

Rapporto finale della consultazione

Strategia per la resilienza dei soggetti critici

Proposte sui contenuti della Strategia nazionale per la resilienza dei soggetti critici, in attuazione del decreto legislativo n.134/2024



Presidenza del Consiglio dei ministri
Dipartimento della funzione pubblica

Formez

Luglio 2025

Sommario

Sommario

Introduzione	3
La finalità della consultazione sulla "Strategia per la resilienza dei soggetti critici"	3
La resilienza dei soggetti critici.....	3
Le modalità di partecipazione e le regole di intervento.....	5
Il report: struttura e contenuti.....	6
Promozione della consultazione	7
La piattaforma ParteciPa.....	8
La dimensione quantitativa della partecipazione alla consultazione pubblica	9
Contributi	9
Partecipanti.....	10
La dimensione qualitativa della partecipazione alla consultazione pubblica.....	13
Migliorare la comprensione dello stato attuale della resilienza dei soggetti critici	13
Utilità del monitoraggio di minacce e vulnerabilità	13
Mappatura delle principali infrastrutture e assetti posti all'estero	14
Sviluppo di una piattaforma per identificare fenomeni di dipendenza settoriale ed intersettoriale	14
Istituzione di un registro nazionale degli incidenti rilevanti	15
Considerazioni generali sulla comprensione dello stato attuale della resilienza dei soggetti critici.....	15
Conseguire e mantenere un livello elevato di resilienza dei soggetti critici.....	16
Organizzazione di stress test per verificare la capacità di risposta	16
Condivisione di migliori pratiche e linee guida.....	16
Promuovere la cultura e la formazione sulla resilienza.....	16
Revisione dei regolamenti sull'impiego dei droni.....	17
Altri ambiti regolamentari che in futuro sarebbe utile indagare.....	18
Promuovere attività di ricerca scientifica e tecnologica	18
Promuovere la cooperazione e il coordinamento tra gli attori coinvolti.....	19
Elaborazione di linee guida per l'identificazione del soggetto incaricato di assicurare l'attuazione degli adempimenti previsti dal d.lgs. 134 del 2024	19
Elaborazione di procedure volte a mitigare le minacce legate al personale infedele	19
Ulteriori azioni da intraprendere in futuro.....	20

Ulteriori azioni da intraprendere in futuro per migliorare la collaborazione pubblico - privato	20
Sinergie tra resilienza fisica e cybersicurezza	20
Esempi concreti di sinergia tra resilienza fisica e cybersicurezza	20
Conclusioni.....	21
Ringraziamenti	23

Introduzione

La finalità della consultazione sulla “Strategia per la resilienza dei soggetti critici”

La consultazione è stata promossa dalla Presidenza del Consiglio dei ministri con l'obiettivo di acquisire il punto di vista e i suggerimenti di imprese, soggetti pubblici e cittadini sulla **Strategia nazionale per la resilienza dei soggetti critici**.

Elevare la resilienza delle infrastrutture critiche che forniscono servizi essenziali è una priorità strategica per il benessere e la competitività del Paese. In un contesto caratterizzato da rischi sempre più complessi e interconnessi, rafforzare la capacità di prevenzione, risposta e ripristino rappresenta un traguardo fondamentale per il sistema Paese. Perché esso non resti mera dichiarazione di principio, ma si traduca in passi concreti, la **Strategia per la resilienza dei soggetti critici** intende proporre obiettivi tesi non solo a conseguire e mantenere un livello elevato di resilienza dei soggetti critici, ma prima ancora a comprendere lo stato attuale della loro resilienza e a promuovere la cooperazione e il coordinamento tra tutti gli attori coinvolti.

La consultazione - aperta ad esponenti del mondo accademico e della ricerca, imprese pubbliche e private, amministrazioni pubbliche, associazioni di categoria, cittadini dell'Unione Europea e altri soggetti interessati - ha consentito di contribuire con suggerimenti e valutazioni sulle misure da attuare per raggiungere gli obiettivi di resilienza previsti dal decreto legislativo n.134/2024, orientando così l'adozione finale della strategia e garantendo una *governance* partecipata.

La resilienza dei soggetti critici

La **Direttiva (UE) 2022/2557 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 14 dicembre 2022, relativa alla resilienza dei soggetti critici e che abroga la direttiva 2008/114/CE¹**, comunemente indicata come “Direttiva CER” (*Critical Entities Resilience*), è entrata in vigore il 17 gennaio 2023 ed è stata recepita con il **decreto legislativo 4 settembre 2024, n. 134²**.

La **Direttiva CER ruota attorno al concetto di “soggetto critico” nazionale** e non più, come la Direttiva 114/2008, di “infrastruttura critica europea”. L'Annesso alla Direttiva precisa in quali settori e sotto-settori devono essere censiti i soggetti critici e ne specifica altresì la tipologia. Ai settori previsti dalla direttiva (energia, trasporti, banche, mercati finanziari, salute, acqua potabile, acque reflue, infrastrutture digitali, pubblica amministrazione, spazio, produzione, trasformazione e distribuzione di alimenti), l'Italia ne ha aggiunto uno ulteriore, quello delle acque irrigue, per un totale di 12 settori.

¹ <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/PDF/?uri=CELEX:32022L2557>

²

https://www.gazzettaufficiale.it/atto/serie_generale/caricaDettaglioAtto/originario?atto.dataPubblicazioneGazzetta=2024-09-23&atto.codiceRedazionale=24G00150&elenco30giorni=false

La Direttiva CER e il d.lgs. 134/2024 sono **orientati alla resilienza**. Per resilienza si intende “la capacità di un soggetto critico di prevenire, attenuare, assorbire un incidente, di proteggersi da esso, di rispondervi, di resistervi, di adattarvisi e di ripristinare le proprie capacità operative”.

