

DIRETTIVA GENERALE PER L'ATTIVITA' AMMINISTRATIVA E LA GESTIONE PER L'ANNO 2011 (STRALCIO)

PARTE I

1. Quadro sinottico delle priorità politiche e degli obiettivi

Le Priorità Politiche (PP) per il 2011 (cfr **Allegato A**) delineano, in coerenza con gli "intent" espressi ad inizio legislatura, le prospettive basilari entro cui è possibile ricondurre l'intera attività amministrativa – gestionale dell'organizzazione Difesa e definiscono su un arco temporale pluriennale (2011-2013) i profili delle strategie aventi diretto collegamento con le "missioni" del Programma di Governo e/o con specifici adempimenti normativi, ovvero prevalente "rilevanza interna" al dicastero (cfr **Allegato B**):

- 1) **operatività ed impiego dello strumento militare (PP1)**, in linea con gli accordi e gli impegni assunti in ambito internazionale, secondo gli standard di addestramento e di interoperabilità delle forze e dei mezzi previsti in ambito alleato e ai fini dell'espletamento dei compiti istituzionali negli spazi nazionali;
- 2) **ammodernamento dello strumento militare (PP2)**, per garantire all'Italia forze per la difesa e la sicurezza flessibili e integrate e per accrescere la sicurezza e la protezione del personale in zona di impiego;
- 3) **razionalizzazione del modello organizzativo e miglioramento della governance (PP3)**, al fine di proseguire, concretamente e nell'anno in corso, nell'opera di interforzizzazione di qualunque tipo di attività che non sia effettivamente riconducibile alla specificità di ciascuna Forza armata, con contestuale riduzione delle ridondanze organizzative. Punto di partenza di tale processo dovrà essere l'accentramento di tutta la parte informatica, digitalizzando le informazioni fondamentali e le capacità di direzione e controllo, migliorando la trasparenza e la certificazione dei processi interni anche attraverso un utilizzo diffuso dell'uso della firma digitale.

Il discendente quadro complessivo degli obiettivi da realizzare e delle relative previsioni di spesa è stato sviluppato e consolidato in funzione della Nota integrativa, della Nota Aggiuntiva e relativi "aggiornamenti" predisposti in seguito alle modifiche/integrazioni intervenute con l'approvazione della Legge di Bilancio e con la Legge di stabilità per l'anno 2011.

2. La vision organizzativa

Lo scenario di riferimento in cui vanno inquadrare le attività di politica militare e quindi di approntamento ed impiego dello strumento militare e funzionamento generale dell'intera Amministrazione per l'anno 2011 non presenta, purtroppo, allo stato attuale, nonostante il chiaro indirizzo politico, elementi significativi di discontinuità rispetto a quanto delineato nella "Direttiva generale per l'attività amministrativa e la gestione per l'anno 2010".

In tal senso, gli *output* da assicurare ai vari livelli di responsabilità dovranno essere perseguiti senza soluzione di continuità, concretamente e non solo formalmente, in linea con il processo di riorganizzazione e razionalizzazione, in fase di avvio nel 2010, di piena azione realizzativa – si auspica - nel 2011, e che su un arco temporale pluriennale dovrà interessare, a ragion veduta, l'intera organizzazione del Dicastero con lo scopo ultimo di conseguire un nuovo modello organizzativo e funzionale, caratterizzato da parametri di operatività, efficienza ed economicità compatibili, da un lato, con gli obiettivi di finanza pubblica, dall'altro, con i compiti istituzionali e con gli impegni assunti dal Paese in seno alle organizzazioni internazionali cui aderisce. Il nuovo assetto dovrà essere improntato ad una "vision organizzativa" che compendi l'esigenza della impostazione della struttura militare con una innovativa qualificazione sotto il profilo della:

- **informatizzazione e digitalizzazione** delle informazioni "fondamentali" al fine di ottimizzare i sistemi decisionali e di controllo ai vari livelli della catena "direzionale", a partire dal Vertice politico del Dicastero; in tal senso dovrà essere definito puntualmente il percorso per unificare i sistemi informatici avendo come obiettivi prioritari, sin dall'anno in corso, la dematerializzazione dei documenti prodotti, la diffusione della firma elettronica, l'implementazione e la condivisione delle "banche uniche centralizzate", anche valorizzando i sistemi più idonei ed eliminando quelli ridondanti; portare a termine le attività di rivisitazione dei processi e di informatizzazione delle procedure relative alla gestione del personale;
- **interforzizzazione** di tutte le attività che non abbiano specificità di Forza armata, quale "valore" aggiunto e fattore sinergizzante per incrementare l'*output* complessivo, eliminando ridondanze di strutture e di funzioni;

- **trasparenza e certificazione dei processi** che sottendono i servizi fondamentali posti in essere ai vari livelli di articolazione, in cui tutte le filiere risultino formalmente mappate e delineate sotto il profilo della responsabilità e degli standard da assicurare, con il perseguimento della massima efficienza ed economicità nell'impiego delle risorse ed un adeguato potenziamento del sistema dei controlli, anche in relazione ai vincoli posti dalla legge n. 122/2010, al fine di evitare la formazione di "aree non sorvegliate" o di converso, inutili "sovrapposizioni".

3. Realizzazione degli obiettivi e attribuzione delle risorse

Le previsioni di spesa per il Dicastero, in seguito all'approvazione della Legge di Bilancio e della Legge di Stabilità che, a norma dell'articolo 11 della Legge n. 196/2009, compongono la manovra triennale di finanza pubblica, ammontano per l'Esercizio Finanziario 2011 a **20.556.850.176 €**, per l'Esercizio Finanziario 2012 a **21.015.959.050 €** e per l'Esercizio Finanziario 2013 a **21.366.774.743 €**, così come evidenziato nella tabella sottostante.

