



IL CONCETTO STRATEGICO DEL CAPO DI STATO MAGGIORE DELLA DIFESA

2022



IL CONCETTO STRATEGICO DEL CAPO DI STATO MAGGIORE DELLA DIFESA

SETTEMBRE 2022



IL CONCETTO STRATEGICO DEL CAPO DI STATO MAGGIORE DELLA DIFESA

PREFAZIONE



Le Forze Armate sono proiettate in una fase storica contrassegnata da fenomeni di grande portata politica e strategica, che hanno radicalmente mutato il nostro modo di vivere e la nostra percezione del futuro. L'invasione dell'Ucraina da parte della Federazione Russa ha segnato un momento di cesura e, al tempo stesso, di accelerazione di dinamiche, alcune preesistenti e altre nuove, che impongono un rafforzamento della politica di difesa e deterrenza. Il Vertice NATO di

Madrid (giugno 2022) ha sottolineato come la concorrenza strategica sia destinata a crescere velocemente nei prossimi anni, alla luce del mutato scenario geopolitico per la spinta competitiva sviluppata, contemporaneamente, da Russia e Cina.

Le Forze Armate devono essere in condizione di fronteggiare il dilatarsi della minaccia diretta alla sicurezza collettiva, assicurando efficacia operativa al servizio dell'Italia. La crisi ucraina ha rappresentato per la Comunità Internazionale una dura presa di coscienza della pericolosità della cosiddetta guerra ibrida che si sviluppa secondo dinamiche sempre più complesse e letali, grazie alla possibilità, offerta dal progresso tecnologico, di mettere a sistema i domini classici (terrestre, aereo, navale) con quelli cyber e spazio, nonché con l'intero ambiente cognitivo. La sinergia fra queste dimensioni determina una tipologia di conflitto senza regole e limiti, che estende il teatro di guerra alle popolazioni civili, alle reti e alla Comunità Internazionale.



Fra le sfide del domani si profila dunque l'esigenza di evolvere verso un nuovo "paradigma della deterrenza", di fatto sempre più connesso con lo "sviluppo tecnologico" e con l'ampliamento degli strumenti dissuasivi. La deterrenza non può prescindere da uno Strumento militare all'avanguardia, che abbia come corollari l'adozione di un modello operativo interforze e multidominio e la capacità di partecipare, a pieno titolo, alla rivoluzione in atto nel settore delle tecnologie militari.

Altro aspetto di primaria importanza è la connotazione valoriale della nostra politica strategica e militare. Il mantenimento della stabilità e della pace a livello internazionale, la salvaguardia dei diritti e della dignità della persona sono, al tempo stesso, fra i compiti precipui delle Forze Armate e uno dei cardini dell'azione dell'Italia nello scenario internazionale.

Questi principi etici sono al cuore della nostra Costituzione e del perimetro valoriale internazionale, le Nazioni Unite, l'Unione Europea e la NATO, al quale il nostro Paese è saldamente ancorato. Il campo d'azione in questo settore non smette di ampliarsi giorno dopo giorno e siamo consapevoli che la difesa di questi valori, alla base della convivenza civile fra i popoli, rappresenta una vera e propria sfida globale che richiederà a tutti, e anche all'Italia, un impegno rinnovato, mirato e determinato.

In questo scenario geostrategico, le missioni all'estero per la pace e la stabilità internazionale, per la salvaguardia della dignità della persona umana, sono la sintesi e la trasposizione operativa sul piano internazionale del patrimonio di valori che ispirano le Forze Armate.

Il nostro impegno cresce costantemente: per la prima volta dal dopoguerra, il dispositivo militare nazionale è dispiegato in un arco geografico di un'ampiezza senza precedenti: dalla regione Artica e dal Baltico verso sud attraverso il Fianco Est dell'Alleanza, dal Golfo Persico verso Ovest attraverso il Corno d'Africa ed il Medio Oriente, il Mediterraneo, il Nord Africa e il Sahel fino al Golfo di Guinea. In tutte le aree comprese in questo arco, le attività delle Forze Armate potrebbero ampliarsi e proseguire, anche ed inevitabilmente a seguito dei risvolti della crisi ucraina.

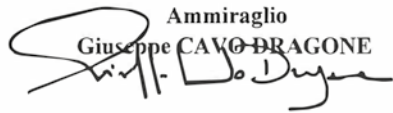
Le Forze Armate punteranno sempre di più su una struttura organizzativa interforze, pienamente integrata e interoperabile in ambito nazionale





e internazionale, sull'ammodernamento dei mezzi e dei sistemi, sull'adeguamento delle infrastrutture, sull'ottimale pianificazione delle risorse disponibili, sulla formazione e sulla motivazione della risorsa più importante di cui disponiamo, le donne e gli uomini delle Forze Armate che operano al servizio della Patria.

Desidero ringraziare il Capo dello Stato, il Ministro della Difesa, il Parlamento e il Governo per l'azione di indirizzo politico, per l'attenzione e la sensibilità nei riguardi delle esigenze di risorse umane e finanziarie di cui le Forze Armate hanno bisogno per raccogliere e affrontare le sfide che ci attendono.


Ammiraglio
Giuseppe CAVO DRAGONE





INDICE

1. LO SCENARIO INTERNAZIONALE E LE FORZE ARMATE	1
2. LE ALLEANZE E LE SFIDE	3
3. LE FORZE ARMATE NEL CONTESTO DI RIFERIMENTO	7
4. LO STRUMENTO MILITARE	11
5. IL PERSONALE	17
6. IL RAPPORTO CON L'INDUSTRIA	21
7. LE INFRASTRUTTURE	23
8. SOSTENIBILITÀ FINANZIARIA	25
9. CONCLUSIONI	27







LO SCENARIO INTERNAZIONALE E LE FORZE ARMATE

Lo scenario geopolitico attuale, caratterizzato da complesse dinamiche di competizione strategica, accelerate dalla crisi ucraina, colloca nuovamente in una posizione di centralità e rilevanza il cosiddetto Mediterraneo Allargato¹, quadrante di primario interesse strategico per l'Italia. Si tratta di uno spazio ove criticità dalle radici storiche si intersecano a minacce ibride, conflitti di intensità variabile e confronti multidominio, nella cornice di strategie comunicative invasive e destabilizzanti. È ormai opinione ampiamente condivisa che detto quadrante geografico multidimensionale, area di naturale coinvolgimento e proiezione del nostro Paese, sia destinato ad essere interessato da fenomeni di crescente instabilità anche per effetto della crisi ucraina.

A fronte di un mondo sempre più competitivo e complesso, il rafforzamento della componente militare del potere nazionale² ha assunto un rilievo centrale; il fenomeno è oggetto di ampia condivisione fra i *partner* dell'Unione Europea e dell'Alleanza Atlantica.