La procedura di identificazione dei soggetti critici presuppone che sia effettuata una valutazione di tutti i rischi pertinenti che possono incidere sulla fornitura di servizi essenziali (rischi naturali e di origine umana, compresi gli incidenti, le catastrofi naturali, le emergenze sanitarie, le minacce antagoniste, i reati terroristici). Occorre poi chiedersi se il soggetto assicuri un servizio essenziale, se operi sul territorio nazionale e se l'interruzione del servizio avrebbe ripercussioni negative rilevanti. In mancanza di tutte e tre queste condizioni il soggetto non può essere definito critico e la sua resilienza non rientra nell'ambito di applicazione della direttiva.

I **soggetti critici sono responsabili della propria resilienza** e devono adottare misure appropriate quali misure di riduzione del rischio di catastrofi e di adattamento al clima, un'adeguata protezione fisica delle aree sensibili, degli impianti e di altre infrastrutture, procedure e protocolli di gestione dei rischi, definizione delle categorie di personale che esercitano funzioni critiche, da sottoporre anche a un controllo dei precedenti penali e di servizio.

Un aspetto essenziale è che la Direttiva e il d. lgs. 134/2024 sono orientati alla **resilienza unicamente rispetto a eventi, di origine naturale o antropica** (terrorismo, criminalità, ma anche imperizia), che **incidono sulla dimensione “fisica” delle infrastrutture**, mentre la dimensione cibernetica è oggetto di normativa specifica. Tuttavia, per tre settori particolari, quello bancario, quello delle infrastrutture dei mercati finanziari e quello delle infrastrutture digitali, la Direttiva e il d. lgs. 134/2024 si applicano solo in modo parziale poiché le concrete misure di resilienza, la notifica degli incidenti, le attività di vigilanza e di esecuzione da parte delle autorità pubbliche sono disciplinate da atti normativi settoriali (Regolamento UE del 14 dicembre 2022 relativo alla resilienza operativa digitale per il settore finanziario - cd. Regolamento DORA, e Direttiva UE del 14 dicembre 2022 relativa a misure per un livello comune elevato di cibersicurezza nell'Unione - cd. Direttiva NIS 2, recepita con il d. lgs. 4 settembre 2024, n. 138).

In materia di *governance*, il d. lgs. 134/2024 attribuisce l'alta direzione e la responsabilità generale delle politiche di resilienza al Presidente del Consiglio dei ministri, cui affianca il Comitato Interministeriale per la Resilienza – CIR. Il decreto individua inoltre le Autorità Settoriali Competenti – ASC, responsabili della sua corretta applicazione, e il Punto di Contatto Unico – PCU, chiamato ad esercitare una attività di coordinamento a livello nazionale e a svolgere una funzione di collegamento per garantire la cooperazione transfrontaliera con le autorità competenti di altri Stati membri e con la Commissione Europea.

Le ASC sono sette (Ministero dell'ambiente e della sicurezza energetica, Ministero delle infrastrutture e dei trasporti, Ministero dell'economia e delle finanze, Ministero della salute, Ministero dell'agricoltura, della sovranità alimentare e delle foreste, Presidenza del Consiglio dei ministri, Agenzia per la cybersicurezza nazionale) e alcune tra loro sono responsabili per più di un settore. Il Punto di Contatto Unico è istituito in seno alla Presidenza del Consiglio dei ministri.

Le modalità di partecipazione e le regole di intervento

La partecipazione degli utenti alla consultazione sulla **Strategia per la resilienza dei soggetti critici** è avvenuta attraverso la somministrazione di un questionario composto da domande a risposta chiusa e a risposta aperta.

La consultazione si è svolta tra martedì 10 e martedì 24 giugno 2025 e la fase di raccolta dei contributi attraverso la compilazione del questionario è stata aperta per 14 giorni.

Data di inizio	Fasi della consultazione	Data di fine
10/06/2025 -	Raccolta dei contributi In questa fase della consultazione è possibile rispondere al questionario online (Collegamento esterno) per fornire suggerimenti e valutazioni sulle misure da attuare per raggiungere gli obiettivi di resilienza previsti dal decreto legislativo n.134/2024, orientando così l'adozione finale della strategia e garantendo una <i>governance</i> partecipata.	24/06/2025
25/06/2025	Analisi dei contributi e pubblicazione report finale della consultazione In questa fase sono elaborati tutti i contributi, i commenti e i suggerimenti raccolti durante tutto il periodo di consultazione pubblica e, a valle della loro analisi strutturata, viene pubblicato il rapporto finale della consultazione sulla Strategia per la resilienza dei soggetti critici.	30/06/2025

Il report: struttura e contenuti

Il presente rapporto fa riferimento ai contributi degli utenti pervenuti durante il periodo di consultazione sulla **Strategia per la resilienza dei soggetti critici**.

Il rapporto contiene informazioni sia sulla dimensione quantitativa sia sulla dimensione qualitativa della partecipazione.

Per quanto riguarda la **dimensione quantitativa**, sono forniti i dati relativi ai partecipanti, alle visualizzazioni di pagine nel periodo della consultazione nonché al numero di contributi inviati dagli utenti.

Con riferimento alla **dimensione qualitativa** della partecipazione alla consultazione, il rapporto dà conto dei risultati, evidenziando le proposte pervenute per ciascun ambito.

Promozione della consultazione

Per diffondere l'informazione sull'iniziativa e sulle modalità di partecipazione, è stata avviata una campagna di comunicazione tramite posta elettronica che ha coinvolto:

- Autorità settoriali competenti, alle quali è stato chiesto di far circolare la notizia tra gli operatori di settore;
- professionisti della *security* aziendale, che hanno partecipato sia a titolo individuale sia attraverso le associazioni di categoria;
- esperti, esponenti del mondo accademico e membri di istituti di ricerca.

La piattaforma ParteciPa

La consultazione sulla **Strategia per la resilienza dei soggetti critici** è stata condotta avvalendosi di **ParteciPa**, piattaforma nata, per favorire i processi di partecipazione, da un progetto congiunto del Dipartimento della funzione pubblica e del Dipartimento per le riforme istituzionali della Presidenza del Consiglio dei ministri, con il supporto di Formez..

