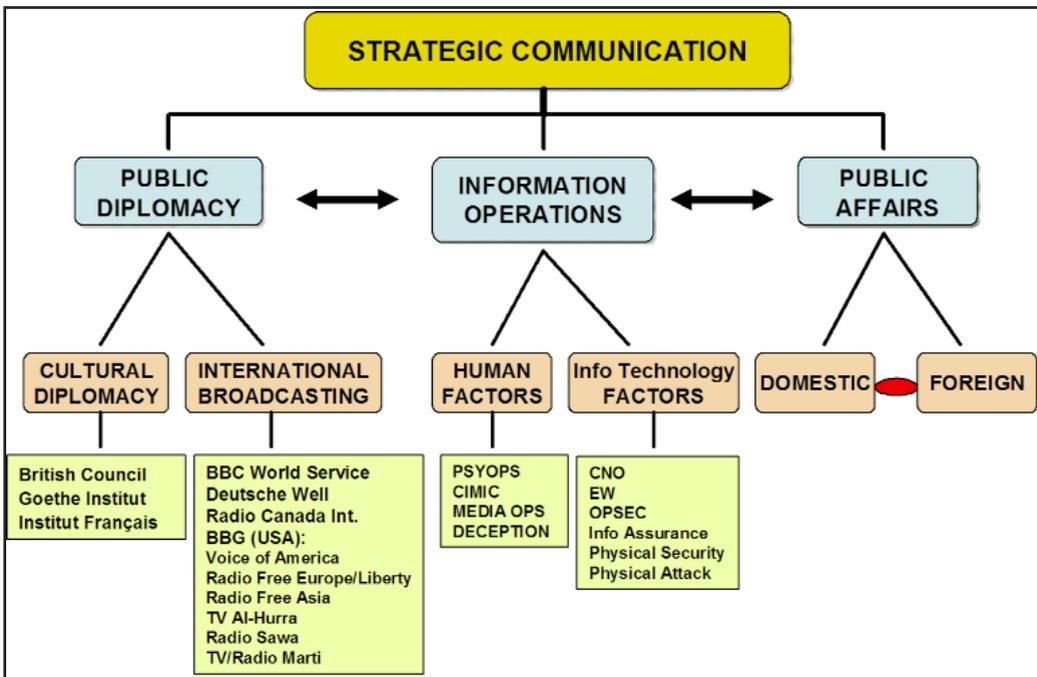


LA STRATEGIC COMMUNICATION NEGLI ODIERNI SCENARI

del Tenente Colonnello Massimo DI PIETRO
in servizio presso lo Stato Maggiore dell'Esercito - III RIF/COE



Nel corso dei secoli, la gestione della comunicazione e le azioni d'influenza dell'*Information Environment* (Ambiente Informativo)(1), adottate dagli Stati al di fuori dei propri confini, si sono evolute nelle procedure e nei principi in base alle singole necessità belliche o di crisi.

Nelle guerre classiche, all'azione d'influenza si associa la nozione della propaganda che fonda la sua forza

Schema semplificato della Strategic Communication.

nell'abilità di confezionare notizie contraffatte e diffuse come vere al fine di condizionare le opinioni e il comportamento delle persone con l'inganno e la confusione.

Ai conflitti recenti, denominati anche post-moderni si accosta la

nozione di *Public Diplomacy* (Diplomazia Pubblica) o di *Strategic Communication* (Comunicazione Strategica), la cui prerogativa è di modificare l'orientamento delle persone agendo nel campo della persuasione e della comprensione con l'ausilio di argomentazioni veritiere e credibili. L'intervento sulla dimensione emotiva e persuasiva perde la connotazione negativa e diviene, in questo secondo caso, un importantissimo mezzo al servizio di uno Stato per ricreare nuovi equilibri di pace o per neutralizzare le radici della violenza.

Gli attacchi terroristici dell'11 settembre 2001 hanno contribuito ad accrescere l'interesse per queste nozioni. Ancorché innovativi nelle denominazioni, i principi sono rimasti immutati e da sempre applicati da molti governi per accrescere il potere della sfera diplomatica, dell'informazione, militare ed economica dello Stato (DIME) (2).

