

COMMISSIONE IV

DIFESA

X

SEDUTA DI MERCOLEDÌ 17 FEBBRAIO 1993

(Ai sensi dell'articolo 143, comma 2, del regolamento della Camera)

AUDIZIONE DEL GENERALE LUIGI CALIGARIS E DEL PROFESSORE LUCA MELDOLESI, COORDINATORI DEL COMITATO DI VALUTAZIONE DELLA SPESA, ISTITUITO PRESSO IL MINISTERO DELLA DIFESA

PRESIDENZA DEL PRESIDENTE GASTONE SAVIO

INDICE DEGLI INTERVENTI

	PAG.
Audizione del generale Luigi Caligaris e del professore Luca Meldolesi, coordinatori del comitato di valutazione della spesa, istituito presso il Ministero della difesa:	
Savio Gastone, <i>Presidente</i>	199, 201, 205, 206, 209, 211 215, 216, 218, 220, 221, 222
Caligaris Luigi, <i>Componente del comitato di valutazione della spesa</i>	201, 205 206, 207, 210, 211, 213, 214, 215, 217, 219, 221
Folena Pietro (gruppo PDS)	206, 207, 208, 210, 221
Meldolesi Luca, <i>Componente del comitato di valutazione della spesa</i>	199, 205, 206 207, 208, 209, 211, 212, 215, 217, 219, 221
Pappalardo Antonio (gruppo PSDI)	216
Sospiri Nino (gruppo MSI-destra nazionale)	205, 206, 207
Tassone Mario (gruppo DC)	213
ALLEGATI: Relazioni presentate dal generale Luigi Caligaris e dal professor Luca Meldolesi	223

PAGINA BIANCA

La seduta comincia alle 15,40.

Audizione del generale Luigi Caligaris e del professore Luca Meldolesi, coordinatori del comitato di valutazione della spesa, istituito presso il Ministero della difesa.

PRESIDENTE. L'ordine del giorno reca l'audizione, ai sensi dell'articolo 143, comma 2, del regolamento, del generale Luigi Caligaris e del professore Luca Meldolesi, coordinatori del comitato di valutazione della spesa, istituito presso il Ministero della difesa.

La Commissione nella seduta del 28 gennaio 1993, ha appreso dal ministro della difesa l'iniziativa da lui assunta circa l'istituzione di un comitato di valutazione della spesa istituito presso il Ministero della difesa. Ricordo che in quell'occasione prese la parola il professor Meldolesi che fu da me interrotto a causa di concomitanti votazioni in Assemblea. Ora vorremmo che concludesse il discorso allora iniziato in modo da completare la sua esposizione.

Poiché alle 17 sono previste votazioni in aula, pregherei i nostri ospiti ed i colleghi di essere sintetici, al fine di esaurire nella seduta odierna tutti gli argomenti connessi alla materia in discussione.

LUCA MELDOLESI, *Componente del comitato di valutazione della spesa*. Nelle more dell'audizione ho redatto una relazione che consegno alla Commissione.

PRESIDENTE. La relazione del professor Meldolesi sarà pubblicata in allegato al resoconto stenografico.

LUCA MELDOLESI, *Componente del comitato di valutazione della spesa*. Anziché ripetere quanto detto la volta scorsa o scritto nella relazione appena consegnata, preferisco accennare brevemente ad alcuni punti metodologici, dichiarandomi sin da ora disponibile a rispondere alle domande che mi saranno poste.

Innanzitutto devo fare un'osservazione quasi paradossale: viviamo in un momento di profonda crisi della finanza pubblica e, francamente, le ragioni che ci hanno portato a tale situazione non sono pienamente comprensibili, così come sono ancora molto limitate le iniziative che sono state intraprese per uscirne. Questa è la mia osservazione di partenza. Evidentemente vi è una grande inefficienza dell'apparato dello Stato italiano rispetto a quelli degli altri *partner* europei, anche se la funzione difesa versa in una condizione in parte migliore rispetto alle funzioni espletate dagli altri ministeri. Si tratta però di una magra consolazione, perché vorremmo che le cose andassero molto meglio.

Una delle ipotesi di partenza del nostro lavoro è quella di impegnarci al massimo nel Ministero della difesa al fine di portare un contributo di esempio e di incoraggiamento più generale dell'amministrazione pubblica. A questa prima idea si è legata quella che definirei l'osservazione fondamentale del nostro lavoro. Si tratta di una metodologia che ho appreso negli Stati Uniti dal professor Albert Hirschman: trovandosi di fronte ad un problema palese molto difficile e complesso da risolvere, bisogna assumere un atteggiamento di passività ricettiva di sorpresa rispetto alla situazione concreta, nonostante essa rappresenti una realtà di cui abbiamo già ampia conoscenza. Tutti siamo stati negli

uffici pubblici e nelle strutture dello Stato ma, francamente, ben pochi hanno riflettuto su che cosa impedisca ai migliori funzionari dello Stato (fra i quali cerchiamo di collocarci) di aggredire effettivamente problemi tanto gravi da porre una seria ipoteca sul futuro del paese. Nel settore della difesa vi è una particolare condizione positiva per fare questo discorso in quanto vi sono numerosi ufficiali, in possesso di particolari caratteristiche cui si è già accennato nella prima parte della audizione, ai quali porre domande del genere.

Dall'osservazione emerge un elemento semplice ma importante: tutti quanti, me compreso, abbiamo accettato una determinata realtà. Nell'ambito delle leggi e dei regolamenti le regole che sono richieste ad un ministero complesso come quello della difesa vengono fissate dalla Corte dei conti e dalla ragioneria generale dello Stato; a cui vanno aggiunte le regole gerarchiche, ispettive, e così via. Tuttavia, in base a tali regole che pur sono spesso necessarie, anche le persone migliori si attengono alla funzione loro assegnata, interpretano in modo restrittivo le loro responsabilità e finiscono per accettare una situazione in cui lo Stato risulta poco efficiente. Questa osservazione elementare, ma centrale, ci ha indotto ad affermare che, siccome le capacità presenti in queste strutture sono molto superiori a quelle utilizzate, il vero problema risiede nella mobilitazione delle capacità e delle risorse finalizzate alla riforma della funzione difesa. Ora, essendo un professore di politica economica, naturalmente tale esigenza è per me « un invito a nozze »: la questione centrale da affrontare per la struttura difesa, come in generale per la struttura dello Stato, è quella della sottutilizzazione delle capacità e delle risorse.

Il nostro comitato di valutazione della spesa è stato creato per questa ragione: non è una piccola struttura tecnica da aggiungere ad altre, né uno di quegli strumenti di controllo o di rilevazione dei dati che vengono previsti da molte leggi. Non ha funzioni di questo genere, non ha funzioni di programmazione e di bilancio:

organismi preposti a tali funzioni esistono, sono importanti, li utilizziamo, ma il nostro comitato è altra cosa. Lo scopo del nostro lavoro è quello di renderci conto del grande divario tra le capacità e le risorse esistenti e quelle effettivamente utilizzate e di mettere a punto rimedi corrispondenti. In altri termini, si tratta di una situazione per così dire classica, dal punto di vista della politica economica, nella quale esistono capacità e risorse disperse, nascoste e mal utilizzate. Il problema è allora quello di riuscire a creare una condizione di mobilitazione e di fiducia nel cambiamento all'interno ed all'esterno del ministero.

Questo, dunque, è il compito del comitato di valutazione della spesa. Per assolverlo occorre conoscere il funzionamento delle cose da cambiare ai fini di una maggiore efficienza ed efficacia, sia economica sia militare. Da questa considerazione scaturisce un problema che è insieme di strategia e di tattica del cambiamento. La strategia del cambiamento consiste essenzialmente nel valutare quali siano gli strumenti diretti e indiretti atti a produrre il cambiamento stesso. I primi consistono nella spiegazione della natura dei processi. Ad esempio, quando ho cominciato a svolgere il mio compito presso il ministero ho avuto modo di registrare forti lamentele rispetto alla sensibilità del pubblico e delle autorità per i problemi militari. Perciò ho condotto una campagna contro quest'atteggiamento ed a favore della persuasione. Come potrete constatare leggendo il documento consegnato, ho chiesto una serie di statistiche e di notizie agli ufficiali su diverse situazioni che mostrano una condizione di depauperamento della struttura militare al momento attuale. Si tratta di un dato di fatto di fronte al quale bisogna reagire, modificando concretamente la situazione e non « straccian-dosi le vesti »: cosa, questa, che non produce certo grandi risultati.

Da tutto ciò, scaturiscono inoltre una serie di obiettivi indiretti. Ad esempio, sulla questione del funzionamento del bilancio sostengo sulla relazione che la sua maggiore flessibilità potrebbe indurre conseguenze molto positive nei comporta-

menti; potrebbe cioè spingere le persone ad agire in un modo più responsabile, ad essere molto più attive. A tutto ciò si affianca, infine un problema di tattica del possibile rispetto ad una realtà complessa nella quale bisogna aprire delle strade per creare le condizioni del cambiamento.

Concludendo, mi limiterò ad elencare una serie di tematiche: la Commissione deciderà poi su quali di esse incentrare il dibattito. Siamo qui per cercare di sviluppare l'informazione su tutte le questioni attinenti alla riforma ed alla valutazione all'interno del ministero; siamo qui per discutere l'eventualità di una riforma delle procedure a proposito delle quali qualcosa si è cominciato a fare, anche se ancora non abbastanza. Esiste un problema di efficacia operativa e di efficienza economica che si colloca all'interno del grande problema dell'inefficienza pubblica nella struttura civile e, di rimbalzo, in quella militare. Esistono problemi di ristrutturazione, di ridimensionamento, di dismissioni e così via. Esistono altresì problemi di rendite di mercato che credo interessino molto la Commissione. Esistono ancora problemi di moralizzazione, per quanto meno gravi che in altri settori, ma comunque molto importanti e che occorre perciò risolvere celermente.

In sostanza, il panorama è molto vasto ed il comitato si muove all'interno di notevoli difficoltà. Io sono un professore dell'università di Napoli e ora l'ateneo mi chiede di tenere il mio corso primaverile. Questo mi pone ovviamente in una situazione molto delicata che è propria di chi viene chiamato — come io ho avuto l'onore di essere — ad altre responsabilità senza che vi sia una norma che consenta di ridurre il volume del proprio lavoro altrove. Così mi trovo a svolgere questa funzione di componente del comitato di valutazione ma per l'università di Napoli lo faccio a mio rischio e pericolo, nel mio tempo libero, per divertimento personale. È una situazione curiosa che fa capire come funziona lo Stato, quale sia il livello di rigidità che caratterizza le varie amministrazioni; rigidità che sicuramente rap-

presenta una delle caratteristiche che dovremo discutere per cambiarle.

LUIGI CALIGARIS, *Componente del comitato di valutazione della spesa*. Signor presidente, prima di iniziare il mio intervento, desidero consegnare una relazione alla Commissione.

PRESIDENTE. La relazione del generale Caligaris sarà pubblicata in allegato al resoconto stenografico.

LUIGI CALIGARIS, *Componente del comitato di valutazione della spesa*. Il mio desiderio di partecipare a questo comitato deriva dalla volontà di contribuire a riformare un sistema al quale sono profondamente legato. Il sistema militare è in debito secolare di riforma: le riforme non sono mai state serie, hanno lasciato i problemi insoluti; sono state riforme di immagine.

Sono convinto, unitamente al professor Meldolesi, che in un momento di transizione della politica non debbano essere in transizione anche le istituzioni, le quali devono farsi carico della propria riforma, per essere pronte quando la politica funzionerà meglio. Sappiamo che il nostro paese non riesce a sfruttare le migliaia di miliardi messi a disposizione dalla Comunità europea; potrei dire la stessa cosa per i miliardi che l'Italia non è riuscita a riscuotere dalla NATO. Di chi è la colpa? È senz'altro della politica, ma anche delle istituzioni. Le istituzioni si sono sentite in costante attesa di direttive, di ordini su cosa fare. Al politico è stato attribuito un carattere quasi taumaturgico: era colui che doveva dare indicazioni su cosa fare e se non le dava, pazienza, si passava al prossimo. Questo clima ha creato perciò un certo disagio fra le parti politiche. Prima di ricevere questo incarico, dissi al presidente Savio, durante una colazione di lavoro, che avrei gradito contribuire in modo fattivo al lavoro del Parlamento non certo attraverso colloqui formali i quali, anche se gratificanti, non producono risultati. In realtà, se il Parlamento — come doveroso — deve poter svolgere un ruolo

utile ed incisivo, è necessario che tutte le sue attività (audizioni, visite, scambi conoscitivi) siano potenziate in quantità, in qualità e in tempestività. Nell'opuscolo che abbiamo consegnato è scritto che questo è uno dei debiti che la difesa ha nei confronti del Parlamento. Ricordo che nell'unica mia precedente audizione in Parlamento esordii dicendo: « vengo a confondere le vostre idee che sono sicuramente già confuse ». Mi resi conto della realtà del problema quando, per fare un piacere alla Commissione, sintetizzai i verbali di alcune audizioni: fu uno dei lavori più faticosi che abbia mai fatto! Quindi, uno degli obiettivi che ci siamo proposti nel comitato di valutazione è proprio quello di migliorare l'informazione in Parlamento.

In questo contesto, oltre all'opuscolo già ricordato — che è un contributo iniziale per capire cosa sia in realtà questo organo — il comitato ha avviato uno studio sul disegno di legge di riforma dei vertici delle forze armate ed uno sul disegno di legge concernente il reclutamento: si tratta di due lavori rigorosamente autentici, ossia « non addomesticati ». Essi non sono reticenti e contengono tutti i dati, in modo che ciascuna parte possa esprimere le sue valutazioni in base alla reale situazione esistente. Credo che questo contributo di trasparenza sia uno dei risultati migliori ai quali sia pervenuto il comitato.

Si pone anche un problema di cultura. Un uomo politico di un certo livello mi disse che esistono ruoli ben definiti: la Commissione affari esteri tratta i problemi di alta politica, per così dire, di *software*, mentre la Commissione difesa tratta i problemi di *hardware*. Ritengo tale opinione altamente impropria, in quanto in tutti i paesi la politica militare è una politica di grande qualità ed è di pertinenza della Commissione difesa. Non vedo perché la Commissione difesa — credo che molti di voi saranno d'accordo con me — debba limitarsi a contare quanti cannoni o quanti soldati siano indispensabili (tema questo certamente importante), mentre la Commissione esteri debba trattare argomenti che molto spesso non conosce. Si tratta di una separazione molto pericolosa,

soprattutto in un momento in cui gli impieghi sono a rischio. Allora, se si deve esprimere un parere politico su un impiego a rischio — come quello, che speriamo non debba aver luogo, in Bosnia o come quello in Somalia — deve intervenire con autorevolezza e con profondità di dibattito la Commissione difesa; al Ministero della difesa ed al comitato di valutazione spetta fornire un contributo al meglio delle loro possibilità.

L'altro giorno ho espresso al presidente Savio il parere che sul tema della sicurezza nazionale dovrebbe esservi un maggior coinvolgimento non solo della Commissione difesa, ma anche della Commissione interni. In Italia, a differenza di tutti gli altri paesi con un certo livello di cultura politica, non esiste una sede ove trattare i problemi della sicurezza nazionale, da quella economica a quella sociale, interna e militare (esiste il consiglio di gabinetto, ma è una sede impropria). Credo che il Parlamento potrebbe anticipare questa eventuale ed auspicabile struttura del Governo con riunioni congiunte delle Commissioni difesa, esteri e interni.

Per quanto riguarda il nuovo modello di difesa, negli ultimi sette anni credo vi siano state almeno quattro versioni. Il termine « modello » è improprio, perché si riferisce a qualcosa che è fatto estremamente bene e si conforma a esigenze chiare. In realtà l'ultimo documento, quello presentato dal ministro Rognoni (senz'altro il migliore), è stato definito dallo stesso ministro come una congettura, un'ipotesi su cui bisogna costruire la riforma. La riforma è tutt'altra cosa: significa tradurre in realtà tutti gli aspetti di questo o di quel modello. Nell'affrontare il problema nell'ambito del comitato ci siamo resi conto che in un macrosistema come quello della difesa non può non toccare qualsiasi problema. Delle varie riforme ne ho vissuta una anche sulla mia pelle, perché ho partecipato alla ricostruzione di una brigata di cavalleria, che per altro è stata sciolta: questa è la dimostrazione del trauma che provocano certe riforme, che danno vita a strutture che poi vengono distrutte, che creano aspettative,

che fanno spendere. Se anche oggi si fosse applicato il modello di riforma con le procedure precedenti, si sarebbe ottenuta la solita riforma, che avrebbe modificato laddove si poteva, ignorando alcuni problemi, e alla fine si sarebbe creato qualcosa che con gli anni forse si sarebbe sistemato per alcuni aspetti e per altri no.

Anticipo che insieme al professor Battistelli abbiamo condotto una ricerca durata 18 mesi sui danni prodotti dal famoso provvedimento sulla regionalizzazione — parlo di danni, perché tali si sono rivelati a conclusione dell'indagine — in sé accettabilissimo, ma la cui realizzazione ha prodotto risultati assolutamente negativi. Reparti con altissima condizione operativa sono diventati inoperativi, per cui saranno necessari 10-15 anni perché si riprendano, se mai si riprenderanno. Non posso consegnare questo documento, che però la Commissione potrebbe ottenere rivolgendosi al Ministero per le aree urbane presso il quale è stato depositato. Sarebbe interessante acquisire tale documento perché è il frutto di un lavoro molto intenso che ha impegnato cinque ricercatori civili, un architetto e il sottoscritto per 18 mesi, durante i quali abbiamo svolto un'infinità di colloqui. Dall'indagine è emerso ciò che mi aspettavo, ossia che vi è stata una distruzione di qualità operativa. Nel libro del professor Meldolesi si sottolinea come non ci si renda conto di quanta ricchezza si bruci adottando provvedimenti non adeguati. Bisogna, quindi, stare attenti che con le riforme si migliori la spesa e non si bruci ricchezza. Quando si distrugge un ente o un reparto che funziona, solo per soddisfare esigenze che molto spesso sono di comodo (perché si adotta il provvedimento più indolore, quello che crea meno reazioni nella pubblica opinione), si produce un danno all'organizzazione e allo Stato. Come ha detto il professor Meldolesi nella precedente audizione, noi non consideriamo il problema militare come a sé stante, ma come parte del più grande problema che coinvolge l'amministrazione dello Stato. Ad un giornalista dissi che se fossi stato un postino mi sarei occupato

della riforma delle poste. Naturalmente ciascuno si occupa di quello che sa fare meglio.

Questo sistema di taglia e cuci, pigramente selettivo ed improvvisato, non è, adatto ad un paese civile, soprattutto perché le strutture finiscono per punire coloro che sono disposti a soffrire le conseguenze di provvedimenti sbagliati, mentre privilegiano coloro che non sono affatto disposti a soffrire. Si trasferisce, per esempio, un reparto dal nord al sud, quindi una percentuale minima del personale, mentre gli altri rimangono nella sede originaria, molto spesso senza impiego. Il reparto viene quindi ricostituito con il personale che si trova sul posto e che non ha assolutamente la qualità e la capacità necessarie ad assumere i nuovi compiti. Si tratta di un meccanismo assurdo che non viene praticato in alcun paese. I più volenterosi sono disposti a trasferirsi e sono proprio coloro che subiscono le conseguenze del provvedimento perché non usufruiscono delle facilitazioni che qualsiasi cittadino, civile o militare, ha diritto di ricevere in tali casi.

La riforma, dunque, è necessaria e indispensabile se si vuole fare un vero salto di qualità, se non si vuole ancora una volta prendere in giro la pubblica opinione, lo Stato e i cittadini. Quando abbiamo iniziato a porre mano a questo lavoro sapevamo che fino a quando non sarebbe entrato in funzione il processo riformatore tutti sarebbero stati a guardare per poi riversarci obiezioni, puntualmente arrivate, sul piano civile e militare. Gli scettici sostengono che, poiché, l'Italia non è in grado di fare una riforma, questo processo non potrà avere successo. Come membri del comitato di valutazione della spesa siamo assolutamente convinti che l'Italia non debba considerarsi un caso anomalo nel campo della riformistica. Credo che l'ingegno italiano, se posto in un concerto diverso, possa dare frutti addirittura maggiori di quello estero (anche perché un buon funzionamento degli organismi è per noi una novità, quindi il risultato sarebbe comunque rilevante).

Tralasciando le obiezioni, procediamo nella convinzione che la difesa non debba più considerarsi una *holding* che abbia imprese che funzionano ed altre che non funzionano, valutando a fine anno, dopo aver sottratto le perdite, il rendimento globale. Sono sempre quei reparti che vengono considerati i campioni ad essere inviati in missioni all'estero, come la Folgore, il battaglione San Marco, i velivoli *Tornado*. Questa situazione mi ricorda Machiavelli, il quale sosteneva che gli italiani erano ottimi combattenti nei tornei, quando i cavalieri si battevano l'un contro l'altro, ma l'esercito vero e proprio era un piccolo disastro perché non funzionava. Credo che anziché avere campioni da far ben figurare ai tornei sia necessario disporre di forze armate funzionanti nel loro complesso.

Ci siamo trovati a scomporre per funzioni questo enorme programma, rendendoci immediatamente conto, come del resto avevamo previsto, che non disponevamo di fonti di elaborazione dati, di fonti di simulazione per poter affrontare il problema con rigore scientifico. La massa dei dati da valutare era tale che metodi normali non erano più sufficienti, rendendosi necessario un ricorso massiccio all'informatica. A tale proposito inviterei la Commissione difesa a verificare come si studiano i problemi della difesa in Germania, negli Stati Uniti, in Inghilterra e in Francia. In Inghilterra, per esempio, esiste un centro con 300 scienziati, civili e militari, i quali a tempo pieno studiano i problemi della difesa. La commissione parlamentare inglese, che ha rivolto complimenti a questo centro per il rigore scientifico e l'obiettività delle risultanze, ha invitato il governo a dare maggiori fondi per il suo potenziamento. Nel nostro paese vi è un'infinità di centri di vario tipo che però svolgono attività totalmente diverse, come è risultato da un censimento effettuato di recente. In queste condizioni abbiamo deciso di non aspettare che il centro di simulazione venisse creato per poi cominciare a lavorare, ma di iniziare con la dotazione attuale creando nel frattempo tale centro.

