

**COMMISSIONE IV****DIFESA****RESOCONTO STENOGRAFICO****INDAGINE CONOSCITIVA****14.****SEDUTA DI MERCOLEDÌ 3 LUGLIO 2019**PRESIDENZA DEL PRESIDENTE **GIANLUCA RIZZO****INDICE**

	PAG.
<b>Sulla pubblicità dei lavori:</b>	
Rizzo Gianluca, <i>Presidente</i> .....	3
<b>INDAGINE CONOSCITIVA SULLO STATO DEL RECLUTAMENTO NELLE CARRIERE INIZIALI DELLE FORZE ARMATE</b>	
<b>Audizione dell'addetto per la difesa dell'Ambasciata di Francia in Italia, Contrammiraglio Bernard Abbo:</b>	
Rizzo Gianluca, <i>Presidente</i> .....	3, 10, 11, 12
Abbo Bernard, <i>addetto per la difesa dell'Ambasciata di Francia in Italia</i> .....	3, 11
Ferrari Roberto Paolo (Lega) .....	10
Russo Giovanni (M5S) .....	10

**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-Civica Popolare-AP-PSI-Area Civica: Misto-CP-A-PS-A; Misto-Minoranze Linguistiche: Misto-Min.Ling.; Misto-Noi con l'Italia-USEI: Misto-NcI-USEI; Misto+Europa-Centro Democratico: Misto+E-CD; Misto-MAIE - Movimento Associativo Italiani all'Estero: Misto-MAIE; Misto-Sogno Italia - 10 Volte Meglio: Misto-SI-10VM.**

PAGINA BIANCA

PRESIDENZA DEL PRESIDENTE  
GIANLUCA RIZZO

**La seduta comincia alle 14.**

**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 televisiva sul canale satellitare della Camera dei deputati.

**Audizione dell'addetto per la difesa dell'Ambasciata di Francia in Italia, Contrammiraglio Bernard Abbo.**

PRESIDENTE. L'ordine del giorno reca l'audizione dell'addetto per la difesa dell'Ambasciata di Francia in Italia, Contrammiraglio Bernard Abbo, che ringrazio per la presenza e al quale cedo la parola.

BERNARD ABBO, *addetto per la difesa dell'Ambasciata di Francia in Italia*. Sono molto onorato di essere con voi oggi in nome dell'ambasciatore di Francia, che senza esitare ha dato il suo nulla osta alla mia partecipazione e alla mia presenza qui tra voi oggi. Vi ringrazio molto per l'invito e, come dicevo all'onorevole Rizzo, sono molto entusiasta all'idea di parlarvi di questa problematica del reclutamento nelle Forze armate francesi.

Oggi, se mi permettete, prima di tutto vi vorrei spiegare di che cosa non parlerò, per essere chiari. Parlerò del reclutamento, dell'arruolamento della truppa, ciò che mi è stato chiesto, quindi non parlerò del reclutamento dei civili della difesa, né degli ufficiali né dei sottufficiali. Ne potremo

parlare, se volete, dando alcuni esempi, se fosse necessario. Non parlerò della Gendarmeria: infatti, anche se la nostra Gendarmeria ha un suo statuto militare, da qualche anno non appartiene al Ministero della difesa, ma al Ministero dell'interno.

Devo anche precisare che non dispongo, ovviamente, di tutte le cifre, ma preferisco concentrarmi piuttosto sui principi di ciò che facciamo in Francia per risolvere queste sfide. Vi riproporrò, quindi, un'analisi in tre tempi.

Dapprima vi darò alcuni dati statistici. Poi vi descriverò brevemente, perché non abbiamo tanto tempo, le sfide che abbiamo in Francia da risolvere. Nel terzo tempo vi parlerò un po' dei mezzi che abbiamo trovato per risolvere queste problematiche.

Faccio un'altra precisazione. Non sono un esperto del reclutamento né della gestione del personale, anche se, essendo al mio trentunesimo anno in Marina, ho qualche idea sul modo di gestire il personale, ma non forse a livello ministeriale. Di conseguenza, vi chiedo un po' di indulgenza per ciò che potrebbe assomigliare a un elenco, a un catalogo di misure. Parliamoci chiaro, c'è un momento in cui dobbiamo essere abbastanza concreti e pragmatici per descrivere, non la situazione, ma le misure che sono state prese.

Iniziamo, quindi, con la situazione e alcuni dati statistici per capire meglio da dove si parte.

Sin dagli attentati terroristici del 2015 in Francia, la politica di ciò che in Francia chiamiamo risorse umane ha conosciuto una dinamica totalmente diversa da quella che conosceva prima; abbiamo invertito la tendenza. Il formato, adesso, è l'oggetto di un cantiere in cui crescono le cifre di reclutamento per le Forze armate francesi. Eravamo prima in un formato in cui tutte

le cifre stavano calando. Adesso, stiamo per aumentare lo sforzo sul personale.

Le Forze armate francesi, come forse avete visto in alcuni documenti che vi sono pervenuti dal mio omologo a Parigi, sono di 267.000 militari, di cui 60.000 civili. Ogni anno, reclutiamo più o meno il 10 per cento di questo volume, e il 10 per cento esce dal sistema.

Di questi 277.000, abbiamo 71.000 militari di carriera, 135.000 sono sotto contratto e 2.500 all'anno diventano militari di carriera con concorsi, esami e procedure diverse.

In più, abbiamo 36.000 volontari, appartenenti a un corpo che si chiama di riserva militare, che fa parte della Guardia nazionale, un po' come nella Polizia o nella Gendarmeria, che vengono ad aiutarci quando necessario con piccoli contratti: da dieci fino a duecento giorni all'anno.

L'età media dei militari francesi, criterio molto importante per noi, al reclutamento è di 21 anni circa. Questa è una media, perché ovviamente tra ufficiali, sottufficiali e truppa, l'età è un po' diversa, ma diciamo che la media è di 21 anni; in servizio, di 33 anni. La necessità di avere forze militari giovani è assolutamente imperativa per poter fare il lavoro di militare.

Abbiamo il 15,5 per cento di donne, ma anche questa è una media, che va dal 10 per cento nell'Esercito al 22 per cento nell'Aeronautica militare, mentre il servizio sanitario — che è un servizio un po' particolare — ha il 59 per cento di donne. Questi militari sono distribuiti in 54 corpi diversi.

Un altro problema che abbiamo nel quadro di presentazione è che il calcolatore dello stipendio dei militari alcuni anni fa è andato in tilt, quindi è stato un disastro assoluto, che ha impattato sul reclutamento, perché la gente non voleva entrare nelle Forze armate senza essere pagata. Abbiamo avuto questo grande problema, ancora non completamente risolto.

Il formato delle Forze armate è definito dalla legge di programmazione militare, legge pluriennale. L'attuale legge di programmazione va dal 2019 al 2025 e prevede tante cose, investimenti e altro, ma anche il formato del personale. Per questa legge,

per i prossimi sei anni avremo un reclutamento superiore a 6.000 unità; quindi uno sforzo di 6.000 persone in più nelle Forze armate. Vi spiegherò dopo come facciamo.

Questa legge di programmazione militare è costruita a seconda delle priorità fissate dal Presidente della Repubblica per rispondere all'ambizione operativa militare della Francia sui diversi teatri operativi, ma anche per rinforzare i servizi dell'*intelligence*, che sono una priorità delle operazioni francesi, e per tener conto della crescita del *cyber*.

Adesso vi parlerò di come vediamo le sfide, ma sarò molto breve, perché mi sembra che la parte più interessante per voi sia quella successiva.

Ci sono per noi alcuni elementi che rendono difficile questo reclutamento. Sono, prima di tutto, elementi esterni alle Forze armate, tra cui la fortissima concorrenza col settore privato, soprattutto nei mestieri ad alto valore (come il nucleare, le trasmissioni, la sanità, le acquisizioni, il *cyber* e così via) e nei mestieri di sicurezza (Polizia, Gendarmeria e tutte le società private di sicurezza, che ci prendono una parte del vivaio del reclutamento).

C'è anche il moltiplicarsi di microfilieri dovuto alla sempre più forte specializzazione tecnico-operativa del personale. Abbiamo materiali sempre più tecnologici, e per gli studenti che vorrebbero entrare nelle Forze armate hanno questa concorrenza esterna che prende questi ragazzi.

C'è l'esaurimento di alcuni bacini geografici tradizionali di reclutamento, perché abbiamo proceduto negli anni passati a tante riforme strutturali, quindi alcune zone della Francia sono deserti militari, se possiamo dire, quindi non c'è più nessun esempio di « militarità » in queste zone che potrebbero far venire voglia ai giovani di venire a servire nelle Forze armate. Queste ristrutturazioni sono state benefiche per le Forze armate, ma anche un problema per il reclutamento.

L'assoluta priorità del Ministro della difesa, e del Capo di stato maggiore delle Forze armate, è la fidelizzazione, ossia come mantenere in servizio chi entra nelle Forze armate.

All'inizio, c'è questo problema di reclutamento, ma dopo, una volta che viene reclutato qualcuno, come facciamo a mantenerlo con noi? Può essere interessato da ciò che accade all'esterno delle Forze armate, ma la difficoltà più grande per noi è quella di mantenere questa gente fedele all'Istituzione militare. Questa è la problematica maggiore, condizionata ovviamente dallo stipendio, ma soprattutto la prima cosa che interessa ai giovani è il fatto di essere reclutato in una Forza armata specifica, non di essere pilota, ma di essere marinaio o nell'Esercito e così via.

C'è questa concorrenza del mercato di lavoro di cui parlavo, ma tra gli altri motivi che possono influenzare il modo di rendere la gente fedele alle Istituzioni hanno particolare rilevanza la soggezione del mestiere militare e l'equilibrio tra vita privata e vita professionale, anche se questo è un dato che si trova in tutte le Forze armate e non è un'invenzione nostra, ovviamente.

Altri motivi sono: i compensi finanziari e sociali, che possiamo immaginare, nelle Forze armate; la qualità dei materiali, perché servire con materiale nuovo è fonte di maggiore orgoglio che servire con vecchio materiale. Tra le prospettive che possono attrarre la gente ci le prospettive di riconversione. La riconversione in se stessa fa parte del reclutamento. E dall'inizio proponiamo vie d'uscita degne a tutti i militari che entrano nel nostro sistema.

Quali sono i rischi per noi?

Il primo sarebbe di non poter rispondere a ciò che chiamiamo il contratto operativo fissato dal Capo di stato maggiore della Difesa, se non siamo in grado di anticipare le evoluzioni. C'è anche la riforma nazionale del sistema pensionistico. Adesso, stiamo vivendo un periodo in cui ci potrebbe essere una rivoluzione copernicana del sistema pensionistico. Noi abbiamo un sistema abbastanza favorevole, che tiene conto delle nostre problematiche militari, ma se dovessimo avere questo nuovo sistema, forse si potrebbe ridurre la « seduzione » del lavoro militare.

Un altro rischio è quello della necessità di un'età media abbastanza bassa per i militari. Non si può immaginare di far

correre nel deserto del Mali persone di 55 anni con 50 chili sulla schiena, quindi dobbiamo avere un'età media molto bassa, che, come dicevo, adesso è di 33 anni. A bordo dei sommergibili nucleari d'attacco l'età media è di 27 anni, dal comandante fino all'ultimo ragazzo più giovane.

Quali sono le risposte francesi alla sfida del reclutamento, dell'arruolamento dei militari?

Abbiamo iniziato da anni a riflettere sull'argomento, ma un gruppo di riflessione si è messo in movimento all'inizio del 2019, e hanno immaginato tante cose. Le prime due misure sono state varate il 1° luglio. Funzionano da due giorni, quindi è una cosa abbastanza nuova.

La prima è una borsa di studio per gli studenti che promettono di venire a servire nelle Forze armate dopo aver preso la laurea o qualunque diploma. La seconda un'indennità di legame al servizio — non è una bella espressione, ma è l'unica traduzione dell'espressione francese che ho trovato — per i contratti brevi o lunghi. Come vi spiegherò, abbiamo infatti varie possibilità.

Intorno a tutto questo c'è uno sforzo particolare delle Forze armate per una politica di *marketing* esterno, per promuovere ciò che chiamiamo la marca Marina, Esercito, Aeronautica, e quindi la marca del datore di lavoro. Come farebbero delle ditte private, noi ci impegniamo a sviluppare questa politica di *marketing* per « vendere » un'immagine positiva delle Forze armate.

Una delle prime cose è il fatto di rendere il reclutamento più sicuro. In che modo? Anzitutto, diversificando l'offerta di reclutamento per aumentare l'attrattiva. Sull'offerta contrattuale vi ho detto che i più o meno i due terzi dei militari francesi serve con un contratto, non sono militari di carriera che rimangono fino alla morte in servizio. Quest'offerta contrattuale inizia con contratti di uno, due, tre, cinque, otto o dieci anni. Abbiamo anche aumentato fino a 30 anni l'età massima per entrare nelle Forze armate, specialmente nell'Aeronautica militare, quindi abbiamo allargato il vivaio.

Abbiamo sviluppato iter formativi nelle varie scuole medie e nei licei francesi. C'è la maturità generale e c'è anche un sistema di maturità professionale. In questa linea abbiamo sezioni speciali per chi vorrebbe entrare nelle Forze armate.

Abbiamo anche prospettive attraenti per chi vuole essere promosso entrando nelle Forze armate, e un reclutamento diretto per la truppa in alcune specialità del tipo *intelligence*. Si può entrare in questa filiera dell'*intelligence* a 18 anni, e le Forze armate si occupano della formazione ulteriore.

Alcuni incentivi pecuniari sono stati agevolati, quindi c'è un'indennità di 1.067 euro per chi entra e promette di restare nelle Forze armate, che può essere aumentata con un coefficiente di uno, due, tre, quattro o cinque, a seconda della specialità e dei bisogni delle Forze armate. Inoltre, se il contratto, il legame, viene prolungato, quest'indennità può essere maggiorata.

Dobbiamo anche sviluppare e conoscere il vivaio di reclutamento, perché le nostre operazioni militari richiedono personale in grado di attivare mezzi di alta tecnologia, e parlavo di nucleare, *cyber*, sanità, aeronautica e così via, in ambiti di crisi. Dobbiamo essere consapevoli di questo. Abbiamo anche creato periodi militari di iniziazione a scuola, per gli adolescenti, periodi di *stage*, di tirocinio, un po' dappertutto, per chi vuole; convenzionamenti con il Ministero della pubblica istruzione, con il Ministero del lavoro e col settore privato per agevolare l'ingresso dei ragazzi nel mondo privato o pubblico e presentare ciò che siamo in grado di offrire in Difesa.

Ci sono anche i MOOC (*Massive Open Online Courses*), sistemi su *Internet* con cui ci si può preparare agli esami o formarsi in modo diverso, che abbiamo sviluppato per accompagnare i candidati ai concorsi. Abbiamo anche aumentato ciò che chiamiamo le catene di reclutamento, e non solo le catene, ma anche la struttura del sistema di reclutamento geograficamente diviso su tutto il territorio. Abbiamo aumentato lo sforzo soprattutto per dare un po' dappertutto sul territorio la possibilità a chi vuole entrare

nelle Forze armate di informarsi sulle varie opportunità che presentiamo.

Delle borse di studio ho già parlato. Sono iniziate l'anno scorso e saranno sviluppate quest'anno.

Parlavo della marca della Forza armata, di questo sforzo *marketing*, che si traduce con azioni di comunicazione molto aggressive, con una grande presenza sulla stampa, alla TV, alle radio, nelle reti *social* e così via. Ci sono anche strategie mirate all'acquisizione di segmenti orari di diffusione radio, stampa e TV. Quanto allo sviluppo dei siti istituzionali *Internet* delle Forze armate, che erano un po' vecchietti, abbiamo cercato di renderli un po' più attraenti. Ci sono campagne pubblicitarie su tutte le reti *social*, *Facebook*, *Twitter*, *Snapchat* e così via. Abbiamo anche creato cellule *marketing communication* in tutte le Forze armate per prepararci all'afflusso massiccio di candidati, speriamo.

Questo ammodernamento del processo di arruolamento è stato fatto, quindi, anche tramite una riorganizzazione delle catene di reclutamento. Abbiamo sviluppato anche le infrastrutture. Sono uffici che si trovano in tutte le città della Francia, ma erano piccoli, non bene equipaggiati, quindi abbiamo messo una macchina *Internet*, abbiamo rifatto tutto per renderli un po' più attraenti per i giovani. Abbiamo aumentato il numero di persone che potrebbero servire in questo settore. Abbiamo schierato un sistema informatico per il reclutamento, un sistema interforze, che funziona benissimo per tutte le Forze armate, qualunque sia la destinazione dei ragazzi.

Il processo di reclutamento necessitava di essere accelerato. Noi sappiamo che il settore privato sa reclutare qualcuno in due settimane. A noi, occorrono cinque mesi. C'era qualcosa da fare per ridurre questo *gap* e offrire ai ragazzi che vogliono entrare un tempo più breve di decisione da parte dell'Istituzione militare. Ci sono, però, alcuni limiti che non possiamo superare.

Come dicevo, abbiamo aumentato il numero di consiglieri di reclutamento; abbiamo migliorato la loro formazione, valorizzandola, anche nel caso in cui volessero anche loro uscire dal sistema per essere



utili all'esterno; organizziamo una formazione forte per tutti, quindi all'anno abbiamo più di 5 milioni di giornate di formazione delle Forze armate, anche questo nel *core* della forza di attrazione per le Forze armate; abbiamo sviluppato tutte le *partnership* di cui parlavo; abbiamo digitalizzato tutti i metodi per essere un po' nel XXI secolo anziché nel XVIII; abbiamo anche adattato il modo di ripartizione geografica di tutti questi uffici di reclutamento per ottimizzare nei bacini geografici francesi i posti più opportuni di reclutamento, abbiamo fatto questo sforzo.

Soprattutto, abbiamo ridotto il tempo di tutti gli accertamenti medici e sanitari, che richiedevano tempi eccessivamente lunghi. Abbiamo aumentato il numero del personale medico sanitario quasi dappertutto. Abbiamo ridotto, così, il tempo necessario per gli esami medico-sanitari per i ragazzi.

Abbiamo anche sgravato i responsabili di centri di reclutamento da tutti i compiti burocratici che avevano per consentire loro di concentrarsi sulla loro missione prioritaria. Abbiamo reso più attraenti e visibili le loro strutture. Sempre in riferimento al fattore riduzione del tempo di selezione del personale, che dura troppo, abbiamo ridotto i tempi dedicati ai controlli e alle indagini di sicurezza, abbastanza lunghi in Francia, per vedere se un ragazzo non è un terrorista dell'ISIS. Tutte queste indagini sono state ridotte e concentrate per limitare il tempo che si trascorre ad aspettare una risposta.

Altro punto centrale della riforma sono le fortissime misure sociali che abbiamo battezzato « piano famiglie ».

Ci siamo resi conto che la famiglia fa parte della vita del militare, ovviamente. Per questo piano, che si svolgerà dal 2018 fino al 2022, abbiamo stanziato più di 300 milioni di euro, 332 per l'esattezza, per migliorare la vita quotidiana del soldato e le modalità di adempimento del servizio. Sono misure molto varie, che riguardano per esempio le dotazioni di abbigliamento (la qualità delle divise è sempre stato un problema in Francia); la disponibilità dei materiali militari che servono a questi ragazzi; il supporto amministrativo di vicin-

anza che possiamo offrire a chi si trova in un reggimento isolato, che non deve percorrere 100 chilometri per procurarsi documenti e sbrigare pratiche amministrative, mentre tutto dovrebbe potersi fare all'interno del reggimento o dell'unità, quando è un po' isolata.

Abbiamo, quindi, riorganizzato un po' la politica amministrativa a beneficio dei militari. E vale anche per la truppa.

Questa politica sociale ha preso in considerazione la problematica delle assenze del personale, abbastanza numerose. Sappiamo, infatti, che più del 50 per cento dei militari francesi è assente più di 100 giorni all'anno dalla sua regione per motivi operativi, se non si tratta della Gendarmeria, dove la situazione è ancora peggiore.

Per limitare questa problematica dell'assenza, siamo intervenuti per esempio in Marina sulle fregate che costruiamo con la Marina italiana. Abbiamo due equipaggi, perché queste navi sono fuori porto 200, 250, anche 300 giorni all'anno, e se li facesse lo stesso equipaggio, sarebbero tutti morti dopo un anno. Abbiamo messo due equipaggi, quindi, per ciascuna di queste navi, il che rappresenta un costo, perché bisogna reclutare due volte il numero di personale. Se avessimo due portaerei, avremmo quattro equipaggi, e 2.000 persone per quattro equipaggi equivalgono a 8.000 persone da reclutare. Al momento, abbiamo una sola portaerei, purtroppo, ma diversamente sarebbe complicato trovare le risorse.

Dicevo, 330 milioni di euro sono stati indirizzati all'azione sociale con assegni particolari per le famiglie per poter avere una badante, per avere asili nido un po' dappertutto per le mogli dei militari. Abbiamo una politica che esiste da tempo per tutti i militari che vogliono viaggiare col treno: il militare paga soltanto un quarto del prezzo del treno, quindi ha il 75 per cento di sconto sul prezzo dei biglietti. Questo è stato esteso alle famiglie, non a questo livello, ma c'è fino al 50 per cento di sconto per le famiglie dei militari tutto l'anno, non solo in periodi di schieramento operativo.

Abbiamo messo in conto il lavoro delle mogli, e le aiutiamo a trovare un lavoro

quando il militare è « vittima » della mobilità geografica. Loro devono cambiare lavoro, quindi aiutiamo le mogli. Organizziamo un accompagnamento scolastico e ci organizziamo per limitare i traslochi. La mobilità geografica costa tanti soldi alla Difesa e anche alla stabilità delle famiglie, quindi limitiamo per quanto possibile il fatto di traslocare. In trent'anni di Marina, per esempio, ho traslocato 17 volte. Alla fine, dopo 40 anni di carriera, può essere un po' pesante.

Sono stati anche stanziati 250 milioni di euro per migliorare gli alloggi, non solo nelle caserme — i sottufficiali e la truppa possono essere alloggiati gratis nelle caserme — ma anche per consentire prestiti a chi vuole comprare una casa. Abbiamo voluto favorire la proprietà privata tramite questi prestiti a tasso abbastanza basso a beneficio del personale, e soprattutto della truppa, che non ha tanti mezzi finanziari.

Inoltre, abbiamo fatto evolvere i metodi di gestione del personale. Anche noi, infatti, abbiamo questa problematica organizzativa. Per consentire al militare di proiettarsi nel suo percorso individuale nel futuro, abbiamo voluto offrire una maggiore visibilità a tutti i militari, così loro sanno come verranno trattati dall'Istituzione nei prossimi anni. Offriamo questa visibilità, tenendo conto che c'è un attrito normale nelle Forze armate che organizziamo più o meno con la selezione dei militari.

Non possono essere tutti i Capo di stato maggiore dell'Esercito, quindi questa selezione molto alta è una necessità, ma se facciamo uscire i ragazzi dal sistema, dobbiamo reclutare altri per sostituirli. C'è, quindi, quest'equilibrio da mantenere, ma dobbiamo mantenere la qualità anche da parte nostra. Quest'attrito « padroneggiato » è una necessità assoluta.

Abbiamo agevolato il dialogo di gestione tra il militare e il comando generale. Abbiamo fatto sì che tutti gli atti di gestione che riguardano il militare possano essere fatti dal comandante dell'unità in cui serve, non da Parigi. Abbiamo, quindi, un po' decentralizzato le responsabilità e abbiamo dato ai comandanti un po' più di respon-

sabilità in questo campo, una delega per rinnovare ad esempio al loro livello il contratto. Se qualcuno vuole continuare nelle Forze armate, lo può decidere il comandante dell'unità invece che il livello centrale.

Ovviamente, abbiamo sviluppato la promozione sociale, ciò che chiamiamo l'ascensore sociale, e funziona abbastanza bene. È abbastanza frequente vedere un ragazzo che entra in Marina, per esempio, a 18 anni, che finisce come ammiraglio di squadra. Lo vediamo abbastanza spesso, non troppo, ma succede.

Per i 20.000 militari che escono dal sistema ogni anno per pensione, per seconda carriera o altro, abbiamo creato nel 2009 un sistema che si chiama difesa mobilità (*défense mobilité*) che si occupa di gestire questo flusso che esce dal sistema. Abbiamo creato un reggimento che forma sottufficiali e ragazzi della truppa a mestieri immediatamente utilizzabili fuori (muratore, panettiere, autista di TIR, idraulico e altro), mestieri concreti per cui ci sono bisogni nel settore privato, per persone che non possiamo tenere più con noi, ma che sarebbero utili all'esterno. La fama del militare (rigore, disciplina) viene accettata molto bene all'esterno.

L'agenzia per la riconversione della Difesa, di cui fa parte questo sistema difesa mobilità, vede passare ogni anno quasi il 70 per cento della gente che esce dal sistema. Non quelli che vanno in pensione, ma quasi tutti gli altri passano attraverso questo. È volontario, non è obbligatorio farlo. Abbiamo creato *partnership* con enti specializzati nelle risorse umane nel settore privato.

Anche nella pubblica amministrazione abbiamo posti riservati per chi esce dal sistema militare. Forse, anche in Italia è così. È così sin dal 1905, quindi non è una novità, ma un'opportunità che manteniamo per tutti i militari, tranne che per gli ufficiali, che hanno un sistema un po' diverso. La truppa e gli altri hanno questa possibilità.

Altri incentivi che abbiamo sviluppato sono, ovviamente, quelli finanziari.

Nella legge di programmazione militare 2019-2025 sono stati previsti 550 milioni di



euro per migliorare un po' tutto questo. Sono varie indennità. Avevamo un sistema di indennità con 280 indennità diverse: adesso l'abbiamo ridotto a 80 e sarà ridotto a 8 indennità o a 8 campi, a seconda del settore, della qualificazione. Abbiamo fatto uno sforzo per semplificare, perché questo sistema enorme costava molto. Abbiamo creato indennità per mantenere la gente, come dicevo. Alcune sono di 1000, 2.000, 7.000 euro.

Per i nostri medici militari, per esempio, che se ne vanno tutti, abbiamo creato indennità di 50.000 euro per chi vuole restare nell'Istituzione, quindi enorme. Gli specialisti del nucleare, per i quali 15 anni di lavoro valgono 45 anni di contributi pensionistici, perché hanno un mestiere particolare, sono presi dall'industria privata o pubblica del nucleare, e spariscono. Formarli è stato per noi un costo altissimo. Per farli restare diamo un'indennità che può arrivare fino a 25.000 euro. Sono abbastanza giovani, perché chi entra a 18 anni, a 33 anni ha già una pensione completa se vuole uscire. Se li vogliamo mantenere tra noi, costeranno 25.000 euro a testa.

Ci sono altre indennità, per esempio per la navigazione lunga, per la quale abbiamo messo 11 milioni di euro sul tavolo. Abbiamo dato 12 milioni di euro per gli ingegneri della Difesa. Per le specialità del *cyber* abbiamo stanziato 7 milioni di euro. Sono sforzi importanti. Dappertutto, nel mondo, nessuno vuole più andare nei sommergibili, perché è un po' difficile navigare; i periodi sono quelli che sono, quindi abbiamo messo per i prossimi due anni 21 milioni di euro per aumentare un po' la qualità di vita di questi sommergibilisti.

Ovviamente, c'è la politica delle onorificenze, ma questa non costa molto.

Siamo al terzo tentativo di una nuova riforma della politica salariale. Le prime due non sono bastate per soddisfare le nostre esigenze. In questa nuova politica 2019-2022 vogliamo differenziare la specificità militare rispetto a tutti gli altri dipendenti pubblici, per spiegare anche al Parlamento che il mestiere del militare non è come quello di un altro dipendente pub-

blico. Vogliamo mettere in evidenza questa specificità.

Questi blocchi che riflettono le specificità devono mettere in luce lo stato militare; l'impegno operativo, cioè le assenze; le competenze specifiche, che non si trovano nel privato o nella funzione pubblica; il percorso professionale; la responsabilità, che non era valorizzata prima, mentre adesso lo sarà, anche a basso livello; la mobilità geografica; l'alloggio, di cui parlo, quindi migliorare le condizioni di vita e il quotidiano del soldato.

Lo scopo è di incentivare il militare della truppa a restare almeno fino a 8 anni. Non è così facile mantenere la gente. La media è di 6 anni, e vogliamo mantenerli fino a 8 anni. Vogliamo evitare un deficit, specialmente nell'Esercito, di quelli che chiamiamo capi tattici, che stanno sul terreno. Se i capi di un plotone se ne vanno, non c'è nessuno per sostituirli.

Allo stesso tempo, vogliamo conservare tutte le competenze che chiamiamo « sotto tensione », critiche per noi. Qui abbiamo un problema di mantenimento al servizio. Vogliamo far sì che il modello umano delle Forze armate, essendo altamente selettivo, sia nello stesso tempo attraente per tutti.

Per concludere, lo sforzo compiuto dalle Forze armate prima di tutto è stato fatto per le famiglie, per tener conto del fatto che il militare non è solo, ha una famiglia intorno a sé. Abbiamo preso in considerazione le specificità del mestiere militare. Non sono soltanto parole.

Lo abbiamo descritto benissimo in Parlamento, dappertutto: il militare è un cittadino come gli altri, ma non è totalmente come gli altri, perché dà la sua vita alla Patria. Lo vogliamo sottolineare.

Abbiamo rivalutato la condizione militare, riorganizzato la gestione dei flussi in entrata e in uscita. Tutta la fase, dal *marketing*, di cui parlavamo all'inizio, fino alla riconversione e alla pensione, passando per la formazione, la promozione interna, l'avanzamento, lo stipendio e tutti i problemi sociali: abbiamo messo tutto nello stesso « pacco » per realizzare un modello attraente per i giovani.

In Francia censiamo ogni anno tutti i giovani della classe d'età tra i 16 e i 18 anni per sapere chi fa che cosa: sono più o meno 850.000 i ragazzi che passano per questo censimento, e sappiamo che 150.000 tra loro sono interessati alle carriere militari. Non tutti, ovviamente, vengono da noi, ma 150.000 si dichiarano interessati alle carriere militari, lunghe, corte, medie. Questa è un'informazione preziosa per noi.

La Nazione ha voluto anche esprimere la sua gratitudine ai militari promuovendo la politica di onorificenze, la politica sociale e la politica familiare. È più o meno una tradizione in Francia, ma dal 1974, quando era stata messa in azione una prima riforma del mondo militare, non avevamo più fatto quasi nulla. Dopo quarant'anni, era tempo di fare qualcosa.

Siamo all'inizio di queste riforme, che dovrebbero essere accolte bene dal pubblico. Sentiamo che le cifre si muovono in favore di una più alta selettività all'ingresso dei militari francesi.

Vi ringrazio per la vostra attenzione. Spero di essere stato chiaro, anche se, come dicevo, il mio sarà assomigliato un po' a un catalogo. Mi dispiace, ma è un po' così. Se vogliamo parlare delle misure che prendiamo, necessariamente mi sembra che debba essere un po' un catalogo.

**PRESIDENTE.** Grazie, Contrammiraglio.

Do adesso la parola agli onorevoli colleghi che intendano intervenire per porre quesiti o formulare osservazioni.

**ROBERTO PAOLO FERRARI.** *Monsieur Abbo, je vous remercie.*

Le chiederei un approfondimento sugli ingressi nelle carriere iniziali, quindi nella truppa. Mi sa dire il rapporto tra le persone che si candidano, coloro che vengono valutate idonee, ammesse, e quanti poi invece vengono arruolati per coprire quel 10 per cento di sostituzioni di cui annualmente le Forze armate francesi necessitano?

Inoltre, vorrei un approfondimento su quelle tipologie di contratto che ha elencato. Mi è parso di cogliere che ci sono

contratti da uno, due, tre e fino a dieci anni. Tendenzialmente, con questa parcelizzazione, quasi una polverizzazione di contratti, quando uno termina un anno, fa una rafferma, continua o c'è una percentuale che esce?

Relativamente a coloro che escono dal mondo militare, valgono per tutti quelle opzioni di *défense mobilité* per le quali c'è un percorso di ricollocamento nel settore civile?

Mi è sembrato di capire, poi, che le Forze armate subiscano una concorrenza, oltre che da parte del settore privato per le professionalità altamente specializzate, anche da parte del settore della *security*, ma parlava anche della Polizia. Per fare un parallelo con la situazione italiana, più che una concorrenza, da noi c'è una riserva di posti per cui c'è un obbligo. Abbiamo capito durante le nostre audizioni che le Forze di polizia subiscono un po' questa riserva di uomini che escono dalle Forze armate per entrare nel settore della sicurezza sia civile sia militare. In Francia, la situazione è diversa? Sono le Forze di polizia che vanno a cercare i militari per accaparrarseli?

Un'ultima questione è quella relativa al fatto, ma mi è parso di capire di sì, che i titoli professionali acquisiti all'interno dell'esperienza militare avrebbero immediatamente un valore nel corrispettivo civile. Vi è un accordo con il Ministero dell'istruzione perché questi titoli acquisiti all'interno del percorso di vita militare valgano nel mondo civile?

**GIOVANNI RUSSO.** Ringrazio il Contrammiraglio per la sua analisi estremamente interessante.

Vorrei porre varie domande. Per quanto riguarda la legge di programmazione militare che si elabora in Francia, da quanto ho potuto capire, dura sei anni?

Inoltre, lei ha parlato di 58 corpi diversi all'interno delle Forze armate francesi, che equivalgono più o meno, da quanto ho potuto capire, alle specialità delle nostre Forze armate. Tra queste vi sono anche i servizi di *intelligence*?

I nostri servizi di *intelligence* appartengono a un'altra istituzione, che non è quella

delle Forze armate. Lei ha citato la possibilità per i ragazzi di 18 anni di arruolarsi già direttamente all'interno dei servizi di *intelligence*: i servizi di *intelligence* sono sottoposti all'equivalente del Ministero della difesa francese?

Un'ultima domanda: a quanto ammonta lo stipendio medio di un volontario che entra per la prima volta nelle Forze armate francesi?

PRESIDENTE. Do la parola al Contrammiraglio per la replica.

BERNARD ABBO, *addetto per la difesa dell'Ambasciata di Francia in Italia*. Per rispondere alle prime cinque domande sull'ingresso nelle Forze armate, la proporzione tra chi si candida e chi, alla fine, entra nelle Forze armate è diversa a seconda delle varie Forze armate. Alcune non hanno nessun problema, ma questo è un problema di congiuntura, non di struttura.

Dieci anni fa, Marina e Aeronautica non avevano nessun problema di reclutamento. Non parliamo di ufficiali e sottufficiali. Adesso, le Forze armate «in blu» hanno questa problematica: navigare, essere assenti da casa 250 giorni all'anno non interessa più i giovani o li interessa molto meno. La pressione è molto alta a bordo delle navi, perché fanno missioni molto impegnative. Abbiamo, quindi, un problema di reclutamento anche in Marina.

Dieci anni fa, nessuno voleva entrare nell'Esercito. Adesso, l'arruolamento non è che sia fantastico, ma è molto migliore che dieci anni fa, quando avevamo 1,2 candidati per posto. Parliamo di candidati, poi c'era la selezione. Adesso, mi sembra — non ho la cifra esatta — che abbiamo raddoppiato, e siamo a circa 2,8. Questo consente di selezionare meglio, senza mai andare sotto un certo livello di qualità, che non ci possiamo permettere.

Mi ha fatto una domanda sui contratti, uno, due, tre, cinque, otto, dieci anni.

Questi contratti possono essere rinnovati, ovviamente, ma offriamo la possibilità a chi vuol fare una prima esperienza nel mondo militare di restare un anno, due

anni, tre anni, e dopo andarsene via. Il rinnovo dei contratti è possibile con questi incentivi che abbiamo stanziato l'anno scorso e che adesso funzionano abbastanza bene.

Quanto alla *défense mobilité*, tutti i militari possono usufruire del sistema: truppa, sottufficiali, ufficiali, tutti, anche generali e ammiragli. È accessibile a tutti.

Quanto alla concorrenza di Polizia, Gendarmeria o altri, né la Polizia né la Gendarmeria vengono a prenderci i candidati o i ragazzi che dovrebbero passare da noi per entrare in Polizia. Sono percorsi diversi. Chi vuole andare a servire nella Polizia, va in Polizia. Non deve passare prima da noi. Non c'è quest'obbligo. Sono percorsi totalmente indipendenti. I gendarmi funzionano così. È un po' diverso per gli ufficiali di Gendarmeria, perché ci sono vari modi. Corrisponde comunque a una parte della popolazione molto ridotta.

L'ultima domanda era sulla valutazione della formazione.

Abbiamo creato un sistema in *partnership* con i Ministeri della pubblica istruzione e del lavoro per far riconoscere all'esperienza professionale un livello accademico corrispondente. Questo funziona per tutti i livelli, e funziona benissimo. Per alcuni livelli, c'è un esame per verificare, non solo l'esperienza, ma anche le conoscenze tecniche, per accertare il livello. Questo funziona.

L'onorevole Russo mi chiedeva della legge di programmazione militare e dei 6 anni: sì, non c'è dubbio. I 54 corpi sono le vostre specialità, è un po' lo stesso.

Entrare nell'*intelligence* a 18 anni, sì, è possibile, ma noi chiamiamo *intelligence* una cosa più globale: ci sono i servizi, come l'Agenzia informazioni e sicurezza esterna (AISE) da voi, ma anche l'*intelligence* militare non clandestina. Noi abbiamo la *Direction générale de la sécurité extérieure* (DGSE), che corrisponde alla vostra AISE, che si occupa di azioni clandestine, ma abbiamo anche il servizio di *intelligence* militare, che non si occupa di cose clandestine, ma fa *intelligence* classica. Lavoriamo molto con il RIS qui in Italia e scambiamo elementi. Sono cose aperte. Possiamo re-

clutare in questo campo, non nella parte DGSE, ragazzi di 18 anni.

Ci sono ragazzi molto bravi che a 18 anni possono smontare il computer del Pentagono senza alcuna difficoltà. Per l'*intelligence*, quindi, c'è la parte dei servizi, ex SISMI-AISE, e la parte militare pura, anche se nei servizi segreti francesi una gran parte proviene dal mondo militare, c'è un trasferimento.

Per quanto riguarda lo stipendio medio di un volontario, corrisponde al salario minimo che abbiamo in Francia per legge, più o meno di 1.100 euro netti, lordi un po' di più. Un volontario può prendere quasi 1000 euro per il primo contratto di un

anno, sapendo che viene alloggiato, nutrito, vestito dall'Istituzione. In realtà, quindi, è un po' di più quello che percepisce.

PRESIDENTE. Non essendoci altre richieste di intervento, ringrazio il Contramiraglio per la disponibilità e tutti gli intervenuti.

Dichiaro conclusa l'audizione.

**La seduta termina alle 15.**

---

*Licenziato per la stampa  
il 5 settembre 2019*

---

STABILIMENTI TIPOGRAFICI CARLO COLOMBO



\*18STC0068240\*