



MINISTERO DELLA DIFESA

UFFICI DI DIRETTA COLLABORAZIONE DEL MINISTRO
UFFICIO COMUNICAZIONE DIFESA



PC MD 2025

**Programma di Comunicazione
Ministero Difesa
Anno 2025**

I N D I C E

1. <u>GENERALITA'</u>	
a. Premessa	pag. 3
b. Scopo	pag. 3
2. <u>POLICY COMUNICATIVA</u>	
a. Quadro di riferimento	pag. 3
b. IL DISEGNO OPERATIVO: la Visione	pag. 6
c. Obiettivi	pag. 6
d. Temi di comunicazione	pag. 6
e. Metodologia	pag. 6
f. Azioni specifiche	pag. 8
g. Destinatari	pag. 9
h. Progetti pubblicitari	pag. 9
i. Compatibilità finanziaria	pag. 9
3. <u>ALLEGATI</u>	
a. All. 1: Obiettivo 1 - Identità verbale DIFESA	pag. 10
b. All. 2: Obiettivo 2 - Sinergia delle componenti	pag. 11
c. All. 3: Obiettivo 3 – Rapidità dei processi decisionali	pag. 13
d. All. 4: Obiettivo 4 – Credibilità dello Strumento Difesa	pag. 15
e. All. 5: Obiettivo 5 - Sviluppo capacitivo ed efficacia d'impiego	pag. 19
f. All. 6: Obiettivo 6 - Integrazione nei meccanismi dell'Alleanza e nei rapporti bilaterali	pag. 21
g. All. 7: Procedura comunicativa	pag. 23
h. All. 8: Riferimenti normativi	pag. 31
i. All. 9: Punti di contatto	pag.32

1. GENERALITA'

a. Premessa

Il presente Programma di Comunicazione del Ministero Difesa anno 2025 (PC MD 2025) è il documento che raccoglie e sintetizza, in una visione unitaria e coordinata, le iniziative di comunicazione elaborate dalle singole articolazioni del Dicastero sui temi definiti dal Vertice Politico. A tal fine, esso illustra la strategia, gli obiettivi e i temi della comunicazione istituzionale, nonché le relative indicazioni metodologiche e procedurali da attuare.

In ottemperanza alle Circolari PCM-DIE, il **PC MD 2025** è strutturato in un documento suddiviso in **due parti**:

- **policy** comunicativa approvata dalle SA;
- “**schede** delle singole iniziative di comunicazione” che UG, lo Stato Maggiore Difesa, gli Stati Maggiore di Forza Armata, il Comando Generale dell’Arma dei Carabinieri e il Segretario Generale Difesa e– Direttore Nazionale Armamenti intendono realizzare in linea con la policy suddetta.

Il PC MD 2025 è redatto in ottemperanza alle azioni del Governo tese alla razionalizzazione e al contenimento dei costi della Pubblica Amministrazione per ragioni di funzionalità e di finanza pubblica.

b. Scopo

Il Programma di Comunicazione 2025 della Difesa mira a garantire che i cittadini siano adeguatamente informati e coinvolti, favorendo la loro consapevolezza e partecipazione nelle scelte e attività pubbliche. Si tratta di un processo continuo e interattivo in cui ogni amministrazione si impegna ad ascoltare le istanze dei cittadini. Il cittadino, quindi, non è solo il destinatario finale dell’azione pubblica e il titolare di diritti, ma anche un attore attivo, che contribuisce al dibattito, condivide opinioni, esperienze, e offre feedback e proposte. Considerata l’abbondanza di contenuti informativi, potenziata dall’uso crescente di internet e social media, risulta fondamentale stabilire l’efficacia e la rilevanza della comunicazione istituzionale per raggiungere e coinvolgere in modo mirato le diverse audience. Per questo motivo, il Ministero della Difesa elabora annualmente un Programma di Comunicazione che include i Piani di Comunicazione specifici delle varie strutture del Dicastero, focalizzandosi su tematiche prioritarie.

2. POLICY COMUNICATIVA

a. Quadro di riferimento e scenario geopolitico d’azione.

- 1) Le “**Linee programmatiche del Ministro della Difesa**” (25 gennaio 2023) e a seguire il “**Documento programmatico pluriennale per la Difesa per il triennio 2024 – 2026**” rappresentano il principale riferimento normativo e strategico per l’individuazione degli obiettivi che dovranno essere perseguiti dalla Funzione Comunicazione della Difesa.
- 2) Il **contesto geopolitico e geostrategico** in cui operiamo e comunichiamo è caratterizzato da una **continua evoluzione**, segnata da sfide complesse e incertezze globali. Le Forze Armate devono adattarsi e rispondere con rapidità, efficacia e lungimiranza, affrontando dinamiche geopolitiche che spesso mutano rapidamente, come evidenziato dalla guerra in Ucraina, dalla crescente instabilità in Medio Oriente (contrasto da parte di Israele alle attività terroristiche di Hamas e Hezbollah, che hanno portato alla crisi nella Striscia di Gaza e in Libano) e dall’incertezza dei traffici marittimi, in particolare nel Mar Rosso, dovuta alla minaccia degli Huthi, che di base in Yemen condizionano il traffico marittimo attraverso lo Stretto di Bab el-Mandeb.
- 3) **Mediterraneo, Fronte sud dell’Alleanza Atlantica e dell’Unione Europea e dinamiche per l’Africa.** Il Mediterraneo si conferma un’area di notevole tensione geopolitica, esacerbata dalla competizione per le risorse energetiche e le rivalità tra potenze regionali e globali. La situazione è particolarmente complessa a causa dei conflitti territoriali e delle aspirazioni energetiche, soprattutto

riguardo alle riserve di gas nel bacino del Levante, che vedono protagonisti principali Turchia, Grecia, Cipro, Egitto e Israele. La Turchia, con la sua politica estera aggressiva, continua a essere un attore chiave, soprattutto per le sue azioni nel Mediterraneo orientale e il suo supporto al governo di accordo nazionale di Tripoli in Libia.

Parallelamente, il Mediterraneo orientale che è stato testimone di forti tensioni tra Israele e i proxy iraniani, Hezbollah in Libano e Hamas nella Striscia di Gaza, con implicazioni significative per la sicurezza regionale e il potenziale sviluppo delle risorse energetiche offshore del Libano.

Questi sviluppi indicano che le dinamiche del Mediterraneo rimangono al centro delle preoccupazioni geopolitiche, con implicazioni che si estendono ben oltre la regione, influenzando la politica energetica, la sicurezza e le relazioni internazionali a più ampio raggio.

L'Africa sta guadagnando attenzione a causa del suo potenziale economico e demografico. Le potenze globali stanno cercando di aumentare la loro influenza attraverso investimenti e partenariati, mentre il continente affronta sfide legate alla sicurezza, alla governance e allo sviluppo sostenibile.

Sul fronte europeo, il Governo italiano ha varato il "Piano Mattei", che mira a rafforzare la presenza e l'influenza italiana in Africa con un impegno finanziario significativo destinato a progetti di sviluppo.

Questo piano si propone di posizionare l'Italia come un hub energetico per l'Europa e un attore regionale indipendente, sottolineando un approccio che cerca di diversificare le relazioni della regione mediterranea rispetto al resto dell'Unione Europea, che faccia leva su rapporti basati sul rispetto e l'approccio paritetico.

4) **Rinnovato interesse per l'Indo-Pacifico**

La regione Indo-Pacifico è diventata centro di attività strategica, con Stati Uniti, Cina, India, e altri paesi che rafforzano la loro presenza militare ed economica. L'AUKUS, un'alleanza tra Australia, Regno Unito e USA, sottolinea questo focus, mirando a contrastare l'influenza cinese nella regione. La dimostrazione di quanto questa regione sia d'interesse per l'Italia è dimostrato dalla presenza in quest'area nel 2024 di una missione del Carrier Strike Group della NATO a guida Italiana con la Portaerei Cavour che ha operato per circa 4 mesi in questa regione o la presenza sempre in quest'area della Nave Scuola Amerigo Vespucci nel corso del suo Tour Mondiale.

5) **Rinnovata promozione di un ordine internazionale** pacifico e giusto, collaborando attivamente **all'interno di organizzazioni globali come l'ONU, la NATO e l'Unione Europea**. Se da un lato continuano a persistere minacce tradizionali, dall'altro sono emerse nuove forme di rischi, asimmetrici e ibridi, che si sviluppano in maniera fluida e complessa. In questo scenario, le Forze Armate italiane si trovano costantemente in prima linea, sia nelle missioni internazionali che nella difesa del territorio nazionale, e per questo è essenziale che siano equipaggiate con le competenze e le risorse necessarie per operare efficacemente in tutti i contesti.

6) **Crisi Climatica, Competizione per le Risorse e la Dimensione subacquea.**

La crescente urgenza della crisi climatica ha portato a un aumento degli eventi meteorologici estremi, come alluvioni e siccità, che influenzano direttamente l'Italia. Questi cambiamenti climatici richiedono una rapida transizione energetica verso fonti rinnovabili e tecnologie pulite. L'Italia, essendo un paese mediterraneo, è particolarmente vulnerabile ai cambiamenti climatici e deve adottare misure di adattamento per proteggere le sue infrastrutture e la sua popolazione.

La competizione per le risorse naturali, come l'acqua e le materie prime critiche, è in aumento. L'Italia, con la sua posizione geografica strategica nel Mediterraneo, deve navigare tra le crescenti tensioni geopolitiche per garantire l'approvvigionamento stabile di risorse essenziali. La gestione delle risorse idriche e alimentari è cruciale per la sicurezza nazionale e l'economia.

La **dimensione subacquea** è un altro aspetto critico per l'Italia. Il Mediterraneo è una zona di grande importanza strategica, con rotte commerciali vitali e risorse naturali sottomarine. L'Italia deve proteggere i suoi interessi marittimi e collaborare con altri paesi per garantire la sicurezza e la sostenibilità delle sue risorse subacquee.

