



CENTRO ALTI STUDI DIFESA
SCUOLA SUPERIORE UNIVERSITARIA A ORDINAMENTO SPECIALE
PROMOSSA DAL MINISTERO DELLA DIFESA

LINEAMENTI
28° CORSO SUPERIORE DI STATO
MAGGIORE INTERFORZE (ISSMI)

A.A. 2025-2026

STATO MAGGIORE DELLA DIFESA

IL CAPO DI STATO MAGGIORE

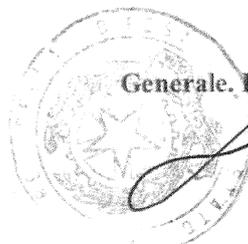
ATTO DI APPROVAZIONE

- VISTO** l'art. 616, comma 3, del D.P.R. 15 marzo 2010, n. 90 – Testo unico delle disposizioni regolamentari in materia di ordinamento militare;
- VISTO** che con Decreto del Ministro della Difesa del 5 agosto 2021 è stato istituito il “Polo formativo cyber della Difesa”, retto dal Presidente del Centro Alti Studi Difesa (CASD) e costituito dal CASD, dalla Scuola Interforze delle Telecomunicazioni (STELMILIT) e dal Centro Interforze di Formazione Intelligence e Guerra Elettronica (CIFIGE);
- VISTO** l'art. 1 del Decreto 4 luglio 2024 (G.U. n. 213 del 11.09.2024), che istituisce il Centro Alti Studi Difesa (CASD) quale Scuola Superiore Universitaria a Ordinamento Speciale (SSUOS) di alta qualificazione e di ricerca nel campo delle scienze della difesa e della sicurezza;
- VISTO** l'art. 1, comma 4, dello Statuto del Centro Alti Studi Difesa (CASD), che attesta al Centro la competenza sull'istruzione universitaria per erogare corsi di formazione dottorale, alta formazione post-laurea e formazione continua nel campo delle Scienze della difesa e sicurezza, e comprende l'Istituto Alti Studi per la Difesa (IASD), l'Istituto Superiore di Stato Maggiore Interforze (ISSMI), l'Istituto di Ricerca e Analisi della Difesa (IRAD) e il Centro per la Formazione Logistica Interforze (CeFLI);
- VISTA** la proposta del Presidente del Centro Alti Studi Difesa (CASD/SSUOS);
- SENTITI** i pareri dei Capi di Stato Maggiore di Forza Armata e del Comandante Generale dell'Arma dei Carabinieri;

APPROVA

i lineamenti delle attività didattiche del 28° Corso Superiore di Stato Maggiore Interforze (ISSMI) per l'Anno Accademico 2025-2026.

Roma, 21/07/2025



Generale Luciano PORTOLANO

RIFERIMENTI:

- a. Decreto Legislativo 15 marzo 2010, n. 66 Codice dell'Ordinamento Militare;
- b. Decreto del Presidente della Repubblica 15 marzo 2010, n. 90 Testo Unico delle disposizioni regolamentari in materia di Ordinamento Militare;
- c. Decreto del Ministro della Difesa del 5 agosto 2021;
- d. Decreto interministeriale del 4 luglio 2024;
- e. Direttive per la formazione interforze del personale SMD-FORM-001, ed. 2022;
- f. Direttiva per la ricerca e la formazione della Difesa SMD-FORM-010, ed. 2022;
- g. Direttiva per lo svolgimento dei corsi ISSMI SMD-FORM-002, ed. 1999;
- h. Direttiva SMD-CTM-002 "Procedure per l'ammissione di personale militare straniero ai corsi presso Istituti ed Enti delle Forze Armate Italiane", ed. 2018;
- i. Piano delle Ammissioni per l'Anno Accademico 2025-2026 di SMD 3° Rep.;
- j. Concetto Strategico del Capo di Stato Maggiore della Difesa, ed. 2022.

1. GENERALITÀ

Il CASD è un Centro di istruzione universitaria che eroga corsi di formazione dottorale, alta formazione post-laurea e formazione continua nel campo delle Scienze della difesa e sicurezza. Con Decreto interministeriale nr. 922 del 4 luglio 2024, il Centro Alti Studi Difesa (CASD) è istituito come Scuola Superiore Universitaria a Ordinamento Speciale di alta qualificazione e di ricerca nel campo delle scienze della difesa e della sicurezza, promossa dal Ministero della Difesa, con autonomia statutaria e regolamentare. Con riferimento agli ambiti della didattica, della ricerca, della docenza e degli studenti iscritti ai corsi di studio, il CASD/SSUOS è sottoposto all'indirizzo e coordinamento del Ministero dell'Università e della Ricerca.

Il CASD/SSUOS si propone di contribuire al rilancio e al progresso del Sistema Paese, valorizzando la ricerca e l'alta formazione dei dirigenti della Difesa, con un approccio interforze, inter-agenzia e internazionale, con una visione multi-dominio e interdisciplinare e, all'uopo, propone cooperazioni e scambi con Paesi alleati e amici. Segnatamente, organizza:

- a. corsi di dottorato di ricerca nel campo delle scienze della difesa e della sicurezza, rilasciando il titolo di *Philosophiae Doctor* (Ph.D.);
- b. corsi di alta formazione, con rilascio di titolo di master di I e/o II livello, rivolti:
 - a chi, dopo la laurea o laurea magistrale, intenda aggiornare le proprie conoscenze in settori di alta specializzazione e in rapida evoluzione, nel campo delle scienze della difesa e sicurezza;
 - alla dirigenza militare e civile della difesa, del Corpo della Guardia di Finanza, di Paesi alleati e amici. Ai corsi possono essere ammessi anche dirigenti della pubblica amministrazione, delle istituzioni, del settore dell'economia, dell'industria, delle università, dell'informazione e delle libere professioni, al fine di promuovere la diffusione e l'osmosi tra cultura militare e maggiori realtà istituzionali e produttive del Paese;
- c. corsi di formazione continua e di aggiornamento professionale.

Nella sua veste di *think hub*, il Centro rappresenta il punto di riferimento della Difesa per la ricerca e il pensiero strategico nel campo della sicurezza e della difesa. La risposta alla continua evoluzione dell'ambiente operativo in cui la Difesa si trova e troverà ad agire, può essere elaborata e applicata da una dirigenza che sia dotata di una preparazione adeguata e aggiornata per affrontare le moderne e le future sfide, frutto di una formazione interdisciplinare di qualità e orientata all'innovazione, e capace di contestualizzare ed esplorare i settori ritenuti di particolare interesse per la Difesa. In tale quadro, lo Stato Maggiore della Difesa ha assegnato al CASD¹ “[...] il compito di formare una dirigenza altamente qualificata, che sappia operare consapevolmente e responsabilmente attraverso un approccio sistemico, capacità di analisi e sintesi, pensiero critico e che abbia sviluppato quelle competenze trasversali ritenute necessarie nella gestione dell'organizzazione (*leadership* strategica, gestione delle risorse umane, *etc* [...]).”

¹ SMD-FORM-010 “Direttiva per la ricerca e la formazione della Difesa” ed. 2022.

2. LINEAMENTI

Il Corso ha l'obiettivo di formare i futuri dirigenti della Difesa. L'Ufficiale Superiore titolato ISSMI sarà in grado di operare in sistemi complessi, mediante lo sviluppo di una visione olistica a carattere internazionale e inter-agenzia e mediante un approccio interdisciplinare e multidimensionale, proiettato alla dimensione digitale, e orientato a fronteggiare le sfide future. Segnatamente, il Corso fornisce gli strumenti funzionali a:

- analizzare i fenomeni complessi che influenzano gli equilibri geopolitici e strategici del panorama internazionale, con focus su quelli di maggior interesse per l'Italia;
- pianificare e condurre, a livello operativo, le attività militari, in ambito nazionale e internazionale;
- applicare principi di *leadership* e tecniche manageriali in contesti individuali e collettivi, per sviluppare e consolidare le competenze professionali necessarie all'assunzione di incarichi di responsabilità nell'ambito dell'organizzazione della Difesa;
- descrivere ed esaminare l'impatto delle tecnologie emergenti, illustrandone le implicazioni operative e il potenziale vantaggio competitivo nei contesti di conflittualità.

In particolare, si intende offrire un'identità forte del titolo ISSMI, ovvero sia un Ufficiale in grado di analizzare e affrontare le sfide future, connesse con lo sviluppo tecnologico e la conseguente modernizzazione dei processi operativi. All'uopo, il percorso formativo è stato concepito tenendo conto anche dello sviluppo di capacità trasversali, necessarie per gestire le complessità e governare le frontiere delle nuove sfide.

Il percorso formativo si sviluppa nelle seguenti aree disciplinari che rispondono in modo pragmatico alle attuali esigenze operative:

a. **LEADERSHIP E SOFT SKILLS - LSS**

- *Leadership* e Competenze Relazionali²;
- *Change Management* nelle organizzazioni complesse;
- Analisi dei Sistemi Complessi.

b. **EMERGING AND DISRUPTIVE TECHNOLOGIES - EDT**

- Impatto delle EDT sulla sicurezza e difesa

c. **ORGANIZZAZIONE DELLA DIFESA - OD**

- Presentazioni ambito Difesa;
- Conferenze tematiche;
- Visite e attività bilaterali.

d. **POLITICA E RAPPORTI INTERNAZIONALI - PRI**

- Nozioni e concetti applicativi di Relazioni Internazionali;
- Nozioni di Organizzazioni Internazionali per la Sicurezza;
 - Nozioni di *European Union Security and Defence Crisis Management*;
- Nozioni e concetti di Politica Militare;
- Nozioni e concetti applicativi di Scienze Strategiche.

² Attività didattica senza verifica finale di apprendimento.

e. ELEMENTI DI DIRITTO INTERNAZIONALE - EDI

- Nozioni e concetti di Diritto Internazionale e delle Organizzazioni Internazionali;
- Nozioni e concetti di Diritto Internazionale Umanitario;
- Diritto delle Operazioni militari delle Organizzazioni Internazionali.

f. POLITICA ECONOMICA INTERNAZIONALE E *PROCUREMENT* - PEIP

- Nozioni e concetti applicativi di Politica Economica Internazionale;
- Nozioni e concetti applicativi di Programmazione Finanziaria, *Procurement* e Industrie della Difesa.

g. ESERCITAZIONE WAR-GAMING - WG

- Esercitazione a valore aggiunto con approccio interdisciplinare finale.

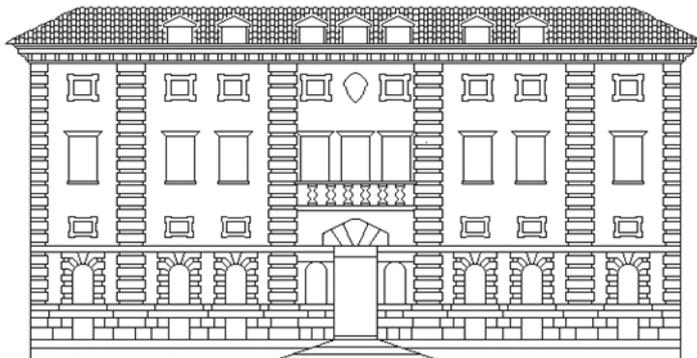
h. PIANIFICAZIONE DELLE OPERAZIONI MILITARI - POM

- Pianificazione delle Operazioni Militari;
- Esercitazioni *Combined and Joint European Exercise (CJEX)*;
- Attività di Pubblica Informazione.

