

SVILUPPO STUDI E MASTER QUESTIONS 2020

1. IMPATTO SUL SISTEMA COMPLESSO ESERCITO

Al fine di individuare gli assi di sviluppo che consentiranno alla F.A. di poter far fronte alle sfide future, è necessario andare a verificare quanto, e se, le implicazioni militari indicate nello studio “Preparare il presente guardando al futuro” generano la necessità di trasformare i settori organizzativi principali in termine di *force development*.

In particolare, le implicazioni militari saranno raggruppate come di seguito indicato al fine di attribuire ad ognuna di esse dei quesiti che possano guidare l’analisi della possibile trasformazione/innovazione.

La risposta ai singoli quesiti, ottenuta con modalità di *brainstorming* attraverso appositi workshop (vds. All. “A”), consentirà di comprendere gli elementi fondamentali da porre a base alla progettualità di settore per la definizione delle specifiche attività di trasformazione.

a. Sistema dell’apprendimento attraverso l’analisi delle operazioni correnti e passate:

- Come viene condotto il processo delle LLAA delle operazioni del passato;
- Come vengono inserite le LLAA del passato in seno al processo di formazione e al processo decisionale attuale;
- Ritenete efficiente ed efficace l’attuale ciclo delle LLII/LLAA;
- Come è articolato il processo di Analisi Operativa in F.A.;
- Lo ritenete efficiente e efficace;
- La storia militare è ben rappresentata nei programmi formativi;
- I Comandi di G.U. el. effettuano approfondimenti e esercitazioni basate su “*case study*” di operazioni reali;
- Chi effettua i “*case study*” di operazioni reali;

b. Reclutamento e formazione continua del personale:

- Come vengono prese in conto le caratteristiche discendenti dai futuri scenari operativi nella selezione del personale (in particolare: *dispersed, decentralised e urban warfare*);
- In termini di livello culturale pregresso, la selezione del personale dovrebbe essere più orientata alla ricerca dello specialista o del cittadino “medio” da formare a seconda delle esigenze;
- Ritenete valido l’attuale sistema di formazione continua o andrebbe migliorato e come;
- Come rendere più aderente la formazione alla continua evoluzione degli scenari operativi;

c. Talent Management:

- Come attuare un percorso di talent management in F.A.;
- Come rendere più rispondente al talent management l’articolazione per filiere;
- Comandanti, manager/staff e specialisti: come garantire che l’uomo giusto sia al posto giusto;

d. Leadership e Generalship:

- Come creare i leaders in grado di vincere le sfide future;
- In che maniera si possono formare Comandanti in grado di operare in contesti interagenzia;
- Comandanti e livelli di responsabilità: cosa facciamo per garantire che i leaders siano in grado di agire efficacemente anche a livello strategico;
- Come viene sviluppata la “*generalship*” in F.A.;

- Esiste una chiara cognizione di che cosa sia la Cultura organizzativa militare e tale paradigma è utilizzato per avere la governance;
- e. Organizzazione modulare e scalabile:**
- Come ci si addestra a creare ed operare con contingenti “tailorati” alla specifica missione;
 - Quali sono le predisposizioni per un rapido cambio di missione e di dimensioni del contingente;
 - Quali sono le procedure e le modalità di adattamento della logistica;
- f. Smart Procurement:**
- Il processo di sviluppo e introduzione in servizio è idoneo a soddisfare le attuali esigenze;
 - Quanto il processo di CD&E (Concept Development and Concept Experimentation) è attuato in F.A.;
 - Cosa, e se, impedisce dei processi di acquisizione rapida;
 - Centri di ricerca e sviluppo militare o misti, come potrebbero facilitare lo sviluppo e l’acquisizione di materiali;
 - Vengono sfruttate le deroghe esistenti alla contabilità generale dello stato per l’acquisto di mezzi e materiali destinati alle operazioni correnti;
 - Di quali strumenti si è dotata la F.A. per rispondere agli *urgent requirement*;
- g. Aumento delle capacità di manovra e di risposta rapida:**
- Come vengono prese in conto le esigenze dei contesti *dispersed, decentralised e urban warfare*;
 - Come vengono integrati i supporti di trasporto tattico della terza dimensione;
 - In che maniera le esigenze di comunicazione a lungo raggio sono integrate nei complessi di forze ai minori livelli;
 - In che maniera il supporto genio di aderenza è in grado di supportare questo tipo di operazioni;
 - Quanto sono addestrati i comandanti di cpls. min. a pianificare e utilizzare supporti normalmente decentrati ai livelli superiori;
- h. Capacità di operare in contesti “Comprehensive Approach”:**
- Il concetto nazionale e UE è adeguato;
 - Quanto sono conosciuti in F.A.;
 - Come integrarne la conoscenza nella formazione del personale;
 - Come migliorare la conoscenza degli altri attori nazionali;
 - Come formare, già dal tempo di pace, delle strutture idonee a operare secondo il concetto in parola;
- i. Impiego dei fuochi, cinetici e non:**
- Esiste un concetto di F.A.;
 - Come è stato integrato il concetto nazionale in termini di strutture, materiali e formazione;
 - Come dovrebbe essere integrato nel processo decisionale;
 - Esistono strumenti di supporto al C2;
 - Come viene integrato in F.A. il processo di targeting nazionale e NATO;
- j. Guerra elettronica e cyberspace engagement:**
- In che maniera migliorare le capacità in termini di EW;
 - Il Cyberspazio può essere visto come un prolungamento, in chiave moderna, dello spazio elettromagnetico;
 - Come dotarsi di capacità cyber a livello tattico/operativo;
 - Come aumentare la percezione della minaccia cyber nel personale;

- k. RSOM e Basing in condizioni austere a ambiente dispersed/decentralised:**
- Esiste un concetto di supporto allo schieramento articolato per fasi;
 - Cosa prevede o cosa dovrebbe prevedere;
 - Quali capacità acquisire e come migliorare quelle esistenti;
- l. Diversificazione della logistica operativa:**
- Come ridurre il footprint;
 - Come ridurre le esigenze di mantenimento già in fase progettuale;
 - Come la logistica di Teatro potrebbe ridurre le esigenze dalla Madre patria;
 - Di che tipo di struttura dovrebbe dotarsi la nazione per gestire efficacemente il braccio strategico del *deployment* e del *resupply*;
- m. Supporto medico aderente e sostenibile:**
- L'attuale formazione del personale medico e paramedico è idonea al supporto alle operazioni, con particolare riferimento al *close support*;
 - Come ricalibrare, e se, il supporto sanitario di aderenza;
 - L'attuale articolazione del supporto sanitario generale è corretta e sostenibile;
 - Considerereste valida l'ipotesi di un servizio sanitario completamente militare, su base volontaria, per personale e familiari;
- n. Basing:**
- Esiste un network di infrastrutture alloggiative e logistiche in grado di garantire flessibilità strategica e resilienza in caso di situazioni di crisi;
- o. Protezione delle Forze e delle Basi:**
- Esiste un concetto di F.A. in materia;
 - Quali capacità andrebbero implementate e/o rinforzate;
 - Il concetto è inserito correttamente nei programmi di formazione e addestramento;
- p. Capacità di Mappatura 3D e supporto di fuoco:**
- Esistono capacità di mappatura 3D a livello tattico/operativo;
 - Quale tipo di ausilio fornisce nel processo di targeting;
 - La mappatura 3D è inserita nel sistema C2 di F.A.;
 - Il Sistema di supporto al C2 di F.A. integra la designazione univoca di un punto nello spazio (coordinate x,y,z);
- q. Futuro processo decisionale:**
- Il processo decisionale di F.A. è stato adattato alle caratteristiche dei nuovi scenari operativi e alle tecnologie emergenti (ad es. AI);
 - Come è stato implementato il Concetto di Mission Command;
 - Cosa viene fatto negli Istituti di Formazione iniziale per addestrare il personale alla filosofia del Mission Command;
 - Esistono fenomenologie presso le unità che ostacolano l'adozione del Mission Command;
 - Come sono state prese in conto le future esigenze negli strumenti di supporto al C2;
- r. Supporto al C2: dalle APPS al System of Systems:**
- Come si è passati dal concetto di 1 APP per ogni funzione operativa a quello di System of Systems nel supporto al C2;
 - Come si è raggiunta la riduzione del footprint dei Comandi in operazioni;
 - Come è stato implementato il concetto di reach-back;

GAP ANALYSIS

1. GENERALITA'

Per ognuno dei settori capacitivi elencati al Paragrafo 1. (sottoparagrafo a. ÷ r.) dovrà essere organizzata un'attività di "gap analysis" volta a definire la differenza tra quanto attualmente realizzato dall'Esercito Italiano nello specifico settore e quanto necessario alla luce dei trends emergenti dagli scenari operativi futuri e dalla Lezioni Individuate e Lezioni Apprese (LLII/LLAA) nelle recenti operazioni militari, anche non nazionali.

I passi logici da sviluppare sono i seguenti (costituiranno anche appositi Capitoli o Paragrafi dello studio da consegnare al CSE):

a. Definizione delle Capacità Attuali.

- Come è attualmente organizzato lo specifico settore di F.A.;

b. Definizione delle Carenze Emergenti.

- Cosa emerge dalle LLII/LLAA di settore, nazionali e non;
- Esistono "case study di settore", quali, ad esempio, CALL¹ RETEX² e RAND Corporation;
- Esistono studi pregressi nazionali;

c. Definizione dei Parametri Capacitivi NATO.

- Quali parametri fissa la NATO in materia attraverso, tra l'altro:
 - MC/Policy;
 - Capability Statement;
 - STANAGs;

d. Definizione dei Parametri Capacitivi Futuri.

- Analisi delle Implicazioni Militari discendenti dagli Scenari Futuri;

e. Definizione del Gap Capacitivo esistente.

- Definizione delle differenze esistenti tra il livello capacitivo esistente e quello auspicato;

f. Descrizione dei trends capacitivi di sviluppo futuri (DLODs).

- Breve Termine;
- Medio termine;
- Lungo Termine;

g. Esigenze di studi di settore da inserire nel PoW

- Proposta di priorità degli studi di settore da inserire nel PoW 2020-2021 con relativo *Problem Statement*.

2. COMPOSIZIONE DEI GRUPPI DI LAVORO.

Per ognuno dei settori capacitivi del citato paragrafo 1. dovrà essere organizzato uno o più gruppi di lavoro³, articolati, di massima nella seguente maniera:

- Esperto d'Area del CSE (Capo G. di L.);
- Socio/i del CSE con expertise di settore;
- Rappresentanti degli Enti di F.A. interessati allo specifico settore capacitivo;

¹ Center for Army Lessons Learned (US Army)

² Retour d'Expérience (Armée de Terre FR)

³ I G. di L. saranno attivati con delibera del C.A. in relazione agli expertise realmente disponibili, alle priorità di F.A. e alla possibilità di garantire un adeguato sostegno.

- Rappresentanti di altre F.A. (eventuali);
- Rappresentanti del CID (eventuali);
- Rappresentanti del settore industriale (eventuali);
- Fellows del mondo universitario/accademico interessati allo specifico settore;
- Ricercatori (eventuali).

3. LUOGO DELLE RIUNIONI.

Nel Comprensorio Militare della Pio IX a Roma, se non diversamente stabilito.

4. REFERENCES (non classificate).

- **Open sources:** a cura del CSE e dello SME;
- **NATO, Nazionali e Alleate:** a cura dello SME.

5. MODALITA' DI SVILUPPO DEI LAVORI.

I lavori si dovranno sviluppare attraverso le seguenti fasi di massima:

- Ampliamento della “Scheda iniziale di orientamento dei lavori” definita dal CSE, in cui viene indicato il *Problem Statement* (Vds. schema di massima in **Annesso 1**), a cura dell’Esperto d’Area del CSE;
- Riunione Iniziale volta a creare lo stesso livello di conoscenza del problema in tutti i membri del G.di L.;
- Definizione delle modalità di sviluppo dei “Passi logici di cui al Paragrafo 1.;
- Punto di situazione iniziale di cui al punto 1.a. a cura degli Enti di F.A. interessati ovvero per il tramite della governance dell’Ufficio Innovazione dello STATO MAGGIORE ESERCITO;
- Analisi delle Carenze Emergenti e Future attraverso l’analisi delle LL disponibili e l’intervista di Key Leaders nazionali in operazioni recenti⁴;
- Esecuzione dello Studio al fine di definire le possibili DLODs;
- Presentazione dello Studio e delle Conclusioni in una sessione dedicata;
- Realizzazione di un Executive Summary.

6. PROCEDURE SCAMBIO INFORMAZIONI E DOCUMENTAZIONE

Dovranno essere seguite le seguenti procedure:

- Ad ogni G. di L. sarà attribuito uno spazio “cloud” dedicato su spazio server gestito dal CSE in cui verrà resa disponibile anche la documentazione di base;
- Per ogni G. di L. sarà realizzato uno spazio *googlegroups* dedicato;
- In tutte le sessioni di riunione dovrà essere redatto un breve resoconto sommario di riunione da inviare ad un apposito indirizzo mail del CSE che provvederà a diffonderlo a tutti gli aventi causa;
- Lo Studio e l’Executive Summary andranno realizzati secondo il formato tipografico con cui è stato realizzato l’Annesso 1.

7. LIVELLO DI CLASSIFICA DEI DOCUMENTI.

⁴ Attività sincronizzata e autorizzata, rispettivamente, da CSE e SME

Allegato “A”

I documenti utilizzati e prodotti per lo studio dovranno essere “non classificati”. I documenti finali di cui, eventualmente, non sia comunque raccomandata la pubblicazione su siti internet dovranno riportare la dicitura “non pubblicabile su internet”.

8. TEMPISTICHE DI SVILUPPO DEI LAVORI.

Saranno definite nel mandato del CA per ogni specifico G.di L..

SCHEDA ESEMPLIFICATIVA

TITOLO DELLO STUDIO

1. **PROBLEM STATEMENT.**

Descrizione sintetica del Problema, così come definito dal CA..

2. **BACKGROUND CAPACITIVO.**

Elementi utili a definire una correlazione tra il problema e l'implicazione militare di riferimento.

3. **EVENTI INTERNAZIONALI DI RILIEVO**

Eventi di evidenza pubblica che siano riferibili al problema analizzato.

4. **STUDI/PUBBLICAZIONI OPEN SOURCES ESISTENTI.**

Elenco iniziale di studi e pubblicazioni open sources di riferimento. Il g. di L. dovrà espletare un'ulteriore analisi.

5. **MATERIALE DI RIFERIMENTO RESO DISPONIBILE DALLO SME**

Elenco iniziale.

6. **KEY LEADERS DI RIFERIMENTO.**

Key Leaders di possibile riferimento. Interviste giornalistiche e libri eventualmente rilasciate/scritti. Eventuali interviste dedicate già realizzate.

7. **LIMITI E VINCOLI**

Anche con riferimento al fattore tempo e finanziario.