

Centro Alti Studi per la Difesa

Istituto Alti Studi per la Difesa



**LINEAMENTI GENERALI DELL'OFFERTA FORMATIVA
DELLO IASD**
Anno Accademico 2024-2025

1. RIFERIMENTI:

- a. “Regolamento dell’Istituto Alti Studi per la Difesa” approvato il 25 giugno 2020 dal Capo di Stato Maggiore della Difesa;
- b. “Piano delle Ammissioni di personale militare straniero alla frequenza di corsi in Italia per l’Anno Accademico 2021-2022” diramato dallo Stato Maggiore della Difesa – III Reparto;
- c. Direttiva per la formazione del personale SMD-FORM 001 Ed. 2020;
- d. Direttiva per la ricerca e la formazione della Difesa SMD-FORM 010 Ed. 2020;
- e. “Direttiva per la partecipazione all’offerta formativa dello IASD” Ed. 2016 e SS.MM.II. del Centro Alti Studi per la Difesa.

2. GENERALITA’

Lo IASD persegue obiettivi di alta formazione e professionalizzazione della dirigenza militare (Colonnelli e Generali) e civile della Difesa, del Corpo della Guardia di Finanza, di Paesi Alleati ed Amici nonché di esponenti delle Istituzioni, delle realtà economiche, sociali ed industriali, delle Università, dell’informazione, delle libere professioni e di Enti/organismi privati nazionali.

L’offerta formativa dello IASD è impostata su un’articolazione didattica modulare - Sessione di Studio - finalizzata all’analisi e all’approfondimento di problematiche complesse riguardanti la dinamica delle strutture organizzative, gli scenari geopolitici e le relazioni internazionali, la difesa e la sicurezza nazionale, la politica delle Alleanze, la *leadership* e la buona *governance*.

In tale quadro, l’offerta formativa dello IASD per l’A.A. 2024 – 2025 è caratterizzata da moduli seminariali:

- a. rivolti a soddisfare le esigenze professionali e d’impiego “nazionali”, nei settori direttamente connessi alla *leadership*, alla gestione delle risorse umane, alla comunicazione ed alla negoziazione, alla gestione delle crisi a livello UE, al *procurement* e alla programmazione finanziaria;
- b. finalizzati ad approfondire problematiche ed argomenti di livello strategico, riguardanti la politica di difesa e sicurezza nazionale e internazionale;
- c. sviluppati, parzialmente, anche in lingua inglese (il II Modulo ed un Seminario del III Modulo) a favore del 13° *International Capstone Course* (ICC).

I Moduli seminariali dell’A.A. 2024-2025 sono inquadrati nella 76ª Sessione di Studio IASD che può essere frequentata in forma "ordinaria" ovvero in forma "speciale", secondo quanto previsto dal “Regolamento dell’Istituto Alti Studi per la Difesa”.

Nel presente documento sono riportati il quadro generale dell’offerta formativa, i partecipanti, il Credito Formativo Difesa (CFD), le modalità di conseguimento del Titolo IASD e del Master universitario di II livello in “Strategia Globale e Sicurezza”, le norme matricolari, amministrative e generali e le modalità di coordinamento.

3. QUADRO GENERALE DELL'OFFERTA FORMATIVA

a. SEDE DI SVOLGIMENTO

Centro Alti Studi per la Difesa – Istituto Alti Studi per la Difesa. Via della Lungara 81/C – 00167 ROMA.

b. CREDITO FORMATIVO DIFESA

Il Credito Formativo Difesa (CFD) è disciplinato dal “Regolamento dell’Istituto Alti Studi per la Difesa”. Un CFD, convenzionalmente, corrisponde a 25 ore di impegno del frequentatore. L’acquisizione dei CFD relativi a ciascun evento formativo (conferenze, tavole rotonde, seminari, esercitazioni, *role play, wargaming*, attività proposte dal Consiglio di Istituto, ecc.) avviene tramite partecipazione con attestazione di firma su apposito registro presenze.

c. 76^a SESSIONE DI STUDIO IASD - PROGRAMMA DIDATTICO

La programmazione didattica della 76^a Sessione avrà, come tema guida, il sistema delle relazioni internazionali, con particolare attenzione alla strategia globale di difesa e sicurezza della NATO e dell’UE, alla luce anche dell’evoluzione del conflitto russo-ucraino e di quello israelo-palestinese. Le attività dell’Istituto saranno effettuate in presenza tuttavia, per quanto afferisce ai relatori, si ricorrerà alla modalità "da remoto" per quelli di altissimo profilo impossibilitati a raggiungere la sede di Roma da altre località nazionali e al fine di contenere i costi per coloro che risiedono e operano all’estero. Ai frequentatori della Sessione di Studio è richiesto di seguire le attività in presenza, eventuali richieste di frequenza a distanza rivestiranno carattere di assoluta eccezionalità e dovranno essere autorizzate in maniera preventiva e per tempo dal Consiglio di Istituto.

La 76^a Sessione di Studio IASD (programma didattico in Allegato “A”) sarà articolata come di seguito riportato:

ATTIVITÀ FORMATIVE E DIDATTICHE	PERIODO	CFD	
		Parz.	Tot.
<p><u>I MODULO (riservato ai frequentatori nazionali)</u> “DINAMICA DELLE STRUTTURE ORGANIZZATIVE” (Allegato “B”):</p> <ul style="list-style-type: none"> – <u>Workshop: Core Soft Skills¹ 1</u> – 1° Seminario: Cultura organizzativa e gestione delle risorse umane. – 2° Seminario: Comunicazione. – 3° Seminario: Pianificazione e programmazione finanziaria nazionale. – 4° Seminario: Procurement e processi di ammodernamento. – 5° Mediazione e Negoziazione. 	<p>14 ott.-22 nov.</p> <p>15-18 ott.</p> <p>21-25 ott.</p> <p>28-01 nov.</p> <p>04-08 nov.</p> <p>11-15 nov.</p> <p>18-22 nov.</p>	<p>1</p> <p>1</p> <p>1</p> <p>1</p> <p>1</p>	<p>5</p>
<u>VIAGGIO STUDIO</u>	25-30 nov.		
<u>ROLE PLAY/WARGAMING</u>	02-06 dic.		
<p><u>II MODULO (in lingua inglese)</u> “SCENARIO E POLITICA INTERNAZIONALE” (Allegato “C”):</p> <ul style="list-style-type: none"> – <u>Workshop: Core Soft Skills 2</u> – 1° Seminario: Analisi geopolitica. – 2° Seminario: Analisi delle aree di particolare interesse. – 3° Seminario: Diritto internazionale. Le <i>PKOs</i>. Il controllo degli armamenti. – 4° Seminario: La sicurezza internazionale. La politica militare e i processi decisionali a livello NATO, ONU e UE. 	<p>08 gen.-21 feb.</p> <p>08-10 gen.</p> <p>13-17 gen.</p> <p>20-31 gen.</p> <p>03-14 feb.</p> <p>17-21 feb.</p>	<p>2</p> <p>2</p> <p>2</p> <p>2</p>	<p>8</p>
<u>VIAGGIO STUDIO</u>	24 feb.-01 mar.		