STRATEGIC COMMUNICATION

Gli Stati Uniti, consapevoli delle potenzialità della gestione dell'ambiente informativo hanno destinato molte risorse per il suo sviluppo, già dalla fine della seconda guerra mondiale. La disciplina era conosciuta come *Strategic Influence* poiché i suoi effetti si ripercuotevano nella dimensione cognitiva dell'*audience* designato, con l'intento precipuo di influenzarne le opinioni e i comportamenti. Negli ultimi anni, poiché il termine «Influenza Strategica» rievocava un'accezione negativa, per di più se deliberatamente eseguita da un governo a scapito di altri, si è deciso di

definirlo con l'attuale denominazione, ovvero «*Strategic Communication*». La stessa scelta è stata adottata anche da altri Paesi che ne hanno sposato i principi, tra cui il Regno Unito, mentre altri hanno preferito adottare espressioni differenti quali *Soft Power* o *Public Diplomacy*.

Da quanto enunciato, si evince la difficoltà di trovare una definizione univoca della *Strategic Communication*. Comunque, si concorda nel considerarla come l'armonica integrazione di azioni e comunicazioni, compiute ai vari livelli della sfera politica-diplomatica, economica e militare che, interagendo verso prestabiliti *Key Audience* (pubblici primari) e *Key Decision-Makers* (attori chiave) neutrali, amici e/o avversari, creano degli effetti desiderati a supporto degli obiettivi politici nazionali.

I pilastri fondamentali di questo processo sono la «comprensione» ad ampio spettro di tutte le informazioni disponibili e la «capacità» di modificare la percezione del *Target Audience* (Gruppo Obiettivo).

Per quanto concerne la comprensione, un supporto importantissimo è offerto dall'attività d'*Intelligence*. Per l'attività d'influenza, la *Strategic Communication* si avvale dell'impiego integrato, coordinato e sinergico di una serie di capacità informative, ognuna con un proprio grado di persuasione, che comprende:

- *Public Diplomacy* (Diplomazia pubblica) a sua volta suddivisa in *Cultural Diplomacy* (Diplomazia Culturale) e *International Broadcasting* (Diffusione Radio/TV Internazionale);
- *Information Operations* (Operazioni delle Informazioni) contraddistinte da quegli assetti che agiscono diret-



Sede della Radio Free Europe a Praga.

tamente sulla componente umana (*Human Factors*) e sulla componente virtuale/informativa (*Information Technology Factors*);

- *Public Affairs* (Affari Pubblici) che opera sia nel campo nazionale sia internazionale, domini non più nettamente divisibili data la porosità dei confini mediatici e delle nuove tecnologie della comunicazione.

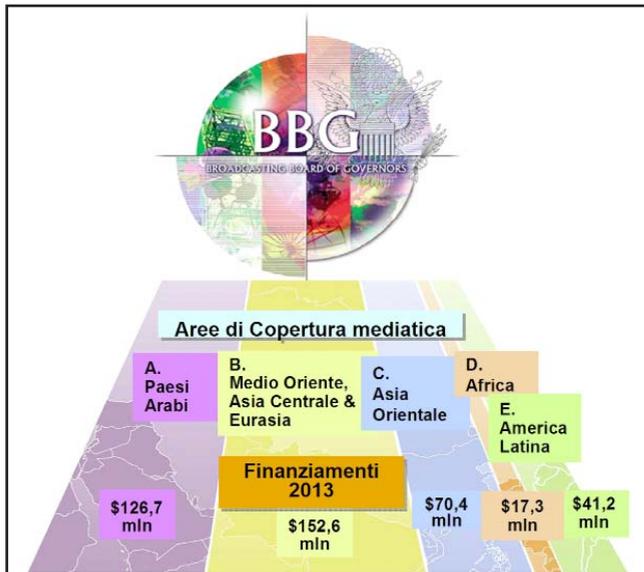
PUBLIC DIPLOMACY

Con l'espressione *Public Diplomacy* si intende un processo di comunicazio-

ne avviato da un governo che attraverso una serie di programmi culturali, educativi, informativi, a carattere internazionale, facilita la comprensione e l'eventuale condivisione delle politiche nazionali.

Le attività della *Public Diplomacy* si sviluppano nel lungo periodo nell'ambito della *Cultural Diplomacy*, mentre a breve termine con l'*International Broadcasting*:

- *Cultural Diplomacy*; la Diplomazia Culturale contribuisce a realizzare un'immagine positiva della Nazione, promuovendo il proprio patrimonio culturale all'estero. L'esportazione della cultura può concretizzarsi nella diffusione di un modo di vita, di valori e idee (quali la libertà, l'uguaglian-



Broadcasting Board of Governors nel mondo.

za, la democrazia, il libero mercato, ecc.) che possono diventare talora fattore di imitazione e di interiorizzazione o più spesso, come nei casi di condivisione di conoscenze scientifiche e tecnologiche, un mero consenso che non muta il *modus operandi* originario.

