

*Allegato A*  
***PRIORITÀ POLITICHE***

**PAGINA NON SCRITTA**

*(Stralcio “Atto di Indirizzo per l’avvio del ciclo integrato di programmazione della performance e di formazione del bilancio di previsione per l’e.f. 2022 e la programmazione pluriennale 2023-2024”)*

Il ciclo della *performance* e della programmazione economico finanziaria, per la formazione del bilancio e del *budget* annuale per l’EF 2022, e per il biennio 2023-2024, dovrà essere sviluppato sulla base delle priorità politiche (PP) di seguito elencate e che costituiscono il livello più alto di pianificazione per la Difesa.

## **PRIORITÀ POLITICA 1**

### **OPERATIVITÀ ED IMPIEGO DELLO STRUMENTO MILITARE**

- Disporre di Forze Armate sempre più moderne, efficienti, pronte ed efficaci, sostenibili in termini di risorse umane e finanziarie, perfettamente bilanciate e integrate, nonché interoperabili tra loro e in ambito multinazionale e inter-agenzia, funzionali a realizzare una deterrenza credibile e ad esprimere concrete capacità operative in grado di generare effetti multidominio, con l’obiettivo di conseguire efficienza sistemica e rilevanza complessiva.
- Assicurare l’assolvimento delle missioni previste per le Forze Armate e dei discendenti compiti:
  - difesa dello Stato (prima missione), contro ogni possibile aggressione e a salvaguardia dell’integrità del territorio nazionale, delle vie di comunicazione, delle aree di sovranità nazionale e dei connazionali all’estero;
  - difesa degli spazi euro-atlantici (seconda missione), con i *partner* dell’Alleanza Atlantica ed europei, partecipando attivamente ai consolidati meccanismi di prevenzione, deterrenza e difesa collettiva della NATO e concorrendo – all’interno dell’architettura atlantica e in linea con le relative tendenze evolutive, orientate alla proiezione di capacità – al rafforzamento del pilastro europeo di difesa, in un’ottica di complementarità degli sforzi posti in essere dall’Unione Europea e dalla NATO;
  - contributo alla pace e alla sicurezza internazionale (terza missione), mediante la partecipazione a operazioni di prevenzione e gestione delle crisi, nell’ambito delle Organizzazioni Internazionali – *in primis* la NATO, l’Unione Europea e le Nazioni Unite – e/o di iniziative bilaterali/multilaterali, quale contributo alla costruzione di un ordine internazionale stabile, sicuro e rispettoso della legalità;
  - concorso alla salvaguardia delle libere istituzioni e svolgimento di compiti specifici (quarta missione), in circostanze di pubblica calamità e in altri casi di straordinaria necessità e urgenza, nonché in altre attività concorsuali e di pubblica utilità.
- Perseguire, in tale ottica, lo sviluppo di uno Strumento militare interforze equilibrato, agile, resiliente, tecnologicamente avanzato e omogeneo, digitalizzato e connesso attraverso una “*Defence Cloud*” che si avvalga anche di una rete proprietaria sicura della Difesa e sfrutti ampiamente l’intelligenza artificiale e il *quantum computing* in tutti gli ambiti di impiego, orientato all’innovazione, anche organizzativa e gestionale, in grado di esprimere capacità di Comando e Controllo integrato, necessarie per comprendere e rispondere efficacemente alla crescente complessità degli scenari d’impiego futuri e per assicurare adeguate opzioni d’intervento, attraverso capacità allo stato dell’arte. Lo Strumento, bilanciato fra le sue diverse componenti e improntato alla massima interoperabilità, resilienza e adattabilità, dovrà essere caratterizzato da elevata prontezza, adeguata flessibilità operativa e completa autonomia logistica, coerentemente con le missioni assegnate e con gli impegni assunti dal Paese nell’ambito delle Alleanze NATO/UE/UN.
- Nelle attività di supporto alla stabilizzazione delle aree di interesse e di prevenzione delle situazioni di crisi, orientare l’impiego dello Strumento militare prioritariamente verso i principali quadranti di interesse strategico della Nazione, con particolare riferimento alla regione del Mediterraneo allargato – inteso nella sua più ampia accezione di sistema complesso multidimensionale – al fine di tutelare, nell’immediato, le esigenze di sicurezza del Paese e per costruire, nel tempo, una più stabile cornice di sicurezza internazionale. In tale quadro, occorre garantire la sinergia tra le iniziative nazionali condotte in formato bilaterale e la partecipazione a operazioni multilaterali. In tutte le circostanze dovrà essere assicurata una coerente

consapevolezza operativa (*awareness*) nelle aree d'interesse, che consenta di svolgere un ruolo rilevante nelle attività per la stabilizzazione del "Fianco Sud" della NATO e dell'Europa, anche assumendo la guida di operazioni/iniziativa multinazionali finalizzate al perseguimento di tale obiettivo. In relazione ai compiti di concorso in circostanze di pubblica calamità e in altri casi di straordinaria necessità e urgenza, sulla scorta della recente esperienza di concorso alla gestione dell'epidemia da Coronavirus e compatibilmente con le capacità disponibili, tenersi pronti a supportare lo sviluppo di piani di contingenza con respiro inter-dicasteriale, al fine di mettere a sistema e integrare le capacità esistenti a livello nazionale, per fronteggiare emergenze di elevata magnitudine. Nel quadro complessivo descritto, lo sviluppo evolutivo dello Strumento militare dovrà concentrarsi prioritariamente sul processo di integrazione interforze e sull'interoperabilità nei cinque domini (terra, mare, aria, spazio e *cyber*), in termini programmatici (*joint by design*), organizzativi e operativi, al fine di conseguire, valorizzando un approccio marcatamente inter-dicasteriale (*whole of government*) maggiore efficienza sistemica e rilevanza complessiva, quale premessa indispensabile per salvaguardare la sicurezza e gli interessi irrinunciabili del Paese.

- Assicurare, entro il 2026, la disponibilità di una forza di intervento nazionale con capacità multidominio, modulare, scalabile e proiettabile, in funzione delle esigenze di impiego, opportunamente dimensionata operativamente nei cinque domini e logisticamente autonoma, eventualmente integrabile in dispositivi multinazionali e impiegabile, per un periodo limitato, in scenari anche ad alta intensità, al fine di garantire l'assolvimento della prima missione e fornire il contributo di forze ad alta prontezza, per adempiere alla seconda e alla terza missione. Detta forza di intervento dovrà poter essere rinforzata o sostituita da forze più pesanti (*follow on forces*), ove ciò si renda necessario.
- Garantire un livello sempre maggiore di reattività, per rispondere in maniera più efficace alle mutevoli e spesso improvvise esigenze di sicurezza che caratterizzano l'attuale scenario di riferimento, perseguendo:
  - l'adeguamento delle procedure e delle dotazioni finanziarie connesse alla partecipazione alle missioni internazionali;
  - l'implementazione di dedicati stanziamenti di bilancio per assicurare il mantenimento delle forze in prontezza per esigenze NATO/UE.

In tale contesto, effettuare una costante valutazione del livello di impegno nazionale che, sulla base di un approccio integrato, concentri forze e risorse nelle aree di prioritario interesse, in un'ottica di massimizzazione degli sforzi, in termini di efficacia e di ritorni per il Sistema Paese.

