



AGENCY FOR
PEACEBUILDING

Giugno 2025

STRATEGIC FORESIGHT E PREVENZIONE DEI CONFLITTI IN POLITICA ESTERA

AP Policy Papers
Issue 2/2025 | ISSN 3103-1668

Bernardo Venturi

AGENZIA PER IL PEACEBUILDING

L'Agenzia per il Peacebuilding (AP) è un'organizzazione impegnata a colmare il divario tra ricerca e pratica nell'ambito del Peacebuilding. AP contribuisce alla costruzione della pace promuovendo società inclusive e giuste, attraverso la prevenzione e la trasformazione dei conflitti violenti e facilitando il dialogo e la cooperazione tra istituzioni, comunità e attori della società civile. La visione di AP è di un mondo in cui i conflitti possono essere trasformati senza ricorso alla violenza e in cui la pace può essere promossa attraverso mezzi inclusivi, innovativi e sostenibili.

GLI AUTORI

Il report è stato scritto da Bernardo Venturi con il supporto di Mariachiara Giaccai. La traduzione italiana è a cura di Irene Locatelli. Gli autori ringraziano tutti gli intervistati per la loro disponibilità.

RINGRAZIAMENTI

Il report è stato realizzato con il contributo dell'Unità di Analisi, Programmazione, Statistica e Documentazione Storica (UAP-SDS) - Direzione Generale per la diplomazia pubblica e culturale del Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale secondo l'Art. 23-bis del Decreto Presidenziale 18/1967. Le opinioni espresse in questo report sono da attribuirsi unicamente agli autori e non riflettono necessariamente i punti di vista del Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale.



Ministero degli Affari Esteri
e della Cooperazione Internazionale

INDICE

IN SINTESI.....	4
INTRODUZIONE	5
I. STRATEGIC FORESIGHT: EVOLUZIONE E STATO DELL'ARTE.....	6
II. STRATEGIC FORESIGHT NELLA POLITICA ESTERA	9
III. STRATEGIC FORESIGHT: MODELLI E ISTITUZIONI	11
IV. L'ITALIA E LO STRATEGIC FORESIGHT	14
CONCLUSIONI E RACCOMANDAZIONI.....	16

IN SINTESI



Lo strategic foresight e i sistemi di early warning sono diventati componenti indispensabili di una politica estera efficace, poiché consentono ai governi di anticipare, valutare e rispondere alle sfide globali emergenti. Integrando meccanismi di foresight all'interno delle istituzioni di politica estera, i decisori politici possono andare oltre la gestione delle crisi a breve termine e sviluppare strategie di lungo periodo orientate al rafforzamento dell'azione diplomatica e la prevenzione dei conflitti.



L'integrazione del strategic foresight consente di avere un migliore coordinamento tra le diverse aree politiche, garantendo che i governi siano più preparati nell'affrontare rischi complessi e interconnessi. La sfida principale rimane quella di costruire un ecosistema di previsioni strategiche a livello nazionale, in sinergia con istituzioni internazionali e connesso ai processi decisionali di medio-alto livello.



Il MAECI è nella posizione ideale per assumere un ruolo guida nella promozione di una cultura di foresight, a condizione che vi sia un investimento mirato in capacità, coordinamento e domanda interna di visione di lungo periodo. Per affrontare efficacemente le sfide future, è necessario che l'Italia passi da esercizi di foresight episodici a un'infrastruttura coerente e continuativa, collegata alle politiche pubbliche e con una chiara visione strategica.



Rafforzare le capacità del MAECI sullo strategic foresight, collocare focal point o unità dedicate in prossimità dei decisori, sviluppare processi partecipativi, aprirsi alle comunità professionali e agli stakeholder – come think tank rilevanti, ONG, università e imprese private – e investire nella prevenzione dei conflitti e nei sistemi di early warning sono alcune delle azioni raccomandate per costruire un sistema di foresight al servizio della politica estera italiana.

INTRODUZIONE

In un contesto globale sempre più interconnesso e in rapido cambiamento, è fondamentale per una politica estera efficace avere la capacità di anticipare e rispondere alle minacce e alle crisi emergenti. Sistemi di strategic foresight ed early warning sono strumenti essenziali per permettere agli stati e alle organizzazioni internazionali di affrontare l'insicurezza, minimizzare i rischi, e cogliere occasioni rilevanti. L'obiettivo è quello di integrare un approccio volto alla risoluzione dei problemi e meccanismi reattivi fondati sull'esperienza passata, con una consapevolezza sistematica di possibili e auspicabili scenari futuri.

Lo strategic foresight non è un nuovo oracolo. Non ha l'ambizione di prevedere il futuro, ma, al contrario, mira a costruire un modo strutturato e sistematico di pensare al futuro, per anticipare il cambiamento e prepararsi ad affrontarlo al meglio. Questo non rende uno stato o un'organizzazione "a prova di futuro", ma consapevoli del futuro (future-aware) e, auspicabilmente, pronti e adatti ad affrontarlo (future-ready e future-fit). Si tratta, dunque, di uno sforzo volto a guardare in avanti, anticipare scenari e adattarsi alle possibili sfide e opportunità future.

