

**COMMISSIONI RIUNITE**  
**DIFESA (IV)**  
**DELLA CAMERA DEI DEPUTATI**  
**DIFESA (4<sup>a</sup>)**  
**DEL SENATO DELLA REPUBBLICA**

## RESOCONTO STENOGRAFICO

### AUDIZIONE

3.

## SEDUTA DI GIOVEDÌ 6 SETTEMBRE 2018

PRESIDENZA DEL PRESIDENTE DELLA IV COMMISSIONE DELLA CAMERA DEI  
 DEPUTATI **GIANLUCA RIZZO**

### INDICE

	PAG.		PAG.
<b>Sulla pubblicità dei lavori:</b>		Deidda Salvatore (Fdl) .....	17
Rizzo Gianluca, <i>Presidente</i> .....	3	Frusone Luca (M5S) .....	19
		Fusco Umberto (L-SP-PSd'Az) .....	18
<b>Audizione del Capo di stato maggiore dell'A-</b>		Siracusano Matilde (FI) .....	18
<b>eronautica, Generale di Squadra aerea Enzo</b>		Vattuone Vito (PD) .....	17
<b>Vecciarelli (ai sensi dell'articolo 143, comma</b>		Vecciarelli Enzo, <i>Capo di stato maggiore</i>	
<b>2, del Regolamento):</b>		<i>dell'Aeronautica</i> .....	3, 19
Rizzo Gianluca, <i>Presidente</i> .....	3, 16, 19, 21	<b>ALLEGATO: Presentazione informatica illu-</b>	
Castiello Francesco (M5S) .....	18	<b>strata dal Generale di Squadra aerea Enzo</b>	
Corda Emanuela (M5S) .....	16	<b>Vecciarelli</b> .....	23

**N. B. Sigle dei gruppi parlamentari: MoVimento 5 Stelle: M5S; Lega - Salvini Premier: Lega; Partito Democratico: PD; Forza Italia - Berlusconi Presidente: FI; Fratelli d'Italia: FdI; Liberi e Uguali: LeU; Misto: Misto; Misto-MAIE-Movimento Associativo Italiani all'Estero: Misto-MAIE; Misto-Civica Popolare-AP-PSI-Area Civica: Misto-CP-A-PS-A; Misto-Minoranze Linguistiche: Misto-Min.Ling.; Misto-Noi con l'Italia: Misto-NcI; Misto-+Europa-Centro Democratico: Misto-+E-CD; Misto-Noi con l'Italia-USEI: Misto-NcI-USEI.**

PAGINA BIANCA

PRESIDENZA DEL PRESIDENTE  
DELLA IV COMMISSIONE  
DELLA CAMERA DEI DEPUTATI  
GIANLUCA RIZZO

**La seduta comincia alle 11.10.**

**Sulla pubblicità dei lavori.**

PRESIDENTE. Avverto che la pubblicità dei lavori della seduta odierna sarà assicurata anche attraverso la trasmissione diretta sulla *web-TV* della Camera dei deputati e la trasmissione sul canale satellitare della Camera dei deputati.

**Audizione del Capo di stato maggiore dell'Aeronautica, Generale di Squadra aerea Enzo Vecciarelli.**

PRESIDENTE. L'ordine del giorno reca l'audizione del Capo di stato maggiore dell'Aeronautica, militare, Generale di Squadra aerea Enzo Vecciarelli.

Saluto la presidente della Commissione difesa del Senato, senatrice Tesei, e tutti i colleghi presenti.

Do quindi il benvenuto, anche a nome della presidente Tesei, al Capo di stato maggiore dell'Aeronautica, Generale di Squadra aerea Enzo Vecciarelli, oltre che al Generale di Divisione aerea Francesco Presicce e al Generale di Brigata Luca De Martinis.

Ricordo che l'audizione che ci accingiamo a svolgere rappresenta il seguito di un ciclo di approfondimenti istruttori con i vertici delle Forze armate volti a fare il punto sulle maggiori questioni di interesse all'avvio dei lavori di questa fase iniziale della Legislatura.

Do adesso la parola al Capo di stato maggiore dell'Aeronautica, Generale di Squadra aerea Enzo Vecciarelli.

ENZO VECCIARELLI, *Capo di stato maggiore dell'Aeronautica*. Saluto e ringrazio i presidenti delle Commissioni, la senatrice Tesei, l'onorevole Rizzo e ognuno di voi per questa importante occasione.

Mi preme sottolineare che ritengo fondamentali questi momenti di incontro, non solo perché così possiamo mettervi a conoscenza della situazione e, probabilmente, rendervi consapevoli delle problematiche che ci troviamo ad affrontare, ma anche perché mi auguro che da questi incontri possa nascere la consapevolezza di essere servitori dello Stato al servizio del Paese e una sempre maggiore fiducia tra noi, fondamentale per un rapporto costruttivo.

A questo fine, mi rendo disponibile sin d'ora per ogni eventuale approfondimento che riterrete opportuno. Fatemi dire che elevo quest'obiettivo a una delle mie prime priorità, non solo con voi, ma vorrei che questo potesse realizzarsi anche con tutti i *media* di qualunque idea e a qualunque schieramento appartengano.

Quello che vedete in questa prima lastrina rappresenta la visione dell'Aeronautica militare: un punto d'arrivo nel breve-medio termine, capitalizzando sulle competenze e sulle capacità dei miei uomini e delle mie donne, sui loro valori e sul loro spirito di servire il Paese. Parlo di un'Aeronautica 4.0 sempre più coesa e sempre più utile al Paese.

Sono due anni che è diventato un nostro mantra: ci crediamo e, con questa visione, intendiamo porre la nostra professionalità al servizio dell'Italia, orientando tutto il nostro operato a un'Aeronautica tecnologicamente e concettualmente volta al futuro dell'Internet delle cose, del mondo *cyber* e di quello che riguarda i *big data*.

Con la presentazione di oggi mi prefiggo l'obiettivo di portarvi a conoscenza della

situazione, delle problematiche che stiamo affrontando, ma anche di due anni di sperimentazione, di concetti organizzativi e di impiego che in qualche misura stanno segnando progressi nelle capacità, con un recupero sempre difficile - poi vi spiegherò perché - dell'efficienza e un innalzamento, spero sempre più grande, del morale dei miei uomini.

A premessa, sento di sottolineare alcuni aspetti.

Quest'anno l'Aeronautica ha compiuto 95 anni, 73 dei quali - tre quarti della nostra storia - passati insieme alle altre Forze armate al servizio esclusivo della Repubblica, dello Stato, a salvaguardia della Costituzione, delle leggi, della democrazia e della libertà dei nostri concittadini.

Mi preme sottolineare quest'aspetto, e mi ha fatto molto piacere sentire un'analoga introduzione da parte del mio ministro, perché vorrei che a ognuno di voi fosse ben evidente e chiaro che la Costituzione per noi rappresenta il faro di riferimento. In particolare, e ci tengo qui a sottolinearlo, gli articoli 1, 11, 52 e 87. Voglio sottolineare, infatti, che la Repubblica italiana è fondata sul lavoro, certamente non sulla forza militare, e che il popolo è sovrano. E noi al popolo intendiamo rispondere per ogni azione, sia essa operativa o amministrativa.

Allo stesso modo, è fondamentale per noi sottolineare che il ripudio della guerra come elemento d'offesa alla libertà degli altri popoli ci è congenito, è nel nostro DNA. Infatti, lo pensavo già 43 anni fa, quando ho deciso di entrare in accademia, e io sono il più anziano della mia Forza armata.

Sempre parafrasando il Ministro Trenta, voglio rimarcare che sentiamo profondamente lo spirito di servizio verso lo Stato, a difesa dello Stato, e non solo nei riguardi dei limiti fisici territoriali, quindi a difesa dei confini. Io penso che - in particolare in questo momento, sebbene da molti anni lo stiamo facendo - quello che le Forze armate debbano salvaguardare siano le istituzioni, i flussi di viaggi del nostro personale, così come i flussi energetici, finanziari ed economici, gli interessi del Paese, il

valore del Paese, la possibilità di portare i valori del nostro popolo nel mondo e così affermare quella che può essere a mio avviso la grandezza dell'Italia, facendo tutto questo insieme agli alleati, ai vicini, ai Paesi della NATO, ai Paesi dell'Europa, perché di esigenza di sicurezza nel mondo ce n'è da essere affamati.

Oggi, ho deciso di continuare questa presentazione senza attenermi strettamente all'intervento che vi ho lasciato. Quindi mi perdonerete, spero, qualche discontinuità, così come mi auguro che eventuali approfondimenti potranno esserci al momento delle domande o, come vi ho detto, in incontri futuri, oppure attraverso richieste di risposta per iscritto.

Nel presentare l'Aeronautica, ho voluto ripercorrere con voi, almeno questo è l'esercizio che ho fatto, lo stesso cammino che ho percorso nel momento in cui mi sono insediato nel palazzo dell'Aeronautica militare.

I compiti dell'Aeronautica sembrano scontati, ma li richiamo, anche se quello che è più importante è darvi un quadro di situazione afferente al personale, all'organizzazione, alle infrastrutture, ai mezzi e ai sistemi che abbiamo in dotazione, così come richiamare l'impegno operativo - sia nazionale, sia internazionale - ed evidenziarvi le sfide che ci troviamo ad affrontare, le difficoltà che proviamo davanti a queste incognite, ripercorrendo insieme a voi l'analisi - che probabilmente molti di voi conoscono per studi accademici - delle cinque W e dell'*how* (cosa fare, soprattutto perché fare, con chi farlo, dove, come e quando) e dunque elaborare la *vision* che vi ho appena citato, la missione che ci siamo dati, gli obiettivi che ci siamo preposti, dando conto del cambiamento in atto, delle difficoltà che stiamo incontrando in questo cambiamento, di cosa abbiamo fatto, cosa rimane ancora da fare e cosa servirebbe fare, magari spero con il vostro aiuto.

I compiti dell'Aeronautica discendono da quelli classici delle Forze armate e fanno riferimento alle quattro missioni della difesa: la difesa dello Stato, la difesa degli spazi euroatlantici e mediterranei, il con-



tributo alla pace e alla sicurezza internazionale e le operazioni di concorso e supporto.

Da questi compiti generali discende il nostro compito principale, che è la difesa dello spazio aereo nazionale, che tra l'altro è anche integrato ed è una missione che fa capo anche al sistema dell'Alleanza atlantica, e quindi della NATO.

Oltre a questo, la nostra responsabilità si estende nel mantenere in prontezza tutti gli assetti operativi che abbiamo reso disponibili a valle degli accordi internazionali con le Nazioni Unite, con gli alleati della NATO, con l'Unione europea, oltre a quelli bilaterali e multilaterali.

C'è poi una serie di attività di concorso. Sicuramente una fondamentale, specialmente in questo periodo, è quella di concorrere all'attività informativa del Paese, di assicurare la ricerca e il soccorso aereo, i servizi di assistenza al volo, il servizio meteorologico, di dare indirizzi e criteri di impiego afferenti alla sicurezza del volo militare e di concorrere insieme a vari enti, a varie accademie, alla ricerca e alla sperimentazione nel campo aerospaziale.

Il primo quadro di situazione che intendo fornirvi è quello relativo al personale. È uno dei quadri più critici che devo rappresentarvi, e inizio col dirvi che oggi l'Aeronautica, aggiornata per il vero a qualche settimana fa, è costituita da 43.700 unità, di cui 39.000 militari e circa 4.000 civili.

Il primo punto dolente, una delle problematiche più grandi che ci troviamo ad affrontare, discende dalla legge di revisione dello strumento militare (legge n. 244 del 2012), quando abbiamo ritenuto di ridurre le Forze armate da 190.000 a 150.000 unità. In quest'ambito, la riduzione per il personale dell'Aeronautica equivale a 7.000 unità. Di queste 7.000 unità, da ridurre nell'arco di dodici anni, nell'ultimo sessennio abbiamo potuto « rinunciare » — perdonatemi la virgolettatura — soltanto a 1.700 unità. Nei prossimi sei anni rimane da rinunciare ad altre 5.300 unità.

Spero che vi appaia evidente la problematica. Qualora dovessimo operare effettivamente la riduzione di 5.300 unità, così

distribuite sul territorio come oggi, vi dico sinceramente che, per mantenere l'efficienza del sistema, ci dovremmo vedere costretti (e parlo al plurale, coinvolgendovi in questa decisione) a chiudere alcuni distaccamenti minori, a concentrare le risorse umane su enti più grandi, e questo per ottimizzare alcune funzioni che fanno capo essenzialmente all'area amministrativa e burocratica, per concentrarci invece su quella operativa.

Vi potrei portare degli esempi. Quest'anno, mi sono trovato a richiamare uno dei miei enti — la cui chiusura era prevista alla fine di quest'anno — al rispetto di una legge e ho trovato parecchie difficoltà, non solo nei miei uomini, che chiaramente dopo magari tanti anni si sono insediati bene in quel territorio e sono diventati parte attiva e integrante di quel territorio. Mi sono trovato ad affrontare la problematica anche con le realtà politiche locali, a volte con qualche dibattito acceso sui giornali. Se questo è successo per 400 unità, potete immaginarvi che cosa potrà succedere nei prossimi sei anni per 5.300.

Al di là di questa considerazione, come poi vedremo, io penso che non solo l'Aeronautica, ma anche le altre Forze armate stiano evolvendo verso una dimensione molto più sofisticata sotto il profilo della tecnologia e di quello che la tecnologia può offrire. Poter impiegare una quantità adeguata di personale altamente professionale, capace, forse sta tornando a essere una nostra necessità, una nostra realtà.

Accanto a questa prima grande problematica ce n'è un'altra che vede il 67 per cento del personale dell'Aeronautica provenire dal sud e dalle isole, il 24 dal centro e il 9 per cento — soltanto il 9 per cento — dal nord Italia. Questo evidenzia che entra in Aeronautica, così come in tutte le altre Forze armate, così come in tutti gli altri Corpi armati dello Stato, chi probabilmente non ha molte possibilità di impiego. Le Forze armate, i Corpi armati dello Stato, si presentano oggi agli occhi del Paese come la più grande azienda del sud e delle isole. Questo è un altro elemento che dovremmo tutti tenere nella giusta considerazione.

Dico questo perché le esigenze della Forza armata ci portano a impiegare il personale per il 25 per cento al nord, per il 43 per cento al centro e soltanto per il 32, rispetto al 67 per cento, al sud e nelle isole, pur salvaguardando una funzionalità operativa che riteniamo di dover mantenere a fronte proprio delle esigenze di sicurezza, di difesa aerea e di impiego di tutto il sistema aeronautico.