La sicurezza dell'Italia e della Comunità Internazionale rappresenta dunque una sfida che sta evolvendo rapidamente e, parallelamente, è divenuta anche molto più complessa. Lo sviluppo e la rapida diffusione di nuove tecnologie genera oggettive difficoltà nel tracciare una linea di demarcazione netta tra difesa e sicurezza o, semplicemente, tra guerra e pace, anche per il crescente ricorso a milizie irregolari, azioni ibride c.d. "sotto soglia" e campagne informative (o disinformative). In tale contesto, la competizione

1 Mediterraneo Allargato: area di prioritario interesse strategico nazionale e sistema geopolitico multidimensionale complesso, snodo nevralgico di flussi economici, commerciali e sociali. È una regione che include aree immediatamente contigue al Mediterraneo "in senso stretto", incorporando il Medio Oriente ed il Golfo Arabico, passando per la fascia del sub-Sahara, che dal Corno d'Africa, attraverso il Sahel, si estende al Golfo di Guinea, rife. "La Strategia di Sicurezza e Difesa per il Mediterraneo" - edizione 2022.

2 Esplicitato con l'acronimo anglosassone noto come D.I.M.E. (*Diplomatic, Informative, Military, Economic*).



nei domini *cyber* e spazio, con i potenziali effetti generati attraverso l'ambiente informativo ed elettromagnetico, amplia notevolmente il concetto di minaccia alla sicurezza nazionale. Similmente, sebbene con profondità e livelli di criticità diversi, le reti di comunicazione sono già oggi teatro di scontro, principalmente orientato alla dimensione cognitiva, la cui intensità e complessità sono destinate ad acuirsi ulteriormente nel prossimo futuro. Al quadro descritto, si aggiunge la minaccia CBRN (Chimica, Biologica, Radiologica, Nucleare), riproposta nella sua dirompente trasversalità dalla crisi pandemica che ha evidenziato la vulnerabilità della sicurezza nazionale, potenzialmente attaccabile da malattie infettive emergenti. A fronte di questo scenario, le Forze Armate devono saper affrontare le sfide poste da ambienti e tecnologie emergenti, pianificando l'impiego delle risorse in una prospettiva di continuità e innovazione, cogliendo e valorizzando anche le opportunità derivanti da programmi di cooperazione europei e internazionali attraverso una chiara visione di medio - lungo termine. Oggi, come non mai, si devono porre le premesse affinché la Difesa possa inserirsi con successo nelle iniziative industriali che, nel prossimo ventennio, daranno vita a una rivoluzione tecnologica nei domini classici e in quelli *cyber* e spazio nonché nell'ambiente cognitivo.

Sul piano organizzativo puntiamo a un modello compiutamente interforze, che sia integrato con le altre Agenzie dello Stato, con i nostri *partner* europei e dell'Alleanza Atlantica, in grado di poter sviluppare sinergie efficaci e strutturate con l'Industria nazionale e con il mondo della ricerca e della cultura. In tale cornice, le Forze Armate dovranno disporre di risorse umane formate e specializzate, nonché di mezzi finanziari stabili e adeguati, che consentano una pianificazione di portata almeno decennale. Le donne e gli uomini della Difesa, così come i mezzi e le infrastrutture sono investimenti per la sicurezza del Paese, che può disporre con immediatezza, quando necessario, anche per un ampio ventaglio di urgenze, come testimoniano da tempo gli interventi emergenziali, il contributo alla sicurezza interna e il contrasto alla pandemia. Il presente documento, che aggiorna il precedente del 2020, integra gli atti di indirizzo emanati dal Sig. Ministro della Difesa, in particolare, la Direttiva di Politica Militare Nazionale (edizione 2022), la Strategia di Sicurezza e Difesa per il Mediterraneo (edizione 2022) e la Direttiva per la Politica Industriale della Difesa (edizione 2021).



LE ALLEANZE E LE SFIDE

Nel quadro delle alleanze, le Nazioni Unite, la NATO e l'Unione Europea sono i nostri riferimenti valoriali e politici per la tutela della sicurezza e dello sviluppo economico e sociale.

Il nostro Paese riconosce nelle Nazioni Unite l'ineludibile e condiviso strumento di legittimazione e di salvaguardia della pace e della stabilità: il rafforzamento della nostra partecipazione alle missioni di pace onusiane viene sollecitato alla luce del contributo sostanziale e autorevole dell'Italia, riconosciuto e apprezzato a livello internazionale.

La NATO è l'Alleanza di riferimento per la difesa e per la deterrenza. La strategia nazionale contempla un marcato impegno sul Fianco Est dell'Alleanza in linea con gli sviluppi della recente crisi ucraina e le conclusioni del *Summit* di Madrid (giugno 2022), quale doverosa risposta alla minaccia alla sicurezza dei Paesi più esposti in quel quadrante, salvaguardando tuttavia, attraverso la postura nazionale, l'attenzione e l'impegno verso le esigenze di *Cooperative Security* e *Crisis Management*.

Nell'ambito dell'Unione Europea è necessario perseguire una crescente integrazione di risorse e capacità tra Stati membri, rafforzando la Politica di Sicurezza e Difesa Comune in sinergia e complementarietà con l'Alleanza Atlantica. Dobbiamo favorire il consolidamento del c.d. "pilastro europeo" della NATO, valorizzando appieno l'Approccio Integrato dell'Unione. L'ambizione è quella espressa nell'*European Union Global Strategy* (EUGS) del 2016, con la quale l'Unione mira ad ergersi a *global security provider*, obiettivo verso il quale ha compiuto un deciso salto di qualità dotandosi di un ambizioso piano d'azione delineato nello *Strategic Compass*.

Nella cornice delle Alleanze di riferimento, il recente trattato bilaterale con la Francia (c.d. Trattato del Quirinale, siglato il 26 novembre 2021), la cooperazione rafforzata con la Germania e le relazioni storicamente



strutturate con il Regno Unito possono inoltre rappresentare un'opportunità per sviluppare iniziative comuni volte ad orientare una maggiore attenzione della NATO e dell'Unione Europea verso il Mediterraneo.

Se la dimensione Atlantica e quella Europea rappresentano i cardini della nostra collocazione internazionale, il Mediterraneo Allargato si conferma l'area di primaria importanza, ove gli interessi dell'Italia si proiettano e devono essere protetti a tutela della sicurezza nazionale. Esso rappresenta un crocevia di influenze e un ampio campo di azione in materia di *hard security*, ma anche di opportunità commerciali, finanziarie, di approvvigionamento economico ed energetico. Ne sono parte integrante, peraltro, le rotte marittime, fondamentali per assicurare l'interdipendenza economica, sociale e culturale del nostro Paese.

Tale spazio geopolitico è caratterizzato da sfide sempre più complesse e interconnesse con le macro aree ad esso attigue: fragilità statuale, divario economico, squilibri sociali, flussi illegali, tensioni etniche e religiose sono oramai fenomeni quasi endemici. Ne consegue il progressivo deterioramento delle condizioni di sicurezza per la presenza di una più ampia gamma di minacce (terroristiche, tradizionali e non). Di riflesso, le situazioni di instabilità sono diventate teatro di competizione, a volte di conflitto: l'attivismo della Russia, che ha ampliato la sua presenza militare e influenza politica in tutti gli epicentri di crisi del Mediterraneo Allargato, è accompagnato da un'accresciuta, tangibile e, in prospettiva, costante influenza della Cina sul piano strategico ed economico.