Diversi governi e organizzazioni internazionali stanno diventando sempre più consapevoli della necessità di sviluppare capacità di "governance dell'innovazione anticipatoria" per preservare la continuità e la fiducia nel sistema pubblico e nei servizi pubblici, al contempo adattandosi rapidamente a un ambiente caratterizzato da richieste in rapido cambiamento, volatilità e problematiche complesse e in continua evoluzione. Per raggiungere questo obiettivo, i funzionari pubblici devono acquisire nuove competenze e abilità, quali il pensiero sistemico, la visione strategica e la capacità di ideare e realizzare approcci politici innovativi.

Nonostante l'attenzione e gli investimenti crescenti nelle capacità di foresight, vi è ancora una riflessione limitata e una letteratura scarsa su cosa renda efficace il foresight nella politica estera. Questo documento si propone di contribuire a una migliore comprensione di come lo strategic foresight possa supportare efficacemente la politica estera e la prevenzione dei conflitti. Particolare attenzione è dedicata allo strategic foresight in Italia. Questa metodologia è relativamente nuova per l'Italia, e le principali innovazioni provengono in particolare dai programmi e progetti di foresight guidati dall'OCSE e dall'Unione Europea (UE). Il Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale (MAECI) è interessato a sviluppare maggiori capacità e infrastrutture per essere preparati per il futuro, dotandosi di strumenti specifici per la politica estera nell'ambito di un più ampio approccio strategico italiano. L'auspicio è che questo studio possa favorire scambi e dialoghi politici sullo strategic foresight a livello nazionale e oltre.

Il report è strutturato in quattro parti principali. La prima parte analizza l'evoluzione e lo stato dell'arte dello strategic foresight a livello globale. La seconda parte è dedicata specificamente allo strategic foresight nella politica estera. La terza parte si concentra su modelli e istituzioni a livello internazionale, in particolare l'Unione Europea. La quarta parte è dedicata all'Italia, con particolare attenzione alla politica estera. Infine, vengono fornite alcune raccomandazioni finali per gli stakeholder italiani per orientare le future attività di programmazione. Dal punto di vista metodologico, l'analisi si basa su una revisione della letteratura e su una serie di interviste confidenziali condotte tra dicembre 2024 e marzo 2025 con istituzioni nazionali e internazionali, stakeholder ed esperti che lavorano nel campo dello strategic foresight.

I. STRATEGIC FORESIGHT: EVOLUZIONE E STATO DELL'ARTE

Secondo la Strategic Foresight Unit dell'Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico (OCSE), lo strategic foresight è un

“metodo strutturato e sistematico di utilizzare idee sul futuro per anticipare e prepararsi meglio al cambiamento. Si tratta di esplorare diversi futuri plausibili che potrebbero emergere, e le opportunità e sfide che essi potrebbero presentare. Usiamo poi queste idee per prendere decisioni migliori e agire nel presente”.¹

Il termine “foresight” fa quindi riferimento a un'ampia gamma di metodi volti a comprendere meglio le aspettative attuali riguardo ai possibili scenari futuri. È un **termine ombrello** che include molteplici tecniche analitiche e anticipatorie

focalizzate sul futuro, e che spesso vanno ben oltre la previsione di un unico scenario.² Il foresight è utile anche perché la maggior parte delle persone è più ricettiva verso informazioni che confermano le proprie convinzioni piuttosto che verso quelle che le mettono in discussione. Al contrario, il foresight promuove lo scambio di idee, conoscenze e visioni del mondo diverse; anzi, ritiene essenziale trarre beneficio da punti di vista diversi. **Il foresight consente di mettere in discussione e mettere alla prova i pregiudizi legati ai “modelli mentali” e alle supposizioni che sostengono la pianificazione e l'elaborazione di politiche convenzionali.**³

È importante chiarire che il **foresight** (previsione strategica) **ha un significato diverso rispetto al termine forecasting** (previsione). Il termine forecasting si riferisce a una previsione a breve termine (ad esempio, mesi o pochi anni), che si basa su dati storici, ipotesi e modelli statistici; invece, **il foresight guarda al lungo periodo** (anni o decenni) e analizza i segnali emergenti di cambiamento e i possibili scenari futuri. In un certo senso, il foresight inizia proprio dove termina il forecasting.⁴ Con il foresight, le strategie vengono sviluppate a partire da una pluralità di scenari futuri, che riflettono l'incertezza del contesto che fronteggiamo, anziché basarsi su un'unica visione del futuro.⁵

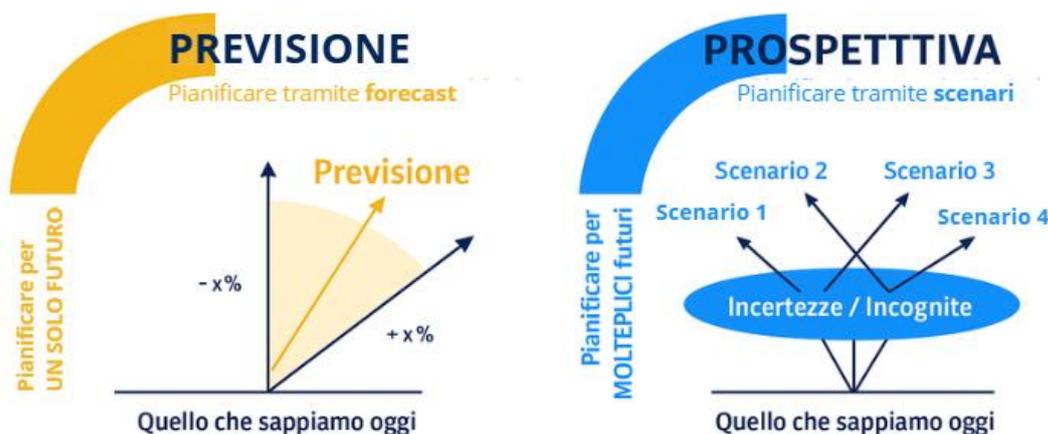


Figura 1 - Fonte: Elaborazione da Futurestation.ro

¹ [Organisation for Economic Co-operation and Development. Strategic foresight.](https://www.oecd.org/foresight/)

² Bressan, S., & Korb, S. (2024). Foresight success factors: Insights from science, practice and innovation. Geneva Science-Policy Interface (GSPi).