- Completare il potenziamento, sia in termini di sistemi, sia di personale, del Comando Operativo di Vertice Interforze, al fine di assicurare l'efficace Comando e Controllo di tutte le operazioni, attraverso il coinvolgimento sinergico dei Comandi di Componente nella gestione delle missioni internazionali. Inoltre, al fine di incrementare la capacità dello Strumento militare di operare in maniera sinergica e multidominio in tutti i domini, allargando sempre di più il campo d'azione anche all'ambiente cibernetico e allo spazio, occorre proseguire con l'implementazione e il consolidamento del Comando delle Operazioni in Rete e del Comando interforze Operazioni Spaziali.
- Perseguire l'integrazione interforze dello Strumento militare, quale presupposto irrinunciabile per l'elaborazione delle soluzioni più efficaci alle problematiche individuate attraverso un'analisi e una visione unitarie. L'interforzizzazione dei processi e la completa interoperabilità multidominio costituiscono fondamentali passi per ottimizzare le capacità e le risorse umane e finanziarie e indirizzare gli sforzi verso i settori che risultino più bisognosi e critici, anche in ragione del particolare contesto di riferimento. In tale quadro – pur nel rispetto delle peculiarità delle singole F.A. – è necessario anche intervenire sulla struttura organizzativa e di Comando e Controllo della Difesa, al fine di garantire una maggiore tempestività decisionale. Gli Stati Maggiori delle Forze Armate dovranno essere snelliti, focalizzandosi sullo sviluppo della *policy* e delle esigenze future, a livello componente. Contestualmente, le funzioni prettamente gestionali dovranno essere trasferite agli Alti Comandi/Comandi funzionali delle singole Forze Armate, mentre lo Stato Maggiore della Difesa dovrà essere rafforzato, per assicurare la trattazione delle

problematiche comuni, l'elaborazione del pensiero strategico e la supervisione del processo di trasformazione dello Strumento militare nazionale.

Innovazione, digitalizzazione e integrazione multidominio, devono essere gli elementi principali di accelerazione evolutiva e collante dell'intera organizzazione Difesa.

Inoltre, va perseguita con determinazione la combinazione delle capacità di ogni singola componente nell'ambito della Sanità militare, salvaguardando le peculiarità di ciascuna Forza Armata. In questo campo è fondamentale realizzare un'effettiva integrazione interforze e una più marcata standardizzazione organizzativa e d'impiego, nella prospettiva di elevarne i livelli di capacità a operare in contesti multinazionali complessi, anche a elevata intensità. Nello specifico, occorre operare in maniera incisiva e tempestiva per potenziare la struttura sanitaria di aderenza e gli assetti medici di urgenza per le esigenze dei teatri operativi o le situazioni emergenziali.

- Per incrementare e sostenere l'efficienza complessiva delle Forze Armate, proseguire nel processo di definizione aggiornata dei fabbisogni del settore Esercizio, discendente dalle Priorità Politiche, e individuare possibili ulteriori misure di razionalizzazione dello Strumento militare. Azioni rese più urgenti, in primo luogo, per far fronte alle riduzioni delle dotazioni del Dicastero introdotte con i risparmi di spesa, conseguenti ai processi di razionalizzazione organizzativa, che le amministrazioni centrali sono tenute a effettuare a decorrere dall'anno 2023, così come stabilito con la Legge di Bilancio 2021; in secondo luogo, per tendere a realizzare minori esigenze da reindirizzare su specifici sotto-settori particolarmente ipofinanziati. In tale quadro, occorre proseguire con la promozione di ogni azione finalizzata a integrare le risorse a bilancio con tutte le possibili forme di finanziamento extra-bilancio (es. permutate, accordi, Fondi Europei, proventi derivanti da Difesa Servizi), attraverso un piano di impiego complessivo delle risorse effettivamente disponibili (Bilancio ordinario) e di quelle che presumibilmente saranno rese disponibili (extra-bilancio), che dia evidenza dell'effettivo fabbisogno della Difesa.
- In attuazione di quanto previsto dal d.l. 76/2020 (convertito con la L. 120/2020), con particolare riferimento ai contenuti dell'art. 8 co. 11, promuovere e implementare le attività finalizzate all'aggiornamento del quadro normativo speciale del c.d. "*procurement militare*", di cui al d.lgs. 208/2011. Ciò al fine di valorizzare la specificità e sensibilità del *procurement*, in materia di difesa e sicurezza, nel rispetto dei fondamentali principi comunitari di contrattualistica pubblica.
- Proseguire nell'opera di puntuale riqualificazione delle spese in chiave economica, volta a ricondurre gli oneri connessi all'approntamento degli strumenti operativi del comparto Sicurezza e Difesa, al di fuori dell'ambito delle spese di Parte Corrente nella considerazione che, nel caso dell'Amministrazione Difesa – con rare analogie col resto della Pubblica Amministrazione – le spese di Parte Corrente sono devolute solo in minima parte al Funzionamento, mentre la quota maggioritaria ne supporta l'Operatività, a completamento dell'investimento effettuato con la spesa in Conto Capitale.
- Proseguire gli sforzi per elevare gli *standard* di preparazione dello Strumento militare, attraverso la condotta, a tutti i livelli, di attività formative, addestrative ed esercitative, in ambito interforze e multinazionale, con particolare riferimento al rafforzamento delle capacità necessarie per condurre operazioni ad alta intensità e contrastare tipologie di minacce asimmetriche e ibride. Ciò, anche sfruttando al meglio le opportunità derivanti dalle cooperazioni internazionali e le potenzialità offerte dall'addestramento in ambiente simulato, per sviluppare ai massimi livelli l'interoperabilità e le potenzialità del capitale umano riducendo, contestualmente, i costi e l'impatto ambientale. In tale ottica, porre particolare attenzione ai programmi tesi a realizzare una federazione aperta e sicura di sistemi di simulazione (piattaforme aeree, navali e di Comando e Controllo) consentendo l'addestramento distribuito LVC (*Live, Virtual, Constructive*). Inoltre prevedere di valorizzare, in sede di Progetto di Bilancio 2022-2024, una linea dedicata di finanziamento per l'approntamento delle forze assegnate per gli impegni in ambito NATO/UE e il mantenimento della relativa prontezza agli *standard* previsti dalle alleanze, nell'ottica di potenziare il contributo nazionale alla deterrenza alleata.

