Fonte dei dati	Il dato è estratto dal Sistema SICOGE.
9)	Qualità dei dati	Il dato è calcolato sulla base delle informazioni riportate nel Registro Unico delle Fatture dell'AD.
10)	Frequenza di rilevazione	Semestrale.
11)	Valore <i>Target</i>	$\leq 0,00$
11 bis)	Valore di Riferimento	Corrispondente ad un tempo medio di pagamento dell'A.D. conforme ai termini fissati dalla legge.
12)	Processo di sviluppo	Il <i>target</i> 0 indica il valore ideale che rappresenta l'assenza di ritardo medio. Un valore negativo è comunque accettabile in quanto espressione di tempo medio dei pagamenti inferiore alle scadenze di legge.
13)	Responsabile indicatore e del <i>target</i> se diverso	Capo SMD.
14)	Responsabile <i>performance</i> legata all'indicatore	Capo SMD.

15)	Che cosa sarà fatto	Monitoraggio continuo del dato e pubblicazione trimestrale del valore rilevato sulla sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale della Difesa.
16)	Reportistica	I dati sono raccolti attraverso l'applicazione OBJ del Sistema Informativo Finanziario dell'Amministrazione Difesa (SIFAD) e pubblicati annualmente tramite la "Relazione sulla performance" nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale www.difesa.it e nel "Portale della performance" del Dipartimento della Funzione Pubblica.it, https://performance.gov.it .

IND005 SCHEDA DI DETTAGLIO DELL'INDICATORE RIFERITO ALL'OBS015		
1)	Nome dell'indicatore	Incidenza della spesa per l'acquisto di beni e servizi in gestione unificata
2)	Descrizione Dell'indicatore	Rileva l'incidenza della spesa per l'acquisto di beni e servizi in gestione unificata
3)	Razionale	Nel quadro del conseguimento di una maggiore efficienza dei processi di gestione degli acquisti all'interno della stessa Amministrazione, l'indicatore misura la parte delle spese per l'acquisto di beni e servizi effettivamente trattati in gestione unificata.
3 bis)	Tipologia di indicatore	Realizzazione Fisica
4)	Obiettivo di Riferimento	OBS015
5)	Legami con altri indicatori	Analogo indicatore a livello di OBO.
6)	Data di approvazione	01/01/2026
7)	Tipo di Calcolo/Formula /Formato	Rapporto tra i pagamenti effettuati per l'acquisto di beni e servizi in gestione unificata e il totale dei pagamenti (lordo IVA) Sono incluse solo le seguenti categorie economiche al terzo livello dell'aggregato consumi intermedi 2.1.1 Beni di consumo, 2.1.2 Pubblicazioni periodiche, 2.2.1 Noleggi, locazioni e immobili (con l'esclusione dei canoni di locazione FIP, codice 2.2.15), 2.2.2 Manutenzione ordinaria e riparazioni, 2.2.3 Utenze e servizi ausiliari, 2.2.4 Spese postali, 2.2.7 Spese di rappresentanza, 2.2.13 Indennità di missione, 2.2.14 Altri servizi.
8)	Fonte dei dati	Sistemi interni.
9)	Qualità dei dati	Dato oggettivamente rilevabile.
10)	Frequenza di rilevazione	Semestrale.
11)	Valore <i>Target</i>	$\geq 14,00$ %
11 bis)	Valore di Riferimento	100% corrispondente al livello auspicabile di performance
12)	Processo di sviluppo	N.N.
13)	Responsabile indicatore e del <i>target</i> se diverso	Capo di Stato Maggiore
14)	Responsabile <i>performance</i> legata all'indicatore	Capo di Stato Maggiore
15)	Che cosa sarà fatto	N.N.
16)	Reportistica	I dati sono raccolti attraverso le applicazioni OBG e OBJ del SIFAD e pubblicati annualmente tramite la "Relazione sulla performance" nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale www.difesa.it e sul Portale della Performance del Dipartimento della Funzione Pubblica https://performance.gov.it

IND006 SCHEDA DI DETTAGLIO DELL'INDICATORE RIFERITO ALL'OBS015		
1)	Nome dell'indicatore:	Incidenza del ricorso a convenzione CONSIP e al mercato elettronico degli acquisti
2)	Descrizione Dell'indicatore	Rileva l'incidenza del ricorso a convenzioni CONSIP e al mercato elettronico degli acquisti.
3)	Razionale	Nel quadro del conseguimento di una maggiore efficienza dei processi di gestione degli acquisti all'interno della stessa Amministrazione, l'indicatore misura la parte delle spese per l'acquisto di beni e servizi effettivamente trattati con ricorso a convenzioni CONSIP e al mercato elettronico degli acquisti.
3 bis)	Tipologia di indicatore	Realizzazione Fisica
4)	Obiettivo di Riferimento	OBS015
5)	Legami con altri indicatori	Analoghi indicatori nei subordinati OBO e PO007 (indicatore n. 001).
6)	Data di approvazione	01/01/2026
7)	Tipo di Calcolo/Formula /Formato	Rapporto tra pagamenti per l'acquisto di beni e servizi effettuata tramite convenzioni quadro o il mercato elettronico degli acquisti e i pagamenti totali per l'acquisto di beni e servizi (lordo IVA).
8)	Fonte dei dati	Sistemi interni.
9)	Qualità dei dati	Dato oggettivamente rilevabile.
10)	Frequenza di rilevazione	Semestrale.
11)	Valore <i>Target</i>	$\geq 39,00 \%$
11 bis)	Valore di Riferimento	100% corrispondente al livello auspicabile di performance
12)	Processo di sviluppo	N.N.
13)	Responsabile dell'indicatore e del <i>target</i> se diverso	Capo di Stato Maggiore
14)	Responsabile delle <i>performance</i> legata all'indicatore	Capo di Stato Maggiore
15)	Che cosa sarà fatto	N.N.
16)	Reportistica	I dati sono raccolti attraverso le applicazioni OBG e OBJ del Sistema Informativo Finanziario dell'Amministrazione Difesa e pubblicati annualmente tramite la "Relazione sulla performance" nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale www.difesa.it e sul Portale della Performance del Dipartimento della Funzione Pubblica https://performance.gov.it

IND003 SCHEDA DI DETTAGLIO DELL'INDICATORE RIFERITO ALL'OBS016		
1)	Nome dell'indicatore	Volume di attività svolta in attuazione di convenzioni internazionali in materia ambientale.
2)	Descrizione Dell'indicatore	L'indicatore rileva la capacità degli Uffici del Servizio CITES (<i>Convention on International Trade of Endangered Species</i>) di evadere le richieste di certificazione presentate dall'utenza. Le certificazioni rilasciate dagli Uffici del Servizio CITES sono necessarie alla riesportazione e utilizzo commerciale di numerose specie di animali e piante protette e del controllo tecnico-specialistico ai fini del rispetto della <i>Convention on International Trade of Endangered Species</i> e ai sensi del Regolamento (CE) n. 338/97. Le certificazioni rilasciate dagli Uffici del Servizio CITES riguardano soprattutto mammiferi, uccelli e rettili viventi riprodotti in cattività, zanne ed oggetti in avorio di elefante, articoli in pelle di rettile, confezioni realizzate con tessuti o pellicce pregiati, piante da collezione od ornamentali, legname proveniente dalle foreste tropicali.
3)	Razionale	L'indicatore, ancorché non sia esaustivo della complessità delle attività connesse con la salvaguardia della biodiversità, la tutela e la gestione delle aree naturali protette e l'educazione e il monitoraggio ambientale, può essere preso comunque a riferimento per valutare qualitativamente e quantitativamente le attività del Programma medesimo.
3 bis)	Tipologia di indicatore	Risultato (<i>output</i>).
4)	Obiettivo di Riferimento	OBS016 Assicurare il concorso dell'Arma dei Carabinieri per la tutela del territorio, dell'ambiente e per la salvaguardia della biodiversità.
5)	Legami con altri indicatori	Analogo indicatore del subordinato OB01.
6)	Data di approvazione	L'indicatore viene utilizzato dal 2016.
7)	Tipo di Calcolo/Formola /Formato	Rapporto percentuale tra il numerico di certificati emessi dagli Uffici del Servizio di CITES e il numero di richieste di certificazione avanzate dall'utenza.
8)	Fonte dei dati	Sistemi informativi del Servizio di Certificazione CITES presso i Reparti territoriali dell'Arma.
9)	Qualità dei dati	Dati controllati (desunti automaticamente dai sistemi informativi dell'Arma senza discrezionalità alcuna).
10)	Frequenza di rilevazione	Semestrale.
11)	Valore <i>Target</i>	= 100,00%
11 bis)	Valore di Riferimento	100% coincidente con il valore <i>target</i> e corrispondente al livello di <i>performance</i> auspicabile consistente nell'evasione di tutte le richieste di certificazione avanzate.
12)	Processo di sviluppo	Il valore <i>target</i> dell'indicatore proposto dal Comando Generale dell'Arma è funzione delle risorse di bilancio programmate e del numero di personale e delle risorse strumentali disponibili rispetto agli organici.

13)	Responsabile indicatore e del <i>target</i> se diverso	Capo SMD.
14)	Responsabile delle <i>performance</i> legata all'indicatore	Capo SMD.
15)	Che cosa sarà fatto	Mantenimento degli standard operativi in essere e monitoraggio costante del dato e stimolo verso un miglioramento continuo della <i>performance</i> .
16)	Reportistica	I dati sono raccolti attraverso l'applicazione OBJ del Sistema Informativo Finanziario dell'Amministrazione Difesa e pubblicati annualmente tramite la "Relazione sulla performance" nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale www.difesa.it e nel "Portale della performance" del Dipartimento della Funzione Pubblica.it, https://performance.gov.it .
17)	Note	Dal 1975 è attiva la Convenzione sul commercio internazionale delle specie di fauna e flora selvatiche minacciate di estinzione, denominata in sigla CITES.

IND004 SCHEDA DI DETTAGLIO DELL'INDICATORE RIFERITO ALL'OBS016		
1)	Nome dell'indicatore:	Servizi preventivi per la difesa ambientale, forestale e agroalimentare.
2)	Descrizione Dell'indicatore	L'indicatore esprime il numero di servizi preventivi svolti ed è alimentato con i dati di tutti i C.d.I. dal CUFA, estrapolati dal memoriale informatizzato.
3)	Razionale	La misurazione dell'indicatore fornisce e qualifica lo sforzo dell'Arma dei Carabinieri nelle attività svolta per la prevenzione e repressione dei reati ambientali, forestali e per la sicurezza agroalimentare.
3 bis)	Tipologia di indicatore	Realizzazione fisica.
4)	Obiettivo di Riferimento	OBS016 Assicurare il concorso dell'Arma dei Carabinieri per la tutela del territorio, dell'ambiente e per la salvaguardia della biodiversità.
5)	Legami con altri indicatori	Analogo indicatore subordinato OB01.
6)	Data di approvazione	L'indicatore viene utilizzato dal 2024.
7)	Tipo di Calcolo/Formola /Formato	Valore numerico complessivo dei servizi preventivi svolti dai reparti dell'Arma per la prevenzione e repressione dei reati ambientali, forestali e per la sicurezza agroalimentare.
8)	Fonte dei dati	Piattaforma di banca dati disponibile presso i reparti territoriali (banca dati RILPOL).
9)	Qualità dei dati	Dati controllati desunti dal memoriale informatizzato.
10)	Frequenza di rilevazione	Semestrale.
11)	Valore <i>Target</i>	≥ 219.836
11 bis)	Valore di Riferimento	Il valore di riferimento corrisponde al risultato rilevato in sede di monitoraggio e.f. precedente.
12)	Processo di sviluppo	Il valore <i>target</i> dell'indicatore, proposto dal Comando Generale dell'Arma, è funzione delle risorse di bilancio programmate, delle risorse strumentali e del numero di personale disponibile rispetto agli organici nonché della media dei risultati conseguiti nell'ultimo triennio. I valori <i>target</i> saranno rimodulati successivamente a seguito del definitivo consolidamento del quadro complessivo delle risorse.
13)	Responsabile indicatore e del <i>target</i> se diverso	Capo SMD.
14)	Responsabile delle <i>performance</i> legata all'indicatore	Capo SMD.
15)	Che cosa sarà fatto	Sarà mantenuto lo standard operativo in materia di prevenzione e repressione dei reati agroalimentari e sicurezza ambientale. Il comportamento organizzativo che vuole stimolare l'indicatore è una sempre maggiore propensione alla "proiezione esterna" dei reparti, in modo tale da garantire maggiore efficienza ed efficacia all'azione istituzionale e ulteriore vicinanza alla comunità.

16)	Reportistica	I dati sono raccolti attraverso l'applicazione OBJ del Sistema Informativo Finanziario dell'Amministrazione Difesa e pubblicati annualmente tramite la "Relazione sulla performance" nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale www.difesa.it e sul Portale della Performance del Dipartimento della Funzione Pubblica https://performance.gov.it .
-----	--------------	---

IND005 SCHEDA DI DETTAGLIO DELL'INDICATORE RIFERITO ALL'OBS016		
1)	Nome dell'indicatore:	Controlli di specialità per la tutela ambientale, forestale e agroalimentare.
2)	Descrizione Dell'indicatore	L'indicatore esprime in maniera omogenea tutti i dati concernenti i controlli svolti dai Reparti forestali.
3)	Razionale	La misurazione dell'indicatore fornisce e qualifica lo sforzo dell'Arma dei Carabinieri nelle attività di controllo del territorio per la prevenzione ed il contrasto dei reati in danno all'ambiente, alla fauna e alla flora.
3 bis)	Tipologia di indicatore	Realizzazione fisica.
4)	Obiettivo di Riferimento	OBS016 Assicurare il concorso dell'Arma dei Carabinieri per la tutela del territorio, dell'ambiente e per la salvaguardia della biodiversità.
5)	Legami con altri indicatori	Analogo indicatore del subordinato OB01.
6)	Data di approvazione	L'indicatore viene utilizzato dal 2024.
7)	Tipo di Calcolo/Formola /Formato	Valore numerico di controlli effettuati dall'Arma nei differenti settori di intervento relativi al Programma Operativo.
8)	Fonte dei dati	Piattaforma di banca dati disponibile presso i reparti territoriali (banca dati C-Segn).
9)	Qualità dei dati	Dati controllati desunti dalla Piattaforma di banca dati disponibile presso i reparti territoriali (banca dati C-Segn) senza discrezionalità alcuna.
10)	Frequenza di rilevazione	Semestrale.
11)	Valore <i>Target</i>	≥ 848.811
11 bis)	Valore di Riferimento	Il valore di riferimento corrisponde al risultato rilevato in sede di monitoraggio e.f. precedente.
12)	Processo di sviluppo	Il valore <i>target</i> dell'indicatore, proposto dal Comando Generale dell'Arma, è funzione delle risorse di bilancio programmate, delle risorse strumentali e del numero di personale disponibile rispetto agli organici nonché della media dei risultati conseguiti nell'ultimo triennio. I valori <i>target</i> saranno rimodulati successivamente a seguito del definitivo consolidamento del quadro complessivo delle risorse.
13)	Responsabile indicatore e del <i>target</i> se diverso	Capo SMD.
14)	Responsabile <i>performance</i> legata all'indicatore	Capo SMD.
15)	Che cosa sarà fatto	Sarà garantita la capillare azione delle stazioni forestali di contrasto dei reati in danno all'ambiente, alla fauna e alla flora. Il comportamento organizzativo che si intende stimolare con l'indicatore è una sempre maggiore "proiezione esterna" dei reparti, con una maggiore acquisizione informativa derivante di controlli di interesse operativo per la tutela dell'ambiente, della fauna e della flora.

16)	Reportistica	I dati sono raccolti attraverso l'applicazione OBJ del Sistema Informativo Finanziario dell'Amministrazione Difesa e pubblicati annualmente tramite la "Relazione sulla performance" nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale www.difesa.it e sul Portale della Performance del Dipartimento della Funzione Pubblica https://performance.gov.it .
-----	--------------	---

IND001 SCHEDA DI DETTAGLIO DELL'INDICATORE RIFERITO ALL'OBS021		
1)	Nome dell'indicatore:	Tempestività nell'adozione degli atti di indirizzo politico e dei documenti di competenza afferenti alla valutazione ed al controllo strategico.
2)	Descrizione Dell'indicatore	L'indicatore rileva il rispetto delle scadenze previste dalla normativa vigente nell'adozione dei principali documenti afferenti alla programmazione strategica del Dicastero (Direttiva Generale per l'attività amministrativa e la gestione; Piano della <i>performance</i> ; Relazione sulla <i>performance</i>).
3)	Razionale	Il rispetto delle scadenze previste dalla normativa vigente nell'adozione dei principali documenti afferenti alla programmazione strategica del Dicastero è indirettamente anche un indice di qualità del lavoro svolto dall'OIV.
3 bis)	Tipologia di indicatore	Risultato (<i>output</i>).
4)	Obiettivo di Riferimento	OBS021 Assicurare le funzioni di valutazione e di controllo strategico del Dicastero.
5)	Legami con altri indicatori	Analogo indicatore del subordinato OB01.
6)	Data di approvazione	L'indicatore viene utilizzato dal 2017.
7)	Tipo di Calcolo/Formola /Formato	Media dei giorni di ritardo nell'adozione dei principali documenti afferenti alla programmazione strategica del Dicastero (Direttiva Generale per l'attività amministrativa e la gestione; Piano della <i>performance</i> ; Relazione sulla <i>performance</i>), rispetto alle scadenze previste dalla normativa vigente. L'eventuale valore conseguito, che risultasse minore di zero, indicherebbe che i documenti sono stati mediamente adottati in anticipo rispetto alle rispettive scadenze.
8)	Fonte dei dati	Sistemi di rilevazione interni alla A.D.
9)	Qualità dei dati	I dati deriveranno dalle risultanze dei discendenti OBO e PO.
10)	Frequenza di rilevazione	Semestrale.
11)	Valore <i>Target</i>	$\leq 0,00$
11 bis)	Valore di Riferimento	=0 Corrispondente al rispetto delle scadenze delineate nel "Sistema di misurazione e valutazione della <i>performance</i> organizzativa del Ministero della Difesa" ed. 12 ottobre 2017 e nel rispetto del "Ciclo di integrato di pianificazione, programmazione e gestione della <i>performance</i> " del Dicastero.
12)	Processo di sviluppo	Il valore <i>target</i> coincide col valore ottimale di riferimento.
13)	Responsabile dell'indicatore e del <i>target</i> se diverso	Capo di Gabinetto.
14)	Responsabile delle <i>performance</i> legata all'indicatore	Capo di Gabinetto.