³ Reilly-King, F. (2024). Foresight and futures thinking for international development co-operation. *Development Policy Review*, p. 5.

⁴ *Ibidem*.

⁵ United Nations Futures Lab. (2023, Dicembre). *UN Strategic Foresight Guide*. United Nations.

Lo strategic foresight consente quindi alle organizzazioni di garantire, per quanto possibile, il raggiungimento degli obiettivi strategici, pianificando in modo più esaustivo e tenendo conto di una pluralità di futuri plausibili.⁶ Questo approccio rappresenta uno “sforzo intenzionale di ampliare i ‘confini della percezione’ e quindi di accrescere la consapevolezza rispetto a problematiche e situazioni emergenti”.⁷

È interessante notare come il foresight possa essere visto anche come un **processo di apprendimento**, una funzione che può contribuire ad avere un

impatto sulle politiche pubbliche grazie alle connessioni attivate tra organizzazioni e persone appartenenti a diversi ambiti decisionali, sia all'interno che all'esterno delle specifiche comunità professionali: “Foresight non migliora la formulazione delle politiche solo attraverso risultati concreti, ma anche grazie alla partecipazione degli stakeholder al processo di sviluppo del foresight stesso.”⁸

Lo strategic foresight contemporaneo è spesso strutturato come un processo articolato in 4 fasi⁹:

FASI PRINCIPALI NELLO STRATEGIC FORESIGHT

1	<p>Inquadramento delle questioni e horizon scanning (rilevamento dei segnali emergenti)</p> <p>Processo strutturato per sviluppare una comprensione consolidata del futuro.</p>
2	<p>Sviluppo e analisi di possibili scenari futuri</p> <p>Analisi di una gamma di alternativi e potenziali scenari futuri che possono emergere dai dati raccolti e analizzati.</p>
3	<p>Contemplare implicazioni strategiche dal futuro</p> <p>Immaginare futuri potenziali può condurre un'organizzazione verso una discussione più ampia sulle intuizioni o implicazioni che potrebbero emergere da questi futuri plausibili nel presente, includendo la creazione di una narrazione o di scenari sul futuro.</p>
4	<p>Sviluppare opzioni di azione alternative</p> <p>Come le intuizioni, le implicazioni strategiche, o le strategie sviluppate nella fase tre potrebbero influenzare i processi decisionali attuali.</p>

⁶ Bressan, S., & Korb, S. (2024). Foresight success factors: Insights from science, practice and innovation. Geneva Science-Policy Interface (GSPi).

⁷ Habegger, B. (2010). Strategic foresight in public policy: Reviewing the experiences of the UK, Singapore, and the Netherlands. *Futures*, 42(1), 49–58.

⁸ *Ibidem*.

⁹ Ivi, p. 7-8.

È possibile affermare che tre componenti chiave sono necessarie affinché lo Strategic Foresight abbia successo: sviluppare competenze tematiche, metodologiche e processuali; incoraggiare la creatività e il pensiero laterale per generare concetti e visioni innovative; e favorire stretti legami con i decisori politici di alto livello e con gli stakeholder per ottenere il loro impegno, fiducia, credibilità e supporto.¹⁰

In passato, il foresight nelle politiche pubbliche era solitamente concentrato su un ambito specifico, il più delle volte legato a politiche relative alla scienza, alla tecnologia e all'innovazione.¹¹ La letteratura fa risalire l'origine moderna del foresight nelle politiche pubbliche agli inizi degli anni cinquanta in Nord America e in Europa, quando alcuni governi, accademici, e istituti scientifici iniziarono a utilizzare elementi di strategic foresight, comprese simulazioni di guerra, per esplorare il futuro della geopolitica. Negli anni settanta, il foresight venne utilizzato anche nel settore privato, con l'esempio principale della Royal Dutch Shell, che sviluppò scenari futuri nel contesto della crisi petrolifera. Infine, nell'ultimo decennio, con la crescente diffusione del foresight nelle politiche pubbliche, un numero sempre maggiore di attori, tra cui governi, organizzazioni internazionali, organizzazioni della società civile e altri soggetti del settore privato, hanno iniziato a integrare lo strategic foresight negli sforzi per promuovere gli obiettivi di sviluppo globale.¹² Organizzazioni internazionali come l'OCSE, il Programma delle Nazioni Unite per lo Sviluppo Sostenibile (UNDP), l'Organizzazione delle Nazioni

Unite per l'Educazione, la Scienza e la Cultura (UNESCO), e il Fondo Monetario Internazionale (FMI) hanno avviato studi o programmi in questo ambito.