A tal riguardo, il Ministero degli Affari Esteri italiano organizza grandi eventi, rassegne internazionali e progetti comuni di ricerca. Le recenti attività nel corso del 2013 hanno incluso, ad esempio, la tournée «Uno Stradivari tra la gente» volta a rilanciare la cultura musicale italiana negli Stati Uniti, l'esposizione in Giappone presso il *Tokio Metropolitan Art Museum* delle opere di «Leonardo ritratto di un genio» o l'esposizione itinerante della collezione d'arte contemporanea della Farnesina organizzata in

Polonia (3).

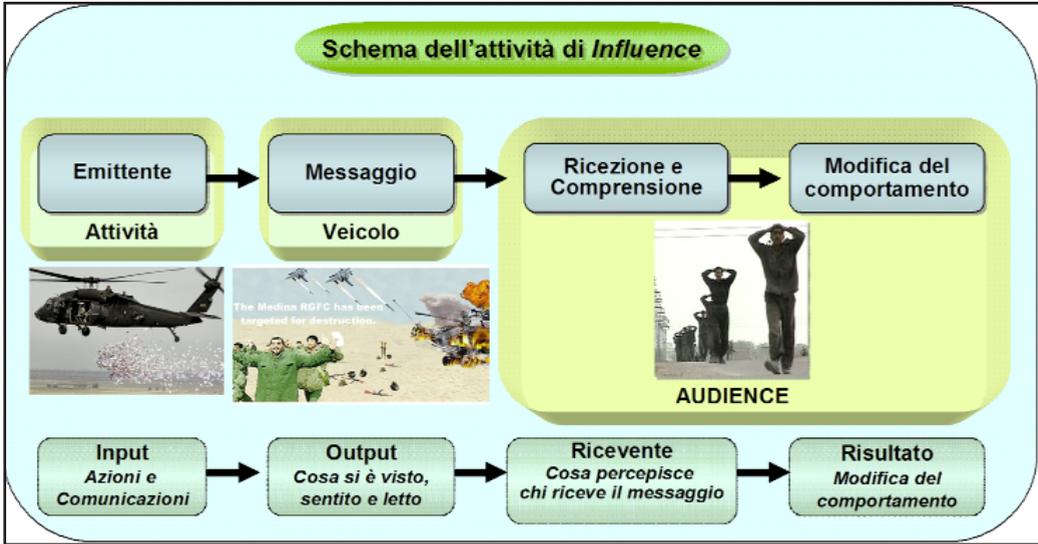
Inoltre, un ruolo fondamentale è assunto dagli Istituti di Cultura, che oltre a promuovere la conoscenza dell'idioma di un Paese, rappresentano formidabili luoghi di interscambio di valori e tradizioni. In Europa il *British Council*, il *Goethe Institut*, l'*Institut Français* e gli Istituti Italiani di Cultura vantano una lunga tradizione e contano il maggiore numero di sedi attive all'estero. Congiuntamente alla funzione svolta dagli istituti, i Ministeri degli Esteri sovvenzionano borse di studio e

cooperazioni universitarie a beneficio di docenti e studenti (per l'Italia si possono menzionare *The Italian Fulbright Commission* o i progetti Erasmus e Leonardo da Vinci).

- *International Broadcasting*; nell'era dell'informazione, non vi è crisi internazionale che non abbia eco nei media, per cui i governi e di conseguenza i loro strumenti militari, devono sempre assicurarsi il consenso dell'opinione pubblica.

Per quei governi che considerano l'informazione una risorsa strategica (al pari della diplomazia, dell'economia e della difesa, necessari alla salvaguardia della sovranità statale), diventa sempre più importante assumere il controllo diretto o indiretto. La sua efficacia dipende dalle modalità di divulgazione delle informazioni e dalla credibilità ed inconfutabilità dei contenuti.

Se si considerano le fonti informative pubbliche, queste si ritengono attendibili qualora sia palese la loro



Schema dell'attività di influence.

indipendenza da interferenze politiche o governative. L'*International Broadcasting* genera, dunque, una contraddizione di base tra la sfera della Diplomazia Pubblica e quella dell'Informazione. La prima persegue l'interesse nazionale, mentre la seconda è vincolata dal principio della libertà di espressione. Per

superare questo impedimento, alcuni governi finanziano delle agenzie terze d'informazione che sono formalmente indipendenti nella conduzione dei programmi, nelle scelte editoriali e nella gestione amministrativa.