¹ Attività che saranno svolte a cura del Consiglio per la Formazione Organizzativa e Manageriale del CASD (FORMAD) con il supporto di un team di formatori interforze.

ATTIVITÀ FORMATIVE E DIDATTICHE	PERIODO	CFD	
		Parz.	Tot.
<p><u>III MODULO</u></p> <p>“SICUREZZA E STRATEGIA GLOBALE: IL SISTEMA PAESE” (Allegato “D”):</p> <ul style="list-style-type: none"> – 1° Seminario: Sfide e fattori di instabilità globali (<i>Global challenges - in lingua inglese</i>). – 2° Seminario: La Difesa e Sicurezza al servizio del Sistema Paese. – 3° Seminario: <i>Digital Innovation & Cyber security</i>. – 4° Seminario: Politica industriale e Difesa – 5° Seminario: Strategia globale. 	<p>03 mar.-30 apr.</p> <p>03-14 mar.</p> <p>17-28 mar.</p> <p>31 mar-11 apr.</p> <p>14-17 apr.</p> <p>22-30 apr.</p>	<p>2</p> <p>2</p> <p>2</p> <p>1</p> <p>2</p>	<p>9</p>
<p><u>IV MODULO</u></p> <p>“ LEADERSHIP & BUILDING INTEGRITY” (Allegato “E”)</p>	<p>12-16 mag.</p>		<p>4</p>
<p>CONFERENZA C4 /WARGAME</p>	<p>19-23 mag.</p>		
<p>DISCUSSIONE TESI IASD - MASTER</p>	<p>26-29 mag.² 03-05 giu.³</p>		<p>4</p>

d. **MODALITÀ DIDATTICO - ORGANIZZATIVE**

I seminari dei Moduli avranno una durata di non oltre due settimane e saranno sviluppati attraverso conferenze, tavole rotonde, *role play*, esercitazioni, “*major case study*” e periodi di approfondimento (*think tank in house*). Inoltre, sono state confermate nel I Modulo, a favore dei soli frequentatori nazionali e introdotte all’inizio del secondo Modulo, a favore anche dei frequentatori stranieri, una serie di attività formative, finalizzate a potenziare la consapevolezza delle dimensioni della *leadership strategica*, con un focus particolare sul *self empowerment*, dell’intelligenza emotiva, della gestione delle interazioni interpersonali e del *decision making*. Infine, a completamento/integrazione delle attività seminariali sono previsti:

- (1) un viaggio studio in Italia, riservato solo ai frequentatori stranieri (la partecipazione dei frequentatori nazionali potrà avvenire su “base volontaria” con oneri a carico dei singoli e/o dei rispettivi Enti di appartenenza), per approfondire le realtà organizzative ed economico – industriali della Difesa italiana, nel periodo 24-28 febbraio 2025;

² Date da confermare

³ Date da confermare

- (2) due viaggi studio all'estero, nei periodi 25-30 novembre 2024 e 24 febbraio – 1 marzo 2025, obbligatori per i frequentatori della Sessione Ordinaria designati (l'eventuale partecipazione dei frequentatori della Sessione Speciale potrà avvenire su "base volontaria" con oneri a carico dei singoli e/o dei rispettivi Enti di appartenenza);
- (3) visite a organi Costituzionali o di rilievo Costituzionale (Presidenza della Repubblica e del Consiglio, Camera, Senato, Corte Costituzionale, Consiglio di Stato, ecc.), Comandi/Enti Interforze, Centri di ricerca⁴.
- e. **13° INTERNATIONAL CAPSTONE COURSE (ICC)**
- (1) Lo scopo del 13° *International Capstone Course* è di offrire agli Ufficiali stranieri non conoscitori della lingua italiana e che non partecipano all'intera offerta formativa della Sessione di Studio un corso di Alta Formazione per fornire strumenti aggiornati di conoscenza sui temi di politica, difesa e sicurezza internazionale.
- (2) Il 13° ICC coinciderà, per obiettivi, durata e modalità, con il II Modulo "Scenario e Politica Internazionale" e il 1° Seminario "*Global Challenges*" del III Modulo. I frequentatori del corso parteciperanno al viaggio studio in Italia.
- (3) Periodo di svolgimento: 09 gennaio (*in-processing*) – 14 marzo (*out-processing*) 2025. Al termine del Corso sarà rilasciato un Diploma in "*International Scenario and Politics*".
- f. **ATTIVITÀ DI STUDIO INTERNAZIONALI**
- (1) **30ª Conferenza C4**
- La 30ª Conferenza C4⁵ sarà ospitata dal CASD a Roma nella seconda metà del mese di maggio 2025 e vedrà la partecipazione di delegazioni di frequentatori provenienti dai Centri di Alta Formazione interforze di Italia, Francia, Portogallo e Spagna.
- (2) **"Internazionalizzazione" dell'Alta Formazione Militare**
- Lo scopo dell'iniziativa è quello di indirizzare, attraverso una cultura ed una formazione condivisa, i profili professionali degli "esperti" della Difesa sui temi di difesa e sicurezza europea e del Mediterraneo. A meno di eventuali restrizioni, l'attività sarà concretizzata attraverso l'invio, per non oltre cinque giorni lavorativi, dei frequentatori nazionali della Sessione di Studio – distribuiti in gruppi per ciascuna sede – presso paritetici Istituti europei di Alta Formazione. L'elenco degli Istituti aderenti all'iniziativa sarà disponibile alla fine del 2024 (attività comunque da confermare).
- g. **TESI INDIVIDUALE IASD**
- (1) Ad ogni frequentatore sarà richiesto di redigere una tesi IASD, requisito necessario per il conseguimento del Titolo IASD. A tal riguardo, una lista di titoli, su argomenti complessi

⁴ I periodi dedicati potranno essere utilizzati per recuperare eventi formativi.

⁵ I Colloqui C4 sono un foro di studio, ricerca e discussione su problemi inerenti la sicurezza nel Mediterraneo, che riunisce i Centri di alta formazione interforze di Italia, Francia, Portogallo e Spagna.

di interesse per la Difesa ed aggiornati con il concorso del Comitato Strategico per la Ricerca e la Formazione e dell'Università di Torino, coinvolta nel Master, sarà resa disponibile entro la **fine del mese di ottobre 2024** alla pagina http://www.difesa.it/SMD_/CASD/IM/IASD.

Il titolo della tesi sarà assegnato al frequentatore dal Consiglio d'Istituto entro il mese di novembre 2024, a seguito di indicazione delle desiderata da parte dei singoli frequentatori; l'elaborato, in versione definitiva, dovrà essere consegnato al Consiglio d'Istituto entro aprile 2025⁶.

(2) Crediti Formativi Difesa: 4.

(3) La valutazione della tesi IASD è:

- attribuita sulla base del documento presentato e discusso in sessione plenaria da una o più Commissioni valutatrici, nominate dal Presidente del Centro Alti Studi per la Difesa;
- espressa in centodecimi. Qualora il voto attribuito è di 110/110, la Commissione, con giudizio insindacabile, può concedere la lode.