- Questi tre aspetti sono interconnessi e richiedono una strategia integrata per affrontare le sfide geopolitiche e geostrategiche che inevitabilmente porteranno a nuove alleanze e a potenziali conflitti.
- 7) **Tecnologia e Cybersecurity.** La cyber warfare e le sfide alla cybersecurity stanno diventando sempre più centrali nelle strategie nazionali. Gli attacchi informatici tra nazioni sono frequenti e rappresentano una nuova frontiera del conflitto globale. Anche qui l'Italia è in corsa competitiva con altri Paesi non solo alleati.
 - 8) **Il Dominio spaziale.** Il ministro della Difesa Crosetto ha più volte sottolineato l'importanza strategica del dominio spaziale per l'Italia, evidenziando che da risorsa a disposizione di tutti (sebbene presidio dei pochi in grado di accedervi), dove le direttrici di sviluppo erano principalmente riferite alla ricerca scientifica e tecnologica, in pochi anni si è trasformato in un ambiente dal quale la società e l'economia dipendono per servizi ormai divenuti essenziali ed irrinunciabili, in un contesto, tuttavia, denso di pericoli e rischi di tipo ambientale, meteorologico e antropico (amplificato da una spirale competitiva tra attori sempre più assertivi), e che quindi va sorvegliato, protetto e difeso. In tale contesto, sfide e opportunità offerte devono quindi essere affrontate antepoendo a qualsivoglia ragionamento, la sicurezza e la difesa quale presupposto essenziale da soddisfare. Questo concetto è stato recepito nell'ambito dello sforzo interdicasteriale sviluppatosi nell'ambito della Struttura di Coordinamento del COMINT che, sotto la guida della Presidenza del Consiglio dei Ministri, costituisce il foro di condivisione e sintesi delle decisioni da sottoporre alla validazione di tale Comitato, e che in tale funzione ha condotto nel gennaio 2025 all'approvazione da parte del Presidente Meloni degli "Indirizzi di Governo in materia Spaziale e aerospaziale". Tali indirizzi, inoltre, nel promuovere sviluppo, gestione e finanziamento delle più grandi infrastrutture spaziali in ambito comunitario o di partenariato strategico nel contesto transatlantico, offrono all'industria nazionale di settore - una delle poche complete, in grado di esprimersi lungo tutta la filiera spaziale, dall'accesso allo spazio fino ai satelliti - indicazioni sulle priorità nazionali al fine di cogliere nuove opportunità, tenendo anche conto di quanto già fatto dal Paese sia nello sviluppo di capacità spaziali proprie in vari settori, come le telecomunicazioni, l'osservazione della Terra, la sorveglianza e la consapevolezza situazionale nello spazio (Space Situational Awareness) e sia in ambito europeo con l'attiva partecipazione a Galileo e Copernicus, programmi bandiera dell'UE. In sintesi, lo Spazio e la relativa declinazione delle opportunità di sviluppo economico che offre (c.d. Space Economy), proprio per la centralità assunta nello sviluppo della società, vedono sicurezza e difesa quali strumenti abilitanti, non più a se stanti o ancillari, tali da consentire la piena fruizione del dominio sia per interessi civili (pubblici o commerciali) che per esigenze militari.
 - 9) **Immaginare nuovi paradigmi d'azione.** Il mondo in cui ci troviamo a operare è segnato da un conflitto sempre più marcato tra democrazia e autarchia, dove i regimi autoritari sembrano guadagnare efficienza, mentre le democrazie si confrontano con la necessità di mantenere l'efficienza decisionale senza compromettere i principi democratici. L'evoluzione della società richiede che la Difesa non solo si adatti ai cambiamenti, ma che diventi un agente di trasformazione, migliorando continuamente le proprie strutture, la formazione e le capacità decisionali. Questo implica una valorizzazione delle diversità, una promozione della meritocrazia e un adattamento a tempi in cui la rapidità di azione e la capacità di visione globale sono essenziali.
 - 10) **Una Difesa italiana rinnovata, più agile ed efficace.** In effetti la Difesa italiana ha avviato un processo di trasformazione profonda per garantire uno Strumento moderno, sempre più interforze, capace di rispondere alle sfide globali in modo credibile e sinergico. Questo rinnovamento, che si fonda su un equilibrio tra la quantità e la qualità delle risorse militari, richiede uno sviluppo continuo delle capacità esistenti, il quale a sua volta necessita di investimenti sostenibili nel lungo periodo, in un contesto di stabilità e certezza finanziaria.
 - 11) **Forze Armate pronte a gestire sfide di complessità crescente,** come la proliferazione nucleare e

le crisi internazionali, che impongono una preparazione adeguata e una **visione interforze**. È essenziale che, in particolare a livello di leadership, si raggiunga una comprensione a 360 gradi del mondo, non solo del contesto militare, ma anche degli ambiti politici, industriali e sociali. In questo contesto, la comunicazione deve essere vista come uno strumento cruciale per formare e informare, facendo crescere la consapevolezza e il coinvolgimento della società nei confronti della Difesa, rendendo tangibile il suo ruolo fondamentale per la sicurezza nazionale e internazionale.

- 12) Gli **obiettivi comunicativi**. Più nello specifico la **Comunicazione ha come obiettivo principale quello di presentare la Difesa e le Forze Armate come elementi essenziali del sistema nazionale e internazionale di sicurezza, al servizio della protezione delle nostre libertà**. Sarà fondamentale comunicare l'immagine di un Comparto Difesa coeso, preparato, integrato ed efficiente, capace di esprimere tecnologie all'avanguardia, senza ignorare i costi e gli impegni che tale capacità comporta.

b. IL DISEGNO OPERATIVO: la Visione

Il Sistema Difesa, a seguito di questo scenario, dovrà affrontare e vincere sfide di cambiamento e trasformazione.

L'impegno del Dicastero, dopo aver avviato nel 2024 un importante processo di revisione non solo delle strutture, dei processi e delle capacità con cui affrontare gli scenari del futuro, dovrà rinvigorire la spinta verso un'evoluzione del modo di pensare la Difesa.

La visione è quella di realizzare un **Sistema Difesa sinergico nelle sue componenti**; che esprima capacità all'avanguardia dello spettro operativo e quindi capace di generare effetti rilevanti nei possibili scenari di impiego; caratterizzato da **processi decisionali agili, flessibili e adattivi**.

Un **Sistema di Difesa integrabile** con ruoli di leadership nei meccanismi di risposta sovranazionali; **baluardo credibile di difesa e sicurezza**.

Gli obiettivi da perseguire, le condizioni da ottenere e le linee d'azione tracciate siano da stimolo per una riflessione tra le Istituzioni dello Stato sul significato della Difesa e sul suo ruolo a sostegno delle politiche nazionali.

c. OBIETTIVI

- Raggiungere l'Identità verbale: DIFESA (All. 1);
- Ottenere la Sinergia delle componenti (All. 2);
- Sviluppare la Rapidità dei processi decisionali (All. 3);
- Raggiungere la Credibilità dello Strumento di Difesa (All. 4);
- Sviluppo capacitivo ed efficacia d'impiego (All. 5);
- Integrazione nei meccanismi dell'Alleanza e nei rapporti bilaterali (All. 6)

d. TEMI DI COMUNICAZIONE

Per i temi di comunicazione per l'anno 2025 si rimanda **all'Allegato 7** che contiene la Procedura Comunicativa e i temi di comunicazione in vigore per l'anno 2025. Attraverso la comunicazione di questi temi, la Difesa potrà rafforzare il proprio ruolo come pilastro della sicurezza e della stabilità nazionale e internazionale, contribuendo a consolidare la fiducia dei cittadini e la percezione positiva delle Forze Armate.

e. METODOLOGIA

La metodologia utilizzata nel programma di comunicazione 2025 della Difesa si basa su un approccio integrato e multifunzionale, che sfrutta al massimo le potenzialità delle diverse tecnologie e canali di

comunicazione. Il programma prevede l'adozione di una strategia che utilizza simultaneamente vari strumenti, tradizionali e digitali, con l'obiettivo di amplificare l'efficacia dei messaggi. Questo approccio integrato implica che i contenuti vengano adattati a ciascun canale specifico, diversificando e personalizzando la comunicazione in base al mezzo utilizzato e al pubblico di riferimento. Ciò che però è davvero significativo e **innovativo è l'utilizzo di una PROCEDURA (All.7)** che se pienamente attuata consentirà un più rapido ed efficace raggiungimento degli obiettivi comunicativi.

1. Comunicazione Integrata e Multicanale

Oltre ai canali di comunicazione tradizionali, come la stampa e la televisione, il programma di comunicazione 2025 riconosce il crescente impatto delle tecnologie digitali. L'utilizzo di strumenti come il web, i social media, e la Web TV viene enfatizzato, con l'obiettivo di raggiungere una vasta gamma di audience. Le campagne di comunicazione saranno progettate per integrare diversi strumenti e canali, creando contenuti mirati che rispondano alle specifiche caratteristiche di ciascun mezzo e alle esigenze dei diversi gruppi target.

2. Matrice Interforze e Unicità della Comunicazione

Tutte le attività di comunicazione, indipendentemente dal canale scelto, saranno sviluppate secondo una matrice interforze, per garantire una comunicazione coerente e unitaria. Ciò significa che, pur rispettando le peculiarità di ogni componente operativa e tecnico-amministrativa delle Forze Armate, la comunicazione della Difesa sarà centralizzata per assicurare una narrazione coesa. Questo approccio consente di perseguire un'immagine unitaria della Difesa, evitando disallineamenti tra le diverse componenti, pur preservando le specificità di ciascuna.

3. Strategie e Contenuti Digitali

Il programma di comunicazione 2025 riconosce il ruolo cruciale delle tecnologie digitali, in particolare dei social media e delle piattaforme web, come strumenti chiave per la comunicazione istituzionale. A tal fine, saranno sviluppate strategie dedicate per ciascun strumento digitale, progettando contenuti ad hoc in base agli obiettivi da raggiungere e ai target specifici da coinvolgere. Le risorse dedicate alla gestione della comunicazione digitale saranno centralizzate e coordinate dall'Unità di Gestione (UG), per garantire un'efficace pianificazione e controllo delle attività, ottimizzando l'uso delle risorse disponibili.

4. Monitoraggio e Valutazione dei Risultati

Le campagne di comunicazione non si concluderanno con la diffusione dei messaggi. Ogni iniziativa sarà seguita da un'attenta fase di monitoraggio e valutazione, che avverrà sia durante l'implementazione che al termine della campagna. L'utilizzo di indicatori misurabili, sia quantitativi che qualitativi, consentirà di analizzare l'efficacia delle azioni intraprese e, se necessario, rimodulare la strategia per le attività future, per garantire il massimo impatto.

5. Formazione e Preparazione del Personale

Un altro aspetto cruciale del programma è la formazione continua del personale addetto alla comunicazione. Per far fronte alle crescenti esigenze del settore, in particolare per quanto riguarda la comunicazione digitale, sarà attuato un sistema di formazione basato su un modello di "coordinamento centralizzato" per le linee guida generali, con "esecuzione periferica" per le attività operative a livello dei vari comandi. Questo modello favorirà l'integrazione tra i diversi livelli e ambiti di azione, coinvolgendo anche gli operatori del mondo dell'informazione esterna alla Difesa.

6. Ottimizzazione delle Risorse

In un contesto di risorse sempre più limitate, il programma sottolinea la necessità di ottimizzare l'uso delle risorse disponibili, soprattutto nell'ambito delle comunicazioni interforze. Ciò significa che tutte le iniziative dovranno essere sviluppate in un'ottica di sinergia, non solo all'interno del Ministero della Difesa, ma anche in collaborazione con altri ministeri e agenzie. Questo approccio interistituzionale consentirà di massimizzare l'efficacia delle attività di comunicazione, evitando duplicazioni e utilizzando le risorse in modo efficiente.