Tra questi modelli di riferimento, si può menzionare il *Broadcasting Agreement*, ovvero l'accordo che definisce le relazioni tra il *BBC World Service* ed il *Foreign Commonwealth Office* (FCO - Dipartimento degli Esteri e del *Commonwealth*) del Regno Unito. Il Dipartimento governativo sovvenziona (4) il citato servizio d'informazione, e ne definisce gli obiettivi, le *audience* e le bande di frequenza più idonee per area geografica, anche attraverso accordi con paritetiche emittenti (ad es. la tedesca *Deutsche Well*, la canadese *Radio Canada International* e in Medio Oriente con l'*Arabic TV* e la *Persian TV*).

Un mandato analogo è attribuito al *Broadcasting Board of Governors*

Riunione del North Atlantic Council.



(BBG - Consiglio Superiore per la Comunicazione Audiovisiva), Agenzia federale e *bipartisan* degli Stati Uniti. Il BBG ha il compito di promuovere la libertà e la democrazia attraverso la divulgazione di notizie e informazioni «accurate ed obiettive» (almeno così recita la missione) della politica degli Stati Uniti e degli avvenimenti internazionali. Disponendo di un *budget* annuo che nel 2013 si prevede raggiunga la cifra di 720 milioni di dollari (5), il BBG coordina una serie di stazioni radiofoniche, televisive e siti web a copertura globale e regionale in più di 60 lingue. Tra queste si annoverano: la storica emittente *Voice of America*; le *Radio Free Europe*, *Radio Free Asia* ed il *network* per il Medio Oriente, tutte emittenti

multimediali rivolte principalmente ai Paesi dove l'informazione è veicolata da regimi autoritari o dove si verificano condotte antidemocratiche; la *Radio/TV Marti* che dà voce ai movimenti dei diritti umani presenti a Cuba, trasmettendo da piattaforme aeree, in passato militari (C-130E, noto come *Commando Solo*) e dal 2007 con vettori civili a contratto.

Gli effetti dell'*International Broadcasting* sono difficilmente misurabili, dato che nelle regioni ad elevata censura è impensabile eseguire dei sondaggi di gradimento o conteggiarne esattamente gli ascoltatori, anche a causa delle possibili attività di *jamming* (attività di disturbo elettronico). Emittenti del *network* del Medio Oriente (come *Al-Hurra* e *Radio Sawa*) sono inoltre continuamente screditate e accusate, da testate arabe antiamericane, di diffondere la propaganda e di distor-

Attività promozionale della Divisione Public Diplomacy della NATO.



cere la realtà a favore degli Stati Uniti.

L'efficacia dell'*International Broadcasting* dipende dalla determinazione politica di investire in uno strumento capace di superare qualsiasi censura e, soprattutto, dall'attendibilità dell'informazione, anche se a volte può risultare scomoda per la stessa Nazione che la diffonde.

INFORMATION OPERATIONS

Secondo la dottrina americana, per *Information Operations* (6) si intende l'uso integrato di capacità proprie del dominio informativo e/o ad esse correlate che armonicamente sviluppate hanno il compito di influenzare, interdire, compromettere il processo decisionale dell'avversario, nonché proteggendo i propri sistemi informativi. La dottrina NATO la definisce una funzione militare in grado di produrre degli effetti desiderati nei processi operativi, decisionali e di valutazione dell'avversario o di quelle *audience* approvati dal *North Atlantic Council* (NAC).

Riguardo alla *Strategic Communication*, le attività delle *Information Operations* sono ripartite tra quelle il cui fattore umano (dimensione cognitiva) è preponderante e quelle in cui è il fattore macchina o digitale a caratterizzarle (dimensione informativa).

Esaminando le definizioni di *Information Operations* e il tipo di attività che conduce, la differenza con il campo di applicazione della *Strategic Communication* può apparire molto sottile o addirittura inesistente perché entrambe producono degli effetti nella sfera dell'ambiente informativo sia a livello tattico che operativo e strategico. In realtà

non è esattamente così: la *Strategic Communication*, a differenza delle *Information Operations*, non è diretta al solo pubblico estero ma agisce anche internamente alla Nazione, come conseguenza delle scelte e delle azioni comunicative del governo. Inoltre, la conduzione della *Strategic Communication* ha luogo a livello governativo e strategico, mentre le *Information Operations* operano a livello militare e dovrebbero limitarsi alla sola area delle operazioni. Le *Information Operations* sono inserite, quindi, in un contesto strategico più ampio e possono convogliare la loro azione integrata (cinetica e non cinetica) solamente sull'avversario o sulle *audience* approvati non nazionali, per neutralizzarli o inibirli, intaccando anche con la forza non solo la loro dimensione cognitiva, ma anche quella fisica ed informativa.