Il presente documento è corredato dai seguenti approfondimenti, elaborati in annessi, elaborati l'applicazione della metodologia di progettazione didattica PRO.VA.DI:

- 1) Regolamento didattico del 28° Corso ISSMI;
- 2) Piano formativo del 28° Corso ISSMI;
- 3) Mappa concettuale del 28° Corso ISSMI;
- 4) Albero degli obiettivi del 28° Corso ISSMI;
- 5) Diagramma temporale del programma formativo del 28° Corso ISSMI,

fissando i lineamenti concettuali, le modalità di erogazione e organizzative dell'offerta formativa del 28° Corso Superiore di Stato Maggiore Interforze (ISSMI) per l'Anno Accademico 2025-2026.





CENTRO ALTI STUDI DIFESA
SCUOLA SUPERIORE UNIVERSITARIA A ORDINAMENTO SPECIALE
PROMOSSA DAL MINISTERO DELLA DIFESA

REGOLAMENTO DIDATTICO
28° CORSO SUPERIORE DI STATO
MAGGIORE INTERFORZE
(ISSMI)

A.A. 2025-2026

INDICE

1. GENERALITÀ	pag. 3
2. SEDE E PERIODO DI SVOLGIMENTO	pag. 3
3. PARTECIPANTI	pag. 4
4. PROGRAMMA DEL CORSO	pag. 5
5. VALUTAZIONE E GRADUATORIA FINALE	pag. 5
6. RICONOSCIMENTI	pag. 6
7. TUTOR	pag. 7
8. DOCENZE	pag. 7
9. ASPETTI FINANZIARI E AMMINISTRATIVI	pag. 8
10. PRESCRIZIONI	pag. 8

1. GENERALITÀ

La Circolare SMD-N-109 “Tabelle Ordinarie e Organiche del Centro Alti Studi della Difesa (CASD)”, ed. 2021, var. n. 2, definisce i compiti e la fisionomia ordinativa del Centro Alti Studi Difesa. La Direzione Alta Formazione e Ricerca (DiAFR) del CASD è responsabile della pianificazione, progettazione, coordinamento, valutazione didattica e miglioramento continuo dei percorsi di formazione di responsabilità del Centro. L’Istituto Superiore di Stato Maggiore Interforze (ISSMI) è responsabile delle attività di erogazione, attuazione didattica e delle attività di condotta connesse allo svolgimento, coordinamento e controllo del Corso Superiore di Stato Maggiore Interforze. In tale ambito, il Direttore ISSMI assume le funzioni di Direttore del Corso. L’ISSMI ha, inoltre, il compito di fornire ai docenti gli strumenti organizzativi e tecnici necessari, nonché l’opportuno supporto organizzativo e logistico ai frequentatori in collaborazione con il Quartier Generale del CASD.

Al 28° Corso Superiore di Stato Maggiore Interforze (d’ora in avanti Corso) è associato il Master di II livello in “**Studi Internazionali Strategico-Militari**” (SISM), nella sua prima edizione erogata in autonomia dal CASD/SSUOS, riservato ai frequentatori in possesso di Laurea Specialistica ovvero Magistrale.

La progettazione del Corso ricerca la massima sinergia interforze, inter-agenzia e internazionale, attraverso lo strumento delle conferenze e tavole rotonde, al fine di approfondire argomenti di attualità e di eminente interesse per la Difesa secondo l’approccio *joint and inter-disciplinare by design*.

2. SEDE E PERIODO DI SVOLGIMENTO

Il Corso, condotto principalmente presso le strutture del CASD nella sede di Palazzo Salviati, Piazza della Rovere 83, 00165 Roma, avrà inizio:

- fase a distanza, in autoapprendimento, dal 04 agosto al 12 settembre 2025;
- fase residenziale dal 15 settembre 2025 al 26 giugno 2026.

La durata del Corso, a esclusione delle predisposizioni per la fase a distanza (21.07.25-01.08.25) e delle interruzioni per le festività natalizie, pasquali e del ponte 2 giugno 2026 (22.12.25-07.01.26/04.04.26-07.04.26/30.05.26-02.06.26), dei giorni dedicati ai viaggi/visite e del periodo per le discussioni delle tesi, è pari a **186** giorni effettivi di attività didattica (in presenza), così come definita nel Piano Formativo (PF) e in aderenza ai requisiti dell’art. 5 del D.M. 270/04 per l’attribuzione di 60 Crediti Formativi Universitari (CFU) previsti per il rilascio del Master di II livello in “Studi Internazionali Strategico-Militari”.

Il periodo di assenza per determinare l’esonero dal Corso, ai sensi dell’art. 620 del DPR 90/2010, è quantificato in **31** giorni lavorativi (1/6 della durata del Corso), da conteggiare nei periodi di attività didattica in presenza, anche non continuativi. Il periodo di assenza per determinare l’esonero dal Corso per quanto attiene i frequentatori c.d. “equipollenti” è quantificato, ai sensi delle disposizioni riportate nel foglio M_D A349694 0007843 datato 13.10.2022 del CASD, in 1/4 della durata complessiva dei moduli integrativi all’uopo previsti.

Gli Ufficiali Superiori e i Funzionari civili della Difesa designati per la frequenza del Corso saranno chiamati a partecipare a una fase propedeutica a distanza, da svolgersi in autoformazione e senza valutazione di profitto, su specifica indicazione delle Forze

Armate/Direzioni Generali di appartenenza. Tale fase è attuata previa registrazione¹ all'apposita piattaforma multimediale del Centro Alti Studi Difesa (<https://www.casd.it>).

3. PARTECIPANTI

Il Corso è frequentato da Ufficiali Superiori nazionali e internazionali e da Funzionari dell'Amministrazione della Difesa. Nei limiti dei posti disponibili², possono partecipare al Corso:

a. Ufficiali Superiori delle Forze Armate/Guardia di Finanza

L'ammissione degli Ufficiali Superiori nazionali avviene a seguito di un processo di selezione attuato da ciascuna Forza Armata/Corpo in aderenza ai criteri determinati con Decreto del Ministro della Difesa emanato ai sensi dell'art. 751 del D.lgs. 66 del 15 marzo 2010.

b. Ufficiali delle Forze Armate di Paesi amici e alleati

L'ammissione è disciplinata ai sensi dell'art. 573 del Decreto Legislativo 15 marzo 2010, n. 66 "Codice dell'Ordinamento Militare" e in aderenza al "Piano delle Ammissioni per l'Anno Accademico 2025-2026" di SMD 3° Reparto. Ai sensi della direttiva SMD-CTM-002 "Procedure per l'ammissione di personale militare straniero ai corsi di formazione presso Istituti ed Enti delle forze armate italiane", ed. 2018, l'ammissione degli Ufficiali Superiori di Paesi amici e alleati avviene previa sottoscrizione di specifici *Memorandum of Understanding*/lettere contrattuali. È opportuno evidenziare che una proficua frequenza del Corso richiede un buon livello di conoscenza della lingua italiana, il cui requisito dovrà essere accertato in accordo alla succitata direttiva al paragrafo 3.a., e della lingua inglese. In tale ambito, la Direzione dell'ISSMI potrà attivare, qualora ritenuto opportuno, un corso di sostegno di lingua italiana in aggiunta alle attività didattiche del Corso e senza rilascio di CFU.

c. Funzionari civili del Ministero della Difesa

A seguito di un apposito processo di individuazione condotto dallo Stato Maggiore della Difesa, sono ammessi i Funzionari civili del Ministero della Difesa in ottemperanza alle disposizioni previste nei decreti legislativi attuativi della Legge n. 244 del 31 dicembre 2012.

d. Discenti civili

È ammesso al Master universitario di II livello in "Studi Internazionali Strategico-Militari" il personale civile che aderisca al bando, previa selezione a cura di apposita commissione, all'uopo istituita.

e. Ufficiali delle Forze Armate che abbiano frequentato corsi equipollenti presso altri Istituti esteri.

Sono ammessi su indicazione della Forza Armata di appartenenza alla frequenza dei moduli integrativi previsti dalla Determina Dirigenziale del Capo di Stato Maggiore della Difesa (cfr. fgl. M_D A0D32CC REG2022 0234599 03-06-2022). Agli stessi, al

¹ La Direzione del Corso invierà una e-mail per la registrazione sulla piattaforma del CASD a tutti i frequentatori indicati dalle Direzioni di Impiego.

² Il numero complessivo dei frequentatori da ammettere al Corso non dovrà pregiudicare l'efficacia formativa dei gruppi di lavoro ed essere in linea con le capacità infrastrutturali destinate ad accoglierli.

superamento delle verifiche al termine della frequenza dei previsti moduli integrativi, sarà rilasciato il titolo ISSMI.

f. Ufficiali delle Forze Armate/Guardia di Finanza già frequentatori di corsi ISSMI precedenti

Potranno partecipare, con modalità da definire a cura dell'ISSMI, i frequentatori di corsi ISSMI precedenti, in extra-aliquota, al fine di agevolare un percorso di aggiornamento a contenuti didattici attuali e/o emergenti di particolare interesse per la Difesa.

4. PROGRAMMA DEL CORSO

Il percorso didattico, organizzato in programmi settimanali sulla base del “Piano Formativo (PF)³ è strutturato in aree disciplinari, organizzate in moduli di apprendimento, per il conseguimento degli obiettivi formativi del Corso di cui all'allegato “E” della SMD-FORM-001 “Direttiva sulla formazione del personale militare”, ed. 2022.

La didattica prevede lezioni in aula, conferenze, seminari, attività applicative, lavori di gruppo, nonché periodi di studio e ricerca e attività asincrone. In tale ambito, compatibilmente con le disponibilità finanziarie e fatte salve eventuali situazioni emergenziali, sono parte del programma le seguenti attività:

- visite a Enti/Comandi delle F.A.;
- visite presso organismi internazionali (NATO/UE);
- visite presso istituzioni/siti culturali e industrie del settore difesa;
- attività bilaterali, anche verso istituti paritetici di Paesi alleati e/o amici;
- attività esercitative nell'ambito del modulo di Pianificazione delle Operazioni Militari.

Al termine di ogni attività ai frequentatori sarà chiesto di valutare l'erogazione didattica nel suo complesso, attraverso la compilazione di appositi questionari di Valutazione dell'Efficacia del Sistema (VES), in accordo alla SMD-FORM-002 “Direttiva per lo svolgimento dei Corsi ISSMI” Ed. 1999.