Tra i governi, il Regno Unito, Singapore e i Paesi Bassi sono stati tra i primi Paesi a investire nel foresight. Il Regno Unito ha iniziato negli anni settanta con un programma incentrato sulla politica della scienza e della tecnologia. Questo approccio ha aperto la strada al UK Foresight Programme a metà degli anni novanta. Singapore ha avviato un programma di pianificazione degli scenari negli anni ottanta. La situazione complessa legata al terrorismo nei primi anni duemila ha spinto Singapore a sviluppare un sistema più strutturato. Infine, l'Horizon Scan 2007 dei Paesi Bassi è stato un progetto di foresight individuale, e quindi più specifico rispetto agli altri due precursori.¹³

Alcuni autori sottolineano anche esempi di unità di foresight integrate nei governi del Sud globale con centri di competenza di foresight specializzata (ad esempio, in Brasile, India, Kenya, Messico, Nigeria, Filippine e Sudafrica), oppure casi in cui il foresight è stato utilizzato come parte dei processi di pianificazione strategica (come in Costa Rica, Ruanda, e RDP del Laos).¹⁴ In generale, nonostante la crescente popolarità, l'analisi e la pratica dello strategic foresight non sono ancora pienamente integrate nelle politiche e nelle procedure di molte agenzie e organizzazioni internazionali per lo sviluppo.¹⁵

¹⁰ Habegger, B. (2010). Strategic foresight in public policy: Reviewing the experiences of the UK, Singapore, and the Netherlands. *Futures*, 42(1), 49–58.

¹¹ *Ibidem*.

¹² Reilly-King, F. (2024). Foresight and futures thinking for international development co-operation. *Development Policy Review*.

¹³ Habegger, B. (2010). Strategic foresight in public policy: Reviewing the experiences of the UK, Singapore, and the Netherlands. *Futures*, 42(1), 49–58.

¹⁴ Reilly-King, F. (2024). Foresight and futures thinking for international development co-operation. *Development Policy Review*.

¹⁵ *Ibidem*.

II. STRATEGIC FORESIGHT NELLA POLITICA ESTERA

Lo strategic foresight ha un ambito di applicazione specifico nella politica estera supportando l'analisi e il processo decisionale in relazione a questioni di sicurezza e di affari internazionali. Con poche eccezioni, i Ministeri degli Affari Esteri hanno iniziato solo di recente a rafforzare le proprie capacità di anticipazione strategica. La ricerca sull'efficacia e sull'impatto dello strategic foresight nella politica estera è ancora limitata ad alcuni documenti fondamentali.¹⁶

Come evidenziato da Jütersonke e Munro, lo strategic foresight non può essere dato per scontato all'interno dei Ministeri degli Affari Esteri, i quali sono solitamente più reattivi ai cambiamenti e alle crisi. Inoltre, i Ministeri degli Affari Esteri sono tradizionalmente strutturati in modo rigido in dipartimenti geografici e tematici. Allo stesso tempo, i Ministeri degli Affari Esteri adottano sistemi specifici di rotazione del personale, status e procedure che li distinguono da altri ministeri e istituzioni nazionali.¹⁷

Nonostante queste differenze e sfide, è ampiamente riconosciuto nella letteratura che il coordinamento nazionale tra i vari ministeri può essere vantaggioso per lo strategic foresight e per un'analisi efficace di tematiche complesse. Ciò non esclude che ogni ministero possa realizzare esercizi o attività specifiche interne. Questo approccio che esteso a tutto l'apparato governativo non solo consente di generare previsioni più accurate, ma permette anche di creare sinergie e relazioni che superano le tradizionali divisioni politiche.¹⁸ Ad esempio, nel campo della mediazione è ampiamente riconosciuto che lavorare sul futuro aiuta a individuare questioni comuni e a superare le divisioni presenti.

Solitamente, come nel caso dell'Italia, le capacità di foresight sono collocate all'interno di unità o dipartimenti dedicati alla pianificazione delle politiche. Tuttavia, la questione fondamentale è che siano sufficientemente prossime ai decisori politici, in primo luogo all'ufficio del ministro. Da un lato, l'unità di foresight dovrebbe operare con un certo grado di indipendenza scientifica, dall'altro, invece, dovrebbe avere buoni contatti per poter influenzare concretamente il ministro e gli altri responsabili delle politiche. La capacità di utilizzo dovrebbe quindi essere al centro degli sforzi di foresight, e può essere considerata persino più rilevante di una metodologia o un approccio singolo.¹⁹

Nel complesso, la metodologia dovrebbe rimanere flessibile e adattabile per rispondere a scopi diversi. Il coinvolgimento delle persone chiave, in termini di tempo e risorse è fondamentale. Uno staff dedicato e competente è essenziale, e la continuità deve essere pianificata con attenzione (ad esempio, coinvolgendo un team composto da personale senior e junior senza un ricambio completo). Allo stesso tempo, è necessaria una voce di bilancio dedicata nel medio-lungo termine per attività di foresight adeguate. Il termine "ecosistema" è forse ridondante, ma l'idea è quella di garantire competenze, continuità, risorse e attenzione da parte dei decisori politici.