Il voto minimo per il superamento della prova è sessantasei/centodecimi.

(4) Saranno ammessi alla discussione della Tesi IASD i frequentatori che avranno conseguito almeno 20 CFD.

La presentazione delle Tesi IASD avverrà in sessione primaria, nel periodo dal 26 al 30 maggio 2025⁷ e in una di recupero, per casi che rivestono carattere di eccezionalità, nel periodo 18-19 settembre 2025. Le Tesi IASD di particolare valore saranno inviate all'IRAD, ai Reparti di interesse dello Stato Maggiore Difesa e pubblicate sul portale accademico del CASD.

h. CONSEGUIMENTO DEL TITOLO IASD

Il conseguimento del Titolo IASD è subordinato al conseguimento di 24 CFD di cui 4 CFD relativi al superamento della Tesi IASD finale.

Ai frequentatori stranieri sono riconosciuti 4 CFD per il superamento di un corso propedeutico di lingua italiana⁸. Ai fini del riconoscimento dei CFD, il vincolo di frequenza minimo in presenza non potrà essere inferiore al 75% del monte ore di ogni singolo seminario⁹ attività determinato secondo quanto riportato nella "*Direttiva per la partecipazione all'offerta formativa dello IASD*".

⁶ Eventuali deroghe alla data stabilita, per motivi di eccezionalità, andranno ratificate dal Consiglio di Istituto. La mancata consegna, entro il termine indicato, comporterà il rinvio del frequentatore, alla Sessione di studio successiva.

⁷ Eventuali recuperi il 30 maggio 2024.

⁸ Il superamento del corso deve essere certificato a cura della Scuola/Ente presso cui è stato svolto. In alternativa, il frequentatore deve fornire autocertificazione di aver superato positivamente un corso di italiano, specificando l'istituto scolastico.

⁹ Per i seminari della durata di una settimana, per guadagnare il credito, occorre frequentare le attività almeno 4 giorni su cinque, per quelli che durano due settimane almeno 8 giorni su 10.

Per i frequentatori che per qualsivoglia motivo supereranno il numero massimo di assenza previsto, per ogni singolo seminario e o modulo, sarà possibile ottenere il CFD abbinato ed effettuando una o più attività di recupero crediti stabilita dal Consiglio di Istituto. Tutti i frequentatori che non avranno conseguito 20 CFD **entro il 19 maggio 2025**, sentito lo Stato Maggiore della Difesa, potranno essere ammessi, a domanda o d'ufficio¹⁰, alla partecipazione della 77^a Sessione di studio, prevista durante l'A.A. 2025-2026, al fine di completare gli studi e/o la discussione della Tesi IASD.

I CFD conseguiti nell'A.A. 2024-2025 potranno essere utilizzati anche negli Anni Accademici successivi a quello di riferimento, secondo le modalità riportate nel regolamento dello IASD Ed. 2020 e salvo diversa indicazione dello Stato Maggiore della Difesa.

Agli uditori non sono riconosciuti CFD.

Al termine dell'Anno Accademico, ai frequentatori che hanno conseguito 24 CFD, sarà consegnato il Diploma IASD a firma del Presidente del CASD ed il relativo distintivo.

Ove la Tesi IASD sia stata valutata dalla Commissione valutatrice con il punteggio di 110/110 con lode, l'indicazione della "lode" è riportata sul Diploma IASD.

Inoltre, lo IASD potrà rilasciare un "Certificato di diploma IASD" che attesta i Moduli/Seminari seguiti, i relativi CFD conseguiti ed il tema della Tesi IASD.

i. **LAVORI DI RICERCA**

Nell'ambito della collaborazione IASD – IRAD sarà elaborata una serie di ricerche, desunte dal Piano di Ricerca 2025, assegnate ad altrettanti gruppi di lavoro costituiti dai frequentatori della 76^a Sessione di Studio IASD. Le ricerche saranno oggetto di presentazione a livello Stato Maggiore della Difesa/Ministero della Difesa nel periodo 06-07 maggio 2025.

4. PARTECIPANTI

a. **FREQUENTATORI**

(1) **Nazionali**

- Ammessi in forma "ordinaria".

I frequentatori ammessi in forma "ordinaria" all'intera Sessione, ovvero ai singoli Moduli/Seminari, saranno designati dallo Stato Maggiore della Difesa in base agli Articoli 7 e 8 del "*Regolamento dell'Istituto Alti Studi per la Difesa*".

- Ammessi in forma "speciale".

I frequentatori ammessi in forma "speciale" sono Dirigenti della Pubblica Amministrazione, del settore dell'Economia, dell'Industria, delle Università, dell'Informazione e delle libere professioni nonché di Enti/organismi privati.

¹⁰ L'ammissione d'ufficio riguarda sia il personale della Difesa ammesso dallo SMD alla frequenza biennale sia il personale civile che chiede di partecipare con frequenza biennale.

Le modalità/procedure di ammissione sono disciplinate dall'Articolo 10 del “*Regolamento dell'Istituto Alti Studi per la Difesa*”.

L'elenco dei candidati sarà proposto dal CASD allo Stato Maggiore della Difesa **entro il mese di settembre 2024**.

I frequentatori ammessi in forma “ordinaria” della 75^a Sessione di Studio IASD o della precedente Sessione di Studio che devono completare i Moduli/Seminari non frequentati e discutere la Tesi IASD/Master saranno ammessi a partecipare alla 76^a Sessione, su indicazione dello Stato Maggiore della Difesa. Anche i frequentatori ammessi in forma “speciale” potranno completare il percorso formativo partecipando alla 76^a Sessione di Studio.

(2) **Stranieri**

Alla 76^a Sessione di Studio IASD e al 13° ICC saranno ammessi i frequentatori stranieri in numero e nazionalità stabiliti dallo Stato Maggiore della Difesa nel “Piano delle Ammissioni di personale militare straniero alla frequenza di corsi in Italia per l'Anno Accademico 2024-2025” e a seguito di eventuali accordi bilaterali stipulati successivamente al citato Piano.

Ai frequentatori stranieri si applicano le disposizioni previste nella vigente Direttiva dello Stato Maggiore della Difesa SMD-CTM-002 Ed. 2018 “Procedura per l'ammissione di personale straniero ai corsi presso Istituti ed Enti delle F.A. italiane”.

Al fine di un corretto processo formativo, dell'elaborazione della Tesi IASD e dei lavori di ricerca, si ribadisce la necessità che i frequentatori stranieri ammessi alla Sessione IASD debbano possedere “**un ottimo livello di conoscenza della lingua italiana** e un **buon livello di conoscenza della lingua inglese**”, pena la possibilità di esclusione dalla Sessione di Studio. A tal proposito, al fine di supportare, dal punto di vista linguistico, il personale straniero della Sessione di Studio, un corso di follow-up di lingua italiana sarà svolto nell'arco pomeridiano, nel periodo gennaio – maggio 2025.