5. VALUTAZIONE E GRADUATORIA FINALE

Il livello delle competenze acquisite dai frequentatori è accertato mediante le seguenti modalità di valutazione:

a. Verifiche intermedie dei moduli di apprendimento

Nelle discipline indicate dal Piano Formativo (PF) sono condotte delle verifiche intermedie al termine dei singoli moduli di apprendimento, in forma individuale e/o di gruppo. La soglia minima di idoneità fissata per le verifiche intermedie è pari a 18/30.

b. Tesi individuale

A ogni frequentatore sarà associata una tesi individuale, valida ai fini del conseguimento del titolo ISSMI, su un tema tra quelli indicati dall'Istituto Superiore di Stato Maggiore Interforze, che sarà presentata e discussa nelle ultime settimane del corso, in accordo alle procedure interne dell'Istituto.

³ Il programma del corso potrà essere soggetto – anche a seguito di sopravvenute contingenze - ad eventuali varianti per consentire la necessaria flessibilità organizzativa senza alterare la natura complessiva del Corso.

c. Tesi di Gruppo

A ogni Gruppo di Lavoro, in cui sono suddivisi i frequentatori, sarà assegnata una tesi di gruppo con l'indicazione di un relatore, selezionata da un elenco definito dall'Istituto stesso, che sarà presentata e discussa dai frequentatori di fronte ad apposita commissione, e concorrerà al conseguimento del voto finale del Master. Le tematiche delle tesi saranno a spiccata caratterizzazione interforze, su problematiche complesse e attuali, prendendo spunto dal Concetto Strategico del Ca.SMD, dalle proposte degli Stati Maggiori, dei C.di Generali e del Segretariato Generale. Nello sviluppo delle tesi di gruppo confluiranno concettualmente tutti i principi e le nozioni acquisite, in piena aderenza con l'approccio multidisciplinare e olistico del Corso. In tale contesto, potranno instaurarsi processi virtuosi per i quali gli elaborati, in quanto portatori di idee innovatrici e per aver analizzato compiutamente il tema, possono essere valorizzati dalle autorità di interesse.

Nell'ambito di una connotazione a carattere internazionale e a seguito di concorde avviso delle S.A., talune tesi (individuali o di gruppo) potrebbero essere promosse dal C5 *Steering board*⁴, il quale proporrà una o più tematiche di interesse comune, i cui risultati potranno essere oggetto di potenziale *workshop* in condivisione tra i 5 Istituti del *board*.

d. Valutazione di fine corso

Al termine del corso, ai sensi dell'art. 618 del D.P.R. 90 del 15 marzo 2010, il Consiglio d'Istituto attribuirà a ciascun frequentatore un giudizio complessivo, stilando la relativa graduatoria, suddivisa nelle fasce di merito di "ottimo", "molto buono", "buono", "sufficiente", "insufficiente".

Il voto finale del Master sarà computato sulla base di quanto previsto dai Regolamenti applicabili del CASD/SSUOS. Al termine del Corso, a ciascun frequentatore verrà attribuito il voto complessivo finale in cento-decimi, derivante dalla somma del punteggio attribuito alla tesi di gruppo con la media ponderata delle valutazioni conseguite nelle singole verifiche intermedie individuali e/o di gruppo.

6. RICONOSCIMENTI

Al termine del percorso formativo, i frequentatori che abbiano conseguito il livello di apprendimento accertato secondo le modalità indicate al paragrafo precedente conseguono il:

- **titolo ISSMI**, rilasciato ai frequentatori militari nazionali e internazionali e ai Funzionari civili dell'A.D., con diploma di conferimento e relativo distintivo di merito nell'ambito della cerimonia di fine corso. I frequentatori c.d. "equipollenti" che abbiano conseguito il livello accertato secondo le modalità indicate al paragrafo precedente nei moduli integrativi previsti dal Decreto Dirigenziale del Capo di Stato Maggiore della Difesa M_D SSMD REG2019 0091144 datato 28-05-2019, conseguono l'equipollenza al titolo ISSMI, con il relativo attestato di frequenza e superamento del/dei moduli nonché l'autorizzazione a fregiarsi del relativo titolo, ma non del distintivo di merito⁵;

⁴ Comitato tecnico dai rappresentanti dei dipartimenti didattici previsto dal MoU che regola la collaborazione dei 5 *College* paritetici di Francia, Germania, Italia, Regno Unito e Spagna.

⁵ Cfr. fgl. M_D SSMD REG2019 0086546 del 21.05.2019 di SMD.

- **master di II livello in “Studi Internazionali Strategico-Militari”** rilasciato con diploma, agli iscritti del 28° Corso ISSMI, che avranno conseguito l’idoneità nelle prove previste.

È, inoltre, istituito un tirocinio applicativo post-ISSMI in favore di 2 frequentatori meritevoli, da svolgersi in ambito NATO o UE.

7. TUTOR

L’ISSMI si avvale di personale militare e/o civile in qualità di *Tutor*⁶, designato dallo Stato Maggiore della Difesa su proposta delle F.A./Comandi Generali dell’Arma dei Carabinieri e della Guardia di Finanza. Il personale all’uopo individuato frequenterà un corso formativo per lo sviluppo di competenze di *tutorship* e *mentorship*. A tal fine è auspicabile che la loro assegnazione avvenga entro la prima decade del mese di luglio per l’anno accademico successivo.

8. DOCENZE

Il CASD/SSUOS mantiene relazioni con istituti omologhi militari, civili, nazionali e internazionali, con i quali stipula accordi e convenzioni al fine di incrementare attività congiunte e *networking*.

Il Centro dispone di capacità di docenza in *house* relative alle discipline “*Leadership & Soft Skills*” e “Pianificazione delle Operazioni Militari”, nonché della professionalità di docenti, dottorandi e ricercatori dell’Istituto Ricerche ed Analisi Difesa (IRAD).

In aggiunta, si avvale, per lo svolgimento completo del programma del Corso, del contributo fornito da personale militare, in servizio e in quiescenza, di docenti universitari individuati nell’ambito delle collaborazioni con le università convenzionate, ovvero selezionati tramite appositi bandi, o provenienti da *think tanks* o *think hubs*, riconosciuti in ambito nazionale o internazionale, ovvero attraverso collaborazioni di natura temporanea con specialisti di settore, titolari di uffici/incarichi/esperienze che li qualificano come interlocutori altamente qualificati in specifici ambiti.

Al personale della Difesa, in particolare, e della Pubblica Amministrazione, in generale, l’intervento in aula è chiesto in ragione della competenza derivante dai ruoli istituzionali ricoperti nell’ambito dell’organizzazione e dall’esperienza professionale maturata nello svolgimento dei propri incarichi, in particolare quelli ricoperti nelle operazioni militari.

In tale quadro, sarà richiesto, segnatamente allo svolgimento delle attività teorico-pratiche ed esercitative, il supporto di esperti di Forza Armata/Comandi Generali, del Comando Operativo di Vertice Interforze e dello Stato Maggiore della Difesa, per svolgere la funzione di *mentor* ed esprimere contributi di pensiero nei casi di studio proposti. Detto contributo, chiesto attraverso un avviso di ricognizione interna alla Difesa, è definito a livello programmatico nel Piano Formativo.

⁶ I riferimenti relativi ai compiti e agli incarichi dei Tutor sono contenuti nella direttiva interna CASD-ISSMI-001 - “Elementi informativi per i Tutor dell’ISSMI”.

9. ASPETTI FINANZIARI E AMMINISTRATIVI

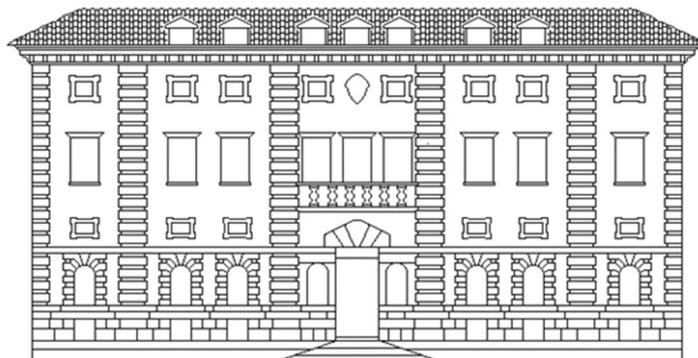
Le esigenze finanziarie per la didattica del Corso sono quantificate nella previsione complessiva del CASD. La stessa non contempla gli oneri connessi con la frequenza del Corso da parte degli Ufficiali dell'Arma dei Carabinieri e della Guardia di Finanza.

Gli aspetti amministrativi e di dettaglio sulla condotta del Corso e la gestione dei frequentatori nazionali e stranieri sono definiti con documentazione a parte dall'ISSMI.

10. PRESCRIZIONI

Fatte salve le prescrizioni del presente regolamento, resta nella disponibilità dell'ISSMI l'emanazione di ulteriori disposizioni, anche a carattere didattico, utili alla buona esecuzione del Corso.

Le norme di comportamento, di sicurezza e gli aspetti organizzativi interni ai luoghi di lavoro, nonché gli aspetti logistici e amministrativi, sono regolati dall'ISSMI e dalle disposizioni emanate dal CASD, che i frequentatori accettano di osservare. (documentazione pubblicata sulla piattaforma multimediale del Centro Alti Studi Difesa <https://www.unicasd.difesa.it>).





CENTRO ALTI STUDI DIFESA
SCUOLA SUPERIORE UNIVERSITARIA A ORDINAMENTO SPECIALE
PROMOSSA DAL MINISTERO DELLA DIFESA

PIANO FORMATIVO
28° CORSO SUPERIORE DI STATO
MAGGIORE INTERFORZE
(ISSMI)

A.A. 2025-2026

INDICE

1. GENERALITÀ	pag. 3
2. OBIETTIVI DEL CORSO	pag. 3
3. FASE PROPEDEUTICA A DISTANZA	pag. 3
4. FASE DI APPRENDIMENTO IN PRESENZA	pag. 4
5. SINTESI DELLE AREE DISCIPLINARI E DEI MODULI DIDATTICI	pag. 10
6. ELENCO DI POSSIBILI ATTIVITÀ DIDATTICHE INTEGRATIVE	pag. 11
7. LIVELLO EQF/QNQ	pag. 13
8. PIANO IMPIEGO DEL TEMPO E CFU	pag. 14

1. GENERALITÀ

Sulla scorta delle indicazioni dello Stato Maggiore della Difesa, sentite le F.A./C.di Gen.li, i contenuti formativi del Corso sono definiti dalla Direzione Alta Formazione e Ricerca del CASD nel “Piano Formativo - PF” del 28° Corso ISSMI e l’articolazione che svolge le funzioni della segreteria studenti/didattica è individuata presso la struttura accademica della Scuola sotto la responsabilità della sopra citata Direzione. A seguito dell’approvazione dei Lineamenti del Corso da parte del Ca.SMD, saranno nominati con atto dispositivo del Presidente o autorità delegata:

- il Direttore del Master;
- il Direttore del Corso (il Direttore dell’ISSMI);
- i membri del Consiglio didattico-scientifico del Master.

L’offerta formativa è articolata in aree disciplinari, ognuna delle quali è organizzata in moduli di approfondimento.

