STATO MAGGIORE DELL'ESERCITO

Reparto Pianificazione Generale e Finanziaria

Ufficio Pianificazione

Direttiva

PROCESSO DI PIANIFICAZIONE GENERALE DELL'ESERCITO

(P.P.G.E. 001)

Direttiva “Processo di Pianificazione Generale dell’Esercito”

© Stato Maggiore dell’Esercito 2011 – Roma – Italia

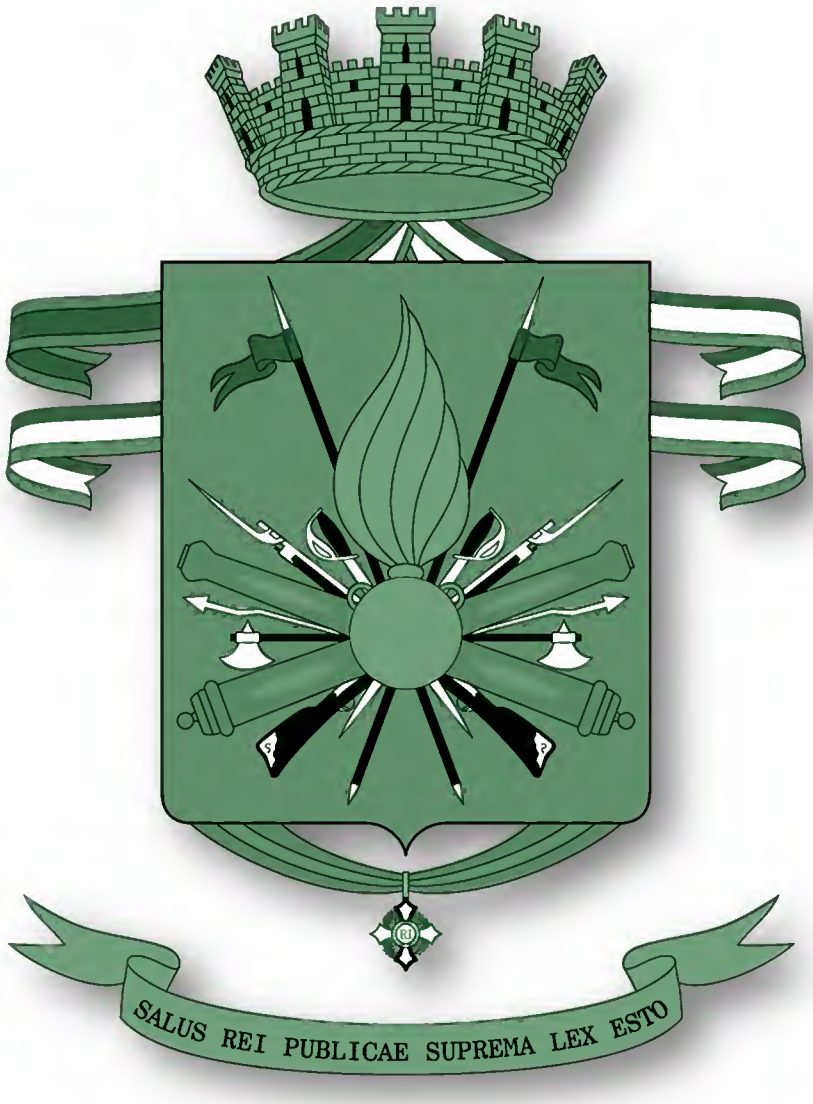
Reparto Pianificazione Generale e Finanziaria

Ufficio Pianificazione

Direttiva

PROCESSO DI PIANIFICAZIONE GENERALE DELL'ESERCITO

(P.P.G.E. 001)


SALUS REI PUBLICAE SUPREMA LEX ESTO

ATTO DI APPROVAZIONE

Approvo la presente Direttiva: "Processo di Pianificazione Generale dell'Esercito – P.P.G.E. 001" ed. 2011 con la quale l'Esercito intende riorganizzare e razionalizzare il sottoprocesso di Pianificazione Generale dell'Esercito che si inquadra nel più ampio processo di Pianificazione Strategica della Difesa.

Sulla base degli esiti della razionalizzazione dei modelli organizzativi in ambito Difesa e NATO e al tempo stesso dei sottesi processi di pianificazione e progettazione delle capacità future, questo documento recepisce la necessità di:

- elaborare un Processo di Pianificazione Generale di F.A. volto, da un lato, a conferire una maggiore sistematicità e organicità allo sviluppo capacitivo dell'Esercito e, dall'altro, a fornire un adeguato "valore aggiunto" alla pianificazione generale condotta a livello interforze e multinazionale;
- facilitare una maggiore informatizzazione dei processi e delle "informazioni" fondamentali impiegando sistemi comuni in ambito interforze e multinazionale, per esempio:
  - il *Joint Defence Planning Analysis and Requirements Tools* – JDARTS per la determinazione dei requisiti capacitivi minimi indispensabili al conseguimento del Livello di Ambizione nazionale e NATO;
  - *il Modernization Planning Support System* per *l'elaborazione* di alternative linee di sviluppo capacitivo della F.A. e strumento di supporto decisionale per la definizione del Piano di Ammodernamento dell'Esercito;
- garantire non solo la massima "trasparenza e certificazione del processo" ma anche, e soprattutto, la "tracciabilità dei risultati" delle diverse fasi del processo, premessa indispensabile per l'attività di verifica e per la reiterazione del processo nel tempo.

Generale di Corpo d'Armata Giuseppe VALOTTO

Capo di Stato Maggiore dell'Esercito Italiano

INGENIO VI VIRTUTE

SOMMARIO

INTRODUZIONE 1
1.1 PREMESSA 1
1.2 MODALITÀ' E FASI DEL PROCESSO 6
1.3 SVILUPPO TEMPORALE DEL P.P.G.E. 8
1.4 ASPETTI ORGANIZZATIVI 13
1.5 COSTITUZIONE DEL GDP DIRETTIVO "PIANIFICAZIONE GENERALE DELL'ESERCITO 15
DEFINIZIONE DEI MACROSCENARI E DELLE IPOTESI DI PIANIFICAZIONE (*PLANNING SITUATIONS*) 17
2.1 GENERALITÀ' 17
2.2 SCHEMA GRAFICO DEI SINGOLI PASSI 24
2.3 COSTITUZIONE DEL SGDP "MACROSCENARI E PLANNING SITUATIONS" 24
DEFINIZIONE DEL CONCETTO OPERATIVO E DEI CONCETTI FUNZIONALI DELL'E.I. 27
3.1 GENERALITÀ' 27
3.2 SCHEMA GRAFICO DEI SINGOLI PASSI 30
3.3 COSTITUZIONE DEL SGDP "CONCETTO OPERATIVO" 30
3.4 COSTITUZIONE DEL SGDP "CONCETTO FUNZIONALE X" 31
DEFINIZIONE DEL PIANO DI AMMODERNAMENTO DELLO STRUMENTO TERRESTRE 33
4.1 GENERALITA' 33
4.2 SCHEMA GRAFICO DEI SINGOLI PASSI 38
4.3 COSTITUZIONE DEL SGDP "PIANO DI AMMODERNAMENTO" 38
DEFINIZIONE DELLE ESIGENZE OPERATIVE 41
5.1 GENERALITA' 41
5.2 SCHEMA GRAFICO DEI SINGOLI PASSI 44
5.3 COSTITUZIONE DEL SGDP "ESIGENZE OPERATIVE" 44
5.4 COSTITUZIONE DEL SGDP "PROPOSTA DI ESIGENZA OPERATIVA" 45
ATTIVITA' DI VERIFICA E CONCLUSIONI 47
6.1 GENERALITA' 47
6.2 TIPOLOGIA DELLE VERIFICHE 47
6.3 COSTITUZIONE DEL SGDP "CONTROLLO" 50
6.4 CONCLUSIONI 53
ALLEGATI 56
ALLEGATO "A": MATRICE DI SVILUPPO DEL P.P.G.E. 001 I
ALLEGATO "B": COMPOSIZIONE E COMPITI DEL GRUPPO DI PIANIFICAZIONE DIRETTIVO E RELATIVI SOTTOGRUPPI ESECUTIVI I
ALLEGATO "C": MACROSCENARI E PLANNING SITUATIONS I
ALLEGATO "D": CONCETTO OPERATIVO DELL'ESERCITO E CONCETTI FUNZIONALI I
ALLEGATO "E": MODERNIZATION PLANNING SUPPORT SYSTEM (MPSS) I
ALLEGATO "F": PIANO DI AMMODERNAMENTO I
ALLEGATO "G": ESIGENZE OPERATIVE I
ALLEGATO "H": GLOSSARIO DEGLI ACRONIMI I
ALLEGATO "I": DEFINIZIONI I

1 INTRODUZIONE

1.1 PREMESSA

a. Scopo

Lo scopo del presente documento è quello di istituzionalizzare e formalizzare un **Processo di Pianificazione Generale dell'Esercito (P.P.G.E.)** in modo da conferire, in un quadro concettuale condiviso, sistematicità e trasparenza alle modalità per elaborare i principali documenti della pianificazione generale dello Strumento Terrestre (il Concetto Operativo, i Concetti Funzionali dell'E.I., il Piano di Ammodernamento e le Esigenze Operative).

b. Esigenza

I fattori che più di ogni altro stanno imponendo agli Strumenti Militari di adattarsi ad una velocità superiore rispetto al passato sono principalmente riconducibili a:

- rapida adattabilità e mutevolezza della minaccia;
- ampliamento dello spettro delle missioni da svolgere;
- elevate esigenze di integrazione delle risorse militari con quelle civili.

Proprio per tali ragioni, sia la Difesa Italiana sia l'Alleanza Atlantica hanno dato avvio ad un processo di rivisitazione dei propri sistemi di pianificazione e progettazione delle capacità future ispirati a criteri di "trasparenza delle fasi" e "tracciabilità dei risultati". In tale ambito, dunque, la duplice esigenza di essere al passo con l'evoluzione degli scenari, e di "anticipare" in modo aderente il ciclo di pianificazione della Difesa e della NATO, spinge questo SM ad elaborare un processo di Pianificazione Generale dell'Esercito per dare una risposta tempestiva ai "problemi militari". In particolare, la citata architettura concettuale dovrà essere in grado di funzionare senza soluzione di continuità anche in modo non sequenziale garantendo *ex post* la coerenza delle varie fasi di pianificazione. Nella fattispecie, la coerenza del processo che si andrà a descrivere è sottesa fondamentalmente a due **"fattori innovativi"**:

- **l'impiego di ausili informatici** (*hardware* e *software*), che non solo risulta indispensabile per l'automazione delle singole fasi del processo, ma garantisce al tempo stesso l'applicazione oggettiva di criteri di base per:
  - l'individuazione di capacità indispensabili per affrontare con successo le sfide operative del futuro;
  - la determinazione di alternative ipotesi per l'elaborazione del "Piano di Ammodernamento".

- **la condotta di una continua attività di verifica** volta da un lato a monitorare il grado di conseguimento degli obiettivi capacitivi fissati e dall'altro a verificare la validità delle ipotesi di base.

c. Riferimenti normativi

(1) Nazionali

- Legge 18/02/1997 n°. 25: "Attribuzioni del Ministro della difesa, ristrutturazione dei vertici delle Forze armate e dell'Amministrazione Difesa";
- D.P.R. 25/10/1999 n°. 556: "Regolamento di attuazione dell'art.10 della legge 18/02/1997 n°. 25";
- Legge 14/11/2000 n°. 331 "Norme per l'istituzione del servizio militare professionale";
- D.P.R. 15/03/2010 n°. 90: "Testo Unico delle disposizioni regolamentari in materia di ordinamento militare;
- Atto di Indirizzo del Ministro della Difesa per il triennio 2010-2012";
- Direttiva Generale per l'attività amministrativa e al gestione per l'anno 2010";
- Concetto Strategico del Capo di Stato Maggiore della Difesa (ed.2004);
- Libro Blu della Difesa (ed. 2005);
- Direttiva Ministeriale (ed. 2006);
- Modello di Difesa Sostenibile (ed. 2007);
- SMD PG 001 "Direttiva della Pianificazione Generale della Difesa", SMD (ed. 2008);
- Direttiva per la trattazione delle Esigenze Operative di SMD (ed. 2009);
- JIC 001 "Capacità Nazionale di Proiezione dal Mare";
- JIC 003 "*Joint Rapid Response Forces*";
- JIC 004 "*Counter-Improvvised Explosive Devices*";
- JIC 005 "*EU Battlegroup Package*";
- JIC 006 "*Enhanced CIMIC Capabilities*";
- JIC 007 "*Asymmetric Warfare*";
- JIC 008 "*Detained Persons*";
- JIC 011 "*Computer Network Operations*";
- JOpsC 001 "UAV";
- EC 001 "Concetto di ambiente spaziale";
- Direttiva di pianificazione per l'approntamento e l'impiego della componente Terrestre di SME-IIIRIF/COE (ed. 2010);

- Il Rapporto 2020 "Le scelte di politica estera" del Ministero Affari Esteri (ed. 2007);
- Pub. 6666 "La Dottrina dell'Esercito Italiano" (ed. 2002);

(2) Internazionali

- Il Nuovo Concetto Strategico della NATO (ed. 2010);
- Ministerial *Guidance* (ed. 2006);
- Defence *Requirement Review* (ed. 2007);
- Defence *Planning Process* della NATO (ed. 2009);
- *Multiple Futures Project* della NATO (ed. 2009);
- *Draft DRR 2011 – Planning Situation Description* della NATO (ed. 2009);
- *AJP-01 C/D della* NATO*;*
- *Headline Goal Catalogue* dell'UE (ed. 2008);
- UN 2005 *World Summit Outcome*;
- UN *Global Counter Terrorism Strategy* (ed. 2007).

d. Articolazione del documento

Il presente documento descrive in termini generali le modalità organizzative e applicative del P.P.G.E. e si articola in 6 capitoli che costituiscono la guida per la descrizione di:

- Processo di Pianificazione Generale dell'E.I. (P.P.G.E.);
- Macroscenari e *Planning Situations*;
- Concetto Operativo dell'Esercito e Concetti Funzionali;
- Piano di Ammodernamento;
- Esigenze Operative;
- Attività di Verifica.

e. Quadro concettuale di riferimento

La Difesa ha sviluppato nel tempo un processo di Pianificazione Generale, basato su moderni criteri metodologici per: l'implementazione delle direttive politiche, la concretizzazione della Pianificazione delle risorse, l'individuazione e la definizione delle Esigenze Operative generali e particolari dello Strumento Militare, per assegnare loro la corretta priorità ed, infine, per pervenire al loro soddisfacimento in modo efficace e sostenibile.

In termini concreti, tali attività si realizzano attraverso un processo ciclico di definizione, verifica e aggiornamento dello Strumento Militare denominato **Ciclo di Pianificazione della Difesa** (**C.P.D.**), che consente di collegare le linee d'indirizzo di Politica di Sicurezza, politico-strategiche e politico-militari a quelle strategico-militari e agli obiettivi di programmazione nel breve periodo, rendendo tali decisioni coerenti e razionali. In

tale ambito, l'Esercito nel ruolo di attivo contributore e *provider* dello strumento militare, partecipa alla stesura dei documenti di pianificazione della Difesa, fornendo il quadro di situazione sulle capacità dello strumento terrestre e, soprattutto, indicando le esigenze da soddisfare attraverso determinati programmi di ammodernamento.

Nel caso specifico, tenuto conto che:

- la pianificazione degli investimenti, attualmente, è caratterizzata da un approccio prevalentemente "*top down*" di lungo termine[1];
- il Capo di SME ha la responsabilità[2] dell'approntamento delle Forze e un ruolo propositivo nello sviluppo delle capacità future;

lo SME deve essere in grado di proporre in ambito Difesa, attraverso un Piano di Ammodernamento, l'avvio di programmi di investimento per l'ammodernamento coerente e omnicomprensivo dello Strumento Militare Terrestre.

Tuttavia, in un momento storico, caratterizzato da un'elevata "volatilità" degli ambienti operativi prevalentemente "*land heavy*"[3], tale situazione di fatto rappresenta un grave *handicap*. Infatti, l'imprevedibilità e la mutevolezza della minaccia richiedono un'elevata flessibilità e adattabilità anche degli Strumenti in modo da dotarsi delle capacità adeguate alle nuove situazioni operative in tempi molto inferiori a quelli tradizionali.

Da ciò ne discende che alla pianificazione di lungo termine, che ha un carattere essenzialmente *top down*, va necessariamente affiancata, anche, una pianificazione "*bottom up*" che assuma una maggiore valenza rispetto ai c.d. "*urgent requirements*"[4] attualmente previsti.

Sulla base di quanto sopra esposto, lo SME ha la necessità di sviluppare una strategia volta a ridurre le sopracitate criticità adottando un approccio sistemico-strutturale che confluisce nel c.d. **Processo di Pianificazione Generale dell'Esercito (P.P.G.E.)**. Tale processo deve essere in grado di guidare le scelte della F.A. per rendere lo Strumento Militare Terrestre più articolato, differenziato e pronto per affrontare le situazioni contingenti, riducendo peraltro il *gap* tra le capacità esistenti e quelle necessarie (prevalentemente dettate non solo dagli scenari operativi attuali ma anche da quelli di medio-lungo termine).

In particolare, tale processo deve presentare la seguente struttura portante:

- **Pianificazione di lungo termine**: che, considerando un arco temporale di 25 anni, consenta la definizione degli obiettivi capacitivi di lungo periodo e delle

---

[1] Dove i c.d. "programmi pluriennali operanti" rappresentano attualmente più del 90% dell'intero budget della Difesa dedicato al settore dell'Investimento.

[2] In base a quanto previsto dalla legge di riforma dei Vertici n. 25 del 1997.

[3] Nei quali, cioè, lo Strumento Militare Terrestre è chiamato a fornire il maggior contributo in termini di uomini, materiali e mezzi.

[4] Questo tipo di pianificazione viene innescata in presenza di Esigenze Operative urgenti provenienti, di norma, dai Te. Op..

azioni/strategie idonee per l'acquisizione delle Capacità Operative Fondamentali (COF)[5] e per orientare la Ricerca e lo Sviluppo;

- **Pianificazione di medio termine**: che, prendendo in esame un arco temporale di 10 anni, preveda dinamiche di programmazione quinquennali di natura programmatico-finanziaria, volte a ridefinire eventuali obiettivi capacitivi e le strategie di acquisizione di nuove capacità;
- **Pianificazione di breve termine**: che, considerando un arco temporale inferiore ai 5 anni, preveda dinamiche di programmazione annuali/pluriennali, volte a rivedere eventuali obiettivi capacitivi di medio/lungo periodo ma soprattutto colmare *gap* capacitivi emersi dall'impiego in operazioni delle unità dell'E.I..

La suddivisione sopra esposta serve da un lato ad assicurare unitarietà e coerenza ai singoli progetti di approvvigionamento/ammodernamento evitando "*gap*" nello sviluppo delle capacità e dall'altro a mantenere, comunque, una costante impiegabilità dello Strumento Militare Terrestre in ogni momento della sua evoluzione. Pertanto, nel corso della pianificazione di breve e medio periodo il processo deve essere in grado di percepire periodicamente eventuali scostamenti "temporali", "qualitativi" e "quantitativi" nello sviluppo degli obiettivi capacitivi per correggerli adeguatamente, contribuendo peraltro all'ammodernamento di lungo termine dell'intero strumento terrestre. Tale processo, in particolare, viene condotto in modo sistematico con il controllo delle "ipotesi di riferimento" e la verifica dell'idoneità delle capacità da sviluppare in relazione ad eventuali nuove ipotesi di pianificazione. Al riguardo si precisa, infatti, che la pubblicazione in titolo provvederà ad identificare le modalità per riconoscere le implicazioni di :

- nuove ipotesi/elementi di situazione rispetto a quelle prese a riferimento per la definizione di obiettivi di medio e lungo periodo;
- programmi di investimento, al massimo quinquennali, discendenti da nuovi fattori di situazione diversa da quelli utilizzati per la pianificazione di lungo termine.

[5] Le Capacità Operative Fondamentali (COF), concetto ampiamente utilizzato in ambito NATO/UE, rappresentano un insieme diversificato di capacità che uno strumento militare deve disporre in quanto consentono alle unità e ai Cdi di essere immediatamente disponibili nel luogo e nel momento più opportuno e di condurre efficacemente operazioni a qualsiasi livello di intensità, mantenendo il requisito della protezione delle Forze (Libro Blu della Difesa ed.2005 p.52). Riprendendo quanto indicato nel Libro Blu della Difesa ed.2005, e tenuto conto di quanto suggerito dalla Direttiva SMD PG 001 ed.2008 (II° Tomo), si riportano di seguito le COF di riferimento per lo sviluppo capacitivo: Comando e Controllo, ISTAR, Sopravvivenza e Protezione delle Forze, Sostenibilità Logistica, Manovra e Proiezione, Precisione e letalità di ingaggio, Approntamento delle Forze.

1.2 MODALITÀ' E FASI DEL PROCESSO

Sulla base di quanto sopra esposto, risulta evidente che la F.A. deve dotarsi di un processo di pianificazione condiviso che garantisca lo sviluppo armonico dello Strumento Militare Terrestre nel breve/medio e lungo periodo. Un processo in grado di aggiornare periodicamente le ipotesi di base in funzione dell'evoluzione degli scenari operativi di riferimento, delle relative minacce, nonché delle lezioni apprese ed identificate (LL/LID) provenienti dai Teatri Operativi (Te. Op.), in modo da adeguare costantemente lo sviluppo e la trasformazione capacitiva dell'Esercito. Questo processo ciclico di definizione, verifica ed aggiornamento:

- dei principi guida per l'organizzazione;
- dell'impiego delle risorse di F.A.;
- delle linee di sviluppo del processo di ammodernamento dell'organizzazione,

prende il nome di **Processo di Pianificazione Generale dell'Esercito (P.P.G.E.) (vds. Fig. 1)**.

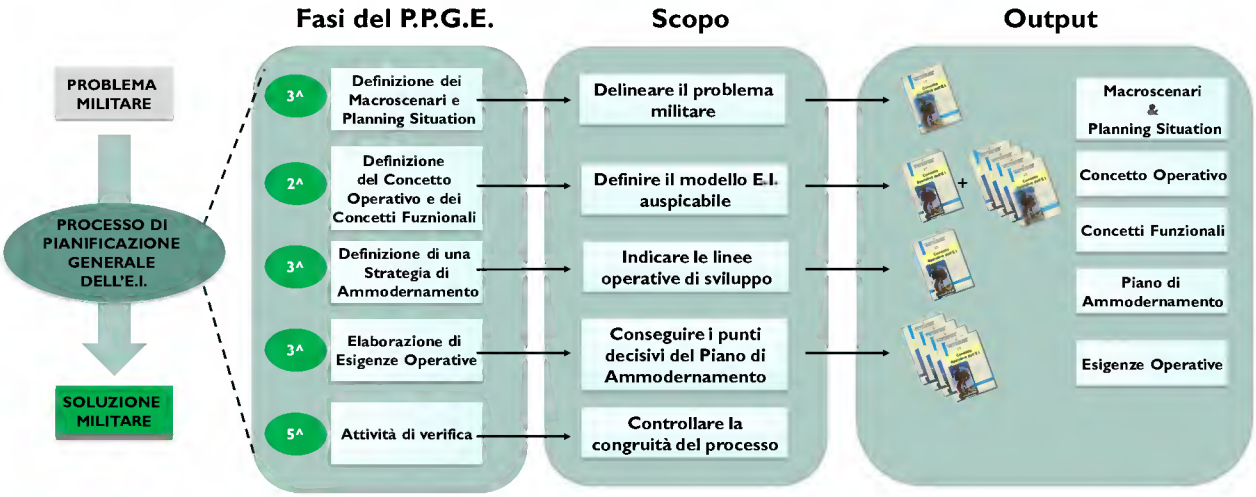


Figura 1

Il P.P.G.E. si articola nelle seguenti fasi:

- **1^ fase**: descrizione dei **Macroscenari** e ***Planning Situations***, volti ad evidenziare le Aree di Interesse, i rischi e le minacce, i compiti e le missioni della F.A. e i concetti di impiego, da cui discendono le implicazioni per lo Strumento Militare Terrestre. Tale fase normalmente può aver termine con la formulazione del **"problema militare"**, ovvero come pianificare e preparare l'utilizzo di risorse (soprattutto quelle finanziarie) a favore

della componente terrestre per assolvere le missioni assegnate alle F.A. negli scenari di riferimento, in conformità con le Direttive Ministeriali ed il Concetto Strategico del Ca. di SMD e delle esperienze maturate dai recenti impieghi;

- **2^ fase**: rappresenta un momento significativo del processo di pianificazione, in quanto partendo dall'individuazione del problema militare, definisce l'**idea centrale e quelle di supporto per l'impiego dell'E.I.** [6]. Queste idee cardine, a loro volta, forniscono un valido ausilio per l'individuazione delle esigenze operative discendenti dai possibili ambienti operativi futuri. Ma l'aspetto più importante, che si conclude in un documento denominato **Concetto Operativo dell'Esercito (COpE)**, è la definizione della quantità e della qualità di unità che l'Esercito dovrà essere in grado di esprimere per assolvere il Concetto Operativo del Capo di SMD. Successivamente, tale documento viene ulteriormente esplicitato nei c.d. **"Concetti Funzionali"**[7] che indicano i dettagli per funzioni operative, le architetture e le capacità che dovranno essere espresse dalle unità appena individuate nel Concetto Operativo.
- **3^ fase:** definizione della strategia di ammodernamento e sviluppo delle attività per prioritarizzare l'acquisizione di nuove capacità, allo scopo di determinare la transizione dalla situazione attuale a quella descritta nel Concetto Operativo/Concetti Funzionali. Nel P.P.G.E. il documento che identifica tali linee di sviluppo prende il nome di **Piano di Ammodernamento** che dopo aver definito gli obiettivi di breve/medio/lungo termine delle singole capacità operative, stabilisce le modalità ed i tempi di assegnazione dei sistemi d'arma per garantire sempre la massima funzionalità delle componenti dell'E.I..
- **4^ fase**: esecuzione delle specifiche strategie indicate dal Piano di Ammodernamento, colmando i *gap* capacitivi dello Strumento Militare Terrestre, attraverso la stesura programmata di una serie di **Esigenze Operative**, volte a richiedere e a giustificare specifici piani di acquisizione di capacità in ottica DOTMLPFI[8], con particolare attenzione agli aspetti "*material*".
- **5^ fase**: in considerazione dell'elevato numero di obiettivi da conseguire e degli attori deputati all'implementazione delle capacità individuate è fondamentale infine avviare una serie di **attività di verifica** volte a controllare il grado di concretizzazione delle E.O. e allo scopo di verificare la coerenza in fase di attuazione delle priorità stabilite in fase

---

[6] Vds. Allegato "H" Definizioni.
[7] Modalità di impiego e preparazione delle singole funzioni operative.
[8] Doctrine, Organization, Training, *Material, Leader Development, Personnel, Facilities, Interoperability*.

concettuale, per evitare che prevalga la logica "operativa" su altre di carattere amministrativo-contrattuale.