I frequentatori stranieri dovranno presentarsi presso il CASD il giorno 08 gennaio 2025 dalle 08:00 alle 09:00, al fine di effettuare le attività di *in-processing*.

Costituiscono eccezione eventuali frequentatori stranieri già in possesso di un idoneo livello di conoscenza della lingua italiana - tale da non rendere necessaria la frequenza di un corso propedeutico - i quali, previa autorizzazione da parte dello Stato Maggiore della Difesa, potranno presentarsi il 14 ottobre 2024 al pari dei frequentatori italiani.

b. **UDITORI**

È possibile prendere parte alle singole iniziative didattiche (conferenze/tavole rotonde) in qualità di “uditore”.

Il personale – militare e civile – che intendesse prendere parte alle attività in qualità di uditore, dovrà avanzare preventiva richiesta di partecipazione allo IASD¹¹.

5. MASTER UNIVERSITARIO DI II LIVELLO IN “STRATEGIA GLOBALE E SICUREZZA”

a. GENERALITÀ

Il Master universitario di II livello in “Strategia Globale e Sicurezza”, associato alla Sessione di Studio IASD, è rilasciato dall’Università degli Studi di TORINO, convenzionata con il CASD ed è sviluppato in conformità alla vigente normativa universitaria e ai Regolamenti di Ateneo.

Il complesso delle attività formative del Master, svolte dal **14 ottobre 2024 al 06 giugno 2025**, corrisponde a 1500 ore di impegno, di cui non meno di 300 ore dedicate all’attività didattica in aula e 225 ore destinate alla preparazione della prova finale.

La frequenza alle attività didattiche (lezioni, conferenze, tavole rotonde, ecc.) è obbligatoria, in presenza, con un vincolo di frequenza minimo pari al 75% del monte ore complessivo¹².

b. CONSEGUIMENTO DEL TITOLO MASTER

Il conseguimento del Master è subordinato al superamento di una prova finale di accertamento, consistente nella redazione e discussione di un elaborato scritto individuale (Tesi) assegnato dallo IASD, di concerto con l’Università.

Per essere ammesso a sostenere la prova finale lo studente dovrà obbligatoriamente aver seguito tutte le attività formative previste ed aver acquisito il numero di Crediti Formativi Universitari corrispondenti.

L’elaborato finale, da completare entro il **09 maggio 2025**, sarà presentato e discusso **nel periodo 3 - 6 giugno 2025**, di fronte ad una Commissione giudicatrice¹³ che esprime la votazione in centodecimi con la possibilità di concedere, all’unanimità, la lode. Il voto minimo per il superamento della prova è sessantasei/centodecimi.

Al termine della prova sarà rilasciato un attestato in carta semplice a firma del Direttore del Master che riporta il voto conseguito.

Il diploma Master in pergamena sarà rilasciato successivamente dall’Università, dopo il controllo della regolarità della posizione del frequentatore. La pergamena non riporterà la votazione ma soltanto l’eventuale lode. Lo IASD, qualora previsto dal “Regolamento dei Master” dell’Ateneo convenzionato, sentito lo Stato Maggiore della Difesa, chiederà al Consiglio Didattico Scientifico del Master di autorizzare il completamento degli studi e conseguire il titolo Master

¹¹ Tramite mail a ias.segre@casd.difesa.it.

¹² Per i seminari della durata di una settimana, per guadagnare il credito, occorre frequentare le attività almeno 4 giorni su cinque, per quelli che durano due settimane almeno 8 giorni su 10.

¹³ Costituita da quattro docenti dell’Università di Torino, tra cui il Direttore del Master, dal Direttore dello IASD e da due Direttori Coadiutori.

nell’A.A. –2025-2026 per quei frequentatori - “fuori corso” - che entro la **fine del mese di maggio 2025**, avendo comunque conseguito almeno 10 CFD nell’A.A. 2024-2025, non potessero conseguire il Titolo Master.

6. NORME MATRICOLARI, AMMINISTRATIVE E GENERALI

a. VALUTAZIONE CARATTERISTICA

La valutazione caratteristica per i frequentatori militari nazionali viene espressa secondo termini e condizioni previste dalla norma in vigore.

b. CESSAZIONE DALLA FREQUENZA DELLA SESSIONE

I frequentatori in “forma speciale” potranno chiedere di terminare la frequenza della Sessione di Studi presentando richiesta al Direttore dello IASD.

In caso di mancato rispetto delle norme di funzionamento dell’Istituto o di comportamenti non adeguati alla convivenza civile da parte dei frequentatori in “forma speciale”¹⁴ il Consiglio dei Direttori potrà proporre al Presidente del CASD la cessazione dalla Sessione di Studio. In ogni caso, le eventuali somme già versate dai frequentatori non saranno restituite.

c. ASPETTI AMMINISTRATIVI E LOGISTICI

(1) Ammessi in forma "ordinaria".

Gli Ufficiali frequentatori nazionali in servizio presso Comandi/Enti/Reparti con sede diversa da Roma saranno nella posizione amministrativa di "servizio isolato" nella sede di Roma e percepiranno l'indennità di missione prevista dalla normativa vigente.

I trattamenti economici di missione si uniformano ai criteri generali indicati dai regolamenti vigenti.

Gli Ufficiali frequentatori in missione saranno “aggregati” con le modalità stabilite dalle rispettive F.A. secondo le disposizioni dello Stato Maggiore della Difesa - I Reparto.

I frequentatori la cui sede di servizio disti meno di 90 minuti da Roma, secondo gli orari ufficiali dei mezzi di trasporto pubblico, sono considerati in missione oraria (obbligo di rientro giornaliero in sede: art. 4 Legge n. 417 26 luglio 1978 e art. 3 DPR n. 513 10 novembre 1997). Gli oneri di missione saranno a carico del CASD ad eccezione del personale dell’Arma dei Carabinieri e della Guardia di Finanza, i cui oneri di missione saranno a carico dei rispettivi Comandi Generali.

Per i Funzionari della Difesa valgono le medesime indicazioni riguardanti gli Ufficiali sopra riportate, fatto salvo diversa disposizione di SMD I Reparto.

(2) Ammessi in forma "speciale".

Gli Enti dei frequentatori ammessi in forma “speciale”, che intenderanno conseguire il solo titolo IASD, dovranno provvedere al pagamento della quota di “iscrizione” di **€ 1.580,95 (millecinquecentottanta,95)** per la frequenza della Sessione di studio.

¹⁴ Per i frequentatori “in forma ordinaria” si applicano le norme del DL 15 Marzo 2010 n.66.

L'importo dovrà essere versato **entro 30 giorni dall'emissione della fattura o documento contabile analogo**, con bonifico intestato a Difesa Servizi spa con la causale “76^a Sessione di Studio IASD – ammissione in forma speciale”, utilizzando il Conto Corrente bancario di Banca Intesa San Paolo codice IBAN: IT13K0306905020100000064354.