15)	Che cosa sarà fatto	Verifica anno durante degli eventuali scostamenti rispetto a termini fissati al fine di accertatene le cause, quali ad esempio aumento/diminuzione delle risorse umane e stimolare <i>performance</i> organizzative sempre più efficienti ed efficaci.
16)	Reportistica	I dati sono raccolti attraverso l'applicazione OBJ del Sistema Informativo Finanziario dell'Amministrazione Difesa e pubblicati annualmente tramite la "Relazione sulla performance" nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale www.difesa.it e nel "Portale della performance" del Dipartimento della Funzione Pubblica.it, https://performance.gov.it .

IND001 SCHEDA DI DETTAGLIO DELL'INDICATORE RIFERITO ALL'OBS022		
1)	Nome dell'indicatore:	Indice di soddisfazione dei cittadini per le attività e i servizi erogati dall'AD (<i>customer satisfaction</i>).
2)	Descrizione Dell'indicatore	L'indicatore misura il grado di soddisfazione dei cittadini (<i>customer satisfaction</i>) per le attività e per i servizi erogati dall'Amministrazione Difesa (AD) e rappresenta un elemento significativo da tener presente per potersi migliorare costantemente.
3)	Razionale	Perché i cittadini, in qualità di utenti esterni, pariteticamente gli utenti interni dell'Amministrazione partecipano al processo di misurazione della <i>performance</i> organizzativa esprimendo la propria soddisfazione per le attività e per i servizi erogati, in parte selezionati fra quelli di cui al d.M. 29 ottobre 2020 (Carta dei servizi).
3 bis)	Tipologia di indicatore	Impatto (<i>outcome</i>).
4)	Obiettivo di Riferimento	OBS022
5)	Legami con altri indicatori	L'indicatore è legato ad analoghi indicatori attestati al subordinato OBO01 e discendenti PO.
6)	Data di approvazione	L'indicatore viene utilizzato dal 2025
7)	Tipo di Calcolo/Formola /Formato	L'indicatore è percentualmente espresso attraverso la media aritmetica dei risultati ottenuti dagli indicatori del subordinato OBO1, teso a misurare la soddisfazione dei cittadini per le attività e per i servizi erogati, in parte selezionati fra quelli di cui al d.M. 29 ottobre 2020 (Carta dei servizi).
8)	Fonte dei dati	Rilevazione dati effettuata attraverso questionari somministrati on line, via telefono oppure direttamente all'utenza.
9)	Qualità dei dati	Capillare somministrazione dei questionari (on line, vie telefoniche, a vista) e stimolazione dell'utenza ad esprimere la propria opinione sul servizio ricevuto.
10)	Frequenza di rilevazione	Semestrale.
11)	Valore <i>Target</i>	$\geq 80,00\%$
11 bis)	Valore di Riferimento	100% rappresenta il livello di <i>performance</i> auspicabile perché rappresenta la completa soddisfazione dei cittadini e degli utenti interni per le attività ed i servizi resi dall'AD.
12)	Processo di sviluppo	Tavoli tecnici con EdO rilevatori.
13)	Responsabile dell'indicatore e del <i>target</i> se diverso	Capo SMD.
14)	Responsabile delle <i>performance</i> legata all'indicatore	Capo SMD.

15)	Che cosa sarà fatto	Il monitoraggio delle valutazioni degli utenti sui servizi offerti rientra tra le attività permanenti inserite all'interno delle strategie dell'AD allo scopo di migliorarsi costantemente.
16)	Reportistica	Portale della <i>performance</i> ; Portale della Difesa.

IND001 SCHEDA DI DETTAGLIO DELL'INDICATORE RIFERITO ALL'OBS023		
1)	Nome dell'indicatore:	Grado di realizzazione delle imprese programmate in alta priorità.
2)	Descrizione Dell'indicatore	L'indicatore è riferito alla sola attività contrattuale formalizzata centralmente per il programma di bilancio e rapporta il numero dei "nuovi" contratti stipulati (imprese) rispetto al valore numerico dei contratti inizialmente programmati. L'indicatore evidenzia l'efficacia dell'azione tecnico/amministrativa rispetto alla programmazione iniziale e tiene conto anche di ulteriori nuove imprese finalizzate rispetto a quelle inizialmente programmate, evidenziando la capacità dell'Amministrazione Difesa di portare a termine anche la formalizzazione contrattuale non programmata.
3)	Razionale	Misurare l'efficacia dell'azione tecnico/amministrativa in termini di capacità di formalizzazione delle imprese rispetto alla programmazione iniziale tenendo conto anche di ulteriori nuove imprese. Per questo motivo, l'indicatore può assumere valori rilevati anche > 100%.
3 bis)	Tipologia di indicatore	Risultato (<i>output</i>).
4)	Obiettivo di Riferimento	OBS023
5)	Legami con altri indicatori	Analogo indicatore del subordinato OB01.
6)	Data di approvazione	L'indicatore viene utilizzato dal 2025.
7)	Tipo di Calcolo/Formula /Formato	Rapporto percentuale tra il numero di contratti (imprese) stipulati a consuntivo e il valore numerico di contratti (imprese) programmati con finanziamento assicurato fin dal progetto di Bilancio. L'indicatore è riferito alla sola attività contrattuale formalizzata centralmente per il programma di bilancio di riferimento.
8)	Fonte dei dati	Database per il controllo della spesa di UGPPB/UPPF. I dati saranno inseriti nel SIFAD OBJ direttamente da SMD/CCdG, avvalendosi di quanto già caricato su sistemi informativi centrali, senza ulteriore attività di rendicontazione da parte dei Referenti.
9)	Qualità dei dati	Dati oggettivi in quanto accentrati da fonte "terza" rispetto agli EdO misurati (responsabili dell'impiego operativo e dell'impiego amministrativo dei fondi).
10)	Frequenza di rilevazione	Semestrale per il monitoraggio strategico (dato comunque disponibile ed aggiornato con continuità durante tutto l'E.F.).
11)	Valore <i>Target</i>	>= 88,00
11 bis)	Valore di Riferimento	Il valore di riferimento corrisponde al livello auspicabile di <i>performance</i> anche se il valore conseguito può essere > 100%, qualora a consuntivo fossero finalizzate più imprese di quelle inizialmente programmate.
12)	Processo di sviluppo	Il valore <i>target</i> coincide col valore ottimale di riferimento in quanto il livello prefissabile quale obiettivo, in termini percentuali, non è dipendente dal volume di risorse finanziarie programmate. Il risultato può anche essere > 100%, qualora a consuntivo fossero finalizzate più imprese di quelle inizialmente programmate.

13)	Responsabile dell'indicatore e del <i>target</i> se diverso	Capo SMD.
14)	Responsabile delle <i>performance</i> legata all'indicatore	Capo SMD.
15)	Che cosa sarà fatto	L'ottimizzazione dell'indicatore sarà perseguito da parte dei Titolari dell'impiego amministrativo dei fondi ricercando la massima possibile finalizzazione delle "nuove" imprese in programmazione iniziale con finanziamento assicurato (A1).
16)	Reportistica	I dati sono raccolti attraverso l'applicazione OBJ del Sistema Informativo Finanziario dell'Amministrazione Difesa e pubblicati annualmente tramite la "Relazione sulla performance" nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale www.difesa.it e nel "Portale della performance" del Dipartimento della Funzione Pubblica, https://performance.gov.it .

IND002 SCHEDA DI DETTAGLIO DELL'INDICATORE RIFERITO ALL'OBS023		
1)	Nome dell'indicatore:	Capacità di programmazione del fabbisogno di cassa alla luce delle esigibilità dei pagamenti previsti nell'anno.
2)	Descrizione Dell'indicatore	L'indicatore rileva il grado complessivo di controllo del fabbisogno di cassa riportando, il volume dei pagamenti complessivi rispetto al volume complessivo stimato a febbraio dell'EF in corso (stima utilizzata per l'Assestamento di Bilancio in termini di cassa), alla luce delle esigibilità dei pagamenti previsti nell'anno.
3)	Razionale	L'accuratezza ed attendibilità della programmazione del fabbisogno di cassa è direttamente proporzionale all'accuratezza dei cronoprogrammi dei contratti in esecuzione e di quelli di finalizzazione nell'EF in corso.
3 bis)	Tipologia di indicatore	Realizzazione Finanziaria.
4)	Obiettivo di Riferimento	OBS023
5)	Legami con altri indicatori	Corrispondenti indicatori del livello di avanzamento delle forniture in esecuzione nel discendente OB 01 e subordinati PO.
6)	Data di approvazione	L'indicatore viene utilizzato dal 2024.
7)	Tipo di Calcolo/Formola /Formato	Media ponderata, rispetto al valore delle rispettive previsioni di fabbisogno di cassa, dei valori degli indicatori di capacità di programmazione del fabbisogno di cassa.
8)	Fonte dei dati	SIV 1 FORMAGEST (per le Direzioni/DG del Segretariato Generale).
9)	Qualità dei dati	Il volume finanziario dei pagamenti è un dato oggettivo e in possesso del MEF/RGS. Il volume previsionale del fabbisogno di cassa è agli atti nella documentazione finalizzata a quantificare le richieste del Dicastero Difesa ai fini della manovra di assestamento del Bilancio.
10)	Frequenza di rilevazione	Semestrale per il monitoraggio strategico (in particolare, la previsione di fabbisogno è consolidata entro il primo monitoraggio, mentre il valore complessivo dei pagamenti è consolidato col monitoraggio finale).
11)	Valore <i>Target</i>	$\geq 91,00$
11 bis)	Valore di Riferimento	100% Corrispondente al livello auspicabile di <i>performance</i> .
12)	Processo di sviluppo	Il valore <i>target</i> coincide col valore ottimale di riferimento in quanto il livello prefissabile quale obiettivo, in termini percentuali, non è dipendente dal volume di risorse finanziarie programmate.
13)	Responsabile dell'indicatore e del <i>target</i> se diverso	Capo SMD.
14)	Responsabile delle <i>performance</i> legata all'indicatore	Capo SMD.

15)	Che cosa sarà fatto	Eventuali significativi scostamenti rispetto al 100% saranno analizzati per rendere più attendibili le previsioni di fabbisogno di cassa negli EF successivi.
16)	Reportistica	Portale dell'OIV Difesa. Rendiconti finanziari previsti dalla legislazione vigente.

IND004 SCHEDA DI DETTAGLIO DELL'INDICATORE RIFERITO ALL'OBS002		
1)	Nome dell'indicatore:	Capacità di programmazione del fabbisogno di cassa alla luce delle esigibilità dei pagamenti previsti nell'anno.
2)	Descrizione Dell'indicatore	L'indicatore rileva il grado complessivo di controllo del fabbisogno di cassa rapportando, il volume dei pagamenti complessivi rispetto al volume complessivo stimato a febbraio dell'EF in corso (stima utilizzata per l'Assestamento di Bilancio in termini di cassa), alla luce delle esigibilità dei pagamenti previsti nell'anno.
3)	Razionale	L'accuratezza ed attendibilità della programmazione del fabbisogno di cassa è direttamente proporzionale all'accuratezza dei crono-programmi dei contratti in esecuzione e di quelli di finalizzazione nell'EF in corso.
3 bis)	Tipologia di indicatore	Realizzazione Finanziaria.
4)	Obiettivo di Riferimento	OBS010 Garantire l'ammodernamento, il rinnovamento ed il sostegno delle capacità e i programmi di ricerca finalizzati all'adeguamento tecnologico dello Strumento Militare.
5)	Legami con altri indicatori	Corrispondenti indicatori del livello di avanzamento delle forniture in esecuzione nel discendente OB 01 e subordinati PO.
6)	Data di approvazione	L'indicatore viene utilizzato dal 2025.
7)	Tipo di Calcolo/Formola /Formato	Media ponderata, rispetto al valore delle rispettive previsioni di fabbisogno di cassa, dei valori degli indicatori di capacità di programmazione del fabbisogno di cassa.
8)	Fonte dei dati	SIV 1 FORMAGEST (per le Direzioni/DG del Segretariato Generale).
9)	Qualità dei dati	Il volume finanziario dei pagamenti è un dato oggettivo e in possesso del MEF/RGS. Il volume previsionale del fabbisogno di cassa è agli atti nella documentazione finalizzata a quantificare le richieste del Dicastero Difesa ai fini della manovra di assestamento del Bilancio.
10)	Frequenza di rilevazione	Semestrale per il monitoraggio strategico (in particolare, la previsione di fabbisogno è consolidata entro il primo monitoraggio, mentre il valore complessivo dei pagamenti è consolidato col monitoraggio finale).
11)	Valore <i>Target</i>	$\geq 95,00\%$
11 bis)	Valore di Riferimento	100% Corrispondente al livello auspicabile di <i>performance</i> .
12)	Processo di sviluppo	Il valore <i>target</i> coincide col valore ottimale di riferimento in quanto il livello prefissabile quale obiettivo, in termini percentuali, non è dipendente dal volume di risorse finanziarie programmate.
13)	Responsabile indicatore e del <i>target</i> se diverso	Capo SMD.
14)	Responsabile delle <i>performance</i> legata all'indicatore	Capo SMD.

15)	Che cosa sarà fatto	Eventuali significativi scostamenti rispetto al 100% saranno analizzati per rendere più attendibili le previsioni di fabbisogno di cassa negli EF successivi.
16)	Reportistica	Portale dell'OIV Difesa. Rendiconti finanziari previsti dalla legislazione vigente.

IND005 SCHEDA DI DETTAGLIO DELL'INDICATORE RIFERITO ALL'OBS003		
1)	Nome dell'indicatore	Livello di approntamento per l'impiego di Reparti/Unità.
2)	Descrizione Dell'indicatore	Il livello di approntamento per l'impiego è misura sintetica del principale servizio reso alla Collettività collegato con il livello di sicurezza percepito dai cittadini. Trattasi della capacità di un'unità, nave, sistema d'arma o materiale di effettuare la missione o le funzioni per cui sono stati organizzati o concepiti. Rappresenta la più diretta e completa misura dell'impatto generato dall'impiego delle risorse assegnate ai programmi di spesa per approntamento ed impiego delle forze. In tempo di pace, rappresenta la capacità di dissuasione e deterrenza, funzionale a prevenire futuri conflitti e la capacità di esercitare prontamente la difesa militare contro minacce al territorio e agli interessi nazionali. L'acquisizione e il mantenimento del più alto livello di approntamento per l'impiego costituisce la principale missione istituzionale permanente affidata alle FA/CC modulata in funzione degli indirizzi politici e delle strategie di sicurezza nazionale.
3)	Razionale	Acquisire e mantenere il massimo livello possibile di capacità operativa, rispetto a quanto organicamente ed ordinativamente previsto, costituisce la principale missione istituzionale permanente affidata alle FA/CC. Pertanto il livello complessivo di approntamento per l'impiego costituisce una misura sintetica del servizio reso alla Collettività.
3 bis)	Tipologia di indicatore	Risultato (<i>output</i>).
4)	Obiettivo di Riferimento	OBS003 Assicurare l'impiego operativo dello Strumento Militare (Componente TERRESTRE).
5)	Legami con altri indicatori	Livello di approntamento per l'impiego di Reparti/Unità (subordinato OBO 1).
6)	Data di approvazione	L'indicatore viene utilizzato dal 2022.
7)	Tipo di Calcolo/Formola/Formato	Esprime percentualmente la somma pesata del livello di prontezza operativa di tutti i Reparti/Unità operative dipendenti. A livello di singola Unità, la prontezza è calcolata come somma ponderata di specifiche componenti quantitative e qualitative riferite al personale ed ai mezzi (sistemi d'arma, materiali, mezzi, infrastrutture): completezza rispetto alle dotazioni organiche, livello di addestramento del personale e di efficienza tecnica dei mezzi, rispetto allo standard di riferimento. Il valore rilevato coincide con il valore dell'omologo indicatore nell'ambito del controllo di gestione. Il dato rilevato a livello di Reparti/Unità è poi aggregato a livello di Forza Armata/Arma dei Carabinieri.
8)	Fonte dei dati	I dati delle singole Unità (complessivi e delle componenti secondo lo standard SMD) sono raccolti nell'ambito dei Sistemi informativi del Controllo di Gestione (SIFAD STAT - SIFAD - CDG). I dati ulteriormente dettagliati, essendo in parte classificati, rimangono gestiti esclusivamente nei sistemi informativi di FA/CC.
9)	Qualità dei dati	Il processo di raccolta dei dati è standardizzato in ambito SMD secondo un'unica metodologia per le FA/CC. L'attendibilità dei dati è garantita

ALLEGATO D

		dall'inserimento nel SIV-2 per singola Unità/Reparto da parte delle FA/CC e dal loro utilizzo quale riferimento condiviso per le specifiche componenti che concorrono nel calcolo dell'indicatore.
10)	Frequenza di rilevazione	Semestrale ai fini del Monitoraggio Strategico. Trimestrale, mediante apposita estrazione/agggregazione dal SIFAD STAT e SIFAD CDG, senza costi aggiuntivi in quanto trattasi di apposita aggregazione di dati continuamente raccolti per le esigenze di programmazione e gestione delle FA/CC.
11)	Valore <i>Target</i>	$\geq 66,50\%$
11 bis)	Valore di Riferimento	88% (il valore di riferimento "tecnico" è $< 100\%$ in quanto tiene conto dei normali cicli di rotazione dei Reparti e di manutenzione dei mezzi).
12)	Processo di sviluppo	Il valore <i>target</i> è stimato con le risorse finanziarie "a legislazione vigente" in relazione al valore corrente dell'indicatore, non essendo ancora disponibile una serie storica che ne consenta una previsione calcolata.
13)	Responsabile dell'indicatore e del target diverso	Capo SMD.
14)	Responsabile delle <i>performance</i> legata all'indicatore	Capo SMD.
15)	Che cosa sarà fatto	L'indicatore è strutturato in modo tale da incentivare ogni sforzo interno all'Amministrazione volto alla massimizzazione dell' <i>outcome</i> istituzionale.
16)	Reportistica	I dati sono raccolti attraverso l'applicazione OBJ del Sistema Informativo Finanziario dell'Amministrazione Difesa e pubblicati annualmente tramite la "Relazione sulla performance" nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale www.difesa.it e nel "Portale della performance" del Dipartimento della Funzione Pubblica, https://performance.gov.it .