2. OBIETTIVI DEL CORSO

Il Corso ha l’obiettivo di formare i futuri dirigenti della Difesa. L’Ufficiale Superiore titolato ISSMI sarà in grado di operare in sistemi complessi, mediante lo sviluppo di una visione olistica a carattere internazionale e inter-agenzia e mediante un approccio interdisciplinare e multidimensionale, proiettato alla dimensione digitale, e orientato a fronteggiare le sfide future. Segnatamente, il Corso fornisce gli strumenti funzionali a:

- analizzare i fenomeni complessi che influenzano gli equilibri geopolitici e strategici del panorama internazionale, con focus su quelli di maggior interesse per l’Italia;
- pianificare e condurre, a livello operativo, le attività militari, in ambito nazionale e internazionale;
- applicare principi di *leadership* e tecniche manageriali in contesti individuali e collettivi, per sviluppare e consolidare le competenze professionali necessarie all’assunzione di incarichi di responsabilità nell’ambito dell’organizzazione della Difesa;
- descrivere ed esaminare l’impatto delle tecnologie emergenti, illustrandone le implicazioni operative e il potenziale vantaggio competitivo nei contesti di conflittualità.

In particolare, si intende offrire un’identità forte del titolo ISSMI, ovvero un Ufficiale in grado di analizzare e affrontare le sfide future, connesse con lo sviluppo tecnologico e la conseguente modernizzazione dei processi operativi. All’uopo, il percorso formativo è stato concepito tenendo conto anche dello sviluppo di capacità trasversali, necessarie per gestire le complessità e governare le frontiere delle nuove sfide.

3. FASE PROPEDEUTICA A DISTANZA

Al fine di richiamare le conoscenze di base delle discipline inserite nel programma di studio e consentire la familiarizzazione con i contenuti che saranno approfonditi nella fase di studio residenziale, è prevista un’attività pre-corso in modalità di auto-apprendimento. In questa fase non sono previsti protocolli di studio in orario di servizio, ma la stessa è gestita dal frequentatore accedendo al materiale didattico indicato dai docenti dei moduli e reso disponibile in piattaforma multimediale del CASD/SSUOS (<https://www.unicasd.it>) a decorrere dal mese di agosto.

4. FASE DI APPRENDIMENTO IN PRESENZA

La prima settimana è dedicata a una serie di attività di *in processing*, organizzate allo scopo di consentire al frequentatore di orientarsi nelle attività logistiche e didattiche dell'Istituto.

Nella successiva parte didattico-disciplinare, gli obiettivi formativi sono conseguiti con lo svolgimento di lezioni principalmente in aula, integrata da lavori di gruppo, conferenze, esercitazioni e studio individuale.

Il percorso didattico si articola in moduli tematici raggruppati nelle seguenti **aree disciplinari** e sotto **moduli didattici**:

a. **LEADERSHIP E SOFT SKILLS**

1) **Leadership e Competenze Relazionali**

L'area tematica si apre con il modulo "*Leadership e Competenze Relazionali*" che ha la finalità di condividere i principi fondamentali e rafforzare le capacità trasversali di base che potenziano l'approccio a una *leadership* consapevole, per affrontare sfide di elevata e crescente complessità, derivanti dal panorama geopolitico e strategico, che richiede, tra l'altro, la gestione del c.d. capitale umano ai diversi livelli. In tal senso, è stato elaborato un modello formativo strutturato su tre aree distintive: cognitive, emotive e relazionali. Durante le prime lezioni viene analizzato il processo di *leadership* nelle componenti *self*, *team* e *organizational*, nonché la comunicazione efficace con approfondimenti degli aspetti salienti riguardo la psicologia della comunicazione. In tale ambito saranno approfonditi gli argomenti inerenti alle dinamiche e alla gestione dei gruppi e messe a nudo le relative conflittualità che potrebbero insorgere all'interno degli stessi. Attenzione sarà posta sul *digital mindset* funzionale per una *leadership* efficace e adattiva, in un contesto organizzativo in cui l'evoluzione tecnologica assicura un vantaggio nella gestione dei cambiamenti e dei processi. Il modulo è suddiviso in lezioni frontali e attività pratiche *indoor* e *outdoor* proprie della metodologia esperienziale. In un percorso disciplinare coerente sono, altresì, previste le seguenti attività integrative:

- conferenza sulla comunicazione, a cura del CASD;
- conferenze sulla *leadership* e *soft skills*, a cura del CASD, con il contributo di esponenti civili e autorità militari;
- conferenza sulle pari opportunità e prospettiva di genere, a cura del 1° Reparto di SMD.

2) **Change Management nelle organizzazioni complesse**

Nel contesto di una visione prospettica dell'impiego del dirigente militare nei vari settori degli Stati Maggiori e/o anche in contesti internazionali, il modulo di "*Change Management*" approfondirà alcuni temi relativi alle strutture, al comportamento organizzativo e alla gestione strategica delle risorse umane. Si farà riferimento alla resistenza al cambiamento, al processo decisionale in condizioni di incertezza, al ruolo della *leadership* e della partecipazione nella gestione dei progetti di cambiamento nell'ambito di sistemi complessi e mutevoli.

3) **Analisi dei Sistemi Complessi**

Successivamente, con il modulo di “Analisi dei Sistemi Complessi”, il frequentatore applicherà i principali strumenti di “*Alternative Analysis*”, per comprendere e affrontare la complessità degli scenari futuri (ibrido, multi-dominio¹ e urbano) e al fine di indirizzare i processi decisionali in modalità sistemica. L’obiettivo è stimolare lo sviluppo di un pensiero critico, di una visione strategica e di una mentalità adattiva, ritenuti essenziali per l’assolvimento di attività dirigenziali in contesti sempre meno rigidi con dinamiche sempre più fluide, in cui sono richieste capacità organizzative e disponibilità al cambiamento per la gestione delle complessità. In tale ambito, partendo da un’analisi della dicotomia complicato-complesso, verrà affrontata l’accelerazione sociale e la conseguente incertezza, fino ad approfondire la complessità nell’ambito sia militare che civile.

b. *EMERGING AND DISRUPTIVE TECHNOLOGIES*

In tale contesto saranno illustrate le tecnologie emergenti e dirompenti, con l’obiettivo di analizzare l’impatto dell’evoluzione tecnologica sui settori della sicurezza e della difesa. Particolare attenzione sarà rivolta al modo in cui l’adozione di tecnologie emergenti potrà generare un vantaggio competitivo sulle conflittualità e sfide future, nonché nella gestione e risoluzione di problemi in scenari complessi.

La didattica in tale area potrà essere supportata da *expertise* della Difesa, quali l’Ufficio Generale Innovazione Difesa (UGID), Comando per le Operazioni in Rete (COR), Comando per le Operazioni Spaziali (COS), SMD 6° Rep., nonché dei Centri di Eccellenza della NATO. In particolare, potrà essere condotto un *workshop* sulle sfide e sui *trend* futuri, in cui sarà dato particolare risalto ai domini *cyber* e *space* e all’Intelligenza Artificiale.

c. ORGANIZZAZIONE DELLA DIFESA

In tale area sono previste le presentazioni delle Forze Armate, Arma dei Carabinieri e Guardia di Finanza rese dai frequentatori designati dagli Stati Maggiori² e presentazioni da parte di esperti della Difesa su specifiche aree di interesse di volta in volta individuate, nonché conferenze tematiche di Forza Armata sugli sviluppi capacitivi. Saranno, altresì, previste conferenze relative ad aspetti salienti del sistema anticorruzione (ANAC/BILANDIFE/RPCT) e del trattamento dei dati personali e sensibili (SMD UFFICIO RPDP). Completano tale area disciplinare:

- visite agli Enti e Comandi Operativi delle F.A.;
- visite presso Istituzioni Internazionali NATO/UE;
- visite presso istituzioni/siti culturali e industrie del settore Difesa;
- attività bilaterali con Istituti paritetici di paesi alleati e/o amici, svolte a seguito di nulla osta politico-militare di SMD, da aliquote di frequentatori nazionali (Ufficiali e Funzionari dell’A.D.) oltre a personale del QP del Centro.

¹ Approccio della Difesa alle Operazioni Multidominio ed 2022 di SMD UGID.

² Frequentatori designati e supportati dalle rispettive F.A. effettueranno delle presentazioni in plenaria relativamente alla propria F.A. di appartenenza, conferendo ad essa un assetto descrittivo focalizzato sugli aspetti di interoperabilità attuale e potenziale.

Tali attività saranno condotte in diversi periodi dell'anno in accordo con il cronoprogramma.

d. POLITICA E RAPPORTI INTERNAZIONALI

L'area è volta a fornire una chiave di lettura della realtà internazionale.

1) Nozioni e concetti applicativi di Relazioni Internazionali

Nel contesto del modulo verranno presentati e approfonditi i concetti fondamentali e i processi che regolano il sistema politico internazionale. Una volta forniti gli strumenti di base per la definizione di quadro concettuale di riferimento e di interpretazione del sistema internazionale, il successivo modulo di "Nozioni e concetti di Organizzazioni Internazionali per la sicurezza" si occuperà di fornire ai frequentatori gli strumenti interpretativi per poter leggere gli aspetti istituzionali, le relazioni, la definizione delle strutture e dei collegamenti tra i diversi organismi internazionali, con un focus particolare sulla NATO e sulla UE.

2) Nozioni e concetti di Organizzazioni Internazionali per la sicurezza

All'interno del modulo è contemplato un approfondimento su "Nozioni di *European Union Security and Defence Crisis Management*", che si pone l'obiettivo di fornire gli elementi per comprendere e interpretare il ruolo, le funzioni e l'evoluzione storica dell'Unione Europea. Particolare attenzione è riservata all'approfondimento della peculiare natura giuridica dell'Unione Europea, dei suoi meccanismi istituzionali e di funzionamento. Con l'ausilio di casi studio, verrà analizzata e discussa la politica estera e quella di sicurezza e difesa della UE, la sua natura, i suoi sviluppi.

3) Nozioni e concetti di Politica Militare

Al fine di fornire una chiave di lettura della realtà internazionale, nel modulo saranno indicate le prospettive di sviluppo dello strumento militare, esaminando contestualmente i più significativi eventi di interesse militare nel panorama geopolitico globale. In tale ambito, il frequentatore verrà posto nelle condizioni di comprendere i principi fondamentali del processo di pianificazione della Difesa, nonché valutare gli strumenti operativi della politica di sicurezza e difesa nazionale in ambito europeo e multinazionale.

4) Nozioni e concetti applicativi di Scienze strategiche

Il modulo completa il percorso didattico di questa area disciplinare, fornendo gli elementi per comprendere i principi per la formulazione della strategia nazionale, attraverso un percorso evolutivo delle teorie, da quelle classiche al pensiero contemporaneo, e attraverso l'analisi di principi del recente passato e le possibili strategie future. In aggiunta, saranno descritte le diverse strategie adottate nei conflitti contemporanei, focalizzando l'attenzione sui temi più direttamente collegati alla strategia di sicurezza e difesa del Paese.

Nell'area disciplinare in esame sono previste le seguenti attività integrative:

- aree strategiche di interesse del Paese, a cura di SMD 3° Rep.;
- processi decisionali all'interno di talune Organizzazioni Internazionali, a cura di esponenti del MAECI, rappresentanze militari all'estero, *think tank*.

e. ELEMENTI DI DIRITTO INTERNAZIONALE

L'area è volta a disegnare un quadro aggiornato del diritto internazionale.