La Turchia è artefice di iniziative politico-militari in aree di potenziale convergenza strategica con il nostro Paese (Caucaso, Medio Oriente, Corno d'Africa, Libia, Mediterraneo, Europa orientale e balcanica) e si propone, in prospettiva, quale importante interlocutore e *partner* per la stabilità regionale. Altro tassello fondamentale della stabilità nell'area è Israele, che ha stabilito rapporti più strutturati sul piano politico e economico con Bahrein, Emirati Arabi, Marocco e Sudan (Accordi di Abramo) e che sta sviluppando un dialogo costruttivo con Ankara.

In parallelo, la Difesa rivolge crescente attenzione all'Artico, destinato ad assumere nel medio termine una significativa rilevanza strategica ed economica. È attuale la possibilità che si aprano vie di comunicazione alternative (passaggio a Nord-Ovest) rispetto a quelle già consolidate.

Non mancano, peraltro, segnali di una possibile spinta competitiva condotta



da alcuni Paesi (Russia su tutti) volta ad assicurarsi posizioni privilegiate per lo sfruttamento delle importanti risorse minerarie ed energetiche presenti nell'area.

Infine, i rapporti di potenza sono in costante evoluzione anche nella regione Indo-pacifica. L'accordo strategico "AUKUS" fra Stati Uniti, Regno Unito e Australia è parte di un sistema di relazioni, di cui fanno parte il Dialogo quadrilaterale di sicurezza o "QUAD" (Stati Uniti, Regno Unito, India e Giappone), l'ASEAN e il rapporto rafforzato con l'India, nella prospettiva di contenere l'espansionismo della Cina nell'area Indo-pacifica. Pechino e Washington svolgono un ruolo di protagonisti, spingendo Bruxelles a dare maggiore concretezza alla strategia per una sua più incisiva presenza e per una cooperazione rafforzata con la regione Indo-pacifica, di importanza fondamentale per gli interessi dell'Unione Europea.

Tale scenario influenzerà l'area di nostro prioritario interesse, facendo verosimilmente emergere possibili necessità di intervento e, parallelamente, opportunità da cogliere per il nostro Paese.







LE FORZE ARMATE NEL CONTESTO DI RIFERIMENTO

Il nostro impegno dovrà proseguire nei punti nevralgici di questo spazio politico-strategico, cruciale per gli equilibri mondiali, nel quale insistono i principali interessi nazionali che vanno perseguiti e difesi.

I processi in atto richiedono una crescente partecipazione che sappia coniugare, attraverso un approccio di "Sistema Paese", realismo e capacità di intessere rapporti operativi e istituzionali, al fine di gestire le tensioni attraverso lo sviluppo di una collaborazione stabile e duratura, nel solco di un dialogo costante e reciprocamente rispettoso. Questa impostazione si fonda sul concetto di interoperabilità e sulla capacità della Difesa di proiettare sia *Hard Power* che *Soft Power*, contribuendo ad accrescere il "capitale di credibilità" internazionalmente riconosciuto al nostro Paese, ovvero perseguire un'efficace tutela degli interessi nazionali e abilitare nuovi spazi di manovra.

Gli equilibri della regione di nostro specifico interesse dipendono anche da Paesi di fondamentale importanza e peso strategico, quali Germania e Francia. Quest'ultima, con Spagna e Grecia e la già citata Turchia, rappresenta un importante fattore di equilibrio e cooperazione per la sicurezza del Mediterraneo e del Fianco Sud dell'Alleanza.

Nei Balcani incrementeremo il nostro sforzo e il consolidato sostegno all'azione della Comunità Internazionale volta a contenere le tensioni etnico/politiche e favorire l'inclusione della regione nello spazio di sicurezza europeo ed atlantico.

In quest'area di prioritario interesse nazionale andranno valorizzati tutti gli sforzi per favorire lo sviluppo di cooperazioni multilaterali (es. la *Defence Cooperation Initiative* - DECI con il suo risvolto NATO del *Framework Nation Concept*, l'*Adriatic Ionian Initiative* - ADRION nei Balcani occidentali e nella regione Adriatico Ionica) e bilaterali, condividendo visioni comuni su



missioni e operazioni. In tal modo, saremo in grado di ricercare convergenza di vedute e strategie, veicolandole anche nei consessi internazionali, a cominciare dalle Nazioni Unite, dalla NATO e dall'Unione Europea.

La Libia ed il suo futuro, reso più incerto dall'azione di attori esterni, fra cui la Russia, saranno per i prossimi anni una priorità al pari della stabilità della Tunisia e del Libano.

La Giordania e l'Egitto restano punti fermi per la stabilità regionale e per la lotta internazionale al terrorismo.

Continueremo a operare con determinazione nell'area del Sahel, che riveste una dimensione strategica per l'azione di contrasto alla minaccia terroristica ed ai traffici illeciti, favorendo la stabilità dell'area. L'espansione della presenza russa nell'area saheliana, attraverso il Gruppo *Wagner*, aggiunge un ulteriore elemento di criticità, accentuata dalle più recenti attività di cooperazione lanciate in Sudan. In quest'area concentreremo attività di *capacity building*, in particolare in Niger, attraverso la missione bilaterale MISIN, oltre a garantire la nostra apertura verso lo sviluppo di potenziali sinergie con altri Paesi europei ivi operanti.

Proseguiremo i nostri sforzi nell'azione di contrasto alla pirateria e alla criminalità nel Golfo di Guinea, ove la Nigeria è divenuta un *partner* importante per i nostri interessi in materia di sicurezza, flussi migratori e approvvigionamento energetico.

La nostra presenza nel Golfo di Aden e in Somalia resterà tra le nostre priorità quale contributo alla Comunità Internazionale per la sicurezza delle rotte marittime, per la stabilità regionale e il contrasto alle attività illecite. L'area del Golfo Arabico è al centro di dinamiche nuove sul piano politico, tecnologico ed economico (vedasi ad esempio i recenti Accordi di Abramo). Con questi Paesi la cooperazione nel campo militare e della sicurezza ha acquisito ulteriore importanza anche per sviluppare un rapporto di più ampio respiro a livello politico ed economico.

Sul versante asiatico, il nostro disimpegno dall'Afghanistan ha reso ancora più importante sia la nostra presenza in Iraq, sia lo sviluppo dei rapporti con il Pakistan, polo orientale nell'ambito della nostra area di interesse geostrategico, con il quale la Difesa svilupperà più intense relazioni di collaborazione, sostenendo al contempo una necessaria evoluzione dei rapporti bilaterali con l'India.



Alla luce dell'evoluzione del quadro di sicurezza internazionale e dello scenario del Mediterraneo Allargato, la Difesa dovrà affrontare una duplice sfida: da un lato, avviare un profondo rinnovamento dello Strumento militare, che lo renda pienamente integrato e in grado di prendere parte con efficacia al nuovo confronto anche nei domini cyber e spazio, fondamentali abilitanti per tutte le operazioni; dall'altro, preservare la capacità di operare efficacemente nei domini tradizionali, consolidando concrete capacità di combattimento, prontezza, proiettabilità, sostenibilità logistica ed efficacia complessiva.

