

## Parte Seconda

Lo Sviluppo dello Strumento militare

## 2.4.2 Programmazione Infrastrutturale e Autonomia Logistica

Per poter essere efficace e credibile lo Strumento militare necessita di infrastrutture moderne, funzionali ed adeguate alle esigenze dei nuovi contesti operativi, in linea con le nuove capacità tecnologiche e con le nuove esigenze di impiego delle Forze Armate.

Il parco immobiliare della Difesa è costituito in gran parte da edifici e strutture realizzate spesso tra la fine dell'ottocento e gli inizi del secolo scorso, rappresentando quindi un patrimonio di valore da tutelare, ma in molti casi non più conforme a *standard* operativi moderni.

Sono evidenti le numerose tipologie di siti e infrastrutture impiegati dalle Forze Armate su tutto il territorio nazionale che comprendono caserme, basi navali, aeroporti, centri di addestramento, arsenali, stabilimenti di lavoro, centri sperimentali, depositi di mezzi, materiali e combustibili, fari, ponti radio spesso, come detto, risalenti ai primi anni del secolo scorso.

A questi si aggiungono complessi monumentali, forti, edifici storici da salvaguardare e tutelare insieme agli alloggi di servizio per il personale militare, componente fondamentale a cui va rivolta la massima attenzione per curare la dimensione motivazionale. Nel corso degli ultimi anni, sotto la spinta di un'intensa attività di censimento, numerosi beni sono stati restituiti all'Agenzia del Demanio riducendo il numero delle installazioni militari, in un'ottica di razionalizzazione e di valorizzazione degli immobili in uso alla Difesa, rendendoli disponibili anche per politiche di riduzione della spesa pubblica e dei fitti passivi delle altre amministrazioni del Paese. Il percorso dovrà continuare per ottimizzare quanto in uso, salvaguardando sempre le capacità operative e logistiche delle Forze Armate che, nel recente passato, si sono rivelate di assoluta importanza nell'azione di supporto alle comunità locali. Dirimente è stata la recente esperienza della crisi sanitaria pandemica, in quanto la disponibilità di spazi ridondanti delle installazioni militari ha reso possibile una risposta resiliente alla situazione di crisi, offrendo un'azione credibile di supporto all'intera comunità nazionale, a titolo di esempio, con la creazione di *hub* sanitari.



Occorrerà proseguire sul solco delle attività già avviate di razionalizzazione dell'uso delle infrastrutture, ammodernando quanto ritenuto necessario ed impegnando al meglio il monte di risorse assentito alla Difesa con le recenti leggi di bilancio, per superare il *gap* tra le esigenze e lo stato delle infrastrutture disponibili, costituitosi nel passato per contingenti situazioni di ipo-finanziamento.

A riguardo, le Forze Armate, in ottica di ammodernamento del parco degli immobili in uso, dovranno proseguire nell'attuazione dei programmi di lungo respiro, in parte avviati negli scorsi anni.

L'Esercito Italiano ha individuato progetti di caserme di nuova generazione (progetto "Caserme Verdi"), efficienti, funzionali e pienamente rispondenti alle normative vigenti, ispirate a *standard* innovativi e secondo criteri costruttivi di modularità, rapidità di realizzazione, basso impatto ambientale e ridotti costi di manutenzione.

La Marina Militare ha previsto una serie di interventi per le sue strutture a terra (progetti denominati "Basi Blu", "Ammodernamento Arsenali" e "Oasi Blu") al fine di adattare le infrastrutture portuali alle nuove Unità Navali, nonché per intervenire sui principali comprensori logistici della Marina Militare.

Similmente, l'Aeronautica Militare ha individuato specifiche progettualità (insieme di interventi denominati "Aeroporti Azzurri") per l'ammodernamento delle infrastrutture e degli impianti degli aeroporti militari, includendo anche edifici e fabbricati di supporto del personale militare.