La consultazione pubblica è uno strumento essenziale di partecipazione e di trasparenza che consente alle amministrazioni di raccogliere il contributo di tutti i soggetti interessati – cittadini, imprese, associazioni e organizzazioni – e, in questo modo, produrre decisioni pubbliche migliori.

In particolare, la piattaforma ParteciPa (partecipa.gov.it) mette a disposizione uno strumento utile ad attivare i processi partecipativi per commentare testi, rispondere a questionari, contribuire a proposte delle amministrazioni, informarsi sui temi oggetto di consultazione, seguire eventi dedicati alle consultazioni, ricevere i risultati della consultazione e seguire l'iter del processo decisionale.

Il progetto è accompagnato da misure di sostegno alla cultura della partecipazione quali Linee guida che danno indicazioni operative alle pubbliche amministrazioni su come si eseguono le consultazioni, webinar dedicati agli operatori delle PA coinvolti nei processi di consultazione e campagne di comunicazione e sensibilizzazione rivolte ad amministrazioni e cittadini.

Lo sviluppo di consultazioni pubbliche online sulla piattaforma ParteciPa rientra tra le attività della "Linea 3. Tecnologie a supporto e percorsi pilota di governo aperto" del progetto **Opengov: metodi e strumenti per l'amministrazione aperta**. Il progetto è finalizzato a sostenere la diffusione del modello e dei principi del governo aperto nella PA attraverso l'elaborazione di una strategia nazionale, la promozione della cultura e delle competenze necessarie a progettare e gestire processi decisionali trasparenti, inclusivi e rendicontabili.

La dimensione quantitativa della partecipazione alla consultazione pubblica

Contributi

La fase di raccolta dei contributi ha ricevuto un totale di **84 risposte al questionario** nonché ulteriori 4 contributi pervenuti a mezzo posta elettronica nei termini della consultazione.

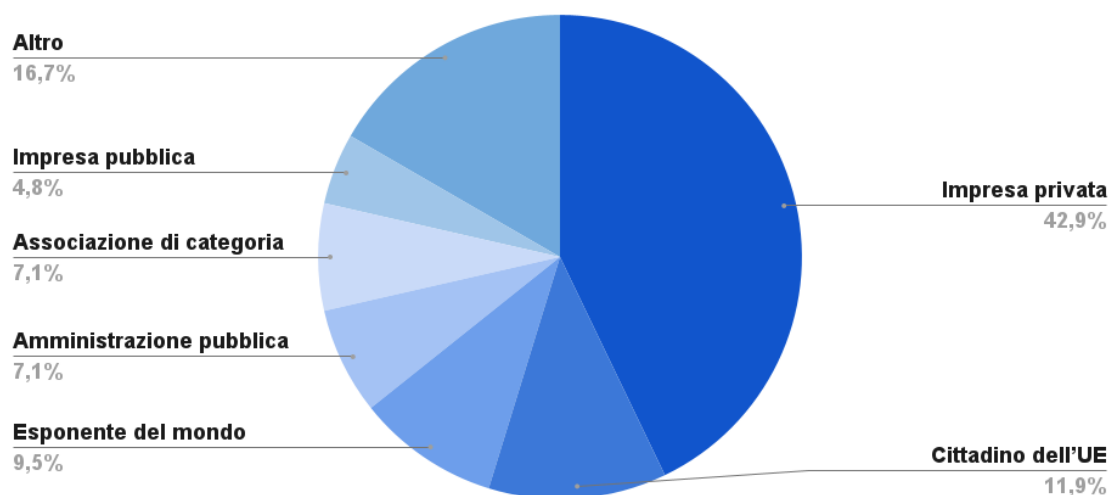
Attraverso le risposte i partecipanti hanno potuto fornire i propri suggerimenti sulla Strategia nazionale per la resilienza dei soggetti critici,

Il questionario poteva essere compilato soltanto una volta da ogni utente autenticatosi sulla piattaforma ParteciPa attraverso il proprio account SPID/CIE/CNS.

Partecipanti

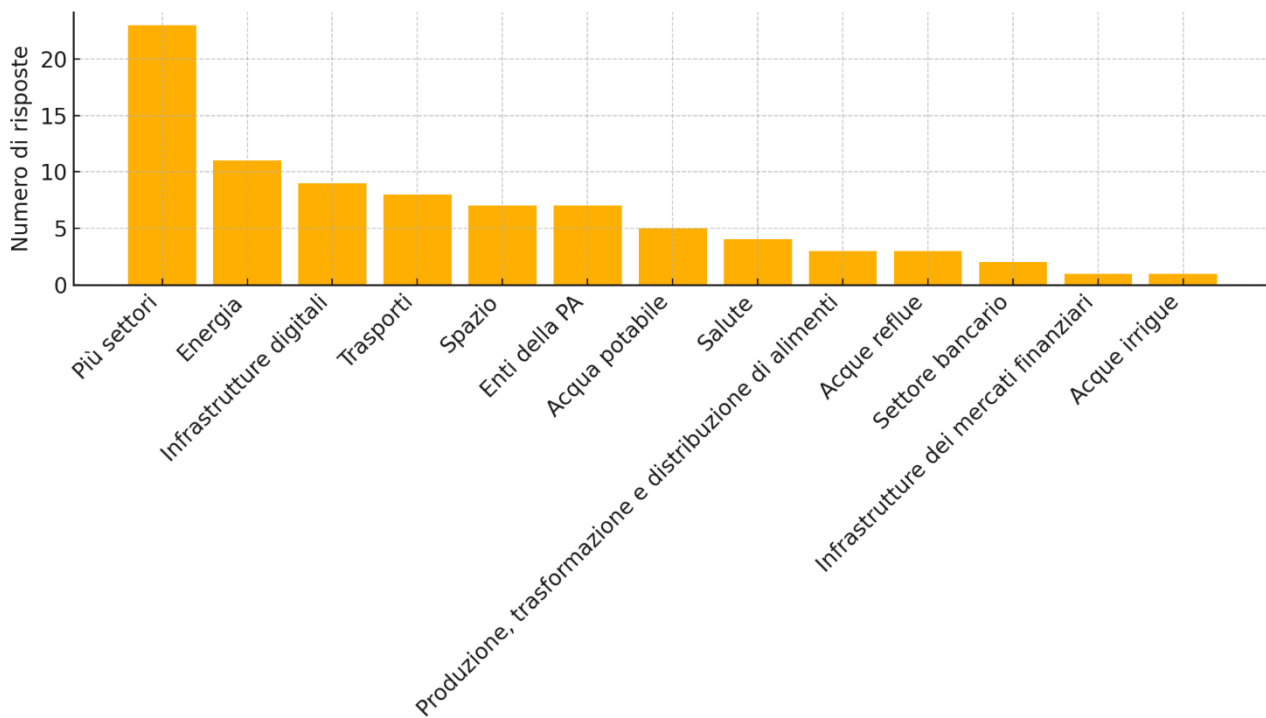
Dall'analisi delle risposte fornite alla consultazione, emerge un quadro chiaro sul profilo dei partecipanti. Su un totale di 84 persone che hanno risposto, la categoria di gran lunga più rappresentata è quella degli esponenti delle **imprese** che, con 36 partecipanti dalle imprese **private** e 4 provenienti da imprese **pubbliche**, costituisce quasi metà del totale. Considerando anche i 6 contributi ricevuti da esponenti delle **associazioni di categoria**, il dato esprime il forte interesse dei soggetti potenzialmente destinatari della normativa verso l'argomento oggetto del questionario.