## PRIORITÀ POLITICA 2

### AMMODERNAMENTO DELLO STRUMENTO

- Provvedere al:
  - ripianamento dei principali *gap* capacitivi, tenuto conto delle nuove minacce e situazioni di rischio, anche alla luce delle carenze capacitive evidenziate dalla NATO nell'ambito della periodica *Defence Planning Capability Review*, sviluppando uno Strumento bilanciato ed interoperabile in tutte le sue componenti;
  - completamento dei programmi già avviati, nel rispetto delle tempistiche a garanzia di un efficace sviluppo capacitivo, per la realizzazione di uno strumento complessivamente efficiente e rispondente alle sfide del momento;
  - sostegno e armonizzazione della ricerca tecnologica, orientandola al conseguimento degli obiettivi di sviluppo capacitivo definiti attraverso il coinvolgimento sinergico degli Enti Difesa dell'area tecnico-operativa che si occupano di ricerca, sperimentazione e *test* operativi;
  - raggiungimento di una sempre più spiccata digitalizzazione e capillare connettività attraverso una "*Defence Cloud*" che si avvalga anche di una rete proprietaria sicura della Difesa;
  - implementazione delle tecnologie di intelligenza artificiale e del *quantum computing* in tutti i possibili ambiti di impiego;
  - valorizzazione delle tecnologie esistenti in campo civile da adattare in maniera agile, funzionale e costo-efficace per l'impiego in campo militare;
  - individuazione e tutela delle tecnologie a "valenza strategica", al fine di assicurare, in sinergia con il comparto industriale della Difesa, il mantenimento della sovranità tecnologica nazionale.
- Predisporre un punto di situazione delle principali esigenze capacitive delle Forze Armate e dei programmi di investimento, con particolare riferimento:
  - alla programmazione tecnico-finanziaria del prossimo triennio, a legislazione vigente, alla luce della Legge di Bilancio 2021-2023;
  - ai programmi ad alta tecnologia e ai progetti di carattere innovativo, che hanno le potenzialità per accedere ai meccanismi incentivanti previsti dall'Unione Europea;
  - alle prospettive di medio/lungo termine, con evidenza delle componenti finanziarie che costituiscono le risorse destinate al finanziamento delle progettualità del Dicastero, nonché alle discendenti linee di sviluppo capacitivo dello Strumento militare e agli impegni progressivamente assunti in ambito cooperazione europea.
- Sviluppare un piano di impiego complessivo delle risorse effettivamente disponibili (Bilancio ordinario) e di quelle che presumibilmente saranno rese disponibili (extra-bilancio) per l'ammmodernamento/rinnovamento della Difesa, stabilendo stretto coordinamento con gli altri Dicasteri competenti.
- Disporre di una Componente Interforze caratterizzata da capacità di:
  - Comando e Controllo (C2) integrato e proiettabile a livello interforze e multidominio, adeguatamente ridondante e resiliente;
  - *Joint Intelligence, Surveillance and Reconnaissance* (JISR) e di supporto informativo in tutte le fasi decisionali e in tutti i 5 domini operativi;
  - operare nell'intero spettro capacitivo delle operazioni nei domini spaziale e cibernetico;
  - condurre operazioni di guerra elettronica;
  - pianificazione e impiego coordinato del supporto di fuoco (*joint fire support*);
  - difesa antiaerea e antimissile, *ground e sea based*, da inquadrare nella più ampia difesa NATO *Integrated Air and Missile Defence*, che garantisca anche la protezione da possibili minacce arrecate da droni e mini droni e, in prospettiva, quelle derivanti da nuove tecnologie (missili ipersonici, suborbitali, etc.);

- condurre operazioni speciali, sfruttando al massimo la sinergia interforze e le potenzialità delle diverse componenti e promuovendo lo sviluppo di specifici programmi di mezzi e armamento.

Occorre inoltre disporre di elevata capacità di proiezione (*expeditionary*) delle forze dall'aria e dal mare, secondo logiche di proiettabilità e sostenibilità; in tal senso, occorre procedere al potenziamento delle capacità aviolancistiche e aviotrasportate, al completamento della capacità portaerei, al potenziamento della capacità anfibia e dell'integrazione dei velivoli di 5° generazione nelle *task force land based* e *sea based*, nell'ambito dell'implementazione di una moderna capacità nazionale di proiezione in senso interforze (cosiddetta *Joint Force STOVL*), e al rinnovamento e potenziamento delle capacità di trasporto aereo strategico e rifornimento in volo in ottica *strategic lift* e STRATEVAC.

Altresì, si dovrà provvedere all'acquisizione e potenziamento di un adeguato bacino di abilitanti a supporto strategico alle operazioni, nei settori *Combat*, *Combat Support* e *Combat Service Support*. Occorre inoltre ripianare, progressivamente e a fattor comune, i *gap* capacitivi evidenziati, con particolare riferimento alle scorte di armamento/munizionamento (*Stockpile*).

- Disporre di una Componente Terrestre che continui a garantire il fondamentale presidio di deterrenza e difesa del territorio e degli interessi nazionali, sia in Patria che all'estero. In tale ottica, è fondamentale proseguire con l'avviato processo di ammodernamento e i discendenti sviluppi capacitivi, orientati al raggiungimento del massimo livello di integrazione interforze e di interoperabilità con le altre componenti. Al fine di operare nel più ampio spettro di conflittualità, comprendendo anche gli scenari ad alta intensità, la Componente Terrestre dovrà essere prontamente proiettabile e integrabile in dispositivi interforze e/o internazionali, nonché capace di fronteggiare situazioni di crisi attraverso unità da combattimento opportunamente digitalizzate, modulari, e scalabili. Si rende necessario, pertanto, procedere prioritariamente al potenziamento delle Forze Medie, allo sviluppo di programmi tesi all'incremento dei livelli di protezione delle forze, all'ammodernamento della componente corazzata e dei sistemi di Comando e Controllo, integrati con quelli delle altre Forze Armate, bilanciando in tal modo il progressivo decadimento tecnologico dello strumento terrestre in diverse aree capacitive, con particolare riferimento ai livelli di prontezza delle Forze, ai quantitativi di armamento (*Stockpile*), ai settori ISR<sup>1</sup> e *target acquisition*, al supporto indiretto alla capacità di fuoco, *combat engineer support* e difesa aerea terrestre e alle esigenze di riconfigurazione di Unità di manovra, secondo le indicazioni della NATO.
- Disporre di una Componente Marittima che continui ad assicurare la difesa e protezione vicina del territorio nazionale e, senza soluzione di continuità, degli spazi di mare sovrani. In tale ottica, è fondamentale proseguire con l'avviato processo di ammodernamento e i discendenti sviluppi capacitivi, orientati al raggiungimento del massimo livello di integrazione interforze e di interoperabilità, con le altre componenti. In particolare, anche attraverso il previsto ammodernamento delle componenti subacquee, il completamento della capacità di pattugliamento marittimo, nonché l'acquisizione di munizionamento e lo sviluppo di programmi di ingaggio di precisione, la Componente Marittima dovrà garantire la proiezione dal mare e sul mare, per la difesa delle linee di comunicazione marittime d'interesse strategico per il Paese e, più in generale, a garanzia della sicurezza marittima. Si rende altresì necessario ripianare i *gap* capacitivi evidenziati, con particolare riferimento ai quantitativi di armamento (*Stockpile*) nonché all'ammodernamento delle capacità di difesa aerea (AAW), antisommergibile (ASW) e di contromisure mine, nell'ottica dello sviluppo delle capacità finalizzate ad operare nel più ampio spettro di conflittualità e in dispositivi interforze e/o internazionali.
- Disporre di una Componente Aerea che continui ad assicurare la sorveglianza e la difesa dello spazio aereo nazionale, contribuendo a quella euro-atlantica. In tale ottica, è fondamentale proseguire con l'avviato processo di ammodernamento e i discendenti sviluppi capacitivi, orientati al raggiungimento del massimo livello di integrazione interforze e di interoperabilità, con le altre componenti. In particolare, anche attraverso i previsti interventi focalizzati sul potenziamento delle capacità di sorveglianza e ricognizione persistente e di superiorità informativa e il mantenimento/rinnovamento della componente aerotattica e di

---

<sup>1</sup> *Intelligence, Surveillance and Reconnaissance.*

difesa missilistica, già richiamata nella dimensione interforze, la Componente Aerea dovrà assicurare nei teatri operativi capacità di comando e controllo, di operare con efficacia, sicurezza e agilità in ambienti altamente protetti, alta rischierabilità e trasporto, adeguate capacità di difesa e superiorità aerea, di appoggio alla forze di superficie e di ingaggio di precisione anche in profondità, di sorveglianza e di ricognizione nelle aree di interesse nazionale. Si rende altresì necessario ripianare i *gap* capacitivi evidenziati, con particolare riferimento ai quantitativi di armamento (*Stockpile*) e alla capacità avanzate di guerra elettronica e di supportare contromisure elettroniche, nell'ottica dello sviluppo delle capacità finalizzate ad operare nel più ampio spettro di conflittualità e in dispositivi interforze e/o internazionali.