IND006 SCHEDA DI DETTAGLIO DELL' INDICATORE RIFERITA ALL'OBS003		
1)	Nome dell'indicatore:	Livello di impiego operativo della Componente TERRESTRE.
2)	Descrizione Dell'indicatore	L'indicatore misura il raggiungimento degli obiettivi ricevuti in termini di impiego reale e potenziale di forze/unità/assetti ad un determinato livello di capacità operativa per un arco di tempo prefissato. Tali <i>Task Force</i> a livello battaglione/reggimento e di uomini in impiego reale e/o potenziale sono approntati grazie all'addestramento effettuato in ottemperanza alle Direttive nazionali ed internazionali (NATO), con capacità operativa standard, avanzata, integrata. L'indicatore tiene quindi conto dei risultati che la Forza Armata consegue nell'assolvimento dei compiti ricevuti in termini di rapporto tra il n. di " <i>Task Force</i> " operativamente impiegabili ed il numero di " <i>Task Force</i> " disponibili.
3)	Razionale	L'indicatore misura il raggiungimento degli obiettivi ricevuti in termini di impiego reale e potenziale di forze/unità/assetti ad un determinato livello di capacità operativa per un arco di tempo prefissato. Tiene quindi conto dei risultati che la F.A. consegue nell'assolvimento dei compiti ricevuti.
3 bis)	Tipologia di indicatore	Risultato (<i>output</i>).
4)	Obiettivo di Riferimento	OBS003 Assicurare l'impiego operativo dello Strumento Militare (Componente TERRESTRE).
5)	Legami con altri indicatori	Legame diretto con l'indicatore " <i>Task Force Impiegate-Potenzialmente Impiegabili</i> " del subordinato OBO1.
6)	Data di approvazione	L'indicatore viene utilizzato dal 2022.
7)	Tipo di Calcolo/Formola /Formato	Rapporto percentuale tra il valore rilevato dall'indicatore " <i>Task Force Impiegate-Potenzialmente Impiegabili</i> " del subordinato OBO1 ed il suo valore di riferimento.
8)	Fonte dei dati	I dati, in termini di prodotto conseguito e di riferimento, sono rispettivamente desunti da: - sistemi informatici attualmente in uso all'Esercito Italiano (SIEFIN, Banca Dati Centrale) e successivamente elaborati dall'Ufficio Controllo Interno di Gestione di SME; - documentazione e disposizioni settoriali nazionali e NATO/UE (circolari, ILE, Stanag, MoU, Direttive tecniche, accordi bilaterali, ecc.).
9)	Qualità dei dati	Dati non manipolabili (cioè i dati sul prodotto conseguito sono desunti automaticamente dai sistemi informativi di F.A. senza discrezionalità alcuna).
10)	Frequenza di rilevazione	Semestrale.
11)	Valore <i>Target</i>	$\geq 83,51 \%$
11 bis)	Valore di Riferimento	100% delle <i>TF</i> pronte al livello di capacità operativa richiesta, rispetto a quelle complessivamente disponibili (97).

12)	Processo di sviluppo	La metodologia e l'algoritmo che consentono lo sviluppo dell'indicatore sono descritti in dettaglio nella Direttiva "Definizione e Procedure attuative del Modello di Valutazione della <i>performance</i> Organizzativa in ambito F.A." edizione 2010 paragrafo 10 e si basano sulle direttive di approntamento.
13)	Responsabile dell'indicatore e del <i>target</i> se diverso	Capo SMD.
14)	Responsabile delle <i>performance</i> legata all'indicatore	Capo SMD.
15)	Che cosa sarà fatto	Verificare costantemente le capacità espresse, sia per stimolare <i>performance</i> organizzative sempre più efficienti ed efficaci che per predisporre, impiegare e sostenere nel tempo lo Strumento Terrestre nell'adempimento dei compiti istituzionali stabiliti.
16)	Reportistica	I dati sono raccolti attraverso l'applicazione OBJ del Sistema Informativo Finanziario dell'Amministrazione Difesa e pubblicati annualmente tramite la "Relazione sulla performance" nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale www.difesa.it e nel "Portale della performance" del Dipartimento della Funzione Pubblica, https://performance.gov.it .

IND005 SCHEDA DI DETTAGLIO DELL'INDICATORE RIFERITO ALL'OBS004		
1)	Nome dell'indicatore	Livello di approntamento per l'impiego di Reparti/Unità.
2)	Descrizione Dell'indicatore	Il livello di approntamento per l'impiego è misura sintetica del principale servizio reso alla Collettività collegato con il livello di sicurezza percepito dai cittadini. Trattasi della capacità di un'unità, nave, sistema d'arma o materiale di effettuare la missione o le funzioni per cui sono stati organizzati o concepiti. Rappresenta la più diretta e completa misura dell'impatto generato dall'impiego delle risorse assegnate ai programmi di spesa per approntamento ed impiego delle forze. In tempo di pace, rappresenta la capacità di dissuasione e deterrenza, funzionale a prevenire futuri conflitti e la capacità di esercitare prontamente la difesa militare contro minacce al territorio e agli interessi nazionali. L'acquisizione e il mantenimento del più alto livello di approntamento per l'impiego costituisce la principale missione istituzionale permanente affidata alle FA/CC modulata in funzione degli indirizzi politici e delle strategie di sicurezza nazionale.
3)	Razionale	L'acquisire e mantenere il massimo livello possibile di capacità operativa, rispetto a quanto organicamente ed ordinativamente previsto, costituisce la principale missione istituzionale permanente affidata alle FA/CC. Pertanto il livello complessivo di approntamento per l'impiego costituisce una misura sintetica del servizio reso alla Collettività.
3 bis)	Tipologia di indicatore	Risultato (<i>output</i>).
4)	Obiettivo di Riferimento	OBS004 Assicurare l'impiego operativo dello Strumento Militare (Componente MARITTIMA).
5)	Legami con altri indicatori	Livello di approntamento per l'impiego di Reparti/Unità (subordinato OBO 1).
6)	Data di approvazione	L'indicatore viene utilizzato dal 2022.
7)	Tipo di Calcolo/Formola /Formato	Esprime percentualmente la somma pesata del livello di prontezza operativa di tutti i Reparti/Unità operative dipendenti. A livello di singola Unità, la prontezza è calcolata come somma ponderata di specifiche componenti quantitative e qualitative riferite al personale ed ai mezzi (sistemi d'arma, materiali, mezzi, infrastrutture): completezza rispetto alle dotazioni organiche, livello di addestramento del personale e di efficienza tecnica dei mezzi, rispetto allo standard di riferimento. Il valore rilevato coincide con il valore dell'omologo indicatore nell'ambito del controllo di gestione. Il dato rilevato a livello di Reparti/Unità è poi aggregato a livello di Forza Armata/Arma dei Carabinieri.
8)	Fonte dei dati	I dati delle singole Unità (complessivi e delle componenti secondo lo standard SMD) sono raccolti nell'ambito dei Sistemi informativi del Controllo di Gestione (SIFAD STAT - SIFAD - CDG). I dati ulteriormente dettagliati, essendo in parte classificati, rimangono gestiti esclusivamente nei sistemi informativi di FA/CC.
9)	Qualità dei dati	Il processo di raccolta dei dati è standardizzato in ambito SMD secondo un'unica metodologia per le FA/CC. L'attendibilità dei dati è garantita

ALLEGATO D

		dall'inserimento nel SIV-2 per singola Unità/Reparto da parte delle FA/CC e dal loro utilizzo quale riferimento condiviso per le specifiche componenti che concorrono nel calcolo dell'indicatore.
10)	Frequenza di rilevazione	Semestrale ai fini del Monitoraggio Strategico. Trimestrale, mediante apposita estrazione/agggregazione dal SIFAD STAT e SIFAD CDG, senza costi aggiuntivi in quanto trattasi di apposita aggregazione di dati continuamente raccolti per le esigenze di programmazione e gestione delle FA/CC.
11)	Valore <i>Target</i>	$\geq 73,00\%$
11 bis)	Valore di Riferimento	85% (il valore di riferimento "tecnico" è $< 100\%$ in quanto tiene conto dei normali cicli di rotazione dei Reparti e di manutenzione dei mezzi).
12)	Processo di sviluppo	Il valore <i>target</i> è stimato con le risorse finanziarie "a legislazione vigente" in relazione al valore corrente dell'indicatore, non essendo ancora disponibile una serie storica che ne consenta una previsione calcolata.
13)	Responsabile dell'indicatore e del <i>target</i> se diverso	Capo SMD.
14)	Responsabile delle <i>performance</i> legata all'indicatore	Capo SMD.
15)	Che cosa sarà fatto	L'indicatore è strutturato in modo tale da incentivare ogni sforzo interno all'Amministrazione volto alla massimizzazione dell' <i>outcome</i> istituzionale.
16)	Reportistica	I dati sono raccolti attraverso l'applicazione OBJ del Sistema Informativo Finanziario dell'Amministrazione Difesa e pubblicati annualmente tramite la "Relazione sulla performance" nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale www.difesa.it e nel "Portale della performance" del Dipartimento della Funzione Pubblica, https://performance.gov.it .

IND006 SCHEDA DI DETTAGLIO DELL'INDICATORE RIFERITO ALL'OBS004		
1)	Nome dell'indicatore:	Livello di impiego operativo della Componente MARITTIMA.
2)	Descrizione Dell'indicatore	L'indicatore misura il raggiungimento degli obiettivi ricevuti in termini di impiego reale e potenziale di forze/unità/assetti ad un determinato livello di capacità operativa per un arco di tempo prefissato. Tali Unità Navali in impiego reale e/o potenziale sono approntate grazie all'addestramento effettuato in ottemperanza alle Direttive nazionali ed internazionali (NATO). Sono considerate approntate le Unità della Squadra Navale che hanno raggiunto/raggiungeranno il livello minimo degli standard NATO (90 gg. di navigazione). L'indicatore tiene quindi conto dei risultati che la Forza Armata consegue nell'assolvimento dei compiti ricevuti in termini di rapporto tra il n. di Unità Navali operativamente impiegabili ed il numero di Unità Navali disponibili.
3)	Razionale	L'indicatore misura il raggiungimento degli obiettivi ricevuti in termini di impiego reale e potenziale di forze/unità/assetti ad un determinato livello di capacità operativa per un arco di tempo prefissato. Tiene quindi conto dei risultati che la Forza Armata consegue nell'assolvimento dei compiti ricevuti.
3 bis)	Tipologia di indicatore	Risultato (<i>output</i>).
4)	Obiettivo di Riferimento	OBS004 Assicurare l'impiego operativo dello Strumento Militare (Componente MARITTIMA).
5)	Legami con altri indicatori	Indicatori discendente OBO 1.
6)	Data di approvazione	L'indicatore viene utilizzato dal 2022.
7)	Tipo di Calcolo/Formola /Formato	L'indicatore esprime il rapporto percentuale tra la somma delle unità impiegate o potenzialmente impiegabili per le principali tipologie di missione (analogo indicatore del subordinato OBO1) e la somma dei relativi valori di riferimento. Il modello di calcolo tiene conto della media dei requisiti minimi richiesti dalla NATO per l'approntamento degli assetti per le tipologie di attività operative espletate. Per ciascuna unità sono presi in considerazione i giorni di navigazione effettuati che rappresentano un dato oggettivo che offre una sintesi aggregata dell'attività addestrativa ed operativa effettuata rispetto alla media dei livelli minimi definiti dagli standard NATO.
8)	Fonte dei dati	Dati determinati a seguito di rilevazioni puntuali dei giorni di navigazione effettivi tramite gli EE.d.O. della F.A.
9)	Qualità dei dati	Dati affidabili basati su riscontro oggettivo delle attività svolte.
10)	Frequenza di rilevazione	Semestrale.
11)	Valore <i>Target</i>	$\geq 85,96\%$
11 bis)	Valore di Riferimento	100% delle unità approntate in accordo con gli <i>standard</i> NATO rispetto al numero di unità disponibili (61).

12)	Processo di sviluppo	Il valore <i>target</i> dell'indicatore è proposto dallo Stato Maggiore Marina, in funzione delle risorse di bilancio e dell'attività addestrativa/operativa programmata e dei costi operativi delle UUNN, ed approvato da SMD, responsabile dell'obiettivo strategico. Il valore di riferimento è calcolato in funzione degli assetti (personale e mezzi) organicamente in inventario e del livello minimo degli standard NATO (90 giorni di navigazione).
13)	Responsabile dell'indicatore e del <i>target</i> diverso	Capo SMD.
14)	Responsabile delle <i>performance</i> legata all'indicatore	Capo SMD.
15)	Che cosa sarà fatto	Monitoraggio continuo del dato e comparazione interna alla Forza Armata, sia per verificare costantemente le capacità espresse, sia per stimolare <i>performance</i> organizzative sempre più efficienti ed efficaci per predisporre, impiegare e sostenere nel tempo lo Strumento Marittimo nell'adempimento dei compiti istituzionali stabiliti.
16)	Reportistica	I dati sono raccolti attraverso l'applicazione OBJ del Sistema Informativo Finanziario dell'Amministrazione Difesa e pubblicati annualmente tramite la "Relazione sulla performance" nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale www.difesa.it e nel "Portale della performance" del Dipartimento della Funzione Pubblica, https://performance.gov.it .

IND004 SCHEDA DI DETTAGLIO DELL'INDICATORE RIFERITO ALL'OBS005		
1)	Nome dell'indicatore:	Livello di impiego operativo della Componente AEREA.
2)	Descrizione Dell'indicatore	L'indicatore misura il raggiungimento degli obiettivi ricevuti in termini di impiego reale e potenziale di forze/unità/assetti ad un determinato livello di capacità operativa per un arco di tempo prefissato. Tali "Air Task Group" (velivoli efficienti ed equipaggi <i>combat ready</i> necessari) in impiego reale e/o potenziale sono approntati grazie all'addestramento standard effettuato in ottemperanza alle Direttive nazionali ed internazionali (NATO). L'indicatore tiene quindi conto dei risultati che la Forza Armata consegue nell'assolvimento dei compiti ricevuti in termini di rapporto tra il n. di "Air Task Group" operativamente impiegabili ed il numero di "Air Task Group" disponibili.
3)	Razionale	L'indicatore misura il raggiungimento degli obiettivi ricevuti in termini di impiego reale e potenziale di forze/unità/assetti ad un determinato livello di capacità operativa per un arco di tempo prefissato. Tiene quindi conto dei risultati che la Forza Armata consegue nell'assolvimento dei compiti ricevuti.
3 bis)	Tipologia di indicatore	Risultato (<i>output</i>).
4)	Obiettivo di Riferimento	OBS005 Assicurare l'impiego operativo dello Strumento Militare (Componente AEREA).
5)	Legami con altri indicatori	Indicatori discendente OBO 1.
6)	Data di approvazione	L'indicatore viene utilizzato dal 2022.
7)	Tipo di Calcolo/Formola /Formato	Il valore dell'indicatore, espresso in percentuale, viene determinato tenendo conto dei velivoli efficienti, del livello del carburante disponibile, del numero di equipaggi necessari e delle ore di volo effettuate rispetto a quelle standard previste dalle direttive NATO e nazionali (pari a 180 ore annue).
8)	Fonte dei dati	Analogamente alle ore di volo, viene quotidianamente rilevato ed analizzato il livello dell'addestramento degli equipaggi secondo normative di statistica in vigore. Le relative risultanze sono disponibili/monitorate presso le sale operative presenti ai vari livelli gerarchici (Reparti di Volo - Comando - Alto Comando - SMA).
9)	Qualità dei dati	Il dato risulta affidabile in quanto ricavato in gran parte da sistemi informatici di F.A.
10)	Frequenza di rilevazione	Semestrale.
11)	Valore <i>Target</i>	$\geq 94,12\%$
11 bis)	Valore di Riferimento	100% degli <i>Air Task Group</i> che hanno raggiunto il livello di approntamento previsto dagli standard NATO rispetto al totale degli <i>Air Task Group</i> disponibili (53).