Parallelamente, occorrerà:

- stimolare un'urgente ed approfondita riflessione sui meccanismi d'impiego e di finanziamento delle operazioni fuori dai confini nazionali delle Forze Armate, attualmente disciplinati dalla Legge n. 145 del 2016. Infatti, stante la dinamicità e la complessità degli scenari moderni, è necessario assicurare l'indispensabile flessibilità strategica e operativa nonché la rapidità di risposta e di impiego dello Strumento militare, in particolare delle forze di reazione rapida;
- adeguare, attraverso un approccio interdicastero, i meccanismi e le procedure (giuridiche e finanziarie) relative alle iniziative di *Defence Capacity Building* a favore di Paesi *partner* nelle aree di prioritario interesse nazionale, consolidando un approccio strutturato di assistenza militare. Agendo quale concreto moltiplicatore di efficacia delle nostre iniziative, tale impostazione consentirà di conseguire gli effetti strategici desiderati e, contestualmente, di rendere il ruolo e la presenza nazionale maggiormente competitivi rispetto ad altri Paesi, rafforzando ulteriormente il legame con la nazione ospitante;
- rivolgere crescente attenzione alle collaborazioni interministeriali, nell'ottica di un più efficace contributo all'auspicata azione *Whole of Government*, a cominciare dal Ministero dell'Interno, dal Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale, dal Ministero delle Infrastrutture e della Mobilità Sostenibili, dal Ministero dello Sviluppo Economico e dal Ministero della Transizione Ecologica, sviluppando, in parallelo, i rapporti proficui con tutte le altre Amministrazioni che concorrono alle attività delle Forze Armate. Nel quadro delle iniziative a carattere nazionale metteremo a disposizione le nostre risorse,



ricercando le migliori sinergie con l'Agenzia di Cybersicurezza Nazionale–ACN³, il Comitato Interministeriale per le politiche relative allo spazio ed alla ricerca aerospaziale, l'Ufficio per le Politiche Spaziali e Aerospaziali della Presidenza del Consiglio, il Dipartimento della Protezione Civile;

- concretizzare adeguate riflessioni in tema di *Homeland Security Operations*, ovvero sulla sostenibilità dell'impegno delle Forze Armate nel quadro delle operazioni di concorso alle Forze di Polizia/Pubbliche Istituzioni e, più nello specifico, dell'Operazione "Strade Sicure" (Legge 125 del 2008);
- predisporre poli logistici interforze distribuiti nell'area di interesse strategico nazionale per supportare l'azione del Paese a livello regionale, contribuendo a rendere stabile la presenza della Difesa nei settori di interesse, a sostegno degli interessi economici, diplomatici e di cooperazione dell'Italia.

3 L'ACN ha riunito e assunto le competenze della "*cyber security and resilience*", uno dei 4 pilastri identificati a livello nazionale per la gestione del dominio cibernetico, insieme alla "*cyber intelligence*" (competenza del Dipartimento Informazioni per la Sicurezza), alla "*cyber defence*" (competenza del Ministero della Difesa) e della "*cyber crime and investigation*" (competenza del Ministero dell'Interno).



LO STRUMENTO MILITARE

Lo sviluppo dello Strumento militare trova il suo ancoraggio negli impegni presi in ambito internazionale, in seno alle Alleanze politiche e militari di cui l'Italia fa parte. La portata strategica della NATO *Political Guidance* e dell'EU *Strategic Compass*, la valenza capacitiva dei NATO *Capability Targets* e le opportunità offerte dalle iniziative europee, costituiscono i principali riferimenti delle attività di pianificazione generale per lo sviluppo capacitivo delle Forze Armate.

Come richiamato dal Libro Bianco del 2015 e nelle più recenti Linee Programmatiche del Ministro della Difesa, entro il 2026, la Difesa dovrà consolidare le sue capacità di condurre operazioni interforze con la costituzione di una Forza di intervento in grado di operare in tutti i domini, *cyber* e spazio inclusi, autonomamente o integrata in dispositivi multinazionali, su scala regionale (*Limited Small Joint Operation*).

La rapida evoluzione dei domini *cyber* e spazio orienta necessariamente lo sviluppo capacitivo dello Strumento militare verso una più spinta interoperabilità e realizzazione di sistemi e piattaforme progettualmente integrate.

In tale contesto si inserisce la recente modifica normativa che attribuisce alla Difesa la competenza nella gestione delle attività *cyber* e spazio di carattere militare di sicurezza, costituendo uno dei pilastri del sistema nazionale.

Al fine di garantire la massima efficacia e interoperabilità nell'ambito delle Organizzazioni Internazionali di riferimento, la Difesa deve perfezionare la propria visione strategica e la propria *policy* in riferimento alle nuove dimensioni del confronto strategico, anche prevedendo aliquote di forze dedicate, generate da ciascuna Forza Armata e collocate sotto comando interforze.



Per quanto riguarda il dominio spaziale, riscontriamo una vera e propria competizione globale che fa presagire anche possibili conflitti cinetici e che vede protagonisti attori privati e istituzionali, con un incremento dei rischi correlati alle crescenti minacce "dallo spazio, verso lo spazio e nello spazio". Se, fino a qualche anno fa, tale ambiente era considerato un abilitante dei domini classici, grazie alla presenza di sistemi in grado di fornire servizi vitali a supporto delle operazioni militari, oggi è divenuto un dominio operativo a tutti gli effetti. Ciò impone di dotarsi di nuove capacità per assicurare, con visione unitaria, la protezione dei sistemi satellitari militari nazionali e di quelli civili in ambito Europeo e NATO.

È quindi necessario perseguire l'obiettivo di consolidare e incrementare le capacità militari già esistenti (SATCOM, OT e PNT)⁴, sviluppare sensori e capacità di osservazione e analisi (SSA⁵ militare) necessarie per comprendere ciò che avviene nel dominio spaziale (SDA⁶). In tale ottica e in una prospettiva futura a più ampio respiro, è opportuno investire e valutare la possibilità di dotarsi di una capacità autonoma di accesso allo spazio, anche in virtù della spinta miniaturizzazione di talune tipologie di satelliti.

Il dominio cibernetico ha assunto rilevanza strategica nello scenario nazionale e internazionale. La salvaguardia della sicurezza delle reti militari rientra nei compiti istituzionali della Difesa che, al tempo stesso, coopera con l'Agenzia per la Cybersicurezza Nazionale sul piano delle azioni di tutela del "Sistema Paese" e con i Servizi di Informazione per l'attuazione delle misure *intelligence* di contrasto nel settore cibernetico. Nell'ambito di un'azione coordinata con tali Enti, sarà importante acquisire la capacità di condurre l'intera gamma delle operazioni *cyber*, dedicando le necessarie risorse e sviluppando le capacità operative richieste, anche attraverso il coinvolgimento del mondo accademico e del comparto industriale nazionale. La crescita esponenziale dei servizi digitali ha inoltre reso il "dato" un fattore chiave, evidenziandone la centralità e la correlata necessità di disporre di metodi agili ed innovativi per la gestione ma anche per la protezione del patrimonio informativo. A tal fine, dovremo perseguire un'unica infrastruttura *cloud* classificata (*Defence Cloud*), basata su *data center* con

4 Telecomunicazioni Satellitari, Osservazione della Terra, Posizionamento-Navigazione-Tempo.

5 *Space Situational Awareness*.