- Disporre di una Componente di Forze di Polizia a ordinamento militare (Arma dei Carabinieri) che continui ad espletare compiti di polizia militare, concorrendo alla difesa integrata del territorio nazionale e partecipando alle operazioni militari, in Italia e all'estero, contestualmente all'assolvimento delle funzioni di polizia a competenza generale e di sicurezza pubblica. In tale ottica, è fondamentale proseguire con l'avviato processo di ammodernamento e i discendenti sviluppi capacitivi, orientati al raggiungimento del massimo livello di integrazione interforze e di interoperabilità, con le altre componenti. Al riguardo, nell'ambito della prevenzione e gestione delle situazioni di crisi, potranno altresì essere impiegati gli assetti dei Carabinieri specializzati nell'assolvimento delle funzioni di Polizia di Stabilità, attraverso il dispiegamento delle c.d. "*Stability Policing Unit*" (anche a livello *Mobile Training Team*), con compiti di addestramento, rafforzamento e, se necessario, sostituzione delle forze di sicurezza della Nazione ospitante. Tali Unità possono assumere particolare rilevanza anche nelle attività di *capacity building* connesse al concetto "*NATO Projecting Stability*", nei quadranti di interesse strategico nazionale, attraverso l'addestramento delle forze di sicurezza e l'*advising*, anche di livello strategico, delle Autorità locali.
- Con riferimento specifico alle singole Componenti menzionate, dovrà essere garantita la disponibilità di una spiccata autonomia logistica, mirata all'autosostentamento delle forze in ogni situazione operativa, sia sul territorio nazionale che all'estero.
- Disporre di una capacità di *intelligence* tecnico-militare, da consolidare in piena armonia con il Sistema di Informazioni per la Sicurezza della Repubblica, in grado di contribuire a incrementare i livelli di prontezza delle unità operative, valorizzando la sicurezza nello scambio delle informazioni su tutti i domini, a tutela anche del "*know-how*" tecnologico della Difesa, armonizzando i sensori disponibili in tutti i 5 domini operativi per la piena integrazione dei dati raccolti e una rispondente disseminazione delle informazioni disponibili in tempi utili a supportare le operazioni correnti e i processi di pianificazione, secondo la logica del "*need to know*".
- Incrementare la capacità di operare in contesti ad elevato rischio di minaccia chimica, biologica, radiologica e nucleare (CBRN), attraverso un rafforzamento degli assetti deputati e l'estensione dell'addestramento specifico a operare in ambienti caratterizzati da tali minacce a tutto il personale, prevedendo adeguate dotazioni di autoprotezione, nonché di bonifica, individuali e di reparto, funzionali anche a un impiego in contesti analoghi a quello occorso sul territorio nazionale connesso all'epidemia da Coronavirus.
- Incrementare la capacità di operare nel dominio spaziale potenziando e rinnovando senza soluzione di continuità i sistemi satellitari esistenti, ripianando i principali *gap* capacitivi e sviluppando nuove capacità di difesa passiva e attiva nello spazio, al fine di assicurare, attraverso lo sviluppo di sistemi volti a ottenere la piena consapevolezza della situazione spaziale (*Space Situational Awareness, SSA*), la protezione degli assetti spaziali nazionali e la libertà nazionale di accesso e di manovra nello spazio, finalizzati alla difesa del Paese e degli interessi vitali nazionali, concorrendo all'implementazione della strategia nazionale di sicurezza per lo spazio. In tale quadro:
  - l'Ufficio Generale Spazio dello Stato Maggiore Difesa continuerà, in piena ottica interforze, a contribuire all'evoluzione dello Strumento militare in attuazione della Strategia Spaziale della Difesa e del discendente Piano Spaziale della Difesa, con particolare riferimento allo sviluppo dottrinale e capacitivo/programmatico del settore spaziale militare;

- il Comando Interforze delle Operazioni Spaziali esprimerà la capacità di operare nel dominio spaziale e di integrazione con le altre componenti, anche nell’ottica di implementare operazioni multidominio.
- Incrementare la capacità di operare nel dominio cibernetico. In tale quadro, il Comando Interforze delle Operazioni in Rete dovrà essere in grado di garantire, con visione unitaria e coerente, la condotta tecnico-operativa, lo sviluppo armonico e la protezione delle capacità relative all’*Information Communication Technology* interforze e di quelle dedicate alle *Computer Network Operations*. Sfruttando appieno le possibilità offerte dalle recenti evoluzioni nel campo della formazione e dal nuovo ruolo del Centro Alti Studi della Difesa, in sinergica cooperazione con centri di ricerca e Università, occorrerà altresì ampliare il numero di risorse umane da formare e integrare alle eccellenze già operanti, prevedere percorsi formativi per i nuovi reclutamenti nel settore e individuare opportuni e dedicati *iter* di carriera, nonché le misure più idonee per evitare l’esodo dei professionisti già formati.
- Sostenere la prosecuzione e l’avvio di programmi mirati alla federazione e all’integrazione, in chiave interforze, multidominio e multinazionale, di sistemi di simulazione diversi, in ambienti *virtual/live/constructive*.
- Rafforzare e mantenere aderenti alla frontiera tecnologica le infrastrutture inerenti all’*Information Communication Technology* nelle sue componenti principali (*network*, servizi e sicurezza informatica), in modo da garantire la finalizzazione del processo di trasformazione digitale dello Strumento militare e, nel contempo, una risposta efficace alle esigenze di comunicazione e gestione condivisa delle informazioni, in ambito nazionale, alleato e di coalizione.
- In sinergia con il processo di adeguamento delle Forze Armate, valorizzare l’intero potenziale esprimibile dall’Industria nazionale della Difesa attraverso una specifica direttiva per la Politica Industriale della Difesa, che fornisca slancio e indirizzo strategico all’interazione tra la Difesa, gli altri Dicasteri, l’Università, la comunità scientifica e della ricerca, e l’Industria – includendovi le Piccole e Medie Imprese delle filiere e le *start up* – con l’obiettivo di:
  - definire e implementare una strategia condivisa volta a contemperare le esigenze operative e di modernizzazione dello Strumento militare con il consolidamento del vantaggio tecnologico e la competitività globale dell’Industria nazionale;
  - rilanciare il ruolo strategico degli investimenti della Difesa quale prioritario strumento di sviluppo e rafforzamento della propria base industriale, in un’ottica di complessiva ricaduta sul tessuto produttivo nazionale;
  - tutelare l’autonomia strategica delle nostre Forze Armate, accrescere la rilevanza tecnologica dell’Industria nazionale e garantire al Paese e alla sue eccellenze industriali un posizionamento di rilievo nei principali e più innovativi programmi di cooperazione europei e internazionali, con specifico riferimento a un ruolo trainante nel processo di integrazione della Difesa europea e di consolidamento del rapporto transatlantico.
- Indirizzare l’attività della ricerca tecnologica militare, in piena coerenza con le esigenze capacitive della Difesa, e in particolare sui settori:
  - della protezione e del potenziamento delle capacità del soldato;
  - dello sviluppo del sistema aerotattico di sesta generazione e della piattaforma ad ala rotante *next generation rotorcraft capability*;
  - delle tecnologie emergenti e *disruptive*, quali ad esempio la *quantum technology*, il 5G, ISR<sup>2</sup>;
  - dei sistemi autonomi, dell’*artificial intelligence*, della *navigation safety and security* e dello sviluppo della relativa sensoristica d’avanguardia e nuove forme di comunicazione ottica e della robotica;
  - delle comunicazioni satellitari per il potenziamento delle reti e dei sistemi;
  - cibernetico e del *data analysis*, per incrementare la sicurezza *cyber* e la protezione delle infrastrutture critiche;

<sup>2</sup> *Intelligence Surveillance and Reconnaissance*.