12)	Processo di sviluppo	Il valore <i>target</i> dell'indicatore è proposto dallo Stato Maggiore Aeronautica, in funzione risorse di bilancio programmate e dei costi operativi degli aeromobili. Il valore di riferimento è calcolato in funzione degli assetti (personale e mezzi) organicamente in inventario e del livello minimo di addestramento previsto degli standard NATO (180 ore di volo annue).
13)	Responsabile dell'indicatore e del <i>target</i> se diverso	Capo SMD.
14)	Responsabile delle <i>performance</i> legata all'indicatore	Capo SMD.
15)	Che cosa sarà fatto	Monitoraggio continuo del dato e comparazione interna alla F.A., sia per verificare costantemente le capacità espresse, sia per stimolare <i>performance</i> organizzative sempre più efficienti ed efficaci per predisporre, impiegare e sostenere nel tempo lo Strumento Aereo nell'adempimento dei compiti istituzionali stabiliti.
16)	Reportistica	I dati sono raccolti attraverso l'applicazione OBJ del Sistema Informativo Finanziario dell'Amministrazione Difesa e pubblicati annualmente tramite la "Relazione sulla performance" nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale www.difesa.it e nel "Portale della performance" del Dipartimento della Funzione Pubblica, https://performance.gov.it .

IND005 SCHEDA DI DETTAGLIO DELL'INDICATORE RIFERITO ALL'OBS005		
1)	Nome dell'indicatore:	Livello di approntamento per l'impiego di Reparti/Unità.
2)	Descrizione Dell'indicatore	Il livello di approntamento per l'impiego è misura sintetica del principale servizio reso alla Collettività collegato con il livello di sicurezza percepito dai cittadini. Trattasi della capacità di un'unità, nave, sistema d'arma o materiale di effettuare la missione o le funzioni per cui sono stati organizzati o concepiti. Rappresenta la più diretta e completa misura dell'impatto generato dall'impiego delle risorse assegnate ai programmi di spesa per approntamento ed impiego delle forze. In tempo di pace, rappresenta la capacità di dissuasione e deterrenza, funzionale a prevenire futuri conflitti e la capacità di esercitare prontamente la difesa militare contro minacce al territorio e agli interessi nazionali. L'acquisizione e il mantenimento del più alto livello di approntamento per l'impiego costituisce la principale missione istituzionale permanente affidata alle FA/CC modulata in funzione degli indirizzi politici e delle strategie di sicurezza nazionale.
3)	Razionale	Acquisire e mantenere il massimo livello possibile di capacità operativa, rispetto a quanto organicamente ed ordinativamente previsto, costituisce la principale missione istituzionale permanente affidata alle FA/CC. Pertanto il livello complessivo di approntamento per l'impiego costituisce una misura sintetica del servizio reso alla Collettività.
3 bis)	Tipologia di indicatore	Risultato (<i>output</i>).
4)	Obiettivo di Riferimento	OBS005 Assicurare l'impiego operativo dello Strumento Militare (Componente AEREA).
5)	Legami con altri indicatori	Livello di approntamento per l'impiego di Reparti/Unità (subordinato OBO 1).
6)	Data di approvazione	L'indicatore viene utilizzato dal 2022.
7)	Tipo di Calcolo/Formola /Formato	Esprime percentualmente la somma pesata del livello di prontezza operativa di tutti i Reparti/Unità operative dipendenti. A livello di singola Unità, la prontezza è calcolata come somma ponderata di specifiche componenti quantitative e qualitative riferite al personale ed ai mezzi (sistemi d'arma, materiali, mezzi, infrastrutture): completezza rispetto alle dotazioni organiche, livello di addestramento del personale e di efficienza tecnica dei mezzi, rispetto allo <i>standard</i> di riferimento. Il valore rilevato coincide con il valore dell'omologo indicatore nell'ambito del controllo di gestione. Il dato rilevato a livello di Reparti/Unità è poi aggregato a livello di Forza Armata/Arma dei Carabinieri.
8)	Fonte dei dati	I dati delle singole Unità (complessivi e delle componenti secondo lo standard SMD) sono raccolti nell'ambito dei Sistemi informativi del

		Controllo di Gestione (SIFAD STAT - SIFAD - CDG). I dati ulteriormente dettagliati, essendo in parte classificati, rimangono gestiti esclusivamente nei sistemi informativi di FA/CC.
9)	Qualità dei dati	Il processo di raccolta dei dati è standardizzato in ambito SMD secondo un'unica metodologia per le FA/CC. L'attendibilità dei dati è garantita dall'inserimento nel SIV-2 per singola Unità/Reparto da parte delle FA/CC e dal loro utilizzo quale riferimento condiviso per le specifiche componenti che concorrono nel calcolo dell'indicatore.
10)	Frequenza di rilevazione	Semestrale ai fini del Monitoraggio Strategico. Trimestrale, mediante apposita estrazione/agggregazione dal SIFAD STAT e SIFAD CDG, senza costi aggiuntivi in quanto trattasi di apposita aggregazione di dati continuamente raccolti per le esigenze di programmazione e gestione delle FA/CC.
11)	Valore <i>Target</i>	$\geq 75,00\%$
11 bis)	Valore di Riferimento	88% (il valore di riferimento "tecnico" è <100% in quanto tiene conto dei normali cicli di rotazione dei Reparti e di manutenzione dei mezzi).
12)	Processo di sviluppo	Il valore <i>target</i> è stimato con le risorse finanziarie "a legislazione vigente" in relazione al valore corrente dell'indicatore, non essendo ancora disponibile una serie storica che ne consenta una previsione calcolata.
13)	Responsabile dell'indicatore e del <i>target</i> se diverso	Capo SMD.
14)	Responsabile delle <i>performance</i> legata all'indicatore	Capo SMD.
15)	Che cosa sarà fatto	L'indicatore è strutturato in modo tale da incentivare ogni sforzo interno all'Amministrazione volto alla massimizzazione dell' <i>outcome</i> istituzionale.
16)	Reportistica	I dati sono raccolti attraverso l'applicazione OBJ del Sistema Informativo Finanziario dell'Amministrazione Difesa e pubblicati annualmente tramite la "Relazione sulla performance" nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale www.difesa.it e nel "Portale della performance" del Dipartimento della Funzione Pubblica, https://performance.gov.it .

IND003		SCHEDA DI DETTAGLIO DELL'INDICATORE RIFERITO ALL'OBS006
1)	Nome dell'indicatore:	Grado di definizione dei procedimenti per speciale elargizione.
2)	Descrizione Dell'indicatore	L'indicatore è costituito dal rapporto fra i procedimenti definiti (con emissione di provvedimento espresso di accoglimento o diniego) e i procedimenti complessivamente aperti (costituiti dalle istanze concluse con emissione di provvedimento espresso di accoglimento o diniego e da quelle in lavorazione presso il Comitato di verifica).
3)	Razionale	L'indicatore è volto a valutare l'effettiva capacità di definire le istanze ricevute e regolarmente accettate.
3 bis)	Tipologia di indicatore	Risultato (<i>output</i>).
4)	Obiettivo di Riferimento	OBS006 Assicurare gli interventi ed i trasferimenti di risorse finanziarie non direttamente connesse con l'operatività dello Strumento Militare.
5)	Legami con altri indicatori	Indicatori "Procedimenti di speciale elargizione definiti" e "procedimenti aperti" del subordinato OB01.
6)	Data di approvazione	L'indicatore viene utilizzato dal 2018.
7)	Tipo di Calcolo/Formola /Formato	L'indicatore è costituito dal rapporto fra procedimenti definiti e procedimenti aperti espresso in percentuale.
8)	Fonte dei dati	I dati sono forniti dalle D.G. responsabili della trattazione delle istanze.
9)	Qualità dei dati	Ad oggi, non sono noti problemi specifici nella raccolta e analisi dei dati.
10)	Frequenza di rilevazione	L'indicatore è rilevato su base semestrale e le rilevazioni non comportano nessun costo diretto.
11)	Valore <i>Target</i>	$\geq 92,11 \%$
11 bis)	Valore di Riferimento	100% corrispondente al livello di <i>performance</i> auspicabile.
12)	Processo di sviluppo	Il <i>target</i> è stato definito: - previ contatti tra SMD, UGCRA e le DG interessate; - mediante analisi e valutazione dei dati relativi all'anno 2016 e al primo semestre 2017; - determinando opportunamente un valore che risulti contemporaneamente sfidante e raggiungibile.
13)	Responsabile dell'indicatore e del <i>target</i> se diverso	Capo SMD.
14)	Responsabile delle <i>performance</i>	Capo SMD.

	legata all'indicatore	
15)	Che cosa sarà fatto	L'indicatore è finalizzato a rilevare la capacità di definizione delle pratiche pervenute; il <i>target</i> fissato è volto a stimolare il mantenimento nel tempo di uno stabile livello di produttività.
16)	Reportistica	I dati sono raccolti attraverso l'applicazione OBJ del Sistema Informativo Finanziario dell'Amministrazione Difesa e pubblicati annualmente tramite la "Relazione sulla performance" nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale www.difesa.it e nel "Portale della performance" del Dipartimento della Funzione Pubblica, https://performance.gov.it .

IND003 SCHEDE DI DETTAGLIO DELL'INDICATORE RIFERITO ALL'OBS007		
1)	Nome dell'indicatore:	Volume medio di militari impiegato nelle Operazioni nazionali.
2)	Descrizione Dell'indicatore	L'indicatore rileva il volume medio di personale complessivamente impiegato in tutti gli impegni operativi sostenuti in Patria nonché nel concorso alle Autorità locali e agli Organismi preposti per far fronte a specifiche situazioni di crisi e/o calamità naturali. Il servizio svolto è indirizzato direttamente alla collettività e rappresenta un contributo tangibile per rafforzare il concetto di percezione della sicurezza ai cittadini.
3)	Razionale	L'indicatore è significativo dei livelli di sostegno e coordinamento garantiti dallo SMD/COI al personale impiegato nelle Operazioni svolte sul territorio, incluse le aree marittime e lo spazio aereo nazionale. Si configura come "indicatore di impatto" in quanto il servizio svolto è esplicito direttamente nei confronti della Collettività.
3 bis)	Tipologia di indicatore	Risultato (<i>output</i>).
4)	Obiettivo di Riferimento	OBS007 Assicurare la funzione di comando e controllo per l'impiego dello Strumento Militare ed il supporto tecnico amministrativo dello strumento militare.
5)	Legami con altri indicatori	"Volume medio di militari impiegato nelle Operazioni nazionali" subordinato OB01.
6)	Data di approvazione	L'indicatore viene utilizzato dal 2012.
7)	Tipo di Calcolo/Formola /Formato	Volume medio annuale di personale impiegato in tutte le Operazioni sul Territorio Nazionale per impegni operativi nonché in concorso alle Autorità locali e agli Organismi preposti per far fronte a specifiche situazioni di crisi e/o calamità naturali, espresso come media delle presenze giornaliere di personale impiegato.
8)	Fonte dei dati	Documentazione interna cartacea/informatica nonché dati forniti dal COI e dalle FA.
9)	Qualità dei dati	Dati oggettivi reperibili in ambito Difesa.
10)	Frequenza di rilevazione	Semestrale.
11)	Valore <i>Target</i>	≥ 7.000
11 bis)	Valore di Riferimento	Il valore di riferimento è coincidente con il valore <i>target</i> nella misura in cui il livello di <i>performance</i> auspicabile corrisponde al volume medio di militari autorizzato (a legislazione vigente) del Parlamento per l'impiego per gli impegni operativi sostenuti in Patria.
12)	Processo di sviluppo	La definizione del valore <i>target</i> dell'indicatore è subordinata all'approvazione dei provvedimenti legislativi o esecutivi di autorizzazione e finanziamento delle attività in titolo.
13)	Responsabile indicatore e del <i>target</i> se diverso	Capo SMD.

14)	Responsabile delle <i>performance</i> legata all'indicatore	Capo SMD.
15)	Che cosa sarà fatto	Verificare costantemente le capacità espresse, per stimolare <i>performance</i> organizzative sempre più efficienti ed efficaci per predisporre, impiegare e sostenere nel tempo lo Strumento Militare nell'adempimento dei compiti istituzionali stabiliti.
16)	Reportistica	I dati sono raccolti attraverso l'applicazione OBJ del Sistema Informativo Finanziario dell'Amministrazione Difesa e pubblicati annualmente tramite la "Relazione sulla performance" nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale www.difesa.it e sul Portale della performance del Dipartimento della Funzione Pubblica https://performance.gov.it . Inoltre, le informazioni concernenti l'indicatore vengono comunicate/pubblicate nella: • Relazione sullo stato della disciplina e sullo stato dell'organizzazione delle Forze Armate • Rapporto di performance (Relazione annuale ai sensi dell'art. 3, c. 68 della Legge n. 244 del 24 dicembre 2007).
17)	Note	L'indicatore è attribuito al Capo di Stato Maggiore della Difesa in quanto in base all'art. 26 del decreto Legislativo 15 marzo 2010, n. 66, recante il "Codice dell'ordinamento militare", il Capo di stato maggiore della difesa è responsabile della pianificazione, della predisposizione e dell'impiego delle Forze armate nel loro complesso; predispone, sentiti i Capi di stato maggiore di Forza armata e il Comandante generale dell'Arma dei carabinieri, in relazione ai compiti militari dell'Arma, la pianificazione generale finanziaria e quella operativa interforze e definisce i conseguenti programmi tecnico-finanziari. Ne consegue che egli assegna le risorse finanziarie e ripartisce lo sforzo operativo (numero di persone e mezzi impiegati) tra le varie componenti dello Strumento Militare come più opportuno per il conseguimento della missione assegnata.

IND004 SCHEDE DI DETTAGLIO DELL'INDICATORE RIFERITO ALL'OBS007		
1)	Nome dell'indicatore	Volume medio di personale impiegato nei Teatri Operativi.
2)	Descrizione Dell'indicatore	L'indicatore rileva il volume medio il volume medio di personale complessivamente impiegato in tutti gli impegni operativi sostenuti in area internazionale. Il costante impegno delle Forze Armate in missioni all'estero costituisce l'elemento di maggiore visibilità della politica estera e di difesa italiana, nonché un importante assetto a difesa dei valori, dei principi e degli interessi nazionali dell'Italia.
3)	Razionale	L'indicatore è significativo dei livelli di sostegno e coordinamento garantiti dallo SMD/COI al personale impiegato nei Teatri di Operazione fuori dai confini nazionali ai quali l'Italia partecipa.
3 bis)	Tipologia di indicatore	Risultato (<i>output</i>).
4)	Obiettivo di Riferimento	OBS007 Assicurare la funzione di comando e controllo per l'impiego dello Strumento Militare ed il supporto tecnico amministrativo dello strumento militare.
5)	Legami con altri indicatori	"Volume medio di personale impiegato nei Teatri Operativi" subordinato OB01.
6)	Data di approvazione	L'indicatore viene utilizzato dal 2012.
7)	Tipo di Calcolo/Formola /Formato	Volume di personale complessivamente impiegato in tutti i Teatri di Operazione fuori dai confini nazionali ai quali l'Italia partecipa, espresso come media delle presenze giornaliere di personale impiegato.
8)	Fonte dei dati	Documentazione interna cartacea/informatica nonché dati forniti dal COI e dalle FA.
9)	Qualità dei dati	Dati oggettivi reperibili in ambito Difesa.
10)	Frequenza di rilevazione	Semestrale.
11)	Valore <i>Target</i>	<= 8.520
11 bis)	Valore di Riferimento	Il valore di riferimento è coincidente con il valore <i>target</i> nella misura in cui il livello di <i>performance</i> auspicabile corrisponde al volume medio di militari autorizzato (a legislazione vigente) dal Parlamento per l'impiego nei teatri operativi fuori dai confini nazionali.
12)	Processo di sviluppo	La definizione del valore <i>target</i> dell'indicatore è subordinata all'approvazione parlamentare del provvedimento di autorizzazione e finanziamento delle missioni nei Teatri Operativi.
13)	Responsabile indicatore e del <i>target</i> se diverso	Capo SMD.
14)	Responsabile delle <i>performance</i> legata all'indicatore	Capo SMD.
15)	Che cosa sarà fatto	Verificare costantemente le capacità espresse, per stimolare <i>performance</i> organizzative sempre più efficienti ed efficaci per

		<p>predisporre, impiegare e sostenere nel tempo lo Strumento Militare nell'adempimento dei compiti istituzionali stabiliti.</p>
16)	Reportistica	<p>I dati sono raccolti attraverso l'applicazione OBJ del Sistema Informativo Finanziario dell'Amministrazione Difesa e pubblicati annualmente tramite la "Relazione sulla performance" nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale www.difesa.it e nel "Portale della performance" del Dipartimento della Funzione Pubblica, https://performance.gov.it.</p> <p>Inoltre, le informazioni concernenti l'indicatore vengono comunicate/pubblicate nella:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Relazione sullo stato della disciplina e sullo stato dell'organizzazione delle Forze armate; • Rapporto di <i>performance</i> (Relazione annuale ai sensi dell'art. 3, c. 68 della Legge n. 244 del 24 dicembre 2007).
17)	Note	<p>L'indicatore è attribuito al Capo di stato maggiore della difesa in quanto in base all'art. 26 del decreto Legislativo 15 marzo 2010, n. 66, recante il "Codice dell'ordinamento militare", il Capo di stato maggiore della difesa è responsabile della pianificazione, della predisposizione e dell'impiego delle Forze armate nel loro complesso; predispone, sentiti i Capi di stato maggiore di Forza armata e il Comandante generale dell'Arma dei carabinieri, in relazione ai compiti militari dell'Arma, la pianificazione generale finanziaria e quella operativa interforze e definisce i conseguenti programmi tecnico-finanziari. Ne consegue che egli assegna le risorse finanziarie e ripartisce lo sforzo operativo (numero di persone e mezzi impiegati) tra le varie componenti dello Strumento Militare come più opportuno per il conseguimento della missione assegnata.</p>