7. Autorizzazioni e Coordinamento

Infine, il programma prevede che tutte le iniziative di comunicazione, non previste dal PDC MD 2025 ma ritenute di interesse significativo, vengano sottoposte a valutazione da parte dell'UCOM Difesa. Questo processo garantirà che ogni attività venga approvata e coordinata in modo coerente con gli obiettivi complessivi della comunicazione istituzionale.

In sintesi, il programma di comunicazione 2025 si basa su una metodologia integrata, che combina l'uso strategico di diversi strumenti di comunicazione con un forte focus sulla circolarità, sulla digitalizzazione e sull'interforze. **Il risultato atteso è una comunicazione coesa, efficace e adattata alle esigenze del pubblico contemporaneo, che promuova i valori e gli obiettivi della Difesa con un impatto significativo.**

f. AZIONI SPECIFICHE

Per azioni specifiche si intendono le iniziative di comunicazione con cui il Dicastero intende proiettarsi all'esterno. Si continueranno ad utilizzare i tradizionali canali di interazione, ma **per tutti vale il tassativo indirizzo che su questi canali, sempre, si dovrà far riferimento a un'unica realtà identitaria che si sintetizza con il termine "DIFESA"**. In particolare i canali sono:

- **eventi e attività** aperti alla partecipazione della società civile, quali saloni, mostre, convegni, incontri culturali, seminari nelle scuole, ecc. continueranno a svolgere una funzione importante quali occasioni per esprimere le eccellenze peculiari della Difesa. Le manifestazioni di interesse dovranno essere individuate sulla base di criteri che tengano conto di idonei criteri tematici, geografici e temporali, della reputazione delle società organizzatrici, della pertinenza dei contenuti e dell'adeguatezza dei contesti di svolgimento. Dovrà essere sempre tenuta in prioritaria considerazione la necessità di salvaguardare il decoro istituzionale e il connotato di neutralità delle Forze Armate rispetto a qualsiasi orientamento politico, partitico o confessionale.
- **iniziative editoriali, progetti televisivi/cinematografici e produzione oggettistica** quando rappresentino un effettivo "valore aggiunto" per le Forze Armate, da diffondere tramite la pubblicistica della Difesa e gli Uffici Storici;
- **collaborazioni a iniziative editoriali, televisive, cinematografiche, accademiche, ecc. promosse da organismi esterni**, su temi ritenuti di interesse per la Difesa e tesi al conseguimento degli obiettivi specifici suddetti;
- **concessione di patrocini** ad eventi e manifestazioni (culturali, sportive, ecc.) di rilevanza nazionale promossi da Enti civili, se ritenuti di interesse per la Difesa e tesi al conseguimento degli obiettivi specifici suddetti;
- **campagne di comunicazione a carattere interministeriale e interagenzia**, allo scopo di avviare il processo di inserimento della Difesa negli eventi/narrative di altre realtà del Paese, nelle quali trasferire di volta in volta il pensiero militare. In tal senso, potranno essere sviluppate sia campagne di comunicazione a carattere interministeriale e interagenzia (anche internazionali UE, NATO, UN, OSCE, OCSE, etc.) di esclusiva competenza di UCOM Difesa, sia campagne di comunicazione con

realità private (associazioni, gruppi influencer social, etc...), a guida UCOM Difesa o anche Interforze/FFAA, in tal caso previa autorizzazione di UCOM Difesa.

Con specifico riferimento alle celebrazioni di maggiore rilevanza istituzionale, quali la “**Giornata Nazionale della Bandiera**” -7 gennaio, l’“**Anniversario dell’Unità d’Italia**”-17 marzo, l’“**Anniversario della Liberazione**” 25 aprile, la “**Festa della Repubblica**” 2 giugno, il “**Giornata dell’Unità Nazionale e delle Forze Armate**”- 4 novembre (Scheda individuazione iniziativa comunicazione in All.2) e alla commemorazione della “**Giornata nazionale della memoria per i caduti civili e militari delle missioni internazionali di pace**”-12 novembre, saranno attivate anche iniziative sinergiche con quelle predisposte dalla Presidenza del Consiglio per celebrare tali ricorrenze utilizzando tutti i mezzi di comunicazione. In particolare dovrà trovare **piena centralità** la ricorrenza del **4 Novembre**, e sarà assicurato, al fianco delle altre realtà della società civile, il contributo del Dicastero alle celebrazioni per la “**Festa della Repubblica**” unitamente alle altre significative ricorrenze suddette cui il Comparto possa portare un concorso significativo.

g. DESTINATARI

I destinatari del Programma di Comunicazione sono distinti in quattro tipologie:

- decisori politici;
- opinione pubblica;
- attori culturali ed economici;
- audience interna.

h. PROGETTI PUBBLICITARI E DI BRAND MARKETING

Circa i progetti pubblicitari relativi alla promozione dell’immagine delle Forze Armate deve essere **categorico il continuo richiamo** ad essere parte integrante di una **Corporate**, che tutte ingloba e identificabile come **DIFESA**.

Per la promozione e l’incentivazione degli arruolamenti, si rimanda agli elaborati delle singole componenti, riportati nei vari annessi.

i. COMPATIBILITÀ FINANZIARIA

Il PC MD 2025 prende in esame le risorse finanziarie previste nel progetto di bilancio del Ministero della Difesa per l’anno 2025.

OBIETTIVO 1

Identità verbale DIFESA - #NOISIAMOLADIFESA

“Unità nella diversità” sintetizza chiaramente ciò che il termine **DIFESA** racchiude o vuole intendere, rappresenta l'applicazione del concetto **interforze**.

La parola **DIFESA** semplifica all'essenziale il concetto di “**Sistema Difesa**”. Questo termine non va inteso come un semplice cambiamento semantico in quello che potremmo definire il linguaggio della Difesa. E' una vera e propria rivoluzione filosofica che il Dicastero della Difesa vuole compiere al fine di adempiere al proprio mandato istituzionale. Le **Forze Armate** dovranno effettivamente diventare nel più breve tempo possibile un **unicum realmente integrato**, per meglio conseguire gli effetti strategici desiderati nell'ambiente fisico, in quello cognitivo e, infine, quello virtuale.

Sarà indispensabile che si verifichino le seguenti condizioni:

- **La prima** e fondamentale condizione è di **acquisizione di una semantica condivisa**. Tutte le Forze Armate nei loro passaggi comunicativi e in ogni possibile occasione, pur diversificandosi in termini di identità visiva, devono divulgare ciò di cui si occupano riferendosi e utilizzando il termine DIFESA o Sistema Difesa, lasciando al contesto visivo la diversificazione o la specificità di Forza Armata. Il messaggio deve essere unitario “**Noi siamo la Difesa**”.
- **La seconda** è il raggiungimento di un **livello di diffusione di Cultura della Difesa sufficiente** a identificare nel Dicastero e più in generale nell'Autorità che governa il Sistema Difesa l'autore di ogni possibile iniziativa, anche se viene declinata nei diversi domini/ambienti (terrestre, marino, aereo e cyber –spazio).

In questa direzione è necessario **evitare** le comunicazioni che mostrano le “**diversità**” e promuovere le comunicazioni che esprimano ed **enfaticano “l'unità**”. Va poi posto ogni sforzo per far conoscere l'entusiasmo, la passione, e la dedizione – in sintesi i valori – che caratterizzano l'agire del personale e l'appartenenza alla Difesa.

Le **Forze Armate** dovranno effettivamente diventare nel più breve tempo possibile un **unicum realmente integrato**, interoperabile, complementare e armonizzato per meglio conseguire gli effetti strategici desiderati nell'ambiente fisico, in quello cognitivo e, infine, quello virtuale.

OBIETTIVO 2**Sinergia delle componenti**

La sinergia delle componenti è un obiettivo da perseguire. Esso rappresenta un **requisito intrinseco dello stesso Strumento Militare**, non un aspetto operativo di contingenza da perseguire “solo” durante le operazioni o lo sviluppo di una nuova capacità o sistema d’arma.

Lo Strumento militare moderno, per poter operare nello scenario delineato sopra, **deve ESSERE uno Strumento integrato e multi-dominio**.

Ciò è in linea con l’evoluzione dottrinale della NATO che vede nel concetto di Multi-Domain Operations (MDO) il futuro della capacità di riposta dell’Alleanza. La **capacità di essere perfettamente interoperabile, complementare e armonizzato è necessaria per prevalere contro future minacce**, non solo in ambito Alleanza, ma anche a livello nazionale.

Il raggiungimento di questo obiettivo è **subordinato a due condizioni**.

La prima, è quella di adottare una **policy di formazione del personale** orientata all’integrazione, capace di alimentare una cultura organizzativa in cui l’orizzonte di conoscenze, abilità e competenze superi quello di ciascuna Forza Armata.

Occorre, a tale scopo:

- **creare dei percorsi comuni** durante le fasi iniziali e intermedie della formazione che, parallelamente allo sviluppo di competenze specifiche di dominio, alimenti la capacità di comprendere, e quindi influenzare, l’ambiente multi-dominio (*Una ipotesi potrebbe essere quella di pensare a una Scuola di applicazione INTERFORZE nella quale specializzarsi, un anno aggiuntivo al percorso accademico*);
- **intensificare il focus di integrazione interforze** in tutti i momenti della **formazione avanzata**, in modo che il personale che arriva nelle strutture di vertice non sia influenzato da improduttivi pregiudizi di componente.
- Nello specifico è bene conoscere che, coerentemente con quanto disposto dall’Autorità Politica di Vertice “*Creare dei percorsi comuni durante le fasi iniziali e intermedie della formazione del personale*”:
 - o E’ stato attivato un **modulo interforze nell’ambito dei Corsi di Stato Maggiore delle FF.AA. e del Corso di Istituto dell’Arma dei CC**.
 - o Quindi è stata colta la possibilità di istituire il modulo interforze dei Corsi di Stato Maggiore/Corso d’Istituto, in modo da svolgere attività sincrona nei quattro differenti Istituti di Formazione, con scambio di frequentatori e docenti (*l’iniziativa risponde all’esigenza di creare in ambito Dicastero una cultura e una conoscenza interforze, individuando un momento fondamentale e comune a tutti i futuri dirigenti militari*).
 - o L’iniziativa è coerente con le linee d’azione del Ministro della Difesa, relativamente a quelle che non richiedono particolari interventi normativi ma solo circolari interne al Dicastero, e dimostra che **la Difesa ha già interiorizzato con passi concreti la visione che il Ministro della Difesa ha inteso illustrare al Parlamento già nel 2023**.