Dalla lettura dell'opuscolo distribuito (contenente lo schema proiettato) potete comprendere il motivo per il quale abbiamo avviato un processo di questo tipo, anziché limitarci a valutare la riforma. Seguire questa soluzione, infatti, sarebbe equivalso ad applicare la regola della rassegnazione, ossia avremmo fatto una valutazione *ex post* estremamente rigorosa che ci avrebbe sicuramente dimostrato che la riforma era stata effettuata in maniera inadeguata. Insieme al professor Meldolesi e agli altri membri del comitato abbiamo convenuto di accompagnare e precedere ogni passo della riforma con una valutazione.

Sono stati costituiti 14 gruppi di lavoro e 5 sottogruppi (che probabilmente aumenteranno). Vorrei ora far riferimento all'informatica, introducendo uno di quei concetti, piuttosto aridi, ma molto importanti per chi ha conoscenze manageriali, soprattutto sul piano del coordinamento dei lavori. Nella realtà tutti questi gruppi hanno dei punti di contatto tra loro. Nella relazione che ho consegnato ho spiegato, per esempio, come viene analizzato il disegno di legge sul reclutamento. Tale provvedimento verrebbe oggi affrontato sotto il profilo del bando di reclutamento e della ricezione del personale. Questo sarebbe un metodo insoddisfacente, perché in realtà coinvolgerebbe varie ed importanti attività tra loro strettamente complementari. Nel progetto di riforma, in particolare, investe quindi le responsabilità di cinque o sei gruppi: quello del personale e quello della valutazione operativa, che deve stabilire dove inviare gli uomini, come dovrebbero essere addestrati, quali strutture li dovrebbero ricevere; vi sarebbero poi incidenze economiche, quindi occorrerebbe anche una valutazione della spesa e delle infrastrutture. Nel campo del coordinamento faremo in modo che in ogni momento dell'attività vi siano punti di coordinamento stabiliti per verificare se le soluzioni adottate dai gruppi siano compatibili con il fine stabilito dal comitato. Tutto l'organismo è estremamente flessibile, come lo è l'intero processo, che all'estero viene classificato come *on the job training*.

Man mano che il processo andrà avanti impareremo ad affrontare meglio i problemi. In questi quattro mesi abbiamo acquisito conoscenze molto importanti; domani vi sarà una riunione plenaria di circa 40 persone tra civili e militari, con maggiore partecipazione dei primi, ed anticipo che il ministro ha approvato l'immissione di otto-dieci ricercatori (dovremo poi trovare il modo di remunerarli, anche se a prezzi moderati) all'interno dei vari gruppi affinché portino il loro contributo.

In conclusione sottolineo che il progetto ha avuto fino ad ora momenti entusiasmanti, ma anche un periodo di stanca (per correttezza devo dire che sono quindici giorni che non si fa nulla), tuttavia da domani rimetteremo in moto la macchina. Uno dei punti obbligati sarà quello di informare puntualmente la Commissione degli esiti del lavoro svolto, in modo da sapere cosa funziona e cosa invece dovrà essere modificato. Nello stesso opuscolo abbiamo dimostrato che soltanto il 60 per cento dei gruppi ha funzionato; alcuni sono stati recalcitranti, altri più pigri, ma adesso la macchina è pronta a funzionare a pieno ritmo.

Sono ora a disposizione dei commissari per rispondere alle loro domande.

PRESIDENTE. La ringrazio, generale Caligaris; ovviamente ci informerà anche di eventuali successi.

LUIGI CALIGARIS, Componente del comitato di valutazione della spesa. Come ho già detto, negli ultimi quindici giorni non abbiamo svolto alcuna attività.

PRESIDENTE. La mia era soltanto una battuta! Desidero ringraziare lei e il professor Meldolesi per la chiarezza della vostra esposizione.

Poiché il tempo a nostra disposizione è limitato, invito i colleghi a contenere al massimo la durata dei propri interventi in modo che tutti — me compreso — possano rivolgere domande ai nostri ospiti.

NINO SOSPIRI. Signor presidente, l'intervento appena conclusosi è stato molto

chiaro: il generale Caligaris ci ha fatto un quadro generale della spesa dell'amministrazione della difesa sconcertante e sconfortante; pur tuttavia auguro ai nostri ospiti di poter conseguire gli obiettivi per i quali stanno lavorando nell'interesse generale.

Dopo aver premesso che siamo tutti d'accordo — almeno credo — sul concetto di cultura del risultato e sull'ottimizzazione del rapporto costi-benefici, vorrei rivolgere ai nostri ospiti una domanda molto semplice.

Il lavoro finora svolto è sicuramente encomiabile, ma riguarda esclusivamente la sfera economica, nel senso che le questioni qui trattate coinvolgono soltanto tale aspetto. Ciò potrebbe sembrare ovvio, visto che essi sono componenti del comitato per la valutazione dell'efficacia della spesa dell'amministrazione della difesa; tuttavia ritenevo che, oltre a ciò, si mirasse ad ottenere risultati concreti relativamente alla trasparenza del bilancio ministeriale. Come loro stessi hanno affermato, è facile immaginare di fronte a quali difficoltà si trovi il Parlamento (e, quindi, i componenti di questa Commissione) quando è chiamato ad esprimere una valutazione ed un voto sul bilancio della difesa. Devo altresì ricordare quanto rilevato dalla Corte dei conti in merito al rendiconto del Ministero della difesa per il 1991; poiché si tratta di questioni note sia al professor Meldolesi, sia al generale Caligaris, mi limiterò a sottolineare alcuni aspetti.

Secondo la Corte dei conti il problema di fondo è quello di migliorare il livello di intelligibilità e di trasparenza del bilancio, esigenza più volte sottolineata negli anni precedenti, ma senza risultati. Mi chiedo, pertanto, se non sarebbe stato più opportuno affrontare anche il problema della trasparenza...

LUCA MELDOLESI, Componente del comitato di valutazione della spesa. Mi scusi, ma è stato affrontato.

NINO SOSPIRI. Anche perché ritengo che la cultura del risultato, dell'ottimizzazione del rapporto costi-benefici, del con-

trollo della spesa e della valutazione delle risorse, siano obiettivi che non possono essere conseguiti senza una completa trasparenza del bilancio.

In tutto ciò mi conforta soltanto una frase pronunciata dal professor Meldolesi secondo cui è possibile spendere meglio.

LUCA MELDOLESI, *Componente del comitato di valutazione della spesa*. È il mio slogan. Nel mio intervento ho tralasciato molte questioni, per non rubare troppo tempo alla Commissione; ho tuttavia affermato nella precedente riunione che sulle esigenze del Parlamento in merito a tale problema abbiamo tenuto alcune riunioni.

In particolare, per quanto riguarda la migliore leggibilità del bilancio, ne ho discusso con i responsabili del ministero, è stata anche redatta una seconda nota aggiuntiva al bilancio che ho già consegnato alla Commissione.

LUIGI CALIGARIS, *Componente del Comitato di valutazione della spesa*. La risposta è contenuta nelle prime pagine dell'opuscolo che abbiamo consegnato alla Commissione.

NINO SOSPIRI. Prendo atto di quanto riportato nell'opuscolo, vorrei però precisare che esso ci è stato distribuito soltanto oggi. Devo peraltro formulare un pesante rilievo di ordine politico — prima ho preferito tacere — che non riguarda certamente i nostri ospiti; mi riferisco al fatto che il ministro della difesa ha presentato alla stampa le risultanze alle quali è pervenuto il comitato di valutazione della spesa, nonostante l'audizione parlamentare fosse appena iniziata: siamo alle solite! Intendiamoci, questo rilievo non coinvolge il generale Caligaris e il professor Meldolesi.

LUCA MELDOLESI, *Componente del comitato di valutazione della spesa*. Devo innanzitutto rispondere alla prima questione; l'interesse del comitato di valutazione, come ho scritto nella mia relazione...

PRESIDENTE. È necessaria una mia precisazione per tranquillizzare il collega Sospiri; avevo proposto al ministro, come può testimoniare il generale Caligaris, di esporre alla stampa qualsiasi sua considerazione, valutazione e proposta dopo che la Commissione avesse avuto il tempo e la possibilità di effettuare una verifica.

NINO SOSPIRI. Con questa precisazione la situazione del ministro peggiora!

PIETRO FOLENA. La Commissione è tenuta in considerazione quanto un abbonato RAI!

LUCA MELDOLESI, *Componente del comitato di valutazione della spesa*. Non desidero entrare nel merito di tale questione. Posso soltanto dire che la serietà del lavoro richiederebbe una maggiore attenzione.

Se la Commissione avrà interesse a proseguire il dialogo oggi avviato il comitato di valutazione della spesa sarà ben contento di collaborare. Gli ufficiali che compongono i diversi gruppi di lavoro sono molto interessati a dialogare con il Parlamento.

Il comitato di valutazione della spesa vuole dimostrare la propria disponibilità nel recepire le esigenze della Commissione difesa e dell'opinione pubblica in generale, anche perché i suoi componenti si rendono conto che la battaglia non può rimanere isolata. Non è pensabile, infatti, che poche persone, per quanto professionalmente agguerrite, pretendano di rivoluzionare una inerzia antica; è necessario rendersi conto della posta in gioco, dell'importanza del problema che, in quanto tale, merita di essere affrontato con decisione.

Sul piano dell'informazione non vedo difficoltà; più ci siamo addentrati nella struttura, più ci siamo resi conto della disponibilità di collaborazione da parte dei militari. Il vero problema di fronte al quale ci siamo trovati è stato quello della grande quantità di informazioni dalla quale si può essere facilmente sommersi.

Il lavoro può essere svolto a due livelli: un livello aggregato, utile ma limitato, oppure formulando richieste più puntuali

alle quali cercheremo di fornire risposte adeguate. Nell'ambito di riunioni con i direttori generali ci siamo posti il problema di come rafforzare l'interesse pubblico per quanto riguarda l'acquisto dei mezzi. Naturalmente se il Parlamento mostrerà interesse potremo stabilire scadenze, punti di raccordo ed altro allo scopo di soddisfare giuste esigenze di conoscenza.

LUIGI CALIGARIS, *Componente del comitato di valutazione della spesa*. Quello della trasparenza è uno dei principali argomenti oggetto sia dell'introduzione sia della parte specifica di alcuni capitoli contenuti nel libretto distribuito.

La trasparenza deve riguardare non soltanto una lettura di ordine contabile ma anche la capacità di individuare e di associare il costo e le risorse disponibili ad una determinata funzione da soddisfare. Molto spesso ci si è soffermati sulla necessità di capitalizzare l'unità. Si tratta di un discorso legittimo, lasciato nel campo teorico, senza alcune ripercussione sul sistema. Capitalizzare vuol dire valutare il modo in cui realizzare un reparto perché sia impiegabile. Ormai tutti gli impieghi sono a rischio, non esistono impieghi di pace *tout court*, ma impieghi per favorire la pace che naturalmente comportano dei rischi. Chi opera deve essere posto nella condizione di rischiare il meno possibile e di assolvere al meglio al proprio compito. Come giustamente ha ricordato il professor Meldolesi, è necessario valutare la congruità dei costi, la competitività tecnologica dei materiali acquistati ed il modo in cui utilizzare le risorse umane nei diversi reparti.

Nell'ambito di un gruppo di lavoro si dovrà fissare la struttura ottimale dei singoli reparti; quest'ultimi saranno considerati alla stregua di « pacchetti » composti da soldati, mezzi, istruttori, eccetera.

A questo proposito vorrei ricordare che una brigata corazzata inglese costa due mila miliardi, mentre una italiana soltanto seicento; è naturale che spendendo circa un terzo non possiamo pretendere di avere un prodotto di uguale qualità. Il Parlamento, pertanto, potrà rendersi conto che

prevedendo determinati stanziamenti potrà avere un certo numero di brigate con un valore operativo bassissimo. Naturalmente, volendo raggiungere risultati diversi si dovrà spendere molto di più. Lo stesso generale Canino, con molta onestà, ha ricordato che non ha molto senso fare riferimento soltanto al numero delle brigate.

Il comitato di valutazione della spesa è dell'avviso che si deve cambiare logica e che questa deve essere giustificata dal diverso processo al quale ho fatto prima riferimento. L'altro processo al quale attenersi è quello di ordine politico-strategico, tenendo conto del contributo che il nostro paese deve dare alla sicurezza europea, alla collaborazione in ambito ONU ed alla sicurezza al proprio interno. Soltanto in questo modo il Parlamento sarà in grado di valutare il costo delle sue scelte.

NINO SOSPIRI. La trasparenza dovrebbe riguardare anche alcuni capitoli di bilancio. Penso, ad esempio, al capitolo 1802 relativo alle spese di manutenzione, riparazione, trasformazione, conservazione e mantenimento della consistenza di armi, munizioni, eccetera e alle spese per l'aggiornamento di pubblicazioni scientifiche, tecniche e logistiche: ci troviamo in un groviglio di voci che cozzano tra loro.

LUCA MELDOLESI, *Componente del comitato di valutazione della spesa*. I dati possono essere aggregati in diversi modi. Tradizionalmente le forze armate utilizzano come punto di partenza il famoso « bilancino rosa » e la tabella 16 che rispondano a note esigenze contabili. Recentemente abbiamo appreso che il Ministero del tesoro, da quando è stato ministro il senatore Andreatta, redige un proprio bilancio riguardante il Ministero della difesa. Tale consuetudine era sconosciuta allo stesso Ministero della difesa.

PIETRO FOLENA. Può essere più chiaro su questo punto ?

LUCA MELDOLESI, *Componente del comitato di valutazione della spesa*. Il Mini-

stero del tesoro ha un problema di valutazione macroeconomica per quanto riguarda le voci di bilancio ed in questo senso aggrega i diversi capitoli in 34 voci.

Nel momento in cui il comitato di valutazione della spesa si è posto il problema di come aggregare le voci di bilancio, si è trovato di fronte alla necessità di evitare una rappresentazione troppo sintetica. Bisogna quindi individuare un modo diverso ...

PIETRO FOLENA. Mi sembra di capire, dunque, che vi sia l'ipotesi di ripensare l'attuale divisione per capitoli del bilancio della difesa, nel senso di accorpate 34 capitoli ...

LUCA MELDOLESI, *Componente del comitato di valutazione della spesa*. Sì, da diversi anni ciò è stato fatto in modo autonomo dal Ministero del tesoro, ma nessuno ne era a conoscenza, compresa la Commissione difesa. Si è trattato quindi di una novità emersa nel momento in cui stavamo valutando in che modo venire incontro alle richieste del Parlamento. Ci è sembrato che tale modo di operare soddisfacesse le esigenze del Ministero del tesoro e non quelle del Ministero della difesa e della Commissione difesa. Abbiamo pertanto preso in considerazione una struttura a 60 o 70 voci, a cui stanno lavorando il generale Mola e Bilandife.

Disporre di una struttura operativa per le spese come quella corrente, risponde ad un'esigenza pratica. Ma le strutture tecniche del Ministero della difesa sono perfettamente in grado di fornire tutte le aggregazioni che il Parlamento potrebbe richiedere loro. Dunque, non c'è alcun problema se un gruppo di lavoro o singoli parlamentari vorranno avviare uno studio sulle forme di aggregazione al fine di ottenere chiarimenti, saranno i benvenuti.

Purtroppo la questione non è semplicemente quella di migliorare i controlli ai quali sono sottoposte le strutture del ministero, le quali sono ben oliate per rispondere alle funzioni loro assegnate sia dallo Stato sia dalla gerarchia militare. Il problema è un altro: quello di come usare

meglio i soldi. Nella mia relazione ho cercato di spiegare in modo ampio come individuare forme flessibili che consentano di valutare con continuità i soldi spesi. È su questo campo che si gioca la possibilità di pervenire ad un cambiamento che consenta di ottenere buoni risultati. Da questo punto di vista, ritengo che il Parlamento abbia compiuto un atto di grande saggezza consentendo una maggiore flessibilità nel bilancio 1993 rispetto a quello del 1992.

PIETRO FOLENA. Prima di rivolgere le domande ai nostri ospiti, chiedo l'immediata acquisizione dello studio condotto dal Ministero del tesoro nonché, compatibilmente con le necessità del nostro calendario, di prevedere una eventuale audizione di chi al Ministero del tesoro ha curato tale studio.

Ciò premesso, ringrazio il professor Meldolesi ed il generale Caligaris per le loro esposizioni, che mi sono state particolarmente utili sia perché la volta scorsa non ero presente sia perché solo adesso ho potuto prendere visione dei documenti consegnati alla Commissione. Tenuto conto delle relazioni consegnate dai nostri ospiti, credo che avremmo bisogno di esaminare attentamente tutto il materiale per poi scambiare ancora una volta le nostre opinioni con il professor Meldolesi e con il generale Caligaris. Potrebbe anche valere la pena — è un'ipotesi che mi azzardo a formulare — cominciare a discutere i problemi dopo averli aggregati tra loro in base a determinati criteri.

In primo luogo, sarebbe interessante discutere in modo congiunto la questione dei programmi, tema questo a proposito del quale la Commissione difesa ha assunto l'impegno di rivedere la legge n. 436 e di costituire un autonomo nucleo di valutazione. Evidentemente, quest'ultimo non potrà e non dovrà in alcun modo competere con il comitato costituito presso il ministero, il quale ha altre funzioni, come è stato autorevolmente sostenuto in questa sede. Credo tuttavia che in rapporto alle scelte connesse alla formazione del bilancio potremo consentire al Parlamento di compiere un lavoro non frenetico e

sostanzialmente impreciso, magari inventandoci emendamenti e proposte su capitoli di bilancio a proposito dei quali non solo noi, ma neanche il Governo dispone di elementi per valutarne la reale composizione.

Ritengo quindi che nel prosieguo dell'audizione potremmo soffermarci sugli aggregati, sul programma per gli armamenti e sulla questione delle forniture. A proposito di queste ultime potremmo valutare, per esempio, in che modo incidono le strutture di commissariato ed un'organizzazione che, per ciò che riguarda tutti i capitoli di spesa, ci sembra molto antiquata, foriera di sprechi e forse non solo di sprechi. Un approfondimento sarebbe necessario anche per ciò che attiene alle politiche del personale, a proposito delle quali immagino che dietro il termine delegificazione, di cui si occupa uno dei sottogruppi del comitato di valutazione, vi sia l'intento di portare avanti un *check-up* sull'incredibile proliferazione normativa (« leggine-fotografia ») che paralizza l'attività del Parlamento e che crea situazioni di crescente ingiustizia nel personale. Si tratta, insomma, di un problema che necessita di essere risolto con una certa radicalità, nel senso che occorre superare la situazione in atto tramite scelte più chiare e giuste che evitino il determinarsi di fenomeni destinati, a loro volta, a chiamare in causa problemi afferenti ad altre categorie.

A proposito delle spese sostenute per l'Arma dei carabinieri, vorrei sapere se nello studio da voi iniziato sia stato preso in esame l'effetto trainante determinato nel bilancio della difesa dalla collocazione del tutto particolare ed atipica dell'Arma; quest'ultima, infatti, mentre da un lato risulta inserita nella struttura militare in senso stretto, dall'altro, operando nel territorio con le stesse funzioni della polizia di Stato e della Guardia di finanza, giustamente aspira ad avere le stesse condizioni di trattamento. Si tratta di una situazione che abbiamo affrontato anche di recente con un decreto che il Governo ha reiterato almeno sei o sette volte. Non è questa la sede politica per indicare solu-

zioni, anche perché ciascuno dovrà formulare le proprie ipotesi in base alle valutazioni cui è pervenuto; credo però si tratti di un problema che incida profondamente sulla spesa. Vorrei sapere se su questo punto esista già una vostra valutazione che ci possa aiutare. Ho sentito parlare di un nuovo disegno di legge annunciato dal ministro ma non ancora presentato (sicuramente verrà presentato prima alla televisione e poi comunicato al Parlamento); analogamente non è ancora arrivato in Parlamento il disegno di legge elaborato in novembre sul volontariato.

Vorrei inoltre alcuni chiarimenti in ordine alla questione della dismissione di caserme e di beni del demanio militare, poiché nel corso del 1993 si procederà alla dismissione di un certo numero di strutture, anche se in maniera molto limitata. Vorrei sapere se il comitato ha già fatto una valutazione del patrimonio ed in particolare di quella parte che potrà essere posta in dismissione, nonché sulle forme attraverso le quali queste dismissioni potranno contribuire a risolvere alcuni problemi di funzionamento delle forze armate.

Il generale Caligaris ha fatto prima riferimento ai miliardi che il nostro paese non è riuscito a riscuotere dalla NATO: vorrei un chiarimento su questo punto, riservandomi di entrare nel merito delle altre questioni specifiche in una prossima seduta, qualora decidessimo di proseguire l'audizione.

LUCA MELDOLESI, *Componente del comitato di valutazione della spesa*. In effetti abbiamo problemi molto seri con i residui, che sono arrivati al 42 per cento del bilancio, come ha fatto presente la Corte dei conti.

PRESIDENTE. Tale questione è stata oggetto di attenta valutazione durante l'esame del bilancio dello Stato.

LUCA MELDOLESI, *Componente del comitato di valutazione della spesa*. Pensavo, appunto, che il Parlamento ne avrebbe discusso. Non nascondo le difficoltà che si incontrano in questo senso, perché la

prassi che normalmente viene seguita coinvolge i direttori generali, ciascuno dei quali ha le proprie funzioni le proprie competenze, nonché i propri tipi di contratto. Ho partecipato ad una lunga riunione durante la quale sono state esaminate le diverse tipologie dei contratti e le diverse procedure di tali tipologie, raccogliendo svariate lamentele di vari direttori generali, alle volte in contrasto gli uni con gli altri.