IND005		SCHEDA DI DETTAGLIO DELL'INDICATORE RIFERITO ALL'OBS007
1)	Nome dell'indicatore:	Numero di Progetti CIMIC (Cooperazione Civile-Militare realizzati nei Teatri Operativi).
2)	Descrizione Dell'indicatore	L'indicatore rileva il numero complessivo dei progetti CIMIC realizzati nei Teatri Operativi, nell'ambito delle Operazioni in corso. I progetti di Cooperazione Civile – Militare vengono sviluppati in favore del personale civile dei paesi in cui si svolge la missione militare allo scopo di creare un contesto adatto a costruire accettazione e rispetto della presenza dei militari italiani sul campo oltre a garantire, sia pure indirettamente, una cornice di sicurezza indispensabile per la realizzazione dei progetti stessi. Tali progetti facilitano i meccanismi di coordinamento e cooperazione tra le Forze Armate italiane e le organizzazioni non militari.
3)	Razionale	L'indicatore è particolarmente significativo in quanto attesta lo svolgimento di attività che, con notevole impatto nei teatri operativi, consentono di creare le condizioni necessarie a favorire il raggiungimento della missione e al consolidamento di buone relazioni internazionali. Sia pure indirettamente, il regolare svolgimento di tali attività costituisce una misurazione della cornice di sicurezza creata, indispensabile per la realizzazione dei progetti stessi.
3 bis)	Tipologia di indicatore	Risultato (<i>output</i>).
4)	Obiettivo di Riferimento	OBS007 Assicurare la funzione di comando e controllo per l'impiego dello Strumento Militare ed il supporto tecnico amministrativo dello strumento militare.
5)	Legami con altri indicatori	"Numero di Progetti CIMIC (Cooperazione Civile-Militare) realizzati nei Teatri Operativi" subordinato OB01.
6)	Data di approvazione	L'indicatore viene utilizzato dal 2022.
7)	Tipo di Calcolo/Formola /Formato	Numero complessivo dei progetti CIMIC complessivamente attuati in tutti i Teatri Operativi sostenuti.
8)	Fonte dei dati	Documentazione interna cartacea/informatica nonché dati forniti dal COI e dalle FA.
9)	Qualità dei dati	Dati oggettivi reperibili in ambito Difesa.
10)	Frequenza di rilevazione	Semestrale.
11)	Valore <i>Target</i>	≥ 150
11 bis)	Valore di Riferimento	Il valore di riferimento è coincidente con il valore <i>target</i> nella misura in cui il livello di <i>performance</i> auspicabile corrisponde alla realizzazione della totalità delle attività CIMIC finanziate.
12)	Processo di sviluppo	Il numero dei progetti CIMIC da realizzare, per la definizione del valore <i>target</i> dell'indicatore, è subordinata all'approvazione parlamentare del provvedimento di autorizzazione e finanziamento delle missioni nei Teatri Operativi.

13)	Responsabile dell'indicatore e del <i>target</i> se diverso	Capo SMD.
14)	Responsabile delle <i>performance</i> legata all'indicatore	Capo SMD.
15)	Che cosa sarà fatto	Verificare costantemente le capacità espresse, per stimolare <i>performance</i> organizzative sempre più efficienti ed efficaci per predisporre, impiegare e sostenere nel tempo lo Strumento Militare nell'adempimento dei compiti istituzionali stabiliti.
16)	Reportistica	<p>I dati sono raccolti attraverso l'applicazione OBJ del Sistema Informativo Finanziario dell'Amministrazione Difesa e pubblicati annualmente tramite la "Relazione sulla performance" nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale www.difesa.it e nel "Portale della performance" del Dipartimento della Funzione Pubblica, https://performance.gov.it.</p> <p>Inoltre, le informazioni concernenti l'indicatore vengono comunicate/pubblicate nella:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Relazione sullo stato della disciplina e sullo stato dell'organizzazione delle Forze Armate • Rapporto di <i>performance</i> (Relazione annuale ai sensi dell'art. 3, c. 68 della L. n. 244 del 24 dicembre 2007).

IND002 SCHEDA DI DETTAGLIO DELL'INDICATORE RIFERITO ALL'OBS008		
1)	Nome dell'indicatore	Indice di efficienza parco alloggiativo.
2)	Descrizione Dell'indicatore	Mette in relazione gli alloggi effettivamente utilizzabili con quelli complessivamente esistenti.
3)	Razionale	Fornisce una indicazione sugli alloggi effettivamente disponibili per l'utilizzo fornendo, per differenza, una indicazione su quelli recuperabili a fronte di interventi di manutenzione.
3 bis)	Tipologia di indicatore	Risultato (<i>output</i>).
4)	Obiettivo di Riferimento	OBS008 Perseguire la revisione della <i>governance</i> dell'Area Tecnico Operativa in termini di razionalizzazione dei processi gestionali e del patrimonio infrastrutturale, nonché di miglioramento del benessere organizzativo e del personale.
5)	Legami con altri indicatori	“Indice di efficienza del parco alloggiativo” del subordinato OBO4.
6)	Data di approvazione	L'indicatore viene utilizzato dal 2013.
7)	Tipo di Calcolo/Formola /Formato	L'indice viene calcolato rapportando in termini percentuali la somma degli “Alloggi ASI/AST efficienti” (rilevati dagli indicatori dei PO discendenti) con la somma degli “Alloggi ASI/AST esistenti” complessivamente in inventario per ciascuna F.A. (come rilevati dagli indicatori dei PO discendenti). Il valore dell'indicatore coincide con il valore rilevato dall'indicatore “Indice di efficienza del parco alloggiativo” del subordinato OBO4.
8)	Fonte dei dati	Sistemi di rilevazione interni alle Forze Armate.
9)	Qualità dei dati	Dato reperibile dalle diverse articolazioni della Difesa con metodi automatici/di rilevazione periodica.
10)	Frequenza di rilevazione	Semestrale.
11)	Valore <i>Target</i>	$\geq 68,00 \%$
11 bis)	Valore di Riferimento	88% (il valore di riferimento “tecnico” è <100% in quanto tiene conto dei normali cicli di manutenzione del parco alloggiativo).
12)	Processo di sviluppo	Il valore <i>target</i> dell'indicatore è stato approvato dal vertice della Difesa ed è tale da risultare almeno non inferiore all'ultimo dato rilevato disponibile.
13)	Responsabile dell'indicatore e del <i>target</i> se diverso	Capo SMD.
14)	Responsabile delle <i>performance</i> legata all'indicatore	Capo SMD.

15)	Che cosa sarà fatto	Monitoraggio continuo dell'indicatore a tutti i livelli onde consentire eventuali individuazione di "buone pratiche" da diffondere ai vari referenti che intervengono nel processo di gestione del parco alloggiativo.
16)	Reportistica	I dati sono raccolti attraverso l'applicazione OBJ del Sistema Informativo Finanziario dell'Amministrazione Difesa e pubblicati annualmente tramite la "Relazione sulla performance" nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale www.difesa.it e nel "Portale della performance" del Dipartimento della Funzione Pubblica, https://performance.gov.it .

IND003 SCHEDA DI DETTAGLIO DELL'INDICATORE RIFERITO ALL'OBS008		
1)	Nome dell'indicatore:	Indice di soddisfazione delle esigenze alloggiative.
2)	Descrizione Dell'indicatore	Relaziona le domande di alloggio soddisfatte con le richieste pervenute. L'indicatore può essere considerato come <i>proxy</i> della <i>customer satisfaction</i> degli <i>stakeholders</i> interni in tema di soddisfacimento delle esigenze alloggiative degli aventi titolo.
3)	Razionale	Fornire una oggettiva indicazione in merito al fabbisogno di alloggi per il personale della Difesa in prossimità delle sedi di servizio.
3 bis)	Tipologia di indicatore	Risultato (<i>output</i>).
4)	Obiettivo di Riferimento	OBS008 Perseguire la revisione della <i>governance</i> dell'Area Tecnico Operativa in termini di razionalizzazione dei processi gestionali e del patrimonio infrastrutturale, nonché di miglioramento del benessere organizzativo e del personale.
5)	Legami con altri indicatori	A livello OBS, l'indicatore è concettualmente collegato all' "Indice di efficienza del parco alloggiativo" ed ha un legame diretto con gli indicatori di tutti i discendenti Programmi Operativi (da 1 a 4) del subordinato OBO4.
6)	Data di approvazione	L'indicatore viene utilizzato dal 2014.
7)	Tipo di Calcolo/Formula /Formato	L'indice viene calcolato rapportando le domande di alloggio di servizio soddisfatte con quelle complessivamente pervenute da parte degli aventi diritto.
8)	Fonte dei dati	Sistemi di rilevazione interni alle Forze Armate.
9)	Qualità dei dati	Il dato è reperibile dalle diverse articolazioni della Difesa con metodi automatici/di rilevazione periodica.
10)	Frequenza di rilevazione	Semestrale.
11)	Valore <i>Target</i>	$\geq 32,85 \%$
11 bis)	Valore di Riferimento	100% coincidente con l'auspicabile livello di <i>performance</i> che rappresenta il soddisfacimento di tutte le esigenze alloggiative rappresentate dagli aventi diritto.
12)	Processo di sviluppo	Il valore <i>target</i> dell'indicatore è stato approvato dal vertice della Difesa ed è tale da risultare almeno non inferiore al valore peggiore rilevato nell'ultimo triennio.
13)	Responsabile dell'indicatore e del <i>target</i> se diverso	Capo SMD.
14)	Responsabile delle <i>performance</i> legata all'indicatore	Capo SMD.

15)	Che cosa sarà fatto	Monitoraggio continuo dell'indicatore a tutti i livelli al fine di indirizzare le eventuali azioni correttive/migliorative per rispondere al crescente fabbisogno alloggiativo.
16)	Reportistica	I dati sono raccolti attraverso l'applicazione OBJ del Sistema Informativo Finanziario dell'Amministrazione Difesa e pubblicati annualmente tramite la "Relazione sulla performance" nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale www.difesa.it e nel "Portale della performance" del Dipartimento della Funzione Pubblica, https://performance.gov.it .

IND004 SCHEDA DI DETTAGLIO DELL'INDICATORE RIFERITO ALL'OBS010		
1)	Nome dell'indicatore:	Grado di realizzazione delle imprese programmate in alta priorità.
2)	Descrizione Dell'indicatore	L'indicatore è riferito alla sola attività contrattuale formalizzata centralmente per il programma di bilancio e riporta il numero dei "nuovi" contratti stipulati (imprese) rispetto al valore numerico dei contratti inizialmente programmati. L'indicatore evidenzia l'efficacia dell'azione tecnico/amministrativa rispetto alla programmazione iniziale e tiene conto anche di ulteriori nuove imprese finalizzate rispetto a quelle inizialmente programmate, evidenziando la capacità dell'Amministrazione Difesa di portare a termine anche la formalizzazione contrattuale non programmata.
3)	Razionale	Misurare l'efficacia dell'azione tecnico/amministrativa in termini di capacità di formalizzazione delle imprese rispetto alla programmazione iniziale tenendo conto anche di ulteriori nuove imprese. Per questo motivo, l'indicatore può assumere valori rilevati anche > 100%.
3 bis)	Tipologia di indicatore	Risultato (<i>output</i>).
4)	Obiettivo di Riferimento	OBS010 Garantire l'ammodernamento, il rinnovamento ed il sostegno delle capacità e i programmi di ricerca finalizzati all'adeguamento tecnologico dello Strumento Militare.
5)	Legami con altri indicatori	Analogo indicatore del subordinato OB01.
6)	Data di approvazione	L'indicatore viene utilizzato dal 2018.
7)	Tipo di Calcolo/Formula /Formato	Rapporto percentuale tra il numero di contratti (imprese) stipulati a consuntivo e il valore numerico di contratti (imprese) programmati con finanziamento assicurato fin dal progetto di Bilancio. L'indicatore è riferito alla sola attività contrattuale formalizzata centralmente per il programma di bilancio di riferimento.
8)	Fonte dei dati	Database per il controllo della spesa di UGPPB/UPPF. I dati saranno inseriti nel SIFAD OBJ direttamente da SMD/CCdG, avvalendosi di quanto già caricato su sistemi informativi centrali, senza ulteriore attività di rendicontazione da parte dei Referenti.
9)	Qualità dei dati	Dati oggettivi in quanto accentrati da fonte "terza" rispetto agli EdO misurati (responsabili dell'impiego operativo e dell'impiego amministrativo dei fondi).
10)	Frequenza di rilevazione	Semestrale per il monitoraggio strategico (dato comunque disponibile ed aggiornato con continuità durante tutto l'E.F.).
11)	Valore <i>Target</i>	>= 88,00%
11 bis)	Valore di Riferimento	Il valore di riferimento corrisponde al livello auspicabile di <i>performance</i> anche se il valore conseguito può essere > 100%, qualora a consuntivo fossero finalizzate più imprese di quelle inizialmente programmate.
12)	Processo di sviluppo	Il valore <i>target</i> coincide col valore ottimale di riferimento in quanto il livello prefissabile quale obiettivo, in termini percentuali, non è dipendente dal volume di risorse finanziarie programmate. Il risultato

ALLEGATO D

		può anche essere > 100%, qualora a consuntivo fossero finalizzate più imprese di quelle inizialmente programmate.
13)	Responsabile dell'indicatore e del <i>target</i> se diverso	Capo SMD.
14)	Responsabile delle <i>performance</i> legata all'indicatore	Capo SMD.
15)	Che cosa sarà fatto	L'ottimizzazione dell'indicatore sarà perseguito da parte dei Titolari dell'impiego amministrativo dei fondi ricercando la massima possibile finalizzazione delle "nuove" imprese in programmazione iniziale con finanziamento assicurato (A1).
16)	Reportistica	I dati sono raccolti attraverso l'applicazione OBJ del Sistema Informativo Finanziario dell'Amministrazione Difesa e pubblicati annualmente tramite la "Relazione sulla performance" nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale www.difesa.it e nel "Portale della performance" del Dipartimento della Funzione Pubblica, https://performance.gov.it .

IND006 SCHEDA DI DETTAGLIO DELL'INDICATORE RIFERITO ALL'OBS010		
1)	Nome dell'indicatore:	Capacità di programmazione del fabbisogno di cassa alla luce delle esigibilità dei pagamenti previsti nell'anno.
2)	Descrizione Dell'indicatore	L'indicatore rileva il grado complessivo di controllo del fabbisogno di cassa rapportando, il volume dei pagamenti complessivi rispetto al volume complessivo stimato a febbraio dell'EF in corso (stima utilizzata per l'Assestamento di Bilancio in termini di cassa), alla luce delle esigibilità dei pagamenti previsti nell'anno.
3)	Razionale	L'accuratezza ed attendibilità della programmazione del fabbisogno di cassa è direttamente proporzionale all'accuratezza dei crono-programmi dei contratti in esecuzione e di quelli di finalizzazione nell'EF in corso.
3 bis)	Tipologia di indicatore	Realizzazione Finanziaria.
4)	Obiettivo di Riferimento	OBS010 Garantire l'ammodernamento, il rinnovamento ed il sostegno delle capacità e i programmi di ricerca finalizzati all'adeguamento tecnologico dello Strumento Militare.
5)	Legami con altri indicatori	Corrispondenti indicatori del livello di avanzamento delle forniture in esecuzione nel discendente OB 01 e subordinati PO.
6)	Data di approvazione	L'indicatore viene utilizzato dal 2024.
7)	Tipo di Calcolo/Formola /Formato	Media ponderata, rispetto al valore delle rispettive previsioni di fabbisogno di cassa, dei valori degli indicatori di capacità di programmazione del fabbisogno di cassa.
8)	Fonte dei dati	SIV 1 FORMAGEST (per le Direzioni/DG del Segretariato Generale).
9)	Qualità dei dati	Il volume finanziario dei pagamenti è un dato oggettivo e in possesso del MEF/RGS. Il volume previsionale del fabbisogno di cassa è agli atti nella documentazione finalizzata a quantificare le richieste del Dicastero Difesa ai fini della manovra di assestamento del Bilancio.
10)	Frequenza di rilevazione	Semestrale per il monitoraggio strategico (in particolare, la previsione di fabbisogno è consolidata entro il primo monitoraggio, mentre il valore complessivo dei pagamenti è consolidato col monitoraggio finale).
11)	Valore <i>Target</i>	$\geq 91,00\%$
11 bis)	Valore di Riferimento	100% Corrispondente al livello auspicabile di <i>performance</i> .
12)	Processo di sviluppo	Il valore <i>target</i> coincide col valore ottimale di riferimento in quanto il livello prefissabile quale obiettivo, in termini percentuali, non è dipendente dal volume di risorse finanziarie programmate.
13)	Responsabile indicatore e del <i>target</i> se diverso	Capo SMD.
14)	Responsabile delle <i>performance</i> legata all'indicatore	Capo SMD.