PUBLIC AFFAIRS

Il termine *Public Affairs* nell'ambito della *Strategic Communication* assume un significato più vicino alla nozione militare di Pubblica Informazione (anche se tradizionalmente si riferirebbe ad una disciplina accademica inerente la Pubblica Amministrazione). Il Dipartimento di Stato della Difesa degli Stati Uniti associa al concetto di *Public Affairs* tutte quelle attività di comunicazione finalizzate ad informare l'opinione pubblica nazionale, i media locali e le istituzioni pubbliche e private riguardo gli interessi del Paese, le priorità di governo e la legittimità delle politiche adottate, al fine di facilitare la loro piena comprensione e ottenere il supporto dell'*audience*

domestico. Il *Public Affairs*, nella dottrina statunitense è distinto dalla *Public Diplomacy* proprio perché l'*audience* di riferimento del primo è solitamente nazionale, mentre i programmi e le attività del secondo sono rivolti esclusivamente ai pubblici esteri, anche in ottemperanza ad una legge del 1948, conosciuta come lo *Smith-Mundt Act*, che ne impedisce lo svolgimento sul territorio americano.

In ambito NATO, la definizione militare di *Public Affairs* implica la missione di informare tutta una serie di *audience* alleati, internazionali, regionali e locali del ruolo e dei compiti dell'Alleanza in tempo di pace o nella risoluzione di crisi, allo scopo di preservare la credibilità e il pieno sostegno dell'organizzazione stessa. I messaggi che vengono rilasciati ai *media* sono preventivamente autorizzati dal Consiglio del Nord Atlantico (NAC), che sulla base delle indicazioni proposte dal Segretario Generale della NATO, approva la Strategia Informativa della NATO e gli obiettivi di Pubblica Informazione da conseguire. Le attività di *Public Affairs* (ovvero rapporti con i media, informazione interna e produzione e diffusione di prodotti cartacei e audiovisivi) interagiscono inevitabilmente con i programmi di divulgazione ed informazione condotti dalla Divisione di *Public Diplomacy* della NATO. Tutte contribuiscono a tessere rapporti con *opinion-leaders*, giornalisti, circoli parlamentari, ambienti accademici e scolastici, sempre a supporto degli interessi comuni dell'Alleanza.

La distinzione formale tra *Public Diplomacy* e *Public Affairs* perde, però, di validità, in un contesto attuale di globalizzazione dell'informazione

che annulla la distinzione tra pubblici nazionali ed esteri, così come tra informazione locale ed internazionale. Inoltre, chi si occupa dell'uno o dell'altro campo di applicazione, di fatto, persegue come fine ultimo il consenso: il primo tramite la persuasione ed il convincimento, il secondo fornendo un'interpretazione della realtà o di un evento.

CONCLUSIONI

La complessa evoluzione concettuale della *Strategic Communication* spiega come sia ancora difficile circoscrivere tale nozione in una definizione.

La tendenza, poi, di utilizzare significati ben precisi ed associarli a definizioni vaghe e generali, al fine di evitare l'uso di termini poco accettabili come influenza o strategie di persuasione, ha contribuito a far credere che la *Strategic Communication* sia una forma evoluta delle *Information Operations* o, peggio, una strategia di propaganda che consente ai governi di manipolare l'opinione pubblica a sostegno delle proprie scelte politiche.

Prevalere «sui cuori e le menti» dell'*audience* prescelta implica l'eliminazione di ogni sensazione di sospetto e l'acquisizione di una profonda fiducia. Tutto ciò richiede costanza, coordinazione delle azioni, coerenza dei messaggi e soprattutto la diffusione di informazioni vere e attribuibili.

L'ambiente informativo è talmente dinamico e delicato che il rischio di una cattiva gestione non si risolve con una semplice o affrettata smentita. Oggi, le innovazioni tecnologiche nel campo della comunicazione hanno favorito il totale coinvolgimento del-

l'opinione pubblica, che da ricevitore passivo è diventata un attore chiave della scena politica interna ed internazionale.