Per quanto riguarda i membri del team, le attività di foresight richiedono profili differenti: i team di pianificazione delle politiche tendono a includere analisti competenti, ma hanno anche bisogno di persone capaci di lavorare bene in gruppo, collaborare in modo efficace, facilitare il dialogo, guidare le discussioni e interagire con una varietà di stakeholder interni ed esterni. È vantaggioso avere membri del team con diversi background accademici e professionali, poiché il foresight richiede prospettive provenienti da diversi ambiti.²⁰

¹⁶ Munro, R. (2024). Developing anticipatory governance capacities in ministries of foreign affairs. Geneva Centre for Security Policy (GCSP), and Bressan, S., & Korb, S. (2024). Foresight success factors: Insights from science, practice and innovation. Geneva Science-Policy Interface (GSPI).

¹⁷ Munro, R. (2024). Developing anticipatory governance capacities in ministries of foreign affairs. Geneva Centre for Security Policy (GCSP).

¹⁸ *Ibidem*.

¹⁹ Bressan, S., & Korb, S. (2024). Foresight success factors: Insights from science, practice and innovation. Geneva Science-Policy Interface (GSPI).

²⁰ Munro, R. (2024). Developing anticipatory governance capacities in ministries of foreign affairs. Geneva Centre for Security Policy (GCSP).

Allo stesso tempo, un'altra questione da definire è se, e in che modo, esternalizzare parte del lavoro di foresight, anche data la sensibilità dei temi trattati. Il metodo principale di esternalizzazione consiste nel mantenere un elenco di consulenti o partner specializzati e fidati, da coinvolgere in diverse fasi del processo di foresight, ma principalmente durante le fasi di raccolta degli input e/o di revisione. Una caratteristica di foresight applicato alla politica estera, rispetto ad altri ambiti, è l'utilizzo di un orizzonte temporale più breve, spesso compreso tra i 5 e i 7 anni, raramente superiore a un decennio. Questo lavoro può produrre rapporti di ampio respiro, documenti di foresight basati su aree geografiche o istruzioni destinate al ministro e al governo. Il personale dedicato al foresight può inoltre essere coinvolto in altre attività specifiche, come incontri internazionali, missioni, ecc.²¹

Un ambito privilegiato di applicazione dello strategic foresight nella politica estera è la prevenzione dei conflitti e il sistema di early warning. La prevenzione dei conflitti guarda al futuro e può trarre vantaggio da sinergie con le attività di foresight. Essa richiede una stretta collaborazione tra le unità di foresight, le unità per la pace e la sicurezza e i desk geografici. I sistemi di early warning sono disposizioni che utilizzano metodi di analisi orientati al futuro per rilevare segnali anticipatori di sviluppi o eventi potenziali o probabili e produrre allerte tempestive.²²

La conflict early warning è solitamente concepita su un orizzonte temporale breve (1-3 anni) e può essere collegata più direttamente al forecasting. Allo stesso tempo, **il foresight può offrire il quadro di riferimento per i sistemi di early warning.** Questi sistemi possono aiutare a adottare tempistiche più ristrette e ad applicare approcci propri del foresight. Sebbene l'attenzione sia spesso rivolta a quanto i modelli predittivi siano efficaci, per l'early warning dei conflitti, un aspetto chiave rimane il modo in cui esso è collegato al processo decisionale. I conflitti possono essere previsti e gli

allarmi lanciati, ma se non vengono accolti o ascoltati dai decisori politici, restano un esercizio accademico.

Nell'ultimo decennio, diverse organizzazioni hanno sviluppato un sistema interno di early warning. Un esempio di rilievo è il World Food Programme, con il Conflict Forecast Project²³, pensato per supportare i decisori politici nella visualizzazione degli eventi conflittuali attraverso diversi dataset sui conflitti. Un sistema recente e completo è il Violence & Impacts Early-Warning System (VIEWS).²⁴ Questo sistema fornisce previsioni mensili sui conflitti violenti a livello globale fino a tre anni di anticipo. Progetti di ricerca sono dedicati all'esplorazione di metodologie innovative per prevedere i conflitti violenti e i loro impatti sulla società e sullo sviluppo umano. Si tratta di uno strumento di forecasting, non di foresight. Tuttavia, è rilevante dal punto di vista metodologico, per l'accuratezza scientifica e la valutazione regolare dei risultati. Il sistema è open source, con codice sorgente disponibile²⁵, e altre organizzazioni possono usare le conoscenze che offre a proprio vantaggio. Inoltre, i ricercatori del VIEWS valutano regolarmente il sistema ex-post per validare le previsioni e i trend. Ad esempio, un articolo scientifico sull'accuratezza predittiva descrive i modelli con questo commento: "Per l'incidenza dei conflitti, la performance predittiva è piuttosto soddisfacente".²⁶

Anche l'Unione Europea ha sviluppato un'attenzione specifica alla prevenzione dei conflitti, con un focus sull'early warning legato a scenari a 2-4 anni. La Divisione Partnership per la Prevenzione dei Conflitti, la Pace, la Sicurezza e la Difesa – PCM.2 della Direzione per la Gestione delle Crisi, delle Partnership e della Pace (PCM) mette in campo diversi strumenti per aumentare la consapevolezza sul futuro: dai workshop sugli scenari (su richiesta di altre Direzioni Generali) al controllo dell'intelligence sui conflitti, ad analisi regionali e horizon scanning, con particolare attenzione ai fattori scatenanti per aumentare la consapevolezza interna.²⁷

²¹ *Ibidem*.