- delle tecnologie/capacità a duplice uso della Difesa come ad esempio l'accesso allo spazio (*space economy*);
- delle tecnologie per la sostenibilità, la sicurezza e la resilienza energetica, mediante materiali/tecnologie innovative per la costruzione e il supporto di strutture/piattaforme per la produzione e l'accumulo d'energia, soddisfacendo anche i requisiti per garantire un'adeguata protezione connessa alle minacce nel dominio combinato *energy security-cyber security*;
- dello sviluppo/acquisizione di nuove tecnologie e materiali volti a ridurre gli effetti negativi delle infermità, a sostegno dei veterani e delle vittime di menomazioni o traumi fisici connessi al servizio.

### PRIORITA' POLITICA 3

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

- Proseguire il processo di trasformazione della Difesa, ispirandosi ai seguenti principi:
  - organizzazione in base alle seguenti funzioni strategiche: “direzione politica”, “direzione strategico-militare”, “generazione e preparazione delle forze”, “impiego delle forze” e “supporto alle forze”, eliminando ogni possibile duplicazione e accorpando le unità organizzative che svolgono le medesime funzioni;
  - unicità di comando, direzione centralizzata ed esecuzione decentrata, al fine di giungere a una più efficace direzione Politico-Militare e Strategico-Militare della Difesa e a una gestione unitaria dei processi di pianificazione, acquisizione, sviluppo e impiego delle capacità e del supporto integrato;
  - efficienza ed economicità di funzionamento.
- Continuare nel processo di potenziamento della capacità STRATCOM (Comunicazione Strategica) del Dicastero, attraverso la revisione della Direttiva Ministeriale sulla Comunicazione Strategica della Difesa e dando impulso alla creazione di capacità STRATCOM diffuse a tutti i livelli, per favorire il perseguimento di quella coerenza tra gli obiettivi strategici nazionali e quelli di pertinenza della Difesa.
- Nel quadro della riorganizzazione della Sanità militare e nell'ottica di una sua sempre maggiore interazione/interoperabilità con il Servizio Sanitario Nazionale per far fronte alle emergenze sanitarie, perseguire una sua definitiva transizione in senso interforze, orientata al potenziamento complessivo dello Strumento. A tal riguardo, occorre prevedere il potenziamento dell'Ispettorato Generale della Sanità Militare (IGESAN) per incrementare le capacità di direzione, coordinamento e controllo dell'intero strumento sanitario militare interforze, favorendo il consolidamento della dipendenza tecnico-sanitaria da IGESAN delle articolazioni già costituite, quale “braccio operativo” per l'implementazione degli indirizzi di *policy* sanitaria. Inoltre, occorre finalizzare la costituzione di un sistema sanitario integrato, secondo i principi dell'”*one health*”, rendendo pienamente operativi presso IGESAN strumenti di medicina preventiva e sanità pubblica, le capacità Veterinaria e *Medical situation awareness*.
- Riconsiderare il processo di riforma del modello di Difesa, adeguandolo allo scenario di riferimento, alla visione prospettica delle sfide alla sicurezza, attuali e future, e alle nuove forme di minaccia. In tale ambito occorre:
  - proseguire la riflessione rispetto alla capacità dell'attuale modello organico a 150.000 unità – da conseguire entro il 2024 come disposto dal d.l. 95/2012 (“*Spending review*”) e dalla L. 31 dicembre 2012 n. 244 – di soddisfare le effettive esigenze delle Forze Armate, in termini qualitativi e quantitativi, individuando eventuali correttivi e, contestualmente, le necessarie coperture finanziarie. In tale contesto, per garantire la piena funzionalità dell'Area T/O e T/A, valutare la possibilità di ricorrere al richiamo dall'ARQ e dall'Ausiliaria di personale con particolari professionalità, per ricoprire posizioni di rilevanza strategica, dopo aver accertato l'impossibilità di soddisfare le esigenze con il personale in servizio;
  - valutare la possibilità di differire a oltre il 2024 il conseguimento dell'organico a regime, previsto dalle citate norme (150.000 per il personale militare e 20.000 per quello civile);

- sfruttare al massimo la flessibilità che l'attuale quadro normativo già prevede per la definizione annuale degli organici durante il periodo transitorio, valutando l'opportunità di rendere strutturale, la facoltà già introdotta dal d.lgs. del 29 maggio 2017 n. 94 ("Riordino delle Carriere"), che prevede un contingente di personale volontario a ferma prefissata – aggiuntivo rispetto alle previste 150.000 unità – da reclutare in caso di specifiche esigenze funzionali delle Forze Armate, connesse alle emergenze operative derivanti da attività di concorso, soccorso e assistenza sul territorio nazionale e alle missioni all'estero;
  - valorizzare appieno la specificità della condizione militare e i doveri a essa connessi, la cui assoluta rilevanza e attualità hanno trovato ulteriore conferma nel contesto della delicata gestione dell'epidemia causata dal Coronavirus, nell'ambito della quale le Forze Armate hanno saputo assicurare, con immediatezza e come di consueto, i più elevati livelli di prontezza operativa necessari a supportare, nella maniera più efficace, l'implementazione delle misure di emergenza previste. In tale quadro, occorre riconoscere appieno la specificità della condizione militare, valorizzando il binomio servizio/supporto, anche agendo sugli strumenti disponibili a supporto della qualità della vita.
- Completare gli studi tesi all'introduzione di un nuovo "modello professionale", basato sulla rimodulazione delle ferme iniziali del personale militare a tempo determinato.
  - Continuare gli approfondimenti già avviati in materia di avanzamento e progressione di carriera, esaminando le proposte avanzate, in tale ambito, dal Tavolo Tecnico all'uopo istituito presso lo Stato Maggiore della Difesa, per individuare procedure sempre più snelle ed efficaci nel processo di valutazione, nonché l'applicazione dei più stringenti criteri meritocratici nella valutazione delle *performance* professionali, secondo un modello di Controllo di Gestione più adeguato al Comparto.
  - Proseguire con l'integrazione del Centro Alti Studi per la Difesa (CASD) all'interno di una rete dinamica e condivisa di strutture, processi, risorse umane, *know-how* (competenze ed esperienze) e capacità, nel campo della formazione, allo scopo di svolgere pienamente le funzioni interdipendenti di:
    - polo di riferimento e indirizzo "tecnico-formativo", a valenza interforze, di livello universitario per le Forze Armate;
    - coordinamento e indirizzo unitario del "Sistema formativo della Difesa" in chiave di integrazione interforze/interagenzia, in ambito civile e militare, nazionale e internazionale, e delle correlate attività di Formazione Continua;
    - strumento per lo sviluppo e la diffusione della "Cultura della Difesa" e del pensiero strategico, in funzione di interessi reciproci, sia con il mondo accademico sia verso altri attori istituzionali e della società civile, anche attraverso l'attività di Ricerca, Studio, Analisi e Consulenza del livello Politico-Strategico e Strategico-Militare;
    - individuazione e implementazione di percorsi formativi innovativi, di elevata qualità, e focalizzati sullo sviluppo di competenze trasversali poco diffuse nel sistema Paese;
    - NATO *Hub* per la *leadership* strategica, in collaborazione con gli Enti di Forza Armata specializzati in materia.
  - Completare gli studi per definire nuove dinamiche salariali, compatibili con quelle generali dell'azione di Governo sul pubblico impiego, elaborando un impianto normativo che tenga conto degli istituti legislativi intervenuti, nonché degli attuali scenari in cui le Forze Armate sono chiamate a operare.
  - Relativamente alla componente civile della Difesa, occorre:
    - proseguire nell'individuazione di strumenti per incrementare il trattamento economico, al fine di adeguare i livelli di retribuzione a quelli del personale appartenente alle altre Amministrazioni del Comparto Funzioni Centrali e valorizzare la peculiare attività svolta, a supporto alle Forze Armate;
    - proseguire nello sviluppo di una politica di assunzioni mirata alla valorizzazione delle funzioni della componente civile, in ambito amministrativo e tecnico, puntando in particolare al potenziamento dei settori produttivi nell'ambito delle aree industriali;
    - sviluppare ogni utile azione tesa a perfezionare le assunzioni già autorizzate di personale, dirigenziale e non, amministrativo e tecnico, con particolare attenzione all'area industriale del Ministero;