Come risulta evidente (**Fig. 1**) le prime due fasi presentano essenzialmente un carattere concettuale, di contro quelle successive daranno vita concretamente al processo di ammodernamento dello strumento terrestre. In particolare, le singole fasi, caratterizzate da un rapporto di causa-effetto, contribuiscono alla definizione logica e trasparente della soluzione del problema militare, fornendo una visione unitaria per l'organizzazione delle attività di ammodernamento dello strumento militare.

1.3 SVILUPPO TEMPORALE DEL P.P.G.E.

Il P.P.G.E., sopra descritto, svolto in ambito F.A. per essere efficace e produttivo di risultati concreti, deve essere allineato al Ciclo di Pianificazione della Difesa (C.P.D.) e con gli altri processi di pianificazione in ambito NATO[9] (**Fig.2**).

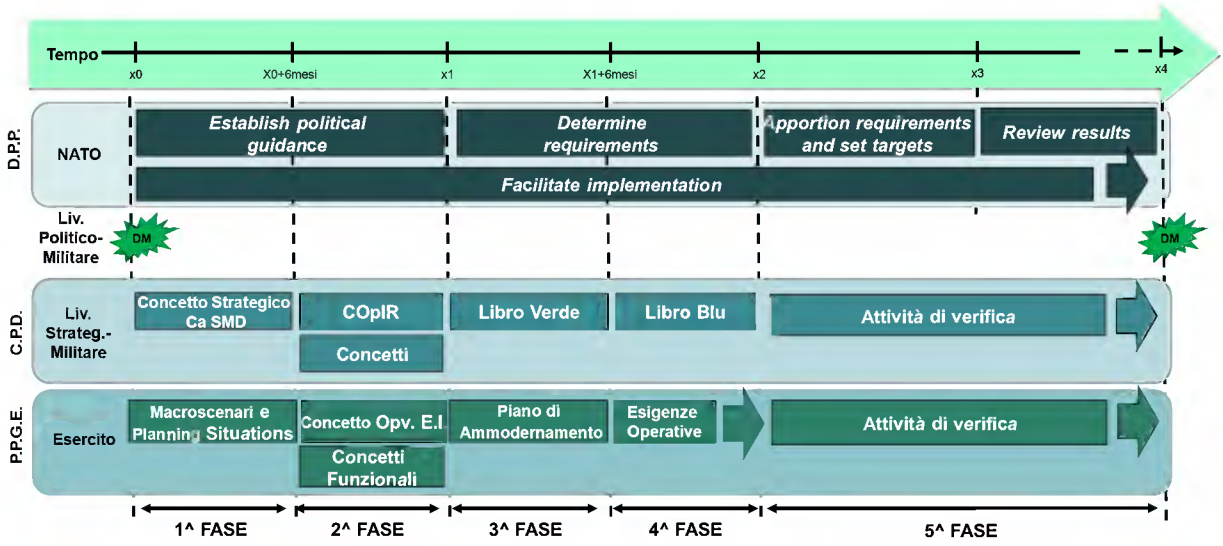


Figura 2

In particolare, per garantire un valido contributo al livello Strategico-Militare e alla NATO, ciascun *output* del P.P.G.E. deve "anticipare", in via generale, quelli previsti nell'ambito del C.P.D. e nel NATO *Defence Planning Process* (D.P.P.).

[9] Il nuovo processo di pianificazione della Difesa NATO (D.P.P.) si articola su 5 fasi che si susseguono ciclicamente, senza soluzione di continuità nell'arco di 4 anni. In particolare la fase di "*Facilitate Implementation*" ha la caratteristica di continuità (e non ciclicità) nell'ambito del D.P.P., allo scopo di seguire e supportare l'implementazione dei *target* assegnati alle nazioni, sia da conseguire con capacità nazionali esistenti o pianificate per lo sviluppo, sia con capacità multinazionali.

Così come previsto per il C.P.D., anche il P.P.G.E. viene di norma attivato con la diramazione della Direttiva Ministeriale (D.M.), e può assumere la forma di:

- **nuovo ciclo (quadriennale)**: ordinariamente con la diramazione della Direttiva Ministeriale;
- **aggiornamento del Ciclo**: quando le varianti degli elementi e delle ipotesi di base (risorse umane, risorse finanziarie, minaccia, caratteristiche degli scenari) subiscono un rilevante mutamento ("*shock*"), tanto da richiedere l'avvio di un nuovo P.P.G.E., suffragato o meno da documenti diramati dal livello strategico-militare.

Pertanto, la durata media di ciascuna delle prime quattro fasi è di circa 6 mesi (ad eccezione dell'ultima fase della durata di 2 anni). Nello specifico (**Fig.3**):

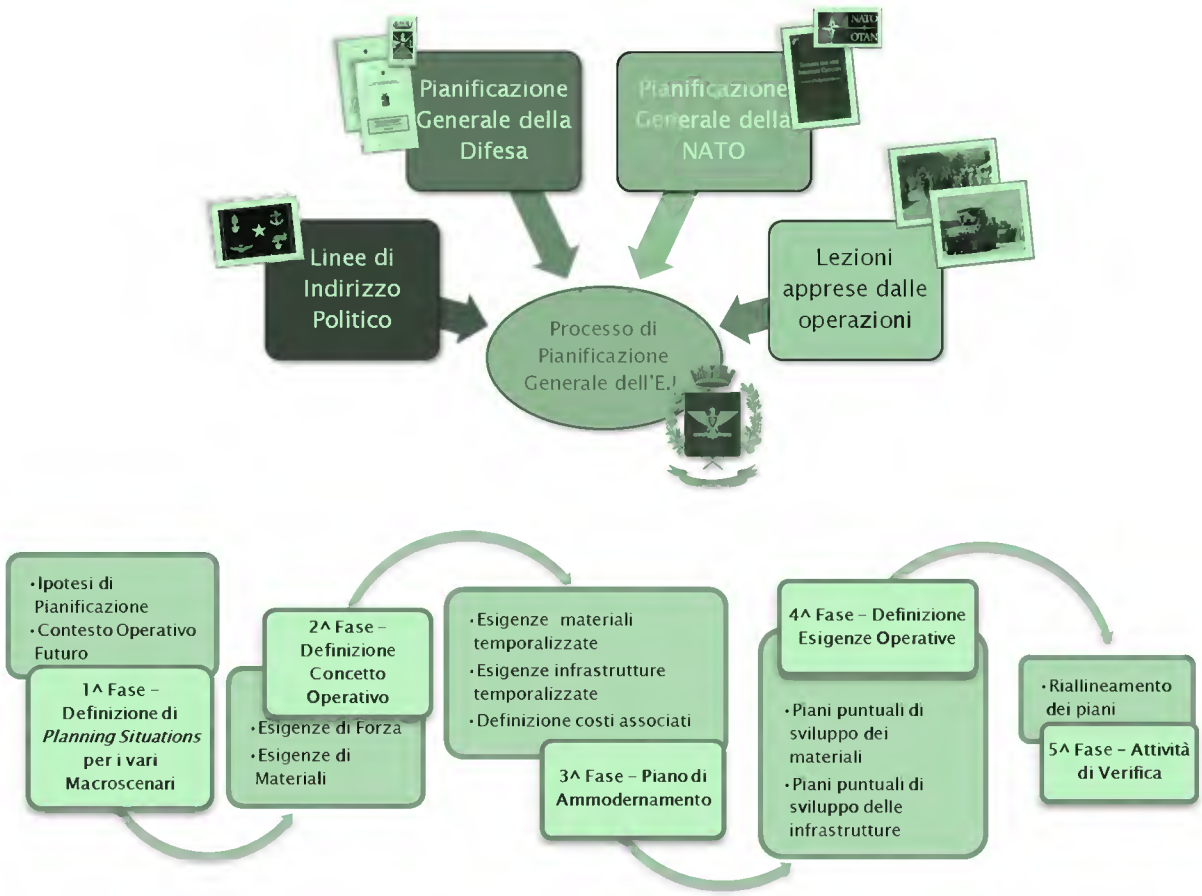


Figura 3

- **1^ fase: Definizione dei Macroscenari e Planning Situations**

  Nella prima fase la F.A. ha il compito di fornire un *input* al Concetto Strategico del Ca. di SMD e contribuire attivamente, in base ad un processo "*bottom up*", alla stesura dei principali documenti di pianificazione generale della Difesa (Concetto Operativo

Interforze di Riferimento[10], *Environmental Concepts*[11], Libro Verde[12] e Libro Blu[13]). In tale quadro, sulla base della D.M., dei principali documenti di pianificazione generale nazionali-internazionali, della dottrina nazionale e della NATO e delle LL/LID dai Te.Op., l'Esercito fornirà elementi essenziali per la definizione degli Scenari Futuri di riferimento. Inoltre, in relazione alle caratteristiche dell'ambiente operativo e della minaccia, saranno identificate le capacità minime necessarie per assolvere le missioni assegnate definendo, attraverso un approccio analitico, la consistenza dello Strumento Militare Terrestre. Tale documento, denominato "**Macroscenari e Planning Situations**", permette dunque di chiarire in via generale le caratteristiche del "problema militare" e, pertanto, dovrà contenere un'analisi più dettagliata e funzionale dell'ambiente operativo futuro[14], focalizzando l'attenzione soprattutto sulle minacce e i fattori ambientali che condizionano le future strategie di sicurezza nazionale, il ruolo e le missioni della F.A. ed in fine le caratteristiche quantitative e qualitative delle capacità necessarie per garantire la "sicurezza" e un'adeguata preparazione dello strumento terrestre.

Questo documento, dunque, dovrà precedere il Concetto Strategico del Ca. di SMD e costituire la base di riferimento per la stesura del COpIR, del Libro Verde e soprattutto del Libro Blu. Infatti, nell'ambito del C.P.D., la F.A. sarà chiamata a validare le consistenze dei *Force Proposal* dello SMD, raggruppati per COF e per componente.

- **2^ fase: Definizione del Concetto Operativo dell'E.I. e dei Concetti Funzionali**

  Questa seconda fase è fondamentale e rappresenta il *core business* dell'intero processo di pianificazione dell'E.I., in quanto permette di individuare, partendo dal modello di riferimento dello Strumento Militare Terrestre la "soluzione militare" del "problema", ovvero le linee guida generali che definiscono in maniera analitica le capacità necessarie ad assolvere i compiti istituzionali in nuove condizioni operative.

---

[10] Il Concetto Operativo Interforze di Riferimento (COpIR) fornisce le linee d'azione tecnico-militari e le indicazioni sulle capacità generali nel lungo termine. In pratica, esplicita il significato e le caratteristiche generali delle Capacità Operative Fondamentali "a 25 anni" che lo Strumento Militare dovrà essere in grado di esprimere per assolvere i compiti definiti dal quadro normativo nazionale.

[11] Rappresentano la stima di lungo termine di come le componenti dello strumento militare nazionale potranno operare nei tre ambienti Aerospaziale, Terrestre e Marittimo, seguendo le *Defence Lines of Development* e le indicazioni del Ca. SMD espresse nel COpIR.

[12] Direttiva di riferimento del C.P.D., che riporta l'analisi dell'ambiente operativo, i Macroscenari di riferimento, le caratteristiche e gli attributi dello strumento militare ed in fine il LoA e le ipotesi finanziarie.

[13] Principale Documento del C.P.D. che, traducendo i requisiti capacitivi minimi in obiettivi capacitivi fondamentali, fornisce le indicazioni per la pianificazione di Lungo Termine della Difesa.

[14] L'ambiente operativo futuro è sempre più caratterizzato da: incertezza, complessità, rapidità di cambiamento e conflittualità persistente.

La "soluzione militare", in particolare, deve essere ispirata ad un'"**Idea Centrale**" (ad esempio al principio dell'adattabilità intesa nella sua accezione più ampia, che non riguarda esclusivamente la sfera prettamente operativa, ma che si estende anche a quella organizzativa[15]). Da questa idea centrale è possibile, inoltre, dedurre una serie di **Idee di Supporto**, intese quali ausilio per esplicitare le caratteristiche del principio guida nelle diverse forme e guidare il processo di ammodernamento dell'Esercito.

Nello specifico l'Idea Centrale e le Idee di Supporto trovano una traduzione pratica nel "**Concetto Operativo dell'E.I.**" che, completato con le linee di tendenza per ciascuna funzione operativa[16] (**Concetti Funzionali**), dovrà essere realizzato entro la fine del primo anno dalla diramazione della D.M., al fine di costituire una piattaforma concettuale di riferimento per conferire coerenza ai principali documenti di pianificazione sia della F.A. (Piano di Ammodernamento, Esigenze Operative e contributo ai Requisiti Operativi Preliminari e Definitivi - ROP/ROD) sia della Difesa (Libro Verde e Libro Blu).

- **3^ fase: Definizione di una strategia di Ammodernamento**

La terza fase del P.P.G.E. è volta a definire le linee di sviluppo capacitivo e le modalità per ammodernare lo strumento terrestre. In particolare, sulla base delle eventuali ridondanze/*gap* capacitivi, individuati dal confronto tra gli obiettivi capacitivi e le attuali capacità esprimibili dallo strumento terrestre, occorre definire, valutare e armonizzare le linee di tendenza delle singole capacità, allo scopo di svilupparne delle nuove o migliorare/potenziare quelle già esistenti. Queste linee d'azione, per singole capacità, rappresentano le linee operative di sviluppo dell'E.I., che vanno rese coerenti con i principali progetti/programmi di F.A. (es. Forza NEC, razionalizzazione della struttura di vertice dell'E.I., Progetto *Combat Training Center*, ecc..) e riportate nel documento denominato "**Piano di Ammodernamento dello strumento terrestre**". Questo documento, indicando:

- le priorità di implementazione delle singole capacità (con un approccio spiccatamente *material*);

[15] Per esempio in occasione dei lavori per la stesura del "Concetto Operativo dell'Esercito Italiano 2010-2030" è stato sottolineato come queste due forme dell'adattabilità non sono escludenti, al contrario si completano a vicenda, agevolando peraltro la percezione della situazione corrente e di quella futura, e dunque facilitando l'individuazione e l'elaborazione di una "strategia efficace".

[16] Le funzione operative sono un insieme di attività militari a carattere omogeneo che, combinate tra loro, consento l'efficace sviluppo di un'operazione militare.

- il bilanciamento delle singole COF e dei principali materiali dell'Esercito,;
- l'organizzazione efficace ed efficiente delle risorse materiali e tecnologiche,

costituisce elemento di base per la stesura delle specifiche Esigenze Operative e guida per l'intera F.A. nei singoli programmi di ammodernamento.

In sintesi, il Piano di Ammodernamento rappresenta l'esplicitazione programmatico-finanziaria degli obiettivi capacitivi della Pianificazione di breve/medio/lungo termine.

- **4^ fase: Elaborazione di Esigenze Operative**

Sulla base delle linee operative di sviluppo indicate nel Piano di Ammodernamento dello Strumento Militare Terrestre, occorre redigere nel tempo una serie di "**Esigenze Operative**", al fine di raccordare il Piano di Ammodernamento dell'Esercito con la pianificazione/programmazione finanziaria e con il processo di acquisizione/rimodulazione delle specifiche capacità individuate.

Questa fase, nonostante sia ben inquadrata in termini temporali all'interno del P.P.G.E., in quanto traduzione concreta del Piano di Ammodernamento, può avere in ogni caso un carattere continuativo e trasversale alle altre fasi del P.P.G.E. al fine di soddisfare eventuali esigenze immediate non pianificate derivanti dagli scenari operativi.

- **5^ fase: Attività di verifica**

In quest'ultima fase del P.P.G.E., in analogia a quanto introdotto recentemente nel nuovo NATO D.P.P., occorre procedere alla verifica continua lungo tutto il percorso del processo di Pianificazione Generale, allo scopo di monitorare il grado di conseguimento degli obiettivi capacitivi fissati. Lo scopo finale è quello di assicurare la disponibilità di capacità in maniera coerente, puntuale e sostenibile, evitando l'insorgere di eventuali *shortfalls* che avrebbero ricadute operative a livello nazionale e multinazionale.

In particolare, questa fase dovrà essere caratterizzata da **attività di verifica**:

- **concettuale**, volta a controllare la congruità del Concetto Operativo dell'E.I. con il Libro Blu della Difesa e delle ipotesi di base (gli scenari di pianificazione);
- **programmatico-finanziaria**, volta a verificare periodicamente il grado di implementazione delle singole imprese poste alla base del processo di ammodernamento della F.A. e della pianificazione generale. Pertanto, qualora venga valutata la presenza di uno "*shortfall*" capacitivo, nato nell'ambito di operazioni in corso

o a seguito di imprevedibili situazioni, dovrà essere redatta una nuova EO (o perfezionare quella esistente);

- **di efficacia**, volta a valutare il grado di implementazione degli obiettivi in base a quanto disposto nel Piano di Ammodernamento ed eventuali scostamenti in termini "qualitativi", "quantitativi" e "temporali".

1.4 ASPETTI ORGANIZZATIVI

Una volta definita l'architettura generale del P.P.G.E., occorre a questo punto, individuare gli attori che devono contribuire attivamente alle diverse fasi di sviluppo del processo per redigere i singoli documenti previsti. Tenuto conto che la "chiave di volta" dell'intera architettura del P.P.G.E. è la condivisione delle idee in ambito F.A., è necessario che tutte le componenti dell'organizzazione possano fornire un contributo alla trasformazione dello strumento militare terrestre. Tutti, infatti, sono chiamati a prendere coscienza delle fasi del processo e soprattutto a contribuire attivamente, per la parte di propria competenza, all'individuazione delle soluzioni, che saranno il più possibile perseguibili e concrete grazie alla capitalizzazione del "*know how*" maturato sulla base di esperienze operative ed addestrative delle singole Unità/Scuole/Comandi.

Tenuto conto dell'importanza, e soprattutto delle sue implicazioni sul dimensionamento qualitativo e quantitativo dello strumento terrestre, il P.P.G.E. deve essere gestito da uno specifico **Gruppo di Pianificazione direttivo (GdP)**, e da **5 Sotto Gruppi di Pianificazione esecutivi (SGdP)**: (1) Macroscenari e Planning Situations, (2) Concetto Operativo/Funzionali, (3) Piano di Ammodernamento, (4) Esigenze Operative e (5) Controllo.

Una rappresentazione grafica dello sviluppo dell'intero P.P.G.E. è riportata in **Allegato "A"**, in cui sono evidenziati: gli attori, le fasi e gli *output* da elaborare. Al riguardo si precisa che, nonostante le singole fasi siano consequenziali, è auspicabile un'attività di lavoro in "parallelo" dei singoli SGdP esecutivi, attraverso la condivisione di dati e informazioni, al fine di ridurre/contenere i tempi di sviluppo dell'intero processo.

In generale, nell'ambito di ciascun GdP è necessario definire:

- il **livello di governance**: volto ad individuare le figure organizzative interessate allo sviluppo delle attività di decisione, di supervisione e di indirizzo e di guida del progetto;

- il **livello di management**: tendente ad assegnare alle figure organizzative le attività di gestione del progetto e di condotta delle singole attività;
- il **livello operational**: costituito da figure organizzative che hanno il compito di contribuire all'intero processo con attività di *input*, quali: esigenze specifiche, ipotesi di pianificazione, dati tecnici, ecc…

I SGdP esecutivi, in particolare, sono costituiti da rappresentanti dei Rep./Dip./Uf. secondo quanto definito in **Allegato "B"**. In tale ambito, per contenere i tempi di sviluppo delle varie fasi del processo e per garantire la stesura di documenti condivisi, i singoli rappresentanti saranno chiamati a fornire di volta in volta i contributi di competenza, nell'ambito del GdP e dei rispettivi SGdP (**Fig.4**).

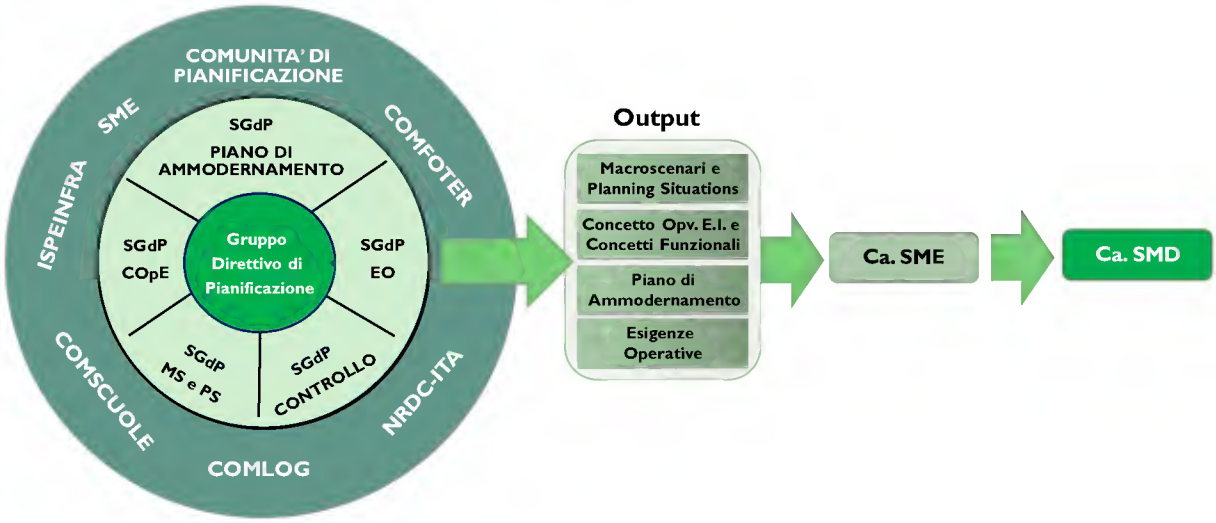


Figura 4

Inoltre, il GdP direttivo e i SGdP esecutivi potranno mantenere attivi rapporti di cooperazione con rappresentanti dello SMD e SEGREDIFESA allo scopo di finalizzare/ottimizzare i singoli *output* e soprattutto per facilitare l'acquisizione delle nuove capacità.

Peraltro, tenuto conto dell'esperienza maturata a livello internazionale da altri Paesi, è prevista, solo per gli aspetti generali, la collaborazione degli Ufficiali di Collegamento/di Scambio stranieri presso lo SME nel processo di elaborazione degli Scenari Futuri e del Concetto Operativo di F.A. e dei Concetti Funzionali. Al tempo stesso, dovrà essere ricercata al massimo la collaborazione anche su aspetti di dettaglio con Uf. di Collegamento/di Scambio italiani presso Cdi/Unità straniere.

1.5 COSTITUZIONE DEL GDP DIRETTIVO "PIANIFICAZIONE GENERALE DELL'ESERCITO

a. Livello di *governance*

(1) Decisore: Capo di SME;

(2) Supervisore: Capo RPGF;

(3) Pianificazione/Project Management: Capo Ufficio Pianificazione.

b. Livello di management

Gruppo di Pianificazione direttivo: Uf. Pianificazione.

c. Livello operational

(1) Sezioni di Ufficio Pianificazione;

(2) Rappresentanti di:

- SME RPGF – Ufficio Organizzazione delle Forze;
- SME RPGF – Ufficio PROFIBISTA;
- SME RPGF – Ufficio Controllo Interno e di Gestione;
- SME Dipartimento Impiego del Personale;
- SME I RAGEP;
- SME III Reparto Impiego delle Forze/COE;
- SME IV Reparto Logistico;
- SME Dipartimento della Trasformazione Terrestre;
- COMFOTER – SM;
- COMFOTER – NRDC-ITA;
- COMANDO PER LA FORMAZIONE;
- COMANDO LOGISTICO.

2 DEFINIZIONE DEI MACROSCENARI E DELLE IPOTESI DI PIANIFICAZIONE (*PLANNING SITUATIONS*)

2.1 GENERALITÀ'

La prima fase del P.P.G.E. (cit. Fig.1) prevede l'esame delle modalità operative che caratterizzano ogni scenario di riferimento per poter derivare le capacità militari volte a soddisfare il Livello di Ambizione (LoA) nazionale. Tale esigenza nasce dal fatto che la definizione degli scenari, in cui vengono descritti i compiti e le capacità necessarie all'assolvimento delle missioni in un ambiente operativo futuro, costituisce ancora oggi lo strumento fondamentale attraverso il quale avviare un processo di sviluppo capacitivo. Tale processo, in particolare, viene attivato con la definizione di un livello capacitivo ottimale idoneo ad affrontare con successo i compiti negli ipotetici ambienti futuri, per giungere infine ad identificare un livello capacitivo sostenibile, dopo l'assunzione consapevole di un rischio e la definizione di misure idonee per la sua attenuazione.