²² Lynam, T., Zapata, M., Hegre, H., Bell, C., & Besaw, C. (2023). Early Warning and Predictive Analytic Systems in Conflict Contexts: Insights from the Field. *Civil Wars*, 26(3), 401–429.

²³ [Conflict Forecast. Conflict Forecast. Consultato il Aprile 8, 2025](#); [Innovation WFP. Conflict Forecast. Consultato l'8 Aprile 2025](#).

²⁴ Il consorzio VIEWS è guidato congiuntamente dall'Università di Uppsala e dall'Istituto di ricerca sulla pace di Oslo. [Per maggiori informazioni è possibile visitare il sito ufficiale.](#)

²⁵ [Prio Data. Prio Data](#). Consultato: 8 Aprile 2025.

²⁶ Per maggiori analisi è possibile consultare: Håvard Hegre, Håvard Mokleiv Nygård, Peder Landsverk, Can We Predict Armed Conflict? How the First 9 Years of Published Forecasts Stand Up to Reality, *International Studies Quarterly*, Volume 65, Issue 3, September 2021, Pages 660–668.

²⁷ Agency for Peacebuilding, *Intervista di ricerca*, Dicembre 2024.

III. STRATEGIC FORESIGHT: MODELLI E ISTITUZIONI

Diversi governi hanno investito nello strutturare lo strategic foresight all'interno delle proprie istituzioni. Abbiamo già menzionato come Singapore, il Regno Unito e i Paesi Bassi vantino una tradizione consolidata in questo ambito. Più recentemente, anche altri Paesi si sono mossi in questa direzione. La maggior parte di essi dispone di capacità di foresight strategico a supporto del governo. Il **Canada** rappresenta un esempio significativo di come il foresight sia al servizio del potere esecutivo, ma venga anche utilizzato per la formazione di dirigenti e funzionari. Invece, la Finlandia e la Germania costituiscono importanti eccezioni, adottando un approccio più decentralizzato.

In **Germania** esiste un'unità di supporto presso la Cancelleria federale e in diversi ministeri (ad esempio, il Ministero Federale degli Esteri o il Ministero Federale del Lavoro e degli Affari Sociali). I ministeri, in genere, definiscono autonomamente le proprie priorità e conducono le attività di foresight, condividendo successivamente le analisi con le altre istituzioni. Il collegamento con i decisori è presente, soprattutto a livello dirigenziale intermedio, mentre coinvolgere direttamente il livello ministeriale risulta più complesso.²⁸ Il foresight strategico è solitamente condotto da think tank esterni come il Global Public Policy Institute, da agenzie governative federali o da istituti di ricerca federali come il Fraunhofer-Institut für System-und Innovationsforschung, la Leopoldina (Accademia Tedesca delle Scienze), il Consiglio delle Scienze e delle Discipline Umanistiche (Wissenschaftsrat), il Consiglio Etico Tedesco (Ethikrat) o il Consiglio Tedesco degli Esperti Economici (Wirtschaftsweisen). Nel Ministero degli Affari Esteri tedesco, il Dipartimento per la Stabilizzazione è responsabile dello strategic foresight, con un approccio spesso orientato a livello regionale.

La **Finlandia** è considerata un esempio di rilievo nel campo dello strategic foresight. A Helsinki operano un'unità di strategic foresight a supporto del governo, una dedicata alla collaborazione con il Parlamento²⁹ e un team di foresight presso l'ufficio del Presidente della Repubblica. L'idea centrale è che la cooperazione estesa e trasversale rivesta un ruolo chiave. Lo strategic foresight viene realizzato attraverso la rete di foresight del ramo di governo del Ministero, che include membri provenienti dai dipartimenti e dalle agenzie del Ministero stesso. Le attività di foresight sono coordinate dall'Unità Strategia e Sviluppo, all'interno del Dipartimento dell'Amministrazione e dello Sviluppo del Ministero. Per arricchire le prospettive sul foresight, l'Unità coinvolge esperti esterni al ramo di governo, ad esempio attraverso i comitati Delphi. Per il ramo ministeriale del governo, l'obiettivo di questo lavoro è fornire informazioni di base per report, strategie e analisi prospettiche sul futuro, oltre a contribuire a una visione condivisa per il modello di guida della performance del Ministero. Le attività di foresight sono svolte in diversi ministeri, e tutti i ministeri partecipano al gruppo di lavoro congiunto sul foresight. Inoltre, la Network Nazionale di Foresight riunisce gli analisti finlandesi di dati in questo ambito. Il Governo è supportato dal Government Foresight Group, che sostiene sia il lavoro governativo sul futuro sia le attività del Network Nazionale di Foresight.³⁰ Infine, durante ogni legislatura, il Governo finlandese presenta al Parlamento un Report sul Futuro, il cui obiettivo è individuare le questioni che richiederanno particolare attenzione in termini di processo decisionale.³¹ Nel complesso, la Finlandia ha sviluppato e promosso con successo il coinvolgimento dei cittadini nelle attività di foresight e la sensibilizzazione sulla rilevanza di tali pratiche.

²⁸ Agency for Peacebuilding, *Intervista di ricerca*, Febbraio 2025.