- finalizzare il piano di assunzioni straordinarie per l’Arsenale di Taranto, parallelamente agli investimenti infrastrutturali del “Piano Brin”, anche al fine di favorire lo sviluppo e l’occupazione della città;
  - rilanciare l’attività delle ex Scuole allievi operai degli Arsenali/Stabilimenti di Lavoro, al fine di assicurare ai tecnici neo-assunti l’accesso a percorsi formativi specifici, in affiancamento al personale già in servizio, per non disperdere il *know how* acquisito;
  - valutare la possibilità di differire il conseguimento dell’obiettivo di n. 20.000 unità di personale civile entro il 2024;
  - proseguire, in collaborazione con la Scuola Nazionale dell’Amministrazione, nello sviluppo di un’ampia programmazione di lungo periodo, che coinvolga tutto il personale e garantisca una formazione costante nell’arco della carriera e, in particolar modo, l’acquisizione e lo sviluppo di competenze digitali, manageriali e orientate al “*problem solving*”, favorendo altresì l’accesso all’alta formazione della Difesa;
  - continuare a dare attuazione, anche in funzione della *performance* organizzativa e nell’ottica della promozione del merito, alle attività di valutazione individuale del personale civile, provvedendo altresì agli annuali aggiornamenti dei sistemi di misurazione e valutazione, previsti dalla vigente normativa di settore, previa acquisizione del parere vincolante dell’Organismo indipendente di valutazione della *performance*;
  - continuare a promuovere lo sviluppo delle pari opportunità, nel ciclo di gestione della *performance*, adottando su tutto il territorio nazionale le opportune misure per assicurare la promozione della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro del personale, rafforzando prioritariamente le modalità attuative del lavoro agile, nel rispetto delle misure percentuali previste dalla vigente normativa di settore e compatibilmente con le potenzialità organizzative e con la qualità e l’effettività del servizio erogato;
  - prevedere, anche nella prospettiva del rilancio delle attività delle Scuole allievi operai, un maggiore coinvolgimento di DIFEFORM onde realizzare percorsi di formazione tesi, da un lato, alla riqualificazione delle competenze delle maestranze in linea con l’evoluzione dei processi produttivi e manutentivi dei nuovi sistemi e mezzi nella Difesa e, dall’altro, a rinforzare i legami a livello locale e regionale con realtà formative esterne, al fine di dare adeguata valorizzazione alle professionalità tecniche militari nel mondo del lavoro e favorire al contempo nuove assunzioni.
- Proseguire nello sviluppo delle iniziative volte ad incrementare il benessere del personale militare e civile del Dicastero secondo un approccio servizio/sostegno. Al riguardo, dovranno essere rafforzati i sistemi di protezione sociale, dando priorità alle esigenze di coloro che sono impiegati fuori dall’area di provenienza e in operazioni. Anche in questo settore dovrà essere privilegiato un approccio integrato interforze, affinché il personale possa far riferimento a tutto il comparto Difesa e non solo ai servizi (ad es. asili nido, strutture e convenzioni sanitarie ecc.) di singola Forza Armata. Inoltre, in considerazione del fatto che al nostro personale è spesso richiesto di risiedere lontano dal tessuto sociale e affettivo di riferimento, è necessario agevolare la ricerca di un alloggio adeguato alle esigenze del proprio nucleo familiare.
- Prevedere il potenziamento del parco alloggiativo della Difesa, mediante la costruzione di nuove strutture, da finanziare anche attraverso la cessione delle infrastrutture non più funzionali allo scopo (caserme e alloggi, ecc.).
- Ricerca la sottoscrizione di accordi di collaborazione/convenzioni con agenzie immobiliari, per ottenere affitti sul libero mercato a prezzi calmierati e/o con istituti bancari, per la concessione di mutui a tassi agevolati, prevedendo eventualmente anche la corresponsione anticipata di una quota del Trattamento di Fine Servizio.
- Ripristinare l’efficienza degli alloggi di proprietà demaniale, attualmente sfitti perché inabitabili, anche con oneri a carico degli assegnatari e scomputo dai successivi canoni di concessione.
- Al fine del miglioramento dell’amministrazione, nel quadro dell’opera del Governo avviata con la nuova stagione di riforme del 2009 attuate con i d.lgs. n. 90 e 93 del 2016 e s.m.i.:
- valorizzare la funzione allocativa del bilancio in relazione al nuovo bilancio di cassa potenziato, rafforzando le funzioni di indirizzo programmatico e di impiego operativo dei fondi per avvicinare la fase dell’impegno a quella della spesa e perseguendo un più intenso approccio “sinergico” degli

organismi interessati ai processi di programmazione e utilizzo delle risorse finanziarie, in termini di cassa, per la realizzazione dei compiti assegnati;