La seconda condizione è quella di una profonda **evoluzione in chiave interforze dello strumento militare sul piano ordinativo, logistico, tecnologico e normativo**, attraverso:

- la **revisione delle strutture di vertice**, per eliminare le duplicazioni non dettate da esigenze di ridondanza operativa e che persegua il miglioramento della qualità e il contenimento dei tempi dei processi di lavoro;
- la **unificazione, progressivamente, di settori e servizi comuni alle Forze Armate** (ad. Esempio è iniziata nel 2024 il processo di unificazione e razionalizzazione della Comunicazione della Difesa, con la costituzione dell’**Ufficio Comunicazione Difesa, quale Hub interforze di comunicazione** che serve il Dicastero ma

anche ogni singola Forza Armata. Nel breve termine: l'insegnamento delle lingue estere, il settore CBRN, la sanità; nel medio termine: sistemi di comunicazione ed informatica; Spazio e Cyber);

- In particolare, sul ruolo della Difesa nei domini Spazio e Cyber e su come lo sviluppo di capacità in tali domini debba essere declinato al nostro interno, la Difesa dovrà farsi promotrice ed essere protagonista di un percorso che porti all'unicità di indirizzo strategico e di policy sia a livello nazionale che nell'ambito delle Organizzazioni internazionali di riferimento;
- l'adeguamento ordinativo, logistico e tecnologico così tratteggiato non potrà prescindere dall'integrazione del quadro normativo di riferimento, soprattutto in relazione ai domini Spazio e Cyber. In tal senso il Ministero della Difesa dovrà promuovere tutte le iniziative necessarie per la definizione di adeguati impianti normativi.

OBIETTIVO 3

Rapidità dei processi decisionali

Il punto di forza del Sistema Difesa è la sua organizzazione.

L'organizzazione delle Forze Armate è un'eccellenza nel panorama istituzionale nazionale. Leadership capace, processi certi e garanzia di risultato sono solo alcune delle caratteristiche che fanno di questa complessa organizzazione un modello di efficienza. Si necessita, quindi, **di una rapidità decisionale ben superiore a quella generata dall'attuale architettura della Difesa.**

L'obiettivo non è solo quello di ridurre i tempi di reazione in caso di un evento di pericolo bensì quello di anticipare le mosse dell'avversario ovvero di dotare la Difesa degli strumenti atti a maturare un vantaggio competitivo rispetto alle possibili minacce.

Tra le sfide di cambiamento e trasformazione, questa, forse è quella che richiede **l'approccio più rivoluzionario e asimmetrico**, poiché le condizioni in cui tale obiettivo si declina sono tanto ambiziose quanto aliene al normale modo di pensare delle strutture militari. Ma pensare allo stesso modo di sempre significa essere fermi, o muoversi assai lentamente. E chi va lento in un mondo che corre, finisce sempre più indietro.

Un Sistema Difesa efficiente è un obiettivo che va raggiunto per il futuro della nostra Nazione e per il futuro delle Organizzazioni internazionali di cui facciamo parte.

Per raggiungere questo obiettivo sarà necessario che si verifichino queste due condizioni:

- **La prima di queste condizioni è quella di avvicinare le decisioni ai centri dove risiedono le competenze.**
La valenza di questa condizione è duplice:
 - **Da un lato** si rende necessario **spostare in basso il punto in cui le decisioni vengono concepite e prese**, verso il luogo della struttura dove risiedono le conoscenze e le competenze relative ai temi specifici **per favorire l'innovazione e lo snellimento dei processi attraverso una logica bottom-up.**
 - **Dall'altro** occorre **spostare più in alto possibile il punto dove risiedono le conoscenze e competenze necessarie** alla comprensione predittiva dei fenomeni e, conseguentemente, alla diffusione della *vision multidominio*.

Il primo passo per realizzare questa condizione è una revisione del modello organizzativo della Difesa affinché al modello tradizionale-gerarchizzato si affianchi e si integri un modello più incline a favorire l'innovazione (Processo attualmente in corso).

A tale riorganizzazione dovrà **corrispondere una revisione normativa che riconosca a tutti gli effetti la specificità d'azione del militare**, soprattutto in quei contesti dove la rapidità decisionale si scontra con vincoli legislativi pensati per contesti non militari.

- **La seconda condizione da far realizzare è quella di guadagnare e mantenere un vantaggio cognitivo, attraverso una supremazia informativa predittiva.**

Tale approccio dovrebbe essere parte integrante del nuovo corredo genetico del personale della Difesa. Tra le linee d'azione necessarie vi è l'adozione di nuove metodologie di pensiero e di lavoro che perseguono la multidisciplinarietà anche attraverso la creazione di ambienti di lavoro condivisi e aperti alla contaminazione di conoscenze e competenze esterne al perimetro della Difesa. **Si consideri quanto è stato fatto relativamente all'inserimento, a ogni livello delle scuole di formazione militari, delle materie di insegnamento STEM (Scientifico, Tecnologico e Matematico).**

OBIETTIVO 4

Credibilità dello Strumento di Difesa

La credibilità delle organizzazioni, e prima ancora delle Istituzioni, passa anche attraverso un positivo ed efficiente rapporto di gestione delle risorse e output da esse prodotto – in particolar modo un efficiente rapporto tra personale impiegato e risultato ottenuto da tale impiego.

Se una Istituzione è priva di questa efficace corrispondenza (rapporto positivo tra impiego della risorsa personale e prodotto ottenuto da tale impiego), **NON E' CREDIBILE**, essendo incolmabile il divario fra il livello di ambizione dichiarato e la realtà.

Questo, nello scenario sopra descritto, non possiamo permettercelo.

Naturalmente tale obiettivo sottende larga parte delle politiche relative al personale. E' opportuno perciò iniziare l'analisi dalla fine e cioè dalla qualità del prodotto generato dal Sistema Difesa.

L'impiego in operazioni internazionali è, ad oggi, la principale occasione di feedback sull'effettiva capacità operativa dello Strumento Militare e rincuora vedere ciò che sappiamo fare.

Tuttavia per quanto detto in precedenza, i futuri scenari di impiego saranno molto più complessi rispetto ai teatri operativi a bassa intensità fino ad ora affrontati.

Occorre pertanto elaborare degli strumenti di misurazione e analisi quantitativi e qualitativi che ci permettano di valutare l'efficacia operativa in assenza di un impiego effettivo dello Strumento Militare.

Anche per questo obiettivo dovranno verificarsi positivamente alcune seguenti condizioni:

- **La prima condizione da perseguire**, per assicurare credibilità allo Strumento Militare, pertanto, è quella del **miglioramento, monitoraggio e misurazione della performance addestrativa del personale**. Il primo passo per arrivare a ciò è il miglioramento della qualità e quantità delle attività addestrative complesse, nazionali e internazionali.

Occorre quindi investire sul potenziamento delle strutture nazionali capaci di simulare le condizioni di impiego multi-dominio e, parallelamente, incrementare la partecipazione ad attività addestrative internazionali.

Il passo più importante ai fini della misurazione dell'output effettivo dello Strumento Militare, è quello dello sviluppo di una capacità autonoma di valutazione. Questa, a similitudine di quanto fa la NATO per i singoli elementi inseriti nei bacini di risposta rapida. Bisognerà essere in grado di creare scenari esercitativi complessi per validare, a livello nazionale, la capacità complessiva del Sistema Difesa.

- **La seconda condizione** per la credibilità del Sistema Difesa è il **raggiungimento e il mantenimento dell'equilibrio delle consistenze organiche necessarie per assicurare i compiti istituzionali**.

Come prima cosa occorre avviare una riflessione sull'adeguata ripartizione delle dotazioni organiche del personale militare rispetto alle esigenze funzionali, in modo da orientare in maniera efficace le attività di modifica della normativa a valle della recente approvazione della legge n. 119/2022.

Ci si dovrà quindi occupare del contrasto agli effetti dell'invecchiamento del personale militare rispetto ad alcuni gravosi compiti da svolgere. Si tratta, in sintesi, di riequilibrare il rapporto tra competenze ed età media del personale attraverso alcune linee di azione. Tra queste, prioritaria è la revisione dei flussi di alimentazione e del bilanciamento tra forze in servizio permanente e ferma prefissata.

L'attuale modello, basato essenzialmente sul meccanismo del transito in servizio permanente, preclude un regolare avvicendamento fra più anziani e giovani. Di contro, l'obiettivo dovrebbe essere quello di offrire ai giovani un'esperienza a tempo determinato, con un qualificato programma di reinserimento nel mondo del lavoro, la sicurezza dell'inserimento nel mondo del lavoro.

Un'altra linea di azione consiste nella revisione dello strumento della riserva. Negli ultimi 20 anni la "Riserva Selezionata" ha arricchito i nostri contingenti con professionalità specifiche quanto mai necessarie anche negli scenari moderni: mi riferisco, solo per fare qualche esempio, agli analisti, agli esperti di informatica ed elettronica e ad alcune figure nel campo ingegneristico. Questo strumento va ora integrato, per numero e qualità, con una ulteriore aliquota di "Completamento" da alimentare sia con il personale che lascia il servizio attivo dopo una ferma prefissata sia, se necessario, con personale privo di pregresse esperienze militari.

- **La terza condizione** è la tutela e valorizzazione del personale attraverso cinque linee di azione che il Ministero della Difesa intende promuovere con e verso gli organi competenti, in un'ottica di reale e concreta attuazione della specificità del militare:
 - **riforma del sistema pensionistico**, indirizzata verso l'adozione dell'ipotesi di "previdenza dedicata";
 - **conseguimento di una piena equi-ordinazione** in ambito Comparto Difesa, Sicurezza e Soccorso pubblico;
 - **valorizzazione delle precipue funzioni**, mediante la previsione di apposita tutela legale del militare;
 - **miglioramento dei processi e gestione delle risorse umane**. In tale ambito, si inquadra l'approvazione dei decreti delegati dalla legge n. 46/2022, al fine di dare concreta attuazione e piena operatività alle Associazioni professionali a carattere sindacale tra militari;
 - **procedere a nuove assunzioni del Personale Civile della Difesa**, che ricopre un ruolo determinante non soltanto in ambito tecnico-amministrativo, ma anche all'interno delle strutture logistiche e industriali, con un decisivo supporto alle capacità operative delle Forze Armate.

- **La quarta condizione** è l'integrazione del welfare state del personale del Comparto Difesa. Il raggiungimento di tale condizione necessita di iniziative che tengano conto delle effettive e concrete esigenze del personale e dei loro famigliari. Mi riferisco, a titolo di esempio, alla definizione di un moderno ed efficace sistema di *loyalty marketing* che possa favorire un immediato ritorno in termini di incremento di potere d'acquisto delle famiglie.

Un'innovativa e strutturata politica alloggiativa dovrà essere un fattore abilitante. In tale ambito, tenendo anche conto del lavoro svolto da queste Commissioni nel corso delle precedenti legislature, si dovrà lavorare alla definizione di nuovi processi e all'utilizzo di moderni strumenti che permettano di superare le attuali criticità.

- **La quinta condizione** è rappresentata dalla capacità dello Strumento Militare di promuovere e perseguire con convinzione i più alti obiettivi sociali per essere punto di riferimento e modello di cittadini e Territori.