Non sarà richiesto il pagamento di un ulteriore quota di iscrizione a coloro che, avendone i requisiti, saranno rinviati all'Anno Accademico successivo. Gli Enti dei frequentatori ammessi in forma “speciale”, che intenderanno conseguire anche il titolo Master, dovranno corrispondere la sola cifra di € 2000 (duemila)¹⁵, comprensiva della quota IASD, all'Università di Torino, secondo modalità e tempistiche che verranno comunicate dall'Ateneo ai singoli frequentatori.

(3) **Frequentatori stranieri**

La posizione amministrativa dei frequentatori stranieri è quella derivante dal Piano delle Ammissioni di personale straniero per l'Anno Accademico di ammissione.

Al personale civile straniero ammesso in “forma gratuita” (G) spetta il trattamento previsto per il personale civile italiano in missione sul territorio nazionale, eventuali deroghe scaturiranno da specifici accordi bilaterali.

Per i frequentatori stranieri non è prevista, da parte dell'A.D. italiana, la stipula di alcun tipo di polizza assicurativa.

Qualora il personale non provenga da un Paese appartenente all'Unione Europea o che abbia sottoscritto con l'Italia trattati o accordi internazionali bilaterali o multilaterali di reciprocità, il Paese di appartenenza, con oneri completamente a proprio carico, ai sensi della normativa vigente, è tenuto ad assicurare il proprio personale contro il rischio di malattie, infortunio e maternità, mediante stipula di apposita polizza assicurativa con un istituto assicurativo italiano o straniero, valida sul territorio nazionale, o, in alternativa, se il frequentatore soggiognerà per periodi superiori ai tre mesi, mediante iscrizione al Servizio Sanitario Nazionale.

(4) **Mensa.**

I frequentatori possono accedere alla mensa per la consumazione del pasto meridiano:

- a titolo gratuito, gli Ufficiali nazionali e gli Ufficiali stranieri ammessi in “forma gratuita” e che non optano per il regime amministrativo di forfetaria;
- “aggregati al vitto” o a pagamento negli altri casi.

¹⁵ Da corrispondere € 1000 (mille) entro la fine di dicembre 2024, €1000 (mille) entro la fine del mese di marzo 2025.

d. **PRESCRIZIONI E OBBLIGHI**

Le disposizioni generali, ordinamentali e di funzionamento dello IASD sono riportate nel “Regolamento dell’Istituto Alti Studi per la Difesa” e nella “Direttiva per la partecipazione all’offerta formativa dello IASD”.

(1) **Orario giornaliero**

Le attività didattiche seminariali saranno svolte, di massima e salvo diverse indicazioni, nelle fasce orarie:

- 09.00-13.30 dal lunedì al giovedì¹⁶;
- 09.00-12.00: il venerdì.

Le attività di tipo pratico-esperienziale si svolgeranno nell’arco dell’intera giornata.

Il corso di *follow-up* di lingua italiana per stranieri verrà effettuato nell’arco pomeridiano.

Le attività di studio/approfondimento e di recupero crediti sono, di norma, programmate nell’arco pomeridiano e/o nelle giornate e nelle fasce orarie non oggetto di attività seminariale.

(2) **Uniforme del personale militare**

Di servizio, fatte salvo alcune circostanze ove sarà richiesta l’uniforme ordinaria ovvero ginnico - sportiva. L’uso dell’abito borghese (giacca e cravatta) potrà essere autorizzato in modo saltuario nonché durante i viaggi di studio, salvo diversa prescrizione.

e. **MODALITÀ DI COORDINAMENTO**

Il CASD/IASD comunicherà allo Stato Maggiore della Difesa - I Reparto, **entro la seconda decade di giugno 2025**, la posizione “didattica” di ciascun frequentatore rispetto al conseguimento del Titolo IASD e del Titolo Master, specificando i Moduli/Seminari seguiti, i Crediti Formativi Difesa acquisiti e gli eventuali debiti formativi.

Elenco degli Allegati/Annessi:

- Allegato A: Programma Didattico Generale;
- Allegato B: I MODULO “Dinamica delle Strutture Organizzative”;
- Allegato C: II MODULO “Scenario e Politica Internazionale”;
- Allegato D: III MODULO “Sicurezza e Strategia Globale: Il Sistema Paese”;
- Allegato E: IV MODULO “*Leadership e Building Integrity*”.

¹⁶ Per esigenze di Istituto/dei relatori è contemplata tuttavia la possibilità di modificare l’orario, effettuando le conferenze anche nella finestra oraria 14.00 – 16.00.

I MODULO
"DINAMICA DELLE STRUTTURE ORGANIZZATIVE"
(riservato ai soli frequentatori nazionali)

A. OBIETTIVO FORMATIVO.

Migliorare lo stile di *senior leader* e la capacità di *strategic vision* delle figure inserite a livello top executive e strategico, attraverso attività esperienziali sul campo nonché fornendo aggiornati strumenti di conoscenza per affrontare problematiche complesse relative a:

- strutture e processi, innovazione organizzativa, gestione risorse umane, “prospettive di genere”;
- sicurezza sui luoghi di lavoro e tutela ambientale;
- la comunicazione e la negoziazione;
- la pianificazione la programmazione finanziaria nazionale;
- il *procurement* e i processi di ammodernamento;
- la gestione delle crisi a livello europeo.

B. CREDITI FORMATIVI DIFESA: 5

C. ATTIVITÀ, SEMINARI E ARGOMENTI

a. Workshop Core Soft Skills 1 (a favore dei frequentatori italiani)

Obiettivo: approfondire e discutere, anche attraverso la sperimentazione attiva, i seguenti temi:

- intelligenza emotiva;
- principali meccanismi che determinano il comportamento umano sulla base dei più recenti studi delle neuroscienze;
- l’influenza delle emozioni nei processi decisionali;
- *Human Resources management* strategico;
- principali elementi concettuali dello sviluppo di sé (*self empowerment*);
- comprendere la dimensione organizzativa e strategica della *leadership*.

b. Modalità di svolgimento

Le attività, svolte con metodologie didattiche attive, saranno condotte:

- a cura del Consiglio per la Formazione Organizzativa e Manageriale del CASD (FORMAD) con il supporto di un team di formatori interforze;
- in due fasi temporali (ottobre '24 e gennaio '25) fortemente interdipendenti fra di loro;
- anche in outdoor, eventualmente presso enti esterni al CASD.

1. CULTURA ORGANIZZATIVA E GESTIONE DELLE RISORSE UMANE

a. Obiettivo didattico

Fornire gli strumenti conoscitivi per la soluzione di problemi complessi connessi alle gestioni delle risorse umane, in ambito pubblica Amministrazione e nella Difesa in particolare potenziando la consapevolezza critica dell’etica militare e delle implicazioni deontologiche della professione militare, al fine di identificare e valutare rapidamente i rischi e le interazioni.

b. Argomenti/temi

- Selezione e reclutamento: confronto tra mondo privato e Pubblica Amministrazione.
- Relazioni sindacali: normativa e responsabilità del Dirigente.
- Responsabilità, etica e comportamenti nelle situazioni ad elevato “stress” operativo.