Per dare concreta attuazione ad una tale portata di risorse, si presuppone un'adeguata capacità di spesa che consenta di tradurre in opere i finanziamenti presenti a bilancio ed a tal riguardo le Forze Armate devono continuare ad agire per migliorare la funzionalità dei propri enti e reparti del settore infrastrutturale, secondo le linee già tracciate dal Capo di Stato Maggiore *pro tempore*, tese a superare le riscontrate limitazioni nella capacità di spesa nel settore.

Si rivela fondamentale e sinergico, per rilanciare la capacità di spesa dell'Amministrazione Difesa, accrescere le competenze tecniche del personale. In tale contesto, alla padronanza di numerosi aspetti di natura tecnica devono affiancarsi capacità e conoscenze di natura amministrativa, tenuto conto della continua produzione normativa di settore.

*Le Forze Armate devono continuare ad agire per migliorare la funzionalità dei propri enti e reparti del settore infrastrutturale*

La Difesa dovrà impegnarsi, quindi, nel rispetto delle direttive in materia di riordino e ristrutturazione, ad elevare la professionalità del personale, accrescere con continuità la preparazione tecnica per affrontare le peculiarità del settore, prevedendo anche percorsi di sviluppo di forte *appeal* motivazionale, andando oltre la formazione di base, con progressivi momenti di crescita nell'arco dell'impiego, unitamente all'acquisizione di strumentazioni moderne per consentire alle componenti di settore di diventare propulsori di un'azione tecnica, operativa ed amministrativa in grado di elaborare e proporre interventi, progetti e piani di ampio respiro sul patrimonio immobiliare esistente.

La molteplicità delle amministrazioni dello Stato chiamate ad esprimersi sul vasto e variegato parco di edifici e fabbricati in uso alla Difesa rende imprescindibile che i Reparti della Difesa si dotino delle tecnologie moderne per la gestione dei modelli informativi delle infrastrutture della Difesa (e.g. *Building Information Modelling* - BIM nonché *l'Internet of Things* - IoT), strumenti in grado di migliorare la qualità della progettazione degli interventi ma soprattutto di offrire, grazie alla capacità di raccolta dati in *real-time* ed all'analisi degli stessi, nuove metodologie di gestione dell'edilizia, con modalità predittive della manutenzione delle infrastrutture, promuovendo l'uso di banche dati centrali per monitorare e analizzare il patrimonio in uso alle Forze Armate, allo scopo di pervenire ad una conoscenza anche di interventi manutentivi con logiche predittive, armonizzando gli interventi infrastrutturali spesso omologhi e comuni.

Un ulteriore fattore, che rende necessario proseguire nello sviluppo infrastrutturale della Difesa, è legato all'evoluzione legislativa nel campo dell'efficienza energetica ed al contesto internazionale di crisi energetica venutasi a creare nei recentissimi avvenimenti sul fronte orientale europeo.

Il complesso scenario geopolitico ha richiesto ai paesi dell'Europa di formulare tempestivamente delle azioni di contrasto alla crisi energetica per affrancarsi dal monopolio di alcuni vettori energetici.

**Parte Seconda**

Lo Sviluppo dello Strumento militare

Anche la Difesa, applicando per quanto possibile sia il concetto di eco sostenibilità ed economia circolare declinati dal *green deal* che quanto prospettato dalla transizione digitale nell'ambito della cosiddetta industria 4.0, dovrà intervenire concretamente ed in modo credibile a sostegno del Paese, non solo attraverso un'azione di contenimento dei consumi energetici per questioni di economicità dello Strumento militare, ma soprattutto quale necessità di ridurre la citata dipendenza dai vettori energetici stranieri, incrementando la resilienza e la sicurezza delle installazioni militari quale "ossatura" su cui le altre componenti dello strumento vanno ad interagire.