1) Nozioni e concetti di Diritto Internazionale e delle Organizzazioni Internazionali

Il modulo illustrerà le norme della comunità degli Stati, dalle quali hanno origine diritti e obblighi tra gli stessi. La materia è presentata attraverso l'analisi della formazione della normativa internazionale e dei soggetti dei rapporti giuridici che ne derivano, declinando, in particolare, le procedure di adattamento al diritto interno, le procedure di soluzione delle controversie internazionali e l'accertamento del diritto. In tale quadro, saranno forniti cenni sulla Politica di Sicurezza e di Difesa Comune del Trattato sul funzionamento dell'Unione Europea, in ordine alla prevenzione dei conflitti, al rafforzamento della sicurezza internazionale e alle missioni per il mantenimento della pace.

2) Nozioni e concetti di Diritto Internazionale Umanitario

In tale contesto, nel modulo sarà trattata la normativa essenziale in materia di conflitti armati internazionali e non, nelle accezioni di "*ius ad bellum*" e "*ius in bello*", con particolare interesse alla dimensione *cyber* dei conflitti, alle nozioni di crimini di guerra, di crimini contro l'umanità e genocidio, alle conseguenze sul piano processuale nell'ambito delle competenze delle Corti e dei Tribunali internazionali e interni. Verranno, altresì, approfonditi gli aspetti salienti, interpretativi e di conformità, di regole di ingaggio, piani, ordini di operazioni e disposizioni operative, per la valutazione delle connesse responsabilità ai vari livelli.

3) Diritto delle operazioni militari delle O.I.

Il modulo sarà volto ad approfondire l'evoluzione storica delle operazioni militari e la loro regolamentazione. L'attività didattica articolerà vari argomenti relativi all'intero spettro delle operazioni di pace (dalla crisi alla ricostruzione) e particolare attenzione sarà dedicata agli aspetti applicativi concernenti la gestione *post-conflict*.

Nell'area disciplinare in esame saranno, inoltre, previsti una serie di contributi proposti dall'Istituto Ricerca e Analisi Difesa (IRAD)³, afferenti agli argomenti di interesse della Difesa su tematiche di carattere strategico e geo-strategico, connesse ai settori della difesa e della sicurezza interna e internazionale.

f. POLITICA ECONOMICA INTERNAZIONALE E *PROCUREMENT*

L'area è finalizzata a illustrare le dinamiche delle grandezze economiche internazionali.

1) Nozioni e concetti applicativi di Politica Economica Internazionale

Con il modulo saranno valutate le problematiche emerse dalla globalizzazione dei sistemi economici, nonché le conseguenze sul piano interno e delle relazioni internazionali, con specifico riguardo all'assetto europeo. Dopo aver accennato a nozioni e concetti di base di scienze delle finanze, sarà analizzata la realtà economica nazionale con considerazioni utili ai fini dell'Istituzione militare.

³ Presso il quale è collocata la Scuola di Dottorato in scienze dell'innovazione per la difesa e della sicurezza (cfr. art. 5 del Decreto Ministro della Difesa del 11 novembre 2021).

2) Nozioni e concetti applicativi di Programmazione Finanziaria, *Procurement* e Industria della Difesa

Nel modulo verranno esplicitate le tematiche relative alla programmazione finanziaria per l'acquisizione di beni e servizi, anche alla luce degli orientamenti del Dicastero in merito ai rapporti con l'Industria della Difesa. Nell'ambito del bilancio dello Stato, saranno individuati i principali elementi che concorrono alla sua formazione in generale, con particolare riferimento a quello della Difesa (formazione e andamento). Il fine è quello di fornire le capacità di gestire, al proprio livello e avvalendosi degli organi tecnici competenti, le spese sui vari capitoli di bilancio e di introdurre nozioni e concetti applicativi di "*Performance Management*", nonché cenni ai principi di valutazione dei costi delle attività in ambito Difesa.

Nell'area disciplinare in esame sono previste alcune attività integrative svolte da Enti della Difesa, della Pubblica Amministrazione e/o *think tank*, tra cui "Il bilancio della Difesa" e "Programmi di Armamento e Programmi di *Procurement*".

g. ESERCITAZIONE DI WAR-GAMING

L'attività di *war-gaming* consiste nell'esercitare le *skills* acquisite dai frequentatori durante il Corso, in un contesto *inter-agency* e interforze, nel quale i partecipanti simuleranno il ruolo di *Stakeholders* in scenari e contesti internazionali assegnati. Esso è frutto di una attività di pianificazione e progettazione a cura della Direzione Alta Formazione e Ricerca (DiAFR).

h. PIANIFICAZIONE DELLE OPERAZIONI MILITARI

In linea con il Concetto Strategico del Capo di SMD e gli intendimenti delle S.A., la pianificazione e la condotta delle operazioni militari rivestono un ruolo primario e in costante evoluzione nelle attività didattiche dei Corsi ISSMI, con il perseguimento di una visione multidisciplinare e *interagency*, applicata con un approccio sempre più integrato attraverso seminari, lavori di gruppo ed esercitazioni. In tali attività, in cui sono coinvolti anche i frequentatori stranieri e civili, sono applicate metodologie di analisi, sintesi e di sviluppo del pensiero critico nell'impiego delle forze nei domini di riferimento, attraverso un approccio multidimensionale in ambiente complesso.

1) Pianificazione delle operazioni militari

Il modulo si propone di implementare e consolidare le conoscenze e le competenze di base degli Ufficiali frequentatori per aiutarli a comprendere e utilizzare gli strumenti dottrinali di pianificazione operativa in contesti *joint* e *combined*.

L'attività è posta in essere con il supporto del Comando Operativo di Vertice Interforze (COVI), i Centri di Eccellenza NATO e gli Istituti paritetici di Francia, Germania, Regno Unito e Spagna (sottoscrittori del "*C5 Status of Agreement*" - C5 SoA). La stessa prevede la partecipazione a eventi esercitativi di livello operativo.

L'area tematica in parola, in linea con i più recenti sviluppi dottrinali nazionali, NATO e UE, è suddivisa nelle seguenti fasi condotte tutte/in parte in lingua inglese:

- "Pianificazione delle Operazioni Militari", incardinato sulla pubblicazione NATO "*Comprehensive Operations Planning Directive*" (COPD) in vigore, con particolare riguardo all'*Operational Planning Process*, il quale fornisce ai

frequentatori i concetti strategici, le dottrine di livello operativo e gli aspetti metodologici del processo di pianificazione delle operazioni militari. Nell'ambito dei lavori di gruppo e delle esercitazioni, verranno applicate le metodologie di analisi, sintesi, sviluppo del pensiero critico nell'impiego delle forze atte a generare effetti sincronizzati nei domini di riferimento mediante l'utilizzo delle risorse ed attraverso un approccio multidimensionale in ambiente complesso.

All'attività parteciperanno anche i frequentatori del Corso di Consigliere Giuridico nelle Forze Armate in qualità di *Legal Advisor*.

- “*Combined Joint European Exercise (CJEX)*”, attività esercitativa di pianificazione delle operazioni militari in cui confluiranno concettualmente tutti i principi e le nozioni sviluppate nella precedente fase, con particolare riguardo alla comprensione dell'ambiente operativo, le ibridazioni conflittuali e la ricerca dell'interoperabilità e la cooperazione *joint* in modo da permettere ai frequentatori di comprendere, nell'ambito dello strumento interforze, le componenti di ciascun dominio di impiego in supporto agli altri domini.

La CJEX si articola sullo scambio di aliquote di frequentatori provenienti dagli omologhi Istituti per la formazione superiore interforze di Francia, Germania, Italia, Regno Unito e Spagna. La stessa è, altresì, aperta alla partecipazione, su invito, ad altri Paesi amici e alleati.

Durante lo svolgimento delle attività teorico-pratiche ed esercitative, i *tutor* assolveranno alle funzioni di *mentor*, sotto la guida del docente di pianificazione delle operazioni militari, con il supporto di personale del COVI, dell'*Italian Joint Force Headquarters (ITA-JFHQ)* e altri Comandi.

- “Attività di Pubblica Informazione” che si articolano in conferenze ed esercitazioni pratiche gestite in coordinamento con il Dipartimento Pubblica Informazione e Comunicazione dell'Ufficio Generale del Capo di SMD, con la partecipazione di giornalisti professionisti. In tale fase, i frequentatori approfondiranno la conoscenza delle attività di Pubblica Informazione e Comunicazione istituzionale dello SMD con specifico riferimento alla comunicazione interna e alla comunicazione esterna, ponendo l'accento su:
 - acquisizione dei riferimenti normativi e alla struttura ordinativa degli enti della Difesa preposti alla PI e alla Comunicazione istituzionale;
 - comprensione dei contenuti di base del *public speaking*, soprattutto nell'ambito della comunicazione esterna, che verrà contestualizzato, con conferenze dedicate, in relazione alle capacità di *leadership*;
 - comprensione del processo comunicativo a livello strategico attraverso un *workshop* condotto in lingua inglese da qualificati rappresentanti del NATO *Strategic Communications Centre of Excellence*, i quali approfondiranno le strategie comunicative dell'Alleanza⁴.

⁴ *Improving NATO Strategic Communications Terminology Published by the NATO Strategic Communications Centre of Excellence*, ed. 2019 e AJP-10 *Allied Joint Doctrine on Strategic Communications*.

5. SINTESI DELLE AREE DISCIPLINARI E DEI MODULI DIDATTICI**LEADERSHIP E SOFT SKILLS - LSS**

- *Leadership* e Competenze Relazionali⁵ - LCR;
- *Change Management* nelle organizzazioni complesse - CM;
- Analisi dei Sistemi Complessi - ASC.

EMERGING AND DISRUPTIVE TECHNOLOGIES - EDT

- Impatto delle EDT sulla sicurezza e difesa - EDT.

ORGANIZZAZIONE DELLA DIFESA - OD

- Presentazioni ambito Difesa;
- Conferenze tematiche;
- Visite e attività bilaterali.

POLITICA E RAPPORTI INTERNAZIONALI - PRI

- Nozioni e concetti applicativi di Relazioni Internazionali - RI;
- Nozioni di Organizzazioni Internazionali per la Sicurezza - OI;
 - Nozioni di *European Union Security and Defence Crisis Management*;
- Nozioni e concetti di Politica Militare - PM;
- Nozioni e concetti applicativi di Scienze Strategiche - SS.

ELEMENTI DI DIRITTO INTERNAZIONALE - EDI

- Nozioni e concetti di Diritto Internazionale e delle Organizzazioni Internazionali - DI;
- Nozioni e concetti di Diritto Internazionale Umanitario- DIU;
- Diritto delle Operazioni militari delle Organizzazioni Internazionali - DOM.