15)	Che cosa sarà fatto	Eventuali significativi scostamenti rispetto al 100% saranno analizzati per rendere più attendibili le previsioni di fabbisogno di cassa negli EF successivi.
16)	Reportistica	Portale dell'OIV Difesa. Rendiconti finanziari previsti dalla legislazione vigente.

IND012 SCHEDA DI DETTAGLIO DELL'INDICATORE RIFERITO ALL'OBS012		
1)	Nome dell'indicatore:	Indice di soddisfazione dei cittadini per le attività e i servizi erogati dall'AD (<i>customer satisfaction</i>).
2)	Descrizione Dell'indicatore	L'indicatore misura il grado di soddisfazione dei cittadini (<i>customer satisfaction</i>) per le attività e per i servizi erogati dall'Amministrazione Difesa (AD) e rappresenta un elemento significativo da tener presente per potersi migliorare costantemente.
3)	Razionale	Perché i cittadini, in qualità di utenti esterni, pariteticamente gli utenti interni dell'Amministrazione partecipano al processo di misurazione della <i>performance</i> organizzativa esprimendo la propria soddisfazione per le attività e per i servizi erogati, in parte selezionati fra quelli di cui al d.M. 29 ottobre 2020 (Carta dei servizi).
3 bis)	Tipologia di indicatore	Impatto (<i>outcome</i>).
4)	Obiettivo di Riferimento	OBS012 Perseguire la revisione della <i>governance</i> dell'Area Tecnico Amministrativa in termini di miglioramento dei processi, standardizzazione della qualità dei servizi, promozione pari opportunità, benessere organizzativo e del personale.
5)	Legami con altri indicatori	L'indicatore è legato ad analoghi indicatori attestati al subordinato OBO01 e discendenti PO.
6)	Data di approvazione	L'indicatore viene utilizzato dal 2020.
7)	Tipo di Calcolo/Formula /Formato	L'indicatore è percentualmente espresso attraverso la media aritmetica dei risultati ottenuti dagli indicatori del subordinato OBO1, teso a misurare la soddisfazione dei cittadini per le attività e per i servizi erogati, in parte selezionati fra quelli di cui al d.M. 29 ottobre 2020 (Carta dei servizi).
8)	Fonte dei dati	Rilevazione dati effettuata attraverso questionari somministrati on line, via telefono oppure direttamente all'utenza.
9)	Qualità dei dati	Capillare somministrazione dei questionari (on line, vie telefoniche, a vista) e stimolazione dell'utenza ad esprimere la propria opinione sul servizio ricevuto.
10)	Frequenza di rilevazione	Semestrale.
11)	Valore <i>Target</i>	$\geq 80,00 \%$
11 bis)	Valore di Riferimento	100% rappresenta il livello di <i>performance</i> auspicabile perché rappresenta la completa soddisfazione dei cittadini e degli utenti interni per le attività ed i servizi resi dall'AD.
12)	Processo di sviluppo	Tavoli tecnici con EdO rilevatori.
13)	Responsabile dell'indicatore e del <i>target</i> se diverso	Capo SMD.

14)	Responsabile delle <i>performance</i> legata all'indicatore	Capo SMD.
15)	Che cosa sarà fatto	Il monitoraggio delle valutazioni degli utenti sui servizi offerti rientra tra le attività permanenti inserite all'interno delle strategie dell'AD allo scopo di migliorarsi costantemente.
16)	Reportistica	Portale della <i>performance</i> ; Portale della Difesa.

IND014 SCHEDA DI DETTAGLIO DELL'INDICATORE RIFERITO ALL'OBS012		
1)	Nome dell'indicatore:	Grado di attuazione di forme di organizzazione del lavoro in telelavoro o lavoro agile.
2)	Descrizione dell'indicatore	L'indicatore rileva il tasso di partecipazione del personale civile della Difesa alle forme di organizzazione del lavoro in telelavoro o lavoro agile.
3)	Razionale	L'indicatore è volto a determinare l'effettivo rateo di ammissione del personale civile avente titolo che ha avanzato richiesta ed è stato autorizzato a partecipare alla modalità di lavoro in telelavoro o lavoro agile secondo i requisiti fissati dall'Amministrazione.
3 bis)	Tipologia di indicatore	Impatto (<i>outcome</i>).
4)	Obiettivo di Riferimento	OBS012 Perseguire la revisione della <i>governance</i> dell'Area Tecnico Amministrativa in termini di miglioramento dei processi, standardizzazione della qualità dei servizi, promozione pari opportunità, benessere organizzativo e del personale.
5)	Legami con altri indicatori	Grado di attuazione di forme di organizzazione del lavoro in telelavoro o lavoro agile (subordinato OBO10).
6)	Data di approvazione	L'indicatore viene utilizzato dal 2023.
7)	Tipo di Calcolo/Formula /Formato	L'indicatore fornisce il rapporto percentuale tra: numero di dipendenti in lavoro agile e telelavoro (numeratore) e numero totale dei dipendenti in servizio (denominatore). Al numeratore va inserito il numero di dipendenti che abbiano lavorato in telelavoro o lavoro agile almeno una parte del proprio orario di lavoro nell'anno di riferimento (un dipendente è incluso al numeratore qualora abbia partecipato nel corso di riferimento ad almeno una delle due forme di lavoro flessibile. Al denominatore l'indicatore prevede il numero medio dei dipendenti presenti nel corso dell'anno calcolato utilizzando il metodo della semisomma descritto nell'art. 9, comma 2 bis della Circolare MEF-RGS n. 12/2011 (numeri di dipendenti in servizio alla data del 1° gennaio dell'anno oggetto di rilevazione, sommato al numero dei dipendenti al 31 dicembre dello stesso anno, diviso due).
8)	Fonte dei dati	Sistemi informativi di rilevazione interni (SIFAD OBG - SIFAD OBJ).
9)	Qualità dei dati	Dato oggettivamente rilevabile, in quanto riscontrabili sia le unità di personale idonee al lavoro in telelavoro o lavoro agile sia il numero totale dei dipendenti civili in servizio.
10)	Frequenza di rilevazione	Semestrale.
11)	Valore <i>Target</i>	$\geq 30,00$ %
11 bis)	Valore di Riferimento	100% personale civile avente i requisiti.
12)	Processo di sviluppo	Il <i>target</i> è stato definito: - previ contatti tra SMD, UG, OIV, SGD e PERSOCIV; - a seguito dell'individuazione dei requisiti idonei all'attuazione del lavoro in telelavoro o lavoro agile; - determinando

		opportunamente un valore che misuri il grado di adesione da parte del personale civile destinatario.
13)	Responsabile dell'indicatore e del <i>target</i> se diverso	Capo SMD.
14)	Responsabile delle <i>performance</i> legata all'indicatore	Capo SMD.
15)	Che cosa sarà fatto	L'indicatore è finalizzato a rilevare il tasso di partecipazione del personale civile della Difesa alle forme di organizzazione del lavoro in telelavoro o lavoro agile. L'adesione spontanea al programma rappresenta un fattore esogeno, non influenzabile dalla struttura organizzativa del Dicastero
16)	Reportistica	I dati sono raccolti attraverso le applicazioni OBG e OBJ del Sistema Informativo Finanziario dell'Amministrazione Difesa e pubblicati annualmente tramite la "Relazione sulla performance" nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale www.difesa.it e sul Portale della Performance del Dipartimento della Funzione Pubblica https://performance.gov.it .

IND008 SCHEDA DI DETTAGLIO DELL'INDICATORE RIFERITO ALL'OBS014		
1)	Nome dell'indicatore:	Capacità di attuazione dei provvedimenti con scadenza nell'anno di riferimento e successivi
2)	Descrizione Dell'indicatore	Misurare la capacità di attuazione dei provvedimenti che scadono nell'anno di riferimento ed in quelli successivi.
3)	Razionale	L'indicatore è calcolato sulla base del monitoraggio dell'attuazione del programma di Governo che esamina le singole leggi o gli atti aventi forza di legge, adottati in via definitiva, e ne individua i provvedimenti attuativi rimessi a una successiva emanazione. Sono esclusi dalla misurazione i provvedimenti attuativi che al 31.12 non sono più adottabili o risultano abrogati e i provvedimenti attuativi interministeriali. Il termine di scadenza convenzionale (utilizzato per i provvedimenti 'senza termine') è pari a 180 giorni dalla data di entrata in vigore del provvedimento legislativo.
3 bis)	Tipologia di indicatore	Risultato (output)
4)	Obiettivo di Riferimento	OBS014
5)	Legami con altri indicatori	Medesimo indicatore nei subordinati OBO e PO.
6)	Data di approvazione	01/01/2026
7)	Tipo di Calcolo/Formola /Formato	Rapporto espresso in percentuali tra il numero dei provvedimenti attuativi emanati nell'anno di riferimento con termine di scadenza effettivo o convenzionale nel medesimo anno o negli anni successivi e il totale dei provvedimenti previsti con termini di scadenza effettivo o convenzionale nel medesimo anno di riferimento e dei provvedimenti adottati in anticipo rispetto al termine.
8)	Fonte dei dati	Dipartimento per il programma di Governo
9)	Qualità dei dati	Dato oggettivamente rilevabile
10)	Frequenza di rilevazione	Semestrale
11)	Valore <i>Target</i>	$\geq 40,00\%$
11 bis)	Valore di Riferimento	Il <i>benchmark</i> si riferisce al valore dell'indicatore che sarà calcolato e comunicato dal Dipartimento per il programma di Governo per l'anno 2025.
12)	Processo di sviluppo	N.N
13)	Responsabile indicatore e del <i>target</i> se diverso	Capo di Gabinetto
14)	Responsabile <i>performance</i> legata all'indicatore	Capo di Gabinetto

15)	Che cosa sarà fatto	N.N.
16)	Reportistica	I dati sono raccolti attraverso le applicazioni OBG e OBJ del Sistema Informativo Finanziario dell'Amministrazione Difesa e pubblicati annualmente tramite la "Relazione sulla performance" nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale www.difesa.it e sul Portale della Performance del Dipartimento della Funzione Pubblica https://performance.gov.it

IND009 SCHEDA DI DETTAGLIO DELL'INDICATORE RIFERITO ALL'OBS014		
1)	Nome dell'indicatore:	Capacità attuativa entro i termini di scadenza
2)	Descrizione Dell'indicatore	Misurare la capacità di attuazione dei provvedimenti entro i termini di scadenza.
3)	Razionale	L'indicatore è calcolato sulla base del monitoraggio dell'attuazione del programma di Governo che esamina le singole leggi o gli atti aventi forza di legge, adottati in via definitiva, e ne individua i provvedimenti attuativi rimessi a una successiva emanazione. Sono esclusi dalla misurazione i provvedimenti attuativi che al 31.12 non sono più adottabili o risultano abrogati e i provvedimenti attuativi interministeriali. Il termine di scadenza convenzionale (utilizzato per i provvedimenti "senza termine") è pari a 180 giorni dalla data di entrata in vigore del provvedimento legislativo.
3 bis)	Tipologia di indicatore	Risultato (output)
4)	Obiettivo di Riferimento	OBS014
5)	Legami con altri indicatori	Medesimi indicatori dei subordinati OBO e PO.
6)	Data di approvazione	01/01/2026
7)	Tipo di Calcolo/Formola /Formato	Rapporto espresso in percentuale tra i provvedimenti emanati nell'anno di riferimento entro i termini previsti effettivi o convenzionali e il totale dei provvedimenti previsti con termine di scadenza effettivo o convenzionale nel medesimo anno.
8)	Fonte dei dati	Dipartimento per il programma di Governo.
9)	Qualità dei dati	Dato oggettivamente rilevabile.
10)	Frequenza di rilevazione	Semestrale
11)	Valore <i>Target</i>	$\geq 50,00 \%$
11 bis)	Valore di Riferimento	Il <i>banchmark</i> si riferisce al valore dell'indicatore che sarà calcolato e comunicato dal Dipartimento per il programma di Governo per l'anno 2025.
12)	Processo di sviluppo	N.N.
13)	Responsabile dell'indicatore e del <i>target</i> se diverso	Capo di Gabinetto
14)	Responsabile delle <i>performance</i> legata all'indicatore	Capo di Gabinetto

15)	Che cosa sarà fatto	N.N.
16)	Reportistica	I dati sono raccolti attraverso le applicazioni OBG e OBJ del Sistema Informativo Finanziario dell'Amministrazione Difesa e pubblicati annualmente tramite la "Relazione sulla performance" nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale www.difesa.it e sul Portale della Performance del Dipartimento della Funzione Pubblica https://performance.gov.it

IND010 SCHEDA DI DETTAGLIO DELL'INDICATORE RIFERITO ALL'OBS014		
1)	Nome dell'indicatore:	Capacità attuativa dei provvedimenti scaduti negli anni precedenti a quello di riferimento
2)	Descrizione Dell'indicatore	Misurare la capacità di attuare i provvedimenti scaduti negli anni precedenti a quello di riferimento.
3)	Razionale	L'indicatore è calcolato sulla base del monitoraggio dell'attuazione del programma di Governo che esamina le singole leggi o gli atti aventi forza di legge, adottati in via definitiva, e ne individua i provvedimenti attuativi rimessi a una successiva emanazione. Sono esclusi dalla misurazione i provvedimenti attuativi che al 31.12 non sono più adottabili o risultano abrogati e i provvedimenti attuativi interministeriali. Il termine di scadenza convenzionale (utilizzato per i provvedimenti "senza termine") è pari a 180 giorni dalla data di entrata in vigore del provvedimento legislativo.
3 bis)	Tipologia di indicatore	Risultato (output)
4)	Obiettivo di Riferimento	OBS014
5)	Legami con altri indicatori	Medesimi indicatori dei subordinati OBO e PO.
6)	Data di approvazione	01/01/2026
7)	Tipo di Calcolo/Formola /Formato	Rapporto espresso in percentuali tra provvedimenti attuativi emanati nell'anno di riferimento con termine di scadenza, effettivo o convenzionale negli anni precedenti e il totale dei provvedimenti previsti con termine i di scadenza effettivo o convenzionale negli anni precedenti.
8)	Fonte dei dati	Dipartimento per il programma di Governo.
9)	Qualità dei dati	Dato oggettivamente rilevabile.
10)	Frequenza di rilevazione	Semestrale.
11)	Valore <i>Target</i>	$\geq 33,33 \%$
11 bis)	Valore di Riferimento	Il <i>banchmark</i> si riferisce al valore dell'indicatore che sarà calcolato e comunicato dal Dipartimento per il programma di Governo per l'anno 2025.
12)	Processo di sviluppo	N.N.
13)	Responsabile indicatore e del <i>target</i> se diverso	Capo di Gabinetto
14)	Responsabile delle <i>performance</i> legata all'indicatore	Capo di Gabinetto

15)	Che cosa sarà fatto	N.N.
16)	Reportistica	I dati sono raccolti attraverso le applicazioni OBG e OBJ del Sistema Informativo Finanziario dell'Amministrazione Difesa e pubblicati annualmente tramite la "Relazione sulla performance" nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale www.difesa.it e sul Portale della Performance del Dipartimento della Funzione Pubblica https://performance.gov.it

IND011 SCHEDA DI DETTAGLIO DELL'INDICATORE RIFERITO ALL'OBS014		
1)	Nome dell'indicatore:	Capacità di utilizzare risorse finanziarie collegate ai provvedimenti attuativi
2)	Descrizione Dell'indicatore	Misurare la capacità di utilizzare le risorse finanziarie collegate ai provvedimenti attuativi.
3)	Razionale	L'indicatore è calcolato sulla base del monitoraggio dell'attuazione del programma di Governo che esamina le singole leggi o gli atti aventi forza di legge, adottati in via definitiva, e ne individua i provvedimenti attuativi rimessi a una successiva emanazione. Sono esclusi dalla misurazione i provvedimenti attuativi che al 31.12 non sono più adottabili o risultano abrogati e i provvedimenti attuativi interministeriali. Il termine di scadenza convenzionale (utilizzato per i provvedimenti "senza termine") è pari a 180 giorni dalla data di entrata in vigore del provvedimento legislativo.
3 bis)	Tipologia di indicatore	Risultato (output)
4)	Obiettivo di Riferimento	OBS014
5)	Legami con altri indicatori	Medesimi indicatori dei subordinati OBO e PO.
6)	Data di approvazione	01/01/2026
7)	Tipo di Calcolo/Formula /Formato	Rapporto espresso in termini percentuali tra l'ammontare delle risorse rese disponibili con i provvedimenti emanati nell'anno di riferimento, con scadenza effettiva e convenzionale nel medesimo anno o in anni successivi, e il valore totale delle risorse finanziarie utilizzabili collegate ai provvedimenti previsti con scadenza nell'anno di riferimento nonché a quelli emanati in anticipo rispetto al termine di scadenza.
8)	Fonte dei dati	Dipartimento per il programma di Governo.
9)	Qualità dei dati	Dato oggettivamente rilevabile
10)	Frequenza di rilevazione	Semestrale.
11)	Valore <i>Target</i>	$\geq 33,33 \%$
11 bis)	Valore di Riferimento	Il <i>benchmark</i> si riferisce al valore dell'indicatore che sarà calcolato e comunicato dal Dipartimento per il programma di Governo per l'anno 2025.
12)	Processo di sviluppo	N.N.
13)	Responsabile indicatore e del <i>target</i> se diverso	Capo di Gabinetto
14)	Responsabile <i>performance</i> legata all'indicatore	Capo di Gabinetto