La direttiva sulla Strategia Energetica della Difesa (c.d. SED), piano che si pone in linea sia con le azioni già avviate in consessi internazionali come la NATO e l'UE, sia con gli indirizzi dettati dalla Strategia Energetica Nazionale ed in armonia con gli obiettivi fissati dal Piano Nazionale Integrato per l'Energia e il Clima (PNIEC) per il 2030, continua a costituire la "bussola" per orientare l'azione delle Forze Armate per i prossimi anni, andando a contribuire al processo nazionale di "transizione energetica", verso un modello meno dipendente da fonti di energia non rinnovabili, impiegando tecnologie più sostenibili, assicurando una resilienza energetica delle installazioni anche a supporto delle comunità locali, prevenendo la realizzazione di strutture/piattaforme/impianti per la produzione e l'accumulo di energia, sfruttando la capillarità della presenza di infrastrutture militari sul territorio nazionale. Nel prossimo futuro, dunque, la Difesa avrà come impegno:

- \*<sup>\*</sup> proseguire e rafforzare l'attività di formazione e di sensibilizzazione del personale, incrementando la consapevolezza della cultura della sicurezza energetica;
- \*<sup>\*</sup> accrescere la resilienza energetica, assicurando il mantenimento delle capacità militari anche in caso di scenari degradati a seguito di *shock* energetico e/o attacchi ibridi, implementando alcuni *Smart Military District*, con autoproduzione di energia elettrica e sistemi di stoccaggio (*Electric Energy Storage*), al fine di mantenere l'operatività e contribuire alla stabilità delle reti (*power to power*) di connessione elettrica;
- \*<sup>\*</sup> perseverare nella conversione delle centrali termiche a combustibili fossili verso la transizione in centrali alimentate da fonti energetiche meno inquinanti ed impattanti sull'ambiente;
- \*<sup>\*</sup> indirizzare l'efficientamento energetico anche nel settore dei trasporti.

Per la realizzazione di tali progetti, la Difesa deve concorrere insieme ad altre Amministrazioni dello Stato ad impiegare non solo le risorse del bilancio ordinario del Dicastero, ma ogni possibile forma di finanziamento e/o strumento di incentivo (quali il Conto Termico, i fondi provenienti dal Piano di Riqualificazione degli Edifici delle Amministrazioni Centrali - PREPAC) oltre a valutare le possibilità provenienti da una corretta applicazione dei contratti di rendimento energetico *Energy Performance Contract* (EPC), al fine di attrarre l'iniziativa privata e catalizzare gli sforzi collettivi verso la realizzazione di impianti di produzione di energia da fonti rinnovabili.

Per il raggiungimento del prioritario obiettivo dell'indipendenza e resilienza energetica del Dicastero, oltre alla realizzazione di impianti di autoproduzione di energia presso i siti di rilevanza strategica, sarà necessario intraprendere ulteriori iniziative di valorizzazione in chiave energetica di sedimi non più utili ai fini istituzionali o utilizzati solo in parte, che potranno concorrere indirettamente all'autoconsumo grazie ai meccanismi incentivanti (tipo Comunità Energetica Rinnovabile Nazionale).

Un ulteriore contributo al perseguimento della resilienza energetica nazionale, nonché alla crescita sostenibile del Paese e alla decarbonizzazione del sistema energetico, potrà essere fornito esplorando il coinvolgimento anche di Difesa Servizi S.p.A. per progetti di riqualificazione/valorizzazione energetica che prevedano il contestuale soddisfacimento di esigenze di altre Amministrazioni o dei territori, in una prospettiva di sinergia tra l'ambito militare e quello civile, attraverso la costituzione di comunità energetiche rinnovabili nazionali per la condivisione dell'energia non auto-consumata.

**AUTONOMIA LOGISTICA QUALE “PIVOT” DELLA RESILIENZA DELLO STRUMENTO MILITARE**

La continua evoluzione dello Strumento militare, con l'introduzione di mezzi terrestri, navali, aerei, connotati da sempre maggiore integrazione, richiede anche una pari evoluzione delle modalità di *procurement*, gestione e supporto logistico di sistemi sempre più complessi.