Nel grafico seguente è riportata la **distribuzione delle categorie** in cui si sono riconosciuti i partecipanti espressa in percentuale sul totale:



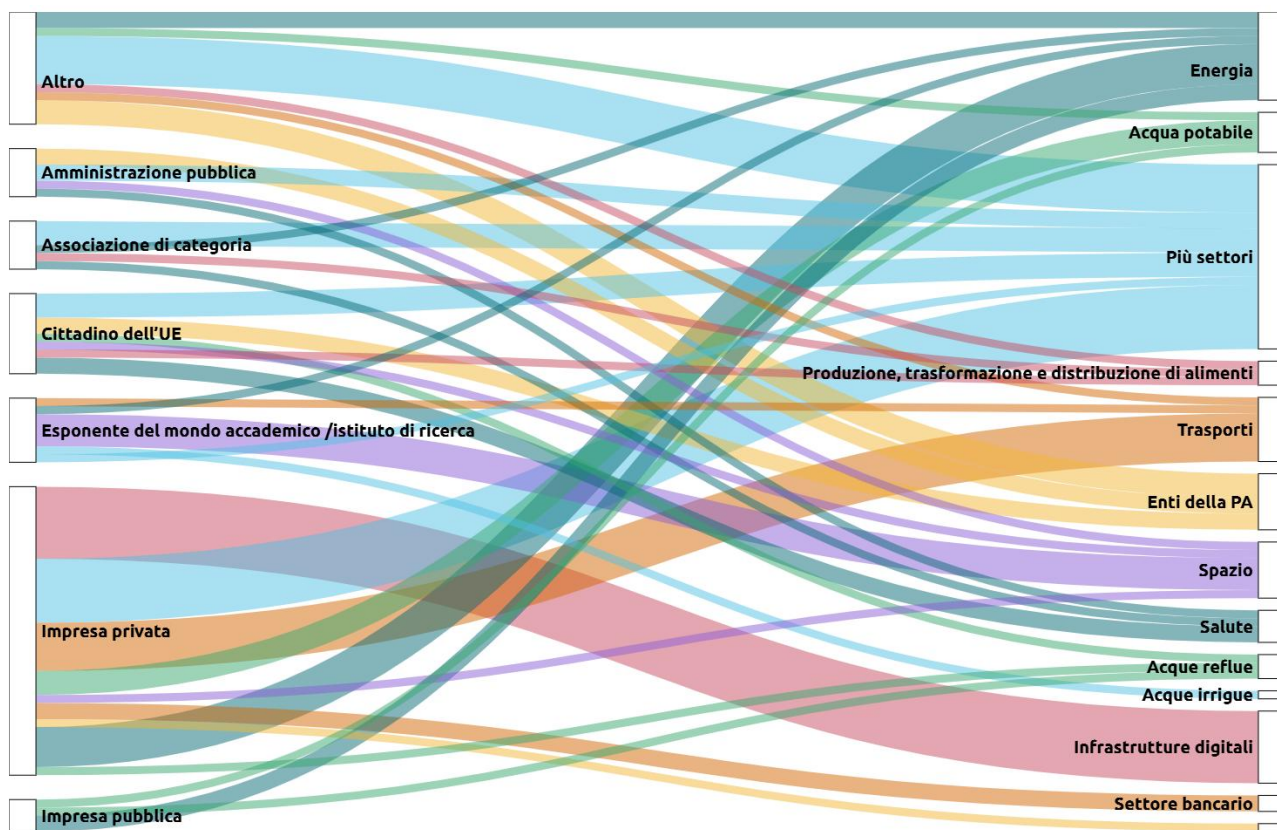
Rispetto ai 12 settori considerati come critici dal decreto legislativo 134/2024 (energia, trasporti, banche, infrastrutture dei mercati finanziari, salute, acqua potabile, acque reflue, infrastrutture digitali, pubblica amministrazione, spazio, produzione, trasformazione e distribuzione di alimenti, acque irrigue), la maggior parte dei partecipanti alla consultazione **si occupa di più settori allo stesso tempo**.

Nel grafico seguente è riportata la **distribuzione delle categorie** in cui si sono riconosciuti i partecipanti espressa in percentuale sul totale:



Tra quanti hanno indicato un settore prevalente, emerge una chiara preponderanza di partecipanti provenienti dal **settore dell'energia** che si attesta come il comparto più rappresentato. A seguire, si delinea un secondo gruppo di settori con una partecipazione significativa: le **infrastrutture digitali** e i **trasporti**, seguiti dagli **enti della Pubblica Amministrazione** e dal **settore dello spazio**.