- massimizzare gli effetti dei nuovi istituti giuscontabili del cronoprogramma e dell'impegno pluriennale ad esigibilità (IPE), della innovata disciplina della spesa delegata e dei residui, esercitando, in coordinamento con gli Organi Programmatori ed i Centri di Responsabilità Amministrativa, una puntuale azione di controllo operativo dei fondi, e richiamando nelle procedure interne di formazione ed esercizio del bilancio del Dicastero la necessità di un opportuno ricorso ai nuovi "strumenti di flessibilità" di bilancio. In termini prospettici, si dovrà necessariamente tener conto anche del nuovo sistema contabile in corso di introduzione da parte del Ministero dell'Economia e delle Finanze, mettendolo "a sistema" con le peculiarità dell'Organizzazione della Difesa nel suo complesso.
- Portare a compimento, previa approvazione da parte del Parlamento del disegno di legge delega [A.S. 1152], l'opera di razionalizzazione, semplificazione e riassetto dell'ordinamento militare sia di livello primario che regolamentare, con l'obiettivo di migliorare la qualità della regolazione e rendere effettiva la semplificazione organizzativa e procedimentale dell'amministrazione complessivamente considerata. Si tratta di obiettivi complessi e ambiziosi, necessari a completare un percorso virtuoso intrapreso dalla Difesa ormai più di un decennio fa. Il varo di corpi normativi unici dell'ordinamento militare non deve infatti rappresentare, per la Difesa, il punto di arrivo dell'impegno semplificatorio. Al contrario, il ruolo attivo del Dicastero nella direzione della "buona normazione" deve essere permanente, a garanzia della stessa "tenuta" degli impianti normativi, del costante coordinamento (anche in tema di contrattualistica pubblica e di bilancio) e dell'assenza dall'ordinamento militare di frammentarietà ed eventuali disallineamenti, anche solo apparenti, fra le disposizioni normative primarie e regolamentari.
- Proseguire la puntuale azione di sensibilizzazione in merito agli obblighi derivanti dalla normativa e dal Piano triennale di prevenzione della corruzione – in particolare verso il personale che ricopre incarichi a più alto rischio corruttivo – continuando a dare attuazione agli adempimenti in materia di prevenzione della corruzione, promozione della trasparenza e dell'integrità, implementazione delle misure previste dal Piano e loro aggiornamento.
- Proseguire le azioni, già intraprese, volte ad incrementare ed efficientare la capacità di spesa del Dicastero. In particolare, completare una complessiva rivisitazione delle funzioni/attribuzioni delle strutture organizzative preposte alla programmazione e gestione delle risorse finanziarie, razionalizzando e aggregando l'attività di spesa per l'acquisizione dei principali beni e servizi. Ciò al fine di valorizzare gli aspetti qualificativi della spesa del Dicastero, tenuto conto anche del recepimento, nell'ambito del ciclo di formazione del bilancio dello Stato, dei principi enunciati dalla legge di contabilità e finanza pubblica (legge n. 196 del 2009) in materia di obiettivi di spesa, come definiti annualmente dal Documento di Economia e Finanza. Nello specifico, salvaguardando le aree di spesa direttamente riconducibili all'operatività, mantenimento e funzionamento dello Strumento militare (c.d. spese operativamente disponibili), quali attività *core business* della Difesa, dovrà essere perseguita l'analisi e la valutazione della spesa gravante sui restanti settori ritenuti maggiormente suscettibili di razionalizzazione. In tale contesto, nelle more del completamento della succitata rivisitazione delle funzioni/attribuzioni, BILANDIFE continuerà a perseguire l'obiettivo dell'aggregazione dell'attività di spesa per il conseguimento delle economie di scala e il miglioramento delle attività di gestione e controllo della spesa, massimizzando il ricorso alla Gestione Unificata della spesa, di cui all'art. 4 del d.lgs. 7 agosto 1997, n. 279.
- Continuare a valorizzare la qualità dei servizi resi attraverso la semplificazione e l'automazione dei processi e delle procedure interne, l'adeguamento e il controllo del rispetto dei tempi procedimentali, la definizione di appropriati indici di andamento gestionale, al fine di consentire un rapido espletamento delle pratiche relative ai procedimenti amministrativi, proseguendo le azioni intraprese per il progressivo miglioramento nella riduzione dei tempi medi di pagamento e la conseguente contrazione della "massa debitoria" complessiva, con l'individuazione di un supervisore unico dell'intera filiera dei sub-processi posti in essere per ciascuna materia, cui sarà necessario affiancare idonei supervisori. In tale ambito, continuare a rilevare

il grado di soddisfazione degli utenti (interni ed esterni) dei servizi erogati (“*customer satisfaction*”), implementando, nel contempo, secondo gli indirizzi del Dipartimento della Funzione Pubblica, un “modello di valutazione partecipativa”, onde favorire il coinvolgimento di cittadini e utenti nel processo di valutazione della *performance* organizzativa dell’amministrazione. Le predette predisposizioni dovranno essere opportunamente implementate anche, per quanto attiene agli Enti vigilati, dall’Agenzia Industrie Difesa.

- Rafforzare e valorizzare ulteriormente il ruolo e l’azione svolta da Agenzia Industrie Difesa (A.I.D.) e da Difesa Servizi S.p.a. con particolare riferimento, per quanto attiene a:
  - A.I.D., alla progressiva razionalizzazione e ammodernamento delle Unità industriali del Ministero della Difesa, operando secondo criteri imprenditoriali e nell’ottica di creazione di valore e di economica gestione degli stabilimenti industriali assegnati;
  - Difesa Servizi S.p.A., alla massima valorizzazione, in qualità di concessionario o mandatario, dei beni, anche immateriali, e dei servizi derivanti dalle attività istituzionali del Dicastero che non siano direttamente correlate alle attività operative delle Forze Armate.
- Proseguire – in aderenza al Piano Triennale per la Trasformazione Digitale – nel perfezionamento e nell’evoluzione degli applicativi informatici asserviti alla programmazione, gestione, controllo e rendicontazione del bilancio della Difesa, con lo scopo di: razionalizzare i *software* gestionali, per funzioni non specifiche di Forza Armata e degli Uffici Centrali, accentrandoli a livello interforze; condurre attività di misurazione e valutazione della *performance* organizzativa; attribuire ulteriore significatività agli strumenti di misurazione della *performance* e al controllo di gestione e aderire alle nuove procedure di programmazione e gestione finanziaria, realizzando la convergenza dei necessari attori del processo di spesa verso un ambiente di condivisione delle informazioni realmente evoluto e ad elevato tenore di *situation awareness* decisionale.
- Con riferimento al settore energetico, nel quadro della Strategia Energetica complessiva della Difesa:
  - prevedere, all’interno dello SMD e delle Forze Armate, Nuclei responsabili del governo degli aspetti operativi e di monitoraggio/supervisione, relativi alle necessità energetiche della Difesa. Ciò, al fine di consentire anche la più corretta gestione della spesa, nello specifico settore, e ridurre l’impronta ambientale;
  - avviare un piano strutturato di diagnosi energetiche – comprensivo della spesa attesa – da estendere all’intero comparto, entro un orizzonte temporale di tre anni;
  - accrescere la resilienza energetica del comparto, al fine di assicurare il mantenimento delle capacità militari anche in caso di scenari degradati a seguito di *shock* energetico, calamità naturali e/o attacchi ibridi. In tale contesto, occorre avviare un piano di rinnovamento delle infrastrutture della Difesa implementando alcuni *smart military district*, al fine di garantire la tutela delle nostre infrastrutture dalla minaccia combinata *energy-cyber*. Tale piano dovrà contenere la programmazione e l’individuazione delle infrastrutture prioritarie, secondo criteri di importanza strategica e di convenienza economica, tendendo alla costituzione di un primo sistema interconnesso a rete sotto il profilo del controllo remoto della sicurezza energetica e che individui una griglia di infrastrutture denominata *Military Energy Security Network* (MES-Net);
  - proseguire e rafforzare l’attività di formazione e sensibilizzazione del personale, nello specifico settore, al fine di contribuire al miglioramento delle *performance* energetiche tramite un maggiore livello di consapevolezza e preparazione;
  - contribuire al processo di “transizione energetica” nazionale, verso un modello meno dipendente da fonti di energia non rinnovabili, valutando la possibilità di procedere all’auto produzione di energia elettrica e ad un sistema di stoccaggio proprietario (*Electric Energy Storage*), nonché all’eventuale messa a disposizione, a favore del sistema di trasmissione/gestione nazionale, di una quota delle riserve energetiche della Difesa, per contribuire alla stabilità delle reti (*power to power*).
- Nell’ambito della politica di razionalizzazione, ottimizzazione e valorizzazione del patrimonio immobiliare militare esistente, dovrà continuare mediante piani pluriennali l’opera di adeguamento e revisione del parco infrastrutturale della Difesa, in termini di riqualificazione e nuova edificazione. Nell’implementazione delle