In tale ottica, è importante sottolineare che la Difesa ha già intrapreso, da tempo, azioni tese a rendere gli investimenti programmati, nei settori Investimento ed Esercizio, sinergici ed armonici al fine di conseguire obiettivi sempre più coerenti e risultati di efficienza, efficacia ed economicità gestionale di più elevato profilo.

In ragione di ciò, anche la necessità di rendere maggiormente pronta, autonoma e fruibile la logistica della Difesa rappresenta uno dei *goal* principali su cui è necessario convergere.

Il pieno coinvolgimento delle articolazioni della Difesa, nella gestione della pandemia da COVID-19, ha messo in evidenza che il comparto è per propria natura resiliente, in grado cioè di reagire con efficacia e prontezza a sfide non completamente prevedibili. Tuttavia, ciò non deve prescindere dalla esigenza di continuare a ricercare e perseguire capacità di reazione sempre più “fluide” e adattabili a minacce sempre meno preventivabili.

Anche alla luce del mutato quadro geostrategico, l'autonomia logistica rappresenta quindi uno dei fattori strategici e abilitanti, vero e proprio “*pivot*” della resilienza dello Strumento militare, e moltiplicatore di efficacia dello stesso.

In tale quadro generale, attività logistiche sinergiche si traducono sia in un più efficace coordinamento delle programmazioni e una più efficiente razionalizzazione della spesa nel settore della logistica<sup>15</sup>, sia nella ricerca di opzioni mirate ad una evoluzione capacitiva e di *procurement* in ottica spiccatamente interforze<sup>16</sup>.

*Una logistica resiliente deve pertanto poter collocare una supply chain che coniughi la dimensione locale con quella globale, affiancando filiere di approvvigionamento semplici e dirette a strumenti contrattuali flessibili*

L'autonomia logistica delle Forze Armate passa quindi anche attraverso la ricerca di soluzioni integrate, interoperabili e condivise nelle linee guida ed attagliate a perseguire un progressivo e graduale approccio sinergico tra le diverse componenti. Esso, però, deve anche risultare ispirato e teso ad armonizzare le competenze distintive di ciascuna Forza Armata e a garantire la complementarietà delle singole culture, specificità e professionalità.

Per questo l'autonomia logistica deve essere ricercata ed implementata nell'ambito dei processi decisionali atti a convergere verso rapidità esecutiva e di azione, operando anche nella distinzione tra attività logistiche di breve termine e altre opzioni di più lungo respiro. Valutazioni da cui derivano necessariamente anche implicazioni finanziarie bilanciate atte a colmare con immediatezza e flessibilità eventuali *gap* esistenti.

Una maggiore resilienza dello Strumento militare, e quindi della sua funzione logistica, significa non solo fornire certamente gli strumenti interoperabili per una tempestiva reazione, ma anche disporre della capacità di poterla sostenere su larga scala. Una logistica resiliente deve pertanto poter collocare una *supply chain* che coniughi la dimensione locale con quella globale, affiancando filiere di approvvigionamento semplici e dirette a strumenti contrattuali flessibili, con l'indispensabile supporto dell'industria nazionale ed assicurando una ampia capacità di movimento delle persone, dei mezzi e dei materiali, di disponibilità di servizi di mantenimento e di parti di ricambio per sistemi complessi sempre più tecnologicamente avanzati ma efficaci nel garantire sicurezza al Paese e proteggere il personale impiegato.

<sup>15</sup> Razionalizzazione delle stazioni appaltanti e dei contratti, riduzione delle gare per l'acquisizione dei medesimi materiali, condivisione di soluzioni contrattuali e finanziarie.

<sup>16</sup> In termini di stesura di requisiti operativi, specifiche tecniche, supporto logistico integrato di flotte di sistemi/piattaforme comuni, coordinamento della programmazione delle acquisizioni, condivisione di piattaforme trasversali, ammodernamenti e adeguamenti tecnologici di piattaforme sempre più integrate.