²⁹ Sitra, il fondo per l'innalzamento della Finlandia, è una Fondazione pubblica indipendente che opera direttamente sotto la supervisione del parlamento finlandese. [Per maggiori informazioni è possibile consultare il sito.](#)

³⁰ [Governo finlandese. \(n.d.\). National foresight network. Consultato l'8 Aprile 2025.](#)

³¹ Il primo Report del Governo sul Futuro è stato pubblicato nel 1993. [Finnish Government. \(n.d.\). Government report on the future. Consultato l'8 Aprile 2025.](#)

Nel contesto finlandese, la CMI – Martti Ahtisaari Peace Foundation rappresenta un esempio significativo di come il foresight strategico possa rafforzare la mediazione di pace. Da oltre dieci anni, la CMI applica il cosiddetto “dialogo orientato al futuro” nel proprio lavoro, sostenendo trasformazioni di lungo periodo nei processi di pace e spostando l’attenzione verso futuri alternativi e scenari possibili quando emergono ostacoli al dialogo o al consenso, soprattutto nei Paesi colpiti da conflitti.

Tra le **organizzazioni regionali e internazionali**, l’OSCE e l’Unione Europea svolgono un ruolo centrale. Dal 2013, anno della creazione della sua Strategic Foresight Unit, l’**OCSE** è diventata un punto di riferimento nell’applicazione dello strategic foresight alla capacità di governo. L’Unità opera perseguendo tre obiettivi principali: rafforzare la capacità e la pratica del foresight all’interno dell’OCSE per migliorare l’analisi e il supporto alle politiche; sostenere le capacità di foresight dei governi sfruttando reti come l’OECD Government Foresight Community (GFC); e integrare il foresight nelle priorità dell’OCSE e nei dibattiti globali sulle politiche pubbliche.³² In particolare, il GFC ha rafforzato la capacità dei governi di prevedere, facendo leva sull’esperienza collettiva. Il GFC funge anche da rete informale di collaborazione e coordinamento tra professionisti di foresight del settore pubblico e contribuisce ai progetti di foresight dell’OCSE.

Esiste una moltitudine di attori impegnati nel campo del foresight a livello dell’**Unione Europea**. A livello politico, la responsabilità sullo strategic foresight è affidata al Commissario per l’Equità Intergenerazionale, la Gioventù, la Cultura e lo Sport. Il Centro Comune di Ricerca (Joint Research Centre, JRC), che dispone di capacità interne di foresight, e il Segretariato Generale sono incaricati dell’attuazione del mandato. Tutte le Direzioni Generali godono di un coordinamento politico a lungo termine grazie allo Strategic Foresight Network della Commissione, che riunisce un focal point per il foresight da ciascuna Direzione Generale. Insieme alle altre istituzioni dell’UE, la Commissione sta costruendo partenariati e collaborazioni orientati al futuro, in particolare nell’ambito dell’European Strategy and Policy Analysis System (ESPAS). Collabora inoltre con partner esterni e costruisce alleanze che fanno leva

sulle capacità pubbliche di foresight degli stati membri, attraverso il Foresight Network a livello UE. Anche il Parlamento Europeo è attivo in questo ambito, grazie al Panel per il Futuro della Scienza e della Tecnologia e all’Unità Policy Foresight del Servizio di Ricerca del Parlamento Europeo, creata nel 2019 dal Direttore Generale per la Ricerca, per avvicinare il foresight all’elaborazione delle politiche.³³

Il lancio di una Foresight Network a livello UE è stato annunciato nel [Report sullo Strategic Foresight della Commissione del 2020](#). L’obiettivo della rete è sviluppare sinergie basate sulle capacità di foresight delle amministrazioni pubbliche, riunendo competenze analitiche e previsionali provenienti da tutti gli stati membri e dalla Commissione Europea, per facilitare scambi strategici e cooperazione su tematiche orientate al futuro e rilevanti per il futuro dell’Europa. In precedenza, la prima Commissione presieduta da Ursula Von der Leyen aveva istituito nel 2019 una piccola unità collegata al JRC, con un focus principale sul futuro della tecnologia, al fine di fornire supporto alle politiche pubbliche. Il risultato di questo lavoro fu il Rapporto Annuale sul Foresight, che ha segnato l’ingresso ufficiale del foresight nell’agenda politica dell’Unione.³⁴

La Rete di Foresight a livello UE si articola su due livelli. I “Ministri per il Futuro”, designati da ciascuno Stato membro, si riuniscono informalmente almeno una volta all’anno per discutere le principali questioni rilevanti per il futuro dell’Europa. Il loro lavoro è supportato da una rete di alti funzionari delle amministrazioni nazionali, che si incontrano almeno due volte l’anno per preparare gli incontri ministeriali, dare seguito alle conclusioni emerse e cooperare all’interno di gruppi di lavoro tematici.

³² [Organisation for Economic Co-operation and Development \(OECD\)](#). (n.d.). *Strategic foresight*. Consultato l’8 Aprile, 2025.

³³ Agency for Peacebuilding, *Intervista di ricerca*, Dicembre 2025.

³⁴ *Ibidem*.

L'UE utilizza una serie di strumenti e metodologie diverse. In primo luogo, l'horizon scanning: una mappatura sistematica gestita dal JRC, pubblicata due volte l'anno, che presenta una mappatura visiva dei nuovi segnali di cambiamento. In secondo luogo, l'analisi dei megatrend: uno studio condotto da ESPAS su 14 megatrend globali rilevanti per il futuro dell'Europa, insieme ad altre questioni di minore portata. In terzo luogo, scenari di riferimento per il foresight: riflessioni strategiche che possono fungere da bussola per i decisori, in un contesto sempre più caratterizzato dall'incertezza. Infine, il visioning: la definizione di un percorso preferenziale, accompagnato da una roadmap di medio termine e da una comprensione chiara e condivisa del futuro desiderato come risultato finale.