progettualità correlate alle iniziative "Caserme Verdi, "Basi Blu" e "Aeroporti Azzurri", si dovranno elaborare strategie funzionali ad ammodernare l'intero parco immobiliare, implementando soluzioni a basso impatto ambientale e in linea con gli obiettivi riportati nel Piano per la SED (Strategia Energetica della Difesa).

Ciò, anche favorendo le più ampie intese con gli Enti territoriali e quelli pubblici centrali competenti, al fine di stimolare e incentivare iniziative e progetti di ammodernamento, rigenerazione, riqualificazione e valorizzazione di siti militari, ancora in uso o non più utili ai fini istituzionali, così da contribuire alla ripresa di un settore fondamentale, quale è quello dell'edilizia. In tale quadro, le Forze Armate dovranno esprimere una capacità di innovazione che le porti a valutare il parco infrastrutturale un vantaggio per l'efficienza dell'organizzazione e, più in generale, dell'intero Sistema Paese. Si continuerà nell'opera altresì di condivisione delle *best practice* individuate dalle singole Forze Armate, a beneficio comune, avviando dei progetti pilota di "smart base" a livello interforze, che possano diventare lo *standard* di riferimento comune per il miglioramento delle infrastrutture, nella duplice prospettiva dell'incremento dell'*output* operativo complessivo e del sostegno al personale. In tale ambito, le iniziative nel settore infrastrutturale saranno concentrate sui seguenti obiettivi:

- confermare e sviluppare il programma di razionalizzazione e valorizzazione degli immobili non più utili per i fini del Dicastero, di concerto con le Istituzioni competenti e/o interessate, anche attraverso la costruzione di nuove infrastrutture o la riallocazione di funzioni logistiche e operative residuali, con fondi discendenti da tali attività, non escludendo la revisione dell'attuale quadro normativo per ampliare il bacino di finanziamento ed individuare nuovi percorsi realizzativi;
- promuovere la valorizzazione delle infrastrutture attraverso l'attribuzione di una destinazione urbanistica "civile", in luogo di quella "militare", imprescindibile per poter immettere i beni sul mercato con il giusto valore, anche individuando – di concerto con le Istituzioni e gli Enti locali – nuove previsioni normative che consentano la definizione dell'*iter* in tempi certi e coerenti con le aspettative del mercato immobiliare e della finanza pubblica;
- rivalutare sotto il profilo normativo la specificità della Difesa, ai fini della pianificazione, gestione, progettazione ed esecuzione delle infrastrutture militari, anche attraverso l'introduzione di specifici strumenti e procedure, coerenti con la necessità di soddisfare le prioritarie esigenze operative delle Forze Armate;
- sviluppare ulteriormente il programma infrastrutturale delle verifiche sismiche e dei discendenti lavori di messa a norma, per adeguare le infrastrutture strategiche/rilevanti a quanto previsto dal DPCM 21-10/2003, e assicurarne l'operatività nel caso di devastanti eventi calamitosi, anche in relazione ai compiti di protezione civile che il Dicastero è tenuto ad assolvere;
- proseguire con l'implementazione, con particolare riferimento ai siti a valenza strategica, del modello degli *smart military district*, che garantirà la costituzione di un sistema interconnesso a rete di installazioni militari autosufficienti a livello energetico e resilienti anche dal punto di vista della *cyber security*;
- proseguire con il programma di efficientamento energetico delle infrastrutture, tramite la già avviata implementazione del programma pluriennale di *Energy Performance Contract* che interesserà, inizialmente, un numero limitato di siti strategici più energivori per poi estendersi agli altri siti che saranno progressivamente individuati;
- perseguire l'eco-sostenibilità ambientale con l'utilizzo di materiali edilizi all'avanguardia e che migliorino le condizioni di vita del personale (sistemi per la purificazione dell'aria, l'igienizzazione, la riduzione degli effetti elettromagnetici);
- continuare nella realizzazione di asili nido, ove possibile e conveniente per l'A.D., valutando anche la possibilità di estendere la disponibilità di posti eventualmente aperti al personale di altre Istituzioni/Enti non inficiando la sicurezza delle strutture e del personale militare. Questi ultimi potrebbero poi essere coinvolti in percorsi innovativi di compartecipazione, anche economica, tanto nella realizzazione quanto nella gestione delle strutture;

- promuovere e sviluppare ulteriori sinergie, con il mondo dell'Università, per percorsi di studio e ricerca specifici sui temi della riqualificazione architettonica e strutturale e del riuso urbanistico, anche in termini duali militari/civili.
- Effettuare una revisione della pianta territoriale delle Forze Armate prevedendo, ovunque possibile e funzionale, ovvero a valle di una doverosa valutazione delle eventuali necessarie resilienze sistemiche:
  - la chiusura degli enti/strutture non più necessari;
  - la dislocazione tendenziale di E/D/O ove possibile, delle funzioni logistiche e formative al Sud, in quanto area di maggiore provenienza del personale;
  - la coabitazione, ove possibile, nell'ambito dello stesso sedime, di enti/reparti/unità anche appartenenti a più Forze Armate;
  - la realizzazione di economie di scala accorpendo Reparti, preservando un'adeguata distribuzione delle capacità operative delle Forze Armate, funzionali a garantirne la prontezza.
- In tema di Servitù Militari, continuare a operare su un doppio binario: da una parte valorizzare, elevandone l'efficienza, i siti necessari e strategici per la Difesa nazionale; dall'altra procedere, insieme allo Stato Maggiore della Difesa, a una ricognizione di ciò che non è più indispensabile e che, quindi, può essere dismesso o valorizzato in chiave duale.
- Per quel che attiene al tema delle bonifiche, continuare sulla strada intrapresa nel 2015 con la sigla dei protocolli con il Ministero dell'Ambiente e con ISPRA, per la piena tutela dell'ambiente e della salute del personale civile e militare e delle popolazioni locali, durante e a seguito di esercitazioni militari. Nell'ottica di una piena attuazione delle disposizioni della Legge di Bilancio 2018, che ha introdotto l'obbligatorietà dell'azione di bonifica periodica dei poligoni, la Legge di Bilancio 2020 ha istituito un fondo per la progettazione e la realizzazione degli interventi di bonifica su tutto il territorio nazionale (sia sui siti terrestri che nelle fasce costiere), con particolare riguardo ai siti e nelle aree su cui insistono poligoni militari.