La c.d. definizione degli scenari rappresenta un valido aiuto per porre nella giusta luce il **"problema militare"**, ovvero in che modo l'Esercito:

- "soddisferà le esigenze derivanti dal Livello di Ambizione Nazionale definibile quale aggregazione di quattro macro necessità:
  - la prima consistente nel garantire al Paese ed all'Alleanza Atlantica un pacchetto di forze di circa 30.000 unità (con un preavviso di 30 giorni) con compiti di difesa collettiva, per una durata massima di sei mesi;
  - la seconda discendente dall'impegno che il paese si è assunto nei confronti della Comunità Internazionale, cioè quello di offrire fino a 10.000 unità in modo sostenibile per compiti di gestione delle crisi;
  - la terza scaturisce dall'impegno che il Governo ha preso con i propri cittadini di contribuire al controllo del territorio con circa 5.000 unità per periodi prolungati;
  - la quarta, infine, volta a garantire all'Italia, all'Alleanza Atlantica e all'Unione Europea la flessibilità strategica per passare da una opzione strategica ad un'altra in caso di una improvvisa crisi internazionale con un pacchetto di forze di circa 5.000 unità".
- "adeguerà la formazione dei propri Comandanti e dei propri uomini, riorganizzerà le proprie unità, ammodernerà i propri equipaggiamenti e renderà più aderente possibile

l'addestramento collettivo, per potere prevalere nei futuri conflitti in ambito interforze, *interagency*, intergovernativo e multinazionale".

Da qui la necessità di identificare una serie di **Macroscenari** (MS) e ***Planning Situations*** (PS)/ ***Case Studies*** (CS).

A riguardo, si precisa che in ambito Difesa vengono distinti tre **MS**[17]:

- **Macroscenario "ALPHA": "Sicurezza degli spazi nazionali";**
- **Macroscenario "BRAVO": "Reazione Immediata in situazioni di crisi";**
- **Macroscenario "CHARLIE": "Gestione di situazioni di crisi".**

che rappresentano una "postura o opzione strategica" (intesa come combinazione di più MS, ovvero del verificarsi di due o più PS contemporaneamente). In particolare, la contemporaneità e la priorità dei MS dipenderanno dal contesto di sicurezza in cui la nazione si trova. I MS, in linea generale, dunque, contribuiscono a definire i possibili ambiti di impiego dello strumento militare in quanto tengono conto dei seguenti aspetti: l'interesse nazionale, le aree d'interesse, le relative tendenze evolutive, la minaccia, l'obiettivo di sicurezza, la "*mission type*"[18], il quadro delle alleanze, etc..

Nell'ambito di ciascun MS dovranno essere, inoltre, individuate una serie di PS/CS, intese come ipotesi di impiego particolareggiate, funzionali alla definizione delle capacità dello strumento terrestre. In particolare, dovranno essere elaborate delle **ipotesi di impiego**[19] volte a descrivere:

- caratteristiche della missione;
- caratteristiche del livello di ambizione;

---

[17] I Macroscenari di riferimento individuano, sulla base di opportuni parametri tecnico-operativi, le prevedibili modalità di impiego dello strumento militare al fine di assolvere le missioni assegnate. In particolare, i MS configurano situazioni operative concettuali funzionali all'assolvimento di una o più missioni, ovvero funzionali a fronteggiare, quali fasi successive, situazioni di crisi complesse.

[18] A livello NATO sono previste 17 *Mission Types* ("Overview of the 07 DRR Analytical Process" ed. 2007): Collective Defense of NATO territory (CD), Anti Terrorism (AT); Consequence management (CM) Counter Terrorism (CT); Peace Keeping (PK); Peace Enforcement (PE); Conflict prevention (CP); Peace Making (PM); Peace Building (PB); Humanitarian Relief (HR); Support to Humanitarian Operations (HO); Support to disaster relief (DR); Search and rescue (SAR); Support of Non combatant Evacuation Operations (NEO); Extraction Operations (EOP); Support to Civil Authorities (SCA); Enforcement of Sanctions and Embargoes (ESE). Inoltre, nell'ambito dei lavori per la stesura del DRR 2011, delle 17 *Mission Types* sono state approfondite quelle considerate maggiormente rappresentative, in particolare tre ad alta intensità (CD, CT, PE) e cinque a bassa intensità (CP, ESE, EOP, PK, CM), alle quali sono associate una serie di *Planning Situations*.

[19] Queste ipotesi rappresenta la base di partenza per l'applicazione del Processo Decisionale di Pianificazione e per la definizione di specifici CONOPS in cui sono inclusi i compiti e le unità/capacità che affrontano con successo la missione in quel dato ambiente ipotetico.

- ambiente fisico;
- minaccia;
- sostegno;
- ambiente generale;
- attività operative fondamentali;
- caratteristiche della componente terrestre.

In analogia al principio di semplificazione del numero di PS che ha guidato i lavori per la stesura in ambito NATO del D.R.R. 2011, il P.P.G.E. prenderà in esame le seguenti principali PS/CS riconducibili alle seguenti ***Mission Type* in ambito NATO**:

- ***Collective Defence*** (sul territorio nazionale o fuori da quest'ultimo) nell'ambito di una *Major Joint Operation* ad alta intensità[20], si prevede quale contributo nazionale *land* ad un'ampia coalizione, l'impiego di un Cdo di C.A. e di una *Expeditionary Task Force* (ETF) a livello Divisionale per un impegno "*one shot*" di durata massima 30-180 gg.
- ***Contro terrorismo*** nell'ambito di una *Major Joint Operation* ad alta intensità, Tale ipotesi prevede l'impiego di un pacchetto di forze (generalmente assetti FS) quale contributo terrestre ad operazioni ad alta intensità volte a contrastare una minaccia terroristica diretta contro gli interessi NATO/UE o su mandato della comunità internazionale.
- ***Peace Enforcement*** nell'ambito di una *Small Joint Operation* ad alta intensità[21], per un impegno continuativo di durata superiore a due anni. In particolare, il contributo di forze sarà chiamato, nel rispetto degli accordi internazionali, a garantire i diritti umani e la salvaguardia della sicurezza degli interessi nazionali/ONU/NATO/UE, violati/minacciati da eventuali conflitti etnici interstatuali (fomentati da contrapposte fazioni e supportate da eventuali Paesi terzi), operando in un ambiente austero/non-austero.
- ***Peace Keeping*** nell'ambito di una *Small Joint Operation* a bassa intensità[22], per un impegno continuativo di durata superiore a due anni. In particolare, il contributo di forze nazionali sarà chiamato a fornire un adeguato supporto alle autorità locali, al fine di garantire il rispetto dei diritti umani e degli accordi internazionali e più in generale la salvaguardia della sicurezza degli interessi nazionali/ONU/NATO/UE, violati/minacciati da eventuali minoranze interstatuali, operando in un ambiente austero/non-austero.

---

[20] MJO / Hi, che prevede l'impiego di più unità a livello C.A..
[21] SJO / Hi, che prevede l'impiego di più unità a livello Divisione.
[22] SJO / Lo, che prevede l'impiego di più unità a livello Brigata.

- ***Evacuazione di personale non combattente* (NEO)** o di combattenti all'estero. Questa tipologia di intervento prevede l'evacuazione di personale civile nazionale e/o di Paesi amici o di contingenti militari da aree interessate da crisi/emergenze.

Inoltre, sulla base delle esperienze maturate sul territorio nazionale e in Te. Op., alle citate PS dovranno esserne aggiunte delle altre, in particolare:

- ***Controllo del territorio***. In questo ambito si riconducono le attività che l'Esercito svolge in concorso alle forze di polizia per il contrasto, alle attività illegali e terroristiche.
- ***Soccorso alla popolazione civile in caso di calamità***. Tale ipotesi di impiego prevede il concorso alle Autorità locali attraverso attività di assistenza sanitaria, allestimento di tendopoli, rimozione e trasporto di mezzi e materiali, trasporto di personale, confezionamento viveri, ricerca e soccorso di personale, etc..
- ***Controinsurrezione* (COIN)** nell'ambito di un'operazione CRO. Prevede l'impiego di un pacchetto di forze quale contributo terrestre ad operazioni ONU/NATO/UE o di coalizione a media/alta intensità volte a supportare il governo legittimo di un Paese minacciato da tensioni interne, operando in condizoni austere, per un periodo superiore a due anni, in un ambiente incerto/permissivo.
- ***Supporto, consulenza e addestramento a forze straniere***. Contempla l'impiego di assetti specialistici per la condotta, eventualmente in un contesto multinazionale, di attività di formazione, addestramento e supporto tecnico delle unità militari di un paese terzo, al fine di rafforzarne il settore sicurezza e contribuire al raggiungimento di una condizione di sicurezza locale efficace e durevole.
- ***Flessibilità Strategica***, ovvero il contributo offerto nell'ambito del *Joint Rapid Response Force*, bacino di assetti a diversi livelli di prontezza volto a soddisfare esigenze riconducibili a:
  - piani di contingenza nazionale (per ulteriori dettagli vds "Direttiva di pianificazione per l'approntamento e l'impiego della componente Terrestre");
  - NRF e EUBG.

  Al riguardo, si precisa che nonostante tale bacino capacitivo possa variare in funzione delle singole esigenze operative, di massima il livello delle *stand by forces* per esigenze JRRF è riconducibile ad una struttura predefinita ed indicata nella citata direttiva di pianificazione operativa. In particolare, il pacchetto JRRF va inquadrato nell'ambito del c.d. Macroscenario "BRAVO (-)", che rappresenta solo un sottoinsieme del più ampio bacino di forze previsto per il MS "BRAVO".

Alla luce di quanto sopra, il **SGdP "Macroscenari e Planning Situation dell'E.I."** giungerà alle risultanze che dovranno confluire nel documento: "**Macroscenari e Planning Situation dell'E.I.**" (vds **Apd.1 all'All. "C"**) presentato e condiviso in ambito GdP e sottoposto all'approvazione del SCa.SME.

Il processo, in particolare, prevede lo sviluppo dei seguenti passi:

- **1° passo: descrizione di missioni e compiti**. Alla luce delle recenti indicazioni fornite dalla NATO (con il documento c.d. *Multiple Futures Project* [23]) definire i MS di riferimento, delineando per ciascuno di essi il "problema militare";
- **2° passo: definizione delle PS/CS e determinazione delle capacità**. In particolare, analizzare le "Aree di interesse nazionale" al fine di individuare zone in cui la F.A. potrebbe svolgere una delle citate missioni. Ogni singola analisi rappresenta una possibile *Planning Situation/Case Studies* (esempio di scheda in **Apd. 3 all'All. "C"**), che permette di derivare le capacità dell'E.I. in termini qualitativi e quantitativi[24] del livello strategico, operativo e tattico. In tale contesto, al fine di influenzare adeguatamente il processo di pianificazione della Difesa ed in particolare quanto contenuto nel Libro Blu, nella fase di individuazione delle capacità si potrà fare ricorso alla matrice delle relazioni tra le c.d. *Joint Activity Tree* (JAT) ed i relativi *Key Tasks* (KT)[25]. La citata matrice (**Apd.4 all'All. "C"**), come indicato nella PG001 (Tomo I, p.17 e Tomo II, All."B"), consentirà, infatti, di associare a ciascuna attività, che l'Esercito potrebbe essere chiamato a svolgere, i compiti pertinenti, agevolando l'individuazione delle capacità necessarie per poterli svolgere.
- **3° passo: definizione delle opzioni strategiche**, ovvero mettere a sistema le capacità necessarie per ciascuno MS considerando la sostenibilità di ciascuna PS, individuando il "massimo comune denominatore capacitivo" per le due opzioni di impiego dello strumento militare terrestre che caratterizzano il LoA nazionale:
  - ***1^ opzione strategica*: contemporaneità di Macroscenario CHARLIE + *JRRF* (BRAVO (-) + ALPHA;**

[23] Al fine di realizzare una migliore comprensione delle implicazioni strategiche dei cambiamenti che determineranno il futuro della NATO, le autorità militari dell'Alleanza hanno sviluppato il progetto "*Multiple Futures*", che individua i seguenti possibili scenari: *Dark Side of exclusivity, Deceptive Stability, Clash of Modernities* e *New Power Politics* (scheda di sintesi in **Apd. 2 all' All. "C"**).

[24] Inoltre, qualora venga evidenziata la necessità di una nuova capacità, che non trova elementi di riferimento negli standard NATO, essa dovrà essere sviluppata avvalendosi del *Concept Development & Experimentation* incentrata sulla filosofia del *Modelling & Simulation*.

[25] Le *Joint Activity Tree* (JAT) sono un *pool* di attività delle F.A., trasversali alle capacità operative, che possono essere portate a termine tramite la messa in atto di alcune specifiche azioni (*Key Tasks* - KT).

- **2^ *opzione strategica*: contemporaneità di Macroscenario BRAVO + ALPHA.**

- **4° passo: determinazione del requisito capacitivo minimo**. Dal confronto delle due opzioni strategiche, individuare il "massimo comune denominatore capacitivo[26]" volto a soddisfare il LoA nazionale (evitando di tralasciare eventuali capacità peculiari di una specifica opzione) ed in particolare la sostenibilità nel tempo e la possibilità di transitare in modo flessibile da un'opzione strategica all'altra. Ciò permette di disporre di un modello di riferimento integrato, flessibile, sinergico e privo di duplicazioni.

L'automazione dei passi di questa fase del P.P.G.E. (**Fig.4**) potrà avvenire facendo ricorso alle potenzialità di una serie di *software* applicativi *Joint Defence Planning Analysis and Requirements Toolset* (JDARTS) utilizzati in ambito NATO per la stesura del D.P.P., allo scopo di individuare in maniera dettagliata e "trasparente" i requisiti capacitivi minimi necessari all'Alleanza Atlantica per garantire il conseguimento del LoA. In particolare i *software* applicativi JDARTS sono:

- ***Defence Planning Scenario Generation* (D – SIGN):**
  - genera lo scenario attraverso un'interfaccia grafica basata su dati geografici;
  - sviluppa nel dettaglio i *case studies*;
  - fornisce una simulazione della copertura di sensori.

- ***Defence Planning Mission Study Tool* (D – MIST):**
  - estrae i compiti tattici dalle varie missioni strategiche della NATO (es. difesa collettiva, contro-terrorismo, ecc.);
  - genera le *Generic Planning Situation* contestualizzando ciascuna missione della NATO e le "modellizza" in specifici *case studies*;
  - registra le risultanze dell'analisi della missione in ciascun *case study* e dello studio delle campagne "modellizzate" al loro interno;
  - contestualizza in ciascun *case study* i compiti derivati dalle missioni.
- ***Defence Planning Capability Assignment Logic Calculator* (D – CALC):**
  - realizza l'assegnazione di una capacità a ciascun compito individuato, secondo una "logica" condivisa in ambito NATO;

[26] E' la combinazione ottimale delle capacità che consentono l'assolvimento di tutte le *Planning Situations* di una determinata "opzione strategica".

- realizza la sequenzialità dei compiti all'interno delle varie fasi di una operazione (e quindi indica quali capacità sono necessarie in ciascuna fase);
- calcola le esigenze capacitive totali (tenendo conto di fattori di contemporaneità e di sequenzialità dei *case studies* e delle fasi di ciascuna operazione modellizzata al loro interno).

- ***Defence Planning Requirement and Unit Matching* (D – RUM):**
  - registra e gestisce il catalogo di capacità delle diverse nazioni dell'Alleanza;
  - assegna le capacità/unità nazionali alle esigenze capacitive risultanti dai *case studies*;
  - consente di elaborare diverse opzioni per l'assegnazione di capacità alle esigenze.
- ***Defence Planning Extended Fulfilment Tool* (D – EFT)**
  - Ottimizza l'assegnazione delle capacità/unità nazionali alle esigenze capacitive;
  - consente l'analisi dei costi di ciascuna opzione;
  - identifica le eccedenze e le carenze capacitive rispetto all'esigenza.

L'applicativo JDARTS assicura, inoltre, un maggiore allineamento della pianificazione generale nazionale a quella NATO, nella considerazione che entrambi utilizzano gli stessi dati di base e applicano i medesimi criteri di analisi per l'individuazione delle capacità future.

Il documento "**Macroscenari e *Planning Situation* dell'E.I.**" dovrà essere redatto auspicabilmente prima della stesura del Concetto Strategico del Ca. di SMD (cit. Fig.2) e costituirà sia il contributo dell'E.I. nell'ambito del C.P.D. (quale premessa del Concetto Strategico del Ca. di SMD, del COpIR, del Libro Verde e del Libro Blu della Difesa) sia il documento di riferimento per lo sviluppo del P.P.G.E..

2.2 SCHEMA GRAFICO DEI SINGOLI PASSI

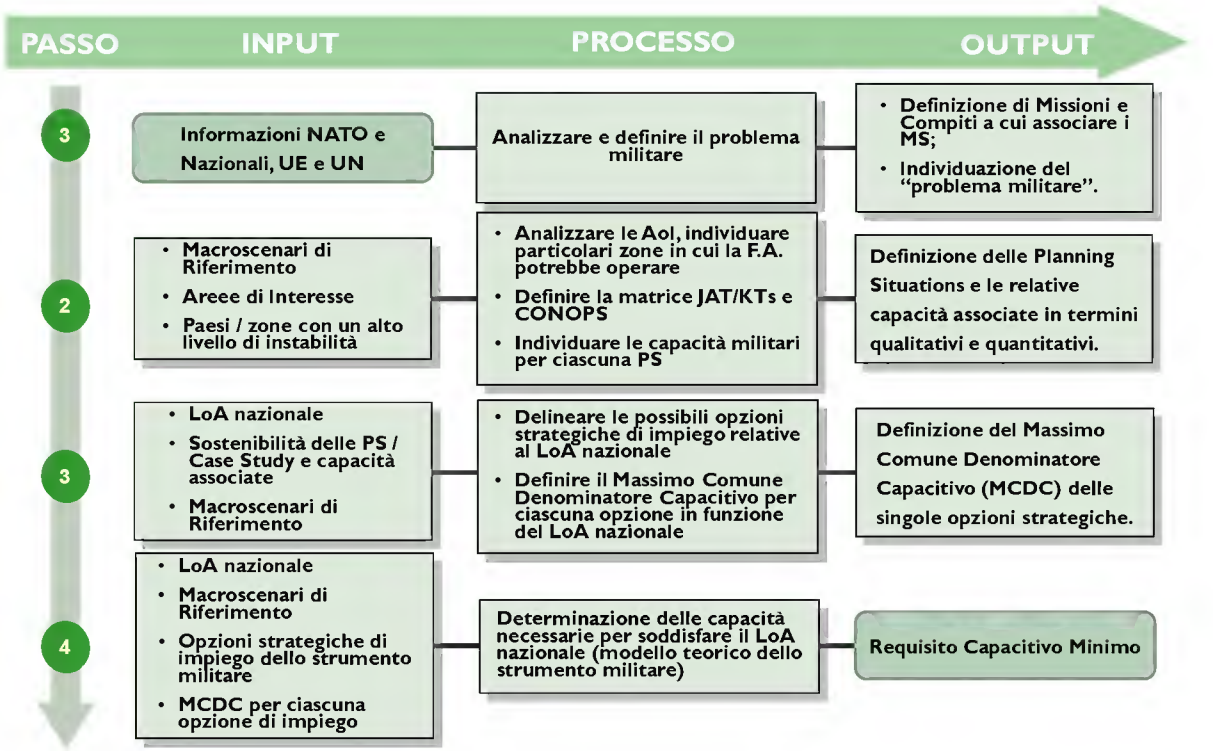


Figura 5

2.3 COSTITUZIONE DEL SGDP "MACROSCENARI E PLANNING SITUATIONS"

a. **<u>Livello di *governance*</u>**

(1) Decisore: Sottocapo di SME;

(2) Supervisore: Capo RPGF;

(3) Pianificazione/Project Management: Capo Ufficio Pianificazione

b. **<u>Livello di *management*</u>**

Sottogruppo di Progetto: Uf. Pianificazione – Capo Sezione Piani Futuri

c. **<u>Livello operational</u>**

(1) Sezioni di Ufficio Pianificazione;

(2) Rappresentanti di:

- SME III Reparto Impiego delle Forze;
- SME IV Reparto Logistico;
- COMFOTER – SM;
- COMFOTER – NRDC-ITA;

- COMANDO PER LA FORMAZIONE;
- COMANDO LOGISTICO.

3 DEFINIZIONE DEL CONCETTO OPERATIVO E DEI CONCETTI FUNZIONALI DELL'E.I.

3.1 GENERALITÀ'

La seconda fase del P.P.G.E. prevede la determinazione del Concetto Operativo del Ca. di SME (COpE)[27] discendente dalla sintesi delle differenti soluzioni individuate al "problema militare" in ciascuna PS e relativo MS di riferimento. In particolare, il *core* del documento dovrà indicare quale è l'idea alla base dell'impiego delle Forze Terrestri, quali siano le funzioni fondamentali, l'*Operational Framework* ovvero il paradigma operativo di riferimento che coinciderà con l'**Idea Centrale** e comune a tutte le tipologie di operazioni nonché alle funzioni operative. Questa idea principale su come operare, potrà essere integrata dalle c.d. *supporting ideas,* che potrebbero comprendere aspetti circa:

- lo sviluppo del quadro informativo attraverso attività complesse;
- le attività per influenzare la popolazione e le forze avversarie;
- il modo in cui combinare azioni di combattimento e di stabilizzazione/ricostruzione;
- l'impiego integrato e sistemico delle varie componenti dello strumento militare terrestre;
- le modalità per poter condurre simultaneamente attività tattiche offensive, difensive di stabilizzazione e di facilitazione;
- le sinergie con *partners* militari e non.

Inoltre, il COpE potrà contenere le Attività Operative Fondamentali (AOF) emerse dall'analisi delle operazioni in atto che possono fornire concreta indicazione su come l'Esercito potrà affrontare le sfide future. Tali azioni possono essere identificate, per esempio, nella condotta di attività di *Security Force Assistance*, attività di supporto alle autorità locali e alla popolazione civile; nella capacità di condurre operazioni *Early Entry* anche in ambienti non permissivi e operazioni *Full Spectrum Inter* e *Intra Teatro*, ecc..

Il CopE, per trovare una sua utilità tra coloro che dovranno sviluppare le esigenze operative, consentirà anche l'identificazione di nuove capacità principali. In particolare, sarà necessario mettere in evidenza come le capacità attualmente disponibili dovranno essere integrate/sostituite per poter sostenere le sfide future garantendo i c.d. requisiti capacitivi

[27] Un "concetto militare" rappresenta la descrizione delle modalità per organizzare/preparare/impiegare specifiche capacità militari per conseguire un dato obiettivo.

minimi. In ultimo, è necessario evidenziare che le capacità individuate avranno delle evidenti ripercussioni sull'intero Strumento Militare Terrestre ed il suo ruolo nell'ambito dello Strumento Militare Interforze.

Per quanto concerne lo sviluppo dei Concetti Funzionali, essi seguiranno le medesime fasi del COpE, andando, però, ad analizzare ed approfondire le diverse implicazioni capacitive per singola funzione operativa.

Lo sviluppo di detti documenti sarà effettuato in maniera sequenziale rispetto al CopE che fungerà da linea guida per l'intero processo di pianificazione di F.A..

Alla luce di quanto detto e prendendo a riferimento il documento "Macroscenari e *Planning Situation*", il **SGdP "Concetto Operativo"** svilupperà un processo per addivenire alla definizione dei documenti, secondo i seguenti passi:

- **1° passo**: **esplicitazione dei *trends* evolutivi del contesto operativo futuro** e delle implicazioni che lo stesso avrà sulle componenti dello strumento terrestre e delineare un quadro di riferimento generale (includendo gli aspetti economico-sociali), riassumendo le missioni e i compiti della F.A., le Aree di Interesse (AoI), i Macroscenari di riferimento ed il LoA nazionale;
- **2° passo: esplicitazione del "problema militare"**, ovvero come l'Esercito, si preparerà ad operare con successo negli scenari operativi futuri e quale sarà lo sforzo massimo sostenibile dallo stesso partendo dal contributo che le forze terrestri debbono dare alle *Joint Campaign*;
- **3° passo**: **derivazione dell'idea centrale e di quelle di supporto** per garantire un adattamento operativo ed organizzativo dello strumento militare terrestre;
- **4° passo**: **esplicitazione delle attività operative fondamentali**[28], ovvero una serie di attività operative di natura interforze da cui scaturiscono una serie di compiti funzionali per la definizione delle capacità da assegnare alle unità tattiche dell'Esercito;
- **5° passo**: **definizione degli obiettivi di forza e capacitivi** necessari per far fronte al LoA nazionale, raggruppando gli assetti capacitivi (derivanti dal Modello Teorico determinato con il documento "Macroscenari e *Planning Situation*" ma tenendo comunque

[28] Operazioni di ingresso in Teatro Operativo; Operazioni di Protezione multidimensionale; Manovra Operativa inter e intra Te. Op.; Operazioni offensive/difensive e di stabilizzazione; Sostegno e Supporto logistico distribuito; C2 assistita dalla rete; Assistenza a forze militari straniere.

conto di un realistico quadro generale di risorse disponibili) per Capacità Operative Fondamentali (vds **Apd.1 all'All. "D"**). In particolare, per ciascuna COF occorre indicare gli obiettivi da conseguire nel breve, medio e lungo periodo, e gli eventuali rischi connessi al loro mancato conseguimento. Per altro, qualora la capacità da acquisire non trovi un referente negli assetti capacitivi attuali, occorre procedere attraverso un approccio di *Force Development*[29] per definire gli obiettivi di breve e medio termine che permetteranno di conseguire la specifica capacità nel lungo termine.

Le risultanze dell'intero processo (**Fig.6**) dovranno confluire nel documento: "**Concetto Operativo** (vds **Apd.2 all'All. "D"**), presentato e condiviso in ambito GdP e sottoposto all'approvazione del Ca.SME.

Il Concetto Operativo dovrà essere redatto prima della stesura del COpIR (cit. Fig.2) e costituirà il principale contributo dell'E.I. nell'ambito del C.P.D., quale premessa del Libro Verde e del Libro Blu della Difesa. Al riguardo, si precisa che il COpE dovrà essere sincronizzato con il Concetto di sviluppo integrato a livello interforze. Infatti, qualora a livello interforze, una capacità o un *cluster* di capacità venga soddisfatto da altre F.A., sarà necessario rivedere complessivamente o in parte il COpE e i suoi allegati.

Inoltre, rappresentando l'esplicitazione capacitiva degli obiettivi da conseguire nel breve/medio/lungo termine, il COpE costituirà il principale documento di riferimento per la F.A. in tutti i suoi processi (di pianificazione, approntamento, addestramento, formazione, etc.).