Accanto a questa seconda problematica ne abbiamo una terza, perché non ci facciamo mancare nulla, ed è il risultato di massicci arruolamenti condotti negli anni Ottanta. Fatemi dire con tutta onestà e franchezza che sono il risultato, più che di esigenze operative, di esigenze sociali. Io ricordo bene i periodi in cui arruolavamo 2.000 persone: oggi, questo numero è ridotto a qualche centinaio. Avendo l'obiettivo di ridurre ulteriormente di 5.000 unità, quello che abbiamo messo in atto, senza voler cacciare nessuno, è di arrivare a questa riduzione tramite i congedamenti e tramite arruolamenti minimali, che, per dirla più chiaramente, rappresentano il 50 per cento di quello che normalmente lascia l'organizzazione.

Al di là dei numeri, ci ritroviamo per esempio, grazie a questi arruolamenti effettuati in tempi passati, davanti a problematiche che oggi riguardano sostanzialmente, per l'Aeronautica, i marescialli, il cui numero è il 300 per cento di quello che potrebbe essere un organico considerato giusto. Ci troviamo, quindi, davanti a delle persone che costituiscono il nerbo della Forza armata - perché sono tecnici altamente qualificati, sono professionisti, sono i manutentori degli aeroplani - con la doppia problematica di vederli andar via (e non vorrei rinunciare alla loro professionalità) di non poterli sostituire nei tempi in cui questo sta avvenendo, e soprattutto, e me ne dispiace, di non poter dare soddisfazione alle loro aspettative. Sono tutti, posso dire, concentrati sulle stesse funzioni. Il merito non trova riconoscimento, quando invece molti di loro, la maggior parte, lo meriterebbe veramente.

La situazione del personale, che spero di avervi potuto illustrare con questi tre

elementi fondamentali, porta a una serie di problematiche considerevoli. Abbiamo quest'uscita disomogenea legata agli arruolamenti incoerenti degli anni passati; le professionalità non sono perfettamente in linea, perché questo è quello che è e non posso sostituirlo; ma, soprattutto, c'è il tema del carico di lavoro su alcune peculiari figure professionali. Non dico che gli altri abbiano molto meno da fare, ma certamente ci sono alcuni che hanno molto, molto, da fare.

Per farvi un esempio, altrimenti non riesco a farmi comprendere, c'è un'esigenza di analisi *intelligence*. Gli analisti probabilmente sono la figura professionale di cui abbiamo più bisogno in questo momento. Stiamo faticando a crearli. Abbiamo bisogno di professionalità capaci di avere una dinamica operativa nel mondo *cyber*. Un operatore *cyber* non si forma dall'oggi al domani, ci vuole tempo. Lo stesso discorso vale, per essere più concreti, per i manutentori, per gli esperti di questi sistemi così sofisticati quali sono gli aeroplani.

Da questi numeri complessivi, dalla distribuzione sul territorio, dalla provenienza del nostro personale discendono altre problematiche legate alla mobilità, all'impiego, non sempre adeguati alle esigenze effettive dell'organizzazione, alla disponibilità di alloggi che ci consentirebbe una maggiore mobilità, a non poter sempre soddisfare i ricongiungimenti familiari, quindi all'incapacità dell'organizzazione di soddisfare queste aspettative, ma anche altre, quale quella del riordino dei ruoli.

Potete immaginare, con questo moloc in testa, come sia difficile oggi pensare a un riordino efficace dei ruoli, che comunque dovremo fare. Poi non vi nego che c'è sempre aspettativa su una retribuzione più adeguata all'impegno e al sacrificio di ognuno.

Tutte queste problematiche influiscono negativamente, oltre che sulla funzionalità dell'organizzazione, anche sul benessere, sul morale, sulla serenità psicofisica del personale e delle loro famiglie.

Passiamo a vedere la situazione dei mezzi e sistemi. Onestamente, penso che, se po-

tessi fare un integrale medio tra qualità, quantità e sufficienza, potrei esprimermi in termini di sufficienza. Tuttavia, è doveroso entrare più in dettaglio.

Direi che la qualità dei nostri mezzi, essendo l'Italia un Paese tecnologicamente avanzato, si può considerare elevata, specialmente laddove stiamo sostituendo i sistemi un po' datati con quelli più moderni. Mi riferisco alla linea di addestramento che stiamo sostituendo, ai velivoli 345 e 346 di Leonardo e agli APR. Sapete, e so che anche ieri ne avete parlato, dell'idea di sostituire i Predator con i P2HH o EUROMALE. I velivoli F-35 dovrebbero sostituire - parlo al condizionale, perché è in corso un approfondimento - i velivoli Tornado e AMX. Io penso che questi velivoli esprimano effettivamente elevatissima qualità.

Affianco a queste abbiamo altre situazioni, ma - per esprimermi prima in termini di quantità - ripeto che la quantità è sufficiente per gran parte dei nostri sistemi. Non lo è per alcuni, per tutti quei sistemi che si vanno a collocare in questa nuova area di sviluppo capacitivo, a cui farò riferimento in seguito, che riguarda l'*information superiority*, la *decision superiority*, per procurare la quale ci vogliono non soltanto aeroplani che volano, ma aeroplani che sappiano fare delle funzioni specifiche, prima di ricognizione, *intelligence* e *surveillance* anche nel campo del visivo, poi di elaborazione e distribuzione di questi dati.

In questo momento ritengo che la quantità sia limitata per quello che noi chiamiamo l'ingaggio di precisione e il sistema ISR (*intelligence, surveillance e reconnaissance*), e quindi gli APR; è molto limitata per quello che riguarda gli aspetti di sorveglianza dello spazio aereo con velivoli pilotati, quello che chiamiamo *early warning* (abbiamo soltanto due sistemi).

Inoltre, quale responsabile della difesa aerea mi sento in dovere di segnalarvi che assolutamente è limitata la quantità dei sistemi antiaerei e antibalistici. Lo dico ora piuttosto che quando potrei parlare dell'efficienza. Vorrei sottolineare che l'Aeronautica ormai è arrivata a numeri molto bassi e con capacità molto limitate per quel che

riguarda i sistemi antiaerei. Se faccio riferimento ai sistemi antiaerei, ma soprattutto anti missili balistici oggi in dotazione all'Esercito così come sulle navi, la qualità non è esattamente quella che dovrebbe essere.

Per entrare nel campo dell'efficienza, vi evidenzio che in questo regime di limitata - fatemi dire - disponibilità finanziaria, abbiamo ritenuto di mettere in priorità tutti gli aspetti di difesa aerea, quindi gli aeroplani che a essa concorrono, la rete radar, le comunicazioni, la capacità di effettuare rifornimento in volo e l'armamento, perché sono aspetti che ci contraddistinguono in qualità di Forza armata.

L'efficienza, tuttavia, ovvero la capacità di realizzare efficienza pone me, quelli che mi hanno preceduto e probabilmente quelli che mi seguiranno, se non interveniamo con qualche correttivo, nelle condizioni di dover prendere delle decisioni che fino a oggi abbiamo sempre rimandato.

Abbiamo ritenuto di non perdere capacità, ovvero di alimentare, sebbene in maniera limitata, in alcuni casi con il contagocce, tutte le capacità piuttosto che rinunciare a qualcosa che potremmo individuare come meno prioritario; questo nella consapevolezza che, una volta che si dovesse perdere una capacità, perderla è un attimo, recuperarla sono anni.

Noi riteniamo oggi di esprimere un'adeguata capacità in tutti i settori operativi in una misura tale che ci porta a essere considerati, e molto, nell'ambiente internazionale, nell'ambiente NATO e in quello europeo. Quando uno dei miei uomini parla in un consesso internazionale, così come capita di fare a me, concettualmente - sotto il profilo teorico - non siamo secondi a nessuno. Quello pratico è un'altra cosa. Abbiamo tutti gli elementi, però, sebbene puntiformi a volte, per esprimere le capacità che occorrono per sviluppare quello che in gergo si chiama potere aereo.

Passiamo alla situazione delle infrastrutture, che è molto vicina a quella dei mezzi.

Le infrastrutture hanno una vita e questi giorni ne sono la riprova. Chiaramente, non abbiamo problemi laddove le infrastrutture riguardano sistemi d'arma mo-

derni. Iniziamo, invece, ad avere significativi problemi con le infrastrutture correlate a sistemi d'arma vetusti, o comunque di qualche anno.

Vi sottolineo che aggiorniamo normalmente le nostre piattaforme aeree ogni trenta o quarant'anni. Se, da una parte, questo ci preoccupa, voglio rassicurarvi che invece l'aeroplano magari è vecchio di quarant'anni, ma se vola, abbiamo aggiornato tutte le centinaia di migliaia di parti che lo compongono, perché la sicurezza è il mantra di riferimento generale.

Tuttavia, le infrastrutture legate a questi sistemi non riescono a seguire lo stesso aggiornamento che pretendiamo dagli aeroplani, e quindi c'è un irreversibile invecchiamento di queste infrastrutture, così come delle infrastrutture logistiche (gli uffici, gli alloggi, gli uffici comando) che abbiamo messo in priorità secondaria.

Ho fatto fare una stima, proprio per darvi un valore di riferimento, di quanto costerebbe ammodernare e portare allo stato dell'arte queste infrastrutture. Per riportare allo stato dell'arte tutte le infrastrutture operative servirebbero dai 400 ai 500 milioni di euro. Parlo di piste, raccordi, hangar, non più — fatemi dire — allo stato dell'arte. Allo stesso modo, occorrerebbero almeno 150 milioni di euro per rimettere al livello del terzo millennio le infrastrutture logistiche. Considerate che il *budget* di cui disponiamo in quest'ultimo periodo è di 18 milioni l'anno, almeno per quel che riguarda la Forza armata.

Questi sono aspetti che, secondo me, dovremmo considerare se, come ritengo, anche a voi sta a cuore il benessere del personale, cioè la possibilità di farli lavorare in un ambiente decoroso, dignitoso e, soprattutto, in sicurezza. Non che queste infrastrutture siano pericolanti, perché le evacueremmo, ma in alcuni casi potete immaginare l'umidità dentro gli alloggi ed altre situazioni non proprio decorose.

Per quel che riguarda l'organizzazione, voglio ricordarvi che ormai vent'anni fa abbiamo fatto un cambio radicale; siamo passati da un'organizzazione territoriale, legata molto ai concetti della Guerra fredda e molto sbilanciata a nord, a un'organiz-

zazione funzionale, e quindi ben distribuita lungo il territorio. In quel momento, tra l'altro, rinunciammo già a un certo numero di aeroporti, che per fortuna sono potuti passare in grande misura nella disponibilità dell'aviazione commerciale, civile. Oggi, quindi, secondo me la distribuzione per funzioni è adeguata agli scopi della Difesa e della sicurezza.

Dobbiamo, tuttavia, tener conto che con quelle riduzioni la pianta territoriale che ci siamo dati vent'anni fa non risponde più a quest'esigenza di efficienza e di efficacia.

Allo stesso modo, ritengo che sia necessario, e ci eravamo incamminati su questo cammino, riorganizzare l'organizzazione centrale con processi più adeguati a questi tempi. Penso che su questo tema potremo avviarci meglio con i colleghi delle altre Forze armate, sviluppando innanzitutto un esame congiunto su che cosa sia meglio, centralizzare o decentralizzare.

Passo alla lastrina che riporta la situazione degli aeroporti operativi. Come potete vedere, sono ben distribuiti in Italia su tutta la penisola. Se una critica posso fare, e mi è sempre cocente, è l'aver dovuto rinunciare, ad esempio, alla base di Rimini — come vedete, la parte adriatica sembra sguarnita, ma compensiamo con altro tipo di missione — altrimenti mi sembra che la ripartizione operativa sia ben rappresentata su tutta la penisola.

Voglio mostrarvi ora una lastrina che fornisce la rappresentazione dei nostri centri di comando come staff e di comando e controllo come comando operativo. Potete vedere che in questi ultimi vent'anni, nel passaggio da territoriale a funzionale, abbiamo accentrato su Roma il comando logistico, il comando della squadra operativa, la direzione di impiego del personale, e quindi molte delle funzioni di direzione. In questo momento, soltanto su Bari, presso l'ex comando della 3<sup>a</sup> Regione aerea, permane il comando delle scuole della formazione. Avevamo intenzione, fino a qualche tempo fa, di accentrarlo su Roma, anche se ultimamente stiamo riconsiderando quest'opzione proprio per le ragioni a cui ho fatto riferimento prima legate alla provenienza del personale e alle problematiche

che stiamo creando al personale con questa ripartizione.

Questa è la situazione del nostro impegno operativo nazionale. Non se ne sente quasi mai parlare, se non quando i nostri velivoli, magari per un'esigenza cogente, devono accelerare, supersonici, magari a una quota non proprio ideale, e quindi si sente il *bang* supersonico anche al suolo.

Voglio ricordare a tutti che da molti anni, 24 ore al giorno per 365 giorni l'anno, c'è un sistema di difesa aerea che definirei cieli sicuri, che salvaguarda il Paese dalle minacce, e non solo dalle minacce aeree nel senso proprio, ma da tutto quello che può succedere: minacce ibride, il *renegade*, il pazzo che si è andato a schiantare contro la montagna, una serie di mancanze di comunicazioni, non ultima questa crescita dei droni, anche di misure non più infinitesimali ma ragguardevoli, che si stanno profilando come un'ipotetica minaccia dalla quale salvaguardarci.

Voglio anche accennarvi adesso, ma forse lo approfondirò meglio in seguito, che negli ultimi anni abbiamo incrementato il dispositivo di difesa aerea rilocando sulla base di Istrana due *Eurofighter* che provengono dalle basi di Grosseto e Gioia del Colle, proprio per garantire questa continuità.

Allo stesso modo, abbiamo inserito nel sistema di difesa aerea anche aeroplani non tipicamente da difesa aerea, quali i cacciabombardieri, i *Tornado* e gli *AMX*, che durante la loro attività addestrativa concorrono al servizio di sorveglianza dello spazio aereo.

Ancora, gli elicotteri possono fare la stessa cosa con velivoli che si muovono a velocità ridotte.

Per quest'apparato impieghiamo quattro stormi, due sale operative, quindici siti radar, che oggi stanno operando in una maniera che definirei semiautonomia. Considerate che oggi per ogni sito radar è dedicata soltanto qualche decina di unità. Un tempo era qualche centinaio di unità.

Tutto questo significa 5.000 tra uomini e donne che si dedicano alla difesa aerea, alla sorveglianza dello spazio aereo.