POLITICA ECONOMICA INTERNAZIONALE E PROCUREMENT - PEIP

- Nozioni e concetti applicativi di Politica Economica Internazionale - PEI;
- Nozioni e concetti applicativi di Programmazione Finanziaria, Procurement e Industrie

ESERCITAZIONE DI WAR-GAMING - WG

- Esercitazione interdisciplinare.
- della Difesa - PFP.

PIANIFICAZIONE DELLE OPERAZIONI MILITARI - PO

- Pianificazione delle Operazioni Militari - POM;
- Esercitazioni di Pianificazione CJEX - CJEX;
- Attività di Pubblica Informazione - PI.

⁵ Attività didattica senza Verifica finale di apprendimento.

6. ELENCO DI POSSIBILI ATTIVITÀ DIDATTICHE INTEGRATIVE⁶

LEADERSHIP E SOFT SKILLS - LSS

Per il modulo di “Leadership e Competenze Relazionali”:

- conferenza sulla *leadership*;
- conferenza su nozioni di comunicazione efficace;
- tavola rotonda sulla prospettiva di genere in ambito militare;
- metodologia della ricerca su come affrontare un *paper* con metodo scientifico.

EMERGING AND DISRUPTIVE TECHNOLOGIES - EDT

Per il modulo di “EDT”:

- conferenze sull’impatto delle tecnologie emergenti e dirompenti a cura di SMD UGID.

ORGANIZZAZIONE DELLA DIFESA - OD

- conferenza sul sotto-dominio *underwater*;

POLITICA E RAPPORTI INTERNAZIONALI - PRI

Per il modulo di “Nozioni e concetti applicativi di Relazioni Internazionali”:

- intervento sulla storia delle Relazioni Internazionali (IRAD);
- intervento sullo scenario politico internazionale nello scacchiere di interesse nazionale (SMD 3° Reparto);
- conferenza sul tema “Il mondo globale: sfide e prospettive”.

Per il modulo di “Nozioni e concetti di Organizzazioni Internazionali per la sicurezza”:

- intervento sui processi decisionali all’interno dell’ONU (MAECI);
- intervento sui processi decisionali all’interno della NATO/RMI in SHAPE;
- intervento sui processi decisionali all’interno della UE.

Per il modulo di “Nozioni e concetti di Politica Militare”:

- conferenza sulla politica industriale della Difesa.

POLITICA ECONOMICA INTERNAZIONALE E PROCUREMENT - PEIP

Per il modulo di “Nozioni e concetti applicativi di Politica Economica Internazionale”:

- intervento sul diritto dell’economia (IRAD);
- intervento sugli aspetti finanziari e di bilancio e la sostenibilità finanziaria dello strumento militare (SMD UGPPB);
- interventi di Agenzie Industrie Difesa e Difesa Servizi;
- conferenza “La Corte dei Conti e la responsabilità amm.va e contabile del pubblico dipendente”.

Per il modulo “Nozioni e concetti applicativi di Programmazione Finanziaria, Procurement e Industrie della Difesa”:

⁶ Conferenze, profusioni, seminari, *workshop* e/o tavole rotonde da parte di personale di elevata professionalità del mondo accademico, militare e industriale.

- intervento sui programmi di armamento in essere e programmi di procurement multinazionali gestiti a livello europeo (DNA).

PIANIFICAZIONE DELLE OPERAZIONI MILITARI - POM

Per il modulo di “Pianificazione delle Operazioni Militari” le seguenti tematiche:

- *Strategic Communication: Doctrine, Trends and Challenges*;
- Seminario sulla pubblica informazione (SMD Dip. Pub. Inf.ne e Com.ne);
- NATO CoE *Security Force Assistance*;
- NATO CoE *Stability Policing*;
- *Legal Warfare* (NATO SHAPE);
- *Policy M&S* ambito Difesa (UGID);
- NATO CoE M&S;
- NATO *Defence Planning Process* (NDPP) ed EU *Defence Planning Process* (EUDPP) (SMD Reparto Pianificazione Generale);
- NATO *Doctrine on Cyber Operations* (C.O.R. o NATO CCD COE);
- *Workshop* sul pensiero Innovativo e sulla competizione nella dimensione cognitiva;
- *Lessons Learned* dai teatri Operativi.

7. LIVELLO EQF/QNQ⁷

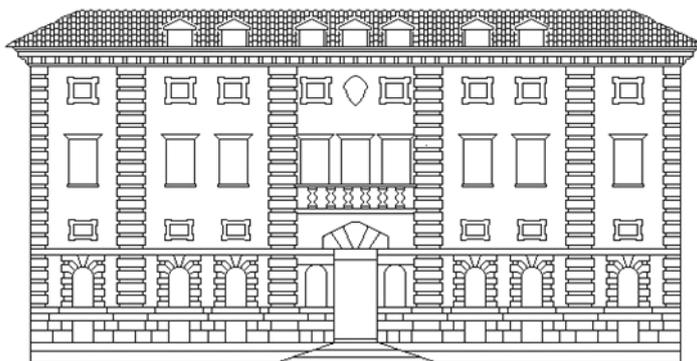
COMPETENZA	TIPOLOGIA	CONOSCENZA	ABILITÀ	LIVELLO (EQF- QNQ)
Comunicazione Scritta e Orale	BASICA	<ul style="list-style-type: none"> Principi/tecniche avanzate per una comunicazione efficace. Aspetti specifici su tecniche per la preparazione/conduzioni briefing/lezioni/conferenze. 	<ul style="list-style-type: none"> Applicare principi e tecniche avanzate per condurre favorevolmente la comunicazione. Preparare e condurre briefing e/o lezioni/conferenze. 	Livello 7
Comunicazione Lingue Estere	BASICA	<ul style="list-style-type: none"> Conoscenza consolidata della lingua inglese. 	<ul style="list-style-type: none"> Comunicare e interagire efficacemente, utilizzando anche linguaggi settoriali/tecnici, in contesti operativi/formativi nazionali/internazionali. 	Livello 7
Competenze giuridiche	BASICA	<ul style="list-style-type: none"> Conoscenza specifica delle fonti giuridiche principali (COM/TUOM). Conoscenza specifica dei principali documenti di carattere politico-strategico (es. Documenti Programmatici della Difesa, Linee di indirizzo del Ministro della Difesa, ecc.). Conoscenza consolidata degli istituti/principi fondamentali del Diritto Internazionale e delle Organizzazioni Internazionali. Conoscenza consolidata degli istituti/principi fondamentali del Diritto Internazionale Umanitario. Aspetti fondamentali del Diritto Penale Militare con particolare riferimento alle attribuzioni e adempimenti del Comandante di Corpo. 	<ul style="list-style-type: none"> Analizzare, comprendere e valutare l'impatto dell'Ordinamento giuridico nazionale sulle attività operative delle FA, verificando le possibili "linee di azione" per un impiego efficace ed efficiente dello strumento militare. Analizzare, comprendere e valutare l'impatto dell'Ordinamento giuridico internazionale sull'impiego dello strumento militare, elaborando opportunamente eventuali Lesson Identified/Lesson Learned/ (L.I./L.L.). Comprendere le attribuzioni e gli adempimenti del Comandante di Corpo in Italia e in relazione alla partecipazione a missioni internazionali. 	Livello 7
Relazioni Internazionali e Geopolitica	BASICA	<ul style="list-style-type: none"> Strumenti di analisi dell'attuale contesto delle Relazioni Internazionali. Conoscenza approfondita delle principali Organizzazioni Internazionali (aspetti istituzionali, strutture e dinamiche intercorrenti tra le principali Organizzazioni internazionali, gestione delle crisi internazionali, ecc.). Conoscenza specifica dei fenomeni transnazionali che possono avere impatto sulla sicurezza internazionale. Aspetti specifici della Politica Estera italiana e prospettive di sviluppo dello strumento militare (la pianificazione della Difesa). Conoscenza delle principali teorie di Strategia Militare. 	<ul style="list-style-type: none"> Analizzare, comprendere e correlare i processi che regolano il sistema politico internazionale. Analizzare e comprendere gli aspetti istituzionali, strutturali e le relazioni tra i diversi attori internazionali. Analizzare e comprendere il ruolo dell'Italia nell'attuale contesto internazionale. Analizzare e comprendere le diverse teorie e principi della Strategia Militare. Analizzare, comprendere e valutare le possibili conseguenze geopolitiche dei principali fenomeni transnazionali (terrorismo internazionale, globalizzazione, ecc.), esaminando strategie e politiche poste in essere dai principali attori (statuali e non) in una prospettiva multidimensionale. 	Livello 7
Competenze Economiche Finanziarie e Manageriali	BASICA	<ul style="list-style-type: none"> Conoscenza delle politiche economiche nazionali, comunitarie e mondiali, nonché delle relative dinamiche internazionali e delle influenze reciproche con la geo-politica e la geo-strategia. Conoscenza integrata sugli aspetti normativi e procedurali relativi a programmazione finanziaria, Procurement Management e Industria per la Difesa. 	<ul style="list-style-type: none"> Comprendere concetti economici per analizzare e valutare gli aspetti politico-economici di un determinato scenario/fenomeno, valutando il possibile impatto sulla difesa e la sicurezza internazionale. Analizzare e comprendere la realtà economica nazionale con particolare riferimento all'organizzazione della Difesa. Analizzare e comprendere norme e procedure relative alla programmazione finanziaria per l'acquisto di beni/servizi con particolare riferimento alle relazioni con l'Industria Difesa. Analizzare e comprendere principi e strumenti del Procurement Management nell'ambito dell'A.D. 	Livello 7
Pianificazione Operazioni Militari	BASICA	<ul style="list-style-type: none"> Conoscenza approfondita delle norme e procedure di Pianificazione delle Operazioni Militari di operazioni/missioni militari. Dottrina in materia di Pianificazione Interforze e di F.A.**. Aspetti specifici del modello di Military Decision Making Process (MDMP) per la conduzione operativa di una missione. 	<ul style="list-style-type: none"> Applicare norme e procedure di Pianificazione delle Operazioni Militari (Joint, Combined e Interagency) in operazioni militari del livello operativo. Analizzare ed elaborare i principali documenti di pianificazione in uso nelle FA italiane. Comprendere e applicare il modello MDMP per la conduzione operativa di una missione. 	Livello 7
Organizzazione Difesa, NATO e dell'UE	BASICA	<ul style="list-style-type: none"> Organizzazione e compiti della Difesa. Organizzazioni e compiti di NATO e UE relativamente al settore Difesa e Sicurezza. Il Corpo Dottrinale Interforze Nazionale (CDIN) e l'Allied Joint Doctrine Architecture (AJDA)**. 	<ul style="list-style-type: none"> Analizzare e comprendere organizzazione, compiti principali e dinamiche di funzionamento della Difesa con particolare riferimento all'ambito interforze. Analizzare e comprendere organizzazione e compiti principali di NATO e UE nel settore Difesa/Sicurezza. Analizzare e comprendere le dinamiche di integrazione e/o cooperazione con altri Dicasteri. 	Livello 7
Competenze Personali Sociali Relazionali	BASICA	<ul style="list-style-type: none"> Aspetti specifici su: <ul style="list-style-type: none"> leadership (self/team/organizational); lavoro di gruppo (team working); comunicazione (efficace). Aspetti principali su: <ul style="list-style-type: none"> Alternative Analysis; Innovazione e Trasformazione Digitale; Change Management; Cognitive defences e situation awareness. 	<ul style="list-style-type: none"> Agire nel contesto lavorativo avendo consapevolezza delle dinamiche relative al processo di leadership nelle componenti self, team e organizational. Comprendere e applicare i principi/metodi per una comunicazione efficace. Comprendere e applicare i principi/metodi necessari per una corretta pianificazione e condotta delle attività di gruppo in una prospettiva di impiego interagency e multiculturale. Comprendere e applicare i principali strumenti di Alternative Analysis per valutare efficacemente i possibili scenari ibrido multi dominio-urbano. Comprendere e applicare i principali strumenti di analisi della Innovazione e Trasformazione Digitale nei settori Industria/Difesa e del Change Management nelle organizzazioni complesse. Comprendere e applicare i principali modelli di cognitive defences e situation awareness. 	Livello 7
Consapevolezza ed espressione culturale	BASICA	<ul style="list-style-type: none"> Valori e principi etici della Difesa. Storia e tradizioni della Difesa con particolare riferimento alla propria FA. Principi di gender equality 	<ul style="list-style-type: none"> Comprendere l'importanza del patrimonio storico ed etico della Difesa, agendo sempre coerentemente con esso (in servizio e non). Contribuire al consolidamento del patrimonio etico/storico della Difesa attraverso attività individuali/collettive. Agire nel rispetto della diversità di genere sia in ambito organizzativo che in ambito operativo, in Patria e all'estero. 	Livello 7
Competenza Digitale	BASICA	<ul style="list-style-type: none"> Conoscenza dei sistemi informatici e programmi impiegati nell'ambito della Difesa. Conoscenza disposizioni/circolari vigenti in materia di cyber security. 	<ul style="list-style-type: none"> Comprendere e utilizzare i sistemi informatici e relativi programmi impiegati nell'ambito della Difesa. Favorire lo sviluppo/impiego di procedure e/o progetti di digitalizzazione dell'attività istituzionale. Comprendere e applicare disposizioni/circolari vigenti in materia di cyber security. Contribuire alla corretta diffusione di una adeguata cultura organizzativa in materia di cyber security. 	Livello 7