nr	Missione	nr	Programma	2010	2011 (L.B.)	2012 (L.B.)	2013 (L.B.)
5	Difesa e sicurezza del territorio	1	Approntamento e impiego Carabinieri per la difesa e la sicurezza	5.553,1	5.725,1	5.658,5	5.666,7
		2	Approntamento e impiego delle forze terrestri	4.016,8	4.380,0	4.490,7	4.509,4
		3	Approntamento e impiego delle forze navali	1.597,1	1.922,2	1.928,6	1.924,5
		4	Approntamento e impiego delle forze aeree	2.300,5	2.423,1	2.396,9	2.386,7
		5	Funzioni non direttamente collegate ai compiti di difesa militare	487,9	470,4	474,9	473,9
		6	Pianificazione generale delle FF.AA. e approvvigionamenti militari	4.620,3	3.691,2	3.622,5	3.601,8
17	Ricerca ed innovazione	10	Ricerca tecnologica nel settore della difesa	59,7	59,9	59,9	59,9
32	Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche	2	Indirizzo politico	22,5	22,4	22,4	22,4
		3	Servizi generali per le amministrazioni di competenza	54,8	53,4	53,2	53,1
33	Fondi da ripartire	1	Fondi da assegnare	1.651,7	1.809,1	2.308,3	2.668,3
Totale				20.364,4	20.556,9¹	21.016,0	21.366,8
Δ Differenze rispetto E.F. 2010					+192,4	+651,6	+1.002,4
%ΔDifferenze rispetto E.F. 2010					+ 0,9%	+3,20%	+4,92%
<small>I valori numerici sono espressi in milioni di euro (M€) ed arrotondati con metodo matematico alla prima cifra decimale</small>							

In **allegato C e D** sono riportati i prospetti degli stanziamenti, rispettivamente, per CRA/Missioni/Programmi/Capitoli/Articoli e per Organi Programmatori (O.P.)².

¹ Il dato contabile è pari a 20.556.850.176 €.

Riguardo le Funzioni tecnico-programmatiche impiegate internamente dalla Difesa - Funzione Difesa, Funzione Sicurezza del Territorio, Funzioni Esterne e Trattamento di ausiliaria (Pensioni Provvisorie) - vengono evidenziate, nella tabella sottostante, le variazioni rispetto al bilancio previsionale 2010:

Funzione	Settore	E.F. 2010	E.F. 2011 (L.B.)	Diff 2011-2010		E.F. 2012 (L.B.)	E.F. 2013 (L.B.)
				Δ	Δ%		
Difesa	Personale	9.347,1	9.462,3	115,2	1,23%	9.517,5	9.510,3
	Esercizio	1.760,4	1.444,2	-316,2	-18,0%	1.438,9	1.429,7
	Investimento	3.187,4	3.453,7	266,3	8,4%	3.925,1	4.285,1
	Totale	14.295,0	14.360,2	65,3	0,5%	14.881,6	15.225,1
Sicurezza del Territorio	Personale	5.298,1	5.431,7	133,6	2,5%	5.444,7	5.452,9
	Esercizio	290,1	253,3	-36,8	-12,7%	253,7	253,7
	Investimento	6,9	84,8	77,9	1.129,0%	4,8	4,8
	Totale	5.595,1	5.769,9	174,8	3,1%	5.703,2	5.711,4
Funzioni Esterne		150,5	100,7	-49,9	-33,1%	99,9	99,9
Trattamento di Ausiliaria		323,8	326,1	2,3	0,7%	331,3	330,3
Totale		20.364,4	20.556,9	192,4	0,9%	21.016,0	21.366,8
I valori numerici sono espressi in milioni di euro (M€) ed arrotondati con metodo matematico alla prima cifra decimale							

a. Funzione Difesa

Le previsioni di spesa ammontano a **14.360,2 M€** con un incremento 65,3 M€ (0,5%) rispetto ai valori di bilancio 2010 (14.295,0). La suddivisione delle spese tra il settore del Personale (**65,89%**) e l'insieme di Esercizio (**10,06%**) ed Investimento (**24,05%**), è ancora lontana dalle percentuali considerate ottimali, rispettivamente del 50% e 50%, per assicurare un bilanciato sostegno dei vari settori di spesa.

In tale quadro, le disponibilità di bilancio del Dicastero per il 2011 consentono di soddisfare il finanziamento delle esigenze di maggiore priorità finalizzate ad assicurare i livelli di output richiesti all'Organizzazione militare per il perseguimento dei compiti assegnati, ed implicano una estesa ed attenta attività di "Risk Management", nonché una approfondita valutazione del processo di ristrutturazione dello Strumento militare in atto. Ciò, in un'ottica di ottimizzazione ed efficientamento delle risorse organiche, strutturali, tecnico logistiche e finanziarie disponibili.

² Gli O.P. sono stabiliti nella Circolare GAB 2001 "Procedure interne di formazione del bilancio della Difesa e suo esercizio". La Direttiva BLD-001-20006 definisce, invece, i criteri e le procedure interne per il coordinamento generale della programmazione e gestione del bilancio di cassa.

BILANCIO 2011 - RAFFRONTO MISSIONI/PROGRAMMI - FUNZIONE DIFESA

(M€)

MISSIONE	PROGRAMMA	CRA	PERSONALE	ESERCIZIO	INVESTIMENTO	TOTALE
5: Difesa e sicurezza del territorio	2: Approntamento ed impiego delle forze terrestri	4	4.193,3	186,7	-	4.380,0
	3: Approntamento ed impiego delle forze navali	5	1.793,8	127,5	0,4	1.921,7
	4: Approntamento ed impiego delle forze aeree	6	2.280,9	142,2	-	2.423,1
	5: Funzioni non direttamente collegate ai compiti di difesa militare	3	-	0,5	49,9	50,5
	6: Pianificazione generale delle F.A. ed approvvigionamenti militari	2	-	157,7	24,2	181,9
		3	989,7	481,8	2.019,3	3.490,7
Totale Missione 5			9.257,6	1.096,4	2.093,8	12.447,8
17: Ricerca ed innovazione	11: Ricerca tecnologica nel settore della difesa	3	-	-	59,9	59,9
Totale Missione 17			0,0	0,0	59,9	59,9
32: Servizi istituzionali e generali delle Amministrazioni pubbliche	2: Indirizzo politico	1	21,0	0,9	-	21,9
	3: Servizi ed affari generali per le amministrazioni di competenza	2	40,4	8,5	-	49,0
		3	-	2,0	-	2,0
Totale Missione 32			61,5	11,4	0,0	72,9
33: Fondi da ripartire	1: Fondi da assegnare	2	47,6	336,4	-	384,0
		3	95,6	-	1.300,0	1.395,6
Totale Missione 33			143,2	336,4	1.300,0	1.779,6
Totale complessivo			9.462,3	1.444,2	3.453,7	14.360,2