15)	Che cosa sarà fatto	N.N.
16)	Reportistica	I dati sono raccolti attraverso le applicazioni OBG e OBJ del Sistema Informativo Finanziario dell'Amministrazione Difesa e pubblicati annualmente tramite la "Relazione sulla performance" nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale www.difesa.it e sul Portale della Performance del Dipartimento della Funzione Pubblica https://performance.gov.it

IND001 SCHEDA DI DETTAGLIO DELL'INDICATORE RIFERITO ALL'OBS015		
1)	Nome dell'indicatore:	Ispezioni per il controllo di regolarità amministrativa e contabile e sull'osservanza del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione.
2)	Descrizione Dell'indicatore	L'indicatore rileva l'attività svolta dall'Ufficio Centrale per le Ispezioni Amministrative (ISPEDIFE) che, tra gli enti finanziati con le risorse del programma 32.3, è quello deputato a svolgere, a norma dell'art. 112 del d.P.R. 15 marzo 2010, n. 90 le Ispezioni Amministrative e Contabili. Esso rileva il numero complessivo delle ispezioni dirette e decentrate effettuate dal personale ispettivo dell'Amministrazione Difesa in merito alla regolarità amministrativa e contabile anche con riguardo all'osservanza delle disposizioni contenute nel Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione in vigore.
3)	Razionale	L'indicatore misura il regolare svolgimento del piano di ispezioni elaborato annualmente da ISPEDIFE al fine di incrementare il grado di regolarità dell'attività amministrativa e contabile svolta dagli enti e distaccamenti delle Forze armate.
3 bis)	Tipologia di indicatore	Realizzazione fisica.
4)	Obiettivo di Riferimento	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.
5)	Legami con altri indicatori	Correlazione con l'indicatore del medesimo OBS "Volume di risorse finanziarie associate alle Unità Organizzative oggetto di ispezione (M€)" e legame diretto con gli indicatori attestati sul discendente OB 01: - Ispezioni condotte direttamente da ISPEDIFE (nr.); - Ispezioni condotte da altri Enti su coordinamento di ISPEDIFE (nr).
6)	Data di approvazione	L'indicatore viene utilizzato dal 2016.
7)	Tipo di Calcolo/Formula /Formato	Esprime il numero complessivo delle ispezioni svolte ed è calcolato come somma dei due indicatori attestati sul discendente OB 01 ovvero: "Ispezioni condotte direttamente da ISPEDIFE (nr.)" + "Ispezioni condotte da altri Enti su coordinamento di ISPEDIFE (nr)".
8)	Fonte dei dati	I dati sono desunti sulla base dei documenti amministrativi prodotti e dei dati desumibili dalla Banca Dati in uso presso l'Ispettorato, nonché dal sistema di Controllo di Gestione.
9)	Qualità dei dati	Dati non manipolabili (cioè i dati sono desunti automaticamente dai sistemi informativi in uso).
10)	Frequenza di rilevazione	Semestrale.
11)	Valore <i>Target</i>	≥ 90
11 bis)	Valore di Riferimento	Coincidente con il valore <i>target</i> .
12)	Processo di sviluppo	Il valore di riferimento ed il valore <i>target</i> fissati sono coerenti sia con il numero delle ispezioni svolte nei diversi anni sia con il numero degli

		ispettori presumibilmente effettivi presso l'Ispettorato per l'anno di riferimento.
13)	Responsabile dell'indicatore e del <i>target</i> se diverso	Capo SMD.
14)	Responsabile delle <i>performance</i> legata all'indicatore	Capo SMD.
15)	Che cosa sarà fatto	Verifica anno durante degli eventuali scostamenti rispetto al piano elaborato al fine di accertatene le cause, quali ad esempio aumento/diminuzione delle risorse umane e finanziarie disponibili, stimolare <i>performance</i> organizzative sempre più efficienti.
16)	Reportistica	I dati sono raccolti attraverso l'applicazione OBJ del Sistema Informativo Finanziario dell'Amministrazione Difesa e pubblicati annualmente tramite la "Relazione sulla performance" nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale www.difesa.it e nel "Portale della performance" del Dipartimento della Funzione Pubblica.it, https://performance.gov.it .

IND004 SCHEDA DI DETTAGLIO DELL'INDICATORE RIFERITO ALL'OBS015		
1)	Nome dell'indicatore:	Indicatore di Tempestività dei Pagamenti.
2)	Descrizione Dell'indicatore	L'indicatore di tempestività dei pagamenti è definito in termini di ritardo medio di pagamento ponderato in base all'importo delle fatture e si riferisce all'intero Dicastero.
3)	Razionale	Il tema dei ritardi di pagamento e delle procedure con le quali la pubblica amministrazione paga il corrispettivo delle forniture di beni e servizi è considerato uno snodo importante della situazione economica del nostro paese e la sua rilevanza è accresciuta a fronte della crisi economica e finanziaria. Il calcolo dell'indicatore di tempestività dei pagamenti è previsto dal decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri (d.P.C.M.) del 22 settembre 2014 recante: "Definizione degli schemi e delle modalità per la pubblicazione su internet dei dati relativi alle entrate e alla spesa dei bilanci preventivi e consuntivi dell'indicatore annuale di tempestività dei pagamenti delle pubbliche amministrazioni".
3 bis)	Tipologia di indicatore	Risultato (<i>output</i>).
4)	Obiettivo di Riferimento	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.
5)	Legami con altri indicatori	Analogo indicatore del subordinato OB08.
6)	Data di approvazione	L'indicatore viene utilizzato dal 2016.
7)	Tipo di Calcolo/Formola /Formato	Media del ritardo di pagamento ponderato in base all'importo delle fatture calcolata come rapporto con Numeratore pari alla somma dell'importo di ciascuna fattura pagata moltiplicato per i giorni effettivi intercorrenti tra la data di scadenza della fattura stessa e la data di pagamento ai fornitori, e Denominatore pari alla somma degli importi pagati nell'anno solare.
8)	Fonte dei dati	Il dato è estratto dal Sistema SICOGE.
9)	Qualità dei dati	Il dato è calcolato sulla base delle informazioni riportate nel Registro Unico delle Fatture dell'AD.
10)	Frequenza di rilevazione	Semestrale.
11)	Valore <i>Target</i>	$\leq 0,00$
11 bis)	Valore di Riferimento	Corrispondente ad un tempo medio di pagamento dell'A.D. conforme ai termini fissati dalla legge.
12)	Processo sviluppo di	Il <i>target</i> 0 indica il valore ideale che rappresenta l'assenza di ritardo medio. Un valore negativo è comunque accettabile in quanto espressione di tempo medio dei pagamenti inferiore alle scadenze di legge.

13)	Responsabile indicatore e del <i>target</i> se diverso	Capo SMD.
14)	Responsabile delle <i>performance</i> legata all'indicatore	Capo SMD.
15)	Che cosa sarà fatto	Monitoraggio continuo del dato e pubblicazione trimestrale del valore rilevato sulla sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale della Difesa.
16)	Reportistica	I dati sono raccolti attraverso l'applicazione OBJ del Sistema Informativo Finanziario dell'Amministrazione Difesa e pubblicati annualmente tramite la "Relazione sulla performance" nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale www.difesa.it e nel "Portale della performance" del Dipartimento della Funzione Pubblica.it, https://performance.gov.it .

IND005 SCHEDA DI DETTAGLIO DELL'INDICATORE RIFERITO ALL'OBS015		
1)	Nome dell'indicatore:	Incidenza della spesa per l'acquisto di beni e servizi in gestione unificata
2)	Descrizione Dell'indicatore	Rileva l'incidenza della spesa per l'acquisto di beni e servizi in gestione unificata
3)	Razionale	Nel quadro del conseguimento di una maggiore efficienza dei processi di gestione degli acquisti all'interno della stessa Amministrazione, l'indicatore misura la parte delle spese per l'acquisto di beni e servizi effettivamente trattati in gestione unificata.
3 bis)	Tipologia di indicatore	Realizzazione Fisica
4)	Obiettivo di Riferimento	OBS015
5)	Legami con altri indicatori	Analogo indicatore a livello di OBO.
6)	Data di approvazione	01/01/2026
7)	Tipo di Calcolo/Formula /Formato	Rapporto tra i pagamenti effettuati per l'acquisto di beni e servizi in gestione unificata e il totale dei pagamenti (lordo IVA) Sono incluse solo le seguenti categorie economiche al terzo livello dell'aggregato consumi intermedi 2.1.1 Beni di consumo, 2.1.2 Pubblicazioni periodiche, 2.2.1 Noleggi, locazioni e immobili (con l'esclusione dei canoni di locazione FIP, codice 2.2.15), 2.2.2 Manutenzione ordinaria e riparazioni, 2.2.3 Utenze e servizi ausiliari, 2.2.4 Spese postali, 2.2.7 Spese di rappresentanza, 2.2.13 Indennità di missione, 2.2.14 Altri servizi.
8)	Fonte dei dati	Sistemi interni.
9)	Qualità dei dati	Dato oggettivamente rilevabile.
10)	Frequenza di rilevazione	Semestrale.
11)	Valore <i>Target</i>	>= 14,00 %
11 bis)	Valore di Riferimento	100% corrispondente al livello auspicabile di performance
12)	Processo di sviluppo	N.N.
13)	Responsabile dell'indicatore e del <i>target</i> se diverso	Capo di Stato Maggiore
14)	Responsabile delle <i>performance</i> legata all'indicatore	Capo di Stato Maggiore
15)	Che cosa sarà fatto	N.N.

16)	Reportistica	I dati sono raccolti attraverso le applicazioni OBG e OBJ del Sistema Informativo Finanziario dell'Amministrazione Difesa e pubblicati annualmente tramite la "Relazione sulla performance" nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale www.difesa.it e sul Portale della Performance del Dipartimento della Funzione Pubblica https://performance.gov.it
-----	--------------	--

IND006 SCHEDA DI DETTAGLIO DELL'INDICATORE RIFERITO ALL'OBS015		
1)	Nome dell'indicatore	Incidenza del ricorso a convenzione CONSIP e al mercato elettronico degli acquisti
2)	Descrizione Dell'indicatore	Rileva l'incidenza del ricorso a convenzioni CONSIP e al mercato elettronico degli acquisti.
3)	Razionale	Nel quadro del conseguimento di una maggiore efficienza dei processi di gestione degli acquisti all'interno della stessa Amministrazione, l'indicatore misura la parte delle spese per l'acquisto di beni e servizi effettivamente trattati con ricorso a convenzioni CONSIP e al mercato elettronico degli acquisti.
3 bis)	Tipologia di indicatore	Realizzazione Fisica
4)	Obiettivo di Riferimento	OBS015
5)	Legami con altri indicatori	Analoghi indicatori nei subordinati OBO e PO007 (indicatore n. 001).
6)	Data di approvazione	01/01/2026
7)	Tipo di Calcolo/Formula /Formato	Rapporto tra pagamenti per l'acquisto di beni e servizi effettuata tramite convenzioni quadro o il mercato elettronico degli acquisti e i pagamenti totali per l'acquisto di beni e servizi (lordo IVA).
8)	Fonte dei dati	Sistemi interni.
9)	Qualità dei dati	Dato oggettivamente rilevabile.
10)	Frequenza di rilevazione	Semestrale.
11)	Valore <i>Target</i>	$\geq 39,00 \%$
11 bis)	Valore di Riferimento	100% corrispondente al livello auspicabile di performance
12)	Processo di sviluppo	N.N.
13)	Responsabile indicatore e del <i>target</i> se diverso	Capo di Stato Maggiore
14)	Responsabile <i>performance</i> legata all'indicatore	Capo di Stato Maggiore
15)	Che cosa sarà fatto	N.N.
16)	Reportistica	I dati sono raccolti attraverso le applicazioni OBG e OBJ del Sistema Informativo Finanziario dell'Amministrazione Difesa e pubblicati annualmente tramite la "Relazione sulla performance" nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale www.difesa.it e sul

		Portale della Performance del Dipartimento della Funzione Pubblica https://performance.gov.it
--	--	---

IND003 SCHEDA DI DETTAGLIO DELL'INDICATORE RIFERITO ALL'OBS016		
1)	Nome dell'indicatore:	Volume di attività svolta in attuazione di convenzioni internazionali in materia ambientale.
2)	Descrizione Dell'indicatore	L'indicatore rileva la capacità degli Uffici del Servizio CITES (<i>Convention on International Trade of Endangered Species</i>) di evadere le richieste di certificazione presentate dall'utenza. Le certificazioni rilasciate dagli Uffici del Servizio CITES sono necessarie alla riesportazione e utilizzo commerciale di numerose specie di animali e piante protette e del controllo tecnico-specialistico ai fini del rispetto della <i>Convention on International Trade of Endangered Species</i> e ai sensi del Regolamento (CE) n. 338/97. Le certificazioni rilasciate dagli Uffici del Servizio CITES riguardano soprattutto mammiferi, uccelli e rettili viventi riprodotti in cattività, zanne ed oggetti in avorio di elefante, articoli in pelle di rettile, confezioni realizzate con tessuti o pellicce pregiati, piante da collezione od ornamentali, legname proveniente dalle foreste tropicali.
3)	Razionale	L'indicatore, ancorché non sia esaustivo della complessità delle attività connesse con la salvaguardia della biodiversità, la tutela e la gestione delle aree naturali protette e l'educazione e il monitoraggio ambientale, può essere preso comunque a riferimento per valutare qualitativamente e quantitativamente le attività del Programma medesimo.
3 bis)	Tipologia di indicatore	Risultato (<i>output</i>).
4)	Obiettivo di Riferimento	OBS016 Assicurare il concorso dell'Arma dei Carabinieri per la tutela del territorio, dell'ambiente e per la salvaguardia della biodiversità.
5)	Legami con altri indicatori	Analogo indicatore del subordinato OB01.
6)	Data di approvazione	L'indicatore viene utilizzato dal 2016.
7)	Tipo di Calcolo/Formola /Formato	Rapporto percentuale tra il numerico di certificati emessi dagli Uffici del Servizio di CITES e il numero di richieste di certificazione avanzate dall'utenza.
8)	Fonte dei dati	Sistemi informativi del Servizio di Certificazione CITES presso i Reparti territoriali dell'Arma.
9)	Qualità dei dati	Dati controllati (desunti automaticamente dai sistemi informativi dell'Arma senza discrezionalità alcuna).
10)	Frequenza di rilevazione	Semestrale.
11)	Valore <i>Target</i>	= 100,00%
11 bis)	Valore di Riferimento	100% coincidente con il valore <i>target</i> e corrispondente al livello di <i>performance</i> auspicabile consistente nell'evasione di tutte le richieste di certificazione avanzate.
12)	Processo di sviluppo	Il valore <i>target</i> dell'indicatore proposto dal Comando Generale dell'Arma è funzione delle risorse di bilancio programmate e del

		numero di personale e delle risorse strumentali disponibili rispetto agli organici.
13)	Responsabile dell'indicatore e del <i>target</i> se diverso	Capo SMD.
14)	Responsabile delle <i>performance</i> legata all'indicatore	Capo SMD.
15)	Che cosa sarà fatto	Mantenimento degli standard operativi in essere e monitoraggio costante del dato e stimolo verso un miglioramento continuo della <i>performance</i> .
16)	Reportistica	I dati sono raccolti attraverso l'applicazione OBJ del Sistema Informativo Finanziario dell'Amministrazione Difesa e pubblicati annualmente tramite la "Relazione sulla performance" nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale www.difesa.it e nel "Portale della performance" del Dipartimento della Funzione Pubblica.it, https://performance.gov.it .
17)	Note	Dal 1975 è attiva la Convenzione sul commercio internazionale delle specie di fauna e flora selvatiche minacciate di estinzione, denominata in sigla CITES.

IND004 SCHEDA DI DETTAGLIO DELL'INDICATORE RIFERITO ALL'OBS016		
1)	Nome dell'indicatore:	Servizi preventivi per la difesa ambientale, forestale e agroalimentare.
2)	Descrizione Dell'indicatore	L'indicatore esprime il numero di servizi preventivi svolti ed è alimentato con i dati di tutti i C.d.I. dal CUFA, estrapolati dal memoriale informatizzato.
3)	Razionale	La misurazione dell'indicatore fornisce e qualifica lo sforzo dell'Arma dei Carabinieri nelle attività svolta per la prevenzione e repressione dei reati ambientali, forestali e per la sicurezza agroalimentare.
3 bis)	Tipologia di indicatore	Realizzazione fisica.
4)	Obiettivo di Riferimento	OBS016 Assicurare il concorso dell'Arma dei Carabinieri per la tutela del territorio, dell'ambiente e per la salvaguardia della biodiversità.
5)	Legami con altri indicatori	Analogo indicatore subordinato OB01.
6)	Data di approvazione	L'indicatore viene utilizzato dal 2024.
7)	Tipo di Calcolo/Formola /Formato	Valore numerico complessivo dei servizi preventivi svolti dai reparti dell'Arma per la prevenzione e repressione dei reati ambientali, forestali e per la sicurezza agroalimentare.
8)	Fonte dei dati	Piattaforma di banca dati disponibile presso i reparti territoriali (banca dati RILPOL).
9)	Qualità dei dati	Dati controllati desunti dal memoriale informatizzato.
10)	Frequenza di rilevazione	Semestrale.
11)	Valore <i>Target</i>	≥ 219.836
11 bis)	Valore di Riferimento	Il valore di riferimento corrisponde al risultato rilevato in sede di monitoraggio e.f. precedente.
12)	Processo di sviluppo	Il valore <i>target</i> dell'indicatore, proposto dal Comando Generale dell'Arma, è funzione delle risorse di bilancio programmate, delle risorse strumentali e del numero di personale disponibile rispetto agli organici nonché della media dei risultati conseguiti nell'ultimo triennio. I valori <i>target</i> saranno rimodulati successivamente a seguito del definitivo consolidamento del quadro complessivo delle risorse.
13)	Responsabile dell'indicatore e del <i>target</i> se diverso	Capo SMD.
14)	Responsabile delle <i>performance</i> legata all'indicatore	Capo SMD.
15)	Che cosa sarà fatto	Sarà mantenuto lo standard operativo in materia di prevenzione e repressione dei reati agroalimentari e sicurezza ambientale. Il

		comportamento organizzativo che vuole stimolare l'indicatore è una sempre maggiore propensione alla "proiezione esterna" dei reparti, in modo tale da garantire maggiore efficienza ed efficacia all'azione istituzionale e ulteriore vicinanza alla comunità.
16)	Reportistica	I dati sono raccolti attraverso l'applicazione OBJ del Sistema Informativo Finanziario dell'Amministrazione Difesa e pubblicati annualmente tramite la "Relazione sulla performance" nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale www.difesa.it e sul Portale della Performance del Dipartimento della Funzione Pubblica https://performance.gov.it .