Circa i programmi di armamento e le forniture, non siamo in grado di fornire subito una risposta. Pertanto, per poter fornire una documentazione adeguata dovrò promuovere riunioni finalizzate alla formulazione di proposte volte a migliorare la situazione attuale. È già in fase di elaborazione una proposta tesa a migliorare le procedure; si tratta di una questione apparentemente poco importante, ma che in realtà è decisiva perché, se riusciremo a far funzionare le cose in modo più trasparente, chiaro e spedito, il problema dei residui e la questione degli acquisti effettuati alla fine dell'anno potrebbero essere risolti. Ho chiesto il parere della Corte dei conti ed essa si è espressa in senso favorevole ad una migliore impostazione da parte nostra della questione degli acquisti.

Il secondo tema sul quale ho cominciato a lavorare sembra anch'esso di poco conto, ma certamente non lo è, dato che generalmente la politica economica lavora dietro le quinte per ottenere risultati migliori. La questione è che i diversi direttori generali sono responsabili per il settore di loro competenza e godono di una certa indipendenza, essendo soggetti soltanto ad un potere di coordinamento. Poiché, come spesso accade nelle strutture dello Stato, costoro sono totalmente assorbiti dal proprio lavoro, mi sono accorto, attraverso i colloqui intercorsi, che ogni contratto che essi concludono fa storia a sé. Questo non giova affatto all'interesse pubblico perché se riceviamo un « bidone » da un'azienda, dobbiamo avere la possibilità di tenerne conto, anche per il futuro. Bisogna quindi cominciare a pensare, al di là di tutte le questioni specifiche dei diversi programmi,

ad una struttura (questo concetto è espresso nella relazione che ho consegnato alla Commissione), ad una sorta di banca dati, per compiere una valutazione *ex post* dei contratti, evidenziando che il contratto non finisce nel momento in cui viene acquistato un determinato armamento. Se il materiale è buono, lo si vedrà nel tempo e quindi il rapporto con l'azienda dovrà essere basato sui risultati effettivi. Dico questo per dare un esempio di come si possa impostare seriamente il lavoro; se i parlamentari ritengono che le cose debbano andare in questa direzione si può compiere uno sforzo per arrivare a conclusioni più positive rispetto al passato.

PIETRO FOLENA. Non pensa che 19 direzioni generali siano troppe ?

LUIGI CALIGARIS, *Componente del comitato di valutazione della spesa*. Mi pare che sia stato proprio l'onorevole Folena ad affermare che abbiamo un sistema antiquato. Credo che ciò rappresenti in modo fin troppo ottimistico il rapporto di dipendenza e quello di presunto coordinamento del vertice politico e di quelli militari nei confronti dei dipendenti. È assolutamente allucinante (ciò si aggiunge a quanto detto dal professor Meldolesi) che i direttori generali ed i capi degli uffici centrali, essendo direttamente responsabili nei confronti del ministro, finiscano con amministrarsi da soli: infatti, se il ministro dovesse ascoltare ognuno di loro tutte le settimane, anche soltanto per un'ora, dovrebbe prepararsi in anticipo e dedicarsi soltanto a questa attività (ma, ovviamente, non potrebbe limitarsi a conversare con queste persone).

Da un'inchiesta che ho svolto con i capi di gabinetto succedutisi negli anni, ho rilevato inoltre sono molti contatti con il ministro non siano indispensabili e interessino argomenti che appartengono a livelli di responsabilità più bassi. Questa è una delle grandi anomalie del sistema; in questo senso il disegno di legge di riforma dei vertici dovrebbe migliorare le cose — ci auguriamo — creando un organismo più funzionale; infatti l'attuale è decisamente

il peggior tipo di organizzazione decisionale e di coordinamento dei paesi alleati e se lo rendessimo noto in ambito NATO verremmo presi ancora meno sul serio.

PRESIDENTE. Vedo dallo schema che ci ha presentato che il sottosegretario di Stato è allo stesso livello del comitato dei capi di stato maggiore e del gabinetto del ministro.

LUIGI CALIGARIS, Componente del comitato di valutazione della spesa. Il sottosegretario dipende direttamente dal ministro della difesa !

PRESIDENTE. Sì, ma è sullo stesso piano del gabinetto del ministro, quindi si presuppone, dal punto di vista dell'organizzazione, che abbia la stessa autorità !

LUIGI CALIGARIS, Componente del comitato di valutazione della spesa. Il gabinetto del ministro, in realtà, è tra le anomalie del sistema perché mentre secondo norma dovrebbe disporre di non più di venti persone in realtà ne conta varie centinaia. Non sono neanche in grado di dire quante esattamente siano. Una struttura così ampia finisce per essere un diaframma tra il ministro e la struttura.

PRESIDENTE. Mi sembra importante il discorso della competenza e della responsabilità.

LUCA MELDOLESI, Componente del comitato di valutazione della spesa. Non conosciamo il numero. Vediamo comunque che è abbondantemente sovradimensionato.

LUIGI CALIGARIS, Componente del comitato di valutazione della spesa. I militari sono sicuramente 180, per i civili qualcuno parla di 300, qualcun altro di 500. Questo è quanto possiamo dire in termini di *relata refero*; è chiaro che non si tratta di dati scientifici.

È difficile stabilire le dipendenze reali perché, in realtà, i compiti del capo di

stato maggiore della difesa e del segretario generale sono estremamente complessi.

LUCA MELDOLESI, Componente del comitato di valutazione della spesa. L'onorevole Folena chiedeva se non fossero troppe 19 direzioni generali. Credo che siano troppe ed aggiungo subito che esiste un progetto di accorpamento che personalmente vorrei rendere più stringente. Il problema di fondo, però, è quello della riforma dei vertici che, come sapete, è in discussione. Il punto di partenza dovrebbe essere rappresentato dal collegamento dei direttori generali con il segretario generale e di quest'ultimo con il ministro. Non vi nascondo che la difficoltà maggiore è rappresentata proprio dalla legge di riordino del pubblico impiego nella quale non si prevede che il Ministero della difesa abbia una struttura diversa da quella degli altri dicasteri. Si tratta comunque di una questione che dovrà essere affrontata dal Parlamento e che esula dalla responsabilità del comitato.

Noi auspichiamo, comunque, un rafforzamento dello Stato rispetto a tutta la struttura dei direttori generali. Credo che questo sia anche il desiderio dei migliori direttori generali, cioè di quelli che vogliono combattere la battaglia della riduzione delle rendite di mercato delle aziende, che indubbiamente esistono.

LUIGI CALIGARIS, Componente del comitato di valutazione della spesa. Desidero precisare che a pagina 21 dell'opuscolo distribuito è riportata la proposta del comitato elaborata dopo infinite riunioni con eminenti costituzionalisti, quali Motzo e Pinelli.

Nel prendere conoscenza di questi problemi all'estero mi sono reso conto come la nostra struttura decisionale sia tra le principali cause dell'impossibilità di prendere decisioni razionali in tempi brevi. Non vi annoierò con esempi, posso però dirvi che in un particolare caso la stessa decisione è stata assunta da un funzionario di medio livello di un ministero della difesa alleato, mentre in Italia ha coinvolto il comitato dei Capi di stato maggiore ed il Ministero degli esteri.

Come diceva il professor Meldolesi, occorre essere razionali. È chiaro che esistono interessi precostituiti molto forti. L'organizzazione americana parla di *fight for the turf*, ossia penso che il giardino nazionale sia più importante di quello dei singoli. Penso che quello nazionale sia più importante dei « giardini » dei singoli, per cui occorrerà stabilire un qualcosa di obiettivamente più produttivo e rispondente alle esigenze concrete.

Il comitato di valutazione della spesa non si occupa del problema dei carabinieri in quanto si limita ad esaminare la funzione difesa. Concordo con quanto detto circa il potere trainante dell'Arma. Aggiungo che quest'ultima è a sua volta trainata dalla polizia. Se il comitato si mettesse a discutere anche di questi argomenti, si fermerebbe, o quanto meno andrebbe fuori strada. Noi ci siamo posti come obiettivo — ed anche il ministro ci ha dato questa indicazione — l'individuazione della massima razionalizzazione della funzione difesa.

A questo proposito, però, sorgono numerosi altri problemi che mi inducono a proporre — ritengo si tratti di una cosa fattibile — un incontro congiunto tra le Commissioni difesa ed interni. È vero che il modo in cui è impostata la struttura dell'Arma dei carabinieri influisce sulle altre, ma si tratta comunque di un effetto molto limitato: basti pensare che un appuntato anziano dei carabinieri è pagato più o meno come un capitano dell'esercito, nonostante i suoi cinque anni di studi (tre anni di scuola di applicazione e due anni di accademia) ai quali vanno aggiunti i vari corsi e spesso l'esistenza di una famiglia.

Sulla questione degli straordinari occorrerà soffermarsi perché anche in questo caso si tratta di una sorta di effetto di trascinamento dalla polizia ai carabinieri e da questi alle altre forze armate, con incalcolabili danni per l'operatività. Si tratta di problemi che, in un certo senso, mi fanno uscire dal seminato perché non è mio compito avanzare proposte; considero comunque queste notazioni come un mio debito di collaborazione e quindi mi per-

metto di dire che tali problemi dovranno essere affrontati insieme alle altre Commissioni.

Prima ho detto che il 60 per cento del gruppo ha lavorato bene e molto, mentre la restante parte ha fatto poco tra i gruppi ancora in stallo c'è quello delle infrastrutture. Prima di affrontare i singoli problemi — cosa che comunque avverrà presto, come abbiamo concordato con il generale Corcione, per tentare di recuperare il tempo perduto — vorrei che la Commissione acquisisse, ai fini della propria informazione, lo studio condotto con Battistelli del quale ho prima parlato. Esso, infatti, può fornire una dimensione rigorosamente scientifica di cosa possa significare il problema delle infrastrutture, affrontato nel modo in cui lo è stato sinora. Si tratta di un volume piuttosto consistente, che abbiamo depositato presso il Ministero delle aree urbane, per conto del quale abbiamo condotto il lavoro, che ritengo non sia affatto difficile reperire.

L'acquisizione di tale volume vi consentirebbe di affrontare il problema partendo da una buona conoscenza di base. Per capire qual è la situazione attuale, farò soltanto un esempio: visitando un'infrastruttura che non andava bene e verificando le conseguenze che aveva avuto su un determinato comando, abbiamo chiesto come si era potuta creare tale situazione. Ci hanno risposto che si erano trasferiti lì in fretta e in furia; il responsabile ha aggiunto che, se non si fossero trasferiti in quel modo, non sarebbero riusciti a farlo mai, che gli inconvenienti erano stati incredibili e che altri ancora ne sarebbero derivati.

Il disegno di legge sul volontariato è sicuramente di estrema importanza. Non è comunque un prodotto del comitato di valutazione perché è stato elaborato prima del suo insediamento. Il progetto è ovviamente passibile di miglioramenti e mi auguro che presto venga all'esame della Commissione.

LUCA MELDOLESI, *Componente del comitato di valutazione della spesa*. A proposito delle dimissioni, desidero far notare

che esistono delle difficoltà che sorgono soprattutto — non ho alcuna ragione per nascondere — dall'interno del Governo. I beni che dovrebbero essere dismessi, infatti, sono di proprietà del Ministero delle finanze ed in uso a quello della difesa: il ministro del bilancio ritiene che debbano essere accorpati al bilancio dello Stato, per cui i proventi non dovrebbero essere conferiti al Ministero della difesa.

Personalmente mi sono permesso di consigliare, nel mentre si risolve questa sorta di conflitto, di affrontare la questione delle piccole dismissioni, anch'essa molto importante. Non esistono, infatti, soltanto le grandi caserme dei centri cittadini, che hanno un altrettanto grande valore economico; esistono tante altre piccole realtà che potrebbero essere, per così dire, aggregate insieme all'altra grande questione rappresentata dagli stabilimenti che si trovano in difficoltà e che dovrebbero essere chiusi. Se cominciassimo a ragionare insieme su questi problemi, probabilmente, elaborando piani specifici in ordine al processo di cambiamento, otterremmo qualche risultato. Anche se uso il condizionale, desidero sottolineare che su tali aspetti stiamo lavorando.

Quanto alla chiusura degli stabilimenti, esiste un piano operativo già abbondantemente studiato e discusso: la vera questione consiste nell'attuare tale piano.

LUIGI CALIGARIS, *Componente del comitato di valutazione della spesa*. Nel quadro di questo rapporto di collaborazione, che mi induce ad essere ottimista, suggerisco alla Commissione di cercare di acquisire i vari lavori riguardanti l'area industriale della difesa: esiste un rapporto Mac Kinsey (del quale tutti parlano, ma che non so se sia a disposizione della Commissione) ed un rapporto Catalano, oltre a vari studi condotti dal Ministero della difesa. Come ha detto il professor Meldolesi, in uno dei comitati che si occupa dell'area industriale della difesa, si dibatte non solo il problema delle infrastrutture, ma soprattutto quello del personale: esiste del personale che non lavora

da anni e nonostante ciò non si riescono a chiudere le infrastrutture.

MARIO TASSONE. Vorrei fare un'osservazione di carattere generale, scusandomi in anticipo se non ascolterò la risposta, in quanto fra pochi minuti dovrò allontanarmi per assolvere ad un impegno assunto in precedenza.

Sono fra coloro che hanno considerato in termini positivi l'istituzione del comitato di valutazione della spesa, anche perché nel corso degli anni più volte questa Commissione ha dovuto registrare la staticità del bilancio, che in realtà corrispondeva alla staticità di tutto lo strumento della difesa nel nostro paese. La prima osservazione che desidero fare, raccogliendo le indicazioni dei nostri ospiti, è che un'analisi sulla funzionalità della spesa costituisce il punto di partenza per giungere al nuovo modello di difesa. Qui si pone un problema di fondo che voglio sottoporre all'attenzione dei nostri ospiti e dei colleghi. Nel momento in cui il comitato di valutazione elabora alcune proiezioni o prefigura alcune ipotesi, individua già quel che dovrà essere il nuovo modello di difesa, oppure no? Sulla base di quale scelta politica opera il comitato di valutazione? Ricordo che rispetto al nuovo modello di difesa il Parlamento ha più volte espresso le sue intenzioni, per la maggior parte raccolte dal Governo. Non vorrei che il comitato di valutazione elaborasse delle ipotesi e che, per una forma di pigrizia, si raccogliesse semplicemente un dato senza avviare un confronto sul piano politico. Chi ha memoria storica non può fermarsi ad ipotizzare soluzioni esaustive, oggi per domani, anche perché le vicende geografiche e politiche internazionali sono in continua evoluzione. Non c'è dubbio che il rapporto tra Governo e comitato di valutazione non può essere esaustivo. Ecco perché propongo che la Commissione difesa della Camera, ma anche quella del Senato, si attrezzino al fine di avere un riscontro, attraverso strutture interne permanenti, con il comitato di valutazione. In caso contrario inseguiremmo le varie legislazioni e forse perderemmo di vista il

processo di riforma e di trasformazione: il rapporto tra costi e benefici, il problema della trasparenza, quello delle infrastrutture e della dismissione dei beni demaniali (problema assai complesso e delicato nel quale è coinvolta una miriade di interessi e di situazioni radicatesi nella storia del nostro paese).

Vorrei porre un'altra domanda, conseguenziale a quella posta in precedenza, che si collega ad una proposta da me formulata in Commissione. Il comitato di valutazione non si può fermare semplicemente all'organizzazione: l'organizzazione della difesa — forse tale aspetto non è stato preso in considerazione in passato e il nuovo modello di difesa dovrà rispondere anche a quest'esigenza — deriva da un giusto equilibrio tra personale e sistemi d'arma. Come si pone il comitato di valutazione nella previsione dei sistemi d'arma? Ecco perché ritengo necessario un monitoraggio costante e continuo dell'evoluzione su questo versante. Come si pone il comitato di valutazione (composto da cinque persone) nel rapporto con i responsabili delle forze armate rispetto alle scelte ed alle obiezioni riguardanti i sistemi d'arma? Uno dei più delicati problemi sul tappeto è quello della verifica della legge n. 436. Non c'è dubbio che il problema della difesa è principalmente quello della gestione del personale, al fine di ottenere un ritorno in termini di benefici per il paese. Sono tra coloro che hanno sempre sostenuto, e non solo in questa sede, che una modificazione non deve necessariamente costare di meno, può costare anche di più. Bisogna vedere qual è il risultato di ritorno. Un volume di risorse non razionalmente impiegato può essere vanificato da una certa dispersione; un aumento di questo volume di risorse può invece portare ad un ritorno in termini molto positivi: mi riferisco alle ricadute sul settore civile e ovviamente alla funzionalità dei reparti ed alla sintonizzazione con le situazioni a livello internazionale.

Chiedo scusa al generale Caligaris e al professor Meldolesi se non potrò ascoltare le loro risposte, dovendomi immediata-

mente recare a Palazzo San Macuto, ma le leggerò sul resoconto stenografico.

LUIGI CALIGARIS, *Componente del comitato di valutazione della spesa*. La questione posta riguarda l'impostazione politico-strategica dello strumento, dalla quale scaturiscono tutte le scelte. In questo senso i lavori sono già cominciati in sede di comitato politico-militare e strategia, al quale partecipano gli esponenti delle tre forze armate. Lei ha chiesto come si coniughi la struttura del comitato di valutazione con gli stati maggiori. La risposta è molto semplice: prima ancora che iniziasimo a lavorare abbiamo chiesto un incontro con il comitato politico-militare e strategia, senza il quale non avremmo neanche cominciato. Da allora, il generale Corcione mette al corrente il comitato degli esiti del lavoro e delle difficoltà che si incontrano. Nella prossima occasione parteciperemo alla riunione di quel comitato, per cui da parte degli stati maggiori c'è grande disponibilità. Essi non sono direttamente coinvolti come vertici delle rispettive strutture ma lo sono comunque indirettamente in quanto loro rappresentanti partecipano a pieno titolo a tutti i lavori.

Sono d'accordo con lei quando afferma che l'impostazione generale non può essere generica; non si tratta, infatti, solo di staticità ma di genericità dello strumento che, mentre sembrava pronto a qualsiasi esigenza, in realtà lo era ben poco. Occorre, quindi, compiere un esame il più possibile analitico degli obblighi e delle esigenze del nostro paese per il futuro, al fine di stabilire i modelli (se vorrete potremmo esporvi il modo in cui intraprendere questa analisi). Con l'aiuto della simulazione operativa potremo individuare gli scenari, verificando quelli più idonei al fine di stabilire il quadro di collaborazione internazionale su cui contare nelle diverse situazioni. Nel campo della difesa aerea, per esempio, sappiamo che se agiamo con gli Stati Uniti possiamo fruire dell'impiego di satelliti, degli *Awacs* e delle loro contromisure elettroniche; nel caso del Mozambico, invece, dovremmo prepararci ad essere autosufficienti al cento per cento.

Si arriva poi alla definizione dei costi. A tale proposito condivido in pieno l'idea che il costo di per sé non sia indicativo: un nostro reparto corazzato costa 600 miliardi, uno inglese ne vale duemila, ma quest'ultimo è potuto andare, che piaccia o meno, a combattere in Iraq. Il valore operativo non è, quindi, di 600 miliardi, ma è pari a zero. Bisogna allora cominciare a non considerare i carri armati come se fossero macchine usate.

PRESIDENTE. In sostanza buttiamo via tutti i soldi del bilancio della difesa?

LUIGI CALIGARIS, Componente del comitato di valutazione della spesa. Bisogna rovesciare il concetto: tutto quello che è operativo è utile, quello che non lo è non serve.

PRESIDENTE. Ho estremizzato il concetto, ma dire che la nostra capacità operativa, nel momento in cui abbiamo bisogno di compiere un intervento, è pari a zero, significa sostenere che i 19 mila 500 miliardi del bilancio della difesa hanno una redditività pressoché nulla.

LUIGI CALIGARIS, Componente del comitato di valutazione della spesa. Questo è vero, però è la prima volta che il Parlamento ed il Governo affrontano questi problemi in maniera tale da definire esattamente le missioni che fino ad ora sono state qualcosa di molto vago. Se si dirà chiaramente come stanno le cose, si potrà pretendere che le risorse vengano spese per soddisfare le esigenze politiche del Parlamento e del Governo. Credo si tratti di un discorso di coerenza generale che rappresenterebbe un notevole salto di qualità.

LUCA MELDOLESI, Componente del comitato di valutazione della spesa. A mio avviso quello attuale rappresenta un tentativo diverso dalle ipotesi che ho sentito circolare. Noi non crediamo alla teoria della completa separazione tra amministrazione e politica.

PRESIDENTE. Ma non deve essere così!

LUCA MELDOLESI, Componente del comitato di valutazione della spesa. Siccome è un'idea che gira, mi affretto a dire che il lavoro del comitato di valutazione vuole essere un lavoro di governo, anzi di buon governo e mi riferisco non soltanto all'esecutivo, ma anche al Parlamento. Questo deve essere uno strumento ad alta professionalità e svolgere una funzione di mobilitazione delle risorse, di riorganizzazione e di ristrutturazione, instaurando quel legame che fino ad ora è mancato — ed è questa la nostra invenzione — tra volontà politica e strutture interne. In questo senso abbiamo ottenuto qualche risultato apprezzabile, come mi pare questa discussione stia dimostrando.

Per quanto riguarda il denaro speso, è proprio questo il centro del problema. Gli obiettivi saranno maggiormente chiariti, ma forse la sua posizione, signor presidente, è un po' estrema, nel senso che ad esempio all'interno di una struttura multinazionale possiamo avere un nostro ruolo effettivo.

PRESIDENTE. Ho voluto estremizzare solo per capire meglio!