- Prospettive di genere e pari opportunità.
 - Creatività e opportunità di innovazione nelle organizzazioni.
 - La normativa sicurezza sui luoghi di lavoro nell’ambito della Pubblica Amministrazione. Le responsabilità del Dirigente.
 - Tutela ambiente: addestramento ed esercitazioni nelle aree/poligoni a forte impatto ambientale. Studio di casi.
- c. Crediti Formativi Difesa: 1.

2. COMUNICAZIONE

a. Obiettivo didattico

Fornire gli strumenti conoscitivi e capacitivi per una comunicazione, interna ed esterna, efficace nonché quelli della negoziazione ai fini della risoluzione delle conflittualità di tipo complesso.

b. Argomenti/temi

- La comunicazione e la leadership.
- L’influenza dei media con la sfera della sicurezza.
- Comunicazione e terrorismo.
- La Comunicazione a tutela degli interessi nazionali.
- Comunicazione Strategica UE e NATO.

c. Crediti Formativi Difesa: 1.

3. PIANIFICAZIONE E PROGRAMMAZIONE FINANZIARIA NAZIONALE

a. Obiettivo didattico

Fornire gli strumenti conoscitivi analizzare l’evoluzione degli stanziamenti previsionale per la Funzione Difesa e l’articolazione delle spese per lo sviluppo delle Capacità operative e per i programmi di ammodernamento/rinnovamento dello Strumento Militare.

b. Argomenti/temi

- La programmazione finanziaria generale e in ambito Difesa.
- L’articolazione delle spese per lo sviluppo delle capacità operative e per i programmi di ammodernamento dello Strumento Militare.

c. Crediti Formativi Difesa: 1.

4. PROCUREMENT E PROCESSI DI AMMODERNAMENTO

a. Obiettivo didattico

Fornire gli strumenti conoscitivi per comprendere i processi e le interrelazioni *multiagency* correlate alle acquisizioni ed ai processi di ammodernamento di mezzi/materiali/sistemi d’arma in ambito Difesa.

b. Argomenti/temi

- Il *procurement* in ambito Pubblica Amministrazione e nella Difesa.
- Il Codice degli Appalti.
- I processi di ammodernamento e di adeguamento tecnologico della Difesa.

c. Crediti Formativi Difesa: 1.

5. NEGOZIAZIONE E RISOLUZIONE DELLE CONFLITTUALITA'

a. Obiettivo didattico

Fornire gli strumenti conoscitivi e capacitivi utili alla condotta di attività di mediazione e negoziazione ai fini della risoluzione delle conflittualità di tipo complesso.

b. Argomenti/temi

- Introduzione: definizione, principi e strategie di base.
- Analisi dei conflitti: tipologie, cause e dinamiche.
- Tecniche di negoziazione.
- Lezioni apprese e *best practice*.
- Sviluppo competenze: esercizi e role play

c. Crediti Formativi Difesa: 1.

II MODULO “SCENARIO E POLITICA INTERNAZIONALE”

A. OBIETTIVO FORMATIVO.

Fornire strumenti di conoscenza, aggiornati e attualizzati necessari per la comprensione e l’approfondimento:

- del quadro generale e dell’evoluzione dello scenario geopolitico, con particolare riferimento alle aree di “interesse”;
- delle linee di politica militare e strategica a livello NATO, UN e UE, con riguardo all’organizzazione, alla pianificazione, ai metodi e alle procedure decisionali nella gestione delle crisi/emergenze.

Il Modulo è svolto in lingua inglese ed è a vantaggio anche del 13° International Capstone Course.

B. CREDITI FORMATIVI DIFESA: 8

C. SEMINARI E ARGOMENTI

1. Workshop - Core Soft Skills 2 (a favore dei frequentatori italiani e stranieri)

Obiettivo: approfondire e discutere, anche attraverso la sperimentazione attiva, i seguenti temi:

- intelligenza emotiva;
- principali meccanismi che determinano il comportamento umano sulla base dei più recenti studi delle neuroscienze;
- influenza delle emozioni nei processi decisionali;
- *Human Resources management* (HRM) strategico;
- principali elementi concettuali dello sviluppo di sé (*self empowerment*);
- comprendere la dimensione organizzativa e strategica della *leadership*.

2. Modalità di svolgimento

Le attività, svolte con metodologie didattiche attive, saranno condotte:

- a. a cura del Consiglio per la Formazione Organizzativa e Manageriale del CASD (FORMAD) con il supporto di un team di formatori interforze;
- b. in prosecuzione della 1ª fase svolta durante il 1° modulo (ottobre ’24);
- c. anche in outdoor, eventualmente presso enti esterni al CASD.

3. ANALISI GEOPOLITICA

a. Obiettivo didattico

Fornire gli strumenti per analizzare lo scenario geopolitico attuale, per ciò che attiene alle funzioni, potenzialità, dinamica e linee evolutive dell’azione di politica estera, di sicurezza e di difesa, al fine di comprendere e valutare, anche in prospettiva, le ripercussioni sugli scacchieri operativi.

b. Argomenti/temi

- Geografia politico – economica e geopolitica: sovrapposizioni e contrasti.
- Lo scenario internazionale e la sua complessità.
- I profili storico, politico, sociali ed economici, gli equilibri ed i rapporti di forza delle principali aree geostrategiche del pianeta.

- Ruolo attuale e di prospettiva dell’ONU.
- Politica di Sicurezza e Difesa comune dell’Unione Europea.
- La politica di sicurezza internazionale degli USA.
- La politica di sicurezza ed il ruolo internazionale della Federazione Russa.
- Il terrorismo internazionale: antropologia, storia ed attualità.
- Le aree egemoniche contemporanee: economico finanziaria, energetico – ambientale, tecnologica, politica, culturale e religiosa.
- Asia, Cina e Pacifico.
- America Latina: le aspettative mondiali di una crescita politico – economica non stabilizzata.
- Lo “spazio” nella geopolitica.

c. Crediti Formativi Difesa: 2.

4. ANALISI DELLE AREE DI PARTICOLARE INTERESSE

a. Obiettivo didattico

Fornire gli strumenti per comprendere le particolarità e le criticità dell’area geopolitica comprendente l’area del Mediterraneo, il *Maghreb*, il *Mashreq*, il Corno d’Africa, la Penisola Arabica, il Golfo Persico ed il Medio Oriente, esaminando politiche, forme di cooperazione, iniziative, ruolo e “postura” dell’Unione Europea e dell’Italia.

b. Argomenti/temi

- Il profilo geopolitico e storico sociale delle principali aree di interesse: dal Mediterraneo al Golfo Persico.
- Est e sud est europeo.
- Sicurezza e cooperazione tra Nord e Sud: le politiche dell’Unione Europea e quelle dell’Italia.
- Il fenomeno delle migrazioni nel Mediterraneo.
- Le situazioni di criticità del Mediterraneo e le ripercussioni sull’Italia e l’Europa.
- Il *Mashreq* oggi, la questione Egiziana.
- Il *Maghreb*;
- Il *Sahel*.
- Il Corno d’Africa.
- La Libia: storia recente, situazione attuale e possibili scenari.
- L’evoluzione della crisi Siriana e le ripercussioni sul bacino mediterraneo.
- Gli interessi economici, energetici e finanziari nell’area del Mediterraneo.
- Il ruolo della Turchia.
- Il continente africano e le sue prospettive di crescita.
- La penisola arabica e l’Iran.
- La politica comune europea contro il terrorismo.

c. Crediti Formativi Difesa: 2.