Successivamente, sulla base di quanto elaborato nell'ambito del Concetto Operativo, verrà avviato il processo per la stesura dei **Concetti Funzionali dell'E.I.** attraverso la costituzione un **SGdP** per ciascun Concetto Funzionale (vds **Apd.3 all'All. "D"**).

[29] L'approccio di *Force Development* prevede un'articolata dinamica per lo sviluppo di una nuova capacità attraverso un processo di *Modelling and Simulation*, che permette di sperimentare/testare prima della produzione, con l'ausilio di specifici *battle lab*, le caratteristiche principali della capacità da acquisire.

3.2 SCHEMA GRAFICO DEI SINGOLI PASSI

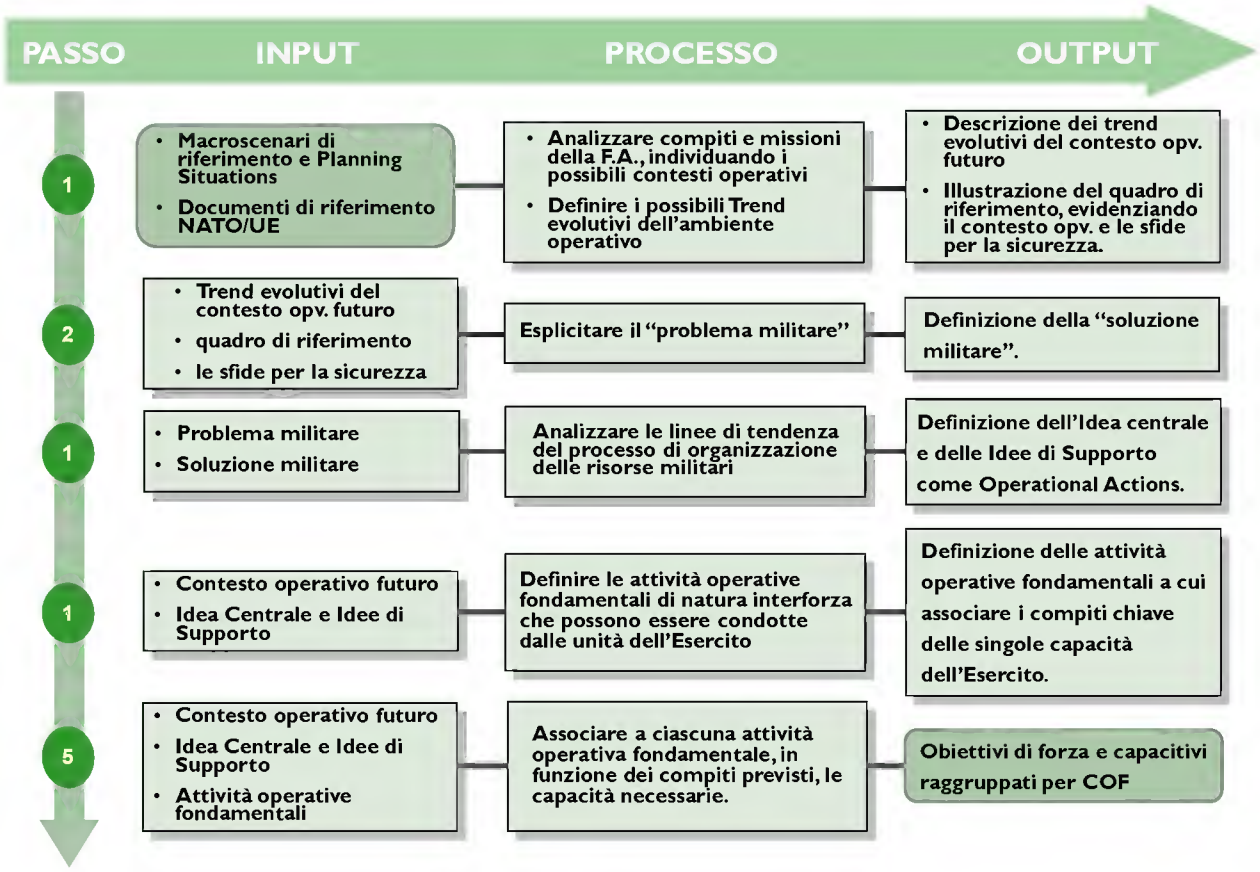


Figura 6

3.3 COSTITUZIONE DEL SGDP "CONCETTO OPERATIVO"

a. **<u>Livello di *governance*</u>**

(1) Decisore: Capo di SME;

(2) Supervisore: Capo RPGF;

(3) Pianificazione/Project Management: Capo Ufficio Pianificazione

b. **<u>Livello di *management*</u>**

Sottogruppo di Progetto: Uf. Pianificazione – Capo Sezione Pianificazione Nazionale e NATO

c. **<u>Livello *operational*</u>**

(1) Sezioni di Ufficio Pianificazione;

(2) Rappresentanti di:

- SME RPGF – Ufficio Organizzazione delle Forze;

- SME RPGF – Ufficio PROFIBISTA;
- SME RPGF – Ufficio Controllo Interno e di Gestione;
- SME Dipartimento Impiego del Personale;
- SME I Reparto Affari Giuridici Economici del Personale
- SME III Reparto Impiego delle Forze;
- SME IV Reparto Logistico;
- SME Dipartimento per la Trasformazione Terrestre;
- COMFOTER – SM;
- COMFOTER – NRDC-ITA;
- COMANDO PER LA FORMAZIONE;
- COMANDO LOGISTICO.

3.4 COSTITUZIONE DEL SGDP "CONCETTO FUNZIONALE X"

a. <u>Livello di governance</u>

(1) Decisore: Capo di SME;

(2) Supervisore: in funzione della COF trattata nel Concetto Funzionale come di seguito specificato:

- Comandante delle FOTER: **Approntamento delle Forze, ISTAR, Precisione e letalità di ingaggio, Sopravvivenza e Protezione delle Forze, Sostenibilità Logistica;**
- Comandante del Centro di Simulazione e Validazione: **Comando e Controllo, Manovra e Proiezione.**

(3) Pianificazione/Project Management: in funzione della COF trattata nel Concetto Funzionale come di seguito specificato:

- **Approntamento delle Forze:** Comandante dei Supporti delle FOTER;
- **ISTAR**: Comandante del Comando Trasmissioni e Informazioni dell'E.I.;
- **Precisione e letalità di ingaggio**: Comandante del Comando Artiglieria;
- **Sopravvivenza e Protezione delle Forze**: Comandante del Comando Genio;
- **Sostenibilità Logistica**: Comandante del Comando Logistico di Proiezione;
- **Comando e Controllo**: Comandante della Scuola di Cavalleria;
- **Manovra e Proiezione**: Comandante della Scuola di Fanteria.

b. Livello di *management* e *operational*

Sono designati dai Project Management che si avvalgono delle Unità/Scuole alle dipendenze in funzione della COF trattata nel Concetto Funzionale.

4 DEFINIZIONE DEL PIANO DI AMMODERNAMENTO DELLO STRUMENTO

4.1 GENERALITA'

Nell'ambito della terza fase del P.P.G.E. viene individuata la strategia di sviluppo da applicare in ambito F.A. per ottimizzare le capacità esistenti e tendere, nel lungo periodo, a disporre di quelle capacità individuate nel Concetto Operativo e nei Concetti Funzionali. L'*output* che si vuole conseguire con l'elaborazione del Piano di Ammodernamento consiste nella definizione delle modalità per introdurre in servizio una combinazione di sistemi d'arma che garantisca la disponibilità, sostenibile, di un Pacchetto di Forze in grado di possedere un vantaggio in qualsiasi situazione operativa. Il Piano rappresenta un *master plan* con cui il Capo di Stato Maggiore dell'Esercito comunica alla Difesa e alla F.A. l'approvvigionamento dei sistemi d'arma e materiali che consentiranno lo sviluppo dei compiti nelle condizioni sancite dal Concetto Operativo dell'E.I.. Esso garantirà quindi l'acquisizione bilanciata e coerente con le risorse prevedibilmente messe a disposizione nel medio-lungo periodo, di tutti i sistemi della F.A. in modo da contemperare l'esigenza di disporre in ogni momento del massimo numero di unità disponibili, ovvero garantire la più elevata prontezza operativa, con l'obiettivo di massimizzare i benefici attesi e minimizzare i costi relativi nell'utilizzo delle limitate risorse finanziarie.

Il citato processo di trasformazione/sviluppo/razionalizzazione dello strumento militare terrestre prende le mosse dal confronto tra l'attuale situazione dei sistemi d'arma e i requisiti capacitivi minimi (espressi in obiettivi capacitivi), che costituiscono il traguardo da conseguire nel lungo periodo. Tale confronto, infatti, evidenziando eventuali *gap/surplus* capacitivi, stimola l'individuazione di soluzioni di ammodernamento/potenziamento della F.A.[30], allo scopo di ricalibrare capacità attuali e nel contempo costruirne di nuove in modo che siano maggiormente attagliate per soddisfare missioni e compiti descritti nei Macroscenari e Planning Situation.

[30] Ammodernamento/potenziamento che non necessariamente richiede una capacità materiale, infatti, si può anche identificare un gap di carattere procedurale, dottrinale, addestrativo che si configura quale capacità non-materiale.

L'importanza di questa fase del P.P.G.E. consiste nello stabilire le condizioni per affinare la "strategia risolutiva", che prevede l'avvio di un certo numero di Esigenze Operative e la relativa programmazione di una serie di attività di approvvigionamento volte a garantire lo sviluppo armonico delle singole capacità.

Gli elementi costitutitivi della strategia di ammodernamento traggono spunto da tre linee di indirizzo:

- sviluppo e introduzione in servizio di nuove capacità;
- continua modernizzazione (o ammodernamento di mezza vita) dei sistemi d'arma in dotazione al fine di rispondere alle attuali e future esigenze attraverso una ricapitalizzazione ovvero un "disinvestimento";
- risposta immdediata alle esigenze operative urgenti provenienti dai Teatri Operativi (MNUR) e adeguamento continuo delle capacità prioritarie per la condotta delle missioni in corso.

Il SGdP "Piano di Ammodernamento", costituito da esperti per ciascuna COF, a premessa di tutte le altre attività ha la necessità di raccogliere i dati di riferimento per definire successivamente il piano di ammodernamento. A tal proposito, quindi, i principali dati di riferimento sono:

- **Caratteristiche materiali e sistemi d'arma futuri**;
- **Tabelle organizzative di riferimento future delle Unità / Comandi;**
- **Ipotesi di disponibilità finanziaria** comprendente i rispettivi volumi di tre bacini:
  - programmi annuali di investimento;
  - programmi pluriennali di investimento;
  - imprese spesabili attraverso l'utilizzo di programmi destinati al Rinnovamento Condizioni Operative dello Strumento (RCOS);
- **Priorità delle Unità e dei Materiali.** L'Esercito dovrà inevitabilmente prioritarizzare i "*gap* capacitivi", le Capacità Operative Fondamentali e le Unità della F.A.;
- **Tempi necessari per l'avvio dei progetti dalla fase di progettazione a quella di produzione e sviluppo**, al fine di cadenzare l'avvio degli studi delle singole Esigenze Operative ma soprattutto ridurre gli intervalli di tempo tra l'identificazione di un'esigenza e l'elaborazione di un'E.O.

Sulla base di questi elementi, il SGdP dovrà essere in grado da un lato di identificare chiaramente lo scopo del documento, l'arco temporale di riferimento e l'applicabilità; e dall'altro di definire un quadro di situazione comprendente le ipotesi, i progetti e la tempistica di avvio dei progetti. In tale ambito, si riportano di seguito le attività che devono caratterizzare i seguenti passi:

- **1° passo: descrizione delle caratteristiche dei materiali e delle unità future e definizione dei criteri e delle priorità di ammodernamento**. Questo primo passo molto complesso e articolato prevede:
  - la definizione, per ciascuna COF, di un *range* di *Key Performance Parameters*[31] (KPPs) a cui associare una serie di valori di *Key Performance Indicators*[32] (KPIs);
  - la definizione dell'insieme dei materiali e dei sistemi d'arma di riferimento (oggetto del processo di ammodernamento) e per ciascuno di essi: parametri finanziari (costo unitario, costo di manutenzione) e parametri capacitivi (in termini di KPPs e KPIs, vita tecnica, anno di introduzione in servizio, quantità disponibile);
  - la definizione del paniere delle unità oggetto di ammodernamento e per ciascuno di esse indicare le Tabelle Organiche Future espresse in termini di personale e di materiali;
  - la validazione dei criteri e delle priorità per l'ammodernamento dell'Esercito.
- **2° passo: identificazione di possibili linee di azione (LAP) di ammodernamento e loro confronto.** Il SGdP dovrà evidenziare le "scelte" da fare per ammodernare le capacità, scegliendo tra opzioni che, sommariamente, possono prevedere:
  - l'ammodernamento di mezza vita di mezzi e materiali esistenti;
  - la realizzazione di nuovi mezzi e/o sistemi d'arma;
  - la dismissione di linee di mezzi con la perdita di eventuali capacità qualora non richiesta dal "Concetto Operativo dell'Esercito";
  - la conversione di alcuni sistemi d'arma in altre tipologie e capacità similari;

  Parallelamente dovrà essere effettuata la prioritarizzazione dei singoli interventi allineando l'avvio dei singoli progetti con le risorse disponibili e garantendo sempre la possibilità che per i principali sistemi d'arma, anche mediante una specifica analisi di *Life Cycle Costing*, ci sia una vita operativa non eccedente i 25 anni. In tal senso le scelte di

[31] *Key Performance Parameters*: attributo o caratteristica operativa propria della capacità da acquisire.
[32] *Key Performance Indicators*: insieme di indici qualitativi o quantitativi che descrivono il campo di misurazione del KPP al quale sono associati.

sostituzione/revisione/ammodernamento di mezza vita dovranno essere fatte nel contesto complessivo di tutte le capacità dell'Esercito al fine di evitare che si abbia un forte divario tra unità ultra moderne/performanti e altre caratterizzate invece da sistemi obsoleti e addirittura inutilizzabili (o peggio ancora utilizzabili con esorbitanti costi di mantenimento). L'insieme tra le possibili opzioni che prevedono la "revisione" nel tempo delle capacità deve rappresentare una linea d'azione da confrontare con altre, sulla base dei seguenti criteri:

- impiegabilità nel tempo dello strumento;
- coerenza con le disponibilità finanziarie;
- equilibri nella distribuzione e gravitazione delle capacità militari fondamentali in modo che nessuna unità/G.U. e di conseguenza l'Esercito possa risultare vulnerabile a causa di una prevalenza di capacità relative alla "precisione e letalità" a danno ad es. della "protezione". Aspetto, quest'ultimo, che diventa sempre più rilevante soprattutto in un ambiente operativo futuro caratterizzato da grande incertezza.

L'automazione delle attività riconducibili a questo passo sarà garantita applicando un *software* dedicato (*Modernization Planning Support System* – MPSS, vds **All. "E"**)[33] in grado di valutare gli oneri finanziari e le prestazioni associate a diverse ipotesi di Piani di Ammodernamento. In particolare, partendo da tre ***database* principali** (***Key Performance Parameters*, Materiali e Unità dell'Esercito**) e in relazione ad una serie di criteri e priorità di ammodernamento è possibile formulare *n* ipotesi di Piani di Ammodernamento incidendo sulla tipologia e la quantità di materiali da distribuire e il numero di unità da approvvigionare. Successivamente, nella considerazione che ciascuna ipotesi sarà caratterizzata da due valori di sintesi (gli **oneri finanziari complessivi** in funzione dei costi dei singoli materiali e **bontà dell'ammodernamento** misurabile in relazione alle COF e ai KPPs), sarà possibile procedere ad un confronto "trasparente" ed oggettivo per individuare il "Piano di Ammodernamento" maggiormente costo efficace e sostenibile nel tempo.

La scelta di una determinata LAP di ammodernamento comporta l'implementazione di una serie di programmi, che richiedono un ulteriore perfezionamento anche in termini "*non-*

[33] Tale software, realizzato dal Cap. MORETTO (U. Riserva Selezionata – ingegnere informatico) in collaborazione con l'Uf. Pianificazione, si basa su un modello logico-matematico che richiede l'inserimento e un costante aggiornamento dei dati di base.

material" lungo le linee di sviluppo DOTMLPFI (Dottrina, Organizzazione, Formazione e Addestramento, Infrastrutture, Alimentazione delle unità,….). Pertanto, nella considerazione che i singoli provvedimenti "*material*" e "*non-material*" in termini di durata temporale non necessariamente sono coincidenti, occorre procedere in un secondo tempo alla loro sincronizzazione (attraverso l'elaborazione di specifiche EO - vds Cap. V).

- **3° passo: adozione di una LAP di ammodernamento**. Successivamente, tutti i dati dovranno confluire nel documento conclusivo indicando le priorità dei singoli progetti/programmi di ammodernamento e potenziamento che dovranno essere il più possibile in linea con i principali progetti di trasformazione / ammodernamento dell'Esercito.

  Il Piano di Ammodernamento in argomento, oltre a consentire l'individuazione di eventuali spazi finanziari atti all'avvio di nuovi programmi d'investimento permetterà di interfacciarsi con lo SMD UGPPB in modo da facilitare la pianificazione degli investimenti in ambito Difesa. Inoltre, nella considerazione che quest'ultimo dovrà precedere, di norma, prima del Libro Blu della Difesa (cit. Fig.2) e costituirà, nell'ambito del P.P.G.E., base di riferimento per l'elaborazione delle Esigenze Operative, si ritiene opportuno che lo stesso sia redatto, per quanto concerne *lay out* e contenuti, in aderenza a quanto previsto per il citato Libro Blu della Difesa. Le risultanze dell'intero processo (**Fig.7**) dovranno confluire nel documento: "**Piano di Ammodernamento dello Strumento Terrestre**" (vds **All. "F"**) presentato e condiviso in ambito GdP e sottoposto all'approvazione del Ca.SME.

Inoltre, per garantire l'armonizzazione e la sincronizzazione dei singoli obiettivi capacitivi da conseguire occorre disporre di una scheda riassuntiva suddivisa per COF che, oltre a garantire l'individuazione delle priorità in ambito F.A., permette a:

- SGdP EO, la realizzazione progressiva nel tempo delle specifiche EO funzionali all'implementazione delle capacità da acquisire;
- SGdP Controllo, di monitorare la graduale implementazione dei singoli obiettivi capacitivi.

Il Piano di Ammodernamento dovrà essere rivisitato in modo costante, al fine di verificare eventuali scostamenti e di apportare eventuali correttivi.

4.2 SCHEMA GRAFICO DEI SINGOLI PASSI

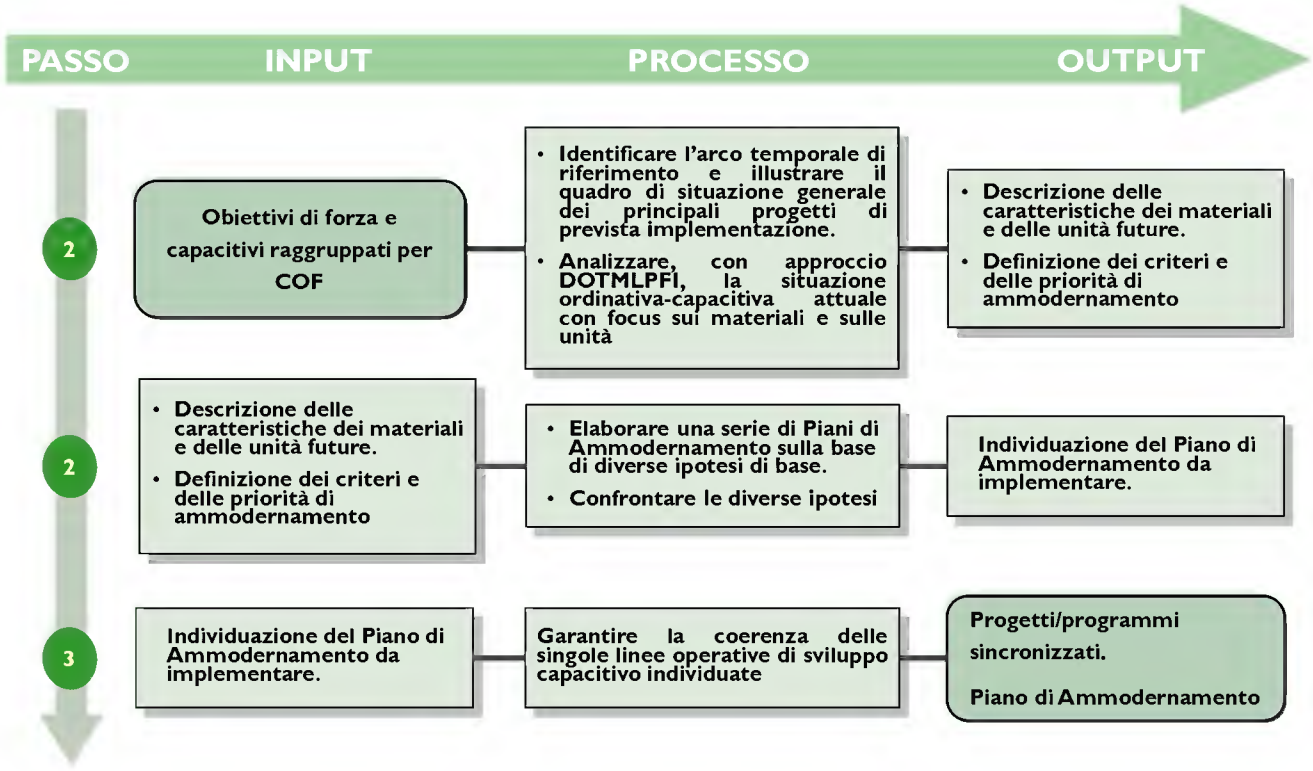


Figura 7

4.3 COSTITUZIONE DEL SGDP "PIANO DI AMMODERNAMENTO"

a. **Livello di *governance***

(1) Decisore: Capo di SME;

(2) Supervisore: Capo RPGF;

(3) Pianificazione/Project Management: Capo Ufficio Pianificazione

b. **Livello di *management***

Sottogruppo di Progetto: Uf. Pianificazione – Capo Sezione Esigenze Operative e Capacitive.

c. **Livello *operational***

(1) Sezioni di Ufficio Pianificazione;

(2) Rappresentanti di:

- SME RPGF – Ufficio Organizzazione delle Forze;
- SME RPGF – Ufficio PROFIBISTA;
- SME RPGF – Ufficio Controllo Interno e di Gestione;

- SME Dipartimento Impiego del Personale;
- SME I Reparto Affari Giuridici del Personale;
- SME III Reparto Impiego delle Forze;
- SME IV Reparto Logistico;
- SME Dipartimento per la Trasformazione Terrestre;
- COMFOTER – SM;
- COMFOTER – NRDC-ITA;
- COMANDO PER LA FORMAZIONE;
- COMANDO LOGISTICO;
- SMD – UGPPB (auspicabile).

5 DEFINIZIONE DELLE ESIGENZE OPERATIVE

5.1 GENERALITA'

La parte c.d. di condotta del P.P.G.E. inizia con l'elaborazione di specifiche Esigenze Operative (EO), che individuano e delineano le capacità (con approccio DOTMLFPI) da acquisire necessarie per assolvere ad una o più missioni nell'ambito dei Macroscenari e delle *Planning Situations*. In linea generale, un'EO rappresenta:

- un punto decisionale delle **linee operative di sviluppo** indicate nel Piano di Ammodernamento;
- la formalizzazione allo SMD di una proposta di acquisizione di una capacità *material/non-material*.

Un'EO nasce o sulla base del Piano di Ammodernamento (vds **All. "F"**) o allorquando, in presenza di una specifica carenza capacitiva ("*capability gap*"), anche nei Teatri Operativi[34], si rende esplicita una necessità militare ("*military need*"). In tal senso, un'EO definisce essenzialmente un "problema" di natura capacitivo, esplorando concettualmente una necessità militare per facilitare l'individuazione della soluzione costo-efficace, lasciando, nel contempo, che le specifiche tecniche di dettaglio vengano sviluppate in una fase successiva (definizione del Requisito Operativo Preliminare e Definitivo). L'importanza del documento "Esigenza Operativa" consiste nella sua capacità di prevedere l'occupazione per tempo di adeguati volumi finanziari ed avviare più programmi di investimento.

In particolare, sulla base di quanto indicato nella Direttiva per la trattazione delle Esigenze Operative dello SMD ed. 2009 (**Apd. 1 all'All. "G"**), sono previste diverse tipologie di EO:

- **Esigenza Operativa Ordinaria**

  Quella più comune, la cui redazione, nella forma più completa, è richiesta per ogni capacità da acquisire il cui valore sia stimato essere superiore ai **20 milioni di Euro**[35].

[34] Nel caso la carenza capacitiva derivi da criticità individuate nei Te. Opv. o dalla pianificazione addestrativa/operativa, essa verrà rappresentata unicamente da SME – III RIF/COE.

[35] C'è comunque la possibilità di valutare, congiuntamente con lo SMD, in quale categoria di E.O. far ricadere ciascun caso specifico.

- **Esigenza Operativa Semplificata (*Mission Need Requirement* – MNR)**
  Il suo sviluppo avviene durante le fasi iniziali di ogni progetto ovvero quando è identificato un "*gap* capacitivo" tra le esistenti capacità e le capacità richieste per il conseguimento degli obiettivi strategici e/o operativi identificati nell'ambito dei documenti di pianificazione (in questo caso il valore stimato dell'EO è stimato inferiore ai **20 milioni di Euro**).

- **Esigenza Operativa Urgente (*Mission Need Urgent Requirement* - MNUR)**
  In ambito SME, tale esigenza è rappresentata principalmente dallo SME – III RIF/COE, in quanto nasce generalmente nell'ambito di una missione operativa (o nelle sue fasi di predisposizione), ed è redatta per soddisfare una necessità che non è prevista/pianificata e il cui mancato soddisfacimento in tempi rapidi (inferiore ai 12 mesi) potrebbe ledere la sicurezza del personale impiegato in operazioni o il raggiungimento degli obiettivi della missione stessa.