L'interattività, i *blog*, *skype*, i video-cellulari, i *social network* come *facebook* o *myspace*, *you tube* sono le nuove frontiere della comunicazione di massa, in grado di aggirare ogni forma di censura e di diffondere informazioni, anche manipolate, in tempo reale. L'impatto diplomatico, militare e politico che ne può conseguire invoca un approccio omnicomprensivo, dove è premiante l'intervento sinergi-

co di tutte le forze a disposizione di uno Stato, quali agenzie governative e non, Forze Armate, organizzazioni internazionali ed alleanze bilaterali e multilaterali. Tutte queste, efficacemente dirette dalla più alta espressione politica di un Paese, dovranno contribuire in maniera sincronizzata ed univoca alla migliore risoluzione di una situazione complessa o di crisi, a beneficio dell'interesse nazionale.

La componente militare nel condurre le operazioni concorre in modo preminente sull'efficacia della *Strategic Communication* della Nazione. Pertanto, ogni livello di comando, nel perseguimento dei propri obiettivi, deve individuare le azioni/attività più appropriate per conseguire gli effetti

Combat Cameraman al seguito di una pattuglia.



desiderati dal livello politico-strategico e valutare con cura le conseguenze che azioni di forza o dichiarazioni ufficiali possono generare nel cosiddetto *Information Environment*.

NOTE

(1) L'ambito in cui interagiscono i sistemi umani (responsabili dei processi decisionali) e i sistemi automatizzati (responsabili della trasmissione, raccolta, elaborazione, protezione e condivisione delle informazioni). L'ambiente informativo include il dominio fisico, virtuale (o informativo secondo l'approccio statunitense) e cognitivo. In particolare, il recente approccio nazionale lo definisce con il termine «Ambiente delle Informazioni».

(2) L'acronimo DIME o nella versione estesa DIMEFIL indica i poteri a disposizione di uno Stato sovrano: diplomatico (D), dell'informazione (I), militare (M), economico (E), finanziario (F), di *intelligence* (I) e di mantenimento dell'ordine pubblico e del rispetto della legge (L- *Law Enforcement*).

(3) http://www.esteri.it/MAE/IT/Politica_estera/Cultura.

(4) Circa 280 milioni di sterline per il solo anno finanziario 2011/2012, da *BBC Charter review*, a cura del Comitato Speciale designato dalla Camera dei Lords, www.parliament.uk.

(5) Preventivo di spesa per l'anno finanziario 2013 del *Broadcasting Board of Governors*.

(6) Joint Publication 3-13, *Information Operations*, Joint Chiefs of Staff Publication, U.S.A., 27 novembre 2012.

BIBLIOGRAFIA

Abel, Charles Frederick, and Arthur J. Sementelli. *Evolutionary Critical Theory and Its Role in Public Affairs*. Armonk/London: M.E. Sharpe, 2004.

Broadcasting Board of Governor, *Fiscal Year 2013 Budget Request*, USA, 2013.

Charles S. Gramaglia, *Strategic Communication: distortion and white noise*, IO Sphere, Joint Information Operations Warfare Command, San Antonio, TX, USA, 2008.

Dennis M. Murphy, *The trouble with Strategic Communication*, IO Sphere, Joint Information Operations Warfare Command, San Antonio, TX, USA, 2008.

Joint Publication 3-13, *Information Operations*, Joint Chiefs of Staff Publication, U.S.A., 27 November 2012.

Marshall V. Ecklund, *Strategic Communications: How to Make it Work?*, IO Sphere, Joint Information Operations Warfare Command, San Antonio, TX, USA, 2005.

MC 0457/1, *NATO Military Policy On Public Affairs*, September 2007.

Nota Dottrinale 003, *La dimensione militare della Comunicazione Strategica*, SMD III CID, ed. 2012.

Office of the Assistant Secretary of defence, *Memorandum for Commanders of the combatants Commands*, Washington D.C., 28 November 2012.

Office of the Under Secretary of Defense For Acquisition, Technology, and Logistics *Report of the Defense Science Board Task Force On Strategic Communication* Washington, D.C., 23 September 2004.

Philip Fiske de Gouveia, Hester Plumridge, *European Infopolitik: Developing EU Public Diplomacy Strategy*, The Foreign Policy Centre, London, UK, 2005.

Steve Tatham, *Strategic Communication: a Primer*, Defence Academy of the United Kingdom, December 2008.

Susan L. Gough, *The Evolution of Strategic Influence*, U.S. Army War College, Pennsylvania, April 2003.

□