⁷ Il quadro europeo delle qualifiche (*European Qualifications Framework - EQF*) è un sistema approvato dal Parlamento europeo e dal Consiglio, che permette di descrivere i risultati di apprendimento secondo uno *standard* definito, al fine di favorire il riconoscimento. In Italia, l'EQF è conosciuto come QNQ (Quadro Nazionale delle Qualificazioni). Il QNQ è un sistema di 8 livelli che classifica i titoli di studio in Italia e li rende comparabili con quelli di altri paesi europei.

8. PIANO IMPIEGO DEL TEMPO E CFU

PIANO IMPIEGO DEL TEMPO e CFU
28° CORSO ISSMI - A.A. 2025-26

Fase	Attività didattica	Sigla	Pre- corso	Lezioni/ verifiche	Attività applicative	Attività didattiche	Studio indiv.	Periodi complessivi	Tot. Per.	CFU	SSD
In-Processing	-	-	0	0	0	0	0	0	0	0	-
Out-Processing	-	-	0	0	0	0	0	0	0	0	-
	Leadership e Soft Skills										
	Leadership e competenze relazionali	LCR	14	0	36	0	0	50	50	2	SPS/07
	Change Management nelle organizzazioni complesse	CM	14	34	0	0	2	50	50	2	SPS/09
	Analisi Sistemi Complessi	ASC	14	34	0	0	2	50	50	2	SPS/07
	Totale (3 settimane)		42	68	36	0	4	150	150	6	
	Emerging and Disruptive Technologies										
	Impatto tecnologie emergenti e dirompenti sulla sic. e difesa	EDT	14	34	0	0	2	50	50	2	SPS/07
	Totale (1 settimana)		14	34	0	0	2	50	50	2	
	Organizzazione della Difesa										
	Conferenze	OD	0	0	0	36	0	36	36	1	SPS/07
	Tirocini presso enti della Difesa nazionali/internazionali	OD	0	0	0	108	0	108	108	4	SPS/09
	Totale (4 settimane)		0	0	0	144	0	144	144	5	
	Politica e Rapporti Internazionali										
	Nozioni e concetti applicativi di Relazioni Internazionali	RI	16	64	0	0	9	89	89	4	SPS/04
	Nozioni di Organizzazioni Internazionali per la Sicurezza	OI	14	32	0	0	5	51	51	2	SPS/06
	NATO	OI	14	21	0	0	4	39	39	2	SPS/06
	European Union Security and Defence Crisis Management	OI	10	28	0	0	1	39	39	2	EU HME
	Nozioni e concetti di Politica Militare	PM	10	50	0	0	8	68	68	3	M-STO/04
	Nozioni e concetti applicativi di Scienze Strategiche	SS	8	57	0	0	9	74	74	3	SPS/04
	Totale (8 settimane)		72	252	0	0	36	360	360	16	
	Elementi di Diritto Internazionale										
	Nozioni e concetti di Diritto Internazionale e delle Org. Internazionali	DI	15	44	0	0	5	64	64	3	IUS/13
	Nozioni e concetti di Diritto Internazionale Umanitario	DIU	14	32	0	0	5	51	51	2	IUS/13
	Diritto delle Operazioni militari delle Org. Internazionali	DOM	14	32	0	0	5	51	51	2	IUS/13
	Totale (3 1/2 settimane)		43	108	0	0	15	166	166	7	
	Politica Economica Internazionale e Procurement										
	Nozioni e concetti applicativi di Politica Economica Internazionale	PEI	8	64	0	0	10	82	82	3	SECS-P/01
	Nozioni e concetti applicativi di Programmazione Finanziaria, Procurement e Industria della Difesa	PFP	8	64	0	0	10	82	82	3	SECS-P/03
	Totale (4 settimane)		16	128	0	0	20	164	164	6	
	Pianificazione delle Operazioni Militari										
	Pianificazione delle Operazioni Militari	POM	25	164	0	0	4	193	193	8	SPS/04
	Esercizi Combined Joint European Exercise	CJEX	0	40	72	0	0	112	112	4	SPS/04
	Attività PI	PI	0	0	0	24	0	24	24	1	SPS/04
	Totale (9 settimane)		25	204	72	24	4	329	329	13	
	War-Gaming										
	Esercitazione interdisciplinare	WG	0	0	36	0	0	36	36	1	SPS/04
	Totale (1 settimana)		0	0	36	0	0	36	36	1	
	Tesi										
	Tesi Individuali	TI	0	36	0	0	36	72	72	3	
	Tesi di Gruppo (elaborazione e presentazione)	TG	0	29	0	0	0	29	29	1	
	Totale (3 settimane)		0	65	0	0	36	101	101	4	
			212	859	144	168	117	1500	1500	60	