Si dovranno orientare comportamenti ed adottare iniziative in una logica di Green Defence attraverso:

- l'efficientamento energetico delle infrastrutture militari al fine di ridurre i consumi. Infrastrutture, mezzi e sistemi meno energivori o dipendenti da fonti non rinnovabili concorrono ad assicurare quella autonomia strategica cui ho già più volte accennato. Ovviamente, nel caso dei mezzi e sistemi da combattimento, tale orientamento non dovrà incidere sui loro requisiti operativi minimi e sull'economicità degli stessi;
- la strategica implementazione della produzione di energia da fonti rinnovabili mettendo a frutto le possibilità offerte dal vasto patrimonio immobiliare militare. In tale ottica si soddisferanno le esigenze, anche operative, della Difesa e, nel contempo, si contribuirà al fabbisogno energetico pubblico. In questo senso va letta la norma adottata "Contributo del Ministero della Difesa alla sicurezza energetica nazionale" di cui all'articolo 6 del decreto legge 18 novembre 2022, n.176 convertito con la legge 13 gennaio 2023, n. 6 "Misure urgenti di sostegno nel settore energetico e di finanza pubblica".

In sintesi, la Difesa dovrà raggiungere la totale indipendenza energetica nel giro di due anni.

- la razionalizzazione e l'ottimizzazione degli spazi, anche in chiave interforze, allo scopo di favorire una piena valorizzazione del patrimonio immobiliare della Difesa, quale asset volano per gli investimenti pubblici e privati capaci di supportare le opportunità di crescita dei Territori e più in generale del Paese.

- **La sesta ed ultima condizione** da perseguire è lo sviluppo e la diffusione di una Cultura della Difesa. Si tratta di un aspetto considerato essenziale per assicurare un costante processo di aggiornamento e modernizzazione dello strumento militare. La definizione e diffusione della "Cultura della Difesa" assume prioritaria importanza, fin da subito, all'interno della programmazione strategica dei competenti attori istituzionali. Infatti il **6 marzo 2023** è stato costituito il **Comitato per lo sviluppo e la valorizzazione della cultura della Difesa**. Questo comitato è stato istituito dal Ministro della Difesa Guido Crosetto con l'obiettivo di promuovere una visione innovativa e aperta della cultura della difesa, coinvolgendo la società civile, il mondo universitario, l'industria e l'ambiente dell'informazione.

In questo rinnovato contesto dovrà cambiare la percezione dello Strumento Militare nazionale: da "efficiente e apprezzato in tutto il mondo, ma costoso" a "efficace e apprezzato in tutto il mondo, utile alla tutela degli interessi nazionali quale strumento di politica estera nonché formidabile volano di crescita per il Paese".

A tale scopo si dovrà creare una mutua contaminazione reciprocamente vantaggiosa con il mondo civile, attraverso un sistema dinamico di relazioni con i principali attori istituzionali, con la società e con il mondo del lavoro. Per arrivare a ciò occorre divulgare la consapevolezza che gli investimenti in ricerca e sviluppo nel settore risultano fecondi non solo per la Difesa sotto il duplice profilo dell'operatività dello strumento militare e dello sviluppo industriale, ma anche per il sistema paese in termini di incremento dei livelli occupazionali, di sviluppo complessivo del sistema industriale, di leadership tecnologica, di incremento della crescita e dunque delle entrate.

Occorre poi promuovere ed essere protagonisti a livello nazionale di un percorso di comunicazione che valorizzi al massimo le capacità della Difesa che potrebbero essere oggetto di collaborazione con le altre agenzie statali.

Si tratta di una lista sorprendentemente lunga di strutture e funzioni, spesso poco note, che la Difesa mette al servizio del paese. Parliamo di:

- “**funzioni industriali**” sia all’interno delle strutture dipendenti dai Comandi logistici di Forza armata (arsenali, poli di mantenimento e centri specialistici) sia con gli stabilimenti dall’Agenzia industrie difesa;
- “**funzioni sanitarie**”, talune delle quali a carattere esclusivo, anche a tutela della disabilità, attraverso le strutture della sanità militare, già protagonista di un formidabile sostegno al Servizio sanitario nazionale in occasione dell’emergenza pandemica;
- “**funzioni formative**” attraverso gli Istituti di formazione delle Forze armate, la Scuola di formazione della difesa [DIFEFORM], i licei militari e l’università della difesa presso il Centro Alti Studi per la Difesa;
- “**funzioni giurisdizionali**” mediante le strutture della magistratura militare;
- “**funzioni di ricerca, sviluppo e innovazione**” attraverso le strutture preposte del Segretariato generale e dello Stato maggiore della difesa;
- innumerevoli “**funzioni in concorso**” svolte dalle Forze armate nell’ambito della tutela ambientale e a sostegno della Protezione civile e dell’Amministrazione dell’interno. Nelle articolate connotazioni sopra brevemente delineate della “Cultura della Difesa”, emerge anche il ruolo fondamentale della comunicazione istituzionale nella sua corretta diffusione sia a livello istituzionale sia nella collettività.

In questa direzione va posto ogni sforzo per far conoscere l’entusiasmo, la passione, e la dedizione – in sintesi i valori – che caratterizzano l’agire del personale e il senso di appartenenza alla Difesa.

OBIETTIVO 5**Sviluppo capacitivo ed efficacia d'impiego**

La capacità di generare sicurezza, sia attraverso la deterrenza sia attraverso l'impiego effettivo dello Strumento Militare, è sempre stata strettamente correlata alla capacità di impiego delle innovazioni tecnologiche.

Il raggiungimento di questo obiettivo è subordinato al verificarsi di due condizioni:

- **La prima condizione è la certezza e la stabilità dei finanziamenti.** Ancor prima e più che l'entità dei finanziamenti, sono la certezza e la stabilità dei volumi finanziari destinati all'ammodernamento delle capacità operative ad assicurare che i programmi rispondano alle esigenze delle Forze Armate.

Solo il soddisfacimento di questa condizione potrà garantire la massima economicità, la valorizzazione delle capacità tecnologiche e industriali nazionali e un concreto supporto all'export;

Per arrivare a ciò, il passo più importante è quello di definire un nuovo modello di finanziamento del settore Investimento della Difesa, basato su una "legge triennale sull'Investimento" e che accorpi in un'unica manovra i volumi finanziari relativi a 3 provvedimenti successivi, con profondità a 17 anni. Tale intervento consentirebbe di supportare efficacemente la posizione nazionale sui tavoli internazionali dei vari programmi cooperativi, con positive ricadute sulle scelte di investimento ed occupazionali dell'Industria.

- **La seconda condizione è l'autonomia strategica nella ricerca scientifica e tecnologica:** una sfida che vede il Sistema Difesa quale catalizzatore delle migliori energie creative, innovative e produttive del Paese.

In questo ambito, deve proseguire l'impegno della Difesa nello sviluppo di programmi di ricerca scientifica e tecnologica che preservino la nostra autonomia strategica e In questo senso, una base industriale solida e tecnologicamente avanzata, non vulnerabile a tentativi di penetrazione straniera ed in grado di sostenere la propria proiezione internazionale, non costituisce soltanto una leva economica, ma assume una valenza strategica per il Paese, presidio della sovranità tecnologica che si estrinseca attraverso capacità militari evolute.

Prima di passare alla descrizione delle linee d'azione per arrivare a questa condizione, è bene spendere alcune parole per inquadrare anche sul piano etico e morale la questione della ricerca scientifica a fini militari. Per alleviare il senso di disagio che molti cittadini provano al pensiero che parte delle loro tasse sia utilizzata per finanziare lo sviluppo di moderni sistemi d'arma. Segnaliamo tre ragioni:

- **la prima:** è un dovere verso i nostri militari, che inviamo nel mondo, con questi sistemi d'arma, per difendere, ancor prima che i nostri interessi strategici, il supremo interesse di pace e sicurezza. Equipaggiamenti ed armi non all'altezza dei compiti che assegniamo ai militari sono una condanna all'inefficacia e, ahimè come la storia insegna, essere inefficaci in battaglia ha conseguenze che nessuno vorrebbe mai provare;
- **la seconda:** noi siamo, quando ci muoviamo, dalla parte del giusto. Non perché siamo più bravi, ma perché la Costituzione è chiara. Il Parlamento si esprime e vigila. L'impiego delle nostre capacità militari è sempre stato e sempre sarà legittimo e rispettoso dei principi sanciti nel Diritto Internazionale Umanitario e dei

Conflitti Armati. Siamo sempre aperti al dibattito, ma se qualcuno ha dubbi su questo non si riesce a vedere un terreno fertile su cui intavolare una discussione produttiva;

- **la terza:** larga parte del progresso della nostra società è una traslazione civile di innovazioni militari. Internet, il sistema GPS, il Radar, i Gruppi di Lavoro multi- disciplinari, i velivoli commerciali e i loro sistemi di sicurezza, i droni... sono solo alcuni esempi delle ricadute civili della ricerca a scopi militari.

Per raggiungere questa condizione di autonomia scientifica e tecnologica si dovrà partire dal rafforzamento delle sinergie tra il mondo accademico, i centri di ricerca e il comparto industriale, non trascurando le piccole e medie imprese, le Start-Up e i gruppi informali di esperti. Occorre valorizzare al massimo le collaborazioni con il mondo accademico e quello industriale, evitando la dispersione di energie ed incoraggiando gli sforzi dell'industria verso la messa a punto di prodotti ad elevato potenziale di mercato e di reale interesse per lo Stato.

È necessario, inoltre, sviluppare un piano per il supporto dell'Industria nazionale, anche attraverso l'applicazione in ambito Difesa dei Poteri Speciali, la cosiddetta Golden Power, finalizzati alla tutela di asset e know-how strategici nazionali che, dato il contesto globale sempre più complesso e ibrido, sono oggi più che mai a fortissimo rischio di ingerenza straniera. Parte di questo piano sarà anche il rafforzamento degli accordi *Gov-to-Gov*, per aumentare la rilevanza del nostro export, colmando il divario commerciale e industriale nel confronto con altri Paesi. L'industria della Difesa dovrà diventare una leva ad alto contenuto tecnologico che possa abilitare le Forze Armate ad operare in modo predittivo in tutti i futuri scenari di crisi.

OBIETTIVO 6

Integrazione nei meccanismi dell'Alleanza e nei rapporti bilaterali

Quale che sia la natura o la fattispecie della nostra partecipazione, **il ruolo della Difesa italiana non può limitarsi meramente a quello di “troops contributing nation” (nazione contributrice di truppe).**

Deve aumentare la nostra rilevanza e la capacità autonoma di influenzare processi e operazioni in ambito internazionale, anche a mente di quanto previsto dall'articolo 3 del Trattato Atlantico ovvero che ogni Nazione deve mantenere e sviluppare la propria capacità individuale di resistere ad un attacco.