5. DIRITTO INTERNAZIONALE. LE PEACE KEEPING OPERATIONS. IL CONTROLLO DEGLI ARMAMENTI

d. Obiettivo didattico

Fornire strumenti di conoscenza del regime giuridico, nazionale e internazionale, dei conflitti armati, delle *Peace Keeping Operations (PKOs)* e in materia di controllo degli armamenti e della non proliferazione, anche attraverso *case study*.

e. Argomenti/temi

- Evoluzione storica e attualità del Diritto Umanitario dei Conflitti Armati.
- Diritto internazionale e operazioni militari.
- L'applicabilità delle convenzioni e dei protocolli ai conflitti non convenzionali e asimmetrici.
- Legittimo combattente e *non state actors*.
- I crimini di guerra del XXI secolo: *case study*.
- La Corte Internazionale di Giustizia: *case study*.
- Evoluzione delle *PKOs*.
- I processi di stabilizzazione e di ricostruzione: *case study*.
- Disarmo e non proliferazione: storia, attualità e prevedibili scenari.
- La *Drone warfare* e le leggi internazionali.
- Le armi chimiche e batteriologiche.
- La sicurezza nucleare.
- La protezione dei beni culturali a livello internazionale.

f. Crediti Formativi Difesa: 2.

6. LA SICUREZZA INTERNAZIONALE. POLITICA MILITARE E PROCESSI DECISIONALI A LIVELLO NATO, ONU E UE

d. Obiettivo didattico

Fornire gli strumenti di analisi, per comprendere il funzionamento ed i processi decisionali a livello politico strategico della NATO, dell'ONU e dell'UE, anche attraverso *case study*, nonché prefigurando scenari plausibili di conflittualità/crisi.

e. Argomenti/temi/attività esterne

- La politica strategico – militare dell'Alleanza Atlantica: attualità, nuove sfide e prospettive in relazione ai plausibili scenari geopolitici.
- Il *comprehensive approach*: quali sinergie fra Alleanza Atlantica, UE ed Italia.
- Nazioni Unite: strutture e processi per la *governance* della sicurezza globale.
- Le operazioni della NATO: *case study*.
- Strutture, procedure ed il processo decisionale dell'Unione Europea.

f. Crediti Formativi Difesa: 2.

III MODULO

“SICUREZZA E STRATEGIA GLOBALE: IL SISTEMA PAESE”

A. OBIETTIVO FORMATIVO.

Fornire gli strumenti conoscitivi per analizzare rischi, minacce e dinamiche globali al fine di individuare fattori di opportunità/interesse in materia di sicurezza nazionale, attraverso lo studio dei principi generali della strategia delle lezioni apprese/*best practice*, nonché l’impatto dell’innovazione/trasformazione digitale sulle strutture organizzative complesse di livello politico – strategico; il tutto con un focus particolare allo sviluppo di capacità di resilienza e di “ricostruzione” sociale, politico e economica del Sistema Paese dopo la crisi generata dalla guerra fra Russia e Ucraina”.

B. CREDITI FORMATIVI DIFESA: 9

C. SEMINARI E ARGOMENTI

1. SFIDE E FATTORI DI INSTABILITÀ GLOBALE (GLOBAL CHALLENGES)

a. Obiettivo didattico

Fornire gli strumenti per comprendere e valutare, anche in prospettiva, le politiche, le forme di cooperazione e le iniziative adottate ed adottabili per affrontare i principali fattori di instabilità globale.

Il Seminario è svolto in lingua inglese anche a vantaggio del 13° *International Capstone Course*.

b. Argomenti/temi

- Le sfide della globalizzazione: evoluzione storica di un processo e dei suoi effetti attuali ed in prospettiva.
- Globalizzazione, multiculturalismo e pressione demografica: analisi degli elementi antropologici.
- Pressione demografica, con specifico riferimento ad Africa ed Asia.
- Origine dei flussi migratori:
 - . analisi, forme degenerative e individuazione delle “*root cause*”;
 - . accoglienza in Italia e in Europa. Aspetti, procedure, punti di forza e di debolezza.
- “*Hybrid warfare*” e terrorismo internazionale: effetti dell’attuale instabilità geopolitica globale;
- Il terrorismo islamico: evoluzione e metodi di contrasto.
- Società multietnica – multi religiosa e fenomeni discriminatori e razziali.
- Emergenza energetica e sicurezza delle fonti.
- Risorse idriche e agroalimentari nel quadro dello sviluppo economico mondiale.
- Le sfide sanitarie contemporanee.
- Sostenibilità ambientale e sviluppo economico.
- Le sfide climatiche connesse ai cambiamenti climatici.
- Sfide energetiche. L’impatto dell’energia come fattore chiave della sicurezza e dello sviluppo regionale del mediterraneo.

c. Crediti Formativi Difesa: 2.

2. LA DIFESA E SICUREZZA AL SERVIZIO DEL SISTEMA PAESE

a. Obiettivo didattico

Fornire gli strumenti per analizzare le principali componenti e realtà del “Sistema Paese”, gli interessi politico – economici su scala Europa e globale, al fine di delineare non solo i correlati profili di rischio per l’integrità e la sicurezza nazionale ma anche i profili di sviluppo socio – politico – economico post guerra Russia - Ucraina”.

b. Argomenti/temi

- Sistema Paese e sicurezza economica: punti di forza e debolezze.
- Lo scenario socio-politico del Sistema Italia e le linee di indirizzo per la tutela degli interessi nazionali.
- Sistema Paese e Istituzioni economiche europee, tra regole di bilancio e sovranità nazionale.
- Il Sistema Paese nel contrasto ai fenomeni di illegalità economica e sociale.
- Il contrasto ai fenomeni di illegalità economica: l’evasione e l’elusione fiscale.
- Stabilità economica e debito pubblico.
- La regolamentazione della competizione economica nazionale, europea ed internazionale ai fini della salvaguardia della sicurezza economica.
- La sicurezza economico – finanziaria: la prevenzione dell’inquinamento illecito del mercato globalizzato.
- Il modello di integrazione degli immigrati nel mercato del lavoro quale fattore di sicurezza sociale ed economica, nazionale ed europea.
- Le Forze di Polizia nella *governance* della sicurezza nazionale e nelle emergenze.
- La politica delle risorse per la sicurezza. Energia e petrolio tra geopolitica e sicurezza.
- Il welfare come strumento di sicurezza.
- Il Sistema Paese nelle emergenze: le relazioni tra Istituzioni, nazionali e regionali, politica ed economia.
- Il *crisis management* nazionale e il sistema di prevenzione e gestione delle emergenze.
- *Lessons learned* scaturite dal conflitto russo-ucraino
- Sicurezza nel Mediterraneo.
- Il sistema di “Protezione Civile”.

c. Crediti Formativi Difesa: 2.