Nel grafico riportato di seguito viene rappresentata la correlazione tra il profilo dei partecipanti alla consultazione e i rispettivi settori di appartenenza:



Dall'analisi delle correlazioni emergono chiare tendenze che legano specifici profili a determinati settori critici. Le **imprese private** mostrano un interesse predominante per le infrastrutture digitali, l'energia e i trasporti. Gli **esponenti del mondo accademico** si concentrano in modo significativo sullo spazio e l'energia, mentre le **amministrazioni pubbliche e le associazioni di categoria** mostrano un interesse più trasversale, sebbene sia comunque presente una notevole attenzione per il settore energetico.

La partecipazione alla consultazione evidenzia come i diversi attori della società abbiano priorità e focus differenti. Mentre il settore privato e quello accademico mostrano interessi più verticali e specializzati, gli enti pubblici e le associazioni di categoria adottano un approccio più ampio e intersettoriale, riflettendo la complessità e l'interdipendenza delle sfide per la resilienza dei soggetti critici.

La dimensione qualitativa della partecipazione alla consultazione pubblica

In questa sezione sono analizzate le risposte dei partecipanti alle domande poste nei quattro pilastri della consultazione. L'articolazione di questa parte del rapporto segue, dunque, l'ordine delle domande poste ai partecipanti nel questionario.

Migliorare la comprensione dello stato attuale della resilienza dei soggetti critici

Utilità del monitoraggio di minacce e vulnerabilità

Rispetto alla percezione dell'utilità del monitoraggio di minacce e vulnerabilità nel contesto attuale del proprio settore di appartenenza, la maggioranza dei partecipanti alla consultazione considera tale monitoraggio un'attività utile. Sommando le risposte "**adeguato**" e "**molto adeguato**" si ottiene, infatti, il 75% del campione totale, vale a dire un consenso molto forte, che indica come il valore di questa attività sia ampiamente riconosciuto.

La maggior parte dei partecipanti (56 su 84) ha inoltre inviato dei suggerimenti per migliorare l'efficacia del monitoraggio di cui si propone una sintesi dei suggerimenti:

- **Approccio strategico e integrato:** Molti utenti sottolineano la necessità di adottare un approccio olistico e proattivo al monitoraggio delle minacce. Questo significa non limitarsi a reagire agli eventi, ma anticiparli attraverso l'analisi dei rischi, la simulazione di scenari critici e l'integrazione di fonti informative diverse. È emersa anche l'importanza di un ciclo continuo di analisi e verifica, con strumenti di *early warning* e valutazioni predittive.
- **Tecnologie avanzate e automazione.** Numerosi contributi propongono l'adozione di strumenti tecnologici per migliorare la capacità di rilevare comportamenti anomali e vulnerabilità.
- **Formazione e valorizzazione delle competenze.** È stato evidenziato quanto sia cruciale investire nella formazione continua del personale, affinché sia sempre aggiornato sulle minacce emergenti e sulle *best practice*.
- **Coordinamento pubblico-privato e condivisione informativa.** Un tema ricorrente è la necessità di rafforzare la cooperazione tra istituzioni pubbliche e soggetti critici privati. Si suggerisce la creazione tavoli di lavoro permanenti, piattaforme condivise per l'allerta precoce e strumenti di scambio informativo. La fiducia e la trasparenza tra le parti sono considerate fondamentali.
- **Analisi del rischio e valutazione delle vulnerabilità.** Viene suggerito di predisporre linee guida per il rilevamento delle minacce ibride unitamente a scenari "*what-if*" e *stress test* per valutare la resilienza delle infrastrutture.
- **Sicurezza fisica e infrastrutturale.** È emersa l'esigenza di rafforzare il monitoraggio integrato fisico-cyber e il controllo della catena di approvvigionamento.

- **Coinvolgimento territoriale e settoriale.** Alcuni commenti sottolineano l'importanza di coinvolgere enti territoriali, promuovendo una pianificazione strategica a livello di bacino o area vasta.

Mappatura delle principali infrastrutture e assetti posti all'estero

Dall'analisi della domanda del questionario in cui i partecipanti alla consultazione hanno espresso una valutazione sull'utilità della mappatura delle principali infrastrutture e assetti posti all'estero, emerge un consenso molto forte sull'utilità di questa mappatura. La maggioranza dei partecipanti la considera uno strumento **adeguato** o **molto adeguato**.

Sviluppo di una piattaforma per identificare fenomeni di dipendenza settoriale ed intersettoriale

In larga parte i partecipanti alla consultazione ritengono estremamente utile lo sviluppo di una piattaforma per identificare fenomeni di dipendenza settoriale ed intersettoriale nel contesto attuale del proprio settore. La stragrande maggioranza di loro, infatti, considera l'attività utile. Sommando le risposte "**adeguato**" e "**molto adeguato**" si ottiene un totale di 77 risposte su 84, corrispondente al 91,7% del campione. Questo non solo indica che l'attività è vista come utile, ma che è percepita come altamente strategica e di grande valore nel contesto attuale del settore di riferimento.