Per ciascuna esigenza capacitiva da colmare sarà attivato uno specifico **SGdP "ESIGENZA OPERATIVA"**, dedicato allo sviluppo integrato ed esaustivo dell'intero processo, che si articola nei seguenti passi:

- **1° passo:** analisi della capacità operativa da acquisire;
- **2° passo:** formulazione dei *key performance parameters (KPPs)*;
- **3° passo**: sviluppo di una serie di linee d'azione articolate in elementi DOTMLPFI e definizione della soluzione costo efficace;
- **4° passo:** temporizzazione e definizione delle risorse finanziarie;
- **5° passo:** redazione e approvazione della proposta di Esigenza Operativa da parte del Capo di SME, nonché invio allo SMD per quanto riguarda l'E.O. ordinaria e semplificata e al COI/COFS per quanto riguarda i MNUR.

Le risultanze dell'intero processo (**Fig.8**) sviluppato nell'ambito di specifici SGdP (**che possono essere attivati anche in ambito Vertici d'Area che diventano "proponenti" dell'EO verso il Capo di SME**)[36] dovranno confluire in singoli documenti: "**ESIGENZE OPERATIVE**" (elaborati secondo le linee guida in **Apd.2 all'All. "F"**), presentati e condivisi in ambito GdP e sottoposte all'approvazione del Ca.SME.

[36] La possibilità di ricorrere ai Vertici d'Area permette di incrementare in modo significativo il numero di EO in ambito F.A. e dunque di occupare per tempo, in ambito difesa, adeguati spazi finanziari.

Al riguardo, per garantire una maggiore efficacia delle proposte di EO è auspicabile che il SGdP "ESIGENZE OPERATIVE" (responsabile della singola EO) instauri fin dalle prime fasi un'intensa attività di coordinamento/confronto con i rappresentati di SMD:

- III Reparto (Uf. Politica Militare e Pianificazione), per la verifica degli aspetti di congruità e di coerenza concettuale e per l'analisi del Piano di Legislatura (PIL – riferimento quinquennale);
- UGPPB (Uf. PPF) per la verifica/controllo della disponibilità di adeguati spazi finanziari per il successivo inserimento degli oneri finanziari sia nel Piano Impiego Fondi (PIF – riferimento annuale).

I documenti in parola, pur essendo teoricamente l'*output* dell'intero processo e, quindi, successivi alla stesura del Concetto Operativo e del Piano di Ammodernamento dell'Esercito (cit. Fig.2), non necessariamente si limitano esclusivamente alla 4^ fase del P.P.G.E., ma possono essere redatti ogni qualvolta si presenti la necessità di colmare un *gap* capacitivo. In questo ultimo caso, inoltre, si dovrà provvedere, appena possibile, all'aggiornamento del Concetto Operativo e del relativo Piano di Ammodernamento allo scopo di garantire la coerenza di tutti i documenti identificati quale output del P.P.G.E..

5.2 SCHEMA GRAFICO DEI SINGOLI PASSI

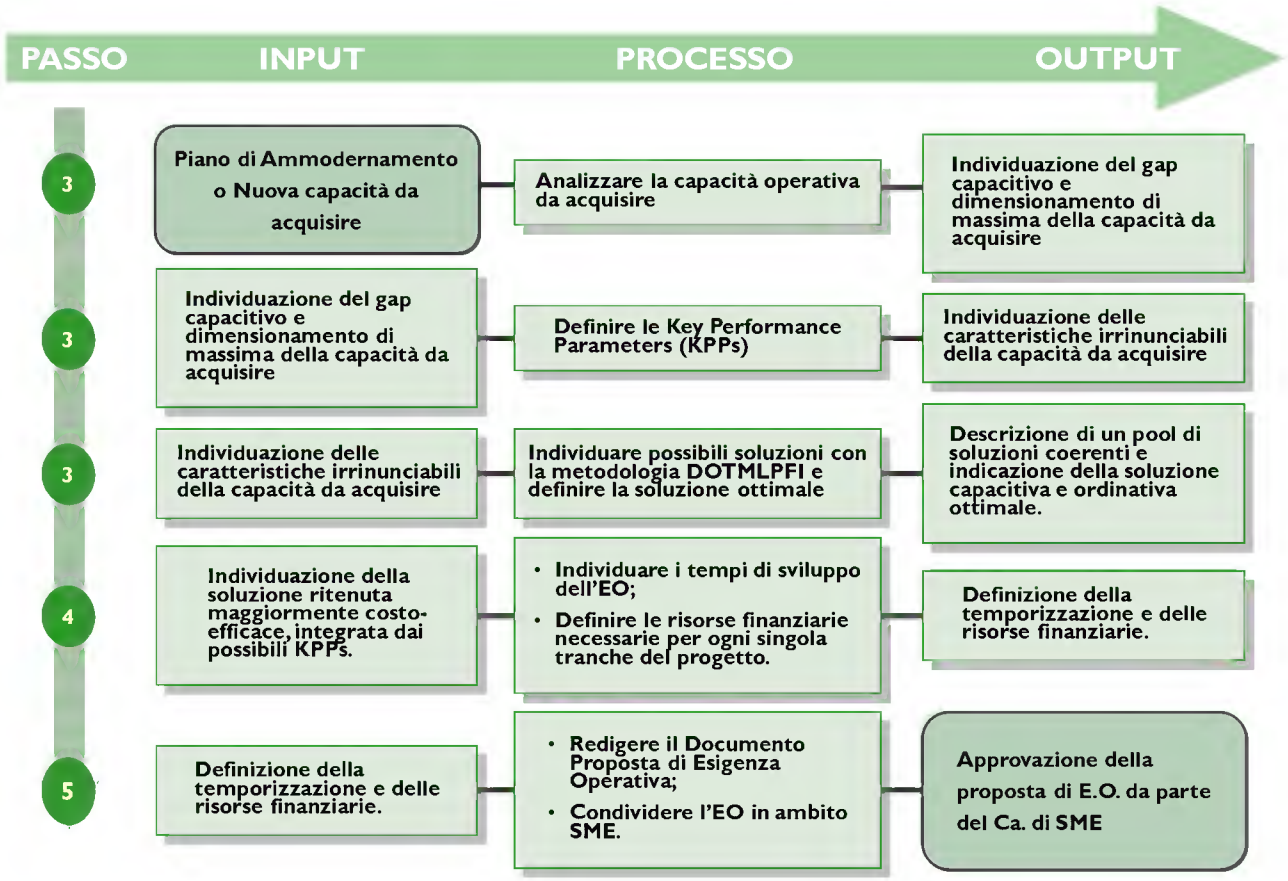


Figura 8

5.3 COSTITUZIONE DEL SGDP "ESIGENZE OPERATIVE"

a. <u>Livello di *governance*</u>

(1) Decisore: Capo di SME;

(2) Supervisore: Capo RPGF;

(3) Pianificazione/Project Management: Capo Ufficio Pianificazione

b. <u>Livello di *management*</u>

Sottogruppo di Progetto: Uf. Pianificazione.

c. <u>Livello *operational*</u>

(1) Sezioni di Ufficio Pianificazione;

(2) Rappresentanti di:

- SME RPGF – Ufficio Organizzazione delle Forze;
- SME RPGF – Ufficio PROFIBISTA;

- SME RPGF – Ufficio Controllo Interno di Gestione;
- SME Dipartimento Impiego del Personale;
- SME I Reparto Affari Giuridici del Personale;
- SME III Reparto Impiego delle Forze;
- SME IV Reparto Logistico;
- SME Dipartimento per la Trasformazione Terrestre;
- COMFOTER – SM;
- COMANDO PER LA FORMAZIONE;
- COMANDO LOGISTICO.

5.4 COSTITUZIONE DEL SGDP "PROPOSTA DI ESIGENZA OPERATIVA"

a. <u>Livello di governance</u>

(1) Decisore: Capo di SME;

(2) Supervisore: Comandante di Vertice d'Area "proponente" dell'EO;

(3) Pianificazione/Project Management: designato dal Comandante di Vertice d'Area "proponente" dell'EO.

b. <u>Livello di *management* e *operational*</u>

Sono designati dal Comandante di Vertice d'Area "proponente" dell'EO con il supporto, ove necessario, dell'Uf. Pianificazione.

6 ATTIVITA' DI VERIFICA E CONCLUSIONI

6.1 GENERALITA'

La variabilità è insita in ogni processo ed aumenta in funzione della complessità del processo stesso. Come precedentemente descritto, il P.P.G.E. ha uno sviluppo complesso dipendente da altri processi a livello nazionale (C.P.D.) e internazionale (in particolare il NATO D.P.P.). Esso risulta ancorato a specifiche *assumptions*, particolarmente influenzate dal mutare degli indicatori che qualificano gli scenari futuri. Inoltre, il procedimento in argomento è condizionato da consistenti variabili esogene ed endogene al sistema stesso (risorse umane, tecnologiche, finanziarie, materiali, minaccia, LoA, trascorrere del tempo).

Per quanto precede, al fine di ridurre le possibilità di scostamento del processo e dunque i rischi di mancato conseguimento degli *output* / obiettivi programmati nei tempi e nei modi previsti, occorre sviluppare con continuità un'attenta attività di controllo e verifica durante tutte le fasi/passi del processo. Tale attività deve tendere a porre rimedio agli errori di pianificazione/di condotta, e al tempo stesso deve permettere di riconsiderare ciclicamente tutti gli elementi che hanno determinato l'insorgere di eventuali anomalie, orientando nuovamente il P.P.G.E. al conseguimento degli obiettivi prefissati.

6.2 TIPOLOGIA DELLE VERIFICHE

Nell'ambito del P.P.G.E., è stata dedicata un'intera fase all'attività di controllo, che permette di: conferire un giusto rilievo ai programmi di breve termine; monitorare il grado di conseguimento degli obiettivi capacitivi fissati; verificare la validità delle ipotesi di base; misurare, eventualmente, il grado di reattività della F.A. nell'individuare i problemi e risolverli; migliorare il P.P.G.E. e al tempo stesso il Piano di Ammodernamento dell'Esercito. Di seguito sono esaminate le tre distinte tipologie di verifica.

a. <u>Concettuale</u>

Questo tipo di verifica è volta a:

- controllare se le ipotesi di base (in particolare gli scenari di pianificazione) siano aderenti allo scenario operativo corrente e futuro. Tale attività, sotto la supervisione del SGdP "Controllo", dovrà essere svolta senza soluzione di continuità

dall'approvazione del Libro Blu ed al verificarsi di eventuali situazioni *shock* non pianificate;

- valutare se il COpE risulta essere in sintonia con quanto decretato nel Libro Blu della Difesa;
- valutare se i Concetti Funzionali sono in linea con i concetti della Difesa;
- individuare eventuali ripercussioni della situazione corrente sulla definizione e lo sviluppo delle singole EO previste nell'ambito del Piano di Ammodernamento.

b. <u>Programmatico-finanziaria</u>

Questa verifica è tesa a misurare periodicamente il grado di implementazione delle singole imprese poste alla base del processo di ammodernamento della F.A. e della pianificazione generale. Ciò si sostanzia:

- **nel brevissimo periodo** (annuale): nel controllo della spesa, ovvero nella verifica, di concerto con le Direzioni Generali competenti, dell'andamento delle imprese programmate per l'E.F. di riferimento. In particolare, l'attività si estrinseca in un puntuale monitoraggio dell'iter tecnico-amministrativo di ciascun programma, con particolare riferimento agli annuali ed ai pluriennali da avviare, allo scopo di intervenire prontamente, attraverso rimodulazione della programmazione, con l'obiettivo primario di evitare il verificarsi di residui alla chiusura dell'E.F.. Tale attività dovrà, comunque, essere condotta tenendo ben presente l'impatto dal punto di vista capacitivo di tali rimodulazioni e, in tale contesto, dovrà essere scongiurata l'acquisizione di mezzi materiali non previsti o inseriti in bassa priorità nel Piano di Ammodernamento. Tale traguardo potrà essere raggiunto operando in maniera oculata in ambito programmatico, prevedendo un congruo numero di imprese in "riserva ad alta priorità", il cui iter tecnico-ammistrativo dovrà essere sviluppato dalle D.G. alla stregua dei programmi finanziati. Il citato *modus operandi* consentirà di avere a disposizione idonee alternative nel caso in cui alcune delle imprese finanziate non possano essere finalizzate. Inoltre, al fine di evitare inutili duplicazioni e soprattutto allocare in modo efficace e bilanciato le risorse finanziare per ciascuna COF, occorre armonizzare la programmazione dei programmi pluriennali (sia finanziati con il Bilancio Ordinario sia con risorse rese disponibili dal Ministero dello Sviluppo Economico) con quella degli annuali (inclusi i c.d. RCOS).
- **nel breve periodo** (triennale-quinquennale) è necessaria la verifica della conversione dell'EO in Requisito Operativo Preliminare (ROP) e, qualora necessario,

in Requisito Operativo Definitivo (ROD) ed il suo inserimento, da parte dello SMD UGPPB, nella "Pianificazione finanziaria del settore Investimento". In particolare, sulla base del numero e complessità di capacità oggetto dell'EO, potrà rendersi necessaria l'elaborazione, a cura di Uf. Pianificazione, di uno specifico "*implementation plan*" che armonizzi e sincronizzi tutte le attività sulla diverse linee di sviluppo DOTMLFPI. Il piano, la cui struttura varia in funzione dal numero e tipologia di azioni da intraprendere e da sincronizzare, vedrà la designazione di un Ente responsabile, scelto in base alle capacità oggetto di sviluppo, che ne piloterà progressione, adattamento e completamento sotto la guida di un "Responsabile Unico di Progetto" (RUP, Ufficiale di livello minimo dirigenziale).

- **nel medio/lungo periodo** nella realizzazione di un canale preferenziale con SMD UGPPB e SEGREDIFESA che permetta il monitoraggio dello stato di avanzamento di tutti i programmi/imprese di F.A.. Al riguardo, tale attività dovrà trovare un momento di confronto nell'ambito di due specifiche riunioni di coordinamento semestrali pilotate dal SGdP "Controllo".

c. <u>Di efficacia</u>

Questo tipo di verifica è volta a valutare annualmente il grado di conseguimento degli obiettivi secondo quanto stabilito nel Piano di Ammodernamento. In tale ambito, il SGdP "Controllo" dovrà monitorare attivamente il livello di implementazione dei singoli progetti attraverso il confronto tra gli obiettivi raggiunti e quelli pianificati ed evidenziando eventuali scostamenti in termini "temporali", "qualitativi" e "quantitativi"[37]. In caso di eventuali scostamenti, il GdP direttivo dovrà intervenire, facendo ricorso al SGdP "Piano di Ammodernamento", per individuare tempestivamente eventuali azioni correttive.

I risultati di tale attività di controllo, elaborati attraverso l'implementazione di un *software* dedicato, dovranno essere posti all'attenzione del Ca. di SME e permetteranno di "valutare" l'efficacia dello strumento terrestre e più nel dettaglio l'impatto della mancata implementazione di una o più capacità.

---

[37] In tale ambito, i riscontri sull'**efficienza** (rapporto tra risorse e risultati), l'**efficacia** (relazione tra risultati attesi e conseguiti) ed **economicità** (confronto/analisi tra obiettivi/servizi erogati e costi programmati/sostenuti) **delle attività e delle strutture**, costituiscono l'indispensabile base di giudizio sulla capacità di realizzazione degli obiettivi e sulle eventuali azioni correttive/di miglioramento da intraprendere.

Tutte queste attività dovranno essere sviluppate nell'ambito di uno specifico tavolo di confronto (*board*) a cui dovranno partecipare rappresentanti di RPGF (Uf. PIA), (Uf. CIGe), IV RL (Uf. Coordinamento Logistico) e, auspicabilmente, SMD UGPPB (UPPF) e SEGREDIFESA. Il *board*, in particolare, dovrà riunirsi periodicamente almeno ogni trimestre (o "*on call*" qualora si verificassero situazioni anomale, per es. improvvise rimodulazioni del bilancio della Difesa per quanto concerne l'investimento volute dal Ministero delle Economie e delle Finanze), allo scopo di elaborare, in coordinazione con il SGdP "CONTROLLO", un punto di situazione aggiornato delle imprese di SEGREDIFESA e concordare un insieme di imprese annuali/pluriennali di riserva, in linea con i principali progetti di ammodernamento della F.A., da proporre qualora le imprese in atto non trovassero possibilità di realizzazione.

Alla luce di quanto su esposto, risulta evidente che la pianificazione di breve/medio termine rappresenta uno strumento molto efficace, in quanto permette di condurre periodiche verifiche di congruità e di aderenza dei relativi obiettivi capacitivi (soprattutto di lungo termine) con le reali esigenze (influenzate dall'evoluzione della situazione caratterizzante i Te. Op. che vedono coinvolte le unità dell'E.I.) e al contempo di proporre ed implementare nuove capacità.

6.3 COSTITUZIONE DEL SGDP "CONTROLLO"

a. **Livello di *governance***
   (1) Decisore: Capo di SME;
   (2) Supervisore: Capo RPGF;
   (3) Pianificazione/Project Management: Capo Ufficio Pianificazione

b. **Livello di *management***
   Sottogruppo di Progetto: Uf. Pianificazione – Capo Sezione Esigenze Operative e Capacitive e Capo Sezione Pianificazione Nazionale e NATO; Ufficio Coordinamento Logistico – Capo della 2^ Sezione.

c. **Livello *operational***
   (1) Sezioni di Ufficio Pianificazione;
   (2) Rappresentanti di:
      - SME RPGF – Ufficio PROFIBISTA;
      - SME RPGF – Ufficio Controllo Interno di Gestione;

- SME – Dipartimento Impiego del Personale Esercito;
- SME III Reparto Impiego delle Forze;
- SME IV Reparto Logistico;
- SME Dipartimento per la Trasformazione Terrestre;
- COMFOTER – SM;
- SMD – UGPPB (auspicabile);
- SEGREDIFESA (auspicabile).

6.4 CONCLUSIONI

Al momento, la complessità, la mutevolezza e l'indeterminatezza dell'ambiente operativo, le instabili prospettive del quadro finanziario che rallentano il processo di ammodernamento dello strumento terrestre; la necessità di "anticipare" (assumendo un atteggiamento pro-attivo) il C.P.D. della Difesa e il NATO D.P.P.; evidenziano l'esigenza di conferire organicità ed armonia ai programmi di investimento, addestramento e formazione attraverso l'istituzionalizzazione di un processo di pianificazione generale dell'E.I.: il P.P.G.E.. Quest'ultimo va inteso come uno strumento necessario per la risoluzione di un "problema militare" allo scopo di individuare: quale sia la scelta migliore per organizzare, preparare ed impiegare le risorse militari e più in generale per poter operare con successo negli scenari operativi futuri.

Il presente documento descrive in modo analitico le modalità di sviluppo dei passi del processo integrato del P.P.G.E., finalizzato all'individuazione di una soluzione sostenibile (al problema militare) e a definire le linee operative di sviluppo dello strumento terrestre. Tale processo conferisce sistematicità e coerenza all'ammodernamento dell'Esercito, attraverso la prioritarizzazione e l'implementazione delle capacità operative fondamentali nel breve, medio e lungo periodo. Il P.P.G.E., in particolare, permette di:

- delineare i termini generali del problema, analizzando l'evoluzione degli scenari futuri;
- definire il modello organizzativo dell'E.I. auspicabile, indicando gli obiettivi capacitivi;
- definire le linee operative di sviluppo della F.A., sincronizzate con altri progetti *single service* e interforze;
- predisporre la documentazione necessaria per conseguire le capacità operative fondamentali;
- verificare costantemente l'intero processo nel suo complesso.

In linea generale, dunque, il P.P.G.E. costituisce un valido ausilio per indirizzare le strategie future connesse all'acquisizione di nuove capacità e alla razionalizzazione dello strumento militare terrestre, eliminando eventuali ridondanze capacitive, recuperando "risorse" da destinare ad altri programmi e progetti di ammodernamento e sviluppo della F.A..

Infine, affinché possano essere conseguiti gli obiettivi individuati nei diversi documenti di pianificazione generale, il P.P.G.E., condizionando l'allocazione ottimale di tutte le risorse

della F.A. (attuali e future) e il loro impiego nel breve/medio/lungo termine non può essere statico, al contrario dovrà essere caratterizzato dai seguenti aspetti:

- divulgato e conosciuto fino ai minimi livelli;
- condiviso da tutti e foriero di un ambiente propositivo e di un'atmosfera partecipativa;
- sensibile a recepire eventuali proposte aggiornamenti/adeguamenti in base ad un processo *bottom up*.

Direttiva

PROCESSO DI PIANIFICAZIONE GENERALE DELL'ESERCITO

(P.P.G.E. 001)

ALLEGATI

ALLEGATI

Allegato "A" MATRICE DI SVILUPPO DEL P.P.G.E 001

Allegato "B" COMPOSIZIONE E COMPITI DEL GRUPPO DI PIANIFICAZIONE DIRETTIVO E DEI RELATIVI SOTTOGRUPPI ESECUTIVI

Allegato "C" MACROSCENARI E PLANNING SITUATIONS

- Apd. 1 Standard del Documento Macroscenari e Planning Situations
- Apd. 2 Scheda di Sintesi del Multiple Future Project
- Apd. 3 Parametri delle Ipotesi di Pianificazione
- Apd. 4 Esempio di Matrice degli Army Activity Tree (AAT) e dei Key Task (KT)

Allegato "D" CONCETTO OPERATIVO DELL'ESERCITO E CONCETTI FUNZIONALI

- Apd. 1 Capacita' Operative Fondamentali
- Apd. 2 Standard del Documento Concetto Operativo dell'Esercito
- Apd. 3 Standard del Documento Concetti Funzionali

Allegato "E" MODERNIZATION PLANNING SUPPORT SYSTEM (MPSS)

Allegato "F" PIANO DI AMMODERNAMENTO

Allegato "G" ESIGENZE OPERATIVE

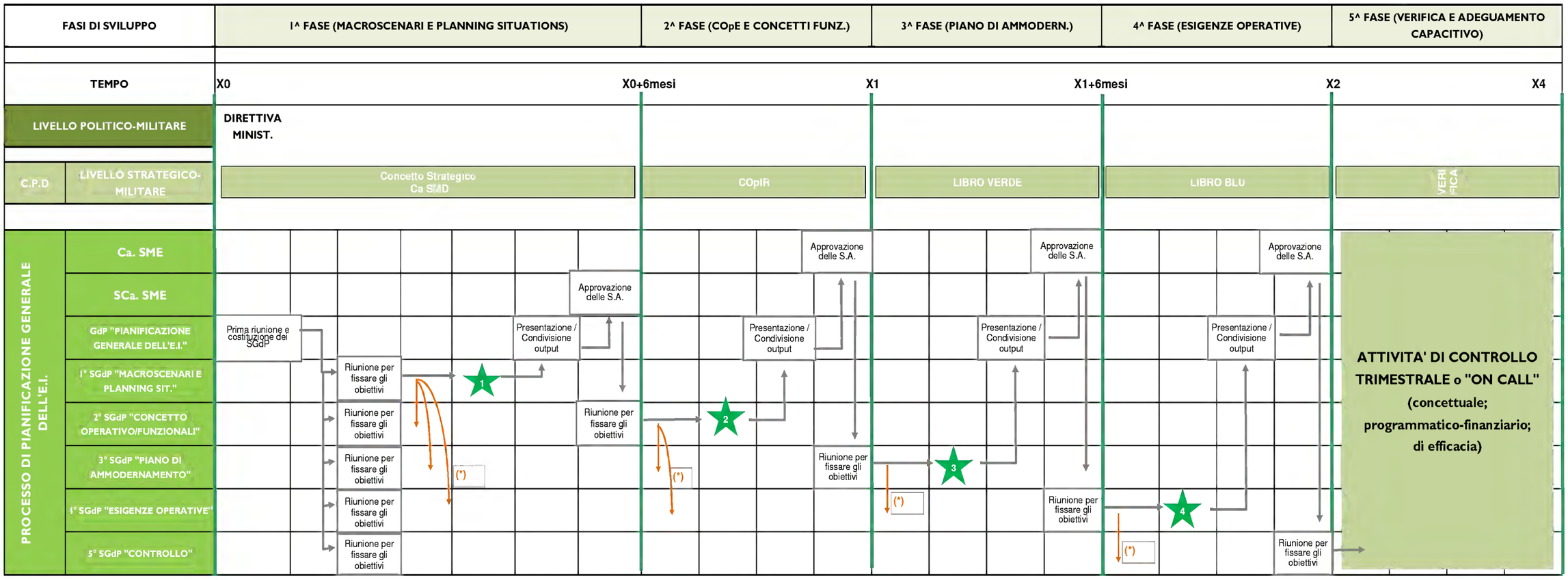
- Apd. 1 Standard del Documento Esigenza Operativa
- Apd. 2 Vademecum per l'elaborazione di una Esigenza Operativa

Allegato "H" GLOSSARIO

Allegato "I" DEFINIZIONI

ALLEGATO "A": MATRICE DI SVILUPPO DEL P.P.G.E. 001

MATRICE DI SVILUPPO DEL PROCESSO DI PIANIFICAZIONE GENERALE DELL'ESERCITO



NOTE

1. ELABORAZIONE MACROSCENARI E PLANNING SITUATIONS
2. ELABORAZIONE CONCETTO OPERATIVO DELL'E.I. E CONCETTI FUNZIONALI
3. ELABORAZIONE PIANO DI AMMODERNAMENTO
4. ELABORAZIONE DI ESIGENZE OPERATIVE

Pagina non scritta

ALLEGATO "B": COMPOSIZIONE E COMPITI DEL GRUPPO DI PIANIFICAZIONE DIRETTIVO E RELATIVI SOTTOGRUPPI ESECUTIVI

GdP / SOTTOGRUPPO		PILOTA	COMPOSIZIONE	SCOPO	INPUT	COMPITI / PROCESSO	OUTPUT
GdP DIRETTIVO: **PIANIFICAZIONE GENERALE DELL'E.I.**		RPGF (Uf. PIA)	Livello Ca. Ufficio: RPGF (Uf. PIA); RPGF (Uf. OF); RPGF (Uf. PROFIBISTA); RPGF (Uf. CIGe); DIPE; I RAGEP; III RIF/COE; IV RL; DTT; COMFOTER; COMLOG, CDO FORMAZIONE, ISPEINFRA, NRDC-ITA	Attivare il processo di PGE e garantirne il regolare sviluppo temporale	**DIRETTIVA MINISTERIALE**	• coordinare attività ed attori per completare il progetto nei tempi fissati; • definire i componenti dei SGdP esecutivi; • visionare gli output dei singoli SGdP e presentarli alle S.A.; • porre in essere azioni di coordinamento con SMD e SGD.	**LINEE GUIDA PER IL P.P.G.E.**
1	**SGdP ESECUTIVO:** **MACROSCENARI E PLANNING SITUATIONS**	RPGF (Uf. PIA – Sz. PF)	RPGF (Uf. PIA); III RIF/COE; IV RL; Uff. di Colleg./Scambio stranieri in ambito SME e di F.A. presso eserciti stranieri; COMFOTER; NRDC-ITA; CDO FORMAZIONE, COMLOG	Delineare in via generale i trend futuri, individuando i possibili scenari operativi e descrivendo le capacità di cui la F.A. dovrà disporre per affrontare le sfide operative del prossimo futuro.	**LINEE GUIDA PER IL P.P.G.E.**	• coordinare attività ed attori per elaborare l'output nei tempi fissati; • i singoli rappresentanti dovranno fornire i contributi di competenza sulla base delle indicazioni dei rispetti Dip/Rep./Cdi di appartenenza; • sottoporre l'output in visione al GdP direttivo; • porre in essere azioni di coordinamento con rappresentanti dello SMD e SGD.	**MACROSCENARI E PLANNING SITUATIONS**
2	**SGdP ESECUTIVO:** **CONCETTO OPERATIVO/ CONCETTI FUNZIONALI**	RPGF (Uf. PIA – Sz. PNF)	RPGF (Uf. PIA); RPGF (Uf. OF); RPGF (Uf. PROFIBISTA); RPGF (Uf. CIGE); DIPE; I RAGEP; III RIF/COE; IV RL; DTT; Uff. di Collegamento/Scambio stranieri in ambito SME; COMFOTER; NRDC-ITA; CDO FORMAZIONE; COMLOG; ISPEINFRA	Delineare in via generale il problema militare ed individuare la soluzione militare, ovvero il modello organizzativo auspicabile dell'E.I. e gli obiettivi capacitivi per ciascuna funzione operativa.	**MACROSCENARI E PLANNING SITUATIONS**	• coordinare attività ed attori per elaborare l'output nei tempi fissati; • i singoli rappresentanti dovranno fornire i contributi di competenza sulla base delle indicazioni dei rispetti Dip/Rep./Cdi di appartenenza; • sottoporre l'output in visione al GdP direttivo; • porre in essere azioni di coordinamento con rappresentanti dello SMD e SGD.	**CONCETTO OPERATIVO E CONCETTI FUNZIONALI DELL'E.I.**
3	**SGdP ESECUTIVO:** **PIANO DI AMMODERNAMENTO**	RPGF (Uf. PIA – Sz. EOC)	RPGF (Uf. PIA); (Uf. PROFIBISTA); (Uf. OF); DIPE; I RAGEP; III RIF/COE; IV RL; DTT; COMFOTER (un rappresentante per ciascuna funzione operativa); CDO FORMAZIONE; COMLOG; ISPEINFRA, SMD UGPPB (UPPF)	Definire in base all'approccio DOTMLPFI le linee operative di sviluppo delle singole capacità, differenziate per funzioni operative.	**CONCETTO OPERATIVO E CONCETTI FUNZIONALI DELL'E.I.**	• coordinare attività ed attori per elaborare l'output nei tempi fissati; • i singoli rappresentanti dovranno fornire i contributi di competenza sulla base delle indicazioni dei rispetti Dip/Rep./Cdi di appartenenza; • sottoporre l'output in visione al GdP direttivo; • porre in essere azioni di coordinamento con rappresentanti dello SMD e SGD.	**PIANO DI AMMODERNAMENTO**
4	**ESIGENZE OPERATIVE**	RPGF (Uf. PIA)	RPGF (Uf.PIA); (Uf. PROFIBISTA); (Uf. OF); (Uf. CIGe); DIPE; I RAGEP; III RIF/COE; IV RL; DTT; COMFOTER; CDO FORMAZIONE, COMLOG, ISPEINFRA	Conseguire i punti decisivi delle linee operative di sviluppo definite nell'ambito del Piano di Ammodernamento dello strumento militare terrestre.	**PIANO DI AMMODERNAMENTO**	• coordinare attività ed attori per elaborare l'output nei tempi fissati; • i singoli rappresentanti dovranno fornire i contributi di competenza sulla base delle indicazioni dei rispetti Dip/Rep./Cdi di appartenenza; • sottoporre l'output in visione al GdP direttivo; • porre in essere azioni di coordinamento con rappresentanti dello SMD e SGD.	**ESIGENZE OPERATIVE**
5	**CONTROLLO**	RPGF (Uf. PIA)	RPGF (Uf.PIA); (Uf. PROFIBISTA), (Uf. CIGe); DIPE III RIF/COE; IV RL; DTT; COMFOTER, SMD UGPPB (UPPF), SEGREDIFESA.	Effettuare una serie di attività di verifica a livello concettuale, programmatico-finanziario e di efficacia	**PIANO DI AMMODERNAMENTO** **E ESIGENZE OPERATIVE**	• verificare la coerenza delle ipotesi di base dell'intero P.P.G.E.; • valutare il livello di implementazione dei singoli obiettivi; • monitorizzare lo stadio di implementazione delle singole EO e proporre eventuali progetti alternativi.	**ATTIVITA' DI CONTROLLO**

Pagina non scritta

ALLEGATO "C": MACROSCENARI E PLANNING SITUATIONS

Elenco delle Appendici.

Apd. 1 Standard del Documento Macroscenari e Planning Situations

Apd. 2 Scheda di Sintesi del Multiple Future Project

Apd. 3 Parametri delle Ipotesi di Pianificazione

Apd. 4 Esempio di Matrice degli Army Activity Tree (AAT) e dei Key Task (KT)

Pagina non scritta

STANDARD DEL DOCUMENTO

"MACROSCENARI E PLANNING SITUATION DELL'E.I."

1. **INTRODUZIONE**
2. ***TREND* GEOSTRATEGICO E "PROBLEMA MILITARE"**
3. **MACROSCENARI DI RIFERIMENTO**
4. **PLANNING SITUATIONS**
5. **OPZIONI STRATEGICHE**
6. **REQUISITO CAPACITIVO MINIMO DELLO STRUMENTO MILITARE TERRESTRE**
7. **CONCLUSIONI.**

ALLEGATI:

Allegato "A": Planning Situations (un'Appendice per ogni singola PS)

Allegato "B": Esigenze di Forze dello Strumento Militare Terrestre

Allegato "C": Glossario

Classifica del documento: RISERVATO

Autorità responsabile dell'approvazione: SCa. di SME

Pagina non scritta

SCHEDA DI SINTESI DEL MULTIPLE FUTURES PROJECT

Possibili Scenari:

- ***Dark Side of exclusivity:***
  Questo primo futuro possibile descrive come la globalizzazione, i cambiamenti climatici e la scarsità delle risorse condizioneranno pesantemente la capacità degli stati al di fuori del mondo globalizzato di funzionare efficacemente e di soddisfare i bisogni delle rispettive popolazioni. Tali stati rappresenteranno una fonte di instabilità sul piano internazionale; di conseguenza, gli stati del mondo globalizzato potranno essere chiamati a supportare (in caso di *failing state*) le Autorità nel mantenimento dell'ordine pubblico e della sicurezza sia interna che esterna o ricostruire in toto (in caso di *failed state*) i servizi essenziali (governance, sicurezza, economia etc..).

- ***Deceptive Stability*:**
  Il futuro denominato "Deceptive Stability" prevede un mondo in cui le nazioni più sviluppate avranno come principali motivi di preoccupazione i mutamenti sociali e la necessità di far fronte all'evoluzione demografica interna caratterizzata dall'invecchiamento della popolazione locale e dagli alti tassi di natalità registrati tra i giovani immigrati. Tali stati focalizzeranno la propria attenzione sui problemi legati alla coesione sociale, all'immigrazione clandestina e alle questioni transnazionali relative alle diaspore dei popoli. In tale quadro, si registrerà la scarsa propensione degli stati a reagire a causa dell'eccessiva attenzione ai problemi domestici ed ai rischi di cambiamento di carattere geopolitico.

- ***Clash of Modernities:***
  Il terzo futuro rappresenta un mondo in cui la forte fiducia nel razionalismo, combinata all'ingegnosità dell'uomo e all'innovazione tecnologica, alimenta e promuove i rapporti orizzontali fra le società più avanzate collegate in rete in tutto il mondo. Questa fitta rete di comunicazioni è tuttavia minacciata dall'esterno ad opera dei regimi autoritari del mondo meno sviluppato e, al proprio interno, dal precario equilibrio tra le libertà civili e l'indifferenza dallo stato.

- ***New Power Politics***
  Il quarto futuro è quello in cui la crescente ricchezza globale, accompagnata dalla diffusa proliferazione di armi di distruzione di massa, ha aumentato il numero delle grandi potenze rendendo gli equilibri internazionali più instabili, caratterizzati dalla competizione per le risorse e la lotta per il potere.

- **Il Futuro *non* previsto**
  Tale tipologia di futuro è caratterizzata da qualsiasi tipo di evento/i inaspettato, non incluso/i negli scenari già trattati; rappresenta cioè qualcosa di non prevedibile e di difficile anticipazione che potrebbe trovare lo Strumento militare capacitivamente non idoneo a fronteggiarlo in modo adeguato. In tale contesto di forte indeterminatezza, l'unica risposta efficace possibile è quella di disporre di forze dotate di spinta adattabilità ed iniziativa al fine di poter quantomeno fornire una prima risposta alle minacce/rischi correlati e guadagnare quindi tempo per poter effettuare un rapido adattamento.

FOCUS AREA	CAPACITA'
Contrasto delle minacce ibride	• Sviluppare una cultura idonea a contrastare le minacce ibride; • Mantenere una capacità sia convenzionale sia nucleare; • Operare nell'intero spettro dei conflitti; • Disporre di una forza credibile come deterrente; • Mantenere un vantaggio tecnologico; • Prevenire, Individuare, contrastare la minaccia cibernetica; • Assicurare sistemi C2 • Sviluppare una capacità ISR interforze come moltiplicatore di protezione a largo spettro; • Rafforzare il NATO *Network Enabled Capabilities* (NNEC).
Operare con altri attori / istituzioni	• Sviluppare standard di sicurezza per le missioni di assistenza e la riforma del settore sicurezza; • Migliorare la capacità di cooperare con gli attori non-NATO; • Rafforzare le relazioni strategiche all'interno della NATO, UE e NU; • Implementare in breve tempo le nuove tecnologie sviluppate in soluzioni concrete.
Prevenzione, risoluzione e *consequence management* dei conflitti	• Adattare le strutture C2 dei Cdi ad un *Comprehensive Approach*, includendo l'integrazione/la cooperazione con le organizzazioni governative e internazionali; • Adattare la struttura delle forze e il processo di pianificazione contemplando anche nuove missioni e in particolare la gestione di situazioni conseguenti a pubbliche calamità.
Counter Proliferation	• Sviluppare con GO e IO la capacità di individuare e colpire attori (statali e non) che possono utilizzare armi di distruzione di massa; • Sviluppare una consolidata capacità rivolta alle attività di "*consequence management*", in particolare in collaborazione con GO/IO; • Sviluppare la capacità di "*aid first responders*" e "*recovery effort*" in caso di impiego di armi di distruzione di massa.
Rafforzamento della capacità *Expeditionary*	• Enfatizzare la capacità di operare lungo tutto lo spettro dei conflitti; • Garantire una intrinseca "flessibilità" delle forze per passare rapidamente da ruoli di primo piano a quelli di supporto; • Migliorare la pianificazione operativa prendendo in considerazione anche l'evoluzione delle ROE; • Sviluppare forze caratterizzate da un elevato grado di mobilità, credibilità, interoperabilità e sostenibilità in grado di operare in aree remote; • Disporre di una capacità di "*air-mobility*" per garantire una rapida risposta e il trasporto in aree urbanizzate.
Enfasi sulle Comunicazioni Strategiche	• Coordinare temi ed obiettivi di comunicazione nazionali con quelli della NATO; • Divulgare gli impegni operativi e gli obiettivi della NATO a livello sia nazionale sia internazionale; • Migliorare il supporto CIS alle operazioni
Sviluppo organizzativo e delle forze	• Utilizzare in modo estensivo la capacità di "*modelling and simulation*" durante le attività addestrative; • Adattare la struttura C2 per garantire un miglior grado di flessibilità e di risposta; • Adattare la struttura della forza in caso di operazioni di Security Assistance; • Stabilire gli standard di formazione e di addestramento per migliorare il livello culturale delle forze e della sua Leadership.

PARAMETRI DELLE IPOTESI DI PIANIFICAZIONE

I parametri riepilogati di seguito rappresentano la operazionalizzazione del contesto operativo di riferimento e delle sfide militari.

Titolo della Planning Situation e

livello di intensità del conflitto (Basso, Medio, Alto)[38]

1.	Caratteristiche della missione	
1.1	Tipologia di missione	– tipologia di missione in funzione di quanto indicato nel para. 2.d. del Concetto Operativo (1^, 2^ 3^ e 4^ missione).
	Compiti dell'Esercito	– compiti principali dell'Esercito in relazione a quanto indicato nel para. 2.d del Concetto Operativo
1.2	Situazione	– elementi generale che caratterizzano l'opzione di pianificazione ed in particolare l'area/paese in cui l'E.I. potrebbe essere chiamati ad intervenire.
1.2.1	Fonti di minaccia	– fonti di minaccia in funzione di quanto indicato nel para. 2.b del Concetto Operativo (Minaccia Irregolare, Statuale, Ibrida e Rischi).
1.2.2	Azioni / Eventi minacciosi Potenziali elementi di innesco della crisi	– possibili azioni o eventi minacciosi che caratterizzano l'opzione di pianificazione ed in particolare l'area/paese in cui l'E.I. potrebbe essere chiamato ad intervenire.
1.2.3	Implicazioni relative alla sicurezza	– possibili implicazioni dirette/indirette relative alla sicurezza.
1.3	Mandato	– l'autorità nazionale/internazionale che ha il compito di definire il quadro normativo all'interno del quale potranno operare le unità dell'Esercito / coalizioni multinazionali.
1.4	Obiettivi della missione	– possibili obiettivi da conseguire nell'ambito della missione.
1.5	*End state* auspicato	– *End State* da conseguire in funzione di quanto previsto nel mandato.
1.6	Coinvolgimento delle	– eventuale coinvolgimento di unità/assetti: interforze, multinazionale, interministeriale ed

1 La classificazione è riferita alla Pub. n.5895 "Nomenclatore Militare" di SME – RIF ed.1998 e Pub. 13 A-1 "Le attività addestrative e di approntamento dei Comandi e delle unità dell'Esercito (1^ definizione)" di SME – III RIF/COE, ed. 2009.

	componenti della forza	interagenzia.
1.7	Durata della missione	– durata presunta della missione in funzione del LoA nazionale: • Bassa (fino a 90 giorni); • Media (da 90 a 180 gironi); • Alta (oltre 1 anno); • Molto Alta (oltre 2 anno).
2.	**Caratteristiche del Livello di ambizione**	
2.1	Intensità delle operazioni (vedasi definizione All. "B")	– Alta; – Media; – Bassa.
2.2	Entità dell'operazione	– Interforze su vasta scala (fino a livello C.A./D.); – Interforze su media scala (fino a livello D. / D.); – Interforze su piccola scala (fino a livello B.).
2.2.1	Componente terrestre	– livello massimo della componente terrestre che potrebbe essere eventualmente impiegata in missione (es. C.A., D., B., rgt. di manovra).
2.2.2	Componente aerea	– TBD
2.2.3	Componente marittima	– TBD
2.3	Massima distanza da Roma / Brussels	– Fino a 1000 Km (da Roma); – Fino a 8000 Km (da Roma); – Fino a 6000 Km (da Brussels) (*Planning baseline* EUBG *Concept*)
2.4	Ambiente	– Permissivo, – Incerto, – Ostile.
3.	**Ambiente fisico**	
3.1	Area d'operazioni	– Molto piccola (< 100.000 km²) – Piccola (da 100.000 a 300.000 km²) – Media (da 300.000 a 1.000.000 km²) – Vasta (da 1.000.000 a 3.000.000 km²) – Vastissima (> di 3.000.000 km²)
3.2	Accessibilità	– Marittima; – Aerea; – Terrestre.
3.3	Infrastrutture della Nazione ospite disponibili	
3.3.1	Stato delle Linee di comunicazione	– Buone (lastricate, strade operative a prescindere dalle condizioni meteo, disponibilità di una rete ferroviaria funzionante, manutenzione genio non necessaria) – Discrete (alcune lastricate, ma poche superfici

		stradali operative a prescindere dalle condizioni meteo, rete ferroviaria non funzionante, manutenzione del genio necessaria) – Scarse (poche strade o viottoli, nessuna strada operativa a prescindere dalle condizioni meteo, necessità di numerosi interventi manutentivi da parte del genio, ridotti tassi di movimento di capacità di trasporto terrestre)
3.3.2	Disponibilità di infrastrutture per l'accantonamento e sistemazione del personale e dei materiali	– Nessuna: necessità del genio per la costruzione di infrastrutture – Scarsa: infrastrutture disponibili ma sono necessari numerosi interventi manutentivi / migliorativi – Elevata: strutture disponibili, necessità di pochi interventi manutentivi / migliorativi
3.3.3	APODs	– Base aerea non austera: tutte le capacità necessarie ai fini del supporto da erogare alle operazioni della base aerea (ad eccezione delle capacità CBRN e del team di comando) fornite dalla Nazione ospite o dagli Alleati – Base aerea austera: tutte le esigenze soddisfatte attraverso lo schieramento di moduli di attivazione.
3.3.4	SPODs	– Buone (POL funzionanti, attrezzature di scarico disponibili, manutenzione del genio non necessaria, estensione / ampliamento) – Discrete (strutture Nazione Ospite disponibili ma necessità di riparazioni, necessità di alcuni interventi manutentivi del genio al porto, estensione / ampliamento) – Scarse (indisponibilità di strutture della Nazione Ospite, necessità di capacità in termini di navi in grado di effettuare rifornimento anfibio, necessità di importanti interventi manutentivi del genio al porto)
3.4	Condizioni climatiche	
3.4.1	Clima	– Tropicale / Temperato / Arido / Boreale / Nivale
3.4.2	Temperature	Temperatura media annua associata alla regione climatica di riferimento: – Elevate: > 30° C; – Moderate: 18 ÷ 30° C; – Temperate: 10 ÷ 18° C; – Basse: -3 ÷ 10° C; – Molto Basse: < -3° C.

3.4.3	Precipitazioni	Livello di precipitazioni medie annue associato alla regione climatica di riferimento: – Alte: > 1500 mm/anno; – Medie: 800 ÷ 1500 mm/anno; – Basse: 0 ÷ 800 mm/anno.
3.4.4	Nuvolosità	Livello di nuvolosità media annua associata alla regione climatica di riferimento: – Coperto: 8/8 ovvero cielo totalmente coperto senza alcuna zona di sereno; – Molto nuvoloso: copertura nuvolosa del cielo pari a 6 o 7 ottavi. Ovvero cielo quasi totalmente coperto da nubi. Tuttavia esistono limitati spazi di sereno. – Nuvoloso: copertura nuvolosa di 3, 4 o 5 ottavi. Ovvero cielo coperto da nuvolosità per circa metà superficie – Poco nuvoloso: copertura nuvolosa del cielo di 1 o 2 ottavi. Ovvero cielo quasi interamente sgombro di nubi. – Sereno: copertura nuvolosa del cielo di 0 ottavi. Ovvero cielo totalmente o quasi sgombro da nubi.
3.4.5	Venti	– Forti: > 50 Km/h; – Moderati: 20 ÷ 50 Km/h; – Deboli: 0 ÷ 20 Km/h.
3.5	Ambiente terrestre	
3.5.1	Morfologia	– Montagnoso / Collinare / Deserto / Giungla / Tundra / Ambiente urbanizzato / Aperto / Altopiano / lacustre / corsi d'acqua.
3.5.2	Tipologia di terreno	– Roccioso / argilloso / sabbioso, paludoso / stepposo
3.6	Ambiente marittimo	
3.6.1	Profilo della costa	– Profondo: distanza dalla linea costiera (miglia marine - mm) dove la profondità diventa > 200m (limitata minaccia per navi di superficie da parte di mine navali – Moderato: distanza dalla linea costiera (mm) dove la profondità è 80 – 200m. (minaccia principale rappresentata da mine ormeggiate o di profondità) – Basso: distanza dalla linea costiera (MM) dove la profondità è 10 – 80m. (minaccia principale rappresentata da mine convenzionali poste sul fondo)

		– Acque molto basse: distanza dalla linea costiera (mm) dove la profondità è <10 m. (minaccia mine in acque molto basse)
3.6.2	Lunghezza della costa	– Nessuna (attaccata alla terra) – Corta (< 1.000 km.) – Moderata (da 1.000 a 10.000 km.) – Notevole (> a 10.000 km) –
4.	**La minaccia**	
4.1	Tipologia	– Irregolare / Statuale / Ibrida
4.2	Interforze	– Minaccia Missili Tattici Balistici / Missili Balistici (interna ed esterna): (non presente / presente) – Condizioni di ingresso in teatro (permissive / semi permissive) – Minaccia CBRN (bassa / media / alta) – Minaccia terroristica (bassa / media / alta)
4.3	Terrestre	– Condizioni di espansione (permissive / semi permissive) – Livello di minaccia definito conformemente ad una valutazione del *combat power* (basata sull'entità e sul livello tecnologico delle forze contrapposte)
4.4	Marittima	– Minaccia Missili Anti Superficie (ASM) / Missili Superficie-Superficie (SSM): (bassa / media / alta) – Minaccia sottomarini: (assente / reale) – Minaccia mine navali: (assente / reale)
4.5	Aerea	– Minaccia aerea: (nessuna / bassa / media / alta) – Minaccia Missili Superficie - Aria (SAM): (non presente / presente)
4.6	Sicurezza delle LOC	– Sicure – Non sicure
5.	**Sostegno**	
5.1	HNS	– Nessuno: nessuna riduzione in termini delle relative capacità NATO – Scarso: riduzione del 25% – Medio: riduzione del 50% – Elevato: riduzione del 75% (presume un livello minimo del 25% di capacità militare presente in teatro)
5.2	Rifornimento di materiali	– Nessuna: tutti i rifornimenti trasportati in teatro mediante assetti NATO – Scarsa: 25% disponibili in teatro – Media: 50% disponibile in teatro – Elevata: 100% disponibile in teatro

5.3	Partecipazione di altre nazioni	– Permesso per sorvolo (Si/No) – Permesso per stazionamento (Si/No) – Permesso per diritti di transito via terra (Si/No)
6.	**Ambiente generale**	
6.1	Popolazione	Densità della popolazione: – Scarsa (da 5 a 30 milioni) – Media (da 30 a 75 milioni) – Elevata (> 75 milioni)
6.2	Centri Urbani	– Numero di centri di notevole entità (> di 500.000 persone) – Numero di centri di moderata entità (da 50.000 a 500.000 persone) – Numero di centri di minore entità (< di 50.000 persone)
6.3	Dimensioni del personale armato militare (per forze regolari)	– Molto elevate (> di 5 milioni) – Elevate (da 2 a 5 milioni) – Medie (da 500.000 a 2 milioni) – Scarse (da 200.000 a 500.000) – Molto scarse (< di 200.000)
6.4	Condizioni politiche	
6.4.1	Sistema di governo	– Teocratico / Secolare – Democratico / Autoritario / Dittatoriale – Multi partitico / Uni partitico – Stato centralizzato / Stato Federale – Repubblica Parlamentare / Repubblica Presidenziale / Totalitario – Tribale
6.4.2	Influenza militare nel sistema	– Nessuna / Poca / Forte
6.4.3	Influenza delle tradizioni locali sul sistema di governo	– Si (specificare) / No
6.4.4	Stabilità	– Stabile / Fragile / Instabile / Stato fallito
6.4.5	Sistema politico attagliato all'area geografica	– Si / No
6.4.6	Oppressione o dissensi politici	– Si / No / Solo su alcune problematiche
6.4.7	Elezioni	– Si / No
6.4.8	Capacità effettivo di gestire il controllo da parte delle	– Si / No / Parziale

	Autorità	
6.5	Economia	
6.5.1	Situazione generale	– Sottosviluppato / Semi-sviluppato / Sviluppato
6.5.2	Inflazione	– Percentuale – Trend (in crescita / in discesa)
6.5.3	Disoccupazione	– Percentuale di popolazione disoccupata – Trend (in crescita / in discesa)
6.5.4	Attività commerciali	– Formale / Informale (es. mercato nero)
6.5.5	Condizioni	– Gravi / Mediocri / Medie / Eccellenti
6.5.6	Controllo (statale o di mercato)	– Statale / nessuno (mercato libero)
6.5.7	Sviluppi futuri	– In discesa / in crescita / crescita stabile
6.5.8	Disponibilità e tipo di risorse	– Si (petrolio / gas / legname / pesca / miniere) / No
6.5.9	Richiesta di servizi essenziali	– Scarsità / Surplus / Equilibrati
6.5.10	Dipendenza da paesi stranieri	– Si (specificare) / No
6.5.11	Spese militari	– Scarse (< 0,5% PIL) – Medie (0,5 ÷ 2 % PIL) – Elevate (> 2% PIL)
6.5.12	Infrastrutture economiche	– Efficienti / Inefficienti – Ricostruzione – Sufficienti / Insufficienti
6.5.13	Capacità dei lavoratori	– Qualificati / Non qualificati – Istruiti / Non istruiti – Professionali
6.5.14	Industrie	– Agricoltura – Statali – Settore privato – Tecnologia
6.6	Aspetti sociali e culturali	
6.6.1	Diversità etniche	– Omogenea / Scarsa / Elevata
6.6.2	Religioni	– Variegata / Omogenea / Secolare

6.6.3	Immigrazione/Emigrazione	– In crescita / in discesa / Nessun cambiamento
6.6.4	Rifugiati	– Scarsa / Media / Elevata
6.6.5	Aspetti Demografici	– Età – Tassi di crescita – Mix di genere
6.6.6	Tasso di povertà	– Grave / Scarsa / Nessuna
6.6.7	Rispetto dei diritti umani	– Riconosciuti / Incostanti / Non riconosciuti
6.6.8	Altro	– Accesso alle risorse – Affinità culturale – Lingue
6.7	Grado di tecnologia	– Alto, Medio, Basso.
6.8	Aspetti ambientali	– Situazione ambientale del Paese (es. siccità, ecc.)
6.9	Sistema legale	
6.9.1	Tipologia di sistema	– Legge romana / legge comune / Sharia / tradizioni regionali / legge tribale / teoria giuridica asiatica / teoria giuridica socialista / Altre
6.9.2	Accettazione della giurisdizione della corte di giustizia internazionale	– Si / No
6.9.3	Stabilità del sistema	– Stabile / Fragile / Instabile
6.9.4	Efficienza	– Si / No
6.9.5	Coinvolgimento di paesi stranieri	– Nessuno / Moderato / Notevole
6.9.6	Efficacia del sistema	– Elevata / Media / Elevata
7	**Attività operative fondamentali**	
7.1	Ingresso in Teatro Operativo	– compiti specifici in relazione a quanto indicato nel para. 3.d.(1)
7.2	Protezione multidimensionale	– compiti specifici in relazione a quanto indicato nel para. 3.d.(2)

7.3	Manovra operativa inter e intra Te. Op.	– compiti specifici in relazione a quanto indicato nel para. 3.d.(3)
7.4	Operazioni offensive, difensive e di stabilizzazione	– compiti specifici in relazione a quanto indicato nel para. 3.d.(4)
7.5	Sostegno e supporto logistico distribuito	– compiti specifici in relazione a quanto indicato nel para. 3.d.(5)
7.6	Comando e controllo assistito dalla rete	– compiti specifici in relazione a quanto indicato nel para. 3.d.(6)
7.7	Assistenza a forze militari straniere	– compiti specifici in relazione a quanto indicato nel para. 3.d.(7)
8	**Caratteristiche livello della componente terrestre**	
8.1	C2	– Dimensionamento ottimale delle singole capacità necessarie per sviluppare le citate attività e per assolvere gli specifici compiti in relazione all'opzione di pianificazione in esame.
8.2	Manovra	–
8.3	RISTA	–
8.4	Supporto di fuoco	–
8.5	Difesa Aerea	–
8.6	Mobilità /Contromobilità	–
8.7	CBRN	–
8.8	Psyops	–
8.9	CIMIC	–
8.10	Supporto Logistico	–
8.11	AVES	–
8.12	Forze speciali	–
8.13	Assistenza Militare a forze straniere	–
8.14	Supporto Sanitario	–

ESEMPIO DI MATRICE JAT – KT CON RIFERIMENTO AD UNA PS COLLECTIVE DEFENCE (CD)

| | | |

Pagina non scritta

ALLEGATO "D": CONCETTO OPERATIVO DELL'ESERCITO E CONCETTI FUNZIONALI

Elenco delle Appendici.

Appendice 1: Capacità Operative Fondamentali.

Appendice 2: Standard del documento Concetto Operativo dell'Esercito Italiano.

Appendice 3: Standard del documento Concetti Funzionali.

CAPACITA' OPERATIVE FONDAMENTALI (COF)

Le Capacità Operative Fondamentali poste alla base dell'intero P.P.G.E. e delle sue fasi sono state derivate prendendo a riferimento le categorie definite nella pubblicazione SMD PG 001 e ponendole a confronto con quelle riportate nel Libro Blu della Difesa.

DEFINIZIONE DELLE CAPACITA' OPERATIVE FONDAMENTALI		
P.P.G.E.	**SMD PG 001 (ed.2008)**	**LIBRO BLU DIFESA (ed. 2005)**
Manovra e Proiezione	**MANOVRA:** Impiego combinato nel tempo e nello spazio delle forze e del fuoco per raggiungere uno scopo determinato. Manovra strategica: svolta al livello di teatro di guerra. Manovra operativa: svolta a livello di teatro di operazioni o CJTF Manovra tattica: svolta al livello di GU complessa o inferiore. **OPERATE**: significa avere una forza agile, con libertà di azione per sincronizzare gli effetti su tutto lo spettro del *battlespace* ed il massimo potenziale di sfruttare ogni fugace opportunità (suddivisa in *engagement* and *battle management*). **PROJECT**: significa ricercare la perfetta sincronia temporale di *joint forces* ottimizzate per la missione (*right force at the right time in the right place*). Sottintende capacità tattiche e strategiche di proiezione in contesti multinazionali e possibili alti *ops tempo*.	**Schieramento e Mobilità** *Intesa quale capacità di concentrare le forze e le relative capacità d'ingaggio quando e dove serve in modo rapido, efficace ed efficiente.*
Sostenibilità Logistica	**SUSTAIN**: significa consentire lo svolgimento delle operazioni per la durata richiesta (aspetto fisico) e richiede agilità, sensibilità e lungimiranza strategica prima, durante e dopo le operazioni (aspetto morale) per sviluppare un solido ambiente intorno agli individui. Sottintende *network enabled logistic*.	**Sostenibilità logistica** *Capacità di sostenere una forza militare in modo efficace ed efficiente, nei tempi e nei luoghi necessari, per assicurarne il soddisfacimento delle esigenze connesse con il raggiungimento degli obiettivi ai vari livelli.*
Comando e Controllo	**COMMAND**: significa avere la possibilità di dirigere la forza coerentemente con l'era informativa in cui ci troviamo. Deve tendere a combinare libertà di manovra tattica con il raggiungimento degli obietti strategici ed operativi. Sottintende una concezione architetturale net-centrica ed una concezione "adattiva" del comando e controllo onde evitare l'over-controllo.	**C4I-STAR** *Intesa quale capacità complessiva di dirigere e coordinare le forze ed i comandi impegnati nell'assolvimento delle missioni o compiti ad essi assegnati.*

ISTAR	**INFORM**: significa ricercare la "superiorità decisionale" attraverso una *situation awareness* condivisa, sfruttando processi collaborativi e, possibilmente **un singolo dominio informativo**. Sottintende una architettura net-centrica.	
Sopravvivenza e Protezione delle Forze	**PROTECT**: significa sfruttare al meglio tecniche informative per proteggere e preservare le forze. Sottintende un dominio fisico (resistenza del materiale ed equipaggiamento) e morale (capacità di leadership e capacità net-centrica).	**Sopravvivenza e protezione delle forze** *Intesa quale capacità di proteggere il proprio personale e gli altri assetti richiesti per eseguire i compiti assegnati. Un'adeguata protezione è raggiunta attraverso la selezione e l'adozione di misure attive e passive multistrato congiunte, con un accettabile livello di rischio.*
Precisione e letalità di ingaggio	**OPERATE**: significa avere una forza agile, con libertà di azione per sincronizzare gli effetti su tutto lo spettro del *battlespace* ed il massimo potenziale di sfruttare ogni fugace opportunità (suddivisa in *engagement* and *battle management*).	**Precisione ed efficacia d'ingaggio** *Intesa quale capacità di ingaggiare e colpire selettivamente l'obiettivo prescelto al fine di ottenere gli effetti desiderati.*
Approntamento delle Forze	**PREPARE**: significa sviluppare negli individui competenza specifica, coesione, capacità di adattamento e di istruzione onde ottimizzare l'impiego dei sistemi. Sottintende un sempre più forte spirito e conoscenza interforze.	**Supporto Generale** *Capacità di sostenere una forza militare in modo efficace ed efficiente, nei tempi e nei luoghi necessari, provvedendo ad assicurarne il soddisfacimento delle esigenze finanziarie e legali, di addestramento e valutazione, infrastrutturali ed altre, connesse con il raggiungimento degli obiettivi ai vari livelli.*

STANDARD DEL DOCUMENTO

CONCETTO OPERATIVO DELL'ESERCITO (COPE)

1. **INTRODUZIONE**
2. **IL CONTESTO OPERATIVO**
   a. Il contesto di riferimento
   b. La minaccia ed i rischi
   c. La contestualizzazione dei compiti istituzionali
   d. I compiti dell'Esercito Italiano
   e. I Macroscenari per la pianificazione
   f. Il Livello di Ambizione Nazionale
3. **LE SFIDE FUTURE DELL'ESERCITO ITALIANO**
   a. Le principali sfide militari
   b. L'Idea Centrale
   c. Le Idee di Supporto
   d. Le Attività Operative Fondamentali
   e. Le capacità da Acquisire / Ammodernare
4. **CONCLUSIONI**

ALLEGATI

Allegato "A": Glossario, definizioni, documenti di riferimento e parametri delle ipotesi di pianificazione

Allegato "B": Compiti funzionali

Allegato "C": Ipotesi di Pianificazione

Allegato "D": Sintesi delle esigenze di forza della Forza Armata

Classifica del documento: NON CLASSIFICATO (All. "C" e "D" RISERVATO)

Autorità responsabile dell'approvazione: Ca. di SME.

Pagina non scritta

STANDARD DEL DOCUMENTO

CONCETTI FUNZIONALI

1. **INTRODUZIONE**
   a. Situazione
   b. Scopo
   c. Articolazione del documento
2. **CONTESTO OPERATIVO**
   a. Scenari di riferimento
   b. Minaccia e rischi
   c. Compiti funzionali
   d. Macroscenari e *planning situations*
3. **LE SFIDE FUTURE DELLE FORZE**
   a. Applicazione dell'idea centrale alla COF di riferimento
   b. Applicazione delle idee di supporto alla COF di riferimento
   c. Capacità da acquisire/ammodernare
4. **LE ESIGENZE**
   a. Dottrinali
   b. Formazione e addestramento
   c. Materiali
   d. Infrastrutture
5. **CONCLUSIONI**

ALLEGATI

Allegato "A": Obiettivi di Forza (un'Appendice per ciascun Obiettivo di Forza)

Allegato "B": Acronimi

Allegato "C": Definizioni

Classifica del documento: NON CLASSIFICATO

Autorità responsabile dell'approvazione: Ca. di SME

PROCESSO PER L'ELABORAZIONE DEI CONCETTI FUNZIONALI

Il processo di elaborazione dei Concetti Funzionali, traendo origine dal Concetto Operativo, seguirà un processo "semplificato" per addivenire a soluzioni DOTMLFPI per ciascuna COF terrestre (vds. Apd.1 al presente Allegato "D").

Il processo per l'elaborazione dei concetti funzionali seguirà la seguente scaletta:

- **1^ fase: Descrizione generale dell'ambiente operativo futuro e compiti pertinenti alla COF trattata;**
- **2^ fase: Indicazioni delle ipotesi di pianificazione (*planning operations*) specifiche per la COF e sintesi delle stesse;**
- **3^ fase: Definizione delle esigenze D, O, T, L, M, F.**
- **4^ fase: Sintesi complessiva**.

Nel dettaglio, gli input dei Concetti Funzionali saranno:

- Concetto Operativo dell'E.I.;
- minaccia futura (con specifico riferimento allo specifico ambito di pertinenza della COF)
- lezioni apprese;
- concetti, dottrina e direttive della Difesa e della NATO,

che, attraverso il processo sopra descritto, dovranno dare luogo ai seguenti output:

- quantità delle forze;
- struttura delle forze;
- esigenze di materiali;
- adeguamenti della dottrina, della politica addestrativa e dello sviluppo della *leadership*;
- esigenze infrastrutturali.

ALLEGATO "E": MODERNIZATION PLANNING SUPPORT SYSTEM (MPSS)

Il ***Modernization Planning Support System* (MPSS), è** un ***Decision Support System (DSS)*** sviluppato dal Reparto Pianificazione Generale e Finanziaria dello SME per processare in tempi brevi l'enorme quantità di dati da correlare per elaborare il Piano di Ammodernamento. In quanto DSS, ovvero sistema software di supporto alle decisioni, esso consente di aumentare l'efficacia dell'analisi per l'ammodernamento dello Strumento Militare Terrestre in quanto genera un numero di alternative confrontabili e di informazioni da processare.

Da un punto di vista tecnico un DSS si fonda sul presupposto che ogni decisione o processo decisionale può essere traslato e strutturato sotto forma algoritmica. In termini operativi questi sistemi offrono al decisore la possibilità di creare simulazioni per la valutazione di scenari alternativi, basate su ipotesi caratterizzate da un elevato numero di variabili.

Nella realizzazione del *Modernization Planning Support System* sono state applicate tecniche tipiche della ***Sensitivity Analysis (SA).*** Grazie alla SA, conosciuta anche come ***What-if Analysis***, è stato possibile studiare le variazioni quantitative e qualitative prodotte sull'output di un determinato modello matematico (l'ammodernamento dell'EI e delle sue unità) dalla variazione di uno o più parametri che lo caratterizzano (*budget* disponibile, materiali da acquisire e tempistica della loro introduzione nel ciclo operativo, …).

L'MPSS ha elaborato i dati archiviati in un database, che contempla:

- le consistenze attuali di mezzi e materiali della F.A. e dei programmi già in fase di realizzazione;
- le informazioni relative alle unità dell'Esercito Italiano incluse nel piano di ammodernamento;

- la catalogazione e la codifica dei ***Key Performance Parameters (KPP)*** che caratterizzano i materiali. Ogni KPP descrive una particolare qualità posseduta dal materiale che permette di acquisire un certa ***Capacità Operativa Fondamentale (COF)***;
- le caratteristiche di mezzi, materiali e sistemi d'arma di prossima introduzione;
- le tabelle organiche prototipali relative ad oltre sessanta diverse tipologie di unità. In tal senso, la tabella organica prototipo relativa ad ogni unità rappresenta la configurazione ottimale in termini di mezzi e materiali, ovvero **l'obiettivo** che si intende raggiungere, nel rispetto dei vincoli finanziari e tecnici, con l'attuazione del piano di ammodernamento.

Il "motore" dell'MPSS consente di creare con facilità numerose diverse simulazioni del Piano di Ammodernamento, inserendo e variando diversi parametri, quali:

- il raggruppamento in spire delle unità dell'Esercito Italiano, al fine di considerare i programmi già avviati, quali il progetto ***Forza NEC***;
- la priorità di ammodernamento di "pacchetti" di unità derivanti dal Concetto Operativo dell'Esercito Italiano 2010-2030;
- le priorità con cui acquisire ognuna delle Capacità Operative Fondamentali, da cui discendono le priorità di acquisizione dei diversi mezzi e materiali. Infatti, ogni materiale, essendo caratterizzato da diversi KPP, conferisce in diversa misura un certo insieme delle sette COF;
- la priorità dei cosiddetti ***Mission Essential Equipments,*** vale a dire quei materiali essenziali, la cui distribuzione deve essere concentrata in un determinato periodo;
- il budget annuale per gli investimenti (o meglio una prospettiva di budget disponibile);
- il budget riservato a specifici materiali;

L'analisi e la valutazione delle simulazioni del Piano di Ammodernamento è facilitata dall'ampia gamma di ***report analitici e sintetici*** che il MPSS mette a disposizione, che garantiscono un'immediata valutazione degli effetti sul Piano stesso delle variazioni relative ai principali parametri di riferimento (*budget* disponibile, quantitativo di materiali da acquisire e priorità di ammodernamento delle unità).

Il MPSS sarà utilizzato anche come strumento di monitoraggio e controllo dell'attuazione del Piano di Ammodernamento, facilitando il continuo processo di adeguamento cui il Piano sarà inevitabilmente soggetto nel corso dei prossimi anni. Inoltre, la dettagliata reportistica fornirà un valido ausilio al processo di *assessment* e adeguamento delle ***infrastrutture***

ALLEGATO "F": PIANO DI AMMODERNAMENTO

STANDARD DEL DOCUMENTO
PIANO DI AMMODERNAMENTO DELLO STRUMENTO MILITARE TERRESTRE

1. **INTRODUZIONE**
   - **a.** Sintesi
   - **b.** Premessa
   - **c.** Articolazione del processo per lo sviluppo del Piano di Ammodernamento
   - **d.** Strumenti informatici di supporto al processo

2. **QUADRO DI RIFERIMENTO GENERALE DELLO STRUMENTO MILITARE TERRESTRE**
   - **a.** Capacità operative attuali
   - **b.** Contesto evolutivo delle capacità nel lungo periodo
   - **c.** Impegni in campo internazionale
   - **d.** Quadro finanziario di riferimento
   - **e.** Contesto evolutivo delle tecnologie militari
   - **f.** Principali progetti di medio-lungo termine della F.A.
   - **g.** Caratteristiche dei principali sistemi d'arma futuri

3. **STRATEGIA DI AMMODERNAMENTO**
   - **a.** Principali obiettivi capacitivi
   - **b.** Linee operative di ammodernamento
   - **c.** Criteri
   - **d.** Vincoli
   - **e.** Valutazione dei rischi e le loro misure di riduzione

4. **CONCLUSIONI**

ALLEGATI

Allegato "A":	Struttura attuale delle forze
Allegato "B":	Struttura futura delle forze ed organizzazione delle unità
Allegato "C":	Caratteristiche dei principali sistemi d'arma futuri
Allegato "D":	Piano di ammodernamento per tipologie di materiali
Allegato "E":	Piano di ammodernamento per tipologie di unità
Allegato "F":	Evoluzione capacitiva dell'Esercito per unità
Allegato "G":	Matrice di controllo per l'implementazione del Piano di Ammodernamento
Allegato "H":	Modernization Planning Support System
Allegato "I":	Glossario
Allegato"J":	Definizionl

Classifica del documento: RISERVATO

Autorità responsabile dell'approvazione: Ca. di SME

NATO-OTAN

ALLEGATO "G": ESIGENZE OPERATIVE

Elenco delle Appendici

Apd. 1 Standard del Documento Esigenza Operativa

Apd. 2 Vademecum per l'elaborazione di una Esigenza Operativa

Pagina non scritta

STANDARD DEL DOCUMENTO

ESIGENZA OPERATIVA

INDICE DEGLI ARGOMENTI

1. **DESCRIZIONE GENERALE DELLA CAPACITÀ OPERATIVA DA ACQUISIRE**

2. **LA MINACCIA**

3. **LIMITI ESISTENTI E DIMENSIONI DI MASSIMA DELLA CAPACITÀ.**

4. **CAPACITÀ OPERATIVE DA ACQUISIRE.**

5. ***KEY PERFORMANCE PARAMETERS* (KPP_s)**

6. **DEFINIZIONE DELL'ARCO TEMPORALE DI RIFERIMENTO**

7. **VALUTAZIONE DELLE RISORSE NECESSARIE E DEL *LIFE CYCLE COST***

ALLEGATI

Allegato "A": ……..

Allegato "B": ……...

Allegato "C": ……..

Allegato "…": ……..

VADEMECUM PER L'ELABORAZIONE DI UNA ESIGENZA OPERATIVA

1. DESCRIZIONE GENERALE DELLA CAPACITÀ OPERATIVA DA ACQUISIRE

Il documento "Esigenza Operativa" deve iniziare con una breve definizione delle linee generali del problema capacitivo che s'intende superare, affrontandolo in maniera più esaustiva possibile, poiché ciò agevolerà la ricerca delle soluzioni tecniche che verranno individuate successivamente del Requisito Operativo Preliminare (ROP). Tuttavia, tale esauriente trattazione non deve essere eccessivamente dettagliata in quanto ciò, al contrario, potrebbe "vincolare" in maniera stringente l'elaborazione del ROP.

1.1 *Gap* capacitivo

In questo paragrafo va indicato chiaramente il *gap* capacitivo individuato in ambito Forza Armata e che il soddisfacimento dell'EO intende colmare. Il "vuoto" capacitivo non va confuso con la capacità che devo acquisire ovvero l'adeguamento capacitivo che ci si prefigge raggiungere. Pertanto va definita l'esigenza che intendo soddisfare, senza peraltro specificare come procedere per soddisfarla.

A titolo di esempio, un *gap* capacitivo può essere espresso in termini di carenza prestazionale di un sistema d'arma, l'inadeguatezza di una piattaforma a rispondere a requisiti specifici in tema protezione balistica o antimina, l'incapacità di un veicolo ad operare in contesti digitalizzati ovvero, se si tratta di sistemi/mezzi del *Combat Support*, ad essere aderente alla manovra delle forze *combat*.

Lo schema sotto riportato può aiutare ad esprimere il *gap* capacitivo secondo l'approccio olistico DOTMLPFI. La linea di sviluppo che maggiormente individua una carenza capacitiva (o tecnica) è quella *materiel*, ancorchè non è da escludersi che l'esigenza operativa sia necessaria per colmare un deficit di tipo *non materiel* (dottrinale,formativo, organizzativo/ordinativo….).

Linee di sviluppo	Caratteristica	Gap Capacitivo
Doctrine		
Organization / Personnel		
Training		
Materiel		
Leader development		
Facilities		
Interoperability		

Tabella XX: Principali *Gap* capacitivi in termini D.O.T.M.L.P.F.I.

1.2 Descrizione generale dell'Esigenza Operativa

La descrizione dell'Esigenza Operativa dovrà comprendere lo scopo per il quale la stessa viene proposta. Dovrà essere indicata la "soluzione capacitiva" e non specificatamente tecnica o che richiami a tecnologie necessarie al superamento del *gap* capacitivo individuato. Va inoltre esplicitato il motivo per cui analoghe o similari capacità esistenti in ambito Forza Armata non siano capaci a colmare il predetto *gap*.

Inoltre, il presente paragrafo potrà sviluppare le seguenti tematiche:

- una breve descrizione dei benefici derivanti da un eventuale soddisfacimento dell'Esigenza Operativa (quali ad esempio legati alla sicurezza del personale o all'efficienza del sistema/mezzo/materiale che s'intende acquisire);
- individuazione di altre capacità che potrebbero giovare del soddisfacimento dell'Esigenza Operativa in trattazione.

1.3 Studi e analisi di supporto

Il presente paragrafo dovrà contenere tutti gli studi/analisi/progetti finora realizzati/in itinere che possano aiutare a sostenere la necessità militare oggetto dell'Esigenza Operativa. Qualora si debba citare documentazione di Forza Armata, interforze o NATO/UE, questa va sempre esplicitata secondo il principio della "gerarchia delle fonti".

In particolare, è necessario verificare che la capacità di prevista realizzazione sia inclusa nei seguenti ambiti documentali:

- NATO *Capability Statement*;

- STANAG NATO;

- Pianificazione di lungo termine dello strumento militare (generalmente a cura Stato Maggiore Difesa);

- Piano Nazionale di Ricerca Militare (responsabilità assegnata a SEDREDIFESA): verificare che in ambito Difesa siano già in atto studi, ricerche tecnologiche o sperimentazioni che supportino lo sviluppo capacitivo da raggiungere.

Inoltre, vanno citati macro progetti (quali ad esempio il progetto "Forza NEC") che comprendono la capacità di cui trattasi ovvero vanno circostanziate le ragioni per cui l'orientamento capacitivo non è in sintonia con le predette progettualità originariamente comprensive della costituenda nuova capacità.

Infine, vanno altresì citati i Gruppi di Lavoro/*Working Group* che in ambito interforze o NATO/UE o FINABEL sviluppano analoghe capacità.

1.4 Missione e funzioni da svolgere

La capacità di prevista acquisizione dovrà essere inquadrata nell'ambito:

- delle missioni definite dal Capo di Stato Maggiore della Difesa e contenute nei documento di Pianificazione di lungo termine;

- dei compiti generali assegnati all'Esercito (difesa dello Stato, difesa degli Spazi euro-atlantici, contributo alla realizzazione della pace e della sicurezza internazionali, concorsi e compiti specifici);

- del contesto di sicurezza delineato in ambito "Libro Blu" della Difesa con riferimento sia ai **tre Macroscenari strategici** (*Alpha, Bravo* e *Charlie*) sia alle principali *Mission Type* della NATO che vedono un maggior coinvolgimento dello Strumento Militare Terrestre;

- compiti e missioni più specifici identificati nel quadro del Concetto Operativo dell'Esercito 2010-2030 e di cui la redigenda Esigenza Operativa è premessa fondamentale.

a. **Missioni**

La capacità dovrà essere inserita nell'alveo delle 10 ipotesi di pianificazione (*planning situation*) definite nel Concetto Operativo dell'Esercito 2010-2030. A tal riguardo, vanno indicate quelle ipotesi in cui la predetta capacità trova maggiore impiego.

Preso atto altresì che la Forza Armata non sarà in grado di soddisfare contemporaneamente tutte le *planning situation*, e tenuto conto delle seguenti opzioni strategiche mutualmente escludenti che prendono in esame il livello di occorrenza,

- 1^ opzione strategica, contemporaneità dei MS "ALPHA", "CHARLIE";
- 2^ opzione strategica, contemporaneità dei MS "ALPHA", "BRAVO",

va definito il numero massimo di assetti - relativi alla capacità che s'intende acquisire - contemporaneamente rischierabili.

b. **Compiti funzionali**

Il Concetto Operativo dell'Esercito 2010-30 identifica n. 7 "Attività Operative Fondamentali" (AOF) con carattere interforze, ovvero componenti di soluzioni a problemi operativi individuati nelle ipotesi di pianificazione e che garantiscono coerenza tra i compiti propri delle forze terrestri e quelle delle forze aeree navali. Le AOF individuate sono: AOF 01 "Operazioni di ingresso in teatro operativo", AOF 02 "Operazioni di protezione multidimensionale", AOF 03 "Manovra operativa inter e intra teatro operativo", AOF 4 "Operazioni offensive, difensive e di stabilizzazione", AOF 5 "Sostegno e supporto logistico distribuito", AOF 6 "C2 assistita dalla rete (NEC)", AOF 07 "Assistenza militare".