Tale obiettivo si potrà raggiungere al verificarsi di tre condizioni:

- **La prima condizione**, pertanto, vede incrementare ulteriormente la nostra capacità di influenzare i processi decisionali politico-militari nei consessi internazionali cui partecipiamo. In tale ambito vi sono segnali assai incoraggianti, primo tra tutti l'essere riusciti a far riconoscere dalla NATO la priorità del Fianco Sud nel nuovo Concetto Strategico. Di pari importanza è il nostro contributo nella stesura della Bussola Strategica in ambito UE.

Tutto questo è un buon inizio. Ma occorre fare di più. Essere più coraggiosi e propositivi, soprattutto sul piano di coalizioni e rapporti bilaterali.

Le prima linea d'azione per tale condizione è quella di assicurare la disponibilità di personale specificamente formato e addestrato per una presenza militare italiana altamente qualificata a tutti i livelli nell'ambito dell'Alleanza e nelle coalizioni di riferimento.

L'efficacia delle relazioni internazionali passa anche dal Tavolo Esteri-Difesa, che potrebbe essere allargato ad altri attori pubblici e privati e del cui potenziamento il Ministro della Difesa si farà promotore.

Sul piano delle relazioni bilaterali occorre avviare un processo per rinvigorire ruolo e funzioni degli Uffici Militari presso le Ambasciate. L'efficacia di questi Agenti di “diplomazia militare” risente in maniera assai penalizzante di un trend che ne ha affievolito le risorse disponibili (soprattutto umane) e, con esse, i potenziali ambiti di intervento. Occorre pertanto individuare delle soluzioni organizzative innovative per mettere a disposizione degli Addetti Militari competenze e risorse umane “operative”, oggi accentrate nelle strutture di Vertice delle Forze Armate.

- La seconda condizione è l'adozione di un postura più matura nei confronti delle operazioni militari, siano esse in seno all'Alleanza, in una coalizione o frutto di accordi bilaterali. L'impiego dei nostri contingenti all'estero è spesso subordinato ad un trasferimento di autorità verso un comando designato che impiega i nostri militari e assetti secondo direttive ed obiettivi elaborati dal Comando multinazionale delle operazioni. La capacità di comando e controllo nazionale è spesso limitata al solo rischieramento e sostentamento logistico delle Forze, con un minimo coinvolgimento nei processi di pianificazione delle operazioni. Certo, il nostro personale viene inviato presso i citati centri di Comando multinazionali, ma si tratta di singole posizioni (spesso non in funzioni di leadership) e non espressione di una capacità nazionale di Comando e Controllo delle operazioni. Ci sono stati segnali incoraggianti, come il comando della NATO Training Mission in Iraq oppure la “storica” guida della missione in Libano e in Kosovo. Ma, anche qui occorre più coraggio.

Occorre, prima di ogni cosa, avviare un processo di revisione della postura con cui vengono generati i contributi nazionali alle operazioni internazionali, per arrivare a proiettare non più solo elementi di forza da asservire agli obiettivi elaborati da altri, ma moduli operativi, da integrare nel tessuto delle operazioni multinazionali, completi di capacità di pianificazione, esecuzione e gestione a 360° delle operazioni militari, inclusa la definizione e verifica degli obiettivi e degli effetti generati.

Discorso analogo si può fare per le missioni militari frutto di accordi bilaterali, la cui ragione d'essere deve essere il frutto di una profonda condivisione di interessi, valori ed obiettivi tra le due parti e il cui impianto operativo deve confrontarsi con l'ambiente di riferimento e con gli obiettivi ed effetti che in esso occorre perseguire.

Tutto ciò può essere fatto solo a valle di una revisione della procedura di costruzione della Delibera Missioni, che deve essere il risultato di una visione unitaria delle relazioni internazionali e degli obiettivi strategici declinati a priori nella Strategia di Sicurezza Nazionale.

Appare opportuno recepire talune modifiche che consentano: □ una procedura autorizzativa della partecipazione agli impegni militari nell'ambito delle Organizzazioni internazionali, di cui il Paese fa parte, maggiormente flessibile e che tenga conto di possibili durate temporali che vanno ben oltre l'orizzonte annuale; □ l'inserimento nella Delibera Missioni di bacini di personale, con orientamenti d'impiego per aree geografiche, da poter schierare, al manifestarsi di specifiche esigenze, quali "Ufficiali di Collegamento" presso gli organi e le istituzioni militari di Paesi d'interesse, tanto nell'ambito di missioni bilaterali e multilaterali, quanto in supporto agli Addetti Militari.

- La terza condizione è che si raggiunga il traguardo del 2% in termini di Rapporto tra le Spese della Difesa e Pil, confermato da tutti i governi, e quello attuale non fa eccezione. L'impegno del governo segue il trend già previsto dai precedenti.

Di fronte alle difficoltà economiche generali e rispetto al superamento di tali condizioni, un importante risultato è stato già raggiunto ed è rappresentato dallo scorporo delle spese della Difesa dai vincoli di bilancio dai vincoli imposti dal Patto di stabilità. Tale traguardo è il frutto di una incalzante e instancabile azione del Vertice del Dicastero.

Lo scorporo delle spese della Difesa dai vincoli di bilancio è, di fatto, "l'unico modo per non togliere risorse a interventi sociali", come aveva spiegato lo stesso Ministro in audizione alle Camere.

L'impegno del 2% assunto nel 2014 è ormai considerato dall'Alleanza Atlantica un punto di partenza, con numerosi Paesi che già spingono per superarlo. L'Italia si è impegnata a raggiungere tale traguardo entro la fine del 2028, pur nella consapevolezza che il percorso sarà impegnativo.

PROCEDURA COMUNICATIVA**a. Declinazione degli Obiettivi del Sistema Difesa in obiettivi di comunicazione.**

Oggi sussiste ancora un tema di “**consapevolezza**” sul ruolo fondamentale della Difesa e sull’importanza che riveste per il Paese. **Lo sviluppo e la diffusione di una Cultura della Difesa assumono pertanto prioritaria importanza all’interno della programmazione strategica.** In questo rinnovato contesto dovrà cambiare la percezione dello Strumento Militare nazionale: da “efficiente e apprezzato in tutto il mondo, ma costoso” a “**efficace e apprezzato in tutto il mondo, utile alla tutela degli interessi nazionali quale strumento di politica estera nonché formidabile volano di crescita per il Paese**”. A tale scopo si dovrà creare una mutua contaminazione reciprocamente vantaggiosa con il mondo civile, attraverso un sistema dinamico di relazioni con i principali attori istituzionali, con la società e con il mondo del lavoro. Per arrivare a ciò occorre divulgare la consapevolezza che gli investimenti in ricerca e sviluppo nel settore risultano fecondi non solo per la Difesa, sotto il duplice profilo dell’operatività dello strumento militare e dello sviluppo industriale, ma anche per il sistema Paese, in termini di incremento dei livelli occupazionali, di sviluppo complessivo del sistema industriale, di leadership tecnologica, di incremento della crescita e dunque delle entrate. **I finanziamenti della Difesa non sono un “costo” da sostenere sottratto a settori percepiti come socialmente più “utili”, bensì un “investimento” in sicurezza, libertà e prosperità economica.** Inoltre, è necessario far comprendere appieno ai cittadini il “**valore della Difesa**”, quale inscindibile connubio di Istituzioni e competenze al servizio del cittadino e quindi il ruolo che la Difesa gioca a sostegno del posizionamento dell’Italia nello scenario internazionale e della competitività del Paese. Pertanto, le attività di comunicazione dovranno tendere al **conseguimento dei seguenti obiettivi:**

- **Avviamento del processo di divulgazione e promozione della “cultura della Difesa”** attraverso iniziative idonee a far conoscere le attività condotte dalle Forze Armate, sia quelle svolte nell’assolvimento dei propri compiti istituzionali sia quelle svolte a supporto della sicurezza e della stabilità globali nell’ambito delle Alleanze e delle Coalizioni di riferimento. In tal senso vanno valorizzate le attività di tutte le Scuole e Istituti deputati alla diffusione e allo sviluppo del pensiero strategico della Difesa e del Paese, con particolare riguardo al Centro Alti Studi della Difesa nella sua nuova configurazione di Scuola Superiore a Ordinamento Speciale della Difesa;
- **Consolidamento del processo di divulgazione e promozione del ruolo delle Forze Armate nel settore della cooperazione internazionale,** con particolare riferimento al processo di integrazione e difesa in chiave europea e al rafforzamento del rapporto transatlantico;
- **Campagna di promozione del processo di ammodernamento dello Strumento militare in termini di avanguardia tecnologica, interoperabilità e digitalizzazione;**
- **promozione delle attività della Difesa con diretta ricaduta sullo sviluppo del Sistema Paese** (industria, politiche energetiche, politiche immobiliari);
- **promozione delle iniziative della Difesa attente verso i bisogni, le aspettative, la salute e la qualità della vita del personale militare e civile, in servizio e in congedo;**
- **campagne promozionali volte all’acquisizione di valide risorse umane,** in termini di reclutamento, addestramento e formazione.

b. Temi di comunicazione

Possono essere molteplici, di breve, medio o di lungo periodo, a seconda del momento contingente. Questi temi poi possono essere:

(G) – GENERALI, di trattazione comune;

(D) – DICASTERO, di trattazione del Dicastero;

(P) – POLITICI, questi ultimi due (D e P) saranno prerogativa del Dicastero o dell’Autorità di Vertice.

In aderenza al quadro geostrategico di riferimento, gli obiettivi suddetti potranno essere declinati attraverso i seguenti temi di comunicazione:

- **(G e D) - Identità verbale (DIFESA): “Unità nella diversità”, non è uno slogan** ma la sintesi chiara di ciò che il termine **DIFESA** racchiude o vuole intendere. Rappresenta anche un **obiettivo da raggiungere**, quello **dell’Identità verbale**, che in sé rappresenta l’applicazione del concetto interforze. Pur nel rispetto delle differenti identità visive delle Forze Armate, il messaggio che deve passare è **Il Sistema della Difesa**, con le sue specificità professionali, tecnologiche, scientifiche e di ricerca costituisce **un moltiplicatore di opportunità del brand Italia e non solo del made in Italy**. Non è una singola specificità che spicca più di altre ma è il sistema di squadra che si riassume in una sola parola: **"Difesa"**

- **“Difesa strumento indispensabile di deterrenza”**

Il gravissimo quadro di crisi internazionale dimostra che la capacità di tutelare i nostri interessi dipende da una credibile capacità di deterrenza, indissolubilmente legata ad uno strumento militare efficiente ed efficace.

In questo contesto trovano spazio i temi a supporto degli investimenti per i grandi programmi dello sviluppo dello strumento militare stesso, con particolare riferimento a:

- ✓ Componente pesante terrestre;
- ✓ Sistemi di Difesa aerea e missilistica integrata;
- ✓ Proseguimento di rinnovamento del programma navale FREMM;
- ✓ Programma di sviluppo di un caccia aereo di 6^a Generazione Global Combat Air Programme (GCAP);
- ✓ Sviluppi nei nuovi domini (cyber e spazio), nelle dimensioni emergenti (subacqueo) e delle nuove tecnologie emergenti e dirompenti (EDTs).