Di seguito una sintesi dei suggerimenti pervenuti:

- **Coordinamento centralizzato e governance condivisa.** Gli utenti hanno evidenziato la necessità di una regia unica che coordini lo sviluppo della piattaforma, evitando sovrapposizioni tra enti e sprechi di risorse. È stato suggerito di istituire tavoli di lavoro territoriali collegati a un centro nazionale, coinvolgendo anche le associazioni di settore per garantire coerenza, validazione e condivisione delle informazioni.
- **Progettazione della piattaforma: semplice, integrata e sicura.** La piattaforma dovrebbe essere chiara e collaborativa, con accessi differenziati per i vari attori coinvolti. È importante che sia in grado di simulare scenari di impatto a cascata (*what-if*), rappresentare in modo geospaziale e dinamico le interconnessioni tra settori e integrarsi facilmente con i sistemi già esistenti, aggiornandosi in tempo reale.
- **Integrazione dei dati e interoperabilità tra sistemi.** La piattaforma dovrebbe raccogliere dati da fonti eterogenee e integrarsi con strumenti di gestione del rischio già in uso.
- **Coinvolgimento attivo degli stakeholder.** È ritenuto fondamentale coinvolgere sin dall'inizio tutti i soggetti interessati, pubblici e privati, nella progettazione della piattaforma.
- **Tecnologie avanzate e strumenti analitici.** Per rendere la piattaforma efficace, si propone l'uso di tecnologie come intelligenza artificiale e *machine learning* e *digital twin* per l'analisi predittiva, *dashboard* operative per la valutazione dinamica degli impatti e algoritmi capaci di individuare interdipendenze e nodi critici di fallimento.
- **Obiettivi e benefici attesi.** Infine, la piattaforma dovrebbe offrire un supporto concreto alle decisioni operative, facilitare la pianificazione strategica delle risorse e rafforzare la resilienza intersettoriale. La condivisione di best practice, documenti e lezioni apprese tra i soggetti coinvolti rappresenterebbe un ulteriore valore aggiunto.

Istituzione di un registro nazionale degli incidenti rilevanti

I partecipanti alla consultazione hanno espresso la loro opinione rispetto all'istituzione di un registro nazionale degli incidenti rilevanti. Le risposte mostrano un consenso quasi unanime e un forte sostegno all'idea di istituire un simile registro. Con oltre il 91% di pareri favorevoli, emerge un chiaro segnale circa il fatto che gli operatori considerano questa iniziativa non solo utile, ma necessaria.

Considerazioni generali sulla comprensione dello stato attuale della resilienza dei soggetti critici

La maggior parte dei partecipanti (52 su 84) ha fornito suggerimenti rispetto a possibili altre attività da porre in essere nel futuro idonee a contribuire significativamente al raggiungimento dell'obiettivo di comprendere lo stato attuale della resilienza dei soggetti critici. Di seguito una sintesi dei suggerimenti ricevuti:

- **Collaborazione istituzionale e governance condivisa.** Molti utenti sottolineano che la resilienza non si costruisce attraverso la competizione tra enti, ma tramite una collaborazione strutturata e convergente su obiettivi comuni. È auspicato il rafforzamento del coordinamento interministeriale
- **Simulazioni, stress test e scenari realistici.** È fortemente raccomandata l'organizzazione periodica di esercitazioni, sia virtuali che sul campo, che coinvolgano più settori critici e attori istituzionali. Queste simulazioni dovrebbero includere scenari complessi .
- **Sistemi di misurazione e benchmarking.** Diversi contributi propongono la creazione di indicatori chiave di resilienza .
- **Coinvolgimento degli stakeholder e cultura della resilienza.** È considerato essenziale coinvolgere attivamente tutti gli attori della filiera. Rafforzare il ruolo della *security* interna e promuovere una cultura della resilienza attraverso la formazione sono azioni ritenute prioritarie.

Conseguire e mantenere un livello elevato di resilienza dei soggetti critici

Organizzazione di stress test per verificare la capacità di risposta

Le risposte date dai partecipanti rispetto alla possibilità di organizzare *stress test* per verificare la capacità di risposta mostrano che la stragrande maggioranza degli intervistati (87%) considera gli *stress test* uno strumento **adeguato** o **molto adeguato** per valutare la resilienza del proprio settore.

Più della metà dei partecipanti (53 su 84) ha inoltre inviato suggerimenti per migliorare l'efficacia dell'organizzazione di *stress test*. Di seguito una sintesi dei suggerimenti :

- **Scenari realistici e multidimensionali.** Gli utenti sottolineano l'importanza di simulare scenari complessi e credibili, che riflettano condizioni operative. Si suggerisce di includere eventi combinati (es. cyberattacchi + disastri naturali), guasti infrastrutturali, crisi sanitarie o interruzioni della *supply chain*. L'obiettivo è testare la resilienza non solo tecnica, ma anche organizzativa e logistica.
- **Coinvolgimento ampio e intersettoriale.** Per rendere gli *stress test* più efficaci, è fondamentale coinvolgere tutti gli attori rilevanti. Le esercitazioni intersettoriali sono viste come un'opportunità per testare le interdipendenze e migliorare il coordinamento.
- **Integrazione del fattore umano.** Diversi contributi evidenziano la necessità di includere la componente umana negli *stress test*.

Condivisione di migliori pratiche e linee guida

La stragrande maggioranza dei partecipanti alla consultazione (circa il 97,6% se si escludono i "non saprei") considera la condivisione di migliori pratiche e linee guida **utile o molto utile**. In particolare, quasi il 70% la reputa "**molto adeguata**", ciò che esprime il riconoscimento del valore aggiunto che tale pratica può portare.

Promuovere la cultura e la formazione sulla resilienza

La netta maggioranza dei partecipanti ritiene utile promuovere la cultura e la formazione sulla resilienza come dimostra il fatto che il 75,61% di loro ha risposto di ritenere tale promozione "**molto adeguata**" e che, aggiungendo anche le risposte "**adeguata**", si ottiene un 97,56% dei partecipanti, vale a dire un accordo quasi unanime sull'importanza di questa iniziativa.

Revisione dei regolamenti sull'impiego dei droni

Dalle risposte dei partecipanti alla consultazione emerge che la maggior parte di loro ritiene che la revisione dei regolamenti sui droni sia **adeguata o molto adeguata** al contesto attuale del loro settore, con un totale del 64,8% (34,1% + 30,7%) delle risposte concentrate su queste due opzioni positive. Il dato suggerisce un generale apprezzamento e un forte interesse per una possibile revisione normativa. Tuttavia, è importante notare che quasi un quinto degli intervistati, il 19,3%, ha risposto "**non saprei**" e questa percentuale non trascurabile potrebbe indicare che una parte significativa dei partecipanti potrebbe non essere pienamente informata o non essere direttamente interessata dalle implicazioni di tali regolamenti.