6 *Space Domain Awareness*.



capacità computazionali e di memorizzazione centralizzate, che assicurino la piena interoperabilità tra i sistemi in uso per l'analisi e la valorizzazione dei dati in un unico ambiente. Tale architettura dovrà supportare tutte le componenti della Difesa (interforze e Forze Armate), permettendo anche lo scambio informativo, in sicurezza, con sistemi di diversa qualifica (reti NATO/UE e di missione) e classifica, assicurando in parallelo l'utilizzo di motori di Intelligenza Artificiale, *Big Data Analysis* e simulazione, ovvero di tecnologie emergenti come il 5G, quale abilitante dell'infostruttura (dal livello tattico a quello strategico).

Con grande determinazione dobbiamo spingerci verso la creazione di reali capacità multidominio in grado di assicurare la sincronizzazione delle azioni e degli effetti in tutti i domini di riferimento (terra, mare, aria, *cyber* e spazio). Tuttavia, non è possibile generare una concreta capacità multidominio della Difesa prescindendo da una decisa e coordinata accelerazione del già avviato processo di integrazione interforze, destinato, giocoforza, ad essere superato e compreso nello stesso concetto di *Multi-Domain Operations* (MDO). Occorre, dunque, sviluppare un *modus operandi* culturale e capacitivo, che superi la visione di conflitto legato ai domini tradizionali e ambisca ad operare, con un approccio inter-agenzia molto spinto, nel multidominio. Lo scopo è di sviluppare più azioni capaci di generare effetti convergenti, contemporanei e combinati nei diversi domini.

Dette potenzialità troveranno la loro massima espressione se abbinate a una capacità di comprendere con largo anticipo gli obiettivi e le azioni complessive dei nostri potenziali avversari (*enhanced strategic anticipation and situational awareness*).

In tal senso, si inserisce il progetto di potenziamento delle capacità di Comando e Controllo del Comando Operativo di Vertice Interforze (COVI) mediante il costituendo *Joint Operations Center*, vero e proprio centro focale del flusso informativo delle operazioni della Difesa. Ciò implica un addestramento più integrato e la valorizzazione delle potenzialità derivanti dall'impiego dell'ambiente sintetico (LVC – *Live, Virtual e Constructive*).

Tale orientamento andrà potenziato implementando un approccio interforze e interagenzia che concretizzi realistici scenari addestrativi multidominio.

La comunicazione strategica, elemento essenziale della dimensione cognitiva, in particolare nell'attuale società iperconnessa, è una capacità che dovrà essere ulteriormente potenziata e soprattutto meglio compresa.



In tal senso, grazie al marcato progresso tecnologico e attraverso l'espansione delle reti di comunicazione di pubblico accesso, le odierne attività cognitive, assimilabili alla propaganda dello scorso secolo, si sono evolute e trasformate fino a raggiungere la dimensione, potenzialmente, di un vero e proprio dominio operativo.

L'ambiente cognitivo che vede impiegate le *fake news*, il controllo dei *media*, la strumentalizzazione dei *social network* e la manipolazione informativa, è da considerare a tutti gli effetti un terreno di scontro basato su armi contemporanee, capaci di condizionare l'opinione pubblica e, in ultima analisi, destinate a influenzare i decisori.

Per affrontare con successo tali sfide, dobbiamo dunque proseguire nel processo di sviluppo secondo tre direttrici principali:

- modernizzazione, cogliendo appieno le opportunità del progresso tecnologico più avanzato;
- efficientamento, mediante l'ottimizzazione dell'impiego delle risorse disponibili (comprese quelle energetiche) e la razionalizzazione delle strutture e delle articolazioni;
- potenziamento, grazie alla capillare integrazione tra le componenti delle Forze Armate che punti a una solida infrastruttura interforze, capace di valorizzare e traguardare il potenziale offerto dall'ambiente multidominio, per l'impiego in ogni contesto operativo, dal combattimento ad alta intensità a operazioni di minore intensità e estesa durata.

A tal scopo, in un orizzonte di medio-lungo periodo, sono necessarie scelte capacitive ispirate ai principi di priorità, di analisi di costo-efficacia, anche accettando e mitigando temporanei *gap*, guardando al futuro con una chiara e indispensabile visione strategica.

La coerenza tecnologica, trasversale alle componenti ed interna ad esse, sarà necessaria per raggiungere la piena integrazione tra le Forze Armate e nelle Forze Armate, anche in previsione della progressiva introduzione di tecnologie particolarmente avanzate, essenziali per poter efficacemente transitare a un costruito operativo multidominio.

Al riguardo, la Difesa dovrà implementare:

- nuove capacità nell'intero spettro delle operazioni, inclusi i domini spaziale e cibernetico;



- sistemi d'arma risolutivi a bassa letalità;
- una difesa antiaerea e antimissile integrata da inquadrare nella più ampia struttura dell'*Integrated Air and Missile Defence* (IAMD⁷) della NATO con l'obiettivo di garantire la protezione da tutte le minacce, in costante evoluzione, anche provenienti dallo spazio e dall'aerospazio;
- capacità di contrasto delle emergenti forme di attacco spesso impiegate anche da attori non statuali come, a titolo di esempio, droni armati e *loitering munitions*;
- moderni strumenti di prevenzione, rilevazione e contrasto della minaccia CBRN e potenziare, parallelamente, le nostre capacità sanitarie;
- strumenti e modalità di azione nella dimensione cognitiva;
- una transizione alla modalità operativa digitale, completando l'aggiornamento tecnologico dei sistemi e l'adeguamento dei processi interni;
- sistemi di propulsione non dipendenti dalle fonti di energia tradizionale.

Dovremo anche approcciare il processo di innovazione tecnologica attraverso l'implementazione di "incubatori" nazionali, in linea con quanto altri Paesi e la NATO stanno sviluppando⁸. La recente costituzione dell'Ufficio Generale Innovazione Difesa (UGID) rappresenta l'espressione della necessità di disporre di un unico e coerente punto di riferimento per il pensiero innovativo a livello strategico della Difesa.

La nostra attenzione dovrà anche essere rivolta alla sostenibilità e all'impatto dei cambiamenti climatici, sviluppando le iniziative della *Green Defence*. A fronte degli obiettivi assunti dalla Comunità Internazionale in tema di riduzione di emissioni climalteranti e di transizione energetica, le Forze Armate dovranno ricercare soluzioni efficienti e sostenibili, per ridurre il *footprint* energetico e ambientale, preservando la piena capacità operativa. In tale contesto si inquadra l'attuazione del Piano per la Strategia Energetica della Difesa (Piano SED) che mira, da un lato, a perseguire gli obiettivi

7 Che comprende la difesa contro i missili balistici (*Ballistic Missile Defence* – BMD) e punta a proteggere dalla minaccia missilistica a corto e medio raggio il territorio europeo e le Forze Alleate dislocate nei Teatri Operativi.