- **“Difesa a presidio degli interessi nazionali e dello sviluppo sostenibile”**

Italia media potenza regionale a forte connotazione marittima, dipende per la sicurezza, il suo benessere e la tenuta interna dalla capacità di assicurare la continuità dei flussi di materie prime, risorse energetiche, dati e transazioni digitali, che sono alla base della

nostro complesso sistema industriale di trasformazione e modello sociale di riferimento. Ogni interruzione di questi flussi, ha un riverbero diretto sulle tasche e sulla sicurezza del cittadino.

In questo settore ricadono i temi legati alle misure protettive delle Sea Lines of Communication (SLOC), all'approvvigionamento energetico, alle infrastrutture critiche subacquee, alla pirateria, all'accesso alle terre rare, accesso allo spazio, cultura della marittimità, ecc...

- **“Difesa come collettore/convogliatore/acceleratore tecnologico del Paese”**

Le iniziative, gli investimenti e i programmi della Difesa non rappresentano solo un costo per lo stato, ma straordinarie opportunità di investimento con ritorni economici, industriali, tecnologici, reputazionali, sociali, ecc....

In questo settore rientrano imprese quali:

Il Polo Nazionale della Subacquea (PNS), GCAP, l'accesso allo Spazio, il polo della robotica, Blue & Space economy, le tecnologie legate allo sviluppo dello Strumento militare post 2035, ecc....

- **“Difesa al servizio del Paese non solo per la sicurezza”**

Valorizzazione di strutture e funzioni, su cui la Difesa investe e che mette al servizio del Paese: funzioni industriali, sanitarie, formative, ricerca, sviluppo e innovazione e in concorso alle altre istituzioni dello Stato in soccorso della popolazione e a protezione dell'ambiente.

Un esempio. AID, servizio sanitario militare, celio, CASD e licei militari, strade sicure, APR per terra dei fuochi, genio e sar in caso di calamità, antincendio, strade sicure, etc

- **“Difesa come modello di ricerca, innovazione e cambiamento”**

La Difesa è un'organizzazione necessariamente incline al cambiamento, necessario per superare le nuove sfide, che può essere virtuoso modello anche per altre realtà del nostro Paese.

In questo ambito potremmo parlare dell'innovativo piano di revisione dell'Arsenale di La Spezia, come esempio di re-industrializzazione post anni 60-70, attenta alle esigenze del mondo del lavoro, dell'industria, dell'economia green e delle infrastrutture sostenibili; progetti di sviluppo e sostenibilità ambientale

- **“Difesa per il proprio personale: anche i numeri fanno la differenza”**

Per affrontare le sfide future, la Difesa deve superare alcune criticità strutturali, tra le quali in primis quella dell'assottigliamento organico, dell'esigenza di una riserva strategica moderna, di nuove forme di reclutamento e di trattenimento in Servizio delle risorse pregiate, etc..

Tra questi temi, possiamo includere la questione dell'aumento organico, della riserva, delle forme di sostegno al personale, benessere organizzativo, etc...

- **“Difesa come promotore delle iniziative del Sistema Paese e della cooperazione internazionale”**

In un mondo sempre più veloce e interconnesso, la Difesa può emergere come catalizzatore di iniziative virtuose finalizzate alla promozione delle più importanti eccellenze del Paese e della cooperazione con i Paesi di interesse strategico

Vespucci, indo-pacifico, integrazione nei CSG, attività in Baltico, Missione di Nave Marcegaglia, etc...

- **“Difesa solidale”**

La Difesa è un'organizzazione attenta alle esigenze di tutti e che non lascia indietro nessuno

Operation Smile, WoW, etc....

- **“Difesa patrimonio di valori e tradizioni”**

Il Paese che abbiamo ereditato è il lascito di coloro che ci hanno preceduto che hanno servito le Istituzioni con onore finanche all'estremo sacrificio; a noi il compito di onorarne la memoria e tramandare alle future generazioni quel patrimonio valoriale.

Cerimonie, eventi, etc..

- **“Difesa interprete dell'esigenza di una sicurezza collettiva condivisa – il G7”**

Il perdurante stato di grave conflittualità internazionale e la necessità di sviluppare politiche d'intesa internazionale sui grandi temi della difesa, ci impone di assumere un ruolo di rilievo per promuovere i temi della Sicurezza nei consessi multilaterali più rilevanti.

G7

- **(D e G) – 4 Novembre “Giornata dell'Unità nazionale e delle Forze Armate” e 2 Giugno “festa della Repubblica:** giornata celebrative dove deve essere evidenziato il Sistema Difesa e dove il concetto di Identità verbale deve essere applicato.
- **(G) – 28 Marzo Giornata/Anniversario dell'Aeronautica Militare.**
- **(G) – 4 maggio Anniversario costituzione dell' Esercito Italiano.**
- **(G) – 5 Giugno Giornata nazionale dell'Arma dei Carabinieri.**
- **(G) – 10 Giugno Giornata della Marina Militare.**
- **(G) – 21 Giugno Anniversario di Fondazione della Guardia di Finanza.**
- **(D e P) – In ambito Alleanza atlantica, raggiungimento del 2% del Pil quale livello minimo del rapporto tra Spesa Militare e Pil, base di partenza e requisito per i Paesi aderenti.** Raggiungere il traguardo del 2% del Pil entro il 2028.

In questo quadro il nostro Paese sta gradualmente innalzando la propria spesa con l'obiettivo di raggiungere la soglia del 2% (circa 40 miliardi di euro, ne mancano ancora circa dieci), entro il 2028, prevedendo naturalmente anche la partecipazione a missioni, operazioni e altre attività. Tuttavia l'obiettivo del 2% del Pil entro il 2028 rimane un obiettivo impegnativo da raggiungere.

La spesa prevista si baserebbe principalmente sui fondi del ministero della Difesa, ma vedrebbe la partecipazione anche del ministero delle Imprese e quello dell'Economia. All'interno dell'Alleanza, l'Italia rimane tra i venti Paesi, su trenta, a non aver ancora raggiunto il livello previsto in Galles. Ad oggi solo Grecia (3,9%), Stati Uniti (3,5%), Croazia (2,7%), Lettonia (2,3%), Regno Unito ed Estonia (2,2%), Polonia (2,1%), Portogallo, Turchia (2,1%) e Lituania (2,0%) spendono quanto previsto, e dall'est dell'Europa aumentano le voci che chiedono un aumento della soglia minima.

- **(P, D e G) – Ruolo strategico dell'Italia nel bacino del Mediterraneo e Riconoscimento all'Italia del ruolo di attore centrale nel Mediterraneo e Nazione influente nel fronte sud dell'Alleanza Atlantica e dell'Unione Europea.** Il tema "sarà al centro della presidenza italiana del G7 del 2024.
- **(P, D e G) – Il concetto geostrategico di “Mediterraneo allargato” rappresenta il quadrante strategico di riferimento per l'Italia.** L'Italia resta concentrata "sul Mediterraneo allargato, un'area che incorpora il Medio Oriente, il Golfo e, passando per la fascia sub-Sahariana, si estende fino al Golfo di Guinea, delineando quadranti strategici che non a caso sono il teatro delle attività in cui, in varie forme e modalità, siamo presenti con i nostri contingenti".

- **(D e G) – Strumento Difesa e Asset difesa di eccellenza quali ambasciatori nel mondo del Brand ITALIA sempre più affermato nel mondo e azione di supporto al Made in Italy** (Frecce Tricolori, Nave Amerigo Vespucci e Contingenti italiani in missione all'estero);
- **(D e G) - difesa dello Stato quale compito primario delle Forze armate;**
- **(D e G) - attività di concorso in situazioni di crisi del Paese;**
- **(D e G) - capacità specialistiche delle FA di operare in contesti particolarmente degradati (capacità sanitarie) e di prevenzione della minaccia Nucleare, Biologica e Chimica;**
- **(P, D e G) - partecipazione alle missioni internazionali** quale compito del Paese per garantire la tutela dei prioritari interessi nazionali e quale contributo alla stabilità e sicurezza internazionali, nell'ambito delle Alleanze di riferimento;
- **(P, D e G) - indissolubilità del rapporto transatlantico quale linea guida della politica di pace e sicurezza globale;**
- **(P, D e G) - promozione del processo di integrazione della Difesa Europea in un'ottica di complementarità e rafforzamento della NATO;**
- **(P, D e G) - promozione degli investimenti nel settore Aerospazio, Difesa e Sicurezza, sottolineando la rilevanza dell'industria italiana della Difesa e dell'Aerospazio per la sicurezza nazionale e internazionale e per contribuire a dare impulso all'indispensabile azione di rilancio del Sistema-Paese.**

L'industria della Sicurezza e della Difesa è un incubatore di ricerca, sviluppo e innovazione tecnologica, in grado di coniugare gli essenziali aspetti di sicurezza internazionale, con una dimensione industriale che rappresenta un catalizzatore ed un moltiplicatore di investimenti, fondamentale per sostenere le prospettive di crescita e rilancio dell'economia nazionale.

In particolare, studi di settore riportano che per ogni euro investito nel settore dell'Aerospazio, della Difesa e della Sicurezza (AD&S), verrebbero generati almeno 1,5 € addizionali, un valore superiore di circa il 70% rispetto alla media nazionale per gli altri settori. Non solo: in alcuni segmenti specifici come quello spaziale e navale, tale moltiplicatore salirebbe ulteriormente.

In generale, gli indirizzi politici dettati dal Dicastero hanno portato a importanti risultati, tangibili e senza precedenti. Tuttavia, come facilmente riscontrabile da ognuno di noi persino nei più semplici rapporti interpersonali, tali traguardi non vengono compresi dalla maggior parte della popolazione, che fatica anche a comprendere l'importanza e la strategicità del lavoro che viene svolto e dell'impatto positivo sulla Collettività. A tal fine si rende necessario studiare un approccio comunicativo immediato e facilmente comprensibile, anche attraverso una adeguata tipologia di linguaggio differente da quello odierno che, ad oggi, ricorre spesso a tecnicismi, acronimi ed inglesismi di fruizione poco diffusa e non immediata.