Più di un terzo dei partecipanti (36 su 84) ha inoltre inviato suggerimenti per migliorare l'efficacia della revisione della regolamentazione sull'impiego dei droni. Di seguito si propone una sintesi dei suggerimenti:

- **Droni e resilienza delle infrastrutture critiche.** Molti utenti sottolineano l'importanza di rivedere i regolamenti per consentire l'uso dei droni in attività legate alla sicurezza, alla valutazione delle vulnerabilità e alla resilienza sistemica.
- **Gestione dello spazio aereo e zone critiche.** È emersa la necessità di regolamentare meglio lo spazio aereo per aree sensibili.
- **Normativa per droni subacquei.** Un tema ricorrente riguarda il vuoto normativo relativo ai droni subacquei. Gli utenti chiedono l'introduzione di criteri specifici per l'utilizzo in aree critiche, sistemi di tracciamento, classificazione univoca dei dispositivi e requisiti di sicurezza e addestramento.

Altri ambiti regolamentari che in futuro sarebbe utile indagare

Alla domanda del questionario riguardante la possibilità che ci siano altri ambiti regolamentari che in futuro sia utile indagare, **più della metà dei partecipanti (54 su 84) ha risposto no.**

I **30 partecipanti che hanno risposto** indicano come possibili ambiti regolamentari da indagare in futuro i seguenti:

- **Controlli dei precedenti penali (Art. 15, D.lgs. 134/2024)**
- **Riconoscimento della figura del *security manager*:** si propone di disciplinare il riconoscimento del *security manager* come figura abilitata, con percorsi formativi obbligatori e requisiti minimi.

Promuovere attività di ricerca scientifica e tecnologica

Le risposte dei partecipanti alla domanda riguardante l'utilità della promozione di attività di ricerca scientifica e tecnologica mostrano un consenso estremamente forte riguardo alla sua importanza: infatti, la grande maggioranza (61,5%) ritiene che sia "**molto adeguato**" promuovere tali attività e, aggiungendo anche le risposte "**adeguato**" (25,3%), si ottiene un 86,8% del totale.

Poco più della metà dei partecipanti (47 su 84) ha inoltre inviato suggerimenti specifici per promuovere le attività di ricerca scientifica e tecnologica nel suo settore di riferimento. Di seguito una sintesi dei suggerimenti:

- **Focus su tecnologie emergenti e multidisciplinarietà:** si suggerisce di incentivare progetti su tecnologie avanzate come intelligenza artificiale, *machine learning*, *digital twin*, *blockchain*, sistemi predittivi e droni e loro uso sia in fase offensiva che difensiva.
- **Coinvolgimento di giovani e formazione.** È ritenuto strategico favorire l'inserimento di giovani laureati nelle strutture aziendali e promuovere borse di studio su temi specifici (es. sicurezza fisica, cyber, personale).

Promuovere la cooperazione e il coordinamento tra gli attori coinvolti

Elaborazione di linee guida per l'identificazione del soggetto incaricato di assicurare l'attuazione degli adempimenti previsti dal d.lgs. 134 del 2024

Le risposte dei partecipanti mostrano una percezione complessivamente molto positiva riguardo all'utilità dell'elaborazione di linee guida per l'identificazione del soggetto incaricato degli adempimenti del d.lgs. 134/2024. La maggior parte dei partecipanti ritiene le linee guida "**adeguate**" (34,1%) o "**molto adeguate**" (51,2%).

Diversi partecipanti (39 su 84) ha formulato suggerimenti per l'elaborazione delle linee guida:

- **Chiarezza su ruolo, responsabilità e requisiti.** Molti utenti sottolineano la necessità che le linee guida definiscano in modo chiaro:
 - le responsabilità del soggetto incaricato;
 - i requisiti minimi (competenze tecniche, normative, gestionali);
 - l'autorità e le risorse necessarie per svolgere il ruolo in modo efficace;
 - l'eventuale rapporto con altre figure aziendali.
- **Profilo professionale e formazione.** È emersa l'importanza di prevedere un profilo multidisciplinare, con competenze in sicurezza fisica, *cyber*, *compliance* regolatoria e gestione delle crisi. Alcuni propongono l'introduzione di una figura come il "*Liaison Officer*".
- **Collocazione organizzativa e governance.** Diversi contributi evidenziano che il soggetto incaricato dovrebbe:
 - riferire direttamente al *top management*;
 - essere integrato nella *governance* aziendale;
 - operare con indipendenza e trasparenza;
 - essere supportato da strutture operative o *team* multidisciplinari, per evitare un approccio meramente formale e favorire sinergie.

Elaborazione di procedure volte a mitigare le minacce legate al personale infedele

I risultati mostrano una chiara percezione dell'importanza di affrontare il rischio legato al personale infedele. La stragrande maggioranza dei partecipanti ritiene l'elaborazione di tali procedure "**necessaria**" o "**molto necessaria**", con un 72,7% (35,2% + 37,5%) delle risposte concentrate su queste due opzioni.

Ulteriori azioni da intraprendere in futuro

Ulteriori azioni da intraprendere in futuro per migliorare la collaborazione pubblico - privato

Più della metà (45 su 84) dei partecipanti ha suggerito che, oltre a quanto già previsto dal d.lgs. 134/2024, si potrebbero intraprendere ulteriori azioni per migliorare la collaborazione pubblico - privato sul tema della resilienza dei soggetti critici. Di seguito si propone una sintesi dei suggerimenti:

- **Tavoli di confronto e coordinamento permanenti.**
- **Formazione e cultura della resilienza.**
- **Condivisione di informazioni e comunicazione.**
- **Collaborazione con strutture di ricerca e innovazione.**

Sinergie tra resilienza fisica e cybersicurezza

Le risposte dei partecipanti alla consultazione indicano una percezione estremamente forte dell'importanza di sviluppare sinergie tra resilienza fisica e cybersicurezza. La stragrande maggioranza (73,2%) ritiene questa sinergia "**molto importante**". Se a questo dato aggiungiamo il 19,5% che la considera "**importante**", arriviamo a un totale pari al 92,7% dei partecipanti.