3. POLITICA INDUSTRIALE E DIFESA

a. Obiettivo didattico

Fornire un quadro aggiornato sull’industria della Difesa nazionale ed estera e sugli aspetti connessi allo sviluppo ed al mantenimento dei sistemi di difesa e sicurezza e cogliere le interrelazioni tra interessi nazionali e politica industriale.

b. Argomenti/temi

- La politica industriale nazionale della Difesa nel quadro dell’economia nazionale: strategie di medio e lungo periodo.
- Le necessità industriali della Difesa, di medio e lungo periodo.
- L’industria della Difesa a livello internazionale: i Paesi emergenti, l’UE e le relazioni transatlantiche.
- Ricerca tecnologica e innovazione: esigenze e capacità industriali.

- AIAD e sicurezza nazionale. Collaborazioni, studi, progetti in atto e di prospettiva.
- c. Crediti Formativi Difesa: 1.

4. **DIGITAL TRANSFORMATION E CYBER SECURITY**

Il Seminario contempla gli aspetti connessi all'*Innovazione Digitale* e la complessa e delicata questione e organizzazione della *Sicurezza Cibernetica*.

a. Obiettivo didattico

- comprendere gli elementi concettuali di base della dimensione “antropodigitale”;
- *identificare* i principali trend di sviluppo della dimensione digitale;
- comprendere gli impatti sociali, etici, politici ed economici degli sviluppi esponenziali nel dominio digitale;
- comprendere il valore producibile dalla dimensione digitale come strumento di leadership strategica e saperne progettare l'utilizzo;
- comprendere e utilizzare approcci cognitivi adeguati efficaci per muoversi nella dimensione digitale;
- acquisire conoscenze circa i principali modelli e strumenti di *Cognitive Defence* e *Situational Awareness*;
- *acquisire* un quadro aggiornato delle minacce cibernetiche e degli strumenti di difesa nel quadro della sicurezza nazionale, nonché delle implicazioni nei processi decisionali a livello politico – militare.

b. Argomenti/temi

- *Digital Innovation* (panoramica tecnologica).
- *Digital Megatrends*.
- *Futures & Disruption*.
- La transizione digitale nella PA e nel mondo privato.
- Le strategie di innovazione organizzativa: *l'innovation management*.
- *Lessons learned* post conflitto russo-ucraino
- Aspetti psicologici, comportamentali e sociologici dell'*Information security*.
- *Social network* e terrorismo.
- Gli scenari innovativi della *Cyber security*.
- *Web e Social Media*: “*Dark web*” e sicurezza dell'IoT, la sicurezza dell'intelligenza artificiale.
- *Homeland Cybersecurity*: il contesto normativo. GovCERT¹⁷ e CERT Nazionale.
- *Compliance* europea: *General Data Protection Regulation*, Direttiva NIS – *Network and Information Security*; profili di sicurezza nei contratti di servizi *cloud* e trasferimenti internazionali di dati personali.
- Sicurezza delle infrastrutture critiche e degli ambienti industriali (Industrial Internet).
- *Cyberthreat* e *Cybersecurity* nell'ambito del processo decisionale istituzionale e politico - militare.
- *Best Practice* del *Cyber Risk Management* in Enti Pubblici.
- *Cyber warfare*: strategie di difesa e *framework* - nazionale e NATO - contro le minacce *Cyber*.

¹⁷Computer Emergency Response Team

- La dimensione politico - strategica della *cybersecurity* e del *cyberterrorism*.
- c. Crediti Formativi Difesa: 2.

5. STRATEGIA GLOBALE

a. Obiettivo didattico

Fornire strumenti di conoscenza dei principi generali della strategia al fine di cogliere i riflessi sulla politica di difesa e sicurezza nazionale, europea e delle Alleanze, nonché individuare nuovi profili strategici post bellici.

b. Argomenti/temi

- Storia ed evoluzione del concetto di strategia nei vari ambiti. La gestione dei conflitti.
- La dimensione strategica dei conflitti nel mondo contemporaneo. I fattori “geostrategici” del mondo attuale.
- Le strategie di governo mondiale: dal concerto europeo alle Nazioni Unite, alle iniziative di coordinamento politico-economico globale.
- L’evoluzione dei concetti strategici della NATO.
- Il concetto strategico dell’UE: obiettivi ed attori dalla seconda guerra mondiale ad oggi.
- Il concetto strategico della Difesa italiana.
- La dimensione strategica dei conflitti nel mondo contemporaneo. La storia militare come strumento di *problem solving* per la definizione di una strategia.
- La *vision* politica e strategico - militare italiana nel quadro della situazione internazionale.
- La strategia economico – finanziarie in risposta alla ciclicità ed alle congiunture internazionali.
- La strategia delle grandi potenze economiche per il predominio del traffico marittimo.
- Il *project management* e le metodiche per la risoluzione dei problemi complessi.
- La strategia per la sicurezza informativa nazionale interna ed esterna.
- La strategia delle emergenza: *Lesson learned* scaturite dalla crisi bellica.

c. Crediti Formativi Difesa: 2.

IV MODULO “LEADERSHIP E BUILDING INTEGRITY”

A. OBIETTIVO FORMATIVO.

Fornire gli strumenti di conoscenza, aggiornati e atualizzati, necessari per:

- acquisire una maggiore consapevolezza dei rischi e delle responsabilità connessi alla gestione delle risorse, umane e finanziarie;
- l’approfondimento della *good governance*, ai fini dell’integrità, la trasparenza, la responsabilità della conduzione pubblica e delle iniziative in corso per la prevenzione ed il contrasto della corruzione nella Pubblica Amministrazione nonché a livello NATO (*Building Integrity*).

Il Modulo, su indicazioni dello Stato Maggiore della Difesa, può essere sviluppato in lingua inglese per favorire la frequenza da parte di rappresentanti di Paesi NATO non direttamente interessati alla Sessione di Studio IASD.

Il Modulo/Corso è inserito nell'ETOC (Education and Training Opportunity Catalogue) della NATO con la certificazione "Listed".

B. CREDITI FORMATIVI DIFESA: 4

C. ARGOMENTI/TEMI

- Fattore umano e leadership: dal benessere organizzativo all’applicazione dei codici di comportamento.
- *Risk management: internal auditing* e governance dei processi. Dall'analisi del rischio alle tecniche di management a tutela dell'integrità della leadership.
- *Decision Making* in ambito *National Strategy*.
- *Large Scale Combat Operations* (LSCOPS).
- Principi, strategie e metodologie di prevenzione della corruzione previste sia da provvedimenti di carattere internazionale sia dalla legislazione nazionale.
- Gli strumenti di prevenzione della corruzione e trasparenza nell’ambito del Ministero della Difesa italiano.
- La corruzione nel mondo.
- Il *BI Programme* e gli strumenti a livello NATO.