IND005 SCHEDA DI DETTAGLIO DELL'INDICATORE RIFERITO ALL'OBS016		
1)	Nome dell'indicatore:	Controlli di specialità per la tutela ambientale, forestale e agroalimentare.
2)	Descrizione Dell'indicatore	L'indicatore esprime in maniera omogenea tutti i dati concernenti i controlli svolti dai Reparti forestali.
3)	Razionale	La misurazione dell'indicatore fornisce e qualifica lo sforzo dell'Arma dei Carabinieri nelle attività di controllo del territorio per la prevenzione ed il contrasto dei reati in danno all'ambiente, alla fauna e alla flora.
3 bis)	Tipologia di indicatore	Realizzazione fisica.
4)	Obiettivo di Riferimento	OBS016 Assicurare il concorso dell'Arma dei Carabinieri per la tutela del territorio, dell'ambiente e per la salvaguardia della biodiversità.
5)	Legami con altri indicatori	Analogo indicatore del subordinato OB01.
6)	Data di approvazione	L'indicatore viene utilizzato dal 2024.
7)	Tipo di Calcolo/Formola /Formato	Valore numerico di controlli effettuati dall'Arma nei differenti settori di intervento relativi al Programma Operativo.
8)	Fonte dei dati	Piattaforma di banca dati disponibile presso i reparti territoriali (banca dati C-Segn).
9)	Qualità dei dati	Dati controllati desunti dalla Piattaforma di banca dati disponibile presso i reparti territoriali (banca dati C-Segn) senza discrezionalità alcuna.
10)	Frequenza di rilevazione	Semestrale.
11)	Valore <i>Target</i>	≥ 848.811
11 bis)	Valore di Riferimento	Il valore di riferimento corrisponde al risultato rilevato in sede di monitoraggio e.f. precedente.
12)	Processo di sviluppo	Il valore <i>target</i> dell'indicatore, proposto dal Comando Generale dell'Arma, è funzione delle risorse di bilancio programmate, delle risorse strumentali e del numero di personale disponibile rispetto agli organici nonché della media dei risultati conseguiti nell'ultimo triennio. I valori <i>target</i> saranno rimodulati successivamente a seguito del definitivo consolidamento del quadro complessivo delle risorse.
13)	Responsabile dell'indicatore e del <i>target</i> se diverso	Capo SMD.
14)	Responsabile delle <i>performance</i> legata all'indicatore	Capo SMD.

15)	Che cosa sarà fatto	Sarà garantita la capillare azione delle stazioni forestali di contrasto dei reati in danno all'ambiente, alla fauna e alla flora. Il comportamento organizzativo che si intende stimolare con l'indicatore è una sempre maggiore “proiezione esterna” dei reparti, con una maggiore acquisizione informativa derivante di controlli di interesse operativo per la tutela dell'ambiente, della fauna e della flora.
16)	Reportistica	I dati sono raccolti attraverso l'applicazione OBJ del Sistema Informativo Finanziario dell'Amministrazione Difesa e pubblicati annualmente tramite la "Relazione sulla performance" nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale www.difesa.it e sul Portale della Performance del Dipartimento della Funzione Pubblica https://performance.gov.it .

IND001 SCHEDE DI DETTAGLIO DELL'INDICATORE RIFERITO ALL'OBS021		
1)	Nome dell'indicatore:	Tempestività nell'adozione degli atti di indirizzo politico e dei documenti di competenza afferenti alla valutazione ed al controllo strategico.
2)	Descrizione Dell'indicatore	L'indicatore rileva il rispetto delle scadenze previste dalla normativa vigente nell'adozione dei principali documenti afferenti alla programmazione strategica del Dicastero (Direttiva Generale per l'attività amministrativa e la gestione; Piano della <i>performance</i> ; Relazione sulla <i>performance</i>).
3)	Razionale	Il rispetto delle scadenze previste dalla normativa vigente nell'adozione dei principali documenti afferenti alla programmazione strategica del Dicastero è indirettamente anche un indice di qualità del lavoro svolto dall'OIV.
3 bis)	Tipologia di indicatore	Risultato (<i>output</i>).
4)	Obiettivo di Riferimento	OBS021 Assicurare le funzioni di valutazione e di controllo strategico del Dicastero.
5)	Legami con altri indicatori	Analogo indicatore del subordinato OB01.
6)	Data di approvazione	L'indicatore viene utilizzato dal 2017.
7)	Tipo di Calcolo/Formola /Formato	Media dei giorni di ritardo nell'adozione dei principali documenti afferenti alla programmazione strategica del Dicastero (Direttiva Generale per l'attività amministrativa e la gestione; Piano della <i>performance</i> ; Relazione sulla <i>performance</i>), rispetto alle scadenze previste dalla normativa vigente. L'eventuale valore conseguito, che risultasse minore di zero, indicherebbe che i documenti sono stati mediamente adottati in anticipo rispetto alle rispettive scadenze.
8)	Fonte dei dati	Sistemi di rilevazione interni alla A.D.
9)	Qualità dei dati	I dati deriveranno dalle risultanze dei discendenti OBO e PO.
10)	Frequenza di rilevazione	Semestrale.
11)	Valore <i>Target</i>	$\leq 0,00$
11 bis)	Valore di Riferimento	=0 Corrispondente al rispetto delle scadenze delineate nel "Sistema di misurazione e valutazione della <i>performance</i> organizzativa del Ministero della Difesa" ed. 12 ottobre 2017 e nel rispetto del "Ciclo di integrato di pianificazione, programmazione e gestione della <i>performance</i> " del Dicastero.
12)	Processo di sviluppo	Il valore <i>target</i> coincide col valore ottimale di riferimento.
13)	Responsabile dell'indicatore e del <i>target</i> se diverso	Capo di Gabinetto.

14)	Responsabile delle <i>performance</i> legata all'indicatore	Capo di Gabinetto.
15)	Che cosa sarà fatto	Verifica anno durante degli eventuali scostamenti rispetto a termini fissati al fine di accertatene le cause, quali ad esempio aumento/diminuzione delle risorse umane e stimolare <i>performance</i> organizzative sempre più efficienti ed efficaci.
16)	Reportistica	I dati sono raccolti attraverso l'applicazione OBJ del Sistema Informativo Finanziario dell'Amministrazione Difesa e pubblicati annualmente tramite la "Relazione sulla performance" nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale www.difesa.it e nel "Portale della performance" del Dipartimento della Funzione Pubblica.it, https://performance.gov.it .

IND001 SCHEDA DI DETTAGLIO DELL'INDICATORE RIFERITO ALL'OBS022		
1)	Nome dell'indicatore:	Indice di soddisfazione dei cittadini per le attività e i servizi erogati dall'AD (<i>customer satisfaction</i>).
2)	Descrizione Dell'indicatore	L'indicatore misura il grado di soddisfazione dei cittadini (<i>customer satisfaction</i>) per le attività e per i servizi erogati dall'Amministrazione Difesa (AD) e rappresenta un elemento significativo da tener presente per potersi migliorare costantemente.
3)	Razionale	Perché i cittadini, in qualità di utenti esterni, pariteticamente gli utenti interni dell'Amministrazione partecipano al processo di misurazione della <i>performance</i> organizzativa esprimendo la propria soddisfazione per le attività e per i servizi erogati, in parte selezionati fra quelli di cui al d.M. 29 ottobre 2020 (Carta dei servizi).
3 bis)	Tipologia di indicatore	Impatto (<i>outcome</i>).
4)	Obiettivo di Riferimento	OBS012 Perseguire la revisione della <i>governance</i> dell'Area Tecnico Amministrativa in termini di miglioramento dei processi, standardizzazione della qualità dei servizi, promozione pari opportunità, benessere organizzativo e del personale.
5)	Legami con altri indicatori	L'indicatore è legato ad analoghi indicatori attestati al subordinato OBO01 e discendenti PO.
6)	Data di approvazione	L'indicatore viene utilizzato dal 2025
7)	Tipo di Calcolo/Formola /Formato	L'indicatore è percentualmente espresso attraverso la media aritmetica dei risultati ottenuti dagli indicatori del subordinato OBO1, teso a misurare la soddisfazione dei cittadini per le attività e per i servizi erogati, in parte selezionati fra quelli di cui al d.M. 29 ottobre 2020 (Carta dei servizi).
8)	Fonte dei dati	Rilevazione dati effettuata attraverso questionari somministrati on line, via telefono oppure direttamente all'utenza.
9)	Qualità dei dati	Capillare somministrazione dei questionari (on line, vie telefoniche, a vista) e stimolazione dell'utenza ad esprimere la propria opinione sul servizio ricevuto.
10)	Frequenza di rilevazione	Semestrale.
11)	Valore <i>Target</i>	$\geq 80,00\%$
11 bis)	Valore di Riferimento	100% rappresenta il livello di <i>performance</i> auspicabile perché rappresenta la completa soddisfazione dei cittadini e degli utenti interni per le attività ed i servizi resi dall'AD.
12)	Processo di sviluppo	Tavoli tecnici con EdO rilevatori.
13)	Responsabile dell'indicatore e del <i>target</i> se diverso	Capo SMD.

14)	Responsabile delle <i>performance</i> legata all'indicatore	Capo SMD.
15)	Che cosa sarà fatto	Il monitoraggio delle valutazioni degli utenti sui servizi offerti rientra tra le attività permanenti inserite all'interno delle strategie dell'AD allo scopo di migliorarsi costantemente.
16)	Reportistica	Portale della <i>performance</i> ; Portale della Difesa.

IND001 SCHEDA DI DETTAGLIO DELL'INDICATORE RIFERITO ALL'OBS023		
1)	Nome dell'indicatore	Grado di realizzazione delle imprese programmate in alta priorità.
2)	Descrizione Dell'indicatore	L'indicatore è riferito alla sola attività contrattuale formalizzata centralmente per il programma di bilancio e riporta il numero dei “nuovi” contratti stipulati (imprese) rispetto al valore numerico dei contratti inizialmente programmati. L'indicatore evidenzia l'efficacia dell'azione tecnico/amministrativa rispetto alla programmazione iniziale e tiene conto anche di ulteriori nuove imprese finalizzate rispetto a quelle inizialmente programmate, evidenziando la capacità dell'Amministrazione Difesa di portare a termine anche la formalizzazione contrattuale non programmata.
3)	Razionale	Misurare l'efficacia dell'azione tecnico/amministrativa in termini di capacità di formalizzazione delle imprese rispetto alla programmazione iniziale tenendo conto anche di ulteriori nuove imprese. Per questo motivo, l'indicatore può assumere valori rilevati anche > 100%.
3 bis)	Tipologia di indicatore	Risultato (<i>output</i>).
4)	Obiettivo di Riferimento	OBS023
5)	Legami con altri indicatori	Analogo indicatore del subordinato OB01.
6)	Data di approvazione	L'indicatore viene utilizzato dal 2025.
7)	Tipo di Calcolo/Formula /Formato	Rapporto percentuale tra il numero di contratti (imprese) stipulati a consuntivo e il valore numerico di contratti (imprese) programmati con finanziamento assicurato fin dal progetto di Bilancio. L'indicatore è riferito alla sola attività contrattuale formalizzata centralmente per il programma di bilancio di riferimento.
8)	Fonte dei dati	Database per il controllo della spesa di UGPPB/UPPF. I dati saranno inseriti nel SIFAD OBJ direttamente da SMD/CCdG, avvalendosi di quanto già caricato su sistemi informativi centrali, senza ulteriore attività di rendicontazione da parte dei Referenti.
9)	Qualità dei dati	Dati oggettivi in quanto accentrati da fonte “terza” rispetto agli EdO misurati (responsabili dell'impiego operativo e dell'impiego amministrativo dei fondi).
10)	Frequenza di rilevazione	Semestrale per il monitoraggio strategico (dato comunque disponibile ed aggiornato con continuità durante tutto l'E.F.).
11)	Valore <i>Target</i>	>= 88,00
11 bis)	Valore di Riferimento	Il valore di riferimento corrisponde al livello auspicabile di <i>performance</i> anche se il valore conseguito può essere > 100%, qualora a consuntivo fossero finalizzate più imprese di quelle inizialmente programmate.
12)	Processo di sviluppo	Il valore <i>target</i> coincide col valore ottimale di riferimento in quanto il livello prefissabile quale obiettivo, in termini percentuali, non è dipendente dal volume di risorse finanziarie programmate. Il risultato

		può anche essere > 100%, qualora a consuntivo fossero finalizzate più imprese di quelle inizialmente programmate.
13)	Responsabile dell'indicatore e del <i>target</i> se diverso	Capo SMD.
14)	Responsabile delle <i>performance</i> legata all'indicatore	Capo SMD.
15)	Che cosa sarà fatto	L'ottimizzazione dell'indicatore sarà perseguito da parte dei Titolari dell'impiego amministrativo dei fondi ricercando la massima possibile finalizzazione delle "nuove" imprese in programmazione iniziale con finanziamento assicurato (A1).
16)	Reportistica	I dati sono raccolti attraverso l'applicazione OBJ del Sistema Informativo Finanziario dell'Amministrazione Difesa e pubblicati annualmente tramite la "Relazione sulla performance" nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale www.difesa.it e nel "Portale della performance" del Dipartimento della Funzione Pubblica, https://performance.gov.it .

IND002 SCHEDA DI DETTAGLIO DELL'INDICATORE RIFERITO ALL'OBS023		
1)	Nome dell'indicatore:	Capacità di programmazione del fabbisogno di cassa alla luce delle esigibilità dei pagamenti previsti nell'anno.
2)	Descrizione Dell'indicatore	L'indicatore rileva il grado complessivo di controllo del fabbisogno di cassa rapportando, il volume dei pagamenti complessivi rispetto al volume complessivo stimato a febbraio dell'EF in corso (stima utilizzata per l'Assestamento di Bilancio in termini di cassa), alla luce delle esigibilità dei pagamenti previsti nell'anno.
3)	Razionale	L'accuratezza ed attendibilità della programmazione del fabbisogno di cassa è direttamente proporzionale all'accuratezza dei cronoprogrammi dei contratti in esecuzione e di quelli di finalizzazione nell'EF in corso.
3 bis)	Tipologia di indicatore	Realizzazione Finanziaria.
4)	Obiettivo di Riferimento	OBS023
5)	Legami con altri indicatori	Corrispondenti indicatori del livello di avanzamento delle forniture in esecuzione nel discendente OB 01 e subordinati PO.
6)	Data di approvazione	L'indicatore viene utilizzato dal 2024.
7)	Tipo di Calcolo/Formola /Formato	Media ponderata, rispetto al valore delle rispettive previsioni di fabbisogno di cassa, dei valori degli indicatori di capacità di programmazione del fabbisogno di cassa.
8)	Fonte dei dati	SIV 1 FORMAGEST (per le Direzioni/DG del Segretariato Generale).
9)	Qualità dei dati	Il volume finanziario dei pagamenti è un dato oggettivo e in possesso del MEF/RGS. Il volume previsionale del fabbisogno di cassa è agli atti nella documentazione finalizzata a quantificare le richieste del Dicastero Difesa ai fini della manovra di assestamento del Bilancio.
10)	Frequenza di rilevazione	Semestrale per il monitoraggio strategico (in particolare, la previsione di fabbisogno è consolidata entro il primo monitoraggio, mentre il valore complessivo dei pagamenti è consolidato col monitoraggio finale).
11)	Valore <i>Target</i>	$\geq 91,00$
11 bis)	Valore di Riferimento	100% Corrispondente al livello auspicabile di <i>performance</i> .
12)	Processo di sviluppo	Il valore <i>target</i> coincide col valore ottimale di riferimento in quanto il livello prefissabile quale obiettivo, in termini percentuali, non è dipendente dal volume di risorse finanziarie programmate.
13)	Responsabile indicatore e del <i>target</i> se diverso	Capo SMD.
14)	Responsabile <i>performance</i> legata all'indicatore	Capo SMD.

15)	Che cosa sarà fatto	Eventuali significativi scostamenti rispetto al 100% saranno analizzati per rendere più attendibili le previsioni di fabbisogno di cassa negli EF successivi.
16)	Reportistica	Portale dell'OIV Difesa. Rendiconti finanziari previsti dalla legislazione vigente.