LUCA MELDOLESI, Componente del comitato di valutazione della spesa. È ovvio che se le indicazioni saranno via via più chiare aumenterà la capacità propositiva da parte del comitato. Cercheremo soprattutto di porre le questioni su un piano di serietà e di discussione con tutte le parti, sia interne sia esterne alla struttura del ministero, in modo da ottenere un vasto consenso proprio sul modo di lavorare e sui risultati che si vogliono ottenere. Come il collega Caligaris ricorda sempre, cerchiamo di fornire un'informazione non reticente. Qualche volta vi abbiamo riferito quello che sapevamo in maniera forse un po' spiccia, ma credo sia utile (probabilmente l'ho appreso dai militari) essere molto espliciti anche quando si tratta di argomenti piuttosto delicati.

ANTONIO PAPPALARDO. Personalmente, signor presidente, vedo il problema in modo diverso. Si può fare il ministro della difesa in tanti modi; si può svolgere per esempio un'attiva politica militare, avendone però gli strumenti necessari, oppure ci si può porre a capo di questa enorme struttura, con tutte le numerose ramificazioni di attività esistenti che in sostanza impediscono al ministro di svolgere un'attività di controllo e di coordinamento.

Nell'opuscolo che ci è stato consegnato dal comitato di valutazione vi è un punto molto importante: nella struttura precedente la politica militare era seguita da un punto di domanda, mentre nel nuovo sistema essa avrebbe una trasformazione in positivo. Con l'attuale struttura in effetti il ministro non fa altro che esternare all'opinione pubblica e al Parlamento non la volontà del capo di stato maggiore della difesa (magari così fosse, in questo modo vi sarebbe un soggetto che risponde di tutto), ma le singole volontà dei capi di stato maggiore dell'esercito, della marina, dell'aeronautica e del segretario generale della difesa. In effetti il ministro non svolge la sua attività, ma porta in tasca veline per rispondere all'opinione pubblica e al Parlamento.

All'attuale ministro della difesa dobbiamo almeno dare il merito di aver capito questo grosso handicap, di aver compreso cioè che fare il ministro della difesa con la struttura oggi esistente significa prendere in giro il paese. Si stanno allora creando strumenti, come il comitato di valutazione della spesa, che possano consentire al ministro di svolgere effettivamente la politica militare. Sotto questo punto di vista, quindi, il ministro ha senz'altro dei meriti; tuttavia prendo le distanze quando si dice che questo organismo fornirà informazioni in modo non reticente e che esso è a disposizione sia del Governo sia del Parlamento per fornire dati corretti su tutta la politica militare che svolge il ministro della difesa.

Ho già rivolto una lamentela ai funzionari della Corte dei conti quando, tirando gli orecchi a noi parlamentari, ci hanno

rimproverato di non esercitare il nostro dovere di controllo sugli atti del Governo. Ma con quali strumenti possiamo farlo? Il ministro ha capito che per svolgere la politica militare ha bisogno di strumenti adeguati; ma io non posso avvalermi di uno strumento del ministro per esercitare un controllo sul ministro stesso perché ritengo che questo strumento, nonostante la buona volontà, sia inaffidabile. Finalmente, come hanno affermato i nostri due cortesi interlocutori, si sta facendo trasparenza nella pubblica amministrazione; ma allora perché non la smettiamo di prenderci in giro dicendo alla gente che il Parlamento esercita la sua attività di controllo sugli atti del Governo, quando non è vero? Come Commissione difesa e come singoli deputati non disponiamo di alcuno strumento efficace per esercitare questa attività.

PRESIDENTE. Vorrei fare una precisazione: la Commissione difesa, alla quale lei onorevole Pappalardo autorevolmente appartiene, si è dotata di uno strumento in tal senso.

ANTONIO PAPPALARDO. Benissimo, signor presidente, mi fa piacere che vi sia questo strumento...

PRESIDENTE. L'ha votato anche lei!

ANTONIO PAPPALARDO. ... però vorrei che fosse operativo. Questo è molto importante perché è opportuno che la Commissione non continui in questa attività estemporanea ed agisca, invece, come la commissione difesa del congresso americano, di cui abbiamo ricevuto la cortese visita dei suoi componenti. Essi ci hanno informato che quando viene stabilito un certo finanziamento per l'approvvigionamento di materiali, provvedono a controllare il modo in cui vengono spesi i soldi dello Stato e del cittadino. Anche noi dobbiamo arrivare allo stesso risultato, utilizzando i necessari strumenti, sia per valutare l'entità della spesa, sia per controllare le modalità di impiego delle risorse.

Non vi è dubbio che lo strumento indicato dal ministro sarà molto utile, ma vorrei sottolineare che anche la sua audizione, relativa ad eventuali notizie che il comitato in qualche modo non è in grado di fornirci, non avverrà mai con uno strumento interno della Commissione difesa.

In merito alla questione relativa alla spesa dei carabinieri, mi consenta, signor presidente, di aprire una piccola parentesi: sono allibito! Nell'audizione con i capi di stato maggiore abbiamo sollevato tale problema, ma ci hanno risposto che esso non esiste, mentre sappiamo che uno dei più grandi problemi attualmente sul tappeto per l'amministrazione della difesa e quella dell'interno riguarda proprio l'Arma dei carabinieri. Poi veniamo a sapere dai componenti il comitato che questo problema è talmente rilevante che se dovesse essere affrontato non vi sarebbe più la possibilità di occuparsi di tutte le altre questioni relative alla difesa.

Mi rivolgo ora ai nostri ospiti, ma anche ai colleghi parlamentari, per chiarire loro qual è la funzione dell'Arma dei carabinieri nella struttura della difesa. Se qualcuno ritiene che essa, per i suoi compiti prevalenti nell'ambito dei servizi di polizia nel territorio nazionale, sia esclusivamente, o per lo più, un organismo di polizia civile, deve rivedere tale concetto. L'Arma dei carabinieri svolge delicatissimi ed importantissimi compiti nel campo dell'amministrazione della difesa: mi riferisco alle attività di polizia militare, alla mobilitazione e a tutti i compiti collegati all'attività di informazione e di tutela del segreto di Stato. Ritengo sia giunto il momento di occuparci più seriamente e concretamente dei problemi di questa grande organizzazione per evitare che venga depauperata del suo rilevante patrimonio. Dobbiamo prestare attenzione, anche perché, come si sostiene da tempo, essa costituisce, insieme alla Corte dei conti, una delle più importanti eredità lasciate dal regno sabauda, sia come strumento, sia come organizzazione. Ricordo che l'Arma ha reso grandi servizi allo Stato. Dobbiamo intervenire — ripeto — per non disperdere questo patrimonio, evi-

tando soprattutto di affermare che dei problemi dell'Arma se ne deve occupare qualcun altro; per quanto mi riguarda, ritengo che tale compito spetti principalmente all'amministrazione della difesa.

In merito alle questioni connesse alla sua attività di polizia, sono dell'avviso che esse debbano essere discusse in armonia con l'amministrazione dell'interno, tuttavia, il Ministero della difesa deve sentire come problemi propri quelli dell'Arma dei carabinieri.

LUCA MELDOLESI, *Componente del comitato di valutazione della spesa.* Devo fare una precisazione, perché mi sembra che vi sia stato un equivoco (probabilmente mi sono espresso male). È evidente che il comitato di valutazione della spesa è istituito presso il Ministero della difesa. Partecipiamo a questa audizione per fornire informazioni — come ho già detto — non reticenti, e anzi ci sforziamo di darvi informazioni che siano le più ampie e corrette possibili; naturalmente vi comunichiamo soltanto i dati che conosciamo, perché non abbiamo timore ad ammettere che esistono notevoli limiti nelle nostre conoscenze.

Questo non significa che il Parlamento non debba disporre di strumenti propri; per quanto mi riguarda, ho detto in più occasioni di essere favorevole all'istituzione di un comitato di valutazione presso il Parlamento. Anzi ho proposto — come risulta nel mio libro — la creazione di una commissione parlamentare di valutazione.

Ognuno deve svolgere la sua funzione, ma è importante trovarsi d'accordo sulla necessità di agire con serietà per una ricerca vera del consenso nell'interesse pubblico. Se questa è la strada da percorrere, sono convinto che si potranno fare molte cose, perché fortunatamente il paese sta andando nella direzione di una reciproca comprensione, e ciò costituisce già un importante passo avanti.

LUIGI CALIGARIS, *Componente del comitato di valutazione della spesa.* Vorrei informare l'onorevole Pappalardo che pro-

babilmente la politica militare non è trattata nemmeno dall'amministrazione della difesa!

L'ufficio politico-militare dello stato maggiore della difesa, peraltro inadeguato per le importanti funzioni che doveva assolvere, è stato sciolto e nessun organismo di pari funzioni ha preso il suo posto. Esiste, è vero, un ufficio politico-militare all'interno del gabinetto, ma quella è una sede impropria sul piano funzionale. Dotare sia il ministro sia lo stato maggiore della difesa di un organo di politica militare di adeguato livello che serva entrambi è fra le cose più urgenti da fare se si vuole affrontare bene il futuro.

Tutti sanno che al Pentagono, ma anche nell'organizzazione francese e tedesca, il responsabile della politica militare è probabilmente la persona più importante dopo il ministro. In Italia, invece, l'incarico veniva sempre affidato a militari di grado inferiore e, adesso, l'ufficio è addirittura soppresso.

Vorrei ricordare un episodio, forse impetuoso, che riguarda un ministro della difesa italiano, il quale dichiarò pubblicamente alla stampa che la politica militare era « ancellare » alla politica estera. Ho letto su *l'Espresso*, in un articolo di Antonio Gambino, che la politica estera è una politica ancella: se la politica militare è ancella di un'ancella non vi è molto da sperare! Questa situazione di servitù dell'uno rispetto all'altro non è accettabile né per l'amministrazione della difesa, né per questa Commissione.

Sono pienamente d'accordo con l'onorevole Pappalardo che il salto di qualità deve essere comune, nel senso che tutti dobbiamo sforzarci di aumentare il livello generale. Ricordo che presso la commissione difesa del congresso americano si svolgono dibattiti di incredibile portata; sembra peraltro che gli interventi non siano scritti dai deputati, ma da qualcun altro, anche perché non credo che il loro livello culturale sia più elevato di quello dei nostri parlamentari. In realtà essi hanno a disposizione un'organizzazione molto più efficiente della nostra; mi au-

guro comunque che i dibattiti anche in questa Commissione puntino sempre più in alto.

Per quanto riguarda i carabinieri, devo dire all'onorevole Pappalardo che ci troviamo in presenza di un parere della Commissione; personalmente non desidero complicare oltre la mia vita, che è già incredibilmente difficile da quando ho assunto questo incarico.

Qualche giorno fa abbiamo discusso in seno al comitato la questione dei tempi, perché non vorremmo rimandare il nostro impegno alle calende greche. Sono infatti favorevole, insieme al professore Meldolesi, al principio del *time limit*, in quanto reputo importante che voi fissiate un termine di scadenza. A mio avviso dovremmo progressivamente informarvi sulle tappe del nostro lavoro e, al fine di evitare qualsiasi perdita di tempo, prevedere la presentazione di un primo documento nel mese di settembre o di ottobre, in modo che tale scadenza costituisca per noi un utile traguardo. Anche noi abbiamo bisogno di essere stimolati dalla Commissione, la cui attività è importantissima; basti ricordare la riforma, decisa dal congresso americano, dei vertici militari che ha rappresentato uno dei momenti più importanti del Pentagono. Ricordo che l'attuale ministro Les Aspin, quando era presidente della commissione, dichiarò che senza di tale riforma la guerra del Golfo non sarebbe stata possibile.

Credo che siano finiti i tempi della cortesia formale; è probabile che io ed il professore Meldolesi siamo degli illusi, ma riteniamo che sia arrivato il tempo della collaborazione competitiva, anche aggressiva, purché si arrivi a risultati concreti nell'interesse del paese.

PRESIDENTE. La prima domanda che desidero porre ai nostri gentili ospiti riguarda il tema della regionalizzazione sul quale si è soffermato lo stesso generale Calegaris. Non credo che il modo in cui si sta realizzando la regionalizzazione risponda totalmente alla risoluzione approvata tempo fa dal Parlamento che faceva riferimento ad esigenze di tipo oggettivo.

L'intenzione era quella di evitare che un giovane di Verona fosse mandato ad Udine, ed uno a Verona.

Vorrei richiamare l'attenzione su un dato ben preciso; attualmente su circa 214-215 giovani chiamati annualmente alla leva soltanto 98 mila sono considerati operativi, mentre 118 mila sono destinati ai servizi. Forse sarebbe opportuno che la Commissione difesa visitasse i nostri ospedali militari per rendersi conto della reale situazione. Non credo che i giovani ricoverati siano tutti malati e che il numero complessivo di giornate di degenza rispecchi fedelmente le condizioni di salute dei soldati di leva.

La seconda domanda concerne i vertici della nostra struttura militare. In verità da tempo il ministro della difesa ha preannunciato con grande enfasi l'adozione di importanti provvedimenti; tuttavia, la distanza che separa via XX settembre da Piazza Montecitorio non giustifica i ritardi che dobbiamo nostro malgrado registrare. Il provvedimento relativo alla modifica della leva era stato annunciato a novembre e la Commissione lo attende con ansia a dimostrazione della propria volontà di valutare, discutere e soprattutto decidere.

Vorrei da ultimo chiedere ai nostri ospiti quanto può aver inciso negativamente sulla spesa l'attuale suddivisione dei nostri vertici in quattro capi di stato maggiore ed un segretario generale.

LUCA MELDOLESI, *Componente del comitato di valutazione della spesa*. Non c'è dubbio che l'attuale suddivisione abbia inciso sulla spesa. Non dobbiamo dimenticare, infatti, che i quattro capi di stato maggiore, pur accorpatisi in un unico ministero, mantengono loro prerogative e specificità. Il problema che ci si pone è quello di come « traghettarli » in una struttura nuova. Ritengo esso sia stato affrontato in maniera pragmatica ed intelligente.

Ben sapendo che la riforma dei vertici si era arenata più volte nel nostro paese, si è pensato di creare una cornice per costringere i responsabili civili e militari a lavorare all'interno di tale struttura. L'unificazione, indubbiamente, consentirà un

notevole risparmio di energie che al momento non mi sento di quantificare in quanto è indispensabile verificare il tempo necessario per convincere le diverse strutture ad accettare la nuova riorganizzazione ed in modo specifico di fusione che verrà utilizzata.

LUIGI CALIGARIS, *Componente del comitato di valutazione della spesa*. Il problema della regionalizzazione va affrontato entrando nella logica della valutazione del risultato che si vuole perseguire. Viceversa, fino ad oggi, la regionalizzazione è stata considerata un problema politico con conseguenze militari senza tener conto delle esigenze strategico-operative.

Il problema va visto tenendo conto sia degli individui sia dei reparti. In questo momento non mi soffermerò sul primo aspetto ma soltanto sul secondo. All'estero la mobilità si attua per reparti interi che a distanza di tre-quattro anni si trasferiscono da una zona A ad una zona B incamerando tutto l'equipaggiamento e la logistica del reparto sostituito. Si tratta di un sistema molto incisivo anche per controllare lo stato di efficienza dell'equipaggiamento dal momento che il reparto che subentra ha tutto l'interesse a dimostrare che in precedenza le cose non andavano bene.

Da noi si attua un sistema all'italiana in base al quale si decide il trasferimento di un determinato reparto, che poi in realtà non avviene, soltanto per quanto riguarda l'equipaggiamento. Spesso non si accerta neppure la presenza di aree idonee all'addestramento, oppure le aree vengono promesse e poi negate. In Italia, infatti, i reparti sono visti come una fonte di reddito per la comunità, ma anche come fonte di disturbo a mano a mano che si procede nell'addestramento. È necessario coniugare i due aspetti del problema rendendosi conto che il reddito deve essere visto come compenso per l'accettazione di un disturbo. È di tutta evidenza che non è sufficiente acquistare mezzi tecnologicamente avanzati se poi non si dà ai reparti la possibilità di un adeguato addestramento.

In passato il problema della regionalizzazione è stato affrontato con troppo pragmatismo e con imprudente tempestività; ritengo che attualmente il problema vada affrontato in maniera diversa tenendo anche conto della mobilità.

Infatti, nell'ambiente militare che risultava caratterizzato da una notevole mobilità, i trasferimenti sono ora assai ridotti. Credo quindi che questo sia un problema molto serio che si pone anche per l'Arma dei carabinieri. La scarsa mobilità è un male comune a tutti i settori del nostro paese, un male che non ha risparmiato neanche le forze armate e di cui soffre soprattutto l'esercito.

Per quanto riguarda i vertici, devo dire che le duplicazioni sono costose, perché fare le cose due volte non significa farle meglio. Oltre tutto, le duplicazioni comportano un aumento dei costi che è difficile da stimare ma che è senz'altro elevato per quanto riguarda l'operatività: se non c'è unicità di comando, i reparti che appartengono alle forze armate, pur avendo un comando nominale interforze ed un comando effettivo dei loro stati maggiori, non saranno mai totalmente operativi perché vi saranno inerzie nell'esecuzione delle decisioni e nella trasmissione degli ordini, nonché imperfezioni nell'attuazione dei medesimi. Si tratta quindi di un sistema assurdo che va modificato senza mezzi termini.

Ripeto, esistono situazioni che francamente non hanno senso, per cui quando si affronterà il problema dei vertici bisognerà farlo partendo da una visione completamente asettica, senza cioè entrare nel merito delle cose. Ciò che comunque va segnalato è il fatto che per la prima volta i capi di stato maggiore delle tre forze armate si trovano d'accordo sulla necessità di attuare una riforma (ricorderete che non fu così con il generale Santini). Questa volta vi è un'adesione reale basata su un documento che il capo di stato maggiore ha presentato al comitato. Direi quindi che da questo punto di vista esistono buone probabilità per attuare una riforma. Non voglio fare propaganda per gli attuali capi di stato maggiore, devo dire però che ora

vi è una forma di onestà professionale collettiva che non sempre c'è stata e che può rappresentare uno dei punti forti per attuare una riforma. Bisogna dunque sfruttare questo momento che personalmente ritengo molto positivo, almeno se rapportato a quello in cui ho lasciato l'esercito.

PRESIDENTE. Non essendovi altri interventi, ritengo che l'incontro di questa sera possa considerarsi esaurito ma non concluso, in quanto attendiamo ancora due risposte. La prima è relativa ai tempi che ritenete congrui per delinearci un quadro completo dell'attuale situazione. La seconda attiene al tempo necessario per elaborare le proposte sulle quali operare. Quando avremo ottenuto risposta a queste due domande potremo esprimere le valutazioni che considero necessarie rispetto al rapporto instauratosi.

Nel ringraziarvi per la vostra cortesia, credo di esprimere il pensiero dei colleghi nel dirvi che apprezziamo molto l'iniziativa assunta dal ministro in ordine alla valutazione della spesa, nonché la scelta adottata per la costituzione del comitato.

La nostra preoccupazione è che avvitandoci su qualche questione si finisca fuori strada. È un pericolo che abbiamo avvertito anche per la decisione, a suo tempo assunta, che considero primaria e allo stesso tempo nuova per la Camera dei deputati, di dotarci di un apposito *staff* che aiuti i deputati a capire e a poter, conseguentemente, meglio valutare e decidere. Riteniamo che un simile strumento sia necessario ed indispensabile per ridare al Parlamento la sua funzione primaria, di controllo, non solo dal punto di vista della spesa, ma anche delle decisioni del ministero, partendo dal presupposto che al Parlamento spetta la funzione legislativa e di controllo e che la struttura ministeriale sia esecutiva rispetto alla sovranità del Parlamento come espressione della volontà popolare. A me sembra che tutto questo (oggi ampiamente ribadito) sia in linea con quanto i colleghi hanno espresso e con quanto voi avete avuto l'amabilità di esporre.

Ringraziandovi ulteriormente, concludo dicendo che appena riceveremo i documenti che vi abbiamo richiesto saremo in grado di incontrarci nuovamente con voi.

LUCA MELDOLESI, *Componente del comitato di valutazione della spesa*. Credo vi siate accorti che abbiamo cercato di portare avanti un lavoro a due voci.

La parte di mia pertinenza è soprattutto di politica economica e propositiva. Quindi, mentre il lavoro procede, credo che dovremmo avere la possibilità di presentare al Parlamento una serie di proposte che apparentemente potrebbero sembrare minute, ma che sono essenziali ai fini di ottenere un buon funzionamento.

Infine vorrei aggiungere che ho iniziato il mio lavoro partendo dal ruolo del Parlamento. Se avrete la pazienza di leggere il primo capitolo del mio libro, troverete la proposta, formulata insieme ad alcuni funzionari del Parlamento italiano, di creare una commissione parlamentare di valutazione della spesa e delle politiche dello Stato. Il chiedo fisso che ho ormai da tempo è che l'efficienza dello Stato italiano, difficile da stimare, sia molto bassa. Da questo punto di vista ritengo che se l'ISTAT — con il suo direttore ho avuto uno scambio di corrispondenza proprio a questo proposito — stimasse l'effettiva efficienza dello Stato italiano, arriveremmo alla conclusione — azzardo l'ipotesi perché credo che sia il caso di farlo — che l'apparato statale lavora al 50-60 per cento, o persino al 40 per cento. Noi, con i nostri 3 milioni e 600 mila dipendenti dello Stato, ci troviamo certamente al di sotto del livello di efficienza degli altri paesi. In questi anni mi sono sforzato di individuare gli strumenti in grado di elevare tale livello di efficienza. Mi ero rivolto in prima battuta al Parlamento e quindi è per me motivo di soddisfazione poter oggi discutere con parlamentari italiani su queste importanti questioni; Rimango a vostra disposizione per qualunque problema relativo alla creazione di comitati di valutazione e vi sarò molto grato se potrò entrare nel merito di tale discussione.