Nonostante l'elevato numero di attività e organismi coinvolti, il processo di coordinamento di ESPAS risulta efficace.³⁵ Con la seconda Commissione presieduta da Ursula Von der Leyen, tuttavia, il

foresight non sembra rappresentare una priorità politica centrale³⁶, ed è presente nelle Lettere di Missione della Commissione solo con riferimento specifico alla preparazione alle crisi, alla difesa, alle emergenze umanitarie e alle nuove generazioni.

Infine, a livello delle **Nazioni Unite**, nel 2023 l'Ufficio Esecutivo del Segretario Generale ha istituito l'UN Futures Lab con l'obiettivo di integrare il pensiero prospettico e lo strategic foresight nei processi di pianificazione, definizione delle politiche e decisione. L'UN Futures Lab è alimentato da un Global Hub che fornisce supporto operativo, strumenti e attività di sviluppo delle competenze, per contribuire a costruire un sistema ONU più resiliente e capace di anticipare i cambiamenti.³⁷ Il foresight rappresenta inoltre uno dei pilastri del cosiddetto "Quintet of Change", una visione per un "ONU 2.0" finalizzata a modernizzare l'intero sistema delle Nazioni Unite.

³⁵ Agency for Peacebuilding, *Intervista di ricerca*, Dicembre 2024.

³⁶ Agency for Peacebuilding, *Intervista di ricerca*, Dicembre 2024.

³⁷ [United Nations Futures Lab. \(n.d.\). UN Futures Lab.](#) Consultato l'8 Aprile 2025.

IV. L'ITALIA E LO STRATEGIC FORESIGHT

Lo strategic foresight è un concetto relativamente recente per le istituzioni pubbliche italiane. Come in altri paesi, le barriere culturali burocratiche all'innovazione e la mancanza di incentivi alla pianificazione e prevenzione di lungo termine rappresentano ostacoli significativi al raggiungimento di molti dei fattori di successo menzionati.³⁸ Per le istituzioni italiane, "programmare" significa pianificare le risorse finanziarie, ad esempio tramite la legge di bilancio, e le strategie non sono considerate parte integrante del sistema di programmazione. Come descritto in più occasioni dal Professor Roberto Poli dell'Università di Trento, l'Italia vive nella "gabbia del presente", con una programmazione strategica verso il futuro ancora molto limitata.

Nel 2022, l'**Osservatorio per l'Innovazione del Settore Pubblico (OPSI)** dell'OCSE ha avviato un progetto multinazionale volto a costruire la capacità interna (in termini di domanda e supporto) dei governi di rendere ordinaria l'esplorazione e la sperimentazione di possibilità future. L'OPSI, con il sostegno della Commissione Europea, collabora con i governi di Lituania, Italia e Malta, insieme a esperti nazionali, per testare modalità diverse per rafforzare la capacità anticipatoria, ovvero la capacità di cogliere, comprendere e agire sul futuro man mano che emerge nel presente. Il **progetto "LIMinal"** – che si riferisce al concetto di essere sulla soglia tra due stati, come il presente e il futuro – rappresenta il passaggio da un approccio reattivo a uno anticipatorio nella governance e nelle politiche pubbliche. In altre parole, un approccio che considera gli sviluppi futuri e stimola l'azione nel presente.

Attraverso questo percorso, Lituania, Italia e Malta mirano a costruire istituzioni più efficaci, riflessive e proattive, in grado di rispondere a condizioni mutevoli e a bisogni in evoluzione, come i cambiamenti climatici, la migrazione e l'intelligenza artificiale.³⁹

Il progetto di foresight è coordinato **dalla Scuola Nazionale dell'Amministrazione (SNA)** e, in questa fase pilota, coinvolge cinque ministeri: Affari Esteri e Cooperazione Internazionale, Difesa, Economia e Finanze, Ambiente e Sicurezza Energetica, Protezione Civile e le Politiche del Mare. Complessivamente, l'esperienza italiana è ancora fragile, frammentata e priva di una chiara attenzione da parte dei decisori politici. Tuttavia, si stanno facendo passi avanti che potrebbero portare alla nascita di un vero e proprio ecosistema di strategic foresight. Esistono però due ostacoli principali al processo di istituzionalizzazione. In primo luogo, la mancanza di competenze, abilità e risorse dedicate all'interno delle istituzioni. Il progetto LIMinal ha fornito alcune competenze, ma il suo impatto resta limitato. In secondo luogo, vi è una scarsa comprensione culturale del concetto stesso di strategic foresight. Il Ministero della Difesa è il più attivo nel progetto, grazie a capacità di foresight già sviluppate nel contesto NATO.⁴⁰ Il Ministero dell'Economia e delle Finanze ha istituito un'unità specifica per il foresight strategico, mentre il Ministero dell'Ambiente e della Sicurezza Energetica ha adottato un Piano d'Azione Nazionale per la Coerenza delle Politiche per lo Sviluppo Sostenibile (PAN PCSD).⁴¹ In generale, la formazione erogata dalla SNA ