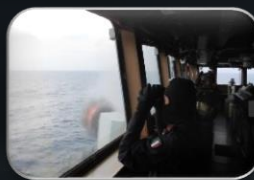




MARINA
MILITARE



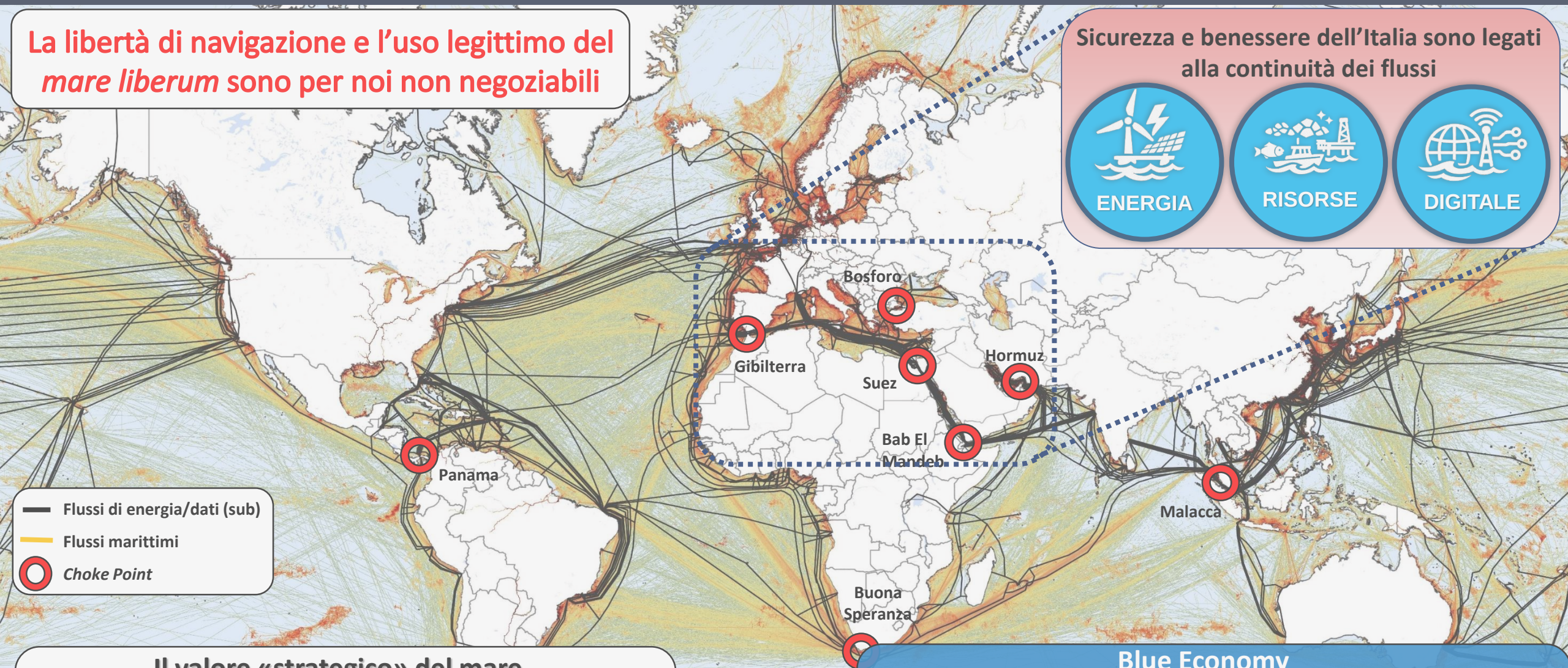
Linee d'indirizzo del Capo di Stato Maggiore della Marina 2026-2027



La centralità del mare

La libertà di navigazione e l'uso legittimo del *mare liberum* sono per noi non negoziabili

Sicurezza e benessere dell'Italia sono legati alla continuità dei flussi



Il valore «strategico» del mare

90%

Traffico merci mondiale

6x

meno inquinante del trasporto su gomma

99%

Traffico dati internet via cavi sottomarini

Blue Economy

1,8x

Forza moltiplicativa

11,3%

Incidenza sul totale economia nazionale

216 Mld€

Indotto e filiera del mare

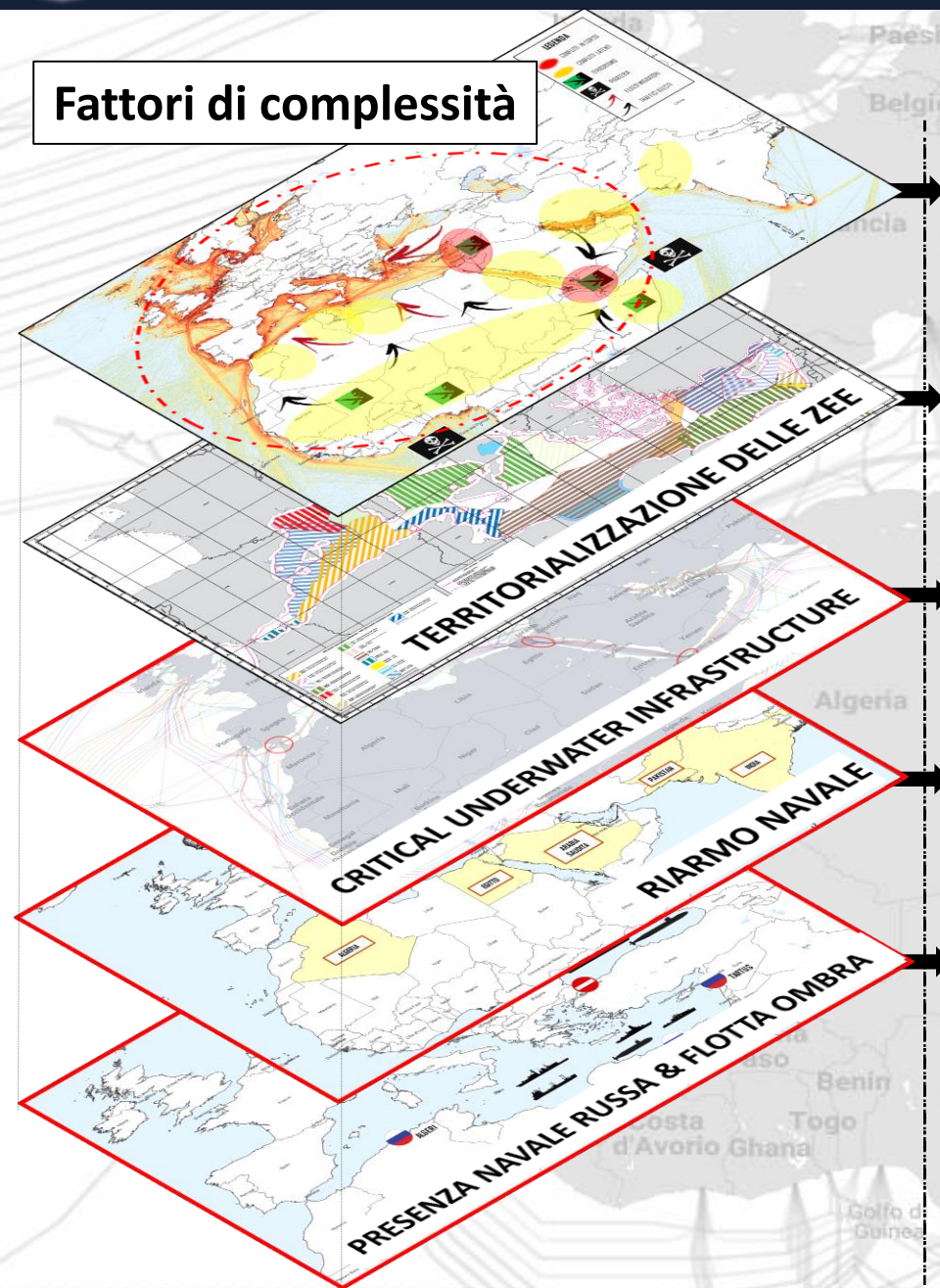
8%

Occupazione



I numeri della complessità nel Mediterraneo Allargato

Fattori di complessità



SLOCs & AREE DI INSTABILITÀ

- 25% del traffico marittimo globale in Med.
- 60% import e 50% export per l'Italia via mare
- 3 conflitti dichiarati, 9 conflitti latenti
- Traffici illeciti, Migrazione e Pirateria

IL RUOLO DEI CHOKE POINTS

Esempio Hormuz, dove transita:

- 28% del greggio mondiale
- 21% del GNL mondiale
- 33% fertilizzanti in uso nel pianeta

CRITICAL UNDERWATER INFRASTRUCTURES

- 99% comunicazioni digitali su dorsali marine
- 552 cavi sott.: da 1,4M a 2,4M di km nel 2040
- 85% fondali Mediterraneo inferiore ai 3000 mt
- *Data Center* subacquei

RIARMO

- 10% Incremento annuo spesa militare dal 2023

PRESENZA NAVALE RUSSA & FLOTTA OMBRA

- 5 UU.NN. (di cui 1 SMG) in media nel Med.
- 3 Hub per RFN (SIRIA – EGITTO – ALGERIA)
- 450 mercantili su 600 della Flotta Ombra navigano in Med; 40 presenti giornalmente

ENERGIA

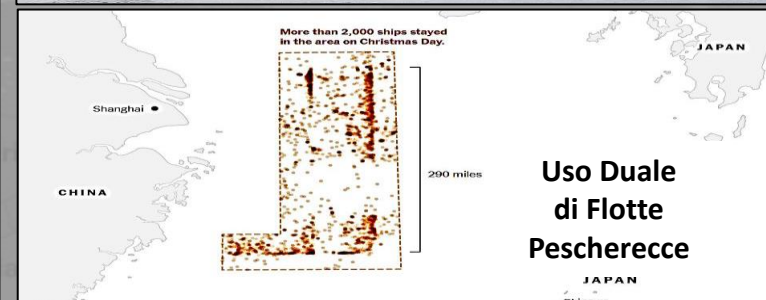
RISORSE

DIGITALE

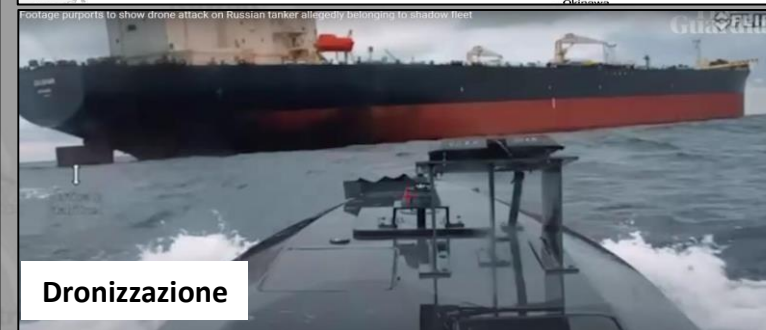
Azioni ibride



Uso Duale Flotte Mercantili



Uso Duale di Flotte Pescherecce



Dronizzazione

Crescente confronto nella *grey zone* e sottosoglia



Il Potere Marittimo Italiano



I PILASTRI DEL POTERE MARITTIMO NAZIONALE

- Cultura marittima
- Presenza & influenza in aree d'interesse strategico
- Connessioni nel cluster marittimo
- Flotta mercantile e militare
- Infrastrutture marittime
- Capacità di produrre e innovare

IL RUOLO DELLA MARINA

- Sicurezza marittima per la continuità dei flussi
- Proiezione di capacità dove e quando serve
- Versatilità per offrire più opzioni al decisore
- Deterrenza strategica
- Catalizzatore per il cluster marittimo nazionale

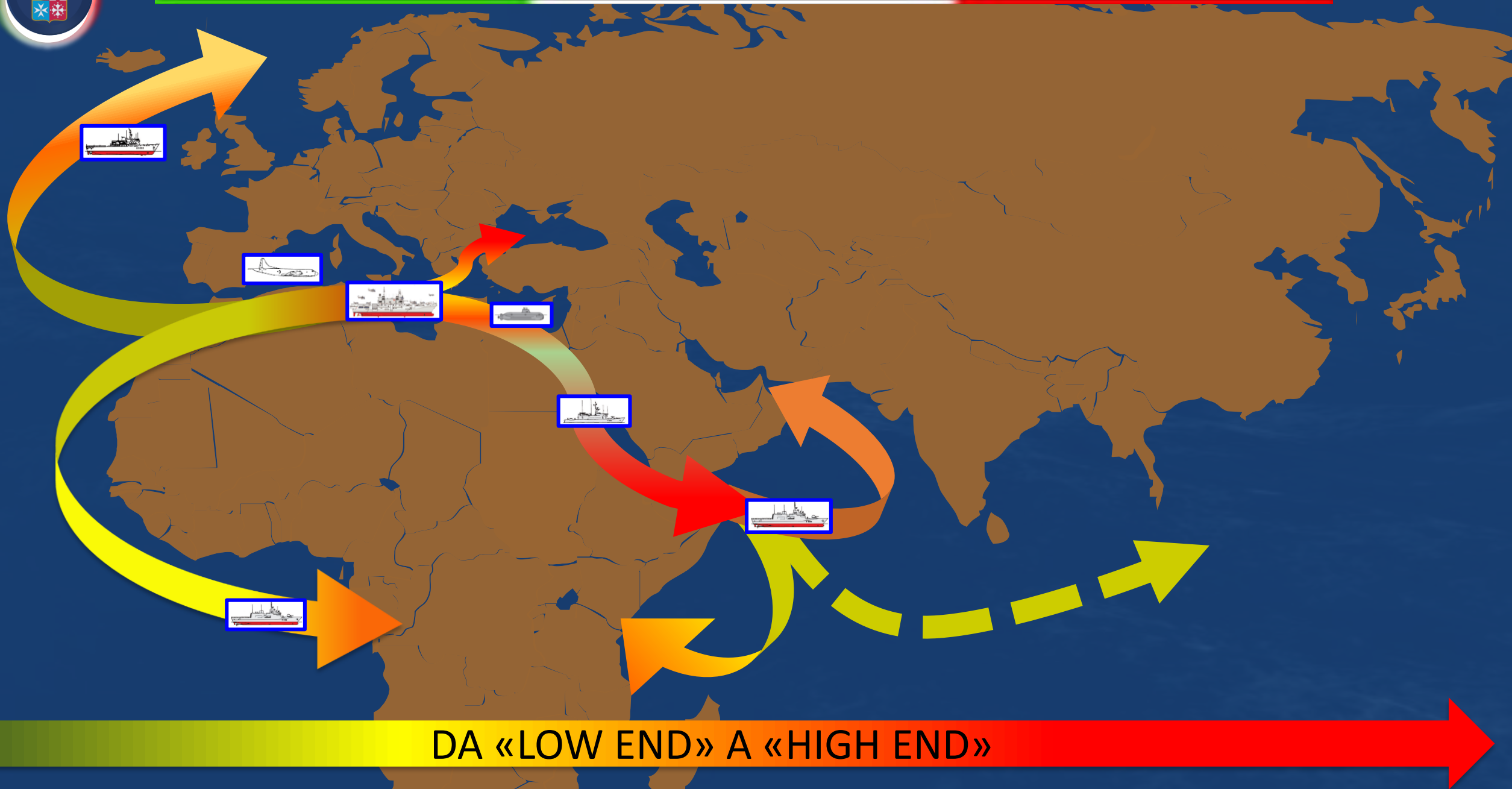


Linee d'indirizzo del Capo di Stato Maggiore della Marina 2026-27



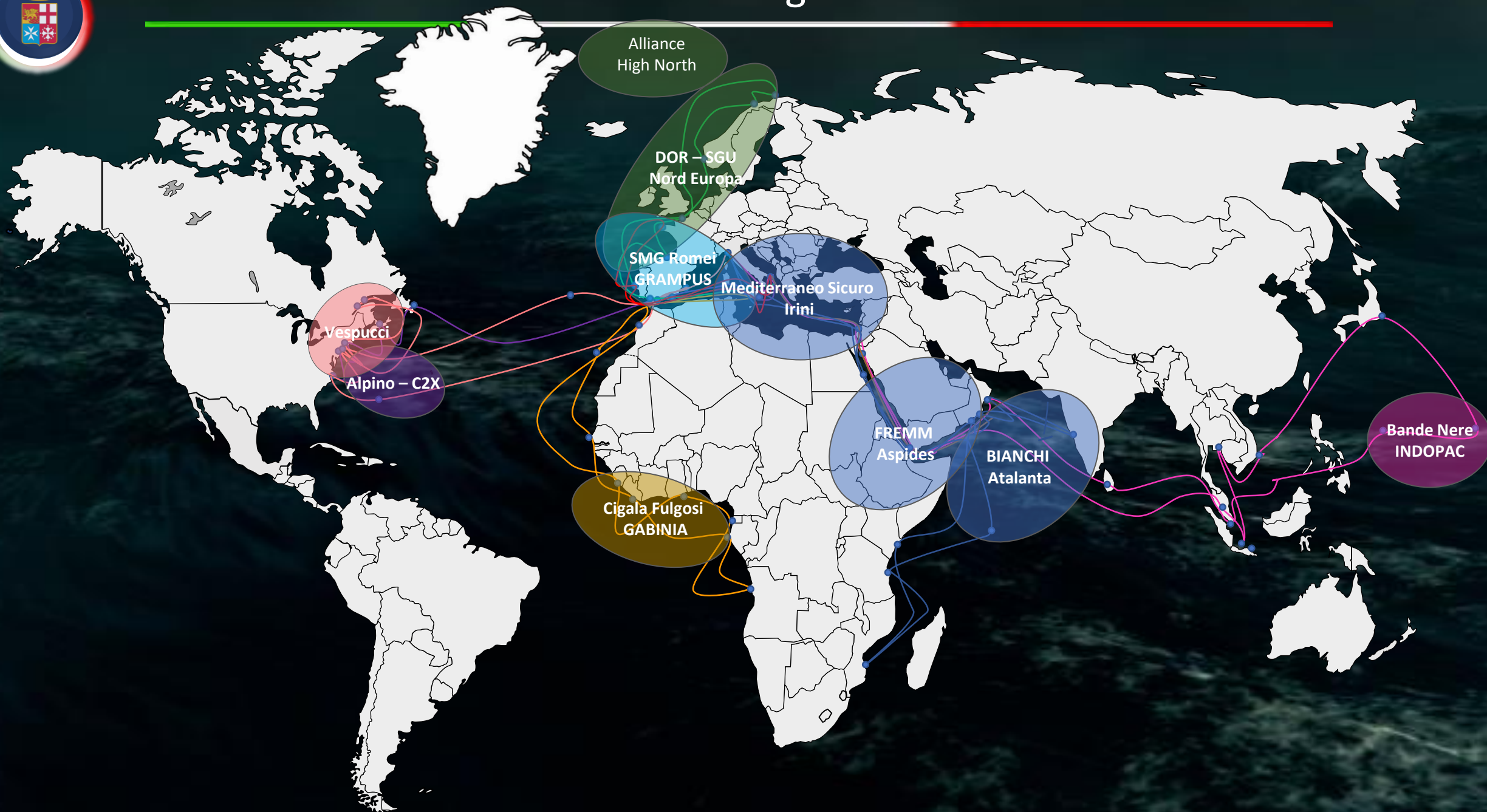


Schema di Manovra: «avere forze dove e quando serve»



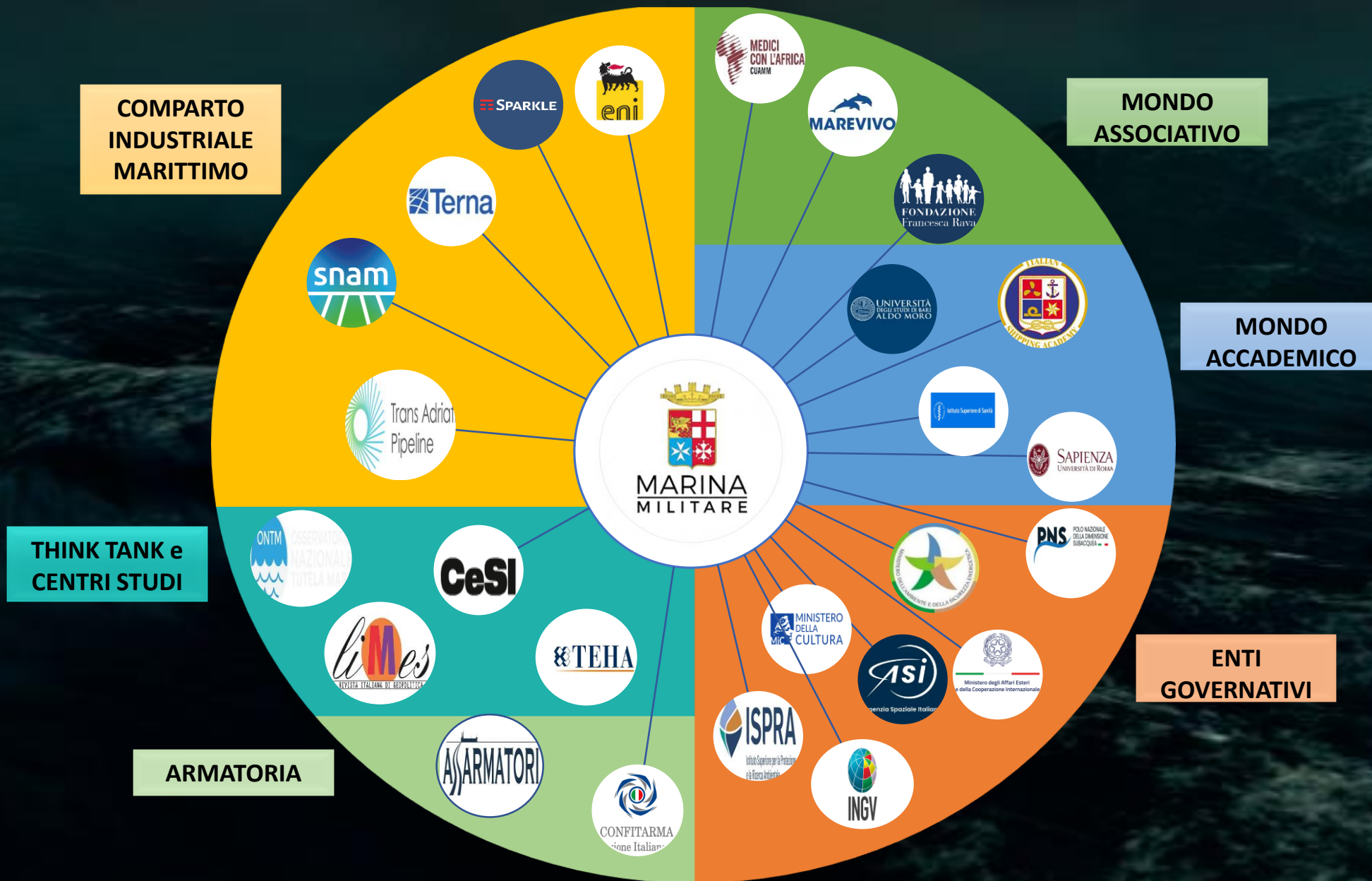


Proiezione internazionale - aree di gravitazione 2026





Collaborazioni con attori del cluster marittimo





Strumento Marittimo

Generazione della massa critica anche attraverso la combinazione di assetti convenzionali, duali, flotte *uncrewed* autonome e miste

Sperimentazione operativa di mezzi e servizi (OPEX) per rapida validazione di soluzioni più mature

Riduzione del tempo per avere nuove capacità in servizio (tempi di produzione, semplificazione procurement)

Concept Multi Capability Carrier per incrementare versatilità e scalabilità nel tempo delle piattaforme





Componente d'altura e proiezione

Capacità portaerei con velivoli 5^a generazione

Capacità di proiezione polivalente

Difesa aerea e anti-balistica, difesa sopra e sotto la superficie del mare, vigilanza marittima e supporto alla permanenza in mare

Capacità di operare nella dimensione subacquea e condurre attività occulte

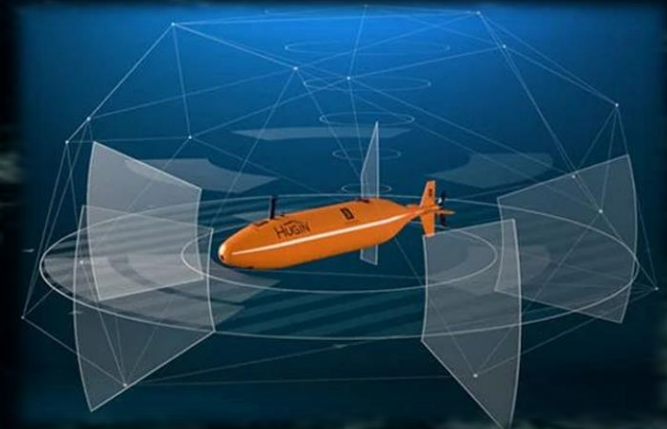
Resilienza cyber

UNITÀ	INVENTARIO
Portaerei	1
F-35B	20 + 20 (AM) (+2)
Navi anfibia	1 LHD + 3 LPD (+1 LHD + 1 LPD)
Battle Group ANF	2
DDG	4 (+2)
FREMM	12
Unità polivalenti	7 PPA + 4 PPX + 4 MMPC
Rifornitrici	3 (+1)
Elicotteri SH90 – EH101	86 (+25)
Capacità DEEP STRIKE	SI
Sottomarini	8 (+2)
Unità Polivalente Sorveglianza Dim. Subacquea	(+4)
Large Displacement Autonomous UW Vehicle	(+3)
Cacciamine Nuova Generazione	8
Idrografiche	3
Research/Mine Countermeas. Command Ship	1
Long Range Submarine Support Ship	(+1)
Joint Maritime Multi Mission System (intel)	2



Linee d'intervento prioritarie per l'approntamento dello strumento

- Accelerare rinnovamento linea navi anfibia (assetti molto versatili, strategiche anche come *hub* per mezzi *unmanned*)
- Realizzazione delle 2 unità DDX con capacità di difesa da missili balistici
- Sviluppo capacità attacco a lungo raggio da Unità navali e Sottomarini
- Sostegno ai programmi correlati alla dimensione subacquea
- Mantenimento efficienza linee aero-navali e ripristino scorte strategiche
- Protezione delle basi aeronavali





Componente Uncrewed

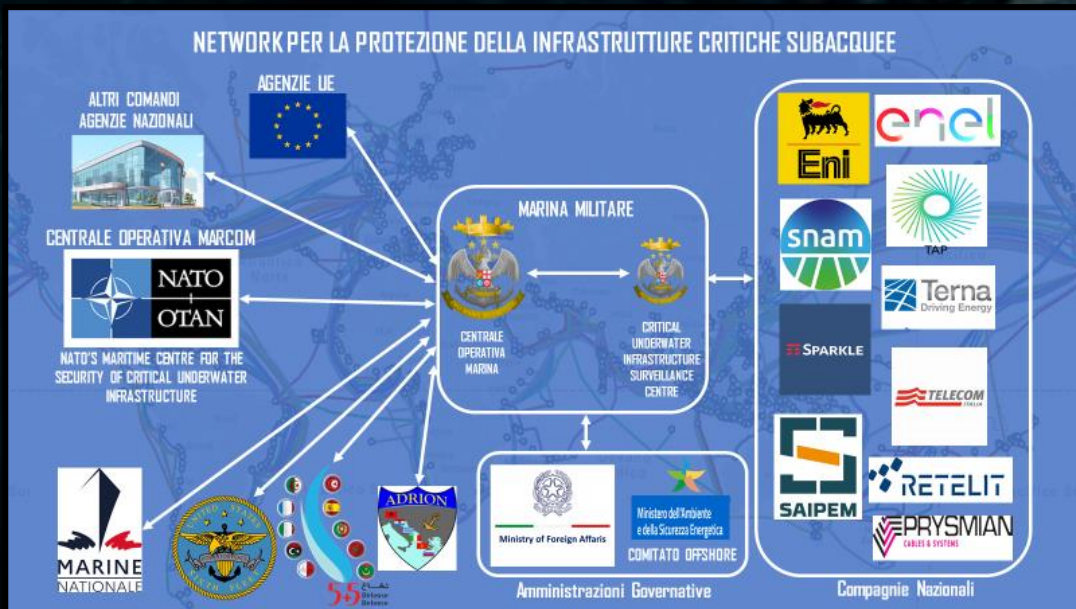
Combinazione di assetti pregiati - strategici e spendibili - ridondanti per **generare massa critica** e **capacità di azione proporzionale e sostenibile**



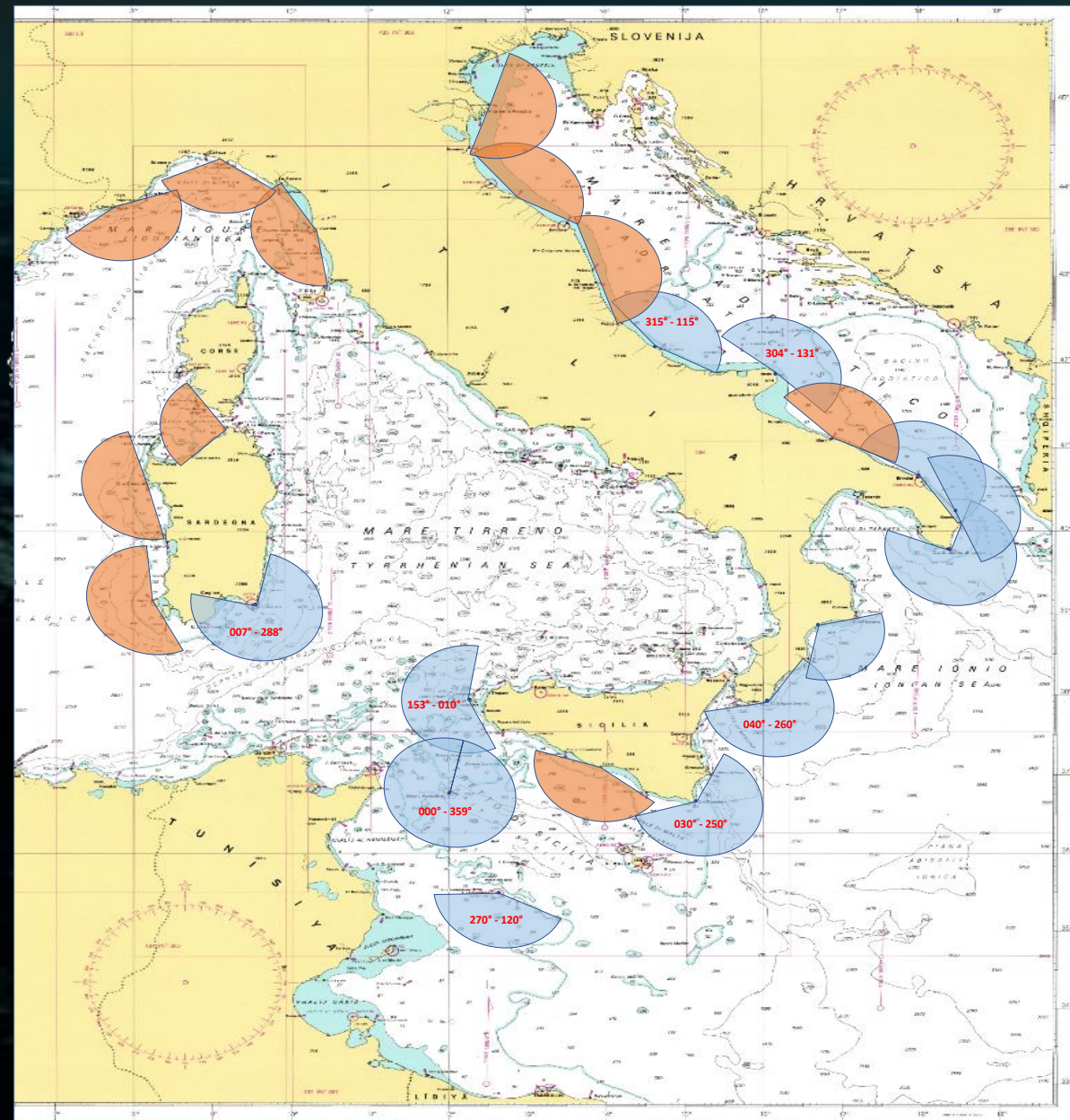


Capacità operativa integrata

- Ammodernamento della Rete Radar Costiera con sensori fissi e capacità deployable
- Servizi di sorveglianza marittima satellitare
- Aggiornamento Sistemi di Supporto al Comando e integrazione di strumenti basati su algoritmi di IA
- Irrobustimento collaborazioni con cluster marittimo



Maritime Domain Awareness





Nuove sinergie per Piano Militare Difesa Nazionale

Iniziative con Capitanerie di Porto e Guardia di Finanza per:

- rafforzare azione unitaria dello Stato sul mare
- incrementare interoperabilità per comunicazioni tattiche e scambio informativo in area d'operazione
- impiego congiunto di mezzi unmanned





Evoluzione tecnologica – Naval Innovation Compass

Roadmap condivisa con l'industria

7 traiettorie per innovare i prodotti e i processi di progettazione e produzione

1 Combat System

2 Energy

3 Digital Services

4 Product Design

5 Underwater

6 Integrated product In service support

7 Abilitatori Innovazione



Innovazione dei prodotti e dei processi di produzione sono abilitanti per la **resilienza** e **superiorità d'ingaggio** dello strumento operativo



Sviluppo tecnologico – l'esempio del PNS



Focus sviluppo tecnologico

- Veicolo multifunzione subacqueo nazionale
- Infrastruttura di rete subacquea

Avviati 21 progetti di sviluppo tecnologico

Entro 2027 i primi dimostratori

260 stakeholders

- 177 PMI
- 20 Grandi imprese
- 63 Università e Centri di Ricerca





Personale

- Supporto
- Organico
- Reclutamento
- Formazione
- Sviluppo carriera
- Impiego



	MOD. 190.000 (2000)	Spending Review (2012)	MOD. 150.000 L. 244/2012	MOD. 160.000 L. 119/2022
ESERCITO ITALIANO	112.000	100.211	89.400	93.100
MARINA MILITARE	34.000	30.421	26.800	30.050
AERONAUTICA MILITARE	44.000	39.368	33.800	36.850
TOTALE	190.000	170.000	150.000	160.000

Tabella 1: Confronto organici Forze armate nei diversi modelli



Obiettivo medio termine

Perseguire il modello a 39000 per sostenere lo strumento attuale, prevedendo ulteriori incrementi coerenti con lo sviluppo futuro dello strumento militare



Organizzazione

Provvedimenti per innalzare la qualità del servizio

- Professionalizzazione dei volontari
- Snellimento delle procedure e della burocrazia
- Digitalizzazione strumenti di lavoro
- Modernizzazione dei servizi generali e logistici
- Incremento momenti formativi per i gestori dei servizi

Cultura organizzativa: LE BUONE PRATICHE PER EFFICIENZA E BENESSERE ORGANIZZATIVO



LE BUONE PRATICHE PER EFFICIENZA E BENESSERE ORGANIZZATIVO



1. DIALOGO COSTRUTTIVO CON I PARIGRADO, SUBALTERNI E SUPERIORI

Parlarsi e confrontarsi di persona è il presupposto per evitare incomprensioni, affrontare insieme le difficoltà e convergere verso obiettivi comuni.

2. INCLUSIONE E CONSAPEVOLEZZA ATTRAVERSO LA COMUNICAZIONE

Il personale deve sempre sapere cosa l'Unità/Ente sta facendo e perché. La consapevolezza sul contesto e il coinvolgimento nei processi, nelle forme correlate ai ruoli, induce una più convinta partecipazione nel conseguimento degli obiettivi. La comunicazione e il contatto con il personale meritano la massima attenzione e devono basarsi su strumenti e modalità che coinvolgano tutti i sensi: immagini, video, dialogo, emozioni.



3. CURA DELL'AMBIENTE DI LAVORO NELLA QUOTIDIANITÀ

Un ambiente bello, ordinato e pulito è più sicuro, efficiente e vivibile. Eliminare il superfluo e prendersi cura dell'ambiente di lavoro è un collante per il personale perché tutti possono contribuirvi. L'affermazione di questa cultura, attraverso la disciplina quotidiana e la valorizzazione delle iniziative, anche individuali, induce a risolvere puntualmente le piccole avarie o malfunzionamenti e predispone al miglioramento continuo.



4. DARE VALORE AL TEMPO E MIGLIORARE LA QUALITÀ DEL LAVORO

La qualità del lavoro è proporzionale alla capacità manageriale di rendere armonico il bilancio del tempo da dedicare alla routine, al progresso dell'impresa e al benessere psico-fisico. Per fare questo, è essenziale contribuire alla ricerca di dotazioni, strumenti e soluzioni organizzative per ridurre le ore/uomo necessarie a condurre le attività e rendere qualificanti e gratificanti anche i servizi più basilari. Nella quotidianità, bisogna indirizzare anche le attività più elementari e avere fedeltà di intenti nel rispettare orari e consegne. Ciò consente di condurre nella normalità anche gli eventi più complessi, evitando attività non programmate o improvvisazioni.



5. INDIRIZZO, PRESENZA E STIMOLO ALLA CURIOSITÀ

La presenza e l'indirizzo dei più anziani a favore dei più giovani - che non è il mero controllo - rappresenta la chiave per il successo duraturo di tutte le attività, dal rassetto alle più complesse attività addestrative e operative. Si conseguono più risultati, meno infortuni, meno avarie e un più ampio coinvolgimento. Stimolare i più giovani a essere curiosi, con approccio multidisciplinare, gratifica il singolo e abilita l'organizzazione a valorizzarne le attitudini e gli interessi.



6. SALUTE, BENESSERE E SICUREZZA AL CENTRO DELL'ATTENZIONE

Il benessere psico-fisico va sostenuto e monitorato. Allo stesso modo, ognuno deve sapere qual è il modo sicuro per eseguire anche le azioni più semplici (es: salita/descesa dalle scale). Benessere e sicurezza sul lavoro si fondano anche sul reciproco stimolo e monitoraggio all'interno del gruppo, coltivando la cultura del "supportarsi e controllarsi a vicenda".

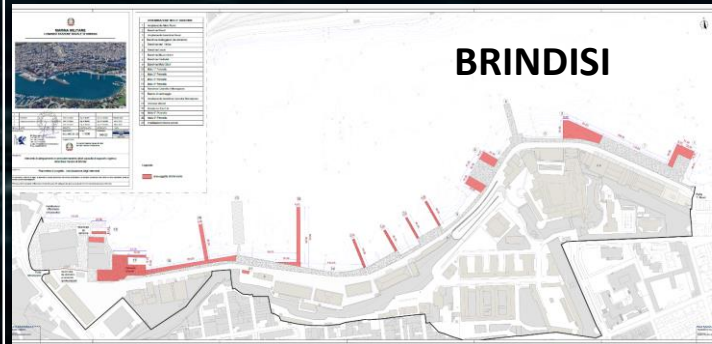
7. GUIDA ATTRAVERSO L'ESEMPIO

L'esempio è il più efficace strumento per dare coerenza e concretezza all'azione di comando, a tutti i livelli. Ciò presuppone consapevolezza del proprio ruolo e presenza sul campo.



Programma «Basi Blu» e «piano Calderara» (basi aeronavali)

- Impegno strutturale mirato a garantire basi, Stazioni elicotteri e Aeromobili moderne, sicure, digitalizzate, in grado di porre il personale nelle migliori condizioni operative e di sicurezza e in linea con l'evoluzione dello strumento marittimo.
- Riservare aree/spazi nelle basi navali dove custodire, alimentare, mantenere e movimentare elementi modulari da imbarcare sulle unità navali all'occorrenza
- Costituzione di laboratori e centri di manutenzione/riparazioni degli *Original Equipment Manufacturer* in prossimità delle basi navali





Infrastrutture: Piano di rinnovamento Arsenali

- Riqualificazione e valorizzazione delle aree arsenaliere (a La Spezia, progetto per incrementare capacità produttiva industriale)
- Laboratori e centri di manutenzione/riparazioni degli Original Equipment Manufacturer
- Rivisitazione piani industriali per potenziare capacità «core», anche attraverso professionalità personale civile





CONCLUSIONI

- **Controllo del mare è condizione essenziale per sicurezza e prosperità**
- **Necessaria capacità di adattamento per essere rilevanti**
- **Passaggio da strumento basato prevalentemente su piattaforme costose e sofisticate a un'architettura differenziata e scalabile, dove la massa critica è generata anche con mezzi spendibili e rigenerabili**
- **Provvedimenti per supporto al personale e appetibilità professione sono essenziali per reclutamento e trattenimento in servizio**
- **Le connessioni sono abilitanti: sinergia con industria, cooperazione internazionale, collaborazioni con cluster marittimo**



Audizione del Capo di Stato Maggiore della Marina
presso la Commissione Difesa della Camera
(Roma, 22 aprile 2026)

Presidente Minardo, Onorevoli deputati,

desidero rivolgere a nome di tutto il personale militare e civile della Marina e mio personale, il più cordiale saluto, unitamente a un sentito ringraziamento per l'opportunità di questa audizione.

L'occasione odierna mi consente di sottoporre alla Vostra attenzione una riflessione articolata sul ruolo della Marina Militare nel contesto strategico attuale, nonché di illustrare le principali linee di sviluppo che la Forza Armata sta perseguendo al fine di garantire, nel medio e lungo periodo, sicurezza, efficacia e rilevanza operativa.

L'intervento che segue non si limita a una descrizione delle attività svolte, ma intende delineare una visione complessiva, nella quale convergono sicurezza economia, tecnologia e dimensione umana.

Per comprendere appieno le scelte della Marina Militare occorre partire da una consapevolezza chiave: oggi il mare non è solo uno spazio fisico, ma un fattore determinante di sicurezza, stabilità e crescita per il Paese.

Il mare è il sistema circolatorio dell'economia mondiale: vi transita circa il 90% del commercio globale, con un'impronta ambientale più sostenibile rispetto al trasporto terrestre. Sui fondali scorrono il 99% delle comunicazioni digitali, mentre la blue economy rappresenta una leva essenziale per il PIL e l'occupazione nazionale.

Proteggere il mare significa proteggere economia, energia e connettività. La crisi nel Golfo Persico ha messo in luce la fragilità delle linee di comunicazione marittime sempre più esposte a minacce convenzionali e ibride. Per un Paese come l'Italia, fortemente dipendente dall'estero per energia e materie prime, il dominio marittimo è una direttrice vitale: garantirne la sicurezza equivale ad assicurare continuità economica, stabilità energetica e resilienza digitale, soprattutto in un contesto in cui le rotte dal Medio Oriente sono sempre più instabili.

Parallelamente, la dimensione subacquea sta vivendo una trasformazione radicale. I fondali non sono più uno spazio remoto, ma una infrastruttura strategica critica: ospitano reti energetiche e digitali, custodiscono risorse e rappresentano un nuovo terreno di competizione tecnologica e geopolitica. Le tensioni internazionali ne hanno evidenziato la vulnerabilità, rendendo imprescindibile la loro protezione da sabotaggi, interferenze e azioni ostili. Ampliando lo sguardo al Mediterraneo allargato, emerge un sistema sempre più interconnesso e complesso, ulteriormente influenzato dalle dinamiche del Golfo Persico e dalle direttrici verso l'Indo-Pacifico.

Questa regione si configura come corridoio vitale, hub energetico e teatro di competizione permanente, dove conflitti dichiarati e tensioni latenti si intrecciano, amplificando instabilità e competizione per risorse e rotte.

In questo scenario assumono un ruolo cruciale i choke point del commercio globale, oggi esposti a livelli elevati di criticità: le loro interruzioni incidono immediatamente sulle catene di approvvigionamento e sui costi energetici, con ripercussioni dirette sull'economia nazionale e internazionale.

A queste dinamiche si sommano minacce emergenti, più elusive e pervasive: attacchi cibernetici, attività nello spettro elettromagnetico, azioni ibride e l'impiego di flotte non convenzionali per aggirare regimi sanzionatori.

Particolarmente delicato è il tema delle infrastrutture sottomarine: i progressi tecnologici consentono oggi operazioni a profondità un tempo considerate sicure, aumentando il rischio sistemico e imponendo capacità di sorveglianza avanzate, continue e preventive.

Nel complesso, il contesto operativo si configura sempre più instabile, competitivo e imprevedibile, caratterizzato da una forte interdipendenza tra scenari regionali. In questo quadro diventa imprescindibile una postura marittima pronta, resiliente e integrata, capace di anticipare le minacce e garantire la sicurezza degli interessi nazionali.

Il concetto di potenza marittima evolve.

Non è più sufficiente essere efficienti. È necessario essere rilevanti.

Essere rilevanti significa:

- essere presenti,
- essere pronti,
- essere connessi.

La connessione rappresenta un fattore determinante. Una Marina moderna deve essere digitalmente integrata, interoperabile con alleati e partner e pienamente inserita nel sistema Paese. In questo quadro, la Marina Militare contribuisce in modo diretto:

- alla sicurezza dei flussi strategici,
- all'esercizio della deterrenza,
- al sostegno della stabilità internazionale,
- alla disponibilità di opzioni operative credibili per il decisore politico.

In coerenza con la Strategia Militare Nazionale, sono state definite le linee di indirizzo per il biennio 2026–2027. Esse si articolano su tre obiettivi principali: preparare lo strumento marittimo ad affrontare scenari complessi e tecnologicamente avanzati, generare effetti concreti nelle aree di interesse strategico, rafforzare la cooperazione con alleati e partner.

Il conseguimento di tali obiettivi si fonda su quattro pilastri: mezzi, personale, organizzazione e processi.

Elemento qualificante della Marina è la capacità di assicurare una presenza continuativa nei principali teatri operativi.

Nel 2026 sarà garantita una presenza costante:

- nel Mediterraneo, attraverso le operazioni Mediterraneo Sicuro e Fondali Sicuri;
- nel Mar Rosso e nell'Oceano Indiano, nell'ambito delle operazioni dell'Unione Europea Aspides e Atalanta;
- nell'Indo-Pacifico;
- nell'Artico, con la prosecuzione della missione scientifica High North;
- nel Golfo di Guinea, mediante l'operazione GABINIA.

Tale presenza consente di accrescere la conoscenza degli scenari, rafforzare l'addestramento, migliorare l'integrazione con gli alleati e garantire rapidità di risposta. La Marina, in questo senso, opera secondo una logica di anticipazione delle crisi, piuttosto che di mera reazione.

Il potere marittimo nazionale è strettamente legato alla capacità di fare sistema. Per questo motivo, continuiamo a rafforzare la collaborazione con il comparto industriale, con il mondo accademico e con gli altri attori del cluster marittimo. La cooperazione consente di sviluppare innovazione, resilienza e capacità operative in modo sinergico. Lo strumento militare marittimo è oggi strutturato per rispondere alle esigenze operative definite dal Piano di Difesa Nazionale, ma anche agli impegni assunti in ambito NATO e Unione Europea, oltre ai compiti quotidiani della Marina. Per essere efficace, questo sistema deve basarsi su un equilibrio sostenibile tra mezzi, personale e supporto logistico. Questa rappresenta una delle sfide più complesse per il futuro, perché richiede di affrontare temi cruciali come il reclutamento, la fidelizzazione del personale, la capacità produttiva dell'industria e la disponibilità di materie prime. Per quanto riguarda lo sviluppo di mezzi e sistemi, è stato avviato un lavoro congiunto con l'industria per ridurre i tempi di progettazione, produzione e messa in servizio.

Le tecnologie su cui si punta sono diversificate: si va da soluzioni avanzate e strategiche fino a opzioni più semplici, economiche, subito disponibili ed in grado di rispondere ad un ampio spettro di esigenze, comprese quelle legate alle attività ibride. L'obiettivo è generare una “massa critica” combinando assetti tradizionali, piattaforme duali, sistemi unmanned e servizi offerti anche da operatori commerciali.

Per accelerare questo processo, è stato sviluppato un efficace sistema di sperimentazione operativa, che consente di testare rapidamente le soluzioni più mature e impiegarle direttamente sul campo. In linea con queste esigenze di versatilità e adattabilità, la Marina ha introdotto il concetto di “Multi Capability Carrier”, applicandolo alle unità di prima linea. Ciò significa progettare le navi non solo per la loro funzione principale, ma anche con spazi modulari riconfigurabili, capaci di ospitare diversi tipi di carichi operativi: moduli abitativi, centri di comando, mezzi d’assalto e sistemi unmanned.

Questa modularità aumenta la flessibilità operativa, amplia le capacità e permette di adattarsi rapidamente a scenari diversi, garantendo al tempo stesso un aggiornamento capacitivo continuo senza dover intervenire sull’intera piattaforma. La componente d’altura e proiezione del nostro strumento è sintetizzata in questo quadro d’insieme, dove sono riportate le consistenze attuali e, tra parentesi, quelle da perseguire nei prossimi anni.

Mi preme porre l’attenzione sugli aggregati che definiscono le capacità più qualificanti, quelle che ci permettono di restare competitivi e tra le Marine di riferimento a livello internazionale.

- Primo: la capacità portaerei con velivoli di quinta generazione. Oggi siamo l’unica Marina dell’Unione Europea a possederla.

- Secondo: la capacità di proiezione. Sempre più flessibile non solo anfibia ma polivalente. Nave Trieste ne è un esempio concreto.
- Terzo: la componente di superficie, caccia, fregate, pattugliatori, rifornitori ed elicotteri. Un insieme che garantisce difesa, vigilanza e presenza continua in mare.
- Quarto: la dimensione subacquea, Sottomarini e incursori in cui siamo un'eccellenza internazionale affiancati da sistemi per la sorveglianza dei fondali.

In questo settore è particolarmente rilevante la capacità cacciamine, basata su 8 unità con annessi veicoli autonomi. Su tutto un elemento fondamentale la resilienza cibernetica.

Le navi oggi sono sistemi digitali complessi ed interconnessi. Proteggerli da attacchi informatici è essenziale perché colpire la rete di una nave significa comprometterne la capacità operativa.

Per garantire l'efficienza dello strumento marittimo nazionale emergono alcune priorità fondamentali.

Anzitutto il rinnovamento delle navi anfibia che ormai hanno raggiunto i 40 anni di vita operativa; sono assetti estremamente versatili e sempre più centrali anche come hub per sistemi unmanned. Accanto a questo, la realizzazione dei nuovi caccia di ultima generazione, dotati di capacità di difesa contro missili balistici.

Un'altra linea chiave è lo sviluppo della capacità di attacco a lungo raggio, sia da unità navali sia da sottomarini, per garantire opzioni di risposta efficaci anche a grande distanza.

A questo si aggiunge il mantenimento dell'efficienza delle linee aeronavali.

Il ripristino delle scorte strategiche - in particolare di munizionamento - indispensabili per sostenere operazioni ad alta intensità.

Infine la protezione delle basi aeronavali elemento essenziale per la sicurezza complessiva dello strumento.

Tutte queste esigenze sono cruciali e richiedono un sostegno concreto anche sul piano finanziario, per preservare le fondamentali capacità operative della Marina.

È particolarmente stringente la necessità di disporre di maggiori volumi finanziari per le spese di funzionamento della Forza Armata (il c.d. esercizio), per sostenere le crescenti esigenze nel settore dell'addestramento, del supporto, delle manutenzioni e di tutte quelle attività "basali" necessarie per assicurare l'approntamento delle forze.

Stiamo dedicando particolare attenzione ai sistemi unmanned di superficie, aerei e subacquei. Tali sistemi rappresentano veri moltiplicatori di forza, in quanto incrementano significativamente sia l'efficacia operativa sia la capacità di sorveglianza e persistente presenza nello spazio di interesse.

In tale ambito, si evidenzia l'esigenza prioritaria di acquisire e integrare in tempi rapidi sistemi già maturi e disponibili sul mercato, al fine di accelerare il conseguimento della capacità operativa iniziale e ridurre i tempi di sviluppo e integrazione. Quello che è emerso dalla guerra in Ucraina nel campo dell'innovazione delle capacità militari è l'integrazione creativa della tecnologia disponibile in commercio anziché il tradizionale sviluppo di una capacità. Un altro ambito fondamentale è l'integrazione delle informazioni, per migliorare la consapevolezza del contesto e la capacità decisionale.

In questa direzione stiamo intervenendo su più fronti. Stiamo ammodernando la rete radar costiera con sensori fissi e capacità mobili. Abbiamo integrato sistemi di sorveglianza satellitare all'interno del nostro ecosistema operativo. Stiamo inoltre aggiornando i sistemi di supporto al comando, introducendo strumenti di analisi avanzati, anche basati su intelligenza artificiale. Infine abbiamo rafforzato la collaborazione con tutto il cluster marittimo, creando una rete informativa integrata che fa capo alla centrale operativa della Marina e che sta suscitando interesse anche a livello internazionale.

Tra le sinergie più strategiche stiamo rafforzando la collaborazione con Capitanerie di Porto – Guardia Costiera e Guardia di Finanza con l'obiettivo di valorizzare le competenze e rendere più efficace l'azione dello Stato sul mare.

L'evoluzione rapida della tecnologia ci ha spinto a rafforzare la collaborazione con industria e ricerca. In questo contesto nasce il Naval Innovation Compass: uno strumento che permette di sviluppare soluzioni innovative in modo continuo e integrarle progressivamente nei programmi operativi.

Abbiamo individuato alcune traiettorie chiave:

- energia anche nucleare;
- nuovi materiali;
- tecnologie subacquee;
- produzione più rapida e modularità delle piattaforme.

È un vero spartito condiviso con l'industria che consente di innovare in modo sinergico lungo tutta la filiera.

Un esempio concreto è il Polo Nazionale della Dimensione Subacquea. Un modello tutto italiano che riunisce Difesa, industria, università e ricerca. Sono già stati avviati numerosi progetti con oltre 260 operatori coinvolti, tra cui grandi aziende, PMI, università e centri di ricerca.

Entro il 2027 avremo i primi dimostratori dei progetti, che puntano a sviluppare mezzi e sistemi unmanned per rafforzare la nostra capacità di operare e presidiare l'ambiente subacqueo.

Per quanto riguarda il personale, esso rappresenta il cuore pulsante della Forza Armata ed è, senza dubbio, la risorsa più importante per garantire l'efficacia e la sostenibilità dell'intero strumento marittimo.

Proprio per questo, negli ultimi tempi sono state avviate significative iniziative che pongono le persone al centro, a partire dal rafforzamento degli organici.

Stiamo accelerando l'ingresso di circa 3.000 nuove unità con l'obiettivo di raggiungere nel più breve tempo possibile la consistenza autorizzata dalla legge, pari a 30.050 militari.

Si tratta tuttavia di un primo passo. Rimane infatti la necessità di perseguire un incremento più consistente degli organici, indispensabile per garantire la sostenibilità degli impegni, sia in termini quantitativi sia qualitativi.

L'attuale carenza di personale costringe la Forza Armata a concentrare le risorse disponibili sul soddisfacimento della crescente mole di impegni operativi contingenti, penalizzando al contempo la capacità di investire nel cambiamento, nell'innovazione e nella presenza qualificata nei contesti interforze e internazionali, dove si delineano i trend futuri.

In questo quadro, il carico sul personale risulta particolarmente gravoso. La vita del marinaio si caratterizza infatti per elevati livelli di sacrificio: lunghi periodi lontano dalla famiglia, condizioni operative impegnative, ritmi di lavoro continuativi e ambienti spesso ristretti con un impiego oneroso e usurante, sia sul piano fisico sia su quello psicologico.

Analoga situazione si riscontra per il personale civile: anche in questo ambito la Marina soffre da tempo di significative carenze, che hanno comportato, tra l'altro, la perdita di professionalità qualificate.

Questo percorso di crescita non è però solo numerico, ma si accompagna a una serie di interventi fondamentali per garantirne la coerenza e l'efficacia.

Tra questi, assume un ruolo centrale il supporto al personale, ambito nel quale si sta lavorando per incrementare l'offerta alloggiativa e potenziare i servizi di welfare. Alla base di questa attenzione vi è una convinzione semplice ma essenziale: il benessere delle persone incide direttamente sulla qualità del loro lavoro.

Chi opera in condizioni adeguate, infatti, è in grado di esprimere al meglio le proprie capacità.

Questo vale anche per il trattamento economico, che è significativo per l'appetibilità della professione.

Al riguardo, confidiamo che nel tempo possano essere adeguate le indennità più peculiari del personale della Marina.

Parallelamente, è in atto un significativo aggiornamento dei piani di studio, orientato allo sviluppo di competenze allineate ai più recenti sviluppi tecnologici. L'aggiornamento specialistico del personale assume un carattere centrale e non più differibile. Si tratta di un investimento imprescindibile per garantire nel tempo un elevato livello di competenze tecniche e gestionali, oggi più che mai determinanti per un'organizzazione moderna, snella ed efficiente.

Particolare attenzione è rivolta ai giovani, che esprimono una crescente domanda di esperienze qualificanti e di conoscenze specialistiche. È quindi responsabilità della Forza Armata offrire percorsi formativi di alto livello.

Anche nel settore dell'impiego del personale sono in corso numerose iniziative, con l'obiettivo di valorizzare al meglio il capitale umano attraverso soluzioni innovative, capaci di superare gli schemi tradizionali.

Il percorso di crescita e miglioramento continuo riguarda, inoltre, l'intero ambiente di lavoro. Vi è infatti una forte consapevolezza del legame tra benessere organizzativo, efficienza morale ed efficacia operativa.

Per questo motivo, si sta promuovendo una cultura orientata alla qualità del lavoro, fondata sulla semplificazione delle procedure, sulla riduzione della burocrazia, sulla digitalizzazione degli strumenti e sul rafforzamento della sicurezza.

Nel settore infrastrutturale proseguono gli interventi di ammodernamento delle basi aeronavali, con l'obiettivo di allinearle all'evoluzione dello strumento marittimo.

Tali interventi mirano a garantire standard sempre più elevati in termini di sicurezza, supporto tecnico-logistico e infrastrutture digitali.

Parallelamente, risultano strategici gli interventi sugli Arsenali, dove resta prioritario il mantenimento e il potenziamento delle capacità manutentive più pregiate e insostituibili, fondamentali per garantire autonomia rispetto al mercato esterno, in particolare per i bacini di carenaggio e i sistemi critici.

In questo contesto, sull'Arsenale di Spezia è stato avviato un piano mirato ad accelerarne il recupero, valorizzandone al contempo il potenziale produttivo a supporto dell'industria della Difesa.

Presidente, Onorevoli deputati,

il controllo del mare rappresenta una condizione imprescindibile per la sicurezza energetica, digitale ed economica del Paese. È su questo presupposto che si fonda la nostra capacità di garantire stabilità, prosperità e continuità ai sistemi vitali della Nazione.

Il contesto attuale, caratterizzato da crescente complessità e rapida evoluzione, impone scelte chiare e tempestive e richiede una capacità di adattamento al tempo stesso pronta e lungimirante.

Non vi è spazio per esitazioni: è necessario anticipare i cambiamenti, governarli e trasformarli in opportunità.

In questo quadro, le sinergie con l'industria, il rafforzamento delle relazioni internazionali e la piena integrazione del cluster marittimo non costituiscono opzioni alternative, ma si affermano come necessità strategiche irrinunciabili, sulle quali costruire una visione solida e condivisa.

Le linee d'azione illustrate si collocano in questa prospettiva e sono orientate alla costruzione di una Marina sempre più resiliente, moderna e integrata, fondata sull'impiego di piattaforme altamente sofisticate affiancate da sistemi a basso costo, capace di operare efficacemente in ogni scenario e di affrontare con prontezza le sfide del futuro.

L'intera Forza Armata opera con determinazione lungo questa direttrice, pienamente consapevole della responsabilità istituzionale che le compete e animata dallo spirito coeso di un unico equipaggio, che condivide valori, obiettivi e senso del dovere.

Vi ringrazio per l'attenzione e resto a disposizione per eventuali quesiti.