Spunti di comunicazione più specifici sul tema:

- 1) Le peculiarità sopra descritte, possono consentire di creare nuovi e vantaggiosi strumenti finanziari per sostenere gli investimenti nel Settore AD&S, che sfruttino la stabilità nel tempo garantita dai Programmi della Difesa, di durata generalmente almeno ventennale;
- 2) Le tecnologie sviluppate per il settore AD&S hanno portato alcuni dei più grandi progressi scientifici della storia umana, producendo benefici tangibili nel settore civile e contribuendo a migliorare le condizioni di vita della collettività. Dalla ricerca in ambito militare, infatti, sono nate innumerevoli invenzioni, tra le quali Internet, i motori a reazione e, persino, forni a microonde e nastro adesivo;
- 3) Quanto viene sviluppato per il settore AD&S potrà avere ricadute fondamentali anche per le sfide più importanti del futuro:
 - a) Spazio;
 - b) Underwater;

- c) Cybersecurity;
- d) Intelligenza Artificiale;
- e) Lotta al cambiamento climatico il monitoraggio della terra e degli oceani, nonché la ricerca di metodi di produzione di energia pulita, rappresentano un esempio calzante;
- 4) I progressi tecnologici del settore, infine, rappresentano quotidianamente un valore aggiunto tangibile per la sicurezza della comunità, grazie al supporto che il Comparto Difesa fornisce durante le più gravi situazioni quali prevenzione del terrorismo, catastrofi naturali, emergenze sanitarie, crisi internazionali e umanitarie
- **(P, D e G) - innovazione digitale della Difesa**, in particolare per quanto riguarda il supporto alle esigenze operative per la sicurezza dello spazio cibernetico;
- **(D e G) - razionalizzazione del patrimonio immobiliare della Difesa**;
- **(D e G) - tutela ambientale e di efficientamento energetico avviate dalla Difesa**;
- **(D e G) - miglioramento delle condizioni di vita, di lavoro e di sicurezza negli ambienti di lavoro del personale militare e civile della Difesa**.
- **(D e G) – “Creare dei percorsi comuni durante le fasi iniziali e intermedie della formazione del personale”:**
 - o E’ stato attivato un modulo interforze nell’ambito dei Corsi di Stato Maggiore delle FF.AA. e del Corso di Istituto dell’Arma dei CC.
 - o Quindi è stata colta la possibilità di istituire il modulo interforze dei Corsi di Stato Maggiore/Corso d’Istituto, in modo da svolgere attività sincrona nei quattro differenti Istituti di Formazione, con scambio di frequentatori e docenti (oltre a essere coerente con l’obiettivo 1 delle linee programmatiche, l’iniziativa risponde all’esigenza di creare in ambito Dicastero una cultura e una conoscenza interforze, individuando un momento fondamentale e comune a tutti i futuri dirigenti militari).
In particolare il **Centro Alti Studi per la Difesa (CASD) è stato riconosciuto come Scuola Superiore Universitaria (SSU)** ed è stato costituito un Master di secondo livello di studi nell'anno accademico 2024-2025. Questo Master è intitolato "Strategia globale e sicurezza" e mira a formare una dirigenza militare e civile altamente qualificata in un contesto intergovernativo, inter-agenzia ed internazionale.
 - o L’iniziativa è coerente con le linee d’azione del Ministro della Difesa, relativamente a quelle che non richiedono particolari interventi normativi ma solo circolari interne al Dicastero, e dimostra che la Difesa ha già interiorizzato con passi concreti la visione che il Ministro della Difesa ha inteso illustrare al Parlamento.
- **(D e G) –“Miglioramento dei processi e gestione delle risorse umane, compresa la concreta attuazione e piena operatività alle Associazioni professionali a carattere sindacale tra militari (APCSM)”**
 - o Il regolamento di attuazione per le Associazioni Professionali a Carattere Sindacale tra Militari (APCSM) è stato istituito con il Decreto Legislativo 24 novembre 2023, n. 192. Questo decreto attua una parte della delega prevista dall'articolo 16 della legge 28 aprile 2022, n. 46, riguardante le norme sull'esercizio della libertà sindacale del personale delle Forze Armate e delle Forze di Polizia a ordinamento militare.
 - o È stato istituito apposito albo con l’iscrizione di 28 APCSM, a fronte delle 41 richieste pervenute, con conseguente visibilità pubblica (tramite l’accesso all’apposita area del sito della Difesa: https://www.difesa.it/Content/Associazioni_professionali_militari/Pagine/default.aspx) delle APCSM titolate ad esercitare le relative attività.

- o L'iscrizione all'albo è condizione necessaria al fine di poter svolgere le attività sindacali secondo le disposizioni in vigore.
- o Sono state indicate le voci stipendiali e retributive su cui deve essere calcolato il contributo associativo pari ad almeno allo 0.50 % delle voci fisse e continuative della retribuzione al netto delle ritenute fiscali, previdenziali e assistenziali.
- o È stato costituito presso UG-APM un Ufficio dedicato ai rapporti con le APCSM, al fine di assicurare un raccordo immediato e diretto tra il Vertice del Dicastero e le predette Associazioni, in una fase particolarmente significativa caratterizzata dall'avvio della innovativa forma di rappresentatività del personale militare.

c. Modalità di comunicazione

L'efficacia della comunicazione, oltre che dai contenuti, dipende dagli strumenti utilizzati per veicolarli. In un contesto sempre più permeato dalle tecnologie digitali, è necessario prevedere strategie/campagne di comunicazione integrate, ovvero utilizzare contemporaneamente più canali e più strumenti e conseguentemente differenziarne/diversificarne linguaggi e contenuti.

Le attività di comunicazione dovranno essere ricondotte, laddove possibile, nell'alveo della matrice interforze salvaguardando, nel contempo, le specificità delle componenti operative e tecnico-amministrative delle Forze armate.

Il conseguimento degli obiettivi comunicativi dovrà avvenire anche attraverso mirate campagne di comunicazione a carattere interministeriale/inter-agenzia, nazionali e internazionali (UE, NATO, UN, OSCE, OCSE, etc.), di esclusiva competenza di UG, e iniziative con realtà private (associazioni, gruppi influencer social, etc.), a guida UG o anche Interforze/FFAA, in tal caso previa autorizzazione di UG.

Gli eventi e le attività aperti alla partecipazione della società civile, quali cerimonie, saloni, mostre, convegni, incontri culturali, seminari nelle scuole e similari, e le attività residuali, quali collaborazioni a iniziative editoriali, concessione di patrocini ad eventi e manifestazioni e similari, sono autorizzate qualora di interesse per la Difesa e tenuta in prioritaria considerazione la necessità di salvaguardare il decoro istituzionale e il connotato di neutralità delle Forze Armate rispetto a qualsiasi orientamento politico, partitico o confessionale.

Con specifico riferimento alle celebrazioni di maggiore rilevanza istituzionale, quali la "Giornata Nazionale della Bandiera -7 gennaio, l'"Anniversario dell'Unità d'Italia"-17 marzo, l'"Anniversario della Liberazione" 25 aprile, la "Festa della Repubblica"- 2 giugno, il "Giornata dell'Unità Nazionale e delle Forze Armate"- 4 novembre e alla commemorazione della "Giornata nazionale della memoria per i caduti civili e militari delle missioni internazionali di pace"-12 novembre, saranno attivate anche iniziative sinergiche con quelle predisposte dalla Presidenza del Consiglio per celebrare tali ricorrenze utilizzando tutti i mezzi di comunicazione.

I percorsi formativi sui temi della comunicazione, in proprio o in partnership con altri attori riconosciuti, dovranno essere sviluppati sotto lo stretto coordinamento di questo UCOM Difesa ed eventualmente previsti anche con la modalità della Didattica a Distanza (DAD).

Si conferma il ruolo di strumento fondamentale di comunicazione istituzionale la tecnologia digitale, attraverso l'utilizzo del WEB, dei social media e della Web TV. Per questi canali, in ragione della loro specificità e rilevanza, dovranno essere adottate strategie dedicate e creati contenuti ad hoc, sulla base degli obiettivi e dei target da

raggiungere. In tale ambito, la realizzazione di nuovi siti, pagine web, applicativi (App) dedicati alla comunicazione esterna o interna dovranno essere sempre preventivamente coordinati con questo UCOM Difesa. Analogamente la pianificazione, ovvero la realizzazione di corsi, eventi, risorse organizzative dedicate in Italia o all'estero afferenti la comunicazione digitale dovrà essere sempre preventivamente coordinata con questo UCOM Difesa.

Le iniziative di comunicazione non specificamente inserite nel PC MD 2025, qualora ritenute di considerevole interesse, dovranno essere preventivamente portate a conoscenza di questo UCOM Difesa per la successiva valutazione e autorizzazione.

Le risorse necessarie a supportare le iniziative di comunicazione, in un clima di tendenziale diminuzione delle risorse disponibili, dovranno essere ottimizzate in ambito interforze, favorendo ogni possibile sinergia in campo interministeriale e inter-agenzia.

RIFERIMENTI NORMATIVI**Principali riferimenti normativi**

- a. Linee programmatiche del Ministro della Difesa (25 gennaio 2023).
- b. Documento Programmatico Pluriennale per la Difesa per il triennio 2024-2026.
- c. Legge 7 giugno 2000, n. 150 “Disciplina delle attività di informazione e di comunicazione delle Pubbliche Amministrazioni”.
- d. Legge 18 febbraio 1997, n. 25, “Attribuzioni del Ministro della Difesa, ristrutturazione dei Vertici delle Forze Armate e dell’Amministrazione della Difesa”.
- e. Legge 241/1990 e d. lgs. 97/2016 sulla Trasparenza della PA;
- f. Circolare PCM-DIE 16 dicembre 2024, “Comunicazione delle indicazioni metodologiche per l’elaborazione del programma di comunicazione, ai sensi dell’art. 11 della legge 7 giugno 2000, n. 150”.
- g. Linee guida dell’Agenzia per l’Italia Digitale (AgID).
- h. Codice dell’Amministrazione Digitale (CAD), adottato con d.lgs. 7 marzo 2005, n. 82 e successive modifiche;
- i. Direttiva del Ministro per l’innovazione e le tecnologie 18 novembre 2005 “Linee-Guida per la Pubblica Amministrazione digitale”.

PUNTI DI CONTATTO UCOM DIFESA
--

CAPO UFFICIO STAMPA – CAPO UFFICIO COMUNICAZIONE DIFESA	GEN. B. DIEGO FILIPPO FULCO TEL: 06 4691 50215
VICE CAPO UFFICIO COM DIFESA E CAPO DIPARTIMENTO COMUNICAZIONE STRATEGICA	COL. GIANMATTIA SOMMA TEL. 06 4691 50349
CAPO DIPARTIMENTO COORDINAMENTO	COL. DOMENICO CHIRICO TEL. 06 4691 50216
CAPO SEZONE PUBBLICA INFORMAZIONE	T. COL. MASSIMO CARTA TEL. 06 4691 50219
CAPO SEZIONE RELAZIONI STAMPA ESTERA	T. COL. PAOLO CIRILLO TEL. 06 4691 50333
CAPO SEZIONE COMUNICAZIONE ESTERNA ED EDITORIALE	C.F. MICHELE CAROSELLA TEL. 06 4691 50221
CAPO SEZIONE SOCIAL MEDIA	T. COL. MARCO CIOLLI TEL. 06 4691 50223
CAPO SEZIONE WEB	CAP. ANGELO D'AMORE TEL 06 4691 50364