In tale ambito, i correlati obiettivi dovranno essere armonizzati nel rispetto dei **vincoli/criteri** di seguito indicati:

Personale militare

1. Proseguire nell'alimentazione dei Volontari in Ferma Prefissata quadriennale (VFP4) e dei Volontari in Ferma Prefissata di un anno (VFP1) anche attraverso una rimodulazione delle risorse disponibili;
2. perseguire l'elevazione culturale e formativa di base intensificando gli aspetti a carattere interforze, multinazionale, tecnico e manageriale in un'ottica di stretta aderenza alle reali evoluzioni dello "strumento". Ciò anche avviando, in chiave "interforze", un riesame dell'attuale sistema di reclutamento, formazione di base e di specializzazione da parte delle singole Forze armate;
3. sostenere il benessere del personale attraverso l'avvio di un nuovo "corso" nel settore della politica alloggiativa, attesa l'emanazione del Decreto Ministeriale 112/2010 e delle nuove opportunità in esso contenute, che si concretizzi:
 - a) nella completa riorganizzazione, in chiave centralizzata, in un'ottica unitaria e in una prospettiva interforze, del sistema di gestione del parco alloggiativo di ciascuna Forza armata;

- b) nell'incremento della quota da destinare all'alimentazione del "fondo casa" da attingere anche dai processi di valorizzazione di aree ed altri immobili;
- c) nella promozione di programmi esecutivi, anche innovativi, volti alla costruzione o all'acquisto di alloggi a riscatto, nonché all'individuazione di aree da destinare all'edilizia cooperativa;
- d) nella tutela per il coniuge superstite e gli orfani dei caduti in servizio (vittime del dovere),
intervenendo, se necessario, anche a livello normativo;
4. promuovere ogni attività idonea a dare impulso e concretezza all'avvio della previdenza complementare;
5. intraprendere iniziative finalizzate alla individuazione di idonei strumenti che garantiscano la sostenibilità finanziaria della "cassa di previdenza delle Forze armate";
6. continuare ad assicurare il pieno soddisfacimento delle esigenze organiche:
- del settore "interforze" prevedendo, per:
 - l'area tecnico operativa, l'adozione di criteri di impiego del personale tesi ad assicurare la piena funzionalità delle strutture, incluse quelle dell'area tecnico-amministrativa particolarmente interessate alle priorità governative inerenti sia alle valorizzazioni/dismissioni immobiliari, sia all'attività di coordinamento generale, tanto sotto il profilo quantitativo, quanto, soprattutto, sotto il profilo qualitativo;
 - l'area tecnico amministrativa, di utilizzare le risorse assegnate per raggiungere la piena funzionalità in termini di risposta alle linee di indirizzo politico individuate;
 - di ISPEDIFE, attraverso l'assegnazione di personale in servizio, in possesso di comprovata esperienza e conoscenza professionale connesse con l'assolvimento dell'incarico.
7. ridurre i richiami in servizio di personale dalla categoria dell'ausiliaria ai soli comprovati casi di impossibilità di soddisfacimento di particolari esigenze attraverso l'impiego/reimpiego di personale in servizio.

Personale civile

1. Proseguire nella revisione organizzativa e funzionale dell'impiego del personale in rigorosa aderenza ai criteri ed alle finalità di cui alle Linee di indirizzo del

Ministro della difesa in data 28 gennaio 2010 ed alle conseguenti circolari applicative della Direzione generale per il personale civile n. 15576 G/16 in data 24 febbraio 2010 e n. 66567 in data 1 settembre 2010, per l'attuazione degli istituti del trattenimento in servizio oltre il 65° anno di età e della risoluzione del rapporto di lavoro per coloro che hanno maturato una anzianità contributiva di 40 anni, come novellati dall'art. 72 della L. n. 133/2008 e dall'art. 9 della L. n. 122/2010;

2. procedere alla misurazione e valutazione della performance individuale del personale dirigente e non, come disciplinate dalla Direttiva concernente "il sistema di misurazione e valutazione della performance individuale del personale civile del Ministero della Difesa" n. M-D/GOIV/2010/CONT/A-8/0001130 in data 23/12/2010, elaborata ai sensi del decreto legislativo n. 150/2009 ed in conformità alle direttive impartite dalla Commissione per la Valutazione, la Trasparenza e l'Integrità delle amministrazioni pubbliche prevista dal medesimo decreto legislativo;
3. valorizzare, attraverso idonei strumenti operativi la professionalità del personale civile di tutte le aree del Dicastero;
4. portare a termine le attività di rivisitazione dei processi ed informatizzazione delle procedure relative alla gestione del settore attraverso l'implementazione di una banca dati centralizzata funzionale anche agli adempimenti previsti dal D.Lgs n. 150/2009 ;
5. attivare tempestivamente e con la massima trasparenza le previste procedure di "interpello" dirette a conseguire il conferimento degli incarichi dirigenziali, nonché adottare in tempo utile le procedure per il rinnovo degli incarichi già conferiti. Ciò, al fine di garantire la continuità e l'efficiente andamento del servizio e dare ulteriore decisivo impulso al processo in atto di riorganizzazione e razionalizzazione del Dicastero e, nell'ambito delle finalità di cui sopra, proseguire nelle azioni di programmazione del fabbisogno di personale.

Settore esercizio

1. Razionalizzare il "settore infrastrutture", intervenendo in modo da recuperare efficacia ed efficienza, superando le attuali duplicazioni e sovrapposizioni, auspicabilmente in chiave interforze;