8 La NATO sta sviluppando una propria rete di incubatori ed acceleratori attraverso la costituzione del sistema denominato DIANA - *Defence Innovation Accelerator for the North Atlantic*.

9 Mantenendosi, al contempo, in linea con gli obiettivi fissati dal Piano Nazionale Integrato per l'Energia e il Clima (PNIEC) per il 2030.



nazionali di sostenibilità, miglioramento dell'efficienza e riduzione delle emissioni (con positivi riflessi anche sulle spese) e, dall'altro, a incrementare i livelli di sicurezza dell'approvvigionamento energetico⁹.





IL PERSONALE

La disponibilità di adeguate risorse umane, sia militari che civili, costituisce il primo requisito affinché le Forze Armate possano affrontare con successo l'evidente ampliamento dei propri compiti istituzionali, a cominciare dalle sfide sempre più complesse ed estese sul piano nazionale e internazionale. A queste si aggiungono quelle connesse allo sviluppo tecnologico, alla modernizzazione dei processi operativi, alle attività cibernetiche e spaziali ed alle accresciute esigenze di supporto interno alle grandi emergenze. Le Forze Armate hanno pertanto accolto con grande favore la riforma¹⁰ del "Modello a 150.000" previsto dalla Legge n. 244 del 2012, che punta ad adeguare lo Strumento militare al mutato contesto geostrategico, consolidandone anche la capacità di operare efficacemente nei nuovi domini *cyber* e spazio.

La selezione, la formazione e l'impiego sono tre funzioni essenziali che devono essere concepite e attuate in maniera sistemica e integrata, al fine di assicurare la disponibilità di personale adeguatamente preparato, da assegnare "al posto giusto ed al momento giusto". Particolare attenzione dovrà essere data alla selezione delle risorse impiegate nei nuovi domini *cyber* e spazio, acquisendo *expertise* innovative e specializzate sulla base di metodologie di selezione specifiche a cura di tutte le Forze Armate.

In parallelo, nella consapevolezza del ruolo centrale rivestito dalla formazione, occorrerà dare massima valorizzazione ai contenuti del Piano triennale della formazione 2022-2024 del personale civile della Difesa, finalizzato ad una capillare mappatura dei fabbisogni formativi dello stesso personale. Tutto ciò, nella consapevolezza che l'elevazione qualitativa del

¹⁰ Il nuovo testo di legge, approvato il 03 agosto 2022, prevede la delega al Governo per la revisione del modello delle Forze Armate interamente professionali, nonché la proroga al 2033 (non più al 2024) del termine per la riduzione delle dotazioni organiche complessive a 150.000 unità.



personale, attraverso il miglioramento individuale e la valorizzazione delle specificità, consentirà il più efficiente impiego delle risorse umane.

A fattor comune per il personale civile e militare, la formazione dovrà orientarsi verso un paradigma "flessibile", capace di modellarsi in funzione delle necessità, integrando metodologie innovative e abilitate dal progresso tecnologico.

Si tratta di un percorso di formazione continua che dovrà adeguarsi al nuovo contesto digitale e ispirarsi ai moderni modelli educativi, coerenti con il concetto di "*open innovation*". Dovremo valutare le *best practices* mutate dal mondo imprenditoriale e universitario, capitalizzando il potenziale delle nuove tecnologie quali, ad esempio, l'Intelligenza Artificiale e la Realtà Virtuale. Dovremo rivolgere pari attenzione alla formazione dei pianificatori operativi di livello interforze con l'avvio di corsi dedicati.

Particolare rilievo dovrà essere riservato alla formazione di *leadership* a tutti i livelli, ispirata da un complesso di competenze sempre più trasversali e bilanciate, sia di carattere manageriale, sia correlate alle cosiddette *soft skills*¹¹ afferenti all'area cognitiva e relazionale. In tale contesto, un ruolo essenziale sarà svolto dal Centro Alti Studi della Difesa (CASD) che, con grande determinazione, è in fase di riconfigurazione come Scuola Superiore a Ordinamento Speciale per l'alta qualificazione e la ricerca nel campo delle scienze della difesa e della sicurezza¹². Tale progettualità, supportata dal Ministero dell'Università e della Ricerca, eleverà per la prima volta un'Istituzione formativa militare ad un livello universitario.

Il CASD agirà dunque quale propulsore della formazione di livello strategico, della ricerca e della consulenza a favore della Difesa e del Paese, erogando dottorati di ricerca in "Scienze dell'Innovazione per la Difesa e la Sicurezza", con particolare riferimento all'innovazione e allo sviluppo organizzativo, alle scienze strategiche, agli studi giuridici internazionali per l'innovazione, alla trasformazione digitale, alla *cyber security* e alle nuove tecnologie.

Il CASD è oggi anche il Polo formativo *cyber* della Difesa¹³ con il compito

11 Esempi di *soft skills*, nell'area cognitiva: pensiero critico, *problem solving*, creatività ed immaginazione, flessibilità cognitiva, capacità di intercettare informazioni rilevanti, capacità di sintesi di grandi informazioni; nell'area relazionale: capacità di collaborazione, empatia, capacità di inclusione, capacità di *coaching* (*self and others*).

12 Come previsto dal dettame normativo della Legge n. 77 del 2020.

13 Decreto del Ministro della Difesa del 5 agosto 2021.



di garantire la formazione di settore al personale militare ed esterno al Dicastero, fino a livello di dottorato, promuovendo la collaborazione e lo scambio di esperienze con analoghe organizzazioni a livello nazionale ed internazionale.

L'impiego della risorsa umana all'interno dell'Organizzazione dovrà essere sempre più attento, mirato e sviluppato attraverso percorsi strutturati di crescita professionale, attuando un'attenta valutazione e valorizzazione delle competenze e delle esperienze acquisite negli anni e tenendo conto delle naturali inclinazioni dei singoli. La gestione virtuosa del personale dovrà svilupparsi secondo una visione di medio-lungo termine, che preveda l'implementazione di modelli e processi innovativi, nonché il coinvolgimento del personale interessato.

Una programmazione sempre più adeguata e tempestiva sarà necessaria per individuare e proporre i profili più idonei a rappresentare il Paese nell'ambito delle Organizzazioni Internazionali e Nazionali di riferimento. La qualità e la professionalità delle nostre candidature dovrà basarsi sulla costruzione di percorsi professionali strutturati e lo svolgimento di attività formative dedicate.

Sul piano operativo, le donne e gli uomini della Difesa sono chiamati ad essere preparati ad agire con professionalità, determinazione ed esemplare spirito di sacrificio, anche in ambienti caratterizzati da potenziale disagio e pericolosità, per lunghi periodi, con elevati livelli di *stress* psichico e logorio fisico.