PIETRO FOLENA. Per quanto riguarda la questione dei tempi, il comitato risponderà alle domande che sono state formulate; tuttavia non possiamo nascondervi un problema: alla fine di luglio verrà presentato il bilancio per il 1993, che naturalmente subirà delle correzioni. Se vogliamo realisticamente pensare di istruire in forma diversa il nostro lavoro durante la sessione di bilancio del prossimo anno avremo bisogno di tempi compatibili con queste scelte almeno su alcuni punti, altrimenti tale discorso, pur importantissimo, rischierà di essere limitato soltanto ad un controllo parziale, a valle, e non di determinazione di alcune scelte a monte.

LUCA MELDOLESI, *Componente del comitato di valutazione della spesa*. Per essere franchi, la mia preoccupazione è che dopo questa discussione passi del tempo senza che da parte del Parlamento si compia il passo che noi desidereremmo e cioè che esso si organizzi in modo tale da predisporre incontri specifici su alcune parti del bilancio, come la questione dei direttori generali o quella dell'aggregazione del bilancio.

PRESIDENTE. Stiamo andando proprio in questa direzione.

LUIGI CALIGARIS, *Componente del comitato di valutazione della spesa*. Ci rendiamo conto che alcune fasi del processo dureranno sei mesi, altre un anno ed altre ancora due anni; pertanto accelerare tutto non è possibile, anzi non è consigliabile. A pagina 20 dell'opuscolo consegnato alla Commissione, nel capitolo dedicato alla riforma del sistema della difesa si parla di una fase di correzione pragmatica; conosciamo lo stato delle cose e perciò quanto può essere modificato in coerenza con il disegno generale sarà subito modificato: la grande riforma si farà in seguito. Fissare dei tempi certi ci sarà comunque senz'altro di aiuto.

PRESIDENTE. Non vogliamo certo modificare tutto nell'arco di quattro-cinque mesi perché sappiamo che ciò è illusorio, impossibile e, per chi si intende di organizzazione, neanche ipotizzabile. Tuttavia gradiremmo riuscire, con questo lavoro di reciprocità nelle proposte e nell'acquisizione dei dati, ad individuare, a titolo di esempio, una problematica che veda la sua conclusione su basi scientifiche prima che si affronti la questione del bilancio, nella quale comunque la nostra valutazione sarà

certamente improntata al buon senso, come del resto è avvenuto in passato.

La seduta termina alle 18,5.

*IL CONSIGLIERE CAPO DEL SERVIZIO
STENOGRAFIA*

DOTT. VINCENZO ARISTA

*Licenziato per la composizione e la stampa
dal Servizio Stenografia il 18 febbraio 1993.*

STABILIMENTI TIPOGRAFICI CARLO COLOMBO

ALLEGATI

PAGINA BIANCA

(Relazione presentata dal generale Luigi Caligaris)

PAGINA BIANCA

e nel metodicizzare il flusso delle informazioni. Il che presume anche un salto di qualità nella collaborazione fra Parlamento ed Esecutivo in questo difficile e delicato settore.

Ed è anche per questo che ho accettato di fare parte dell'iniziativa della Riforma ed è con questo spirito che vengo in Parlamento. Spero di non sbagliarmi, ma ritengo che questa volta non sprecherò il vostro tempo.

Anzi anticipo che è fra i principali obiettivi del Progetto di Riforma, mettere a disposizione del Parlamento un'informazione più qualificata e più ricca. Qualcosa si sta già facendo, con qualche difficoltà che speriamo presto di superare. A questo proposito potranno leggere qualcosa di più alle pagg. 11, 12 del manualetto sul Progetto di Riforma.

Raggiungere questo traguardo non è affatto facile perchè, per motivi obiettivamente comprensibili, non esiste ancora fra Amministrazione dello Stato e Parlamento quel clima di fiducia reciproca che è premessa indispensabile per uno scambio aperto di informazioni, di dati e pareri.

Sono difficoltà superabili solo se i motivi di incomunicabilità saranno rimossi da un forte salto di qualità nella collaborazione. In coerenza, il Gruppo di Lavoro 1 del Progetto di Riforma ha preparato insieme ai Gruppi 3 ed 8, un'esposizione competente ed esauriente dei problemi che oggi sono oggetto di Disegno di Legge (volontariato e riforma dei vertici).

Le esposizioni potranno essere presentate da parte di esperti della Difesa che, su invito delle Commissioni, potranno essere ascoltati e interrogati. Analoga prassi sarà adottata man mano che il Progetto di Riforma darà esiti significativi in uno dei settori di responsabilità.

E parliamo dell'oggetto delle Loro alte responsabilità: il problema Difesa ricco più di tanti altri di sfide politiche, strategiche, tecnologiche, economiche e manageriali e non solo di aspetti tecnico-militari e amministrativi. Non tutte queste dimensioni peraltro sono state valorizzate e meritano quindi un'attenzione più rigorosa e qualificata dal parte della cultura politica nazionale che dedica un'attenzione ancora marginale al problema della Difesa.

Merita in questo contesto accennare al fatto che, diversamente da quanto accade presso molti nostri alleati, il problema della Sicurezza Nazionale è da noi frammentato in tanti settori in difficile e precaria comunicazione fra loro. E' inutile forse che io dica che la Sicurezza Nazionale è invece indivisibile.

Ciò è tanto più vero per la Sicurezza Interna e Militare che dovrebbero, nell'interesse della Nazione e al fine di un equilibrato impiego delle risorse, divenire oggetto di attenzione comune sia nel Parlamento sia nell'Esecutivo.

E veniamo al Nuovo Modello della Difesa che ha già più di un anno di vita ma che non ha portato ancora alcun cambiamento sensibile. Era inevitabile che fosse così ed è meglio che sia stato così perchè una Riforma di tale ampiezza ha bisogno di fondamenta assai più solide per avere buone possibilità di riuscita e per evitare traumi nella sua attuazione.

Non è più il tempo, nè ritengo lo sia mai stato, delle riforme operate per approssimazione: un taglio di là, un taglio di quà, qualche finanziamento supplementare per compensare la costante carenza di fondi.

E veniamo al dunque del Progetto con due domande:

- la prima: una riforma profonda e globale del Sistema Difesa è mai necessaria? Perchè non innovare secondo il solito metodo senza troppo disturbare il Sistema ?

Si sono del resto già levate, ed era inevitabile che così fosse, voci di dissenso a questo modo di procedere sia all'interno sia all'esterno dell'Amministrazione della Difesa. La tesi contraria è che una grande riforma in Italia è impossibile e che solo i piccoli passi, i provvedimenti più o meno surrettizi e parziali hanno possibilità di riuscita. Ergo una grande Riforma equivale a una scusa per lasciare stare le cose così come sono.

Si può già rispondere che è stato proprio quel pragmatismo miope e pigro a deludere ogni volta le aspettative producendo ferite profonde in un apparato militare non equilibrato e lasciando inalterati settori passivi e malati. All'inizio di questo secolo, poi durante il fascismo e infine in tutti questi anni del dopoguerra proprio questo è stato il *modus operandi*.

Per approssimazione, convenienza e pigrizia intellettuale, manageriale, militare e politica si sono più volte attuate come tante arrangiate sul tema riforme improvvisate e parziali con risultati che sono apparsi nella loro drammatica e deludente evidenza ogni qualvolta la teoria si è scontrata con la terribile pratica dell'impegno armato.

Merita forse ricordare quanto ebbe a dire Mussolini, fautore con la dirigenza militare d'allora delle riforme approssimate, sulla nostra preparazione militare prima della nostra entrata in guerra " *Un esercito numeroso, agguerrito, bene inquadrato e modernamente armato: blocco formidabile..* ". Il seguito è noto. Non pare quindi illegittimo chiedere che oggi si tenti di fare molto di meglio e di più.

Ma c'è di più. I tempi sono troppo cambiati, troppo profondo è il ritardo accumulato con simili metodi rispetto a Paesi di grandezza simile al nostro, sempre più ridotti sono i margini di errore nelle riforme, continua a crescere

la domanda di efficienza/efficacia che il Paese rivolge alle sue FF.AA e che le FF.AA rivolgono al proprio Paese.

E' però certo vero quanto obiettano gli avversi pareri e gli scettici; una riforma quale quella che stiamo provando di attuare è un impegno straordinariamente complesso che richiederà un eccesso di energie ed entusiasmo per non naufragare ogni giorno del suo cammino.

E' vero che in altri paesi questo tipo di trauma non è necessario. Un esempio fra tanti è la riforma dei Vertici delle Forze armate britanniche attuata passo per passo negli ultimi vent'anni, seppur conclusa con un atto d'imperio politico in meno di quattro.

Ma è anche vero che nella Difesa italiana quei vent'anni sono stati sprecati fra mille esitazioni, manovre e contromanovre intese a proteggere un comodo status quo. Vorremo forse aspettare altri vent'anni per metterci al passo, accumulando mezzo secolo di ritardo rispetto agli altri?

Non mi sembra giusto. Oggi il Sistema Difesa è scompensato. In esso convivono punte di grande efficienza/efficacia accanto a ghetti parassitari ed è una convivenza perdente e difficile anche, ma non solo, sul piano economico.

Il Sistema Difesa non è una holding che, sia pure per comodo, può accettare al suo interno aziende ottime e altre pessime, ognuna con la propria attività e con il proprio rendimento. Nella holding i settori passivi diminuiranno il profitto globale ma non intaccheranno l'attività e l'efficienza di quelli attivi.

La Difesa è invece, e lo ha già detto il Ministro della Difesa nella precedente audizione, un macrosistema complesso e la sua efficienza/efficacia dipende dalla sua capacità di gestire armonicamente e sinergicamente i rapporti al suo interno garantendo un dinamico equilibrio del sistema. Non esistono camere stagnanti; ogni provvedimento parziale di qualche importanza incide inevitabilmente su più settori di attività nonchè sull'insieme.

Questa convinzione è la causa del Progetto di Riforma della Difesa che il Ministro ha affidato al Comitato di Valutazione della Spesa con il mandato di studiare ogni aspetto del problema della riforma, di impostare e indirizzare l'intero Programma.

E questo è la prima vulnerabilità del Progetto. Non esiste infatti in Italia, nè alla Difesa nè fuori, un think tank in grado di affrontare i problemi della Sicurezza Militare nella loro globalità e con rigore scientifico, mentre gli altri ne hanno, anche di prestigiosissimi. Di recente, la Commissione Parlamentare della Difesa in un paese europeo, ha elogiato un Istituto civile-militare di questo tipo "per il record di analisi imparziale e rigorosa", chiedendone il potenziamento.

E' ovvio che se anche in Italia disponessimo di una fonte o più fonti esperte di analisi, elaborazione di dati e simulazione, il lavoro del Progetto di Riforma sarebbe non solo più semplice ma anche più serio e attendibile.

Non è infatti possibile ottenere una profonda riforma globale senza globalizzare il problema e senza potere apprezzare in anticipo (*ex ante*) le conseguenze dei suoi provvedimenti e valutarne a posteriori (*ex post*) gli effetti in varie fasi del processo di riforma.

Il buon senso forse indurrebbe ad attuare subito una qualche riforma in parallelo con la creazione di un potenziale di ricerca e di analisi da utilizzare quindi solo per valutare gli esiti della stessa riforma. Ma è scelta ad altissimo rischio poichè l'assenza di una valutazione parziale e globale *ex ante* impedirebbe di accertare preventivamente la validità e fattibilità dei provvedimenti. Che potrebbero essere anche profondamente errati.

Inoltre con una valutazione solo *ex post* prenderebbe atto solo dei passi compiuti stimandoli per quello che valgono. Cosa avverrebbe se essi si dimostrassero controproducenti e sbagliati? Rimettere la mano nella Riforma non sarebbe possibile nè conveniente.

Si è quindi fatto quel che si poteva fare. Si è globalizzato il problema per un problema che è senza dubbio globale e si è inserito il potenziamento della attività di analisi, elaborazione e simulazione, attualmente più forti nel settore tecnico-amministrativo e più lacunose in quello tecnico-operativo, nello stesso Progetto come uno degli obiettivi della Riforma.

Man mano che questa potenzialità risulterà disponibile, la si porrà al servizio dello stesso Progetto. Un metodo da estendere poi, come prassi, nel tempo al fine di disporre di una costante e rigorosa verifica della rispondenza del risultato all'entità e qualità della spesa. Questo, in breve, vorrebbe essere il nuovo corso della cultura della spesa per la Difesa.

In linea con questa premessa, nasce il Progetto di Riforma che dovrà calcolare e poi distribuire le risorse, assicurandone un impiego che, in ogni settore del macrosistema, corrisponda al prodotto voluto.

Il Progetto dovrà in parallelo impostare, coordinare, cadenzare e controllare i molti e complessi passi della Riforma al fine di assicurarne il favorevole esito, predisponendo inoltre le basi per una migliore gestione del sistema Difesa.

Oggi si può obiettivamente affermare che il Comitato, dopo qualche difficoltà iniziale largamente prevista, sta acquistando rapidamente autorevolezza e sta espandendo in ogni direzione le sue attività, alcune di interesse immediato altre proiettate più avanti nel tempo.

Si tradirebbe la regola della trasparenza se si dicesse che tutto è andato subito nel migliore dei modi. Tanto è vero che si preferito attendere quattro mesi prima di rendere pubblica l'iniziativa, con l'implicito accordo che se essa si fosse rivelata troppo ambiziosa, si sarebbero ridimensionati i suoi obiettivi in proporzione alle difficoltà riscontrate.

Lo scetticismo inizialmente non è mancato verso un'attività che non solo si sovrappone a molti altri difficili impegni correnti (si ricordano, fra varie cose, Sicilia, Mozambico e Somalia) ma che si propone di modificare profondamente strutture e metodi del sistema Difesa con un approccio globale che non ha precedenti e che dovrà misurarsi con difficoltà d'ogni tipo e crescenti.

Nessuno sottovaluta la complessità della sfida. Oggi, tuttavia, è possibile dire che l'entusiasmo ha superato lo scetticismo e che gli organismi coinvolti stanno dimostrando, oltre che competenza, dedizione all'impegno. Un fondo del Corsera del 1 febbraio titolava un articolo sull'Italia di oggi "Il bisogno di sognare". La Riforma seria è anche questo, un sogno per la Difesa in un momento in cui sognare è assai più difficile ma anche più necessario.

Per fare decollare il Progetto di Riforma sono stati finora tenuti 6 incontri a livello Comitato di Valutazione, 24 a livello gruppi di lavoro e molti altri, informali, a livelli più bassi. Solo considerando le attività formalizzate sono state spese nella condotta di questi lavori di gruppo oltre 100 ore di lavoro collettivo pari a oltre 1000 ore di lavoro/uomo.

Dopo aver preso conoscenza del primo rapporto di valutazione dell'attività del Comitato (*Progress report*), perchè il Comitato valuta impietosamente anche la propria attività, è possibile affermare che la macchina messa in moto dal Progetto di Riforma oggi gira al 60% almeno del suo regime potenziale. E' noto dove risiedono queste residue difficoltà e ci si impegnerà a superarle entro il mese di febbraio.

Che non tutto proceda a pieno regime è, del resto, più che naturale se si pensa che il Comitato di Valutazione indirizza, segue e coordina una ventina fra gruppi di lavoro e sottogruppi, ognuno rivolto a un singolo tema ma operante in sintonia con gli altri. In realtà i gruppi sono 14, di cui 8 dedicati ai tempi principali e 6 alla predisposizione degli strumenti da valorizzare o creare ex novo. Alcuni gruppi sono più pesanti di altri, con tanti sottogruppi quanti sono necessari per le varie attività di loro competenza.

Il numero e il carico davvero pesante dei vari gruppi è dovuto al fatto che sono tante le materie su cui occorre indagare e proporre prima di decidere. E il coordinamento è indispensabile perchè l'attività di ogni gruppo incide su quella di uno o più altri e di questo va tenuto conto durante i lavori.

Dato che, a questo proposito, un esempio è necessario se ne propone uno semplice legato al tanto reclamizzato, ma poco approfondito, problema del reclutamento di volontari. Questo problema compete naturalmente al gruppo n. 8, sottogruppo reclutamento. Tuttavia incide con tanti altri aspetti.

Incide infatti sulla formazione di nuovi quadri adatti a ricevere le nuove reclute (gli ufficiali di complemento non sono più idonei), sulla formazione di istruttori ad hoc, sull'adeguamento delle infrastrutture (caserme, poligoni, aree addestrative) previsto dal Gruppo 9, sulla struttura ottimale (quanti volontari per reparto e di che tipo) di competenza del gruppo 13, sulla valutazione dell'efficienza/efficacia dei reparti a seguito del nuovo tipo di reclutamento di competenza del gruppo 14, sull'equipaggiamento da assegnare loro esaminato nel gruppo 7. Il tutto incide sulla revisione dell'area tecnico-operativa trattata dal gruppo 5 e consegue dalle ipotesi di missioni indicate dal gruppo 4 e influenza l'andamento della spesa di pertinenza del gruppo 2. E non è neanche tutto.

C'è anche un altro modo per affrontare il problema. Limitarsi al bando di reclutamento, ricevere il personale che arriva, inserirlo nei reparti così come sono e sperare che tutto funzioni. E' tuttavia dimostrabile, e vi sono studi recenti che lo segnalano con ampiezza di ricerche e dati, come tale tipo di approccio al problema abbia seriamente nuociuto alle FF.AA. costringendole ogni volta ad arrangiarsi come meglio potevano con cadute prolungate e non lievi di caduta di efficienza/efficacia.

Tuttavia la struttura messa finora in opera è troppo fragile per un tale compito. Il coordinamento da garantire è di ordine "funzionale" (sinergie fra i gruppi) e "temporale" (sincronizzazione di tappe e traguardi comuni a più gruppi). Un'attività che genera un dinamico indotto di esperti principali di circa 200 persone, per lo più impegnate anche nella gestione corrente delle proprie attività.

Perchè, a parte un numero limitatissimo di esperti esterni, gli attori della riforma sono gli stessi membri delle Istituzioni, pur operanti al di fuori delle tradizionali linee gerarchiche. Progetto di Riforma quindi come impegno extra per l'Istituzione, perchè questa è la formula dei lavori di questa riforma.

Non è infatti uno studio teorico redatto all'esterno quale contributo di pensiero nè un pacchetto di teorie riformistiche da imporre al Sistema Difesa; entrambi peccherebbero in credibilità e autorevolezza.

E' invece un'intensa e laboriosa attività che associa studio a progettazione, creando le premesse per l'attuazione, favorendo peraltro la crescita co-

noscitiva del complesso problema della Difesa, sia all'interno sia all'esterno dell'Istituzione.

Questo sforzo tutt'altro che indifferente dovrebbe inoltre contribuire a migliorare il livello del dibattito e aprire varchi in quelle incomprensioni reciproche fra politici, tecnici, mass media e pubblica opinione che sono spesso alla base dei fallimenti delle riforme.

A questo scopo è stato stampato l'opuscolo sul Progetto di Riforma del Sistema Difesa; e sempre per questo sono state preparate da esperti della Difesa le due presentazioni a cui prima ho accennato.

Il salto di qualità nei lavori si consacrerà domani, 18 febbraio, nel corso di una riunione plenaria dei gruppi di lavoro, aperta dal Generale Domenico Corcione, dove si ufficializzeranno i seguenti provvedimenti:

- rinuncia a una direzione e coordinamento a redini corte da parte dei membri del Comitato di Valutazione della Spesa.
- decentramento della Direzione della maggior parte dei Gruppi di Lavoro ai diretti responsabili, fra cui alcuni di recente nomina. Ampia discrezionalità, iniziativa e autorità ai Direttori.
- costituzione di un forte gruppo di coordinamento centrale, ripartito per funzioni, con buona base informatica.
- inserimento delle risultanze e dei dati ricavati dai gruppi di lavoro tecnico-operativo nel centro elaborazione dati del Ce.Mi.S.S. (il suo potenziamento costituisce quindi una delle priorità principali) e di SEGREGEN.
- affiancamento a qualcuno dei gruppi di giovani ricercatori esterni (il cui incarico è già stato approvato dal Ministro) di collaudata capacità. Il loro primo mese di attività deve considerarsi sperimentale per vagliarne il rendimento.
- definizione congiunta (Comitato di Valutazione-Direz. Gruppi di Lavoro) dei:
 - .. traguardi parziali e finali.
 - .. tempi della consegna dei vari lavori.
 - .. degli elementi che richiedono uno o più contatti di coordinamento fra i gruppi di lavoro al fine di assicurare l'armonizzazione delle varie iniziative.
- stesura di Progress Report mensili da parte dei singoli Gruppi di Lavoro con indicazione dei risultati ottenuti e delle difficoltà incontrate.
- stesura di un Progress Report generale bimestrale da parte del Gruppo di Coordinamento per informazione del Comitato di Valutazione, del Sig. Ministro e delle Commissioni parlamentari della Difesa, sull'attività condotta.

Si è descritto questo metodo nel dettaglio nella speranza di fugare, almeno si spera, i dubbi sulla possibilità di portare a termine il mandato. Se

Vorrei approfittare di questa importante occasione di incontro con la Commissione Difesa della Camera dei deputati per premettere un breve commento sull'informazione di cui, a mio avviso, dovrà fruire il Parlamento a premessa della Sua attività di indirizzo e controllo delle scelte della Difesa. È argomento che ho trattato più volte con alcuni Parlamentari ma questa Sede offre l'occasione di trattare meglio il problema.

Un breve accenno al passato. L'esigenza di attingere più seriamente al patrimonio informativo della Difesa oltre che d'avvalersi di contributi di esperti e personalità ad essa esterne, italiane e straniere, è stata per la prima volta seriamente sentita in coincidenza con la nascita del problema Euromissili.

Negli ultimi anni, è notevolmente cresciuto il ricorso alle Audizioni e alle visite conoscitive. La crescita della loro frequenza è buon auspicio perché testimonia il crescente interesse del Parlamento per un'approfondita trattazione del problema Difesa.