Esempi concreti di sinergia tra resilienza fisica e cybersicurezza

Più della metà dei partecipanti ha fornito i seguenti suggerimenti:

- Formazione, esercitazioni e cultura della sicurezza
- Monitoraggio integrato e risposta coordinata
- Modelli organizzativi e *governance* integrata
- Minacce ibride e attacchi combinati.

Conclusioni

A valle dell'analisi strutturata di tutti i contributi inviati dagli utenti che hanno preso parte alla Consultazione **Strategia per la resilienza dei soggetti critici**, lo staff della Presidenza del Consiglio dei ministri ha intrapreso un'attività volta ad integrare i suggerimenti pervenuti nella suddetta Strategia.

La consultazione pubblica sulla Strategia per la resilienza dei soggetti critici ha rappresentato un passo significativo verso una governance inclusiva e consapevole delle sfide che il sistema-Paese deve affrontare in un contesto di minacce sempre più complesse, intersettoriali e interdipendenti. La partecipazione di una platea ampia e diversificata – imprese private e pubbliche, associazioni di categoria, enti pubblici, mondo accademico, cittadini – ha consentito di raccogliere una varietà di prospettive, esperienze e suggerimenti utili a orientare in maniera concreta l'adozione della Strategia nazionale.

Dal punto di vista quantitativo, le 84 risposte pervenute al questionario online, insieme ai contributi trasmessi via e-mail, restituiscono un segnale chiaro dell'interesse che il tema della resilienza suscita in chi opera nei settori critici. Il coinvolgimento trasversale di soggetti attivi su più settori testimonia inoltre la percezione, sempre più diffusa, che la resilienza non può più essere affrontata in chiave settoriale ma richiede approcci integrati, cooperativi e sistemici.

Dal punto di vista qualitativo, l'analisi delle risposte ha fatto emergere una convergenza ampia e trasversale su alcuni elementi fondamentali della Strategia. In primo luogo, è emersa la piena consapevolezza che la resilienza si costruisce a partire dalla conoscenza dello stato attuale: mappature, monitoraggi, indicatori, stress test e piattaforme di analisi delle dipendenze settoriali e intersettoriali sono considerati strumenti imprescindibili. In particolare, il forte sostegno alla creazione di una piattaforma digitale centralizzata rappresenta un'indicazione chiara della direzione da intraprendere, così come la proposta di un registro nazionale degli incidenti rilevanti che consenta di sistematizzare la conoscenza e l'apprendimento dagli eventi critici.

Un secondo asse emerso con forza è quello della cooperazione pubblico-privata. I partecipanti hanno sottolineato la necessità di strutturare forme permanenti di confronto tra attori istituzionali e soggetti operativi, nonché di creare un linguaggio condiviso tra mondi spesso separati. Questo include la definizione di ruoli e responsabilità (come il soggetto incaricato dell'attuazione del d.lgs. 134/2024), ma anche l'adozione di procedure comuni, la valorizzazione delle competenze e la condivisione di buone pratiche. In questo senso, l'idea di linee guida chiare e condivise è stata accolta con favore, purché accompagnata da una governance autorevole e trasparente.

Infine, la dimensione culturale e formativa appare decisiva. I contributi ricevuti pongono in evidenza l'importanza di promuovere una vera cultura della resilienza, capace di permeare l'intera filiera – dalla governance centrale ai territori, dalle istituzioni agli operatori di servizi essenziali. L'integrazione tra resilienza fisica e cybersicurezza è percepita come una priorità strategica, così come la necessità di rafforzare i legami con il mondo della ricerca e dell'innovazione tecnologica. La proposta di incentivare l'impiego di tecnologie emergenti (IA, digital twin, blockchain), unita al coinvolgimento attivo di giovani ricercatori e professionisti, delinea un ecosistema dinamico e aperto al futuro.

In sintesi, la consultazione ha fornito indicazioni puntuali e concrete per rafforzarne l'efficacia. Il consenso quasi unanime su molti aspetti chiave – dalla mappatura alla cooperazione, dalla formazione alla ricerca – è un segnale incoraggiante per il prosieguo dell'attuazione normativa. La Presidenza del Consiglio dei ministri intende valorizzare pienamente i contributi ricevuti: la maggior parte delle proposte pervenute troverà infatti riscontro nella versione finale della Strategia, contribuendo a definirne contenuti operativi e priorità d'intervento. Affinché la resilienza dei soggetti critici non resti un obiettivo astratto, sarà necessario tradurre quanto emerso in azioni operative, strumenti normativi adeguati e un coordinamento politico forte. La sfida è grande, ma il patrimonio di conoscenze, esperienze e proposte raccolto in questa consultazione rappresenta una base solida su cui costruire una strategia nazionale veramente efficace e condivisa.

Ringraziamenti

La Presidenza del Consiglio dei ministri ringrazia tutti i partecipanti alla consultazione sulla **Strategia per la resilienza dei soggetti critici** per aver contribuito a fornire il punto di vista e i suggerimenti di imprese, soggetti pubblici e cittadini sulla **Strategia nazionale per la resilienza dei soggetti critici**.

Lo staff di ParteciPa (partecipa@governo.it) chiede, a chi lo desidera, di inviare commenti e valutazioni sulla qualità di questo rapporto e su possibili miglioramenti in vista della stesura dei rapporti sugli esiti di altre consultazioni.

I dati e le informazioni riportate nel Report finale della consultazione sono rilasciati con licenza [Creative commons - Attribuzione 4.0 Internazionale \(CC BY 4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/). Chiunque quindi è libero di condividere (riprodurre, distribuire, comunicare al pubblico, esporre in pubblico), rappresentare, eseguire e citare questo materiale con qualsiasi mezzo e formato; e modificare (trasformare il materiale e utilizzarlo per opere derivate) per qualsiasi fine - anche commerciale - con il solo onere di attribuzione, senza apporre restrizioni aggiuntive.