Obiettivi formativi	Area formativa	Modulo	Titoli	Livello di complessità	Valutazione formativa	Valutazione sommativa	Attività didattica	NOTE
0 Al termine del corso, il frequentatore sarà in grado di pianificare attività militari interforze in ambito nazionale e internazionale per l'esercizio di funzioni dirigenziali								
1 Applicare linee guida, strumenti e strategie per la gestione efficace dei gruppi e dei progetti in scenari complessi								
		Leadership e Soft Skills		3				
1.1 Applicare tecniche e strategie per la gestione efficace dei gruppi di lavoro coinvolti in un progetto		Leadership e competenze relazionali		3				
1.1.1 Applicare strategie di collaborazione e coordinamento tra i membri all'interno di un'attività di gruppo			Team working	3			Lez. Fr.=metodi attivi (cooperative learning e problem solving)	
1.1.2 Illustrare i principi fondamentali di una comunicazione efficace, come l'ascolto attivo, la chiarezza del messaggio e l'adeguatezza al contesto			Comunicazione efficace	2			Lez. Fr.=metodi attivi (cooperative learning e problem solving)	
1.1.3 Spiegare il contributo dell'intelligenza emotiva nelle relazioni			Intelligenza emotiva	2			Lez. Fr.=metodi attivi (cooperative learning e problem solving)	
1.1.4 Descrivere le modalità con cui le soft skills contribuiscono allo sviluppo della leadership a livello personale, di gruppo e organizzativo			Leadership	2			Lez. Fr.=metodi attivi (cooperative learning e problem solving)	
1.1.5 Illustrare i principi fondamentali della negoziazione, come la gestione del dialogo, l'identificazione degli interessi delle parti coinvolte e la ricerca di soluzioni win-win			Negoziazione	1			Lez. Fr.=metodi attivi (cooperative learning e problem solving)	
1.1.6 Spiegare i concetti chiave relativi alla risoluzione dei conflitti, come l'empatia, la comunicazione assertiva e le strategie di mediazione			Risoluzione dei conflitti	1			Lez. Fr.=metodi attivi (cooperative learning e problem solving)	
1.2 Descrivere gli elementi distintivi del Change Management, come le fasi del cambiamento, i fattori di resistenza e gli strumenti di gestione		Change management		2	x	x	Lezioni frontali/Case Study	
1.3 Illustrare contesti e impatti della digitalizzazione				2			Lezioni frontali/Case Study	
1.3.1 Individuare l'ambito e le finalità degli studi dell'antropologia digitale				1			Lezioni frontali/Case Study	
1.3.2 Descrivere le caratteristiche principali di cyberspazio e cybersecurity				2			Lezioni frontali/Case Study	
1.4 Illustrare le modalità di gestione delle complessità		Gestione delle complessità		2	x	x	Blended Learning	e-learning parte introduttiva + lezioni frontali/case study
1.4.1 Illustrare il concetto di "sistemi complessi" e il loro impatto in scenari reali				2				
1.4.2 Descrivere gli strumenti di supporto nella gestione dei contesti complessi, come l'Alternative analysis, e l'importanza del pensiero critico				2				
2 Descrivere il funzionamento delle tecnologie emergenti e il loro impatto sull'evoluzione digitale, con particolare riguardo al settore della sicurezza e difesa								
		Tecnologie emergenti e divergenti		2	x			
2.1.1 Descrivere le principali tecnologie emergenti			Principali tecnologie emergenti	2			Blended Learning	microlearning + lezione frontale
2.1.2 Illustrare le modalità con cui le tecnologie emergenti e dirompenti influenzano la strategia, l'organizzazione e la deterrenza nel settore della sicurezza e difesa			Impatto sulla sicurezza e difesa	2			Lezione frontale e case study	
2.1.3 Descrivere i vantaggi di un uso etico e sostenibile delle tecnologie emergenti e dirompenti			Aspetti etici e giuridici	2			Lezione frontale	
3 Dati dei casi di studio, spiegare le relazioni tra stati e organizzazioni internazionali facendo esplicito riferimento alle teorie politiche esaminate								
		Politica e Rapporti internazionali		3				
3.1 Descrivere le dinamiche delle relazioni tra le organizzazioni internazionali all'interno della politica estera		Organizzazioni internazionali		2	x	x	Lezioni frontali/Case Study discussioni ed esercitazioni guidate	
3.1.1 Descrivere la struttura e le finalità delle principali organizzazioni internazionali				2				
3.1.2 Illustrare le funzioni principali delle organizzazioni internazionali nella promozione della sicurezza globale e nella gestione delle crisi, con particolare riferimento alla NATO, UE e ONU				2				
3.2 Dato un esempio concreto di politica estera, applicare le teorie delle relazioni internazionali		Relazioni internazionali		3	x	x	Lezioni frontali/Case Study discussioni ed esercitazioni guidate	
3.3 Descrivere il ruolo e le implicazioni delle politiche militari in contesti geopolitici		Politica militare		2	x	x	Lezioni frontali/Case Study discussioni ed esercitazioni guidate	
3.4 Descrivere i principi che guidano la formulazione della strategia nazionale		Scienze strategiche		2	x	x	Lezioni frontali/Case Study discussioni ed esercitazioni guidate	
3.4.1 Spiegare il contributo delle scienze strategiche alla formulazione della strategia nazionale				2				
3.4.2 Illustrare l'evoluzione delle strategie adottate in ambito nazionale dal passato all'età contemporanea				2				
4 Descrivere l'organizzazione della Difesa e le interrelazioni tra le sue strutture e funzioni								
		Organizzazione della Difesa		2	x			
4.1 Illustrare le caratteristiche distintive delle principali strutture organizzative della Difesa			Strutture organizzative	2			Blended Learning	microlearning + lezione frontale
4.2 Identificare gli sviluppi capaci delle F.A. in relazione alla politica militare nazionale			Sviluppi capaci	2			Blended Learning	microlearning + lezione frontale
5 Analizzare casi reali evidenziando i principi di applicazione del diritto internazionale								
		Elementi di Diritto internazionale		4				
5.1 Dato un caso reale, analizzare i principi, le fonti e le modalità di applicazione del diritto internazionale e delle organizzazioni internazionali		Diritto internazionale e delle Organizzazioni internazionali		4				
5.1.1 Illustrare le principali caratteristiche delle normative vigenti nella comunità degli Stati				4				
5.1.2 Analizzare casi reali evidenziando i principi di applicazione del diritto internazionale e le procedure di soluzione delle controversie internazionali				4				
5.1.3 Descrivere i principi fondamentali della Politica di Sicurezza e di Difesa Comune del Trattato sul funzionamento dell'Unione Europea				2				
5.2 Analizzare un conflitto armato, storico o contemporaneo, evidenziando situazioni di applicazione del diritto internazionale		Diritto internazionale umanitario		4	x	x	Blended Learning	microlearning+Lezioni frontali+ Case Study
5.2.1 Descrivere gli aspetti fondamentali dello "ius ad bellum" e dello "ius in bello"				2			Blended Learning	microlearning+Lezioni frontali+ Case Study
5.2.2 Descrivere i principali ambiti di applicazione del Diritto Internazionale Umanitario (DIU)				2				
5.2.3 Dato un caso studio, analizzare il conflitto armato nell'ottica del Diritto Internazionale Umanitario (DIU)		Diritto delle operazioni militari		4	x	x	Lezioni frontali/Case Study + Project Work	
5.3 Dato un caso studio, analizzare le operazioni militari dal punto di vista del diritto internazionale				4			Lezioni frontali/Case Study + Project Work	
6 Analizzare i principali processi economici nell'attuale contesto internazionale e il procurement essenziale alla difesa								
		Politica economica internazionale e Procurement		4				
6.1 Analizzare la politica economica all'interno dell'attuale contesto geopolitico		Politica economica		4	x	x	Lezioni frontali/Case Study	
6.1.1 Illustrare i concetti chiave della Scienza delle Finanze, tra cui il sistema fiscale, la spesa pubblica, il debito pubblico e i principi di equità ed efficienza			Scienza delle finanze	2			Lezioni frontali/Case Study + Project Work	
6.1.2 Analizzare le problematiche derivanti dalla globalizzazione dei sistemi economici e le relative conseguenze sul piano nazionale e internazionale			Sistemi economici globali	4			Lezioni frontali/Case Study + Project Work	
6.1.3 Analizzare la realtà economica nazionale con riferimento agli aspetti rilevanti per l'istituzione militare			Realtà economica nazionale	4				
6.2 Descrivere i processi chiave, le normative e gli attori coinvolti nei procurement relativi all'approvvigionamento di risorse e tecnologie essenziali alla difesa		Procurement		2	x	x	Lezioni frontali/Case Study	
6.2.1 Descrivere gli elementi costitutivi del bilancio dello Stato, tra cui entrate, spese, deficit e surplus			Bilancio dello Stato	2			Lezioni frontali/Case Study	
6.2.2 Spiegare i principi fondamentali della programmazione finanziaria e le principali normative che regolano il processo di acquisizione di beni e servizi			Programmazione finanziaria	2			Lezioni frontali/Case Study	
7 Elaborare piani e ordini (output) nell'ambito della pianificazione di un'operazione militare, applicando l'Operational Planning Process (OPP) secondo le linee guida della NATO Comprehensive Operations Planning Directive (COPD)								
		Pianificazione delle operazioni militari		6	x	x		
7.1 Applicare le procedure di Pianificazione Operativa in operazioni militari Joint, Combined ed Interagency				3			webinar	
7.1.1 Classificare le norme e le procedure di pianificazione operativa delle operazioni militari				2			Webinar	
7.1.2 Illustrare i domini di un'operazione militare e i relativi effetti nelle dimensioni fisica, cognitiva e virtuale				2			Case Study	
7.1.3 Applicare General Task e "funzioni" nella pianificazione di operazioni CRO/WAR				3			Lezione frontale con case study	
7.1.4 Identificare gli elementi di continuità/discontinuità tra le operazioni CRO/WAR				2				
7.2 Analizzare un sistema complesso (come quelli in gioco nell'attività di pianificazione delle operazioni) applicando le fasi del processo di progettazione operativa NATO-COPD				4				
7.2.1 Descrivere le caratteristiche delle sei fasi di un OPP a livello operativo				2			microlearning	
7.2.2 Classificare step e desired outcome nelle diverse fasi di un OPP				2			Lezione frontale	
7.2.3 Analizzare concetti chiave e procedure per la redazione dei prodotti previsti nello sviluppo di un OPP				4			Project Work	
7.3 Eseguire attività operative all'interno della struttura di un Joint Operational Planning Group (JOPG)				6				
7.3.1 Associare compiti e funzioni alle rispettive funzioni operative di staff all'interno di un Joint Operations Planning Group (JOPG)				2			Webinar/Lezione frontale	
7.3.2 Verificare i criteri essenziali delle diverse branche/celleule funzionali di un JOPG, misurando gli indicatori quantitativi e qualitativi				5			Project Work	
7.3.3 Elaborare i prodotti previsti dal JOPG per ciascuna fase dell'OPP				6			Esercitazione	
7.4 Dato un caso pratico, elaborare una Crisis Response Operation (CRO) con leadership NATO/EU secondo le metodologie dell'OPP				6				
7.4.1 Illustrare la struttura C2 NATO/EU				2			Lezione frontale	
7.4.2 Analizzare gli aspetti comuni e distintivi tra le operazioni a condotta NATO e quelle EU, in termini di struttura, strategie e procedure operative				4			Cooperative learning+project work (eventuale)	
7.4.3 Pianificare una Crisis Response Operation (CRO) a guida EU, avvertendosi delle fasi e degli outcome previsti dall'OPP				6			Esercitazione	
8 Condurre un'attività di wargaming che simuli dinamiche complesse in contesti strategici operativi								
		Wargaming		5				
8.1 Applicare le procedure di comando, controllo e decision-making in scenari complessi all'interno di una simulazione di wargame				3			Lezione Frontale + Simulazione	
8.2 Valutare i fattori chiave che incidono sull'esito di un wargame, tra cui il contesto geopolitico, le risorse disponibili e le strategie impiegate				5			Lezione Frontale + Simulazione	
8.3 A partire da uno scenario complesso, spiegare le procedure operative e le decisioni strategiche più efficaci ed efficienti				5			Lezione Frontale + Simulazione	

**DIAGRAMMA TEMPORALE DEL PROGRAMMA FORMATIVO
28° CORSO ISSMI A.A. 2025-2026**

LUGLIO	AGOSTO	SETTEMBRE	OTTOBRE	NOVEMBRE	DICEMBRE	GENNAIO	FEBBRAIO	MARZO	APRILE	MAGGIO	GIUGNO
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7
8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8
9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9
10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
11	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11
12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12
13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13
14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14
15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16
17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17
18	18	18	18	18	18	18	18	18	18	18	18
19	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19
20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21
22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22
23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23
24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24
25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25
26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26
27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27
28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28
29	29	29	29	29	29	29	29	29	29	29	29
30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31

AREE DISCIPLINARI
LEADERSHIP E SOFT SKILLS
EMERGING AND DISRUPTIVE TECHNOLOGIES
ORGANIZZAZIONE DELLA DIFESA
POLITICA E RAPPORTI INTERNAZIONALI
ELEMENTI DI DIRITTO INTERNAZIONALE
POLITICA ECONOMICA INTERNAZIONALE E PROCUREMENT
PIANIFICAZIONE DELLE OPERAZIONI MILITARI
WAR-GAMING

MODULI
LCR - LEADERSHIP E COMPETENZE RELAZIONALI
CM - CHANGE MANAGEMENT NELLE ORG.NI COMPLESSE
ASC - ANALISI SISTEMI COMPLESSI
EDT - IMPATTO EMERGING DISRUPTIVE TECHNOLOGIES
OD - ORGANIZZAZIONE DELLA DIFESA
RI - NOZIONI E CONCETTI APPLICATIVI DI REL.INT.LI
OI - NOZIONI DI ORGANIZZAZIONI INT.LI PER LA SICUREZZA
PM - NOZIONI E CONCETTI DI POLITICA MILITARE

MODULI
SS - NOZIONI E CONCETTI APPLICATIVI DI SCIENZE STRAT.
DI - NOZIONI E CONCETTI DI D.I. E DELLE O.I.
DIU - NOZIONI E CONCETTI DI DIRITTO INT.LE UMANITARIO
DOM - DIRITTO OPERAZIONI MILITARI NELLE O.I.
PEI - NOZIONI E CONCETTI APPLICATIVI DI POL. ECO. INT.
PPF - NOZ. E CON. APP. DI PROG. FIN. PROC. E IND. DIF.
POM - PIANIFICAZIONE OPERAZIONI MILITARI
CJEX - COMBINED JOINT EUROPEAN EXERCISE

MODULI
PI - ATTIVITA DI PUBBLICA INFORMAZIONE (SMD)
WG - WAR-GAMING

PREDISPOSIZIONI FASE A DISTANZA	gg 10
DIDATTICA A DISTANZA	gg 29
IN/OUT-PROCESSING	gg 10
DIDATTICA IN PRESENZA	gg 148
VIAGGI/VISITE	gg 15
TESI INDIVIDUALI/DI GRUPPO	gg 13
GIORNI TOT IN PRESENSA	gg 186