Tuttavia ciò non basta, a mio avviso, a garantire un rapido e forte salto di qualità dell'informazione esperta al servizio dell'attività parlamentare. Una semplice disamina di quanto viene fatto nei paesi di pari cultura politica dimostra come ciò sia vero.

Quanto alle audizioni, ho già manifestato davanti a questa Commissione in passato, qualche dubbio in passato sulla loro globale produttività. Ho riscontrato più tardi la sua fondatezza quando, per dare una mano ai lavori della Commissione ho curato la sintesi di varie centinaia di pagine di tali audizioni trovando grande difficoltà a trarne un senso per renderle utili.

Lo stesso può dirsi per le ispezioni e le visite in Italia e all'estero che, se non precedute e seguite da un'approfondimento conoscitivo, possono dare impressioni ma non consentire di formulare giudizi attendibili.

Ancora meno proficui, ritengo, sono i contatti conoscitivi informali con i responsabili di questa o quella attività dato che non responsabilizzano chi è interrogato e non assicurano quindi la piena affidabilità delle informazioni ricevute.

È anzi possibile che la, di per sé positiva, tendenza ad aumentare sotto varie forme tale tipo di indagini possa, involontariamente, creare confusione più che certezze, producendo informazioni, valutazioni e dati non sempre attendibili, a volte superficiali e non di rado contrastanti, fra i quali mediare una qualche verità.

Mi sono quindi formato la convinzione, che spero Loro condividano, che sarebbe utile qualificare meglio la trattazione del problema difesa adottando un approccio sistemico nell'affrontare il problema in tutte le sue dimensioni

dubbi sono giustificati, e indubbiamente lo sono, essi nascono dalla possibilità che si spenga l'entusiasmo per un'impresa di questo tipo che non ha precedenti.

Un metodo che richiede forte flessibilità in quanto tutto il Progetto, che non ha precedenti, si basa su un apprendistato individuale e collettivo (*on the job training*) formato nel corso dei lavori. Non è una situazione ideale, ma non c'è alternativa.

Questa formula dei lavori è nata e morirà con questa Riforma. Se il Progetto continuerà a ricevere pieno sostegno fino all'esaurimento dei suoi difficili compiti, prenderanno il suo posto quali suoi eredi naturali strutture decisionali e organizzative più snelle e razionali, associate a un sistema moderno e affidabile di analisi, simulazione e valutazione e decisione.

In futuro, se si sarà operato bene e se forti e profonde saranno le radici di questa esperienza, riformare bene e senza traumi sarà considerevolmente più facile.

Descriverò ora brevemente a voce l'attività dei gruppi di lavoro che è meglio chiarita nell'opuscolo che è stato loro distribuito. E sono naturalmente disponibile per ogni loro richiesta di chiarimento.

Dopo di che concludo sperando di avere mantenuto la promessa iniziale; cioè di non fare perdere tempo alla Commissione. Mi sottometto al loro giudizio.

PAGINA BIANCA

(Relazione presentata dal professor Luca Meldolesi)

PAGINA BIANCA

VALUTAZIONE E FUNZIONE DIFESA

intervento alla Commissione Difesa della Camera dei Deputati in occasione dell'audizione sul "Progetto per la Riforma del Sistema Difesa" tenutosi nei giorni 28.1. e 17.2.1993.

Il presente "Progetto" è nato dalla discussione con numerosi militari delle tre armi, del genio ed interforze. Il "Progetto" riconosce la legittimità e la ricchezza dei diversi punti di vista e non sgorga da interessi di parte: esso scaturisce piuttosto dall'interesse pubblico (così come lo comprendiamo) che viene perseguito senza remora alcuna attingendo a tutte le capacità utili che siamo stati in grado di mobilitare. E' questo il punto d'intesa - di metodo e di contenuto - tra il Generale Caligaris e chi vi parla: un accordo "bipartisan" (secondo la terminologia statunitense) concepito da due bastiancontrari, provenienti da opposte sponde politiche, che in un momento difficile per il paese hanno deciso di "porre a disposizione", a titolo gratuito, le loro conoscenze professionali.

Si tratta d'altra parte, d'una scommessa necessaria per un professore di politica economica che ha l'intenzione di cimentarsi con la macchina dello stato per far funzionare il paese. Il mio ragionamento nasce dalla constatazione lapalissiana che lo stato italiano funziona peggio, anzi assai peggio, di quello di tanti paesi occidentali con cui amiamo paragonarci. A meno di non

credere alla maledizione divina o ad uno scherzo della natura mediterranea - questo è il senso del mio Spendere meglio è possibile (Il Mulino 1992) - dobbiamo concentrare l'attenzione su ciò che abbiamo sotto gli occhi, decodificare la realtà quotidiana del nostro stato per identificare rimedi adeguati alla serietà della situazione. A tal fine, la valutazione della spesa e delle politiche pubbliche si rivela uno strumento assai utile, sia per farci capire l'ordine dei problemi, sia per inoltrarli a soluzione. Essa avanza implicitamente l'ipotesi, alquanto paradossale, che la nostra arretratezza in questo campo celi a contrario notevoli possibilità di ripresa e che queste ultime possano venir ghermite da chi è veramente intenzionato a farlo.

Per sgombrare il passo da ogni equivoco vorrei ora aggiungere che, partecipando al Convegno "Sistema dei controlli e riforma della Costituzione" organizzato dalla Corte dei Conti (11-12 dicembre 1992) ho sentito il bisogno di operare una specifica distinzione tra controllo e valutazione della spesa (cfr. il mio intervento in Quadrante, 1, 1993). Il primo, nella mia terminologia, riguarda la ben nota attività giuridica ed amministrativa della Corte dei Conti e della Ragioneria dello Stato, mentre la valutazione è un'attività di governo o meglio di buon governo; è uno strumento che consente all'amministrazione pubblica ed alle istituzioni depositarie della volontà popolare - al Governo ed al Parlamento - di svolgere in modo consapevole ed efficace il proprio lavoro. Mentre il controllo giuridico ed amministrativo presuppone (finora) uno o più atti di spesa come oggetti da controllare e, in

un certo senso, si risolve in essi, nella loro regolarità, la valutazione è un'attività conoscitiva finalizzata al miglioramento; un'attività che fa appello alle capacità dei soggetti preposti all'amministrazione e che non perde mai di vista il rendimento della spesa, anche di quella perfettamente regolare.

La valutazione è strumento della cultura del risultato; è un atteggiamento mentale ancora raro nel nostro paese, che dovrebbe invece far da stella polare a soggetti politici, tecnici ed amministrativi capaci e dediti all'attività di governo del paese. Controllo e valutazione - lo si capirà più avanti - dovrebbero, a mio avviso, venir combinati con intelligenza nell'interesse pubblico: l'attuale evoluzione della Corte dei Conti e della Ragioneria dello Stato verso il cosiddetto "controllo di gestione" mi pare che si muova in un senso di marcia corrispondente a tale esigenza.

Veniamo allora alla pratica del nostro Comitato di valutazione della spesa militare. Mi pare che due idee di partenza siano risultate particolarmente utili. In primo luogo: non si tratta di imporre una qualche ricetta partorita dallo juppiter di turno. La valutazione suggerisce piuttosto di far venire allo scoperto, rafforzare e sistematizzare le idee scaturite dall'esperienza. Essa nasce da una conoscenza pratica, come quella teorizzata ad esempio all'MIT da Don Schon nel suo The Reflective Practitioner. Nel nostro caso, si è trattato di raccogliere molte idee giuste e solide, scaturite dalla ricca pratica dei militari italiani. E' stato così possibile mettere rapidamente a coltura un vasto campo problemat-

ico, dove le esigenze militari sono strettamente collegate a quelle economiche; dove la valutazione militare è parte integrante di quella economica e viceversa.

In secondo luogo: quando abbiamo cominciato a condensare le prime idee ci siamo accorti che la specificità della condizione militare e la congiuntura politica in cui viviamo consentono di puntare ad un obiettivo ulteriore. Comprensibilmente, con la fine della guerra fredda è cresciuto nelle FFAA italiane il desiderio di superare la condizione di isolamento in cui esse hanno così a lungo vissuto. Bisogna inoltre tener conto del miglior funzionamento del settore Difesa rispetto a quello di altri settori dello stato e delle doti spontanee di organizzazione, di dedizione, di moralità pubblica, di flessibilità, di attaccamento alle nostre libere istituzioni democratiche che prevalgono largamente tra i militari italiani. Ed ancora bisogna tener conto dei frequenti rapporti delle nostre FFAA con quelle di altri paesi occidentali, dove la cultura del risultato ha ormai radicate tradizioni.

Tutto questo ha creato un terreno assai propizio per il nostro lavoro di valutazione: ha immediatamente finalizzato quest'ultimo ad una riforma percepita come possibile, alimentata dallo spirito dei tempi e dalla volontà del Ministro della Difesa, ed ha conferito alla riforma stessa un significato più ampio, quasi che la formazione del consenso che essa richiede potesse essere ripagata dalla funzione di stimolo e d'incoraggiamento che a sua volta provocherebbe. Ciò mi ha confortato nell'idea che il lavoro di valutazione per riformare e far funzionare lo stato dovrà

diventare con il tempo un caposaldo del processo di trasformazione - accanto a quelli delle riforme istituzionali, delle privatizzazioni, della riduzione del debito pubblico ecc..

Via via che il lavoro ha cominciato a prender forma esso ha suggerito spontaneamente lo sviluppo di un dialogo intenso all'interno ed all'esterno delle FFAA, con le istituzioni preposte al controllo della spesa, con le autorità politiche, con il Parlamento e l'opinione pubblica - un dialogo che parte dalla situazione concreta e dalle sue potenzialità di cambiamento. Qui val la pena d'esser chiari. Penso che non sia utile, a questo o ad altri settori dello stato, lanciare grida di dolore od intonare alti lai: è ben difficile, nella grave situazione che stiamo attraversando, che gli interlocutori verrebbero impressionati e soprattutto convinti.

Penso piuttosto che bisogna appellarsi alla ragione: trattenerne gli animi, fornire la documentazione più completa e trasparente possibile, mostrare intenzioni chiare e spirito d'iniziativa, sviluppare un ragionamento solido e pacato, disarmato e disarmante, che abbia come riferimento fisso l'interesse pubblico. A tale proposito, non ho oggi il tempo per dilungarmi sui molti segni di penuria e di depauperamento che ^{si} possono cogliere nella vita quotidiana delle FFAA italiane - dai servizi di pulizia che sono stati ridotti, all'inadeguatezza delle munizioni per l'addestramento, ai problemi del vitto, alla vetustà di molti mezzi in dotazione (cfr. ad esempio l'appendice A ed alcune notizie contenute nelle qui accluse "Informazioni integrative sulla finalizzazione ed alloca-

/ purtroppo

zione degli stanziamenti"). E non posso nemmeno soffermarmi sulle molte funzioni non militari ordinarie che sono state attribuite alle FFAA, nè sulle funzioni straordinarie, come quelle documentate dalle appendici B e C, che gravano sul Bilancio della Difesa. A rigor di logica quest'ultimo deve essere depurato da ambedue ordini di spesa, se vogliamo isolare la funzione di difesa nazionale in senso proprio, magari per confrontarla con quella di altri paesi.

Voglio solo mettere in luce che le ristrettezze del Bilancio strictu sensu serie e gravi come indubbiamente sono (ed il permanere di inefficienze ed "incrostazioni" indesiderate: ne accennerò più avanti) hanno generato un effetto inatteso; hanno contribuito a trasformare in vox populi militari l'esigenza, da gran tempo percepita, di una vasta riforma del settore. Da qui l'interesse crescente che circonda il lavoro del nostro Comitato di valutazione.

Lascio al Gen. Caligaris il compito di illustrare il nostro "Progetto". Da parte mia vorrei precisare quanto segue. Se è vero che il nostro lavoro potrà svilupparsi soltanto in un clima di sostegno attivo dell'opinione pubblica, del Governo, del Parlamento, è vero anche che l'interesse in proposito dei militari italiani è evidentemente condizionato: per continuare a fruirne dovremo mostrare che il Progetto avanza con passo spedito in un quadro di stabilità e di certezza dei finanziamenti. Se invece per il prevalere di inerzie o gelosie, per errori del Comitato di Valutazione, per incomprensioni o diversità d'intenti ciò si dimostrerà

irrealistico, è facile prevedere che le cose si avvieranno in un'altra direzione - quella, per intenderci, che ha condotto alla quasi paralisi di una parte dell'apparato pubblico ed ha corroso pericolosamente le fondamenta stesse dell'indispensabile rapporto fiduciario tra lo stato ed il cittadino.

La consapevolezza della posta in giuoco e la speranza di costruire per gradi, ma con determinazione, funzionamenti statuali più efficaci ed efficienti spingono il nostro Comitato al massimo sforzo di chiarezza e di dialogo.

Così, per venire incontro all'esigenza di una maggiore leggibilità del Bilancio della Difesa che mi era stata prospettata dal Presidente della Commissione on. Gastone Savio, l'ufficio generale programmazione finanziaria dello Stato Maggiore della Difesa ha edito le già citate "Informazioni integrative". Inoltre il gen. Mola ed i suoi collaboratori di Bilandife proporranno tra breve un'aggregazione del Bilancio in un numero limitato di voci, come auspicato dalla Corte dei Conti, dal Parlamento e dal Capo di Stato Maggiore della Difesa. E naturalmente molte altre informazioni possono essere raccolte, elaborate e discusse in un clima di rispetto reciproco e di approfondimento franco e costruttivo. La nostra ambizione - è bene precisarlo - non è solo quella di fornire tempestivamente al Governo ed al Parlamento tutte le informazioni utili per elevare il livello del dibattito, ma anche di render più consapevole il processo di decisione simulando per quanto è possibile le conseguenze di eventuali decisioni: giudica-

ndo in anticipo l'effetto di un dato aumento della spesa o domandandosi cosa succederebbe nel caso di una riduzione (se ad esempio il risparmio desiderato varrebbe la candela, oppure se condurrebbe ad una riduzione più che proporzionale della sicurezza nazionale e magari anche alla soppressione di unità operative indispensabili).

Ma tale obiettivo, che bisogna sempre tener presente, appartiene alla parte finale del processo di riforma che si è aperto con la definizione del Nuovo Modello di Difesa e con i progetti di legge sui vertici militari e sull'arruolamento dei volontari. Il nostro "Progetto" - lo potrete leggere direttamente - intende ricercare soluzioni utili per una riorganizzazione complessiva che sprigioni importanti sinergie funzionali. Dall'interno di tale cambiamento mi sono domandato quale ruolo potrà svolgere la valutazione della spesa. Qui distinguerei due aspetti. L'uno più evidente e diretto, l'altro invece meno ovvio, che richiede più applicazione mentale.

E' chiaro innanzitutto che la riorganizzazione ha bisogno di tener conto dei costi da un lato e dei benefici dall'altro, che il metodo comparativo tra unità diverse può aiutarci a capire chi lavora meglio e perchè, che è bene valutare la quantità di lavoro svolta da ciascun ufficio, che il rafforzamento e la centralizzazione della struttura informatica possono dare una mano, ecc..

Ma è anche importante scoprire, dall'interno di tali ricerche sulle FFAA, le "razionalità nascoste" che possono venir generalizzate creando così dei processi induttivi favorevoli alla crescita di

rendimento della spesa militare.

Tale presa di coscienza mi è accaduta due volte. La prima al Pentagono in autunno quando, dopo ben cinque lezioni sulla valutazione ex ante (tema che meriterebbe una discussione specifica) mi resi conto che la valutazione del funzionamento delle FFAA americane poggia direttamente sulla valutazione dell'efficacia militare. Una volta allocata la spesa tra le diverse unità militari è la spinta ad ottenere un elevato livello di professionalità nel lavoro militare che eleva il rendimento di tale spesa.

Si tratta, mutatis mutandis, di un ragionamento analogo a quello sul fattore militare X che, negli anni Settanta, l'economista di Harvard Harvey Leibenstein ha diffusamente applicato all'economia dell'impresa. In realtà nè le forze armate nè le imprese vivono mai sulla cosiddetta frontiera dell'ottimo paretiano: ambedue posson essere sollecitate a fare meglio. Accade così che le FFAA possono sempre migliorare e che il prestare attenzione all'efficacia militare ha un'importante ricaduta economica e viceversa una buona distribuzione iniziale delle risorse è necessaria per poter raggiungere un miglioramento della condizione militare.

Indubbiamente tale meccanismo di azione-reazione tra aspetto militare ed economico ha un ruolo chiave da svolgere anche nelle FFAA italiane: ha iniziato ad occuparsene il gruppo 14° del nostro Comitato di valutazione. Ma si tratta di una questione già in via di miglioramento, se è vero che - ha osservato recentemente un alto ufficiale - il più alto livello di impiego delle

FFAA italiane, tradizionalmente sotto utilizzate, ha fatto ritrovare loro un ingrediente essenziale: il morale.

Una seconda "razionalità nascosta" mi è venuta incontro a metà gennaio. In occasione del "grande taglio" alla spesa militare del Bilancio 1993 le FFAA hanno chiesto ed ottenuto dal Parlamento la possibilità di redistribuire di continuo, tramite un semplice decreto del Ministro della Difesa controfirmato dal Ministro del Tesoro, l'ammontare complessivo della spesa tra le diverse voci. La ragione è ben illustrata dall'appendice D relativa al taglio del 1992. Per rimodulare i programmi ed ottenere una disponibilità di fondi nel Bilancio di competenza l'amministrazione dell'esercito ha dovuto compiere i salti mortali (ventuno "passi" principali in quasi cinque mesi).

Ma non si tratta soltanto d'un problema - pur importante - di snellimento delle procedure. Nella condizione di penuria come quella attuale, la possibilità di "rispalmare il Bilancio" - per usare una espressione di un Contro Ammiraglio esperto di questa materia - da parte di ufficiali ben organizzati ed altamente motivati indurrà indubbiamente un'allocazione finale delle risorse migliore di quella prevista dal Bilancio iniziale. Anche qui l'effetto indotto non intenzionale sarà dunque un aumento del rendimento della spesa. Tra breve vedremo all'opera tale meccanismo: il mio augurio è che esso si consolidi consapevolmente tramite processi iterativi, come la possibilità per ciascuna unità di avanzare richieste ben motivate agli uffici centrali e le valutazioni di questi ultimi sul rendimento effettivo della spesa di tali unità. Mi

auguro inoltre che tale meccanismo venga esteso tramite procedure di silenzio assenso a tutte quelle situazioni in cui, sulla base dell'esperienza, è ragionevole dar fiducia. Le ragioni di tali auguri sono molteplici.

In primo luogo, le cosiddette disfunzioni burocratiche - come le lungaggini, l'addensamento degli acquisti a fine d'anno, l'esistenza di cospicui residui - sono sì il prodotto di una logica giuridico-amministrativa che intenzionalmente rende difficile la spesa (e che è stata abbondantemente criticata nel citato convegno della Corte dei Conti); ma nascono anche dall'inatteso e dunque dalla discrasia inevitabile che si sviluppa nel tempo tra previsione ed attuazione del Bilancio. Se tale iato venisse attutito in pianta stabile tramite la riallocazione sistematica del Bilancio, anche la logica giuridico-amministrativa duplicatoria ed interdittoria che risale addirittura a Camillo Benso conte di Cavour verrebbe spinta a rinnovarsi nella direzione del controllo di gestione: un controllo non solo formale, basato sul complesso degli atti e dei risultati che, come è noto, ha già avuto al Ministero della Difesa un inizio incoraggiante. Tutto ciò consentirebbe di fare esperienza, di acquisire nuove responsabilità rispettive di valutazione e di controllo e poi di architettare da qui una riforma più generale.

Il problema, per la verità, ha dimensioni gigantesche. Viviamo in un universo pubblico caratterizzato da una miriade di controlli minuti (un milione e duecentomila nel 1992 per la sola

Corte dei Conti) relativi alla legittimità formale degli atti e delle procedure. Molti Consiglieri della Corte dei Conti ritengono ancora oggi in piena coscienza che la loro funzione ed il loro potere risiedono nel controllo preventivo e cartolare: nel numero di bolli e di firme imposti per legge. Eppure, fortunatamente tale sistema ha cominciato a prendere, da qualche tempo, la strada dei contenuti. Ciò ha bisogno - l'ho sostenuto nel citato convegno della Corte dei Conti - di conoscenze professionali adeguate e di validi interlocutori; vale a dire di trovare come controparte un ricco, articolato e trasparente lavoro di valutazione della spesa.

L'esperienza insegna: il controllo formalista ed ubiquo paralizza il funzionamento dello stato e può benissimo coesistere con la pratica nefasta della deroga e dell'abuso. Invece un controllo di gestione competente, abbinato ad una delega di responsabilità condizionata al risultato e ad una valutazione di quest'ultimo basata sull'uso sistematico (e statisticamente più che significativo) di ispezioni onnicomprensive potrebbe condurci gradualmente ... su un altro pianeta statale.

D'altra parte, per l'aspetto della responsabilità dei dirigenti, tale nozione si muove in una logica analoga a quella del recente decreto delegato sul pubblico impiego. Si tratta dunque di idee diverse ma compatibili, scaturite da tradizioni culturali differenti - dal pensiero giuridico, da quello economico, da quello amministrativista. Esse troveranno a mio avviso un banco di prova decisivo nella ripresa della Funzione Pubblica, nel vero senso del

termine; vale a dire nel ripristino del merito, della responsabilità, della motivazione e vorrei dire dell'orgoglio che è generalmente abbinato a tale funzione nei paesi democratici. Le FFAA che già operano su un terreno più avanzato rispetto a quello calcato dei funzionari statali potrebbero anche qui far da battistrada.