Una volta individuata/e la/le AOF di riferimento, va definita una serie di "compiti funzionali", su tre livelli di dettaglio, da assegnare alle unità espressione della nuova capacità. Tali compiti descrivono come dovranno operare le predette unità per contribuire in maniera efficace a svolgere le missioni e ad assolvere i compiti assegnati. Lo schema sotto riportato consente di raccogliere in maniera funzionale le informazioni richieste, reperibili comunque all'interno del Concetto Operativo dell'Esercito 2010-2030.

Capacità Operative fondamentali/Funzioni operative	Compiti funzionali dettagliati (3 livelli di dettagli)		
COF XX	I liv.	…….	
		II liv.	…….
			III liv. ……

Tabella XX "Compiti funzionali"

c. Funzioni da svolgere

Definire in quale COF si inquadra maggiormente la capacità che s'intende acquisire ed esplicitare in quale tipo di operazioni - ed in che modo - la stessa potrebbe essere impiegata (fare riferimento al sistema/mezzo/arma che la esprime). Le tipologie di operazioni fanno riferimento alle già citate "Attività Operative Fondamentali ", dettagliate nel Concetto Operativo dell'Esercito 2010-30. A titolo esemplificativo, se prendiamo in esame l'acquisizione di un sistema d'arma di artiglieria al fine di adeguare la capacità di supporto di fuoco dell'artiglieria terrestre, con particolare riferimento alle operazioni di stabilizzazione, il ruolo dell'artiglieria terrestre attraverso l'impiego di quel determinato sistema d'arma è in linea di principio di dissuasione, svolta essenzialmente con la condotta di attività addestrative in funzione dimostrativa e di *force protection* per la neutralizzazione "puntuale" delle sorgenti di fuoco che minacciano soprattutto le installazioni fisse.

1.5 Concetto Operativo (CONEMP)

Il CONEMP consiste nella esplicitazione, anche grafica, delle modalità d'impiego della capacità che s'intende realizzare. La direttiva dello Stato Maggiore della Difesa che standardizza la compilazione delle Esigenze Operative (Annesso alla PG – 001 Ed. 2008) non definisce uno schema prefissato per la stesura del CONEMP. Una struttura tipo a cui fare riferimento per spiegare come la capacità in parola potrebbe essere utilizzata potrebbe essere quella del *Concept Of Operations* (CONOPS), inserita nel *framework* dell'ordine di operazione secondo lo STANAG NATO 2014 (9^ edizione).

Al fine di rendere maggiormente esaustiva la rappresentazione del CONEMP, è utile ipotizzare l'impiego del nuovo sistema/mezzo associato alla capacità da acquisire in più di uno scenario operativo di riferimento, anche richiamando le *planning situation* definite nel Concetto Operativo dell'Esercito 2010-2030. Tale metodologia consente di dimostrare, ove possibile, che il sistema/mezzo/materiale espressione della capacità in parola è impiegabile in diversi contesti operativi, scartando a priori una sua eventuale settorialità d'impiego.

2. LA MINACCIA

In questo paragrafo vanno definite le tipologie di minaccia rivolte alla capacità da acquisire, senza approfondire in dettagli che rimangono comunque di competenza della funzione *intelligence*. A tal riguardo, va ricordato che il contenuto delle informazioni che vengono riportate potrebbero elevare la classifica di segretezza del documento la quale, come noto, rende più complesso l'iter di divulgazione e di condivisione del documento stesso. Pertanto, è consigliabile evitare - ove possibile - l'elaborazione di documenti di carattere "RISERVATO".

a. Minaccia Cinetica

Le minacce cinetiche a cui ci si riferisce principalmente nell'attuale pianificazione operativa - e che vanno messe in relazione alla capacità che s'intende realizzare - sono di natura:

- simmetrica, ove l'avversario opera con procedure, sistemi d'arma, mezzi ed organizzazione "convenzionali" propri delle Forze Armate tradizionali;
- asimmetrica, nella quale l'avversario non è facilmente identificabile, opera con tecniche, principalmente, terroristiche e/o di guerriglia ("non convenzionali") che, proprio per questa loro atipicità risultano essere particolarmente insidiose perché difficilmente identificabili e preventivabili.

Le capacità dello strumento terreste dovranno pertanto essere pronte a reagire alle tipologie della minaccia sotto riportate:

- associate a forze statuali: le caratteristiche del futuro ambiente operativo non esclude confronti militari interstatuali, ancorchè di limitata entità, derivanti da tensioni che scaturiscono dalla competizione per l'accesso a risorse primarie limitate (quali ad esempio risorse energetiche o idriche) o da contrasti di carattere ideologico-religioso;

- associate a forze irregolari: trattasi attività insurrezionali, terroristiche e sovversive da parte di attori "non statali", attraverso l'impiego di strumenti letali e non letali soprattutto in ambienti urbani (con presenza quindi di popolazione), i quali possono ridurre o negare le capacità convenzionali della forza.

- associate a forze ibride: negli attuali/presumibili contesti operativi in cui sono/saranno impegnate le nostre unità, non è sempre possibile percepire una minaccia a connotazione militare chiara e unilaterale. Purtroppo, e' ormai noto che le minacce portate in modo non convenzionale assumono oggi un sempre maggior rilievo dovuto alla loro fattibilità e concretezza di realizzazione. A carattere generale e nei contesti nei quali operano le forze terrestri, si rileva come, a meno di sostanziali e non prevedibili varianti nello scenario internazionale, la minaccia più rilevante sia riconducibile a formazioni equipaggiate con mezzi, materiali e sistemi d'arma spesso conformi agli standard in uso nei Paesi dell'ex Patto di Varsavia.

b. Non cinetica

L'adeguamento capacitivo individuato e oggetto dell'Esigenza Operativa dovrà tener conto anche delle possibili minacce non cinetiche, sostanzialmente riassumibili nelle seguenti principali fattispecie:

- cibernetica;

- CBRN;

- acustica.

Non sono da sottovalutare - e quindi da tenere in considerazione nel proporre un sistema legato ad una specifica capacità - le interferenze elettromagnetiche e le condizioni metereologiche (quest'ultime considerate, ad esempio, un vero e proprio "rischio" per l'efficacia di un sistema missilistico o di artiglieria terrestre).

3. LIMITI ESISTENTI E DIMENSIONI DI MASSIMA DELLA CAPACITÀ

Prima di procedere all'individuazione della soluzione ordinativa-capacitiva ottimale, occorre indicare i principali limiti/condizionamenti connessi alle risorse organizzative, disponibilità finanziarie, vincoli dottrinali, ecc…

Per individuare i predetti limiti, è utile fornire risposta ai seguenti quesiti: esiste già una capacità in grado di soddisfare l'esigenza con adeguati adattamenti? Se si, cosa manca

all'esistente per essere completato? La Forza Armata è in grado di ovviare, anche parzialmente, a questa esigenza, dato il tempo e le risorse disponibili? A titolo esemplificativo, nel caso in cui la capacità in parola implichi dei tempi di realizzazione relativamente lunghi in ragione di un periodo iniziale di ricerca e sviluppo, si possono prevedere soluzioni cosiddette "interinali", anche *materiel* ma prontamente disponibili sul mercato, che quindi dovranno fare parte integrante del redigendo documento.

Inoltre, ancorchè l'obiettivo della presente parte del documento sia dare maggior evidenza all'esistenza di un *gap* capacitivo, non dovranno essere comunque ripetute le informazioni già inserite nel sottoparagrafo "*Gap* capacitivo".

La tabella sotto riportata potrà essere utilizzata quale strumento per descrivere la situazione capacitiva attuale XX in relazione alle linee di sviluppo D.O.T.M.L.P.F.I..

Linee di Sviluppo	Situazione Attuale
Doctrine	
Organization	
Training	
Materiel	
Leader development	
Personnel	
Facilities	
Interoperability	

Tabella XX: Situazione attuale della capacità.

4. CAPACITÀ OPERATIVE DA ACQUISIRE

Sulla base delle indicazioni sopra esposte e del *gap* capacitivo da colmare, di seguito viene riportato in modo schematico una traduzione delle specifiche capacità da acquisire in termini DOTMLPFI. In particolare:

- **Dottrina:** argomentare se l'introduzione della nuova capacità implichi un contestuale adeguamento dottrinale. Tale voce potrebbe assumere un ruolo determinante nel caso in cui si utilizzasse l'approccio *non-materiel*.
- **Organizzazione:** specificare quali interventi di carattere ordinativo sono previsti a seguito dell'adeguamento capacitivo proposto.

- **Addestramento:** illustrare e quantificare eventuali necessità di addestramento o aggiornamento professionale per qualificare il personale direttamente interessato.
- **Materiali ed Equipaggiamenti**: se l'Esigenza Operativa prevede l'acquisizione di sistemi d'arma/mezzi/materiali, si dovrà definirne il fabbisogno numerico complessivo in ambito Forza Armata. Indicare inoltre se l'iter di approvvigionamento prevede la realizzazione di versioni prototipali.
- **Personale:** specificare il numero e la categoria del personale che complessivamente sarà interessato alla gestione della nuova capacità, quantificandone nel dettaglio il fabbisogno per colmare il *gap* da colmare.
- **Infrastrutture:** il punto da sviluppare risponde ai quesiti: che tipo di infrastrutture servono? Esistono già delle infrastrutture adatte e/o adattabili all'esigenza? Che impatto ha il settore infrastrutture nello sviluppo della nuova capacità?
- **Interoperabilità:** fa riferimento alla compatibilità con altre capacità sia di Forza Armata sia interforze nonché internazionale (NATO/UE). Specificare inoltre come la nuova capacità si inserisce nel *framework* del Comando e Controllo già esistente.

5. KEY PERFORMANCE PARAMETERS (KPP)

I KKP individuano quelle caratteristiche operative fondamentali alle quali non si deve rinunciare per realizzare *ex novo*/adeguare la capacità di riferimento.

Nel quadro dell'elaborazione del piano di ammodernamento, è stato creato un database di KPP suddiviso per Capacità Operative Fondamentali (COF), a ciascuno dei quali è stata abbinata una serie di *Key Performance Indicator* (KPI), in una scala di valori crescenti da 1 a 5. E' da tale bacino di KPP che bisognerà partire per individuare quelli da abbinare alla capacità (e quindi al sistema/mezzo/materiale che la concretizza) che la Forza Armata intende acquisire.

Pertanto, utilizzando la stessa metodologia del Piano di Ammodernamento per creare il bacino di KPP/KPI (suddivisione per COF), sarà necessario fare richiamo ad un allegato che contenga la tabella dei KPP (esempio sotto riportato).

COF DI RIFERIMENTO	KPP (*Key Performance Parameter*)	KPI (*Key Performance Indicator*)
Comando e Controllo	KPP n. 1: Capacità di veicolare informazioni	Tipo voce e dati
	KPP n. 2: ……..	……..
ISTAR	KPP n. 1: Capacità di individuare ognitempo l'obiettivo fino ad una distanza max. di 5 km, attraverso l'utilizzo di strumentazione ottica	Distanza di individuazione di un obj da piattaforma (strumentazione digitale)
	KPP n. 2: ……..	……..
Sopravvivenza e protezione delle forze	KPP n. 1: Capacità di protezione balistica a favore di personale a bordo di veicoli	La piattaforma dovrà possedere un livello di protezione balistica non inferiore a 4° (STANAG 4569)
	KPP n. 2: ……..	……..
Sostenibilità logistica	KPP n. 1: Livello manutenzioni effettuabili presso Fascia Logistica Aderenza FLA (n. ore funzionamento)	L'attività manutentiva dovrà avvenire auspicabilmente dopo in funzionamento del sistema per un periodo compreso tra 500 ore – 1000 ore
	KPP n. 2: ……..	……..
Manovra e proiezione	KPP n. 1: Trasportabilità con aeromobile	La piattaforma dovrà essere aviotrasportabile con velivoli dedicati al trasporto strategico
	KPP n. 2: ……..	……..
Precisione e letalità d'ingaggio	KPP n. 1: capacità ingaggio balistico diretto (distanza) su piattaforma (armamento principale)	Il sistema d'arma dovrà possedere una capacità d'ingaggio balistico diretto (incluso c/c) stimabile in fino a 3 km
	KPP n. 2: ……..	……..
Approntamento delle forze	KPP n. 1: capacita' del simulatore/sistema di simulazione di rappresentare le condizioni operative/ambientali in ambiente *virtual*	Abbastanza realistico. Media definizione dei parametri fondamentali (qualità grafica, velocità, intelligenza artificiale….)
	KPP n. 2: ……..	……..

6. DEFINIZIONE DELL'ARCO TEMPORALE DI RIFERIMENTO

Definire entro quando dovrà essere acquisita la capacità e quindi in quale anno è prevista possa/debba entrare in servizio. Se necessario, indicare anche gli obiettivi in termini di IOC e FOC.

Prima di definire il periodo di realizzazione della capacità, si dovranno conoscere alcuni elementi che potrebbero influenzare tale definizione, soprattutto nel caso si tratti di Esigenza Operativa con approccio "*materiel*":

- maturità del programma (sistema d'arma/mezzo/materiale) dal punto di vista industriale. In tale contesto, qualora l'Esigenza Operativa sia finalizzata ad acquisire un sistema non presente sul mercato, si dovranno tenere in debita considerazione i seguenti fattori:
  - analisi della fattibilità e studio della progettazione;
  - realizzazione del prototipo;
  - attività propedeutiche alla finalizzazione del contratto (es. attività di valutazione/sperimentazione del prototipo e accettazione dei requisiti militari dello stesso);
- termine del servizio della capacità precedente: il manifestarsi del gap capacitivo quale criticità rilevante, dovrà coincidere con il raggiungimento della IOC. Qualora si dovesse verificare una soluzione di continuità, sarà necessario esprimere valutazioni in termini di "rischio operativo".

7. VALUTAZIONE DELLE RISORSE FINANZIARIE NECESSARIE E DEL *LIFE CYCLE COST*

Viene chiesto di "stimare" l'onere finanziario dell'impresa oggetto dell'Esigenza Operativa. Il fabbisogno economico complessivo dovrà comprendere i costi inerenti a:

- Ricerca e Sviluppo;
- realizzazione di un eventuale prototipo;
- costi non ricorrenti;
- formazione/addestramento del personale specializzato o comunque utilizzatore della capacità;
- supporto logistico integrato;
- eventuali supporti di simulazione/addestrativi;
- adeguamenti infrastrutturali.

La direttiva dello Stato Maggiore della Difesa chiede altresì di conoscere il "*life cycle costing*", ovvero sia quanto costa mantenere ed aggiornare la capacità di cui trattasi per tutta la durata della sua vita, supporto logistico e di personale compresi. Pertanto, oltre ai costi connessi con l'acquisizione di un determinato sistema d'arma/mezzo/materiali, vengono richieste le voci d'investimento inerenti ad ammodernamenti di mezza vita, periodici *update* ed i costi annuali (stimati) di gestione.

ALLEGATI

Allegato "A": CONEMP (se ritenuto necessario in ragione della complessità del testo e delle - rappresentazioni grafiche)

Allegato "B": Key Performance Parameter (tabella riepilogativa suddivisa per COF)

Allegato "C": Definizioni

Allegato "D": Glossario

ALLEGATO "H": GLOSSARIO DEGLI ACRONIMI

ACRONIMO	SIGNIFICATO
AAT	Army Activity Tree
AD	Amministrazione Difesa
AoF	Attività Operative Fondamentali
AoI	Aree di Interesse
C2	Comando e Controllo
CC	Capstone Concept
CD	Collective Defence
CD&E	Concept Development & Experimentation
CHOD	Chief Of Defence
CIMIC	Civil-Military Cooperation
CINC	Commander In Chief
C.I.P.	Comitato Interforze di Pianificazione
CF	Concetto Funzionale
CM	Consequence Management
C2	Comando e Controllo
CIS	Computer Information System
COF	Capacità Operative Fondamentali
COFS	Comando di vertice per le Operazioni delle Forze Speciali
COI	Comando Operativo di vertice Interforze
CONEMP	Concept of Employment
CONOPS	Concept Of Operation
COpE	Concetto Operativo dell'Esercito
COpIR	Concetto Operativo Interforze di riferimento
COVIRO	Comitato Validazione Requisiti Operativi
C.P.D.	Ciclo di Pianificazione della Difesa
CS	Case Studies
CT	Counter Terrorism

DLoD	Defence Lines of Development
D.G.	Direzioni Generali
D.M.	Direttiva Ministeriale
DOTMLPFI	Doctrine, Organization, Training, Materiel & equipment, Leadership, Personnel, Facilities, Interoperability
D.P.P.	Defence Planning Process
DPEF	Documento di Programmazione Economico-Finanziaria
DRR	Defence Requirements Review
EBAO	Effects-Based Approach to Operations
EC	Environmental Concept
EDA	European Defence Agency
E.F.	Esercizio Finanziario
EO	Esigenza Operativa
EU	European Union
EV	Evacuation
FA	FORZA ARMATA
FG	Force Goals
GdP	Gruppo di Pianificazione direttivo
GO	Governative Organization
IO	International Organization
JAT	Joint Activity Tree
JDARTS	Joint Defence Planning Analysis and Requirements Toolset
JIC	Joint Integrating Concept
JOpsC	Joint Operation Concept
KPIs	Key Performance Indicators
KPPs	Key Performance Parameters
KT	Key Tasks
LL	Lessons Learned
LID	Lessons Identified
LoA	Livello di Ambizione
MCDC	Massimo Comune Denominatore Capacitivo

MFP	Multiple Future Projects
MMR	Minimum Military Requirement
MPSS	Modernization Planning Support System
MS	Macroscenario di riferimento
MJO	Major Joint Operation
NGO	Non-Governmental Organization
NNEC	NATO Network Enabled Capabilities
P.P.G.E.	Processo di Pianificazione Generale dell'Esercito
PIF	Piano Impiego Fondi per l'Investimento
PS	Planning Situation
RCOS	Rinnovamento Condizioni Operative dello Strumento
ROD	Requisito Operativo Definitivo
ROP	Requisito Operativo Preliminare
SGD	SEGREDIFESA
SGdP	Sottogruppo di Pianificazione esecutivo
SM	Stato Maggiore
SoR	State of Requirement
SJO	Small Joint Operation
Te. Op.	Teatro Operativo
UGPPB	Ufficio Generale Pianificazione Programmazione e Bilancio

Pagina non scritta

ALLEGATO "I": DEFINIZIONI

Army Capston Concept	Concetto olistico futuro di riferimento per lo sviluppo di tutti gli altri concetti funzionali di F.A.
***Army Activity Tree* (AAT)**	Insieme di attività militari che relazionate a capacità specifiche, consentono di rispolverare i "problemi" posti dai Key Tasks. Possono essere del livello strategico od operativo e variano in funzione degli scenari.
Attività Operativa Fondamentale (AOF)	E' definita come una serie integrata di attività militari interforze per conseguire i compiti assegnati alle unità nell'ambito delle ipotesi di pianificazione. Essa discende dal concetto interforze denominato *Joint Activity Trees* (JAT) e ne rappresenta la soluzione tattica interforze. Le attività operative fondamentali sono funzionali alla definizione di capacità e per questo rappresentano la prima specificazione della F.A. nell'ambito della decomposizione dei compiti assegnati. Ogni compito, pertanto, potrà essere associato ad una o a più attività operative fondamentali e conseguentemente più attività operative fondamentali potranno avere in comune compiti che saranno qualititativamente differenti a causa di differenti condizioni in cui esso potrà essere svolto. Per es.: il compito "controllo della ricezione in teatro/centro di transito" può essere assolto sia da unità aeromobili sia da forze anfibie/aviotruppe e quindi due attività operative fondamentali sono associate al predetto compito (condurre l'operazione d'ingresso mediante truppe anfibie e condurre l'operazione d'ingresso mediante aviotruppe). Similarmente, un'attività operativa fondamentale può essere una soluzione a molteplici compiti.
Capacità	In ambito NATO non esiste una definizione di capacità univoca e condivisa, anche se una possibile definizione è contenuta nella MC 0550 "MC Guidance for the Military Implementation of the Capability General Planning (CPG). Comunque essa rappresenta una combinazione di DOTMLPFI per conseguire un determinato obiettivo. A titolo di esempio si riportano due definizioni di capacità: – CAPACITÀ intesa come idoneità (*Capability*): singola o insieme di idoneità proprie di un soggetto dello strumento militare in grado di produrre effetti che mettono in grado un Comandante di soddisfare, con risorse e dottrina, esigenze che riguardano attività di combattimento e/o disingaggio, comando, informazione, dispiegamento e sostegno delle forze, formazione, addestramento e logistica. – CAPACITA' intesa come abilità (*Capacity*): ogni abilità, in termini di risorse, spazio e tempo, correlata alla definizione, generazione ed esecuzione di specifiche linee d'azione (*own course of action*) in ordine all'assolvimento di missioni (intese come la sommatoria di compito e scopo) e specifiche attività militari, nel rispetto delle norme giuridiche ed internazionali.

Capacità Operative Fondamentali	Sono le sette fattispecie generali di capacità fondamentali attraverso cui si possono procurare gli effetti voluti. Le COF sono articolate in un componente centrale (*Command, Inform* e *Operate*) ed in una componente complementare (*Prepare, Project, Protect* e *Sustain*). Prendendo spunto da quanto già elaborato nell'ambito dei lavori per la stesura del libro Blu della Difesa (ed.2005), le COF di riferimento per lo sviluppo capacitivo sono: Comando e Controllo, ISTAR, Sopravvivenza e Protezione delle Forze, Sostenibilità Logistica, Manovra e Proiezione, Precisione e letalità di ingaggio, Approntamento delle Forze.
Concetto Funzionale	Concretizzazione, in relazione alle singole funzioni operative, dei contenuti del "Concetto Operativo" in termini di sviluppo/ammodernamento, preparazione e modalità di impiego delle capacità.
Concetto Militare	Descrizione delle modalità per organizzare / preparare / impiegare specifiche capacità militari per conseguire un dato obiettivo.
CONOPS	Concept of Operations, è un articolazione verbale o grafica dell'intento del Cte, degli obiettivi e di come essi devono essere raggiunti nell'ambito di un operazione o di una campagna. Fornisce un quadro generale, specificando come il Cte intende impiegare le capacità/assetti a lui assegnati al fine di generare gli effetti desiderati e garantendo il raggiungimento degli obiettivi e dell' end-state richiesto.
Direttiva Ministeriale (DM)	La DM è il principale documento che indirizza l'attività del Dicastero. Esso enuncia gli indirizzi generali di natura politica, limitandosi in particolare ad esporre l'end-state e le linee d'azione strategiche del comparto difesa.
Defence Requirement Review	E' un processo NATO analitico basato sulla metodologia *capability based planning*. Il documento finale è una dettagliata analisi dei *mission tasks* e dei *requirement* di capacità generici.
Esigenza Operativa	E' un documento che, a seguito dell'approvazione del Capo di SMD, dà il via alla fase di acquisizione delle capacità.
Force Allocation Rules	E' un procedimento che porta ad individuare la consistenza delle forze a valle dell'analisi dei "pesi specifici delle varie capacità". E' un processo complesso che risulta essere in parte analitico ed in parte legato all'*Assessment* militare. E' possibile conferire ulteriore oggettività al processo tramite i sistemi di simulazione e modellizzazione.
Full Spectrum Operations	Operazioni Militari offensive, difensive, di stabilizzazione o di supporto alla popolazione civile condotte simultaneamente per mantenere e sfruttare l'iniziativa, creando l'opportunità di conseguire risultati decisivi.

Funzione Operativa	Attività militare a carattere omogeneo che, combinata con altre attività, compone un'operazione. L'individuazione delle funzioni operative è finalizzata a: agevolare la pianificazione; fornire precise indicazioni sulla composizione, articolazione ed equipaggiamenti dei complessi di forze destinati a condurre le operazioni; configurare in maniera più specifica le attività addestrative propedeutiche.
Hybrid Threat	Minaccia che prevede contemporaneamente forze regolari ed irregolari compresi elementi criminali che per conseguire i propri obiettivi utilizzano indistintamente armi convenzionali e non convenzionali.
Idea Centrale	Idea centrale è la caratteristica comune e trasversale da conferire ad ogni azione intrapresa dall'EI per rendere idonee le proprie unità ad operare in un determinato contesto di riferimento.
Idee di Supporto	Idee che rafforzano l'idea centrale e la caratterizzano in quanto trattano nello specifico le implicazioni derivanti dall'analisi degli scenari futuri. Per es. alcune idee di supporto potrebbero essere: sviluppare la situazione attraverso l'azione, esercitare influenza psicologica e tecnica, impiegare operazioni di combattimento e di stabilizzazione, cooperare con i *partners*, fare leva sulle capacità Joint.
JOpsC	Concetto che analizza le modalità e le caratteristiche con cui capacità singole si rapportano con scenari di lungo termine delineandone la configurazione
Key tasks	Sono i compiti specifici "Effect Based" attraverso cui è possibile ottenere gli obiettivi assegnati.
Key Performance Parameters	Attributo o caratteristica operativa propria della capacità da acquisire.
Key Performance Indicators	Insieme di indici qualitativi o quantitativi che descrivono il campo di misurazione del KPP al quale sono associati.
Military Problem	In un dato contesto di complessità, incertezza e persistente conflitto, come può l'Esercito impiegare le proprie risorse limitate per combattere e vincere. Ovvero come possono le Forze persuadere ed influenzare le popolazioni per raggiungere obiettivi strategici o politici.
Military Solution	Soluzione che consente alle Forze Future di operare con successo in un contesto di incertezza.
Minimum Military Requirement	Pool di capacità indispensabili allo strumento militare per operare nei Te. Op. e affrontare le sfide del futuro.
Security Force Assistance	Rappresenta l'insieme integrato di attività finalizzate a sviluppare e a sostenere le forze di sicurezza a livello locale/ regionale in supporto dell'autorità legittima.

Sfida militare	In un dato contesto di riferimento (quello attuale è caratterizzato da complessità, incertezza e dal persistente conflitto) la sfida militare dell'EI è data dall'esigenza di rendere lo strumento militare terrestre idoneo a contribuire alla protezione degli obiettivi di sicurezza nazionale.

STATO MAGGIORE DELL'ESERCITO
Reparto Pianificazione Generale e Finanziaria
Ufficio Pianificazione