2. centralizzare tutta l'attività riferita al "settore Demanio", sia in senso funzionale che gerarchico, in modo da realizzare una organizzazione idonea ad assicurare un efficace ed efficiente supporto ai processi di valorizzazione, alienazione e gestione del patrimonio;
3. continuare a promuovere tutte le iniziative atte a dare impulso e concretezza alle attività della "Difesa Servizi Spa" sia nella logica di far emergere il valore aggiunto intrinseco allo strumento militare, sia di avvalersene per i processi di valorizzazione previsti dalle norme vigenti;
4. migliorare le capacità tecnico-operative privilegiando i settori connessi con gli impegni internazionali;
5. sostenere, per quanto possibile, la dimensione qualitativa dello strumento militare, facendo leva su una coerente razionalizzazione della dimensione quantitativa delle strutture delle Forze Armate al fine di mantenere l'impiegabilità, l'efficacia e la resa operativa delle capacità in inventario;
6. ottimizzare le risorse finanziarie, umane e tecnico logistiche, intensificando le attività in atto di riqualificazione del settore, anche attraverso una più incisiva attività di "controllo e coordinamento centralizzato" dei processi di pianificazione, programmazione per l'acquisizione di beni e servizi esaltando l'adozione di strumenti competitivi capaci di realizzare un più efficiente impiego delle risorse;
7. predisporre uno specifico programma pluriennale di razionalizzazione della presenza militare sul territorio che abbia come fine l'utilizzo delle sole infrastrutture effettivamente necessarie, in modo da liberare ogni immobile superfluo e ridurre contestualmente i costi di esercizio. Per il 2011, occorrerà privilegiare una razionalizzazione a livello "cittadino" per evitare l'insorgere di oneri connessi alla movimentazione del personale;
8. continuare nell'attuazione del programma di dismissione/razionalizzazione degli immobili non più idonei, prevedendo la realizzazione, la ristrutturazione o l'acquisizione di infrastrutture sostitutive, rispondenti alle nuove esigenze, con un'azione sinergica attuata in coordinamento con i soggetti previsti dalla normativa vigente;
9. proseguire nel processo di incisiva rivisitazione e reingegnerizzazione dei processi interni nelle diverse aree del dicastero, perseguendo ulteriori margini di miglioramento qualitativo nei servizi assicurati con specifico riguardo, alle spese non direttamente collegate all'operatività dello strumento militare, ai tempi di pagamento ed ai tempi procedurali;

10. porre in essere tutte le azioni idonee a realizzare il graduale adeguamento del sistema contabile patrimoniale dei beni della Difesa al Sistema Europeo dei Conti (SEC), anche in previsione del passaggio alla contabilità economico patrimoniale di cui alla Legge n. 196/2009;

Settore investimento

1. Adottare un modello organizzativo idoneo ad assicurare un supporto informativo capace di fornire tutti gli elementi conoscitivi per sviluppare, in un quadro organico e di sistema, una valida politica di cooperazione internazionale aderente alle politiche di indirizzo ministeriale;
2. intensificare a tutti i livelli le azioni di “coordinamento” tese ad efficientare le attività amministrative di acquisizione/*procurement* che esaltino l'adozione di strumenti competitivi capaci di realizzare un più efficiente impiego delle risorse;
3. proseguire l'attuazione - nel limite del volume disponibile di risorse -del piano di ammodernamento e rinnovamento dei mezzi e sistemi, sincronizzando i programmi esecutivi con quelli del funzionamento, onde armonizzare e calibrare le acquisizioni con le dismissioni dei mezzi operativi e strumentali, conferendo priorità ai programmi di acquisizione, di rivitalizzazione e/o ammodernamento già in attuazione, soprattutto quelli a connotazione interforze;
4. indirizzare le risorse per migliorare le capacità funzionali allo svolgimento dei compiti assegnati per la protezione, prevenzione e proiezione, proseguendo contestualmente con gli stimoli alla ricerca tecnologica;
5. avviare selezionati nuovi programmi di investimento necessari a risolvere le problematiche, non solo di obsolescenza e di razionalizzazione, ma anche di risposta più rapida ai rischi ed alle minacce nei teatri operativi con mezzi più idonei ed efficaci alla protezione dei militari;
6. adottare più efficaci modelli organizzativi del supporto logistico in un'ottica integrata ed interforze, ricercando per specifici mezzi/sistemi, soluzioni sinergiche, conseguendo anche - laddove possibile - economie di personale, di infrastrutture e di contenimento dei costi, allo scopo di ottimizzare la disponibilità operativa dello Strumento militare nel suo complesso;
7. proseguire, in linea con il processo di revisione dello strumento militare, gli interventi di ammodernamento e rinnovamento del parco infrastrutturale ed

alloggiativo dell'A.D., secondo un ordine di priorità e anche ricorrendo a strumenti innovativi sia di finanziamento sia di miglioramento degli standard qualitativi;

8. dare immediata concretezza ad una vera e propria politica energetica della Difesa, da intendersi non solo quale strumento di efficientamento infrastrutturale, per migliorare il livello dei consumi interno, bensì come un'opportunità da cogliere alla luce delle dirette e positive peculiarità riconosciute agli immobili militari dalla più recente normativa.

Maggiori dettagli inerenti ai principali programmi di investimento sono riportati in **Allegato E**.

b. Funzione Sicurezza del Territorio

Lo stanziamento previsionale per l'esercizio finanziario 2010 ammonta a **5.769,9** M€, con un incremento monetario di **174,8** M€ (+3,1%), rispetto al bilancio dell'e.f. 2010 approvato dal Parlamento.

BILANCIO 2011 - RAFFRONTO MISSIONI/PROGRAMMI - FUNZIONE SICUREZZA DEL TERRITORIO						
						(M€)
MISSIONE	PROGRAMMA	CRA	PERSONALE	ESERCIZIO	INVESTIMENTO	TOTALE
5: Difesa e sicurezza del territorio	1: Approntamento ed impiego Carabinieri per la difesa e sicurezza	7	5.421,3	219,0	84,8	5.725,1
	6: Pianificazione generale delle F.A. ed approvvigionamenti militari	3	7,5	4,8	-	12,3
Totale Missione 5			5.428,8	223,8	84,8	5.737,5
32: Servizi istituzionali e generali delle Amministrazioni pubbliche	2: Indirizzo politico	1	0,5	-	-	0,5
	3: Servizi ed affari generali per le amministrazioni di competenza	2	2,4	-	-	2,4
Totale Missione 32			2,9	0,0	0,0	2,9
33: Fondi da ripartire	1: Fondi da assegnare	2		25,1	-	25,1
		7	-	4,4	-	4,4
Totale Missione 33			0,0	29,5	0,0	29,5
Totale complessivo			5.431,7	253,3	84,8	5.769,9

In tale ambito, i correlati obiettivi, fermi restando gli output acclarati ai vari livelli della filiera di realizzazione, dovranno essere attuati nel rispetto dei vincoli/criteri appresso indicati:

1. incrementare i livelli di conoscenza e le capacità di intervento del personale con specifico riferimento al settore delle Operazioni di Supporto alla Pace (PSOs) consolidando, a tal riguardo il programma di sviluppo di integrazione ed interoperabilità "joint" e "combined" delle Unità delle Brigate Mobili;

2. incrementare il livello di sicurezza delle comunicazioni anche attraverso la razionalizzazione delle procedure nel settore della sicurezza personale;
3. razionalizzare il dispositivo navale ed aereo, ridefinendone compiti e distribuzione dei mezzi, anche nell'ottica di un eventuale recupero di personale da devolvere ad attività di controllo del territorio;
4. proseguire nel processo di ulteriore semplificazione delle procedure e dei flussi di lavoro che, valorizzando a pieno le moderne tecnologie informatiche, consentono di minimizzare l'impiego di personale in attività amministrative, logistiche e burocratiche, realizzando nel contempo una più spiccata gravitazione sulle preminenti attività istituzionali;
5. porre in essere tutte le azioni idonee a realizzare il graduale adeguamento del sistema contabile patrimoniale dei beni della Difesa al Sistema Europeo dei Conti (SEC), anche in previsione del passaggio alla contabilità economico patrimoniale di cui alla Legge n. 196/2009;
6. ridurre i richiami in servizio di personale dalla categoria dell'ausiliaria ai soli comprovati casi di impossibilità di soddisfacimento di particolari esigenze attraverso l'impiego/reimpiego di personale in servizio.

c. **Funzioni esterne**

Lo stanziamento previsionale per il 2011 ammonta a **100,7 M€** con un decremento, in termini monetari, di 49,9 M€ pari a **-33,1%** rispetto alle assegnazioni 2010 approvate dal Parlamento

BILANCIO 2011 - RAFFRONTO MISSIONI/PROGRAMMI - FUNZIONI ESTERNE			
			(M€)
MISSIONE	PROGRAMMA	CRA	TOTALE
5: Difesa e sicurezza del territorio	3. Approntamento e impiego delle forze navali	5	0,5
	5. Funzioni non direttamente collegate ai compiti di difesa militare	3	87,3
	6. Pianificazione generale delle F.A. e approvvigionamenti militari	6	6,6
33: Fondi da ripartire	1 Fondi da assegnare	3	6,3
Totale complessivo			100,7

Le previsioni di spesa afferiscono, come dettagliato nella tabella sottostante, al soddisfacimento di specifiche esigenze - regolate da Leggi e Decreti - che non sono e non possono essere direttamente collegate con l'assolvimento dei compiti istituzionali della Difesa, relativi a:

1. contributi alla Croce Rossa Italiana per il funzionamento del Corpo Militare ausiliario delle Forze Armate e del Corpo delle Infermiere Volontarie;

2. contributi all'Organizzazione Idrografica Internazionale (IHO);
3. contributi ad Enti ed Associazioni;
4. rifornimento idrico delle isole minori territorialmente inglobate nella Regione a statuto speciale Sicilia, in attesa dell'adozione di apposito provvedimento legislativo relativo al trasferimento di dette funzioni alla stessa Regione autonoma siciliana, superando gli effetti della sentenza di incostituzionalità emessa dalla Corte Costituzionale relativamente al Decreto Legislativo n. 244/1998 che ha comportato la riassegnazione di tale competenza allo Stato e quindi alla Difesa;
5. trasporto aereo civile di Stato e per il soccorso di malati e traumatizzati gravi;
6. adeguamento dei servizi per il traffico aereo civile in aeroporti militari aperti al traffico civile e radioassistenza sugli aeroporti minori;
7. esercizio del satellite meteorologico METEOSAT e partecipazione alla Organizzazione europea per lo sviluppo e l'esercizio di satelliti meteorologici (EUMETSAT);
8. liquidazione di indennizzi, contributi e spese accessorie connesse con l'imposizione di servitù militari;
9. contributi per ammortamento mutui contratti dall'INCIS per la costruzione di alloggi.

Funzioni Esterne	E.F. 2010	E.F. 2011	DIFFERENZA	
			VALORE ASSOLUTO	VALORE %
Rifornimento idrico isole minori (Regioni a statuto speciale)	31,09	28,27	-2,82	-9,1%
Trasporto Aereo di Stato	36,85	3,93	-32,92	-89,3%
Contributi alla C.R.I.	11,54	11,54	0,00	0,0%
Contributi ad Enti ed Associazioni	2,03	1,00	-1,03	-50,7%
Contributi IHO	0,08	0,07	-0,01	-14,3%
Servitù Militari	16,20	11,20	-4,99	-30,8%
Assistenza al volo per il traffico aereo civile	10,19	8,73	-1,46	-14,3%
METEOSAT ed EUMETSAT	28,07	35,91	7,85	28,0%
Contributi ammortamento mutui	0,01	0,01	0,00	-13,6%
Fondo da ripartire	14,45	0,00	-14,45	-100,0%
Totale	150,5	100,7	-49,9	-33,1%

Funzioni Esterne, articolazione delle spese: Raffronto 2010-2011.

d. Trattamento di ausiliaria

Lo stanziamento previsionale ammonta a **326,1 M€**, con un incremento di 2,3 M€ (+0,7%) sulla dotazione 2010 (323,8 M€).

Bilancio 2011-RAFFRONTO MISSIONI/PROGRAMMI-Trattamento di ausiliaria

(M€)			
MISSIONE	PROGRAMMA	CRA	TOTALE
5: Difesa e sicurezza del territorio	5. Funzioni non direttamente collegate ai compiti di difesa militare	3	326,1
	Totale programma 5		326,1
Totale complessivo			326,1

Articolazione delle spese	E.F. 2010	E.F. 2011	DIFFERENZA	
			VALORE ASSOLUTO	VALORE %
Personale Esercito-Marina-Aeronautica	260,8	288,9	28,1	10,8%
Personale Arma dei Carabinieri	63,0	37,2	-25,8	-41,0%
Totale	323,8	326,1	2,3	0,7%

Trattamento di Ausiliaria, articolazione delle spese: Raffronto 2010 e 2011.

Le previsioni di spesa in parola attengono alla corresponsione del trattamento economico al personale militare nella posizione di ausiliaria.

e. Intenti e prospettive generali

Nella piena consapevolezza del difficile momento economico, della sfavorevole congiuntura mondiale e delle esigenze di riduzione della spesa pubblica che l'Italia deve affrontare, la Difesa, a partire dal suo Vertice politico che ne curerà l'attuazione, continuerà a perseguire l'obiettivo, con approccio multidisciplinare, verso una ulteriore razionalizzazione delle strutture territoriali, amministrative e di supporto, per una coerente riqualificazione della spesa. Uno scenario di questo tipo ovviamente non potrà restare solamente in capo al Dicastero della Difesa, ma vista la sua rilevanza, richiede la ricerca di soluzioni che possano conciliare le esigenze generali di finanza pubblica con le necessità di disporre di uno strumento militare in grado di operare ad adeguati livelli capacitivi, producendo quello per cui le stesse F.A. hanno ragione di esistere e cioè la Difesa e la Sicurezza del Paese nel contesto delle Alleanze di cui fanno parte. A tal fine, gli sforzi devono essere indirizzati, alla razionalizzazione progressiva dell'"esistente" attraverso contenimenti di costo, poggiando su obiettivi chiari, esattamente definiti ed ai quali siano associate le conseguenti e coerenti risorse di personale, strumentali e finanziarie al fine di attribuire all'operato delle Forze Armate, nel tempo, certezza di prospettive. Per quanto sopra espresso, gli stanziamenti iscritti nei singoli capitoli dello stato di previsione della spesa, sono assegnati, in funzione degli obiettivi stabiliti, agli

Enti/Organi programmatori³, ai fini dell'impiego operativo, ai sensi di quanto contenuto nel Decreto Legislativo n. 66/2010 e dal D.P.R. n. 90/2010, ed ai Dirigenti generali, titolari dei centri di responsabilità, ai fini dell'amministrazione, ai sensi dell'art. 14 del decreto legislativo n. 165/2001, dell'art. 3, comma 2, del decreto legislativo n. 279/1997 e dell'art. 21, comma 17, legge n. 196/2009. Viene fatta riserva di apportare, ove necessario, con i previsti atti amministrativi, le variazioni di bilancio per assicurare la massima coerenza tra la programmata destinazione delle risorse finanziarie agli obiettivi e la loro ripartizione sui pertinenti articoli, nonché la gestione dei residui e di ogni altra fattispecie amministrativa - gestionale di dettaglio.

Nel corso del 2011, inoltre, ai sensi del disposto:

- dell'art. 42 della legge n. 196/2009, si dovrà procedere alla sperimentazione per il passaggio al bilancio di sola cassa in aderenza ai criteri ed alle modalità attuative contenute in apposito Decreto Ministeriale (Economia e Finanze) di prossima adozione;
- dell'art. 55, comma 5 bis, della legge n. 122/2010 di conversione del d. l. 78/2010 nell'ambito delle iniziative per la diffusione dei valori e della cultura della pace e della solidarietà internazionale tra le giovani generazioni, si dovrà proseguire con l'organizzazione da parte delle Forze Armate, di corsi di formazione a carattere teorico-pratico tendenti a rafforzare la conoscenza e la condivisione dei valori che da esse promanano e che sono alla base della presenza dei militari italiani, di tutte le componenti operative, nelle missioni internazionali;

Particolare ulteriore attenzione dovrà essere posta, all'attuazione dei contenuti:

- dell'art. 9 della legge n. 102/2009 di conversione del d. l. 78/2009, sulle azioni finalizzate al tempestivo pagamento delle somme dovute per somministrazioni, forniture ed appalti;
- dell'art.8 comma 5 del d.l.78/2010, convertito con modificazioni dalla legge 122/2010, che prevede l'elaborazione da parte delle amministrazioni centrali e periferiche di piani di razionalizzazione, da trasmettere al M.E.F. entro giugno 2011, che riducono la spesa annua per consumi intermedi del 3% nel 2012 e del

³ Per Organi Programmatori di Vertice e di Forza Armata ed Interforze – O.P. – si intendono, lo Stato Maggiore della Difesa, gli Stati Maggiori di Forza Armata, il Comando generale dell'Arma dei carabinieri, il Segretariato Generale della Difesa, l'Ufficio Centrale del Bilancio e degli Affari Finanziari.

5% a decorrere dal 2013 rispetto alla spesa del 2009 al netto delle assegnazioni per il ripiano dei debiti pregressi di cui all'art.9 del decreto legge 185 del 2008, convertito con modificazioni dalla legge n°2 del 2009;

- del decreto legislativo di riforma del Codice dell'Amministrazione Digitale.

Negli Annessi I, II, III e IV sono riportati:

- a) prospetto degli obiettivi articolati ai vari livelli della filiera programmatica in obiettivi strategici/strutturali (**OBS**), obiettivi operativi (**OBO**), programmi operativi (**PO**)⁴ e correlate risorse finanziarie ove previste (**annesso I**);
- b) prospetto degli obiettivi-indicatori (**annesso II**);
- c) prospetto degli stanziamenti ripartiti per CRA e capitoli di spesa/art in relazione agli obiettivi da perseguire (**annesso III**);
- d) prospetto degli stanziamenti per capitoli/art ripartiti, con riferimento agli obiettivi, secondo gli aggregati tecnico-programmatici interni alla Difesa (PTF) (**annesso IV**).

4. Raccordo tra controllo di gestione e controllo strategico

Il ciclo di programmazione strategica e finanziaria per l'E.F. 2011 è stato improntato sotto il profilo metodologico, ad un ulteriore e concreto affinamento di quel processo in atto (a far data dall'E.F. 2008) di “**sistematizzazione**” e “**reingegnerizzazione**” delle differenti filiere che caratterizzano, in termini generali, l'attività amministrativa della Difesa nelle sue fasi di “Pianificazione”, “Programmazione”, “Gestione”, “Rendicontazione”, “Controllo”, e che in estrema sintesi, presuppone che il bilancio, ai vari livelli della struttura organizzativa, debba essere formato, gestito, rendicontato e letto, in forma integrata, in relazione a:

- Obiettivi;
- Spesa;
- Costi.

Relativamente al profilo del “controllo”, tale architettura costituisce, di fatto, la condizione minimale perché il sistema di monitoraggio e misurazione delle performances (organizzativa ed individuale) possa essere oggettivamente e qualitativamente applicato ed “**utilizzato**” con efficacia a partire dal livello “**Politico-Strategico**”.

⁴ L'insieme degli obiettivi operativi e dei discendenti programmi operativi, fasi, indicatori, che sottende ciascun obiettivo strategico/strutturale costituisce il **Piano d'azione** quale strumento che assicura lo stretto collegamento tra obiettivo strategico/strutturale, azioni necessarie al suo conseguimento ed obiettivi operativi associati alle azioni (cfr Direttiva PCM del 12 marzo 2007).

Nel corso del 2011 si dovrà proseguire nell'opera di affinamento e di consolidamento degli "standard" e dei "valori parametrici" a base degli indicatori, al fine di assicurare sempre maggiore coerenza con il D.Lgs n. 150/2009 oltre che con la legge n. 196/2009 in materia di contabilità e finanza. Nel corso del 2011 si dovrà continuare a perseguire, attraverso idonee risorse umane ed organizzative specificamente dedicate, la:

- (1) gestione operativa delle risorse finanziarie assicurandone la tracciabilità documentale anche con riferimento al terzo livello della filiera degli obiettivi programmatici ovvero definiti in corso d'esercizio;
- (2) elaborazione della contabilità economica analitica a tutti i livelli di articolazione individuati nel "Piano dei centri di costo" della Difesa e con riferimento agli aggregati del "Piano dei servizi" e del "Piano dei conti"; utilizzando a tal riguardo la piattaforma informatica SIV 2 "modulo controllo di gestione" operativo dal 1° gennaio 2010;
- (3) applicazione sistematica del "controllo di gestione" quale elemento oggettivo di esercizio della funzione di "Direzione e Controllo" da parte di coloro (militari e civili) che ai vari livelli di articolazione rivestono incarichi "Dirigenziali";
- (4) revisione dei processi afferenti i "servizi" internamente svolti definendo i relativi "standard" e ricalificando i livelli di spesa ad essi associata;
- (5) verifica/implementazione dei modelli ed algoritmi di misurazione della performance organizzativa ed individuale ai vari livelli di articolazione dell'organizzazione improntata a criteri di oggettività ed accessibilità oltre che a confrontabilità delle informazioni nel tempo e tra strutture similari;
- (6) completamento delle banche dati accentrate del "Personale" e dei "Beni immobili";
- (7) revisione delle poste finanziarie allocate nei programmi di bilancio oltre che ad una razionalizzazione in termini di competenze e settori di programmazione/responsabilità degli attuali Organi programmatori/CRA;
- (8) coordinamento, a cura dello Stato Maggiore della Difesa, di tutte le strutture dell'Area tecnico Operativa e tecnico Amministrativa deputate al controllo di gestione interno, anche tramite l'apposita piattaforma informatica (SIV2).

5. Sistema di controllo

Gli obiettivi di cui alla presente direttiva formano oggetto del Controllo Strategico ai sensi del D.Lgs n. 286/1999 e del D.Lgs n. 150/2009.

Il monitoraggio dei suddetti obiettivi è effettuato dall'*Organismo indipendente di valutazione* (OIV) di cui all'art. 14 del D.Lgs 150/2009, con cadenza periodica, attraverso l'utilizzo di piattaforme informatiche dedicate. Gli esiti del monitoraggio, inoltre, costituiscono elementi di informazione per la valutazione della dirigenza civile, attraverso il Si.Va.Di..

Relativamente al controllo strategico, ove non diversamente disposto dalla *Commissione per la Valutazione, la Trasparenza e l'Integrità delle amministrazioni pubbliche* di cui all'art. 13 del D.Lgs 150/2009, saranno effettuate due rilevazioni intermedie, alla fine di ciascun quadrimestre, ed una rilevazione finale, al termine dell'esercizio finanziario. Gli Organi Programmatori intestatari di obiettivi operativi, ad ogni monitoraggio oltre che coordinare e validare l'attendibilità delle informazioni immesse sugli applicativi informatici dai responsabili dei programmi operativi sottostanti ciascun OBO, provvederanno ad elaborare un "rapporto sui risultati" secondo modalità e criteri che verranno definiti dall'OIV ed in cui, in linea generale, siano evidenziati con riferimento:

- (1) al **primo monitoraggio**: le eventuali variazioni di bilancio e tutte le rimodulazioni che si renderanno necessarie in seguito alla ripartizione delle risorse inizialmente allocate nei vari "fondi";
- (2) al **secondo monitoraggio**: gli andamenti dei diversi programmi operativi apprezzati oltre che in relazione ai dati di spesa ed ai previsti indicatori anche in termini di "costi" delle strutture responsabili del programma operativo rilevati dal modulo Siv "controllo di gestione" ovvero da inviare alla RGS tramite portale CON.TE.CO. Ciò anche al fine di considerarne la tendenza prospettica in termini di realizzabilità nell'anno e di proporre gli eventuali correttivi da apportare anche in termini di metriche/indicatori di misurazione;
- (3) al **terzo monitoraggio "finale"**: i risultati conseguiti complessivi dell'OBO e dei singoli PO apprezzati oltre che in relazione ai dati di spesa ed ai previsti indicatori anche in termini di "costi" delle strutture responsabili del programma operativo rilevati dal modulo Siv "controllo di gestione" ovvero da inviare alla RGS tramite portale CON.TE.CO. Vanno altresì apprezzati gli effetti degli eventuali correttivi precedentemente apportati e gli ulteriori interventi (anche in termini di risorse finanziarie) a quei programmi operativi non conseguiti ovvero parzialmente realizzati ed eventualmente da trasportare nel successivo esercizio finanziario.

Dovrà inoltre proseguire l'attività di monitoraggio delle missioni per l'invio temporaneo di personale all'estero per attività non direttamente afferenti ad operazioni militari di pace.

Gli Organi Programmatori titolari di obiettivi operativi nel cui ambito agiscono, in quanto titolari di programmi operativi funzionali alla realizzazione dell'OBO, Dirigenti civili con incarico di livello generale non in dipendenza diretta, avranno cura di fornire, secondo specifiche modalità e tempi da diramare a cura dell'OIV, i necessari elementi informativi alle Autorità di riferimento già individuate nel "sistema di misurazione e valutazione della performance individuale del personale civile del Ministero della Difesa (Direttiva n. M-D/GOIV/2010/CONT/A-8/001130 in data 23/12/2010) - responsabili del processo di misurazione e valutazione della performance individuale del Dirigente.

In generale, per quanto attiene alla valutazione della dirigenza generale e non, i correlati processi saranno esclusivamente gestiti in via informatica attraverso l'apposita piattaforma Si.Va.Di. (Sistema Valutazione della Dirigenza). A tal riguardo, come già operato nel 2010 per il triennio 2011-2013, al fine di poter predisporre il *Piano della performance* per il triennio 2012-2014, e la *Relazione* di cui all'art. 10 del D. Lgs. 150/2009, gli obiettivi della dirigenza civile con incarico di livello generale e non, dovranno essere sviluppati e temporalmente fasati in relazione al ciclo di programmazione per l'esercizio finanziario 2012, secondo modalità e procedure stabilite dall'OIV. Quest'ultimo, oltre a curare gli adempimenti previsti nella vigente Direttiva per la misurazione e la valutazione della performance individuale dei dirigenti, fornirà il necessario supporto metodologico e tecnico affinché l'intero processo di valutazione sia verificato ed eventualmente aggiornato ai nuovi dettami normativi ed opportunamente integrato anche con i dati informativi residenti sulla piattaforma SIV "Controllo di gestione".

I sistemi informatici devono comunque tenere conto degli esiti del monitoraggio della performance nel corso della verifica intermedia (da effettuarsi, ai sensi della predetta direttiva riguardante il Sistema di misurazione e valutazione della performance individuale del personale civile), recependo, ove necessario ed in tale circostanza, ogni intervento correttivo per l'eventuale rimodulazione/ridefinizione degli obiettivi.

Per quanto inerente alla funzione di "direzione e controllo" gli Organi Programmatori, in relazione ai contenuti della presente Direttiva ed al "Documento programmatico definitivo" del Capo di SMD provvederanno, con riferimento agli obiettivi ed alle risorse finanziarie di rispettiva competenza, ad emanare apposita Direttiva interna e

conseguentemente ne verificheranno l'esecuzione nell'ambito del "controllo di gestione" affidato a strutture ad hoc alle proprie dirette dipendenze. In particolare, nel corso dell'esercizio finanziario ciascun Organo Programmatore deve assicurare una costante attività di controllo al fine di:

- verificare la corretta esecuzione finanziaria e temporale delle singole attività ed imprese, allo scopo di conseguire gli obiettivi e realizzare i programmi approvati;
- monitorizzare, anche sulla base delle comunicazioni/informazioni disponibili nel SIV, l'andamento dell'attività contrattuale ed amministrativa, per fornire ai CRA le necessarie indicazioni in caso di significative varianti di situazioni tecnico-amministrative;
- mantenere aggiornata la situazione dei flussi finanziari, dell'impiego delle risorse dell'andamento della spesa e dei corrispondenti saldi;
- verificare, per quanto di interesse, il puntuale rispetto dei vincoli posti - in materia di contenimento della spesa - dalla legge n. 122/2010 concernente la conversione, con modificazioni, del d. l. 78/2010.

L'attività di controllo coinvolge tutti gli organismi preposti all'impiego operativo ed amministrativo dei fondi.

L'unitarietà nella gestione dell'attività di controllo della spesa viene realizzata tramite il modulo di reportistica del Sistema Informativo di Vertice.

Relativamente alla contabilità economica analitica, BILANDIFE quale autorità di riferimento e coordinamento in materia ai sensi del D. Lgs. n. 66/2010, effettuerà in corrispondenza delle fasi di predisposizione del budget definito, la rilevazione semestrale dei costi sostenuti, un'analisi dei dati elaborati, fornendo ai Centri di Costo apicali osservazioni ed indicazioni per assicurarne coerenza e congruenza prima della loro validazione e del successivo inoltro al MEF. I suddetti elementi di analisi dovranno essere estesi all'OIV e allo SMD.

Per quanto attiene al Controllo Amministrativo, ISPEDIFE quale autorità di riferimento e coordinamento in materia, si atterrà al piano delle ispezioni bilanciando, ai fini del contenimento della spesa, gli oneri derivanti dalle attività da porre in essere in relazione alla valenza e rilevanza amministrativa degli Enti da ispezionare. Tali aspetti dovranno trovare opportuna esplicitazione nell'ambito delle relazioni ispettive. L'attività di controllo dovrà essere condotta in maniera ciclica – anche attraverso l'implementazione di una apposita banca dati che tenga conto di analoghe attività ispettive svolte per lo stesso Ente da organismi interni ed esterni alla Difesa.- ed

avvalendosi il più possibile degli organi ispettivi ai vari livelli di articolazione. Specifica verifica dovrà essere condotta, sempre avvalendosi degli organi ispettivi esistenti, al fine di verificare le condizioni di tenuta ed aggiornamento delle scritture contabili dei beni immobili della Difesa riferendone gli esiti con una relazione conclusiva.

Ai fini dell'attuazione della presente direttiva, l'OIV fornirà la propria collaborazione e supporto metodologico al Capo di Stato Maggiore della Difesa, ai Capi di SS.MM. di F.A., al Comandante Generale dell'Arma dei Carabinieri, al Segretario Generale della Difesa/DNA, al Direttore Centrale di Bilandife ed al Capo di Gabinetto.

6. Clausola finale

La presente direttiva è trasmessa alla Corte dei Conti per il tramite dell'Ufficio centrale di bilancio. In attesa degli esiti di tale controllo, al fine di non compromettere la piena realizzazione degli obiettivi fissati, si dovrà provvedere all'avvio immediato di tutte le attività necessarie per la compiuta attuazione della presente direttiva.

In ordine all'attribuzione e ripartizione degli stanziamenti disposti con il presente decreto è autorizzata la pubblicazione dello "Stato di previsione della spesa per il triennio 2011 - 2013" con l'indicazione degli elementi tecnico finanziari per la gestione amministrativa.

Gli organi esterni alla Difesa, Corte dei Conti, Comitato Tecnico Scientifico presso la Presidenza del Consiglio dei Ministri, Ministero dell'Economia e delle Finanze- RGS, Commissione per la Valutazione, la Trasparenza e l'Integrità delle amministrazioni pubbliche, che avranno accesso alla presente Direttiva dovranno limitare l'utilizzo di tutti gli **annessi** alla sola attività di ufficio impedendone, altresì, la pubblicazione e/o l'inserimento sui siti web.