E' chiaro, peraltro, che la battaglia per la riforma del Sistema Difesa non si combatte solo in positivo. Le FFAA sono certo molto meno "inquinata" di altri settori dello stato. Ma, come parte integrante del paese non possono essere del tutto esenti dal grave fenomeno sociale che nel già citato Spendere meglio è possibile (cap. 6) ho chiamato "malattia d'amore verso se stessi" - una malattia che provoca comportamenti contrastanti con le esigenze della democrazia e dell'economia di mercato. Alludo naturalmente a quelle pratiche come l'intrallazzo ed il clientelismo che si oppongono alla meritocrazia, alle posizioni di rendita o di parassitismo che si sono calcificate in diverse zone salienti dello stato, ai fenomeni di concussione e di corruzione, che sono purtroppo di triste attualità.

Siamo ancora lontani dal poter indicare un complesso coerente di politiche collegate a tali problemi. Vorrei tuttavia sostenere che anche a questo proposito la valutazione della spesa combinata ad una energica ristrutturazione, saggia ed autorevole, potrebbe svolgere una funzione chiave. Prendiamo ad esempio quattro zone afflitte da tempo dalle "incrostazioni" - termine

eufemistico usato da un alto ufficiale per indicare sacche d'inefficienza e di rendita parassitaria. La zona dell'impiego civile, quella dell'area industriale difesa, quella delle strutture alienabili di valore limitato e quella del mercato industriale.

In primo luogo: il già citato decreto sul pubblico impiego sembra offrire la possibilità di un significativo recupero del rendimento della spesa in quel settore. Il Presidente del Consiglio ha previsto che gli effetti benefici del decreto non si avverteranno prima di tre anni; ma penso che sarebbe ben contento di venire smentito da ciò che potrebbe fare in proposito il Ministero della Difesa. E' una ipotesi tutt'altro che peregrina, dato il subbuglio costruttivo il decreto ha già provocato nei dirigenti e nel personale civile e, di riflesso, anche in quello militare.

Quanto poi al tema dell'area industriale, sono pronti come è noto programmi di ristrutturazione e di ridimensionamento (cfr. l'appendice E). Dobbiamo trovare la strada per attuarli scegliendo interlocutori credibili e formulando schemi validi da ogni punto di vista (economico, politico e sociale); costruendo intorno ad essi un consenso adeguato ed istituendo un piccolo fondo che consenta l'avvio di tale operazione. Inoltre, anche a tale scopo sarebbe utile trovare un accordo all'interno del Governo e del Parlamento sulle piccole dismissioni (che terrei separate da quelle grandi e dalla loro vexata quaestio). Esiste infatti un nutrito panorama di strutture militari minori che con una politica accorta (ed una modificazione delle procedure esistenti) potrebbero venir collocate vantaggiosamente sul mercato.

Esiste infine un problema molto serio di "rendita di posizione" - e forse anche di sospetta "combine", soprattutto periferica - di numerose aziende nazionali nei riguardi dell'Azione Difesa. Dobbiamo intraprendere con urgenza una revisione delle procedure analoga a quella lasciata intravedere più sopra. Possiamo inoltre proporre l'imposizione di contratti chiavi in mano che non consentano variante alcuna - norma che coronerebbe le disposizioni moralizzatrici varate recentemente dal Parlamento. Dobbiamo pensare ad un ampliamento della zona già consistente degli accordi internazionali ed anche ad acquisti più liberi su base europea.

Ma insieme a tutto questo (e ad altro ancora che può nascere dalla disamina dei meccanismi esistenti e dalla collaborazione approfondita con il personale direttivo, spesso competente, di questo settore) mi pare utile interrogarci sull'eventualità d'un incoraggiamento delle Direzioni Generali e degli Uffici Centrali nel senso del perseguimento più attivo ed efficace dell'interesse pubblico. Se anche qui, come parte della riorganizzazione già programmata, venisse intrapresa la valutazione della spesa come funzione di governo; se ciascuna Direzione si impegnasse, rispetto alla specifica tipologia dei propri contratti, in una attività sistematica di valutazione ex post, che completasse quella ex ante che conduce al contratto, in modo da attribuire a quest'ultimo un punteggio basato su parametri oggettivi di risultato; se tali punteggi conducessero ad una graduatoria delle aziende; se, accanto alla concorrenza, si privilegiasse l'informazione, il chiari-

mento delle intenzioni, il grado di affidabilità aziendale ed il potere pubblico nella contrattazione, lo stato spunterebbe probabilmente condizioni migliori di quelle pur significative ottenute fin qui a prezzo di notevoli sforzi.

Per concludere: il lavoro di valutazione insegna a riflettere e ad agire con paziente determinazione. Ha bisogno di un'inclinazione mentale che si alimenta di osservazioni concrete e che ipotizza possibili sviluppi. Consente di superare molti steccati, anche quelli di reciproca diffidenza che dividono tradizionalmente le autorità militari da quelle politiche e civili. Crea un clima di fiducia che incoraggia l'acquisizione di nuove responsabilità. Illumina molte conseguenze delle decisioni di spesa, pur lasciando spazio all'imprevisto (come deve accadere ad esempio per le missioni militari all'interno ed all'estero). Immunizza gradualmente da atteggiamenti irresponsabili, da schematismi precostituiti, da modi di governare improvvisati e contingenti.

Luca Meldolesi

ordinario di Politica economica
e finanziaria presso l'Univer-
sità degli Studi di Napoli e
componente del Comitato di
valutazione della spesa mili-
tare presso il Ministero del-
la Difesa

3DEL22

APPENDICE A

ESERCITOGRUPPO DI LAVORO PER LA RAZIONALIZZAZIONE E LA TRASPARENZA DEL BILANCIO DELLA DIFESA.

Oggetto: Esempi di oneri aggiuntivi, per l'E.I., dovuti a carenza di risorse e all'assolvimento di missioni di carattere straordinario.

1. Il "parco" mezzi e materiali dell'E.I. è mediamente vetusto ed obsoleto. In particolare risultano penalizzati i settori delle armi, dei mezzi corazzati, degli autoveicoli e dei mezzi dell'artiglieria e del genio (esempi in allegato A).

La continua riduzione delle risorse, sia per i tagli di bilancio ordinario sia per il sostegno di attività operative straordinarie non, o solo parzialmente, rimborsate dagli Organi di Governo, non ha consentito di attuare la programmata sostituzione dei mezzi e materiali in questione, facendola slittare a tempo indeterminato.

Per quanto attiene, in particolare, ai tassi di usura supplementari dei mezzi impiegati in attività straordinarie all'estero, è stato calcolato il maggiore costo di ammortamento (allegato B) degli autoveicoli inviati in Albania, provocato per l'utilizzazione abnorme dei mezzi sia per le condizioni ambientali sia per il chilometraggio effettuato.

2. Un discorso a parte meritano il settore del munizionamento e quello dei viveri.

Per il primo, si considera che negli anni '80 era previsto il passaggio dalla disponibilità di 15 giornate di fuoco (unità di misura "standardizzata") a quella di 30 giornate di fuoco prevista in ambito NATO.

Le limitate disponibilità finanziarie degli ultimi anni hanno imposto una progressiva riduzione del livello di scorte che si è attestato sul valore di 5 giornate di fuoco (pari al 35% per le armi a tiro teso). La situazione è decisamente inaccettabile sotto l'aspetto operativo, ma lo è anche sotto quello quantitativo vero e proprio, come mostra l'allegato C.

Oltre a tale carenza di ordine quantitativo, da anni si sta rinviando nel tempo l'approvvigionamento di munizionamento nuovo e di quello speciale (a bombette, a propulsione addizionale, a minette, a ricerca automatica dell'obiettivo, etc.).

Il parco munizioni, pertanto, quando sufficiente sotto l'aspetto quantitativo, è indubbiamente scadente sotto il profilo qualitativo e le previsioni finanziarie non lasciano speranze per il futuro.

I consumi addestrativi, se non alimentati, inevitabilmente porteranno alla progressiva riduzione delle giornate di fuoco (in media 1/2 giornata anno).

Per quanto riguarda i viveri, la situazione è riportata in allegato D.

Allegato A**ESEMPI PIU' SIGNIFICATIVI DI ETA' MEDIA
DEI MEZZI E MATERIALI IN DOTAZIONE ALL'ESERCITO**

TIPO MEZZI/MATERIALI	ESISTENZA (a numero)	ETA' MEDIA 1992	VITA MEDIA OPERATIVA
1. ARMI LEGGERE			
-PISTOLA BERETTA MOD. 34	101.725	51	20
-GARAND	263.145	31	20
-PAL	99.466	22	20
-MG	24.000	21	20
2. ARMAMENTO CONTROCARRO			
-TOW	432	19	20
3. MORTAI			
-81 mm	400	29	20
-120 mm	630	28	20
4. MATERIALI NBC			
-MASCHERA ANTIGAS MOD. 59	380.000	25	20
5. MEZZI CORAZZATI			
-LEOPARD (GE)	200	19	20
-M60 (A1)	300	21	20
-M113	1.104	25	20
6. MEZZI RUOTATI			
-AUTOGRU' AG70 E M543	205	12	12
-ACP 62-70	450	18	12
-TRATTORI DI ARTIGLIERIA	792	17	12
7. MEZZI ALE			
-ELICOTTERO AB206	135	18	20
-ELICOTTERO AB205	91	18	20
-AUTORIFORNITORI 7.500lt.	65	20	20
8. ARTIGLIERIE E LANCIARAZZI			
-OBICE 105/14	360	30	20
-LANCE	8	20	20
9. ARTIGLIERIA CONTRAEREI			
-cn 40/70 (cortiss.gitt.)	252	36	20
-Btr.HAWK (media gittata)	21	27	20
10. MEZZI DEL GENIO			
-MEZZI SPECIALI	261	16	20
-PONTI	27	36	20

3DEL23

Allegato B

OPERAZIONE "PELLICANO"
SITUAZIONE DEL PARCO AUTOMEZZI set. '91 - gen. '93

1. La situazione automezzi (annesso 1) indica che gli stessi, impiegati in 17 mesi nell'operazione Pellicano, hanno una vita residua reale (citato annesso 1) mediamente inferiore al 40% della vita ottimale con punte del 20%. Ciò significa che, proseguendo l'attività umanitaria in Albania per tutto il 1993, alla fine del c.a. i mezzi impiegati saranno fuori vita tecnica, con un onere per l'E.I. di circa 54 mld. (annesso 2).
2. Poichè per detta operazione non si ravvisano i termini di scadenza, l'E.I. dovrà inviare entro la fine dell'anno altrettanti mezzi (406) in sostituzione di quelli attualmente presenti in Albania e così di seguito. Ciò implica un depauperamento continuo del parco automezzi della F.A. già carente. Inoltre, essendo i tempi di approvvigionamento degli automezzi normalmente superiori all'anno, il ritardo nel rimborso delle spese (citato annesso 2) comporterà una ulteriore perdita di operatività per la F.A. oltre a quella conseguente all'alienazione degli automezzi in questione.

OPERAZIONE PELLICANO

SITUAZIONE AUTOMEZZI - SET. '91 / GEN. '93

autosit1

TIPO	N. (1)	PERCORRENZA TOT. (KM).	KM/MEZZO	VITA OTTIMALE (IN KM) (2)	% VITA RES. OTTIMALE (3)	% VITA RES. REALE (4)
AUTOVETTURE	6	128.120	21.353,27	150.000	86	56
AMBULANZE	10	230.199	23.019,93	48.000	52	22
FURGONI	18	414.359	23.019,93	105.000	78	48
AR	44	1.034.336	23.777,83	100.000	76	46
AUTOCARRI LEGGERI	46	1.104.548	24.011,91	60.000	60	30
AUTOCARRI MEDI	32	791.761	24.872,09	80.000	69	39
AUTOCARRI PESANTI	232	5.366.698	23.107,42	54.000	57	27
AUTOBUS MEDI	6	119.102	19.850,28	150.000	87	57
AUTOGRU MEDIE	12	244.113	20.342,78	54.000	62	32

NOTE :

- (1) Dati medi annui .
 (2) I dati sono stati presi dalla pubblicazione tecnica ILE - NL - 8660 - 0001 - 13 - 00B01 (relativa ai mezzi ruotati) di MOTORDIFE che definisce la "vita tecnica - ottimale" dell'automezzo in base alla percorrenza media annuale .
 (3) Considerando tutti gli automezzi nuovi (vita residua = 100%).
 (4) Nell'ipotesi , peraltro attendibile , di impiego di automezzi non nuovi , aventi una " vita residua stimata " = 70% .

Annesso 1
 all'Allegato B

Annexo 2
all'Allegato B

autosit1

OPERAZIONE PELLICANO

PREZZI DI ACQUISTO DEGLI AUTOMEZZI

(in mil.)

TIPO	N. (1)	COSTO UNITARIO MEDIO (2)	COSTO COMPLESSIVO
AUTOVETTURE	6	18	108
AMBULANZE	10	59	590
FURGONI	18	28	504
AR	44	27	1.175
AUTOCARRI LEGGERI	46	102	4.692
AUTOCARRI MEDI	32	121	3.852
AUTOCARRI PESANTI	232	156	36.231
AUTOBUS MEDI	6	195	1.170
AUTOGRU MEDIE	12	456	5.472
	406	TOTALE	53.793

NOTE :

(1) Dati medi annui .

(2) IVA inclusa .

3FAB31

Allegato C**RIDUZIONI DI MUNIZIONAMENTO
PARTICOLARMENTE SIGNIFICATIVE**

TIPO DI ARMI	TIPO MUNIZIONAMENTO	SITUAZIONE AL 1992
Armi a tiro teso (armi portatili e cannoni senza rinculo; scorte calcolate al 100% della vita di com- battimento)	cartucce 12,7 Browning	35%
Armi a tiro curvo (mortai e cannoni; scorte calcolate in gior- nate di fuoco = 30 gio.)	Bombe da 81 Granate da 105 Granate da 155/39	17 (*) 6 4,8

(*) dismesso dal servizio nel 1992.

3CAP17

Allegato D**SITUAZIONE VIVERI**

- 1 Il volume finanziario da destinare al capitolo di spesa 2501 (viveri) viene calcolato annualmente con procedimento puramente matematico:
- si contano tutti gli aventi diritto alla razione viveri in base ai giorni di spettanza previsti nell'anno (es.: militare di leva: razione intera per 365 giorni; Ufficiali e Sottufficiali: 2/3 a razione intera e 1/3 a metà razione per 250 giorni all'anno);
 - si prende il costo della razione viveri con le eventuali integrazioni;
 - infine si moltiplicano i due volumi.
- Tutti gli oneri/volumi in precedenza specificati, vengono approvati dal Comitato dei Capi di SM nel contesto dell'approvazione dei "Programmi di Forza".
2. A partire dal 1991 i continui tagli al bilancio imposti, spesso asetticamente ed indiscriminatamente su tutti i capitoli, hanno comportato, anche esercizio durante, riduzioni per l'Esercito al capitolo dei viveri come di seguito indicato:

(cifre in mld.)

CAPITOLO 2501					
1991		1992		1993	
Approvato Co.Ca. SM	Assestato	Approvato Co.Ca. SM	Assestato	Approvato Co.Ca. SM	Legge di Bilancio
413	392	460	245	424	237
TOTALE riduzione: - 429 mld.					

- 3 Per sopperire a tali riduzioni la F.A. ha dovuto:
- ridurre il numero degli aventi diritto: dal 1991 al 1993 la Forza Bilanciata dell'E.I. è passata da 234.807 u. a 220.208 u. con una diminuzione, quindi, di 14.599 u.;
 - attingere dalle scorte portandole ormai all'esaurimento.
4. Gli impegni che l'Esercito è chiamato ad assolvere non consentono ulteriori riduzioni di personale; le scorte, come già evidenziato sono esaurite. In sintesi, il capitolo 2501 non potrà più avere un volume diverso da quello calcolato con il procedimento descritto.
5. Infine, è opportuno evidenziare che la manovra di attingere alle scorte e quindi non "acquistando" al commercio si trasforma, inevitabilmente, in una crisi per le industrie nazionali del settore che, solo per il caso specifico precedentemente descritto, hanno avuto un'entrata inferiore di circa 429 mld..

MARINA

APPENDICE B

buflesodo

DISPOSITIVO AERONAVALE PER IL CONTROLLO DEL BACINO MERIDIONALE DEL MARE ADRIATICO

1. - In seguito agli eventi verificatosi nell'estate del 1991 relativi ai massicci fenomeni di esodo collettivo della popolazione albanese, dal mese di agosto del predetto anno è stato istituito - ed è tuttora in atto - un dispositivo aeronavale volto al continuo e capillare controllo della zona marittima interessata dai predetti eventi allo scopo di prevenire ed evitare ulteriori fenomeni di esodo via mare.

L'estensione della zona da sorvegliare rende necessario l'impiego continuativo di più unità di superficie ed elicotteri allo scopo di assicurare una adeguata copertura.

In relazione al tipo di operazioni da svolgere, sono impegnate per l'esigenza unità della linea operativa (in prevalenza fregate e corvette) e unità della linea minore e portuale (queste ultime, tuttavia, con forti limitazioni derivanti dalla contenuta autonomia e dall'impossibilità di svolgere i compiti previsti in presenza di avverse condimeteo).

E' del tutto evidente come lo svolgimento di siffatta attività - finalizzata ad un compito non di istituto - impedisca l'esecuzione di esercitazioni complesse e lo sviluppo di temi operativi nei vari settori (antinave - antiaereo ed antisom), rendendo minimo, e comunque irrilevante, il ritorno addestrativo per gli equipaggi.

2. - Nella tabella in All. 1 è sintetizzata l'attività svolta nel periodo agosto 91 - agosto 92 per l'esigenza di cui trattasi.

Da essa si evince, per le singole classi di unità, l'incidenza percentuale della attività di sorveglianza rispetto all'attività totale svolta nel periodo considerato. In particolare le unità a livello fregata e corvetta, che costituiscono la componente più numerosa dello strumento, sono state impiegate rispettivamente per il 37% e 57% con evidenti penalizzazioni per quanto attiene il mantenimento di un adeguato livello addestrativo.

3. - Nella tabella in All. 2 sono riassunte le "spese vive" sostenute per la specifica attività in termini di:

- oneri manutentivi calcolati su base statistica in relazione all'attività svolta (ore di moto/volo);
- oneri per carbolubrificanti consumati.

Dai predetti oneri sono escluse le spese relative al personale e quelle relative all'ammortamento dei mezzi.

TABELLA 1

	1	2	3	4	5	6
	UNITA' IN LINEA	INDICE DISPONIB.	UNITA' PRONTE	ORE MOTO ADRIATICO	ORE MOTO COMPLESSIVE	INCIDENZA %
UNITA' MAGGIORI	5	76%	3,8	796	7.034	11,3
FREGATE	14	76%	10,6	7.576	20.578	36,8
CORVETTE	12	78%	9,4	8.602	15.023	57,3
UNITA' MINORI	15	75%	11,3	5.996	9.563	62,7
ELICOTTERI	90	71%	63,9	2.876	18.444	15,6

TABELLA 2

	1	2	3	4
	ORE MOTO ADRIATICO	ONERI MANUTEN.	ONERI CARB.	TOTALE (MIL.)
UNITA' MAGGIORI	796	5.572	1.873	7.445
FREGATE	7.576	37.880	5.455	43.335
CORVETTE	8.602	25.806	2.710	28.516
UNITA' MINORI	5.996	1.799	405	2.204
ELICOTTERI	2.876	6.045	906	6.951
TOTALE		77.102	11.348	88.450

APPENDICE C: AERONAUTICA, TRASPORTI EFFETTUATI PER ALTRI DICASTERI

SMA/40106 (3) 2-5-GEN-1993

(IN MILIONI)

ENTE INTERESSATO ED A CUI E' STATO CHIESTO IL RIMBORSO	TIPO DI PRESTAZIONE ED ANNO DI RIFERIMENTO	IMPORTO DELLE PRESTAZIONI	ONERI RIMBORSATI	ONERI NON RIMBORSATI	DEPAUPERAMENTO
MINISTERO AFFARI ESTERI	trasporto materiale in TUNISIA e SUDAN (attività' effettuata nel 1982)	137		137	
.....	trasporto personale Soc. ADRIATICA (attività' effettuata nel 1983)	33		33	
.....	voli di soccorso in favore di Paesi vari CIAD, COLOMBIA, MALI (dal 1985 al 1991)	1.053 726		1.053 726	
.....	voli per sgombero di cobarrazionali da Mogadiscio (anno 1991)	97 976 123		97 976 123	
.....	Operazione SPERANZA: Aiuti popolazione ex Unione Sovietica (anno 1992)	3.952 1.761		3.952 1.761	
.....	Att. di volo per soccorso aerea in TURCHIA (anno 1992)	1.407		1.407	
.....	Att. di volo per rimpatrio connazionali dalla NIGERIA (anno 1992)	834		834	
.....		1.049		1.049	
.....	Totale attività di volo	12.372	0	12.372	9.000 3.000 372

MANUTENZIONE VELIVOLI
CARBOLUBRIFICANTI AVIO
SUPPORTO LOGISTICO

XI LEGISLATURA — QUARTA COMMISSIONE — SEDUTA DEL 17 FEBBRAIO 1993

		(IN MILIONI)	
SMA 73/			
M. A. E.	ETIOPIA - att. add.v.a svolta dal 1979-1982	22	22
.....	TUNISIA - att. add.v.a svolta dal 1975 al 1986	4.268	4.268
.....	SOMALIA - att. add.v.a svolta dal 1980 al 1986	98	98
.....	PERU' - att. add.v.a svolta nel 1981	90	90
.....	MALTA - att. add.v.a (anni 83/84)	8	8
.....	BANGLADESH - att. add.v.a svolta dal 1983 al 1986	308	308
.....	CAPO VERDE - att. add.v.a (anno 1984)	37	37
.....	EQUADOR - att. add.v.a (anno 86)	4	4
	Totale attività addestrativa ex legge 38/79	4.835	4.835
	TOTALE M.A.E.	17.207	17.207
		0	0
MINISTERO GRAZIA E GIUSTIZIA	Riciclaggio sistema "SPADA" sull'isola di Pianosa: - consuntivo mese settembre 1992 - 11/1/93	2.090	800 290 1.000
	Totale sistema SPADA	2.090	1.000
• •	Attività di volo per trasporto detenuti (situazione al 30/8/92)	634	500 100 34
	TOTALE MINIGIUSTIZIA	2.724	2.724