Accanto a questo, che è il nostro compito principale, abbiamo un'altra serie di

capacità abilitanti nel senso interforze e, direi, duali e interagenzia.

Forniamo, per esempio, l'addestramento al volo ai colleghi delle altre Forze armate, dalla Capitaneria di porto alla Guardia di finanza, così come concorriamo, per quel che riguarda il *personnel recovery*, nelle aree di operazioni. Contribuiamo, sebbene in quantità limitata rispetto alla Marina e all'Esercito, con le forze speciali. I nostri sistemi di trasporto rendono disponibile una mobilità strategica di recupero di nostri connazionali che si trovano in altri Paesi del mondo.

La ricerca e il soccorso hanno un compito operativo, ma anche un compito di funzione sociale per il Paese. Abbiamo un bellissimo centro di sperimentazione e di ricerca e sviluppo su Pratica di Mare che concorre anche all'analisi di problematiche all'avanguardia nel settore aerospaziale. Abbiamo dei controllori del traffico aereo, non solo sui nostri aeroporti aperti al traffico civile, ma anche nelle sale di regia principali del nord e del sud dell'Italia. Forniamo, come sapete, il servizio meteorologico, la possibilità di evacuazione strategica per ammalati infetti in bio-contenimento. Ci stiamo occupando, in concorso con l'Agenzia spaziale italiana, di una serie di collaborazioni che possiamo fornire perché le nostre competenze ce lo consentono. Forniamo supporto di antincendio boschivo durante la stagione estiva.

Soprattutto, mi preme sottolineare sin d'ora, e ve ne parlerò in maniera più approfondita, mettiamo a disposizione dell'intero Paese mezzi che non sono droni, ma sono sistemi a pilotaggio remoto, con le loro avanzatissime capacità di *intelligence*, di *surveillance* e di ricognizione. Questi sistemi nella mia mente sono a disposizione del Paese, dell'università, del Ministero dell'ambiente, dell'*intelligence*.

Se dovessimo arrivare a una condivisione di questo concetto, conoscendo bene le difficoltà di operare di questi sistemi in termini di uomini e di competenza, penso che l'Aeronautica non avrebbe nulla in contrario nel mettere questa capacità a disposizione di tutti coloro che ne sentono il bisogno.

Voglio evidenziarvi, adesso, alcuni tipi di operazione che ci troviamo a fare con la Guardia di finanza, con i Carabinieri e con la Polizia di Stato, che veramente aprono uno squarcio su ulteriori capacità che potremmo realizzare per la sicurezza effettiva del Paese.

Immaginate se potessimo avere un numero adeguato di questi velivoli e nel corso del nostro addestramento, che avverrebbe chiaramente sul territorio nazionale, si registrasse una serie di informazioni visive o elettromagnetiche senza esigenza di andarle a controllare nell'immediato, ma creando una specie di grande banca dati. Nel momento in cui dovesse accadere qualche evento, si potrebbe interrogarla come una specie di *Google* e vedere a ritroso da dove è venuto, da cosa è stato generato l'evento, e risalire da quale casa il birbante è uscito la mattina per compiere il suo atto illecito.

Passo ad illustrarvi una lastrina in cui sono sintetizzate quelle che sono state le nostre attività duali, nel senso che gli aeroplani, quando volano, possono fare sia la loro missione operativa, sia rendersi utili per il Paese.

Il consuntivo 2017 ci dice che abbiamo prodotto 2.282 voli a servizio della comunità, abbiamo soccorso 168 persone, abbiamo effettuato 24 missioni di ricerca e soccorso, 46 interventi per pubbliche calamità, abbiamo trasportato ben 132 persone in grave pericolo di vita. Questo tra l'altro mi è stato evidente soltanto nell'assumere il comando dell'Aeronautica. Mi sono reso conto che gli stessi velivoli che normalmente utilizziamo per quelli che chiamiamo voli di Stato, ci portano, almeno due o tre volte a settimana, a soccorrere uomini, cittadini italiani, specialmente della Sardegna, e bambini e bambine.

Lo scorso anno, abbiamo avuto 16 *scramble* per esigenze di difesa aerea. Quest'anno, mi sembra che in questi primi mesi abbiamo già superato la trentina. Abbiamo compiuto 31 operazioni di campagna antincendi boschivi, mentre i voli di supporto alle istituzioni che si occupano di sicurezza pubblica sono stati ben 17.

L'impegno internazionale, insieme alle altre Forze armate, ci vede mettere a di-

sposizione quasi 3.000 unità per gli impegni assunti con la NATO, e questo avviene chiaramente con una prontezza che realizziamo sul nostro territorio. Al momento abbiamo 927 unità impegnate in operazioni internazionali. Le missioni sono quelle che ben conoscete: Afghanistan, Iraq, Libano, Libia, Niger e così via, a volte in unità molto limitate.

Un altro aspetto che mi sta ricordando il Generale Presicce è il *defence capability building*.

Io penso che questo sia uno dei settori sul quale investire per il futuro. Posso dire che la nostra professionalità, la nostra competenza non è data a tutti i Paesi con cui ci confrontiamo, per esempio i nostri vicini dell'Africa. Il primo intervento che stiamo facendo in Libia corrisponde alla manutenzione di alcuni loro aeroplani *C-130* che abbiamo rimesso in efficienza. Lo stesso giorno degli ultimi avvenimenti stava per decollare da Tripoli una delegazione aeronautica che sarebbe venuta a trovarmi — conoscevo già l'agenda — e ci avrebbero chiesto di rimettere in piedi l'accademia, di stilare un syllabus di addestramento, di ricreare le condizioni per rimettere in volo i loro aeroplani e per formare i loro piloti.

*Capability building* è proprio quest'attività che facciamo già e potremmo estendere ancor di più qualora intendessimo riallacciare questo tipo di contatti — lo stiamo già facendo — ma non solo con la Libia, io direi con tutti i Paesi a noi vicini che ne hanno bisogno. La formazione, l'addestramento è proprio il viatico verso una migliore comprensione delle esigenze reciproche ed è quello che porta alla pace piuttosto che ad aree di crisi.

Passo ora alle sfide interne. Con questa lastrina ho voluto sintetizzare i problemi e la situazione che vi ho enunciato finora.

Sono una sfida considerevole il decremento di personale, la meridionalizzazione della nostra Forza armata, le sovrastrutture dell'organizzazione, e parlavo, come ricorderete, degli organi di *staff*, ma anche dell'esigenza di ricondurre gli enti piccoli presso gli enti più grandi, specialmente quelli operativi, laddove non riuscivamo a dare volume al nostro organico. Vi ho par-

lato anche dell'obsolescenza delle infrastrutture.

Ma delle due aree che mi stanno veramente a cuore, la principale è quella di poter soddisfare le aspettative del personale, così come quella di poter disporre di una migliore efficienza dei mezzi.

Per quel che riguarda le sfide esterne, non posso che sottolineare le problematiche che derivano dai flussi migratori, perché sono di tutti i giorni, e il terrorismo internazionale. Voglio, però, sottolineare anche la riaffermazione o la voglia di riaffermazione delle vecchie potenze di un tempo, il riarmo nucleare, che non è secondario, alcune problematiche legate al raddoppio del traffico aereo, che ha un *trend* veramente esponenziale e che ci porta a identificare un raddoppio non solo nelle merci, ma anche dei passeggeri, con problemi di *security and safety* per tutto il sistema che governa lo spazio aereo.

Fin da ora si vede che lo spazio aereo sarà così congestionato nel prossimo futuro da prevedere un nuovo sistema di controllo, così come l'essere sempre pronti a fronteggiare qualunque esigenza. Già da oggi si vede, e questa potrebbe essere trasformata da una difficoltà in un'opportunità, che tutta l'Europa sarà congestionata. Le uniche aree libere che rimarranno saranno, per esempio, nel Mediterraneo tra la Sardegna e la Sicilia o, a nord, nel Mare del Nord.

Quella che può sembrare una criticità potrebbe essere trasformata in un'opportunità qualora riuscissimo a identificare delle soluzioni di addestramento, come quelle che abbiamo percorso in questi giorni con il presidente della regione Sardegna per affiancare le nostre attività operative sulla base di Decimomannu o di Trapani con altre attività di addestramento, magari con poligoni virtuali piuttosto che reali, e concentrare su queste aree anche l'interesse di altri Paesi a noi vicini, quali gli alleati, o comunque i Paesi europei.

Non voglio tralasciare altre due lastre fondamentali: la minaccia *cyber* non è per noi soltanto quella che viaggia per terra, via filo. Tutti i nostri sistemi sono *cyber* e lo diventeranno sempre più nel futuro. La

minaccia si sta spostando nello spazio che frequentiamo con i nostri velivoli, e noi evitiamo questa minaccia dentro i nodi di comunicazione dove ci scambiamo le informazioni. Per noi questa minaccia va fronteggiata con la conoscenza e questa non può che venire dalle persone. Dunque, ci stiamo orientando verso quest'obiettivo.

Mi voglio soffermare sulla minaccia più grande denominata Anti-Access/Area Denial (A2/AD). Alcuni Paesi, alcune vecchie potenze del passato, si sono dotati di una serie di sistemi antiaerei, antimissili, tesi a interdire l'area di operazioni: dunque, se non c'è superiorità aerea, sul territorio non si muove nessuno.

In un'altra occasione ho detto che, se volessimo creare un corridoio umanitario su certe aree, e ho citato la Siria, oggi dovremmo chiedere il permesso o potremmo entrare in quelle aree soltanto se fossimo dotati di sistemi che possono superare queste minacce. A2/AD è, quindi, un aspetto da tenere in considerazione, soprattutto quando non avvengono esercitazioni normali come quelle che riusciamo a condurre noi con qualche centinaio di uomini, ma si profilano riaffermazione di potenza nel numero di 300.000 uomini, 36.000 mezzi blindati, mille aeroplani, che non mi sembrano proprio delle manovre pacifiche. C'è quantomeno da rimanere preoccupati.

Passo a quella che è una sfida per me. Io spero che diventi anche la vostra, che sia la nostra sfida. Comunque, dobbiamo render conto: voi a chi vi ha votato e io alla Costituzione, al Paese, ai miei concittadini.

La vera sfida per me è garantire la massima prontezza operativa in sicurezza con efficienza ed efficacia, soddisfacendo allo stesso tempo le grandi aspettative del personale, rispettando tutte le leggi, le regole e le normative di settore, con risorse che stanno diventando veramente limitate. È quello che vi dicevo prima, e faccio un esempio da uomo della strada: la coperta è veramente corta; quando la tiriamo da una parte, scopriamo i piedi a qualcuno.

Questo è il quadro di situazione. È quello che ci ha portato a fare una verifica di cosa stavamo facendo, di come lo stavamo fa-

cendo, se fosse giusto continuare su quella strada o cambiare.

Io penso che molte cose le abbiamo fatte bene. Su alcune siamo rimasti concentrati per troppo tempo, forse con un retaggio che ci discende ancora dalla Guerra fredda; su altre capacità dobbiamo prendere altre strade, e le abbiamo intraprese. Spero di darvi evidenza oggi e spero di poterle vedere sviluppate in futuro.

Soprattutto, in quest'analisi la domanda principale che ci siamo posti, al di là di cosa fare, che è evidente (assicurare le quattro missioni classiche della difesa) riguarda il perché: perché avere un dispositivo di difesa e di sicurezza? Perché l'Italia deve spendere i suoi 15 o 20 miliardi di euro, a seconda di come li interpretiamo, in un sistema di questo genere? Rappresenta un costo o una ricchezza per l'Italia? Noi vorremmo che questo dispendio di risorse finanziarie rappresentasse una ricchezza per l'Italia, sulla quale possa contare e continuare a investire.

Quando andiamo a dare la risposta al «perché», oltre a garantire la difesa del territorio, c'è da garantire la salvaguardia delle istituzioni, la sicurezza e la libertà di movimento ai nostri concittadini, la stabilità dei flussi finanziari, economici, energetici ed informatici, ovvero (ed è questo quello che sta prendendo corpo) la convinzione che stiamo tutti lavorando per un'Italia sempre più sicura, più prospera, evoluta e moderna.

Io vedo l'Aeronautica, così come le altre Forze armate, esattamente in questa dimensione. Se ci mettessimo tutti d'impegno, il sistema Paese potrebbe assumere un altro valore, che è dato non dalla somma delle singole componenti, ma dalla loro moltiplicazione.

Le componenti a cui faccio riferimento sono essenzialmente la diplomazia, l'*intelligence*, l'informazione, l'apparato militare così come quello economico-industriale, per non parlare (lo cito solo per completezza) dell'esigenza di garantire la coesione del Paese, di dare certezza della pena e di consentire che i nostri apparati finanziari siano disposti a finanziare le imprese di cui stiamo parlando perché, al di là dei tanti

buoni propositi, il concreto si vede con le risorse finanziarie che riusciamo a mettere in gioco.

Con chi fare tutto ciò? Con chi ho appena citato. Quindi non ci vediamo limitati ad operare nel nostro intimo, per soddisfazione di settore, ma vediamo le Forze armate ben integrate tra loro innanzitutto, integrate con le altre istituzioni, le altre agenzie dello Stato estese al mondo accademico con il quale abbiamo intrapreso contatti solidi (personalmente ho firmato convenzioni con la Bocconi, con il Magnifico Rettore dell'Università di Napoli così come della Sapienza e altri) e soprattutto con il mondo economico-industriale, senza il quale tutti questi buoni concetti rimangono sterile elemento concettuale.

Dove? Come vi ho detto, pronti a superare i confini fisici di fronte a una minaccia ibrida della quale ignoriamo la provenienza.

Come? Con un cambiamento radicale, e qui mi rifaccio alle parole del mio ministro, che io condivido pienamente: «essere pronti ad accettare una resilienza», ma io aggiungo a 360 gradi.

Vorrei rendervi partecipi della nostra disponibilità a cambiare. Vorrei che questa disponibilità al cambiamento venisse da tutti e lo chiedo innanzitutto a voi. Mi auguro che questi continui incontri ci portino a sgombrare il campo dalla diffidenza che qualche volta ho toccato con mano come mancanza di fiducia o interpretazione di qualche interesse in gioco. Lo chiedo non per me, ma a nome dei miei 44.000 uomini.

Quando fare tutto ciò? È il momento buono e noi lo stiamo facendo da due anni. Tra l'altro, fatemi dire che personalmente conosco limiti e vincoli del cambiamento. La resistenza oltre che la resilienza al cambiamento che viene dall'interno e dall'esterno è un processo complesso; ci sono momenti di scoraggiamento, ma anche momenti che ci rafforzano e ci dicono che possiamo andare avanti, perché ce la possiamo fare.

La *vision* che deriva da questo processo ve l'ho sintetizzata prima, ma voglio leggervela perché ritengo importante che i



rappresentanti dei cittadini italiani sappiano le ragioni che stanno veramente a cuore a tutto il personale militare, così come agli uomini e alle donne dell'Aeronautica: « un unico grande stormo di solidi valori, che con unità di intenti sappia porre la propria professionalità al servizio esclusivo del bene dell'Italia, antepo- nendo l'interesse comune a qualsiasi considerazione personale; un'Aeronautica tecnologicamente e culturalmente proiettata al futuro dell'Internet delle cose, della *cyber* e dei *Big data* che, oltre a garantire la difesa del territorio e la tutela della sovranità nazionale, possa esprimere significative capacità operative nel sistema geopolitico di sicurezza internazionale e contribuire con un approccio sistemico, nel contesto interforze, interagenzia e interdisciplinare nazionale, alla salvaguardia delle persone, degli interessi, della cultura e dei valori del Paese ».

Da questa missione abbiamo fatto discendere cinque macro obiettivi che riguardano in parte le capacità, in parte l'organizzazione e in parte il personale. Il primo obiettivo, la voglia di evolvere, innanzitutto nel paradigma operativo, passare dal concetto di *air power* limitato esclusivamente all'*air superiority* a un concetto di *air power* esteso alle possibilità di esprimere superiori capacità informative e, soprattutto, superiori capacità decisionali.

Ci muoviamo in un contesto di dinamicità tale che ritengo che — non solo nell'ambiente militare, ma in tutti gli ambienti altamente competitivi — una capacità di decisioni rapide, corrette, giuste sulla base di informazioni precise faccia la differenza e dia quel vantaggio competitivo di impresa di cui abbiamo assolutamente bisogno.

C'è quindi una necessità per la mia Forza armata, così come per le altre Forze armate e forse per tutti, di cambiare il paradigma e muoverci pian piano, anche coloro che non hanno ancora coscienza, verso questo nuovo modo di vedere le operazioni.

Il secondo obiettivo che ci siamo dati è quello di ampliare i campi di azione delle singole componenti capacitive a quelle attigue. Un aeroplano non è mai completamente multiruolo, ma è specifico per una

certa capacità. Tuttavia sa fare anche delle attività collaterali. Ad esempio, come vi ho detto, nel campo della difesa aerea abbiamo fatto entrare anche i cacciabombardieri proprio perché con il numero non avremmo potuto più soddisfare le esigenze di un tempo, gli elicotteri e tutte le altre professionalità.

Il terzo obiettivo che ci siamo dati è quello di ridisegnare la Forza armata avendo a mente questa caduta di 7.000 unità, dando priorità all'operatività e quindi a quello che per noi rappresenta l'operatività, lo stormo, concentrando su questo le risorse sia materiali sia umane. Sono arrivati i tempi per realizzare un rapporto migliore, se possibile, con tutto il personale.

Mi sono reso conto personalmente che nel nostro ambiente esistono delle barriere legate non solo alla gerarchia, perché se si può pensare istintivamente che esista una barriera tra ufficiali e sottufficiali, fatemi dire che le barriere esistono a tutti i gradi ed anche a livello interpersonale. Quindi, un obiettivo è quello di rompere le barriere.

Il metodo migliore che abbiamo trovato finora per rompere le barriere è inventarci una cosa che abbiamo denominato « Palestra del pensiero aeronautico », ovvero dare la possibilità a tutti di esprimere il proprio pensiero, di rappresentare delle idee brillanti, con il mantra che una buona idea rimane una buona idea anche se arriva dall'ultimo appena arrivato.

Questo sta portando buoni frutti. Molte delle soluzioni che ci siamo trovati ad adottare vengono da personaggi che non avremmo mai pensato di veder concorrere a questo tipo di ragionamento, ma soprattutto ci ha portato a prendere maggiore coscienza delle reali esigenze del personale.

La mia giornata inizia alle 7.00 della mattina e finisce alle 19.00. Ogni cinque minuti entra qualcuno che mi porta un problema, spesso anche le soluzioni per fortuna, e a volte si tralascia quello che non è pressante. Dovete avere la certezza che i problemi del personale sono miei come sono di tutti i comandanti e vorremmo veramente trovare la chiave di volta per individuare la soluzione di questi problemi.

Come ultimo punto, creare un ambiente in cui il personale possa realizzare se stesso, in cui il benessere fisico e intellettuale di ognuno congiuntamente alla soddisfazione nel lavoro costituisca la base della considerazione, della premura, del rispetto e della dignità di tutti gli altri.

Questo — fatemi dire — non è un obiettivo utopico, ma deve diventare un obiettivo reale, ed è questo il mandato che hanno ricevuto tutti i comandanti.

Il cambiamento in atto ha dei presupposti. Innanzitutto ci vuole flessibilità nelle persone, ci vuole disponibilità a cambiare, e penso che quelli che ho elencato come obiettivi possano rappresentare la base per un ambiente dove l'ispirazione, l'innovazione e la creatività portino a un cambiamento condiviso.

Un'altra regola del gioco che ho dato ai comandanti è quella di non identificare soluzioni impossibili o che ci portino a ricorrere necessariamente a risorse finanziarie, ma di verificare innanzitutto se la sostenibilità del sistema possa essere attuata con le risorse attuali o con i minori incrementi possibili.

Come abbiamo spacchettato questi sotto obiettivi (procederò più veloce perché ve li ho già descritti)? Evolvere concettualmente e praticamente cambiando il paradigma; evolvere dando una priorità assoluta a quella che noi chiamiamo *information and decision superiority*. Per fare questo bisogna avere uomini capaci, quindi più personale che si occupa dell'analisi dell'informazione al mondo *cyber* e, chiaramente, abbiamo bisogno di nuovi sistemi. Il mio più grande desiderio è che ogni piattaforma sia un sensore *cyber*, un sensore ISAR, quindi possa contribuire al rafforzamento di questa *information superiority* in maniera decisiva.

Un grande successo appena conseguito nel mese di luglio, pantografato da una capacità già realizzata in Forza armata che tenterò di spiegarvi con un esempio molto semplice: oggi presso la nostra scuola di Lecce (aprofitto per sottolineare che le nostre scuole di volo oggi rappresentano l'eccellenza assoluta in campo mondiale; abbiamo sì inviato i nostri piloti nelle scuole degli Stati Uniti, ma quando sono tornati

hanno messo a buon frutto quanto imparato) sviluppiamo un sistema addestrativo a valenza internazionale, sfruttando i simulatori e mettendoli in connessione con gli aeroplani in un sistema che si chiama *Live, virtual and constructive*, ovvero nella possibilità di far volare una stessa missione da un pilota nel simulatore con un altro in un aeroplano con uno scenario complesso.

Da questa situazione abbiamo sviluppato l'idea che lo stesso si possa fare con l'Aeronautica, ricreando le stesse situazioni, federando i nostri vari simulatori (quindi dei velivoli *Tornado*, *F35*, *346*), inserire in questo contesto le nostre sale di comando e controllo e creare questa organizzazione *Live, virtual and constructive* estesa a tutti i sistemi della Forza armata e quindi scenari complessi virtualmente da far giocare (perdonate la parola) in tempi di pace, in tempi addestrativi, ma in grado di invertire il senso dell'informazione qualora diventasse reale e, quindi, in un'ipotetica operazione avere gli aeroplani che forniscano informazioni ai simulatori e ai centri di comando e controllo.

Si tratta di realizzare una realtà virtuale amplificata come si fa oggi nelle sale operative, sgombrare il campo dalla nebbia delle operazioni (vi garantisco che la dinamicità delle operazioni crea molta indeterminatezza) e valorizzare ancor di più i mezzi aerei che nella mia idea dovranno servire da abilitatori non solo per l'Aeronautica, ma anche per l'Esercito, la Marina, gli altri Corpi dello Stato, facendo riferimento a quanto vi ho detto per i sistemi a pilotaggio remoto che sviluppano capacità ISAR (*Inverse Synthetic Aperture Radar*).

Abbiamo sviluppato sistemi di più moderno ingaggio di precisione proprio perché discende dalla conoscenza, dall'informazione. Oggi ad esempio abbiamo degli *AMX* che volano in Iraq e hanno prodotto *target* certificati. Certificati significa con la certezza che quello sia un obiettivo per esempio terroristico dopo 90 missioni o 90 ore di analisi o qualche centinaio di missioni e analisi, laddove il tutto magari nasceva dal vedere accesa una lampadina di notte in un posto sperduto della montagna dove non avrebbe dovuto esserci nessuno.

L'informazione ci porta a un ingaggio di precisione molto più puntuale e preciso, con la consapevolezza di ridurre i danni collaterali. Se non abbiamo questo, abbiamo sempre il rischio di qualcosa che possa non andare a buon fine.

Vi ho già parlato dell'ampliamento dei campi d'azione, ma soffermiamoci un attimo perché vi ho chiesto veramente una presa di coscienza e di responsabilità. Si può fare tutto, meglio se concertato. La vostra condivisione è assolutamente necessaria perché noi potremmo anche incamminarci nel ridisegnare questa Aeronautica. Penso all'estremo di questa riorganizzazione. Vogliamo soddisfare questa voglia che riscontro nel mio personale di poter lavorare al sud? Io potrei dislocare al sud degli enti non prettamente operativi, non parlo di quelli addestrativi che già abbiamo locato al sud, ma parlo di alcuni logistici per quel 20 per cento (è una stima empirica) che potrebbe portare non al 100 per cento dell'uguaglianza fra provenienza e realtà di impiego, perché molti di noi nascono al sud ma incontrano la donna della vita al nord e, come sapete, saranno quasi sempre destinati a rimanere al nord per il resto della loro vita.

Questa potrebbe essere un'ipotesi, ma, se devo accentrare, quello a cui dovrò rinunciare saranno gli apparati burocratico-amministrativi e, per rendere più snella ed agile la funzione di comando e controllo, ho iniziato ad accentrare le funzioni logistiche sugli enti operativi.

Che cosa significa avere riguardo per il personale? Oltre alla « Palestra del pensiero » abbiamo istituito un gruppo « Guida al cambiamento », che si è dato ben 19 aree di sotto-obiettivi in tutti i settori. Questo sta portando a una vicinanza, a un sentirsi partecipi del cambiamento proprio indicandone le soluzioni.

Voi dovete immaginare la nostra struttura molto gerarchica. L'unità di comando è un *must*, è uno dei principi della guerra e non vorremmo certo contravvenire a 2000 anni di storia, quindi l'organizzazione gerarchica secondo me ha valore e lo ha soprattutto nei momenti critici delle operazioni, ma è stato facile farla affiancare

da un'organizzazione gerarchico-reticolare che dà possibilità a tutti di individuare la *best practice* e condividerla. Anche questa è un'attività che sta portando rilevanti risultati.

Un'altra iniziativa che ci ha coinvolto e della quale sono molto orgoglioso è quella di realizzare un codice deontologico in cui riconoscersi, perché noi abbiamo una marea di normative, leggi e riferimenti normativi e abbiamo voluto concentrare in un'unica pagina in quindici punti un comportamento ideale dell'uomo che ritiene di mettersi a disposizione del Paese.

Ho inoltre ritenuto di istituire quello che abbiamo chiamato presidente dei sottufficiali e graduati di truppa, un elemento organizzativo che possa far riferimento al morale del personale e non sostituirsi, ma lavorare in sintonia con le rappresentanze, quindi con i Cobar e con i Cocer, al fine di portare a conoscenza dei vari comandanti problematiche psicologiche piuttosto che salariali o di regolamentazione del servizio.

Abbiamo realizzato un compendio per la *gender* e mi sono dotato di un *gender advisor*, sebbene abbia approfondito queste problematiche e possa garantirvi che non mi viene rappresentato alcun problema.

L'ultimo punto è quello di creare un ambiente in cui ci si possa muovere meglio e, al riguardo, vi confermo che tutta l'attività di comando è indirizzata in tal senso. Si sono potute realizzare alcune piccole cose, quali migliori sistemazioni alloggiative per il personale di grado inferiore, i nostri volontari di truppa, organizzare per loro dei corsi *ad hoc*, convenzioni con l'università, migliori turnazioni e maggiore flessibilità dell'orario di servizio.

Per quanto riguarda i trasferimenti e i ricongiungimenti familiari, oltre alle direttive che discendono dal Parlamento, abbiamo rieditato una normativa interna che oggi soddisfa le esigenze di trasferimento del 50 per cento di quelli che ne hanno bisogno per ricongiungersi familiarmente, mentre un altro 50 per cento viene trasferito sulla base di valutazioni di effettive difficoltà.

Tutto questo ci ha portato a identificare nell'Aeronautica 4.0 anche il personale, la

formazione, la logistica e l'operatività 4.0. Dobbiamo, quindi, ampliare questo cambiamento coinvolgendo altre entità esterne all'Aeronautica e ci stiamo rivolgendo (lo facciamo da tempo) alle altre Forze armate, ma anche a una dimensione multi-dominio ed interagenzia.

Faccio riferimento ancora una volta alla possibilità di realizzare meglio quello che abbiamo chiamato sistema Paese, capitalizzando le capacità attuali, muovendoci verso una superiorità informativa e decisionale, la residenza *cyber*, il *know how* per gestirla. Un obiettivo che ci siamo dati è quello di far evolvere tutto il nostro ambito professionale verso la quinta generazione.

Qui mi preme sottolineare che per quinta generazione oggi nel mondo aeronautico viene identificato il velivolo *JSF* e che ci riferiamo alla quarta generazione come a un divisorio tra un certo modo di fare, di pensare e di impiegare le forze e un altro modo di gestirle. La differenza fra quarta e quinta generazione è che per cento anni l'aeroplano si è basato su tre caratteristiche fondamentali: la quota, la velocità e la mobilità. Con la quinta generazione a queste caratteristiche si aggiungono la bassa osservabilità, la possibilità di acquisire un'enorme quantità di dati e di informazioni, di elaborarle e ridistribuirle in tempo reale.

Vorremmo che tutto il nostro personale si elevasse alla gestione di questa quinta generazione, a tutto quello che la quinta generazione di velivoli può portare e che i vantaggi di questo modo di pensare e di impiegare il mezzo aereo potessero essere condivisi dalle altre Forze armate e portati a loro beneficio.

Per fare tutto questo non possiamo che fare riferimento alla più grande risorsa che abbiamo, all'uomo, muovendoci tutti nella direzione di creare un sostegno familiare che gli consenta di lavorare in completa serenità.

Che cosa servirebbe, in pillole? Risorse adeguate per il ripristino di un'adeguata, ridondante sufficienza dei sistemi, incrementare le risorse sull'investimento, ma soprattutto fare questo in un'ottica di crescita, di conoscenza, di *know-how* e di occupazione del Paese, per raggiungere una

stabilità programmatica, quindi una pianificazione che abbia un senso, non da rivedere anno per anno, ma magari su base triennale o sessennale, sia finanziaria sia ordinativa.

La cosa che servirebbe prima di tutto è lo sviluppo di una reale cultura sui temi di difesa e di sicurezza, alla quale addivenire con un dialogo più ampio non soltanto tra noi, ma sicuramente con i media, con i *think tank*, con l'industria, con il mondo accademico, continuare ad investire tutti insieme sull'elemento umano per realizzare una resilienza, sì, ma a 360 gradi, che possa portare a una maggiore comprensione del sistema difesa, a una maggiore considerazione per la nostra funzione. Ve lo sto chiedendo a nome di tutto il personale, è la dignità per il nostro personale.

Vi ringrazio e mi rendo disponibile alle vostre domande.

**PRESIDENTE.** Grazie a lei, Generale. Lascio ora la parola ai colleghi che intendano intervenire per porre quesiti o formulare osservazioni.

Come convenuto con la presidente Tesei, sarà data la parola a un parlamentare per Gruppo per un primo giro di interventi. Dopo la replica del Generale potrà avere luogo un secondo giro di domande da parte di altri colleghi che ne facciano richiesta. A tal proposito chiedo ai colleghi di far pervenire fin da ora al banco della presidenza la propria iscrizione a parlare.

**EMANUELA CORDA.** Ringrazio il Generale Vecciarelli per questo *report* molto dettagliato con cui ci ha fornito informazioni interessanti anche sul futuro di quelle che saranno le attività dell'Aeronautica.

Volevo fare una domanda riguardo l'International Flight Training School di Decimomannu, quell'importante progetto che dovrebbe vedere la luce in Sardegna in un luogo che, come tutti sanno, sta vivendo delle difficoltà perché è andato via il comando tedesco e, quindi, sostenere le attività della base è adesso diventato un impegno abbastanza gravoso.

Questo progetto potrebbe rilanciare le attività della base, ma soprattutto, almeno

da quello che si evince dalle informazioni che abbiamo acquisito, non prevede attività che potrebbero arrecare disagi alle popolazioni locali, ma piuttosto è da considerarsi come un'opportunità di sviluppo.

Vorrei sapere quanti uomini (sia militari sia civili), impiegherà l'Aeronautica in questa attività, e se in termini di professionalità impiegate in questo progetto intendiate privilegiare il territorio, il popolo sardo nello specifico, visto che abbiamo tanti professionisti nel nostro territorio e credo che un progetto di questo tipo debba valorizzare prima di tutto chi vive il territorio, assicurando loro una priorità.

**SALVATORE DEIDDA.** Buongiorno Generale. Visto che sono il secondo sardo che parla, da ciò può capire che l'Aeronautica nella nostra isola è benvenuta e amata.

Come la collega Corda, sono anch'io contento di quel progetto che cerca di risollevarla la base di Decimomannu e spero che vada a compimento. Come sa, noi abbiamo presentato anche un atto di indirizzo in questa Commissione per portare a compimento il vecchio progetto dello stato maggiore dell'Aeronautica e dell'Esercito che intendeva trasferire in quella base il reparto logistico della Brigata Sassari, e anche per dare le necessarie risorse.

Non vogliamo ovviamente togliere all'Aeronautica il comando della base, ma reperire le risorse per restaurare quei bellissimi spazi che avete e che nel tempo purtroppo, come lei ha detto nella sua relazione, sono stati privati di un'adeguata manutenzione. Quando lei parla delle cifre che avete nell'anno, sinceramente mi vergogno nel pensare che una Forza armata come l'Aeronautica debba sopravvivere con così poche risorse. Vivo nella mia isola e vedo quello che voi fate.

Giustamente ricordate le vite salvate dei bambini e, purtroppo, nei giornali compare sempre solo un trafiletto. In quella lastrina ci avete però mostrato come, dalla Sardegna a Milano, l'urgenza sia salvare le vite umane.

Ricordate giustamente che fate antincendio. Siete stati in Sicilia l'anno scorso quando ci sono stati quei grandi incendi. Anche la nostra è purtroppo un'isola de-

vastata e mi dispiace che una squadriglia debba trasferirsi da Perdas de Fogu a Decimomannu perché mancano le risorse per garantire entrambi i presidi. Dispiace vedere una riduzione del personale.

Nel tempo delle « vacche grasse », quando c'erano tutti quei concorsi, le persone si sentivano molto più vicine alle Forze armate. Non lo facevano solamente per evitare la disoccupazione, ma anche perché c'erano la vocazione e l'esempio. In Sardegna, l'ingegner Broglio è molto conosciuto, i trasvolatori sono molto conosciuti ed era un mito fare il pilota, entrare nell'Aeronautica.

Purtroppo abbiamo avuto un'epoca di decadenza in cui le Forze armate sono state messe nel mirino e additate come causa di sprechi. Invece non è così. Quindi, più che resilienza, utilizzerai i termini « restaurazione » e « conservazione », perché bisogna conservare i valori che le Forze armate hanno trasmesso, bisogna restaurare quello che funzionava, perché da noi le Forze armate funzionavano molto bene e hanno preservato interi territori.

Con il presidente, con cui c'è un dialogo proficuo, stiamo organizzando una missione per vedere come avete preservato la natura in quei poligoni, dove viene salvaguardata dai cacciatori una fauna unica.

Vorremmo quindi un'inversione di tendenza e il nostro impegno sarà in questo senso, invertire e non accettare il taglio del personale. Non accettare il taglio dei fondi, e, visto che per la situazione geopolitica a sud della Sicilia, della Sardegna e dell'Italia tutta, così come ad est ci sono eventi bellici, cominciare a rafforzare nuovamente.

Chiudo perché ho preso troppo tempo (mi scuso con il presidente) chiedendovi se sia stata presa in considerazione questa idea di trasferire la Brigata Sassari nella base di Decimomannu e, soprattutto, se lottiate affinché i tagli non vengano attuati. Grazie.

**VITO VATTUONE.** Ringrazio il Generale per l'esposizione chiara e proficua. Ne approfitto anche per ringraziarlo per tutto il lavoro che sta facendo al servizio del Paese.

Avevo diverse domande, ma le riduco a due perché il tempo stringe. Lei ha citato

tra le varie cose i velivoli a pilotaggio remoto. Come lei sa, io sono ligure e abbiamo un interesse territoriale molto importante rispetto allo sviluppo del programma EUROMALE, quindi vorrei conoscere la sua opinione su questo e se i droni, i velivoli a pilotaggio remoto, possano avere un'applicazione duale, perché questo potrebbe aiutare la discussione.

Lei ha fatto giustamente riferimento alla valorizzazione della crescita professionale per elevare le competenze della quinta generazione, ma naturalmente occorrono anche gli strumenti. Secondo lei a che punto è il programma JSF, come si sta sviluppando, visto che la valorizzazione delle competenze — ma anche degli strumenti — è necessaria, e infine deve andare avanti? Grazie.

UMBERTO FUSCO. Volevo ringraziare il Capo di stato maggiore dell'Aeronautica e tutto il personale dell'Aeronautica che ogni giorno si impegna a livello operativo, a livello di soccorso, senza dimenticare che ancora siamo in campagna antincendio.

La ringrazio per la grande chiarezza con cui ci ha mostrato uno spaccato dell'Aeronautica, menzionando anche l'aspetto problematico di tutte le Forze armate. Non entro nel merito delle altre questioni, vi dico di continuare in questo modo. Grazie anche del coraggio nel farci vivere in questi pochi minuti come l'Arma è formata — in termini di uomini e di dislocazione — a livello operativo in tutto lo stivale, dalle isole al nord.

Il Gruppo della Lega sarà senz'altro vicino a tutte le problematiche che attanagliano l'Aeronautica e tutte le Forze armate. Grazie.

MATILDE SIRACUSANO. Volevo ringraziare, a nome del Gruppo di Forza Italia, il Generale Vecciarelli per l'eccellenza dell'esposizione e anche per l'indicazione, o forse il monito, rispetto a quella che deve essere la comunicazione reale all'esterno, che dà veramente il significato del ruolo e delle molteplici funzioni che la Forza armata svolge, che vanno ben oltre l'azione militare, dal trasporto sanitario d'urgenza a

tante altre straordinarie cose che ci vengono riconosciute anche a livello internazionale.

L'Aeronautica militare si distingue a livello internazionale e spesso siamo più apprezzati all'estero che al nostro interno, cosa su cui ci dobbiamo interrogare, perché la nostra comunicazione deve essere più efficiente e sensibilizzare la cultura nazionale rispetto al valore della nostra Forza armata.

Volevo chiedere al Generale Vecciarelli se, quando si parla di problemi di organico, riscontri una criticità rispetto all'esodo riscontrato negli ultimi tempi dei piloti dell'Aeronautica militare verso compagnie civili, se questo rappresenti un problema reale e in che dimensioni. Grazie.

FRANCESCO CASTIELLO. Generale, noi la ringraziamo per la chiarezza e la completezza espositiva soprattutto perché ci ha fornito una visione completa dell'Aeronautica, cioè non soltanto i dati tecnici, ma anche i dati antropologici e sociologici.

La sua esposizione è stata particolarmente apprezzata perché si è soffermato moltissimo sul personale, sulle risorse umane che naturalmente completano le risorse tecniche, ma hanno certamente un carattere di assoluta priorità.

Ho molto apprezzato la sua relazione anche perché la mia attenzione è stata particolarmente richiamata dalla quarta missione nella quale si parla di trasporto sanitario di urgenza, che ritengo lei abbia esposto non in ordine di importanza, ma semplicemente per un'esigenza di formale enumerazione.

Parlo con cognizione di causa perché, geograficamente parlando, appartengo al profondo sud. Noi abbiamo il problema delle isole e delle aree interne, dove raggiungere un presidio sanitario a volte richiede ore e ore, dove i mezzi in dotazione alle ASL in condizioni di estrema criticità non consentono di soddisfare questa primaria esigenza, un'esigenza tutelata dalla Costituzione, che lei richiama nel proemio di queste quattro missioni che va ad elencare, all'articolo 32, dove definisce il diritto alla salute, diritto fondamentale del cittadino e interesse primario della collettività.

Si noti che la Costituzione tra tutti i diritti riserva la qualificazione di fondamentale soltanto al diritto alla salute.

Mi preoccupa quando lei dice che « la flotta di velivoli di soccorso aereo ha subito un progressivo invecchiamento e deterioramento, che oggi lascia intravedere soltanto limitate possibilità di interventi di sostanziale qualificazione ».

È chiaro che personalmente ne ricavo sconcerto o addirittura sgomento. Ritengo che bisogna fare di tutto per allungare quella che lei definisce « coperta corta », soprattutto con riguardo al soccorso aereo d'urgenza per motivi di salute.

LUCA FRUSONE. Nella sua relazione, Generale, ha parlato in maniera abbastanza approfondita di un aspetto che riguarda non solo l'Aeronautica, ma tutte le Forze armate: quello dell'addestramento, dove svolgiamo un ruolo di primo piano a livello mondiale.

Questo è dovuto al fatto che abbiamo dei piccoli gioielli (li potrei definire così soprattutto quando si parla dell'Aeronautica) che sono le nostre scuole di volo, che hanno un ruolo molto importante sui territori, ma che possono in alcune occasioni avere un ruolo ancora più di vicinanza alla popolazione.

Quando parlava degli interventi antincendio mi è venuto in mente che si potrebbe anche pensare ad una possibilità, per quanto riguarda la Scuola volo elicotteristi, di utilizzare lo stormo (per addestramento sicuramente hanno già un Bambi Bucket), anche quelli che normalmente hanno un ruolo addestrativo come possibili mezzi antincendio e, quindi, dare un servizio alla comunità.

Useremmo quindi ancora di più quell'aspetto *dual use* che abbiamo capito essere il futuro. Ci trova concordi e ci darà la possibilità di avvicinare sempre di più il mondo militare al mondo civile. Grazie.

PRESIDENTE. Do la parola al Generale Vecciarelli per la replica.

ENZO VECCIARELLI, *Capo di stato maggiore dell'Aeronautica*. Rispondo in ordine,

quindi innanzitutto all'onorevole Corda, e mi piace sottolineare cosa è stato fatto, perché in mancanza di risorse uno aguzza l'ingegno e copia le metodologie che abbiamo visto negli altri Paesi.

Ad esempio, quello che è stato realizzato con Leonardo è forse una delle prime dinamiche di finanza creativa, una *private public partnership*. Noi, non avendo i soldi, non sapevamo più come fare, Leonardo non riusciva a vendere i velivoli; abbiamo proposto due anni di sollecitazione, ma finalmente siamo arrivati alla conclusione, tra l'altro alla presenza della presidente Tesei.

Quindi, finanza creativa. Noi abbiamo il personale, abbiamo le scuole di volo; voi avete gli aeroplani. Mettete gli aeroplani perché un brevetto da pilota militare costa 2,5 milioni e molti Paesi non sanno come fare. L'esigenza di costruire un pilota è estesa in molti Paesi e, come ho detto prima, la formazione, l'addestramento è il viatico per la pace e per la sicurezza.

Ci sono molti Paesi del Golfo che ne hanno bisogno, così come molti Paesi dell'Europa e della NATO, e la scuola di Shepard negli Stati Uniti non è più sufficiente. Abbiamo scoperto, per esempio, che i nostri istruttori sapevano ampliare il *syllabus* addestrativo un po' come si fa con lo *smartphone*, dove continuiamo a mettere dentro applicazioni, mettendo applicazioni e utilizzando un sistema come quello che ho detto del 346. Con la *Live, virtual and constructive* hanno raddoppiato le forme addestrative a parità di ore di volo a disposizione.

Avendo un'urgente necessità di riorganizzare le risorse (penso proprio a Decimomannu e ad Alghero quando ho bisogno di riconcentrare alcune risorse di personale su altri posti) dobbiamo dare una ragione sociale di lavoro.

Vi voglio raccontare che io sono un pilota della difesa aerea e ho fatto tutto il mio addestramento in maniera virtuale in Sardegna partendo da Decimomannu, in un'area di lavoro che si chiama Delta 40 che sta ad ovest della Sardegna, isolata in mezzo al mare, con un'accelerazione anche supersonica, senza mai sparare un colpo né

lanciare un missile, ma soltanto tornando a terra e vedendo in uno scenario di rappresentazione virtuale tutte le operazioni che avevamo compiuto.

Noi intendiamo replicare quello di cui siamo ben a conoscenza sulla base di Decimomannu, perché sulla base di Decimomannu ritengo di impiegare al momento circa 800 persone. Al momento sono già impiegate 800 persone, ma senza questa ragione sociale che ci fa domandare in un'ottica di efficienza se sia bene o male tenerle lì o allocarle altrove. Per questo vi sto chiedendo supporto politico per identificare la continuità, perché è impensabile sotto il profilo operativo lasciare sguarnita un'isola senza un aeroporto. Oggi siamo in pace, domani non si sa.

Decimomannu quindi è una delle nostre priorità, è stata individuata non a caso con Leonardo come la possibile sede di questa scuola. Onestamente avendone già una a Lecce stiamo vedendo come bilanciare le funzioni; l'addestrativo basico da una parte e quello avanzato da un'altra, quindi portare i simulatori a Decimomannu e continuare su questa falsariga.

Sto per inviare le lettere di invito a tutti i miei colleghi della NATO per far conoscere questa nostra iniziativa. Aspettiamo di vedere come rispondono e vediamo come si può ampliare questo discorso.

Oltre che a lei, onorevole Corda, rispondo anche all'onorevole Frusone, per fargli sapere che quest'anno, visto che costano poco, ho fatto comprare altre quattro benne, che sono i sistemi che mettiamo sotto gli elicotteri per renderli disponibili per una eventuale ulteriore campagna antincendio.

Non vedo onestamente la possibilità di estendere questa attività alle scuole perché è vero che gli istruttori potrebbero impiegare l'elicottero anche per questa finalità, ma preferisco avvalermi di un sistema che fa parte della ricerca e soccorso, quindi sono già d'allarme, sono già operativamente capaci, e se diamo più mezzi si può fare.

La situazione degli elicotteri non è proprio quella ideale. Ci stiamo avvalendo, oltre che dei nuovi *HH-101*, che sono un

fiore all'occhiello della nostra industria aeronautica, anche di un elicottero che si chiama *139*, che non soddisfa esattamente i requisiti operativi, ma comunque lo stiamo impiegando *ad interim*. Ma soprattutto stiamo facendo riferimento a una serie di elicotteri molto vecchi (serie 212), che comunque sanno fare bene questo lavoro dell'antincendio.

Rispondo anche al senatore Castiello sulla situazione del trasporto sanitario. Come vi dicevo prima, proprio per mettere a buon frutto i mezzi che abbiamo, noi stiamo operando il trasporto sanitario con i velivoli della flotta di Stato, quindi con i *Falcon 50* e *Falcon 900*, e a volte, quando questi non sono sufficienti ovvero quando dobbiamo impiegare le ambulanze, utilizziamo i *C-130* o i *C-27*, quindi carichiamo completamente l'ambulanza nell'aeroplano.

Il senatore Castiello merita però una risposta più romantica. Vi faccio sapere che anche mio figlio lavora nell'Aeronautica militare. Una sera me lo sono ritrovato a casa tutto orgoglioso e mi ha raccontato di una missione in cui l'hanno svegliato all'una di notte, si è recato in aeroporto a Ciampino, è andato a Milano, ha preso un'*équipe* medica, l'ha portata a Ciampino dove, nel frattempo, si era dislocato un elicottero che ha preso l'*équipe* medica e l'ha portata a Benevento. Lì hanno operato; hanno riportato l'*équipe* medica a Ciampino e li hanno riportati a Milano. Vi posso garantire che è stato bello vedere la sua soddisfazione di aver reso possibile questo intervento, peraltro, se ricordo bene, su una bambina. Dobbiamo dare continuità a questo.

Gli aeroplani, tra l'altro, hanno un costo definito *a priori*, hanno delle scadenze temporali, quindi o li facciamo volare o non li facciamo volare sempre la manutenzione a fine mese dobbiamo farla. Pertanto, più vengono impiegati e meglio è; se poi li impieghiamo per queste finalità, accanto alle esigenze del Paese, meglio ancora.

Penso che arriverà un giorno in cui evidenzieremo ancor di più la criticità della situazione e sono convinto che, con il vostro supporto, potremo indicare il rimedio che occorre.



Circa la rilocalizzazione della Brigata Sassari, onorevole Deidda, quando parlo di interforze e di interagenzia, sui nostri aeroporti vorrei vedere una pluralità di soggetti che possono operare, così come vorrei sperare che alcune mie esigenze possano trovare soluzione, magari in un'altra Forza armata. Io non vedo limiti alla rilocalizzazione della Brigata Sassari, non ne ho mai parlato con i miei colleghi dell'Esercito. Ieri eravamo con il ministro a inaugurare lo Squadrone eliportato Puglia ed è già la seconda realtà organizzativa che ospitiamo in Aeronautica, dopo quella a Sigonella, lo Squadrone eliportato Sicilia. Questo simboleggia che c'è una forte volontà di fare sinergia, di mettere a buon frutto le capacità collettive che abbiamo per la soluzione di problemi, in questo caso della sicurezza, nell'altro sanitari.

Il senatore Vattuone mi ricordava l'esigenza dell'applicazione duale dei velivoli APR. Riconfermo la mia completa disponibilità a impiegare i nostri mezzi anche per altre esigenze. Posso dire che non è la stessa cosa impiegare un giocattolino da mille euro - potete immaginare - con un sistema ad alta definizione come quelli che saranno a bordo di un ipotetico P2HH o EUROMALE o attualmente il Predator. A volte facciamo riferimento, per esempio, alle capacità di osservazione dallo spazio, ai satelliti; essendo molto più vicini al terreno, gli APR sviluppano una maggiore definizione e, quindi, maggiore comprensione del problema.

La domanda della quinta generazione e quindi del JSF? Devo lamentarmi - lasciate che mi lamenti anch'io un pochino - di non aver mai avuto un'occasione seria, cioè una possibilità di illustrare seriamente, analiticamente, razionalmente che cosa significa avere o non avere un aeroplano di quinta generazione, cosa è l'F-35, cosa fanno gli altri, qual è il rapporto costo-efficacia, le capacità associate. In questo momento è in corso un dibattito a livello di Gabinetto del Ministro al quale ho concorso nel fornire informazioni. Riconfermo il mio modo di essere, da buon militare: noi ci rimetteremo a quelle che

saranno le decisioni del Paese e del Parlamento.

Ho la responsabilità, che sento forte soprattutto nei confronti dei miei uomini, di sapervi indicare il limite delle operazioni, laddove avremo certi mezzi o laddove non li avremo. Questo dibattito continua. Ribadirò queste ragioni, ma certamente le decisioni politiche saranno il nostro riferimento per il futuro. Non possiamo fare altrimenti. Lo faremo sapendo che, in questo momento, per esempio, il Ministro Trenta ha molto a cuore quello che sta molto a cuore anche a me: l'esigenza che il mio personale, il nostro personale, tutto il personale delle Forze armate possa lavorare quanto più in maniera serena.

La criticità dell'esodo dei piloti. È una dinamica fisica: se anche all'uomo più motivato del mondo viene offerto di guadagnare il doppio lavorando la metà, quell'uomo è portato istintivamente a uno stato di benessere superiore. Quindi, già adesso, ma in forma molto ridotta, abbiamo esodo di piloti. Ci sono compagnie aeree come Air China ed Emirates che reclutano nostri piloti pagandoli cifre che non potete neanche immaginare: si parla dai 15 ai 20-25 mila euro al mese. Se considerate che uno dei nostri piloti comandanti non raggiunge i 3.000-3.500 euro al mese, capirete la tentazione che potranno provare queste persone.

Come possiamo fare, eventualmente, per arginare questo fenomeno? Ci siamo trovati a fronteggiare il problema nel passato; abbiamo elevato i limiti di obbligatorietà del servizio in Aeronautica a diciotto anni. I nostri piloti oggi non possono lasciare l'Aeronautica se non dopo diciotto anni di servizio. Mi sembra che questo rappresenti quasi una prigionia. Sono limiti veramente significativi. Potremmo continuare a creare loro le condizioni di star bene, di vivere serenamente questa esperienza, di sentirsi qualcosa di attivo e di utile per il Paese, ed è quello che stiamo tentando di fare. Di certo, però, la minaccia è dietro l'angolo. Arriverà, fra qualche anno, anche questo problema.

Infine, ho apprezzato molto l'intervento dell'onorevole Fusco.

PRESIDENTE. Non essendoci altri interventi, saluto e ringrazio per la disponi-

bilità il Capo di stato maggiore dell'Aeronautica, il Generale di Squadra aerea Enzo Vecciarelli.

Lo ringrazio anche per la presentazione informatica che ci ha fornito, di cui autorizzo la pubblicazione in allegato al resoconto stenografico della seduta (*vedi allegato*).

Saluto la presidente Tesei e dichiaro chiusa l'audizione.

**La seduta termina alle 13.**

---

---

*Licenziato per la stampa  
il 29 ottobre 2018*

---

STABILIMENTI TIPOGRAFICI CARLO COLOMBO



# «una Aeronautica 4.0 sempre più coesa e sempre più utile al Paese»

*Audizione del Gen.S.A. Enzo Vecciarelli  
Capo di Stato Maggiore Aeronautica  
alle Commissioni Difesa in sessione congiunta*

*Roma, 06 Settembre 2018*  
<sub>1</sub>

ALLEGATO



# agenda

- Compiti dell'Aeronautica
- Situazione (Personale, Organizzazione, Infrastrutture, Mezzi/Sistemi)
- Impegno operativo (Nazionale, Internazionale)
- Sfide interne – esterne
- Cosa fare? Perché? Con chi? Dove? Come? Quando?
- «*Vision*» & «*Mission*»
- IL CAMBIAMENTO IN ATTO
  - cosa abbiamo fatto
  - cosa rimane ancora da fare
  - cosa servirebbe
- Conclusioni



# compiti

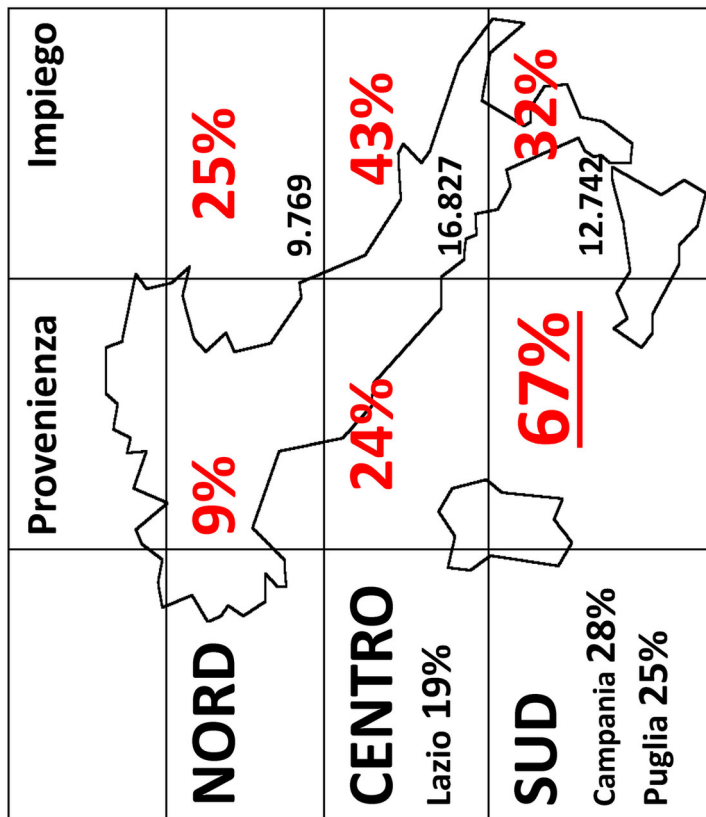
- **GENERALI:**
  - assicurare le 4 missioni classiche della difesa (difesa dello Stato; difesa degli Spazi euro-atlantici e mediterranei; contributo alla pace e sicurezza internazionale, concorso e supporto)
- **SPECIFICAMENTE AERONAUTICI:**
  - difesa dello Spazio Aereo Nazionale integrata nel sistema NATO
  - mantenere in prontezza gli assetti operativi resi disponibili a seguito di accordi ONU, NATO, UE, bilaterali e multilaterali
  - concorrere all'attività informativa
  - assicurare la Ricerca e Soccorso Aereo
  - Servizi di assistenza al volo
  - Servizio meteorologico
  - indirizzi e criteri afferenti la Sicurezza del Volo militare
  - concorrere a Studi, Ricerche e Sperimentazioni nel campo aerospaziale



# la situazione - personale

	TOTALE	MILITARI	CIVILI
<b>OGGI</b>	43.729	39.894	3.835
		1.476	843
<b>2024</b> L244/2012	36.680	33.800	2.880

- riduzione 7.049 unità in 12 anni dal 2012 (ad oggi riduzione di sole 1700)
- ulteriore riduzione di 5.349 unità nei prossimi 6 anni

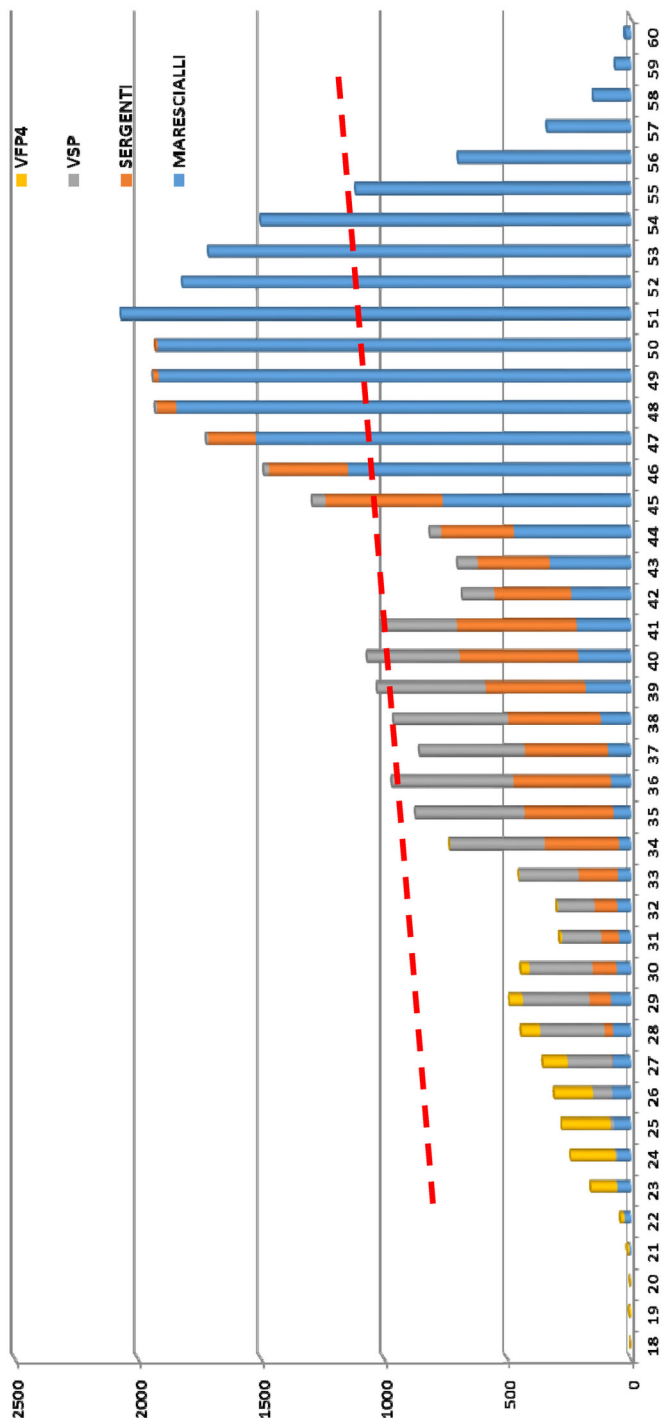


**Problematico sbilanciamento tra provenienza ed esigenze d'impiego**



# la situazione - personale

## DISTRIBUZIONE PERSONALE A.M. PER ETÀ (tutte le professionalità)



**Nei prossimi 10 anni circa 10.000 MARESCIALLI andranno in congedo per limiti d'età (di cui 2400 Manutentori d'Aeromobili).**  
 Considerando anche le altre motivazioni (concorsi, ausiliaria, congedi a domanda e altre cause), si stima un esodo di circa **14.200 entro il 2028.**





# la situazione - personale

- uscite disomogenee legate ad arruolamenti incoerenti degli anni 80 con impatti importanti sulla operatività accentuati dalla riduzione numerica della 244/2012
- professionalità non perfettamente in linea con il percorso di crescita capacitiva
- carico di lavoro su alcune peculiari figure professionali
- numeri complessivi in prospettiva appaiono insufficienti
- mobilità condizionata dalla provenienza geografica e dall'anzianità del personale
- impiego non sempre adeguato alle esigenze dell'Organizzazione e comunque incapace a soddisfare le aspettative del personale
- disponibilità alloggiative insuff. – Ricongiungimenti familiari non sempre percorribili
- aspettative del personale sul riordino dei ruoli, delle carriere, sulla retribuzione e sulla qualità della vita

**tutte problematiche che influiscono negativamente oltre che sulla funzionalità dell'Organizzazione, anche sul benessere, sul morale e sulla serenità del Personale/Familiare**





# la situazione — mezzi e sistemi



**QUALITÀ ELEVATA**

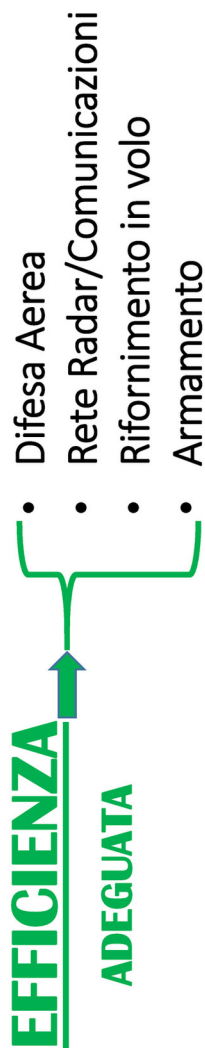
- Difesa Aerea
- Rete Radar/Comunicazioni
- Trasporto
- Rifornimento in volo
- Addestramento
- Ricerca e Soccorso
- Armamento

**QUANTITÀ,  
SUFFICIENTE**

- Ingaggio precisione/ISR
  - APR/ISR
  - Assetti sorveglianza *early warning/di situazione*
  - Sistemi Anti aerei/Anti Missili
- QUANTITÀ,  
ALCUNI SISTEMI  
LIMITATA**

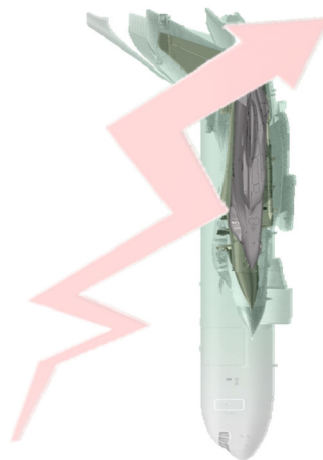


# la situazione — mezzi e sistemi



**EFFICIENZA**  
**APPENA SUFFICIENTE**

- APR/ISR
- Addestramento
- Ricerca e Soccorso
- Trasporto
- Ingaggio precisione/ISR (irreversibile  
obsolescenza dei velivoli in dismissione - Tornado  
e AMX - e costi di supporto ormai insostenibili)
- Assetti sorveglianza *early warning/di  
situazione*
- Sistemi Anti aerei/Anti Missili





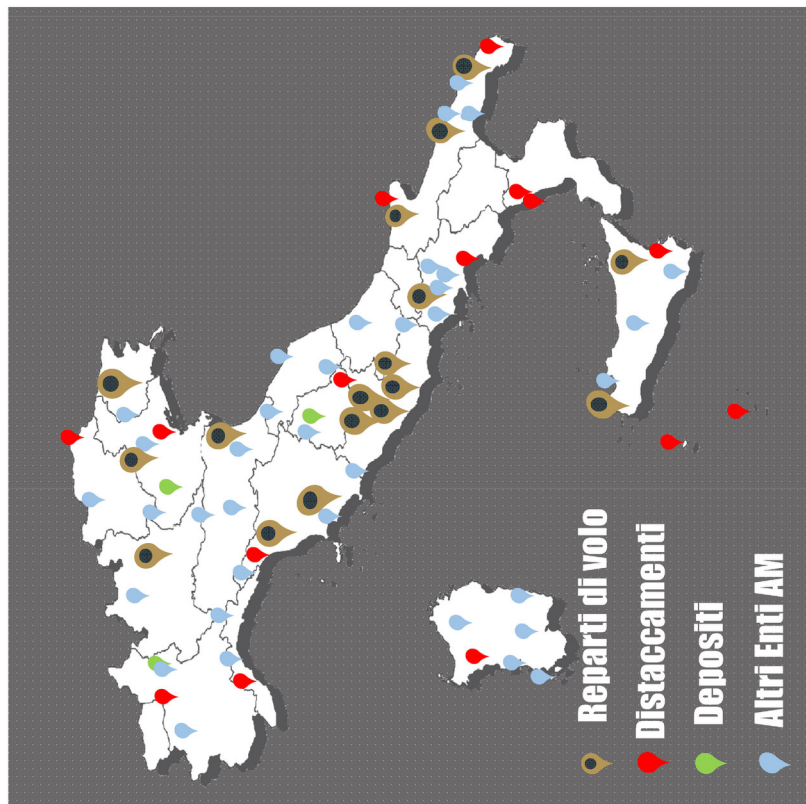
# la situazione - infrastrutture



- infrastrutture operative correlate ai nuovi sistemi d'arma ad elevato contenuto tecnologico ed adeguate a garantire funzionalità e flessibilità operativa
- le opere infrastrutturali correlate ai sistemi d'arma più vetusti invece stanno subendo un progressivo ed **IRREVERSIBILE INVECCHIAMENTO** con limitate possibilità per interventi di sostanziale riqualificazione
- **infrastrutture logistiche, Uffici ed Alloggi al LIMITE INFERIORE della SUFFICIENZA**



# la situazione - organizzazione



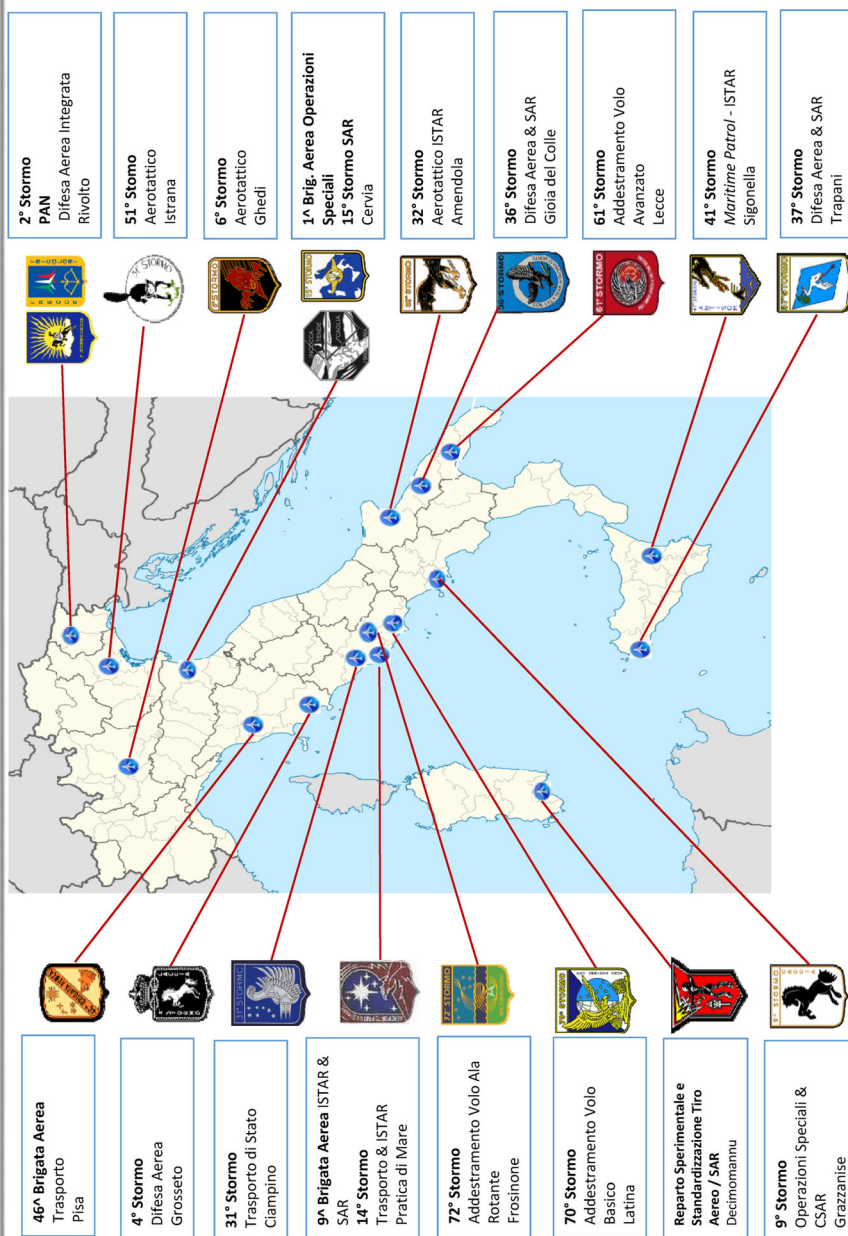
- strutturata per funzioni
- uniformemente distribuita sul territorio
- affetta da **eccesive sovrastrutture**
- **Pianta Territoriale troppo ampia e** difficilmente sostenibile con attuali risorse
- **Organizzazione Centrale non più adeguata** alle sfide ed evoluzioni del contesto





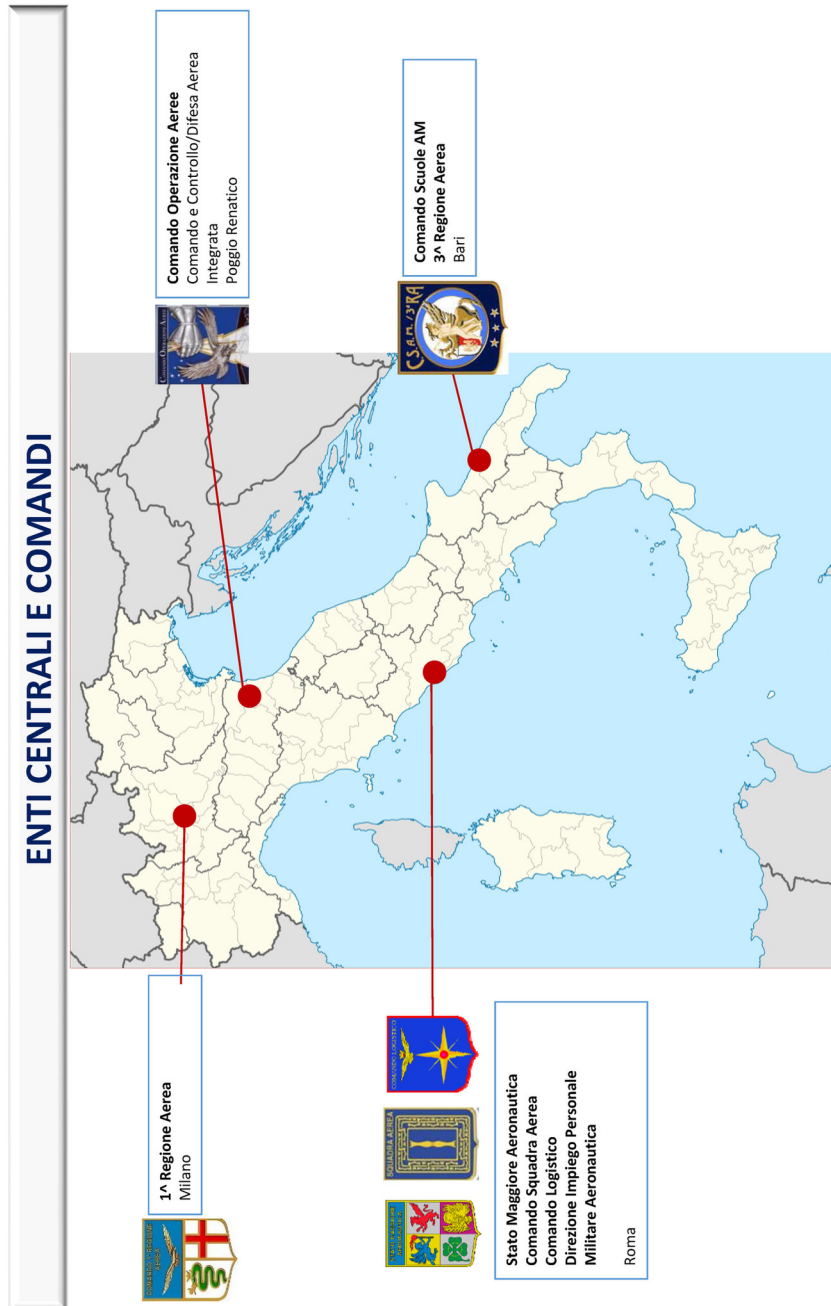
# la situazione - organizzazione

## AEROPORTI OPERATIVI





# la situazione - organizzazione





# la situazione — impegno op. naz.le

**24 ore - 7gg 365 gg/anno**

## DIFESA DELLO SPAZIO AEREO NAZIONALE

		<							





# la situazione — attività DUALI in cifre

**consuntivo 2017: 282 voli**

## VOLI UMANITARI

**168**  
persone soccorse **16**



## RICERCA E SOCCORSO PUBBLICA CALAMITA'

**24**



## TRASPORTI SANITARI D'URGENZA

pazienti, equipe mediche, organi, ambulanze

**132**



## SCRAMBLE DIFESA AEREA

**16**



## CAMPAGNA ANTI INCENDI BOSCHIVI

**31**



## SUPPORTO APR COMPITI ISTITUZIONALI FF.OO. Arma dei Carabinieri e Polizia di Stato

**17**







# la situazione — impegno op. int.le

## **PERSONALE IN PRONTEZZA: 2861**

- JRRF: 1780
- NRF: 637
- NATO BMD: 30

## **PERSONALE IMPIEGATO IN OPERAZIONI: 927**

- TERRITORIO NAZIONALE: 65
- ESTERO: 862





# il contesto — sfide interne

**DECREMENTO del PERSONALE** Lg. 244/12



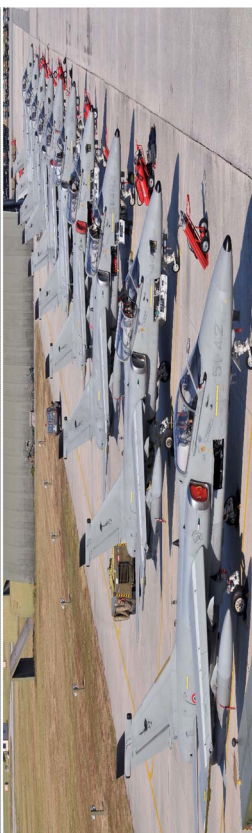
**SOVRASTRUTTURE dell'ORGANIZZAZIONE**



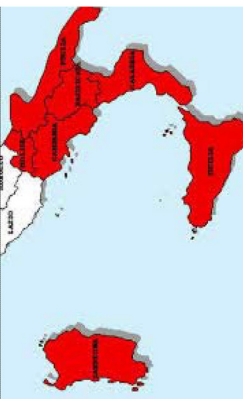
**POTER SODDISFARE ASPETTATIVE del PERSONALE**



**BASSA EFFICIENZA dei MEZZI**



**MERIDIONA LIZZAZIONE**



**OBSOLESCENZA INFRASTRUTTURE**







# il contesto — sfide esterne

riaffermazione **vecchie**  
**POTENZE**  
riarmo **NUCLEARE**

**FLUSSI MIGRATORI**

**NUOVE FORME di MINACCIA**

**A2AD**

**MINACCIA CYBER**

**RADDOPPIO**  
**TRAFFICO AEREO**

RADDOPPIO DEL **500** Mld \$  
VALORE DELLE  
MERCI

RADDOPPIO DEL **7.3** Mld  
NUMERO  
PASSEGGERI

**2018** **2030**

**TERRORISMO**  
**INTERNAZIONALE**

**THE NON-STATE ACTORS**



# la «vera sfida»

**Garantire la massima prontezza Operativa  
in sicurezza, con efficienza, ed efficacia,  
soddisfacendo, allo stesso tempo,  
le grandi aspettative del personale,  
rispettando tutte le Leggi, Regole e Normative di settore  
con risorse fortemente limitate**



## Cosa fare? Perché? Con Chi? Dove? Come? Quando?

- **COSA FARE?**: assicurare le 4 missioni classiche della Difesa
- **PERCHE'?**: garantire difesa, sicurezza e libertà di movimento ai nostri concittadini, stabilità ai flussi finanziari, economici, energetici ed informatici... ovvero:

**DIFENDERE E RENDERE SEMPRE PIÙ SICURA,  
PROSPERA, EVOLUTA E MODERNA LA NOSTRA ITALIA**

- **CON CHI?**: **approccio sistemico multidimensionale!** Ingaggiare l'attuale indefinita minaccia ibrida congiuntamente alle altre Forze Armate, altre Istituzioni e Agenzie dello Stato, al mondo Accademico, Economico/Industriale, etc...
- **DOVE?**: essere pronti a superare i «confini fisici» del Paese
- **COME?** **cambiamento radicale – RESILIENZA A 360°!** **«VISION – MISSION»**
- **QUANDO?** **PROPRIO ORA! (...in realtà abbiamo iniziato dal 2016)**



# la «VISION» 2016



Una **Aeronautica 4.0** sempre più coesa e sempre più utile al Paese

Un unico grande Stormo di **solidi valori** che con unità di intenti sappia porre la propria **professionalità al servizio esclusivo del bene dell'Italia** anteponendo l'interesse comune a qualsiasi considerazione personale.

**Una Aeronautica tecnologicamente e culturalmente proiettata al futuro dell'internet delle «cose/sistemi», della cyber e dei big-data** che, oltre a garantire la difesa del territorio e la tutela della sovranità nazionale, possa esprimere significative capacità operative nel sistema geopolitico di sicurezza internazionale e **contribuire con approccio sistemico**, nel contesto interforze, interagenzia ed interdisciplinare nazionale, **alla salvaguardia delle persone, degli interessi, della cultura e dei valori del Paese.**

# la «MISSION» 2016



- 1. Evolvere** coniugando le peculiari caratteristiche del potere aerospaziale e le capacità operative già conseguite verso un'Aeronautica che sia in grado di sviluppare prioritariamente persistenti capacità di sorveglianza e consapevolezza della situazione operativa, elevata mobilità, più estese capacità di difesa aerea integrata e ingaggio di precisione. Oltre alla Superiorità Aerea, sviluppare persistenti capacità di Superiorità Informativa, Consapevolezza Strategica e Superiorità Decisionale.
- 2. Ampliare** i campi d'azione delle singole specialità alle componenti attigue nell'ambito di una sempre più elevata sostenibilità finanziaria ed efficienza complessiva nell'ambito di una reale e sinergica integrazione interforze ed interagenzia per garantire al contempo l'assolvimento dei compiti assegnati ed elevata utilità complessiva al sistema paese.
- 3. Ridisegnare** l'intera pianta dell'Aeronautica **ponendo al centro** dell'organizzazione l'unità operativa fondamentale - **lo STORMO** – a cui conferire priorità organica, sostenibile efficacia operativa e logistica in una organizzazione più agile e snella a partire dalle strutture di staff e di comando.
- 4. Realizzare** una sorta di “palestra del pensiero aeronautico” esteso a tutto il personale della Forza Armata che consenta di dare sostenibilità morale e vivacità alle idee per favorire ispirazione, creatività, innovazione e cambiamento condiviso, al fine di rafforzare gli elementi di riferimento ed i valori etici propri dell'organizzazione.
- 5. Creare** un ambiente dove il personale possa realizzare se stesso, dove il benessere fisico ed intellettuale di ognuno, congiuntamente alla soddisfazione nel lavoro, costituisca la base della considerazione, della premura, del rispetto e della dignità di tutti gli altri.



# il cambiamento in atto

## Presupposti di base...

sviluppare le condizioni per la creazione di un ambiente  
dove il personale possa realizzare se stesso ed  
una organizzazione che favorisca...

ispirazione, innovazione, creatività, e cambiamento condiviso

Identificare ed implementare  
soluzioni operative pragmatiche e creative  
ad invarianza di risorse



# il cambiamento in atto



## ...nel settore OPERATIVO & LOGISTICO

### 1. EVOLVERE

Concettualmente  
Praticamente

- Seminari, Convegni, GdL e Riunioni per «cambio paradigma»  
da: [«Air Superiority» esclusiva a: «Information & Decision Superiority»](#)
- incrementate le capacità di sorveglianza, ricognizione, superiorità informativa e conoscitiva, difesa cyber (più personale - maggiori sistemi)
- in via di realizzazione federazione Simulatori/C2 «Live, Virtual e Constructive»
- sviluppato un «moderno» ingaggio di precisione – più ampia consapevolezza su obiettivi e riduzione danni collaterali
- recuperata operatività > efficienza dei mezzi (piccoli-mirati contratti innovativi)
- incrementata la flessibilità e resilienza delle capacità complessive

# il cambiamento in atto



## ...nel settore OPERATIVO ALLARGATO

### 2. AMPLIARE

*I campi d'azione*

- ogni singola specialità si sta addestrando a svolgere parte dei compiti attigui
- in particolare sono state aumentate capacità di difesa Aerea integrata estendendo specifiche competenze alle capacità attigue (Gruppi aerotattici/SAR)
- rafforzate le cooperazioni internazionali specialmente nel settore del «*capacity building*»
- valorizzato impiego assetti ISR – abilitanti strategici per operazioni joint & interagenzia
- potenziate e perfezionate le capacità «DUALI»
- sviluppati innovativi modelli di cooperazione con l'industria nazionale di settore, ASI, mondo universitario

# il cambiamento in atto



...nel settore **ORGANIZZATIVO**

## **3. RIDISEGNARE**

*il modello Organizzativo  
la pianta territoriale*

- ponendo l'OPERATIVITA' e lo STORMO al centro
- eliminare sovrastrutture burocratiche/amministrative
- realizzare strutture di Comando/Staff più agili e snelle
- trasferire/accentrare funzioni logistiche su Enti Operativi
- «una domanda da porsi... *trasferire alcuni Enti Logistici al SUD?*»

**LAVORI IN CORSO – NECESSITA' DI CONDIVISIONE POLITICA**

# il cambiamento in atto



## ...nel settore PERSONALE

### 4. REALIZZARE

- «palestra del pensiero aeronautico» per dare vivacità e dinamicità alle idee
- «Gruppo Guida al Cambiamento» per sostenere la trasformazione
- «cambio di paradigma nei processi decisionali» pur mantenendo attuale organizzazione Gerarchico-Funzionale
- «codice deontologico» in cui riconoscersi
- istituzione «Presidente dei Sottufficiali e Graduati di Truppa» per abbattere le barriere psicologiche e di relazione
- compendio per la gender – ampiegate funzioni del «gender advisor»

# il cambiamento in atto



## ...nel settore PERSONALE

### 5. CREARE

*«un ambiente di lavoro dove il personale possa realizzare se stesso.*

*La considerazione, rispetto e dignità siano i valori fondamentali del singolo e dell'Organizzazione.*

*La sostenibilità morale, il benessere fisico ed intellettuale siano alla base di ogni processo»*

- **attività di comando indirizzata in tal senso**
- **realizzata parallela «organizzazione funzionale a RETE» per individuazioni «Best Practice» in tutti i settori**
- **riorganizzati Ruoli/Specialità personale Ufficiali**
- **maggiore e MIGLIORE dialogo con la Rappresentanza militare, Sindacati, Presidenti Sott.li**
- **realizzate ulteriori miglieorie - sicurezza luoghi di lavoro**
- **ristrutturazione alloggi con maggiore attenzione alle esigenze dei gradi più bassi**
- **accrescimento professionale Volontari Truppa - creati corsi ad Hoc per varie qualifiche**
- **Accordi e Convenzioni con Università/Istituti**
- **migliorate le turnazioni dei servizi di vigilanza/ maggiore flessibilità orario servizio**
- **Particolare cura ai trasferimenti, ai ricongiungimenti familiari, alle difficoltà psicologiche**



# il cambiamento in atto - sintesi



## **Gettate solide basi per una AERONAUTICA 4.0**

ambiente moderno e fortemente indirizzato alla valorizzazione delle Persone e delle idee. **Fulcro del Cambiamento:**

**ispirazione, innovazione, creatività e condivisione**

### **Personale 4.0**

formazione in linea con precedente punto - Partenariato innovativo con l'industria nazionale per una *International flight Training School*

### **Formazione 4.0**

implementate soluzioni creative, utilizzo di sistemi manutentivi *built-in*, realtà aumentata, progetti pilota al passo con l'Industria 4.0

### **Logistica 4.0**

ampliate competenze delle singole specialità - Federazione dei sistemi in un ambiente *live-virtual & constructive* per una superiorità informativa rapida, evoluta, affidabile, economica e condivisibile

### **Operatività 4.0**

# cosa intendiamo «fare ancora»



- ampliare, con approccio sistemico il passaggio dalla specificità → interforze → multi-dominio → interagenzia
- valorizzare ancor più la «superiorità informativa» propedeutica alla «superiorità decisionale» come vantaggio competitivo del Sistema Paese
- creare ulteriore *Know-How* per persistenza e resilienza *Cyber*
- divenire l’abilitante principale per le altre FFAA e per l’intero sistema sicurezza del Paese nel settore ISR
- continuare nella valorizzazione e crescita professionale del personale per elevare le competenze di tutti alla 5<sup>a</sup> generazione
- continuare ad investire su una politica di sostegno familiare che consenta di favorire la mobilità salvaguardando la serenità

## **cosa «servirebbe»...**

---



- allocare adeguate risorse per il ripristino di almeno la sufficiente efficienza dei sistemi, mezzi ed delle infrastrutture già in inventario
- incrementare gradualmente le risorse sull'investimento per garantire il rinnovamento dei sistemi gravemente affetti da obsolescenza e come volano per la crescita del *know how*, dell'industria nazionale di settore e dell'occupazione
- raggiungere stabilità programmatica ed ordinativa





## **cosa «servirebbe»**

### **ma, soprattutto, servirebbe**

- continuare a lavorare per sviluppare una reale cultura sui temi di difesa e sicurezza attraverso un sempre più ampio dialogo con le Istituzioni, il Parlamento, l'Industria, i Media, i Think-Tank, etc ...
- continuare ad investire sull'elemento umano
- lavorare tutti insieme per realizzare maggiore e più convinta...

### **RESILIENZA a 360°**

**Maggiore Comprensione del sistema Difesa**  
**Maggiore Considerazione per la nostra Funzione**  
**Dignità per il nostro personale**



**in «sintesi»**

---

**«una Aeronautica 4.0  
sempre più coesa  
e sempre più utile al Paese»**

***... condividete la nostra Vision...  
sosteneteci nel CAMBIAMENTO!***

PAGINA BIANCA



\*18STC0028150\*