È dunque importante rimodulare gli attuali strumenti di sostegno al personale, rendendoli sempre più aderenti alle rinnovate esigenze degli individui e dei relativi nuclei familiari, valorizzando anche la comunicazione interna in modo da condividere progetti e indirizzi, oltre a ricevere contributi funzionali ad individuare correttivi e miglioramenti delle *policy* di sostegno. Dovremo rivolgere crescente attenzione all'integrazione del *welfare state*, così come alla salvaguardia e al potenziamento degli strumenti previdenziali, nel riconoscere più adeguate indennità compensative per le attività usuranti e pericolose e nel ricercare iniziative di supporto ai militari in trasferimento, con particolare riferimento ai nuclei familiari.

Parallelamente, dovremo destinare maggiori risorse per il recupero e l'incremento delle capacità alloggiative delle famiglie e del personale pendolare.



Dovremo altresì promuovere formule di tutela legale del personale militare, con particolare riferimento alla responsabilità civile per il risarcimento dei danni verso terzi derivabili dall'esercizio delle proprie funzioni. In parallelo, partendo dalle norme sull'esercizio della libertà sindacale, regolata con Legge n. 46 del 28 aprile 2022, sarà necessario adeguare il corpo delle norme giuridiche in materia disciplinare e sanzionatoria, individuando idonei strumenti per esercitare l'azione di comando ad ogni livello. In tale ambito, assume priorità la finalizzazione delle iniziative per la "Tutela dei Comandanti" e delle Associazioni Professionali a Carattere Sindacale.

Il supporto alle famiglie dei caduti ed ai veterani dovrà essere costantemente assicurato, attraverso politiche dedicate, nel rispetto di chi si confronta quotidianamente con le conseguenze del proprio sacrificio al servizio del Paese.

Occorre, infine, implementare una vigorosa *policy* di supporto sia al ricollocamento del personale in ferma prefissata al termine del periodo di servizio, sia al reinserimento bilanciato di quanti, per motivi personali, dovessero unilateralmente decidere di lasciare il servizio attivo in quanto portatori della cultura e dei valori della Difesa.



IL RAPPORTO CON L'INDUSTRIA

Il potenziale difensivo di un Paese, oltre a dipendere dalle capacità operative delle proprie Forze Armate, è anche proporzionale al livello tecnologico e alle capacità produttive espresse dal proprio sistema industriale.

La Difesa sostiene pertanto lo sviluppo di una sempre più solida, moderna ed efficiente base industriale e tecnologica, a cui concorrano sia i grandi gruppi sia le piccole e medie imprese (PMI).

Le Forze Armate dovranno ampliare la sinergia con l'Industria della Difesa e dell'Aerospazio nel segno di un percorso condiviso, per affrontare con successo la sfida della modernità. L'Italia è fra i pochi Paesi al mondo a disporre di un'Industria di settore, che costituisce un comparto essenziale del "Sistema Paese" per i suoi effetti moltiplicativi in termini di crescita economica, tecnologica e occupazionale, che conferisce capacità e autonomia strategica allo Strumento militare.

L'azione di sostegno a questo comparto dell'economia nazionale, che la Difesa intende svolgere con determinazione, dovrà puntare a rafforzare e preservare l'autonomia strategica nazionale nonché la sovranità tecnologica nei settori di nostro prioritario interesse.

Tale azione dovrà massimizzare le collaborazioni, la standardizzazione e l'interoperabilità tra le Forze Armate e gli Alleati, cogliendo appieno anche le opportunità derivanti dai programmi di cooperazione europei e internazionali. Tale sforzo non può prescindere dal contributo delle altre Amministrazioni interessate ai processi di sostegno e di esportazione, nonché dalla definizione di un quadro normativo in linea con gli *standard* europei e occidentali.

Sul piano delle relazioni internazionali, l'Industria della Difesa e le relative attività di cooperazione contribuiscono in maniera sensibile al posizionamento



strategico del Paese e aprono, agli altri settori dell'economia nazionale, importanti prospettive di penetrazione nei mercati esteri.

Nell'ambito della cooperazione industriale, la Difesa dovrà impegnarsi per favorire accordi *Government to Government* (G2G), anche nei confronti dei Paesi al di fuori del perimetro europeo e Atlantico, valorizzando al massimo gli strumenti giuridici esistenti. Gli accordi G2G, che rappresentano un vero e proprio strumento di politica industriale, dovranno puntare ad avviare programmi di cooperazione su piattaforme comuni e a consolidare *partnership* potenzialmente in grado di generare interoperabilità in campo ingegneristico, operativo e addestrativo. I Paesi che hanno fatto una scelta chiara nel dotarsi del G2G (Stati Uniti, Francia, Regno Unito, Germania) godono di un vantaggio competitivo di portata strategica: da tale presa di coscienza, occorre declinare adeguate strategie di "Sistema Paese".

La ricerca e l'innovazione sono la chiave per rimanere competitivi e per sviluppare sistemi, oltre che all'avanguardia, interoperabili in ambito interforze e multinazionale.

Questo comporta la necessità di promuovere la capacità di fare sistema fra la Difesa e l'Industria, gli attori istituzionali e l'ambiente accademico. In tal senso, il Piano Nazionale della Ricerca Militare (PNRM) e le eventuali ulteriori iniziative in ambito nazionale e multinazionale, soprattutto nella dimensione europea, rappresentano un eccellente stimolo alle attività di ricerca e sviluppo delle realtà industriali nazionali. In tale quadro, il processo d'innovazione deve ispirarsi alle esigenze delle Forze Armate, valorizzando le interazioni con l'area tecnico-amministrativa della Difesa, a beneficio collettivo del "Sistema Paese".





LE INFRASTRUTTURE

L'efficace capacità di azione dello Strumento militare è strettamente correlata alla disponibilità di un patrimonio infrastrutturale in linea con le moderne sfide che le Forze Armate devono affrontare, con specifica attenzione alla sostenibilità, all'impatto ambientale ed all'efficientamento energetico.

Nel mettere in luce punti di forza e criticità, la pandemia ha anche evidenziato l'esigenza della Difesa di adeguare le proprie strutture e infrastrutture, esposte da anni ad una progressiva e costante riduzione di risorse finanziarie. Sul piano nazionale, il quadro pandemico ha infatti reso necessario emanare provvedimenti "straordinari" per contenere la drammatica emergenza sanitaria, garantendo alle Forze Armate adeguate capacità di risposta alle necessità del Paese e dei cittadini, in termini di strutture logistiche, supporto e *hub* sanitari.

In tale ottica è emersa chiaramente la necessità di definire una programmazione strategica che assicuri, stabilmente nel tempo, certezza e profondità di risorse finanziarie da destinare all'adeguamento infrastrutturale complessivo, con riferimento anche alle capacità logistiche del settore sanitario militare, che possano consentire alla Difesa di garantire una pronta ed efficace risposta in caso di necessità collettiva.

Dovremo anche assicurare maggiore impulso ai Grandi Progetti Infrastrutturali presentati dalle singole Forze Armate, perseguendo il progressivo rinnovamento delle infrastrutture della Difesa secondo il modello degli *Smart Military District* (applicato specificamente a caserme, porti e aeroporti).

Tali progettualità, oltre che finanziate dal bilancio ordinario della Difesa e dai fondi interministeriali, dovrebbero anche essere sviluppate facendo ricorso allo strumento del Partenariato Pubblico Privato e alla ripartizione



del cosiddetto "Fondo per il finanziamento degli investimenti e lo sviluppo infrastrutturale del Paese".

Infine, nell'area tecnico-operativa sarà fondamentale valorizzare il ruolo del personale impiegato nel settore logistico/infrastrutturale, sostenendo un processo formativo adeguato e progressivo a favore di tutte le Forze Armate.





SOSTENIBILITÀ FINANZIARIA

Gli obiettivi ambiziosi ma perseguibili, sin qui esposti, necessitano di risorse finanziarie stabili e certe. A riguardo, il Fondo di Investimento Pluriennale per la Difesa ha certamente consentito di rivitalizzare il processo di ammodernamento e rinnovamento dello Strumento militare, il cui sviluppo e consolidamento potrà essere garantito solo attraverso la reiterazione annuale del Fondo stesso.

La Pianificazione Generale Interforze (PGI) rappresenta lo strumento di programmazione capacitiva e finanziaria che, individuate le esigenze operative, definisce il conseguente impiego delle risorse necessarie per il sostegno e l'ammodernamento delle Forze Armate, al fine di disporre di uno Strumento militare integrato, bilanciato, sostenibile e coerente con le esigenze e il rango del nostro Paese, nonché con gli impegni assunti nell'ambito delle Organizzazioni Internazionali di riferimento.

Sul lato investimento nel settore militare, alcuni fattori a carattere ordinativo e strutturale limitano purtroppo la capacità di spesa della Difesa, proprio in un settore industriale caratterizzato da un elevato coefficiente tecnologico capace di garantire positivi effetti moltiplicativi sull'indotto complessivo.

Tra i fattori principali che dovremo meglio gestire e contemperare, si annoverano le complessità procedurali insite nel Codice degli appalti, la carenza di personale presso le articolazioni deputate all'esecuzione delle attività tecnico-amministrative e contrattuali, nonché l'introduzione del c.d. "bilancio di cassa rinforzato"¹⁴, che prevede fattori di rigidità nella gestione dei programmi di investimento.

Tali criticità si acuiscono nell'eventualità di acquisizioni urgenti, come quelle

¹⁴ Regolamentazione che richiede di definire e rispettare, pur con possibilità di modifica, il cronoprogramma pluriennale dei pagamenti di ogni impresa, richiedendo che le somme allocate siano oggetto di impegno e spesa per ogni Esercizio Finanziario a cui sono state attestate.



connesse alle attività nei Teatri Operativi¹⁵. Al riguardo, dovremo prevedere, oltre ad adeguamenti normativi, anche la semplificazione dei criteri per il ricorso alle deroghe contabili e contrattuali.

In questo delicato momento storico, caratterizzato dal sovrapporsi degli effetti negativi della pandemia a quelli del conflitto russo-ucraino, le Forze Armate sono pronte a svolgere una parte rilevante nelle attività di ripresa dell'economia nazionale, anche cogliendo, nell'ambito del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), le opportunità di *partnership* con altri Dicasteri e con gli Enti pubblici e privati in settori di comune interesse.



¹⁵ *Mission Need Urgent Requirement*.



CONCLUSIONI

La natura strategica di questo documento deriva non solo dai suoi contenuti, ma soprattutto dalla rapida successione degli eventi di portata storica che hanno contrassegnato la scena internazionale negli ultimi mesi. Siamo ad un punto di non ritorno verso le sfide del futuro che non potranno essere assolutamente eluse, se non a prezzo di abdicare ai nostri interessi primari e agli stessi valori di libertà e di democrazia. Non possiamo dare nulla per scontato, neppure nel Vecchio Continente.

L'impostazione valoriale della politica estera italiana fa delle Forze Armate un importante strumento a garanzia della pace e della stabilità internazionale, a salvaguardia dei valori democratici, della società civile e della dignità della persona umana.

L'esigenza di impegnarsi senza risparmio e di tutelare le nostre donne e i nostri uomini impegnati in quasi tutte le aree di crisi del "Mediterraneo Allargato" ci impongono un dialogo serrato e a tutti i livelli con Paesi alleati e amici, proponendoci per quello che siamo: un credibile valore aggiunto per la pace e la stabilità internazionale. L'impegno delle Forze Armate italiane viene sempre visto con favore e apprezzamento perché è la nostra Storia che ci precede e che ci fa accogliere con fiducia e amicizia.

La determinazione nel sostenere le Forze Armate e l'esigenza di assicurare loro risorse e attenzioni adeguate deve auspicabilmente diventare un elemento stabile e radicato nella *communis opinio* nazionale, perché solo una pianificazione e un impegno di lungo periodo ci permetteranno di conseguire quella deterrenza tecnologica capace di dissuadere le aggressioni e i conflitti armati, a tutela dei nostri interessi ed a salvaguardia delle prossime generazioni.

L'Alleanza Atlantica e l'Unione Europea procedono in maniera coesa, generando fiducia reciproca e convinzione, condizioni indispensabili per



affrontare le possibili difficoltà sul piano degli approvvigionamenti energetici e della difficile congiuntura economica internazionale.

Siamo all'inizio di un cammino, molto impegnativo e di lunga prospettiva, che trova presupposti essenziali nella tenuta della coesione politica e sociale del nostro Paese nei prossimi anni e nella nostra capacità di evolvere rapidamente verso un modello di Forze Armate compiutamente interforze e capace di operare simultaneamente nei domini classici e in quello cibernetico e spaziale, oltre che nel vasto ambiente cognitivo.

In tale ottica, il rapporto con l'Industria deve portare alla produzione di sistemi e apparati ad elevato contenuto tecnologico e pienamente in linea con le esigenze operative della Difesa.

I processi di revisione organizzativa a tutti i livelli dovranno procedere con coerenza e celerità, perché la modernità e la tecnologia non attendono, ma impongono scelte tempestive ed efficaci, dagli organici, alla formazione, alle infrastrutture, alla logistica; tasselli fondamentali di un modello di Forze Armate proiettate nel futuro.

Non porre tempestivamente la necessaria attenzione su tali priorità, vuol dire, in prospettiva, pagare un prezzo altissimo come dimostra la stessa esperienza della crisi ucraina.

Noi siamo protagonisti di una fase storica che è appena alle sue battute iniziali e che ci chiederà un impegno senza riserve, fatto di dedizione, programmazione e coraggio, con l'obiettivo di assicurare efficacia operativa al servizio dell'Italia.

Nutro la certezza che la Difesa saprà essere pienamente all'altezza delle sfide del futuro e che opererà con successo per essere vicina e sostenere gli interessi del Paese e la protezione dei nostri cittadini, vera Stella Polare dell'impegno delle donne e degli uomini delle Forze Armate.







STATO MAGGIORE DELLA DIFESA

Testi:
Ufficio Generale del Capo di SMD

Realizzazione grafica:
Dipartimento Pubblica Informazione e COMunicazione
Ufficio Comunicazione

www.difesa.it