(IN MILIONI)

SMA 73/

MINISTERO DEGLI INTERNI	trasporto aereo di personale a seguito di scioperi nel 1981	342	342	342			
P.S.	richiesta copertura aerofotografica provincia di Reggio Calabria (1988)	265	265	265			
P.S.	richiesta copertura aerofotografica - Operazione Petronio	634	634	634			
P.S.	attività istruzionale P.S. (anni 1986/91 a consumo e 1992/93 a preventivo)	6.281	2.571	3.710			
PREFETTURA di LECCE	attività di volo (1989) - Trasporto materiale estinguente.	60		60			
MINISTERO DEGLI INTERNI	Operazione "FORZA PARIS" in Sardegna (consumo dal 15/7 al 7/9/92)	2.502		2.502			
TOTALE INTERNI		10.084	2.571	7.513			15.000 1.500 1.013
							MANUTENZIONE VELIVOLI CARBOLUBRIFICANTI AVIO. SUPPORTO LOGISTICO

XI LEGISLATURA — QUARTA COMMISSIONE — SEDUTA DEL 17 FEBBRAIO 1993

		(IN MILIONI)	
SMA 73/	scag. aerea di CUBA (1989)	866	866
MINISTERO PROTEZIONE CIVILE			
.....	patugliamento Canale d'Otranto (1 ^a fase Marzo - Luglio / 91)	617	617
.....	proslugio patugliamento Canale d'Otranto (1/8-30/11/91)	2.299	2.299
.....	operazione "Pellicano"; ALBANIA - consuntivo 1 ^a fase al 31/3/92 - consuntivo 2 ^a fase 1/4 - 30/9/92	4.197 392	4.197 392
.....	rimpatrio profughi Albanesi (a consuntivo)	3.148	3.148
.....	Esigenza ETNA - att. di volo 1 ^o sem. 1992	684	684
.....	Riprese aerofotogrammetriche località di LAMOSANO e FUNES	42	42
TOTALE PRO CIV		12.245	12.245
			19.000 3.000 245 MANUTENZIONE VELIVOLI CARBOLUBRIFICANTI AVIO SUPPORTO LOGISTICO
MINISTERO DEI TRASPORTI CIVILAVIA			
.....	trasporto aereo di personale a seguito di scioperi nel 1981	206	206
.....	spese per invio in missione di personale A.M. Aeroporti Urbe / Peretola (dal 1981 al 1 ^o sem. 1991)	1.492	1.492
TOTALE MINITRASPORTI		1.698	1.698
			206 1.492 MANUTENZIONE VELIVOLI E CARBOLUBRIFICANTI AVIO SUPPORTO LOGISTICO
MINISTERO MARINA MERCANTILE			
.....	gestione operativa e tecnica del vel. P.166/DL3 (primo e secondo sem. 1990)	382	382
.....	Emergenza inquinamento marino nel mar Tirreno - incidenti occorsi alla M/C "Haven" ed alla M/C "Agip Abruzzi"	90	90
TOTALE MINIMERCANTILE		472	472
			472 MANUTENZIONE VELIVOLI

(IN MILIONI)

SMA 73/

REGIONE TOSCANA	Riprese aerofotogrammetriche effettuate nel 1990 a seguito di incendio nella zona a sud-est di LIVORNO	10		10				
TOTALE REGIONE TOSCANA		10	0	10				10
E.N.E.A.	Progetto Antartide spese di missione campagna 90/91 e integrazione	10		10				
TOTALE E.N.E.A.		10	0	10				
PRES.CONSUMINISTRI	Attività istruzionale legge 995/70 (consumi anni 1987 - 1989 - 1990 - 1991)	7.107		7.107				7.107
• •	Interventi straordinari nella ex JUGOSLAVIA							4.000 MANUTENZIONE VELIVOLI 1.000 CARBOLUBRIFICANTI AVIO
• •	(consumo dal 3/7 al 16/9/92)	5.599		5.599				4.199 MANUTENZIONE VELIVOLI 1.400 CARBOLUBRIFICANTI AVIO
• •	Interventi straordinari nella ex JUGOSLAVIA	30.000		30.000				30.000 PERDITA VELIVOLO G222
• •	TOTALE ESIGENZA EX JUGOSLAVIA	35.599						
	Golfo Persico/Curdi	227.000		227.000	103.500			55.000 PERDITA VELIVOLO TORNADO 45.000 MANUTENZIONE VELIVOLI 15.000 CARBOLUBRIFICANTI AVIO 8.500 SUPPORTO LOGISTICO
	TOTALE ESIGENZA GOLFO Persico/Curdi	227.000		227.000				
TOTALE CONS. MINISTRI		269.706	103.500	166.206				
TOTALE MINISTERI ED ENTI PUBBLICI		314.156	106.071	208.085				

XI LEGISLATURA — QUARTA COMMISSIONE — SEDUTA DEL 17 FEBBRAIO 1993

SMA 73/		(IN MILIONI)			
ENTE INTERESSATO ED A CUI È STATO CHIESTO IL RIMBORSO DEBITORI VARI	TIPO DI PRESTAZIONE ED ANNO DI RIFERIMENTO	IMPORTO DELLE PRESTAZIONI	ONERI RIMBORSABILI	ONERI NON RIMBORSABILI	CONSEGUENZE DEPAUPERAMENTO
O.N.U.	supporto logistico UNIFIL (2° sem. '90 e anno 1991)	2.074		2.074	2074 SUPPORTO LOGISTICO
• • •	trasp. aereo in IRAN (1988)	1.162		1.162	291 CARBOLUBRIFICANTI AVIO 871 MANUTENZIONE VELIVOLI
• • •	UNIFIL - Attività di volo - 1° sem. 1992	591		591	148 CARBOLUBRIFICANTI AVIO 443 MANUTENZIONE VELIVOLI
TOTALE O.N.U.		3.827	0	3.827	
RUDMILES	Attività di volo 1° sem. '92	728		728	182 CARBOLUBRIFICANTI AVIO 546 MANUTENZIONE VELIVOLI
TOTALE RUDMILES		728	0	728	
ESERCITAZIONI NATINADS E NATO	AMF / Esercitazioni ACTION EXPRESS '91	402		402	
•	Esercitazione " Dynamic future '91"	69		69	
•	AMF/Esercitazioni ARDENT GROUND / ALLEGIANCE EXCHANGE '92	715		715	
•	EX NATINADS - anno 1992	1.197		1.197	
TOTALE NATINADS E NATO		2.383	0	2.383	596 CARBOLUBRIFICANTI AVIO 1787 MANUTENZIONE VELIVOLI
SOC. SISAM	Andamenti boschivi oneri - cons. 1° sem. 92 e residui 1991	56		56	
TOTALE SISAM		56	0	56	14 CARBOLUBRIFICANTI AVIO 42 MANUTENZIONE VELIVOLI
AERO CLUB D'ITALIA	Giro aereo di Sicilia - anno 1991 -	17		17	
TOTALE AERO CLUB D'ITALIA		17	0	17	4 CARBOLUBRIFICANTI AVIO 13 MANUTENZIONE VELIVOLI

XI LEGISLATURA — QUARTA COMMISSIONE — SEDUTA DEL 17 FEBBRAIO 1993

(IN MILIONI)

SMA 73/							
ZAIRE	Attività addestrativa svolta nel 1990	343	343	0	343	93 CARBOLUBRIFICANTI AVIO 250 MANUTENZIONE VELIVOLI	
TOTALE ZAIRE		343	343	0	343		
GUATEMALA	Attività addestrativa svolta nel 1990/91	973	973	0	973	273 CARBOLUBRIFICANTI AVIO 700 MANUTENZIONE VELIVOLI	
TOTALE GUATEMALA		973	973	0	973		
TOTALE DEBITORI VARI		8.327	8.327	0	8.327		
		IMPORTO DELLE PRESTAZIONI	ONERI RIMBORSATI	ONERI NON RIMBORSATI			
TOTALE GENERALE		322.483	106.071	216.412			

APPENDICE D

PASSI PRINCIPALI RIMODULAZIONE PROGRAMMI A SEGUITO TAGLIO D.L. 333/92

DATA (1992)	ENTE ORIGINATORE	ENTE DESTINATARIO	OGGETTO PROVVEDIMENTO
5 ago.	SME - IV REP.	SEGREDIFESA	SCHEMA RIMODULAZIONI
6 ago.	SME -UGPPF	BILANDIFE	VARIAZIONI BILANCIO
7 ago.	SEGREDIFESA	DIR. GENERALI	AVVIO RIMODULAZIONI
agosto	DIR. GENERALI	DITTE	ACCORDI
settembre	DIR. GENERALI	COMILEGGE	PREPARAZIONE ATTI
25 set.	COMILEGGE		APPROVAZIONE
30 set.	BILANDIFE	GABDIFE/TESORO	DECRETO MIN. TESORO
ottobre	GABDIFE	BILANDIFE	RIFIUTO FORMALE
6 ott.	SME	DIR.GEN. E VARI	NUOVA RIM. PER BIL. 93
ottobre	DIR. GENERALI	COMILEGGE	PREPARAZIONE ATTI
16 ott.	COMILEGGE		NUOVA APPROVAZIONE
16 ott.	BILANDIFE	GABDIFE/TESORO	DECRETO MIN. TESORO
31 ott.	SME - SoCapo SM	DOTT. MONORCHIO	LETTERA SNELLIMENTO
6 nov.	SME	BILANDIFE	RECUPERO FONDI
7 nov.	MIN. TESORO	CORTE CONTI	DECRETI FIRMATI
25 nov.	BILANDIFE	MIN. TESORO	DECRETO FONDI
25 nov.	BILANDIFE	DIR. GEN.	DECRETI RIMODULAZIONE
1 dic.	DIR. GEN.	GABDIFE	D.M. ATTI CONTR. RIMOD.
17 dic.	CORTE CONTI		REGISTRAZIONE RIMOD.
18 dic.	CORTE CONTI		REGISTRAZIONE FONDI
21 dic.	DIFERAGIONERIA		DISPONIBILITA' FONDI
			SOLO COMPETENZA I

APPENDICE E

COSTO GLOBALE DEGLI ARSENALI E STABILIMENTI DI LAVORO

Allegato A

SEGREDIFESA**ELENCO DEGLI ENTI DELL'AREA T/I DELLA DIFESA**

NOME ESTESO	NOME TELEGRAFICO	LOCALITA'
TERRARMIMUNI		
ARSENALE ESERCITO PIACENZA	ARSENAMILES	PIACENZA
ARSENALE ESERCITO NAPOLI	ARSENAMILES	NAPOLI
STAB. MILITARE ARMAMENTO LEGGERO	S.M.A.L.	TERNI
STAB. MIL. MATERIALI DIFESA NBC	SMNBC	CIVITAVECCHIA
STAB. MIL. MATERIALI TRASMISSIONI	SMTRA	ROMA
STAB. MIL. MATER. Elett. PRECISIONE	SMMEP	ROMA
SEZ. STACC. OTTICA MECCANICA SMMEP	SESTASMMEP	ROMA
STAB. MIL. COLLAUDI ESPERIENZE ARMAM.	SMCEA	NETTUNO
ARS. ES. SEZ. STACC. POLIGONO ESPERIENZE	SESTAPEA	CIRIE'
STAB. MIL. MUNIZIONAMENTO TERRESTRE	SMMT	BAIANO SP.
STAB. MIL. RIPRISTINI E RECUPERI	STAMIMUTER	NOCETO P.
STAB. MIL. PROPELLENTI	POLVERMILES	FONTANA L.
STAB. MIL. SPOLETTE	SPOLMILES	TORRE ANN.
STAB. MIL. PIROTECNICO	PIROMILES	CAPUA
CENTRO TEC. MIL. TRASMISSIONI	CENETRA	ROMA
CENTRO TEC. MIL. ARMI E MUNIZIONI	CETMAM	ROMA
CENTRO TEC. CHIMICO FISICO BIOLOGICO	CETRCHIFIS	CIVITAVECCHIA
NAVALCOSTARMI		
ARSENALE MILITARE MARITTIMO	MARINARSEN	LA SPEZIA
ARSENALE MILITARE MARITTIMO	MARINARSEN	TARANTO
ARSENALE MILITARE MARITTIMO	MARINARSEN	BRINDISI
ARSENALE MILITARE MARITTIMO	MARINARSEN	MADDALENA
ARSENALE MILITARE MARITTIMO	MARINARSEN	MESSINA
ARSENALE MILITARE MARITTIMO	MARINARSEN	AUGUSTA
STAB. MUNIZIONAMENTO MARITTIMO	MARIMUNI	AULLA
STAB. MUNIZIONAMENTO MARITTIMO	MARIMUNI	TARANTO
STAB. MIL. MARITT. PRODUZIONE CORDAMI	MARICORDER	CASTELLAM.
MOTORDIFE		
STAB. VEICOLI COMBATTIMENTO	STAVECO	PIACENZA
STAB. VEICOLI COMBATTIMENTO	STAVECO	NOLA
STABILIMENTO MOTORIZZAZIONE	STAMOTO	BOLOGNA
SEZ. STACCATA STAVECO PIACENZA	SESSTAVECO	MONTECCHIO
CENTRO TECNICO MOTORIZZAZIONE	CETEM	MONTELIBR.
CENTRO APPROVV. AUTOVEICOLI RICAMBI	CAAR	TORINO
COMMIDIFE		
CENTRO TECNICO COMMISSARIATO	CETECO	ROMA
GENIODIFE		
STAB. MATERIALI GENIO	STABIGEMILES	PAVIA
CENTRO TECNICO GENIO MILITARE	CENTEGE	ROMA
DIFESAN		
STAB. CHIMICO FARMACEUTICO	STACHIFARMILE	FIRENZE
DIFESERVIZI		
STAB. GRAFICO MILITARE	GRAFICOMILES	GAETA

APPENDICE E

Allegato B

SEGREDIFESA

ENTI DELL'AREA TECNICO/INDUSTRIALE DELLA DIFESA

STABILIMENTI SETTORE TERRESTRE ENTI ATTUALI	Costo Totale Annuo (*)	Costo per il solo Personale (*)	Ristrutturazione Modello 2000
Stabilimento Militare Munizionamento Terrestre (SMMT) - Baiano di Spoleto	17.845.000.000	12.102.000.000	Accorpamento a Baiano di Spoleto
Stabilimento Militare Ripristini e Recuperi - Noceto di Parma	11.231.000.000	8.009.000.000	
Stabilimento Militare Propellenti - Fontana Liri	15.282.000.000	12.245.000.000	
Stabilimento Militare Pirotecnico - CAPUA	17.271.000.000	14.327.000.000	
Stabilimento Militare Spollette - Torre Annunziata	17.110.000.000	13.661.000.000	
Arsenale Militare - PIACENZA	36.660.000.000	22.538.000.000	Accorpamento Presso Arsenale
Stabilimento Veicoli da Combattimento (STAVECO) - Piacenza	13.198.000.000	8.886.000.000	
Arsenale Militare - Napoli	13.216.000.000	10.416.000.000	Accorpamento a Nola
Stabilimento Veicoli da Combattimento (STAVECO) - NOLA	19.800.000.000	15.742.000.000	
Stabilimento Militare Armi Leggere (SMAL) - TERNI	18.301.000.000	15.396.000.000	(*)
Stabilimento Militare Materiali Elettronici e di Precisione (SMMEP) - ROMA	32.795.000.000	21.460.000.000	Accorpamento
Sezione Staccata SMMEP - ROMA	13.430.000.000	11.408.000.000	
Stabilimento Militare Materiali delle Trasmissioni (SMTRA) - ROMA	9.105.000.000	7.508.000.000	
Stabilimento Militare NBC (SMNBC) - CIVITAVECCHIA	9.486.000.000	7.871.000.000	(*)
Centro Tecnico delle Trasmissioni (CENTETRA) - ROMA	2.973.000.000	2.552.000.000	Passaggio alla Area Operativa (ESERCITO)
Centro Tecnico Chimico Fisico (CENTECHIFIS) - CIVITAVECCHIA	4.238.000.000	3.014.000.000	
Centro Tecnico Armi e Munizioni (CETMAN) - ROMA	1.750.000.000	1.250.000.000	
Centro Tecnico della Motorizzazione (CETEM) - ROMA	14.907.000.000	8.241.000.000	
Sezione Staccata CETEM - MONTELIBRETTI	6.691.000.000	5.002.000.000	
Stabilim. Militare Collaudi ed Esperienze per l'Armamento (SMCEA) - Nettuno	21.727.000.000	18.755.000.000	(*)
Sezione Staccata SMCEA - CIRIÉ	4.768.000.000	1.687.000.000	CHIUSURA
Sezione Staccata STAVECO - MONTECCHIO MAGGIORE	2.427.000.000	1.934.000.000	CHIUSURA
Centro Approvvigionamento Autoveicoli e Ricambi (CAAR) - TORINO	3.025.000.000	2.296.000.000	(*)
Stabilimento Veicoli da Combattimento (STAVECO) - BOLOGNA	21.823.000.000	16.561.000.000	UNIFICAZIONE
Stabilimento Veicoli da Trasporto (STAVETRA) - BOLOGNA			
Stabilimento Militare Materiali del Genio (STABIGEMILES) - PAVIA	17.564.000.000	13.983.000.000	(*)
TOTALE	346.623.000.000	256.844.000.000	

(*) DATI RIFERITI AL 1991.

(*) MANTENIMENTO IN VITA PREVIA RISTRUTTURAZIONE

Allegato C

SEGREDIFESA**ENTI DELL'AREA TECNICOINDUSTRIALE DELLA DIFESA**

<i>STABILIMENTI SETTORE NAVALE ENTI ATTUALI</i>	<i>Costo Totale Anno (*)</i>	<i>Costo per il solo Personale (*)</i>	<i>Ristrutturazione Modello 2000</i>
<i>STABILIMENTI SETTORE NAVALE ENTI ATTUALI</i>	<i>Costo Totale Anno (*)</i>	<i>Costo per il solo Personale (*)</i>	<i>Ristrutturazione Modello 2000</i>
Arsenale Militare (MARINARSEN) - LA SPEZIA	189.724.000.000	86.493.000.000	(*)
Arsenale Militare (MARINARSEN) - TARANTO	222.980.000.000	107.518.000.000	(*)
Arsenale Militare (MARINARSEN) - AUGUSTA	31.081.000.000	12.164.000.000	(*)
Arsenale Militare (MARINARSEN) - LA MADDALENA	17.468.000.000	14.338.000.000	CHIUSURA
Arsenale Militare (MARINARSEN) - BRINDISI	23.571.000.000	13.079.000.000	Trasf. Off. Mista
Arsenale Militare (MARINARSEN) - MESSINA	30.090.000.000	16.697.000.000	Trasf. Off. Mista
Stabilimento Munizionamento Navale - AULLA (LA SPEZIA)	55.607.000.000	17.940.000.000	(*)
Stabilimento Munizionamento Navale - BUFFOLLUTO (TARANTO)	24.925.000.000	14.305.000.000	(*)
Stabilimento Militare Produzione Cordami (Maricorderia)-Castellmare di Stabia	6.803.000.000	4.788.000.000	CHIUSURA
TOTALE	602.249.000.000	287.322.000.000	

(*) DATI RIFERITI AL 1991.

(*) MANTENIMENTO IN VITA PREVIA RISTRUTTURAZIONE

Allegato D

SEGREDEFESA**ENTI DELL'AREA TECNICO/INDUSTRIALE DELLA DIFESA**

STABILIMENTI SETTORE INTERFORZI: ENTI ATTUALI	Costo Totale Annuo (*)	Costo per il solo Personale (C)	Ristrutturazione Modello 2000
Stabilimento Militare Chimico-Farmaceutico (STACHIFARMILES)-FIRENZE	11.372.000.000	5.696.000.000	(C)
Stabilimento Militare Grafico (GRAFICOMILES) - GAETA	14.261.000.000	8.985.000.000	(C)
Centro Tecnico di Commissariato (CETECO) - ROMA	2.044.000.000	1.212.000.000	(C)
TOTALE:	27.677.000.000	15.893.000.000	

(*) DATI RIFERITI AL 1991.

(C) MANTENIMENTO IN VITA PREVIA RISTRUTTURAZIONE

SEGREDIFESA

Allegato E

**COSTI PER STABILIMENTI DI LAVORO E ARSENALI
AL NETTO DELLE LAVORAZIONI E.F. 1992 (Assestato)**

(Cifre in milioni)

SETTORE 1-Personale (stipendi lordi) (1)		
a.	Militari	142.000
b.	Civili	570.000
TOTALE (a+b)		712.000

2-Ammodernamento e Rinnovamento	
Cap. 4004	581
Cap. 4005	16.695
Cap. 4011	7.651
Cap. 4031	18.385
TOTALE AIR	43.312

3-Esercizio		
a.	Capitoli specifici	
	1802	12.003
	1832	14.700
	1836	21.907
	1837	6.400
	1841	1.530
	3004	2.130
TOTALE a.		58.670

b.	Altri Capitoli	
	(esigenze generali: missioni, trasferimenti, acqua, luce, gas, ritiro rifiuti, vitto, vestiario, combustibile per servizi, manovalanza, manutenzione, immobili, provvidenze, straordinario, ecc.)	185.863
TOTALE b.		185.863
TOTALE ESERCIZIO (a+b)		244.533

TOTALE GENERALE (1+2+3)	999.845
--------------------------------	----------------

NOTE:

(1) Nel corso del 1992 il personale impiegato negli stabilimenti ed arsenali é il seguente:

	ESERCITO	MARINA	TOTALI
Militari	1.465	2.088	3.553
Impiegati	1.097	1.014	2.111
Civili	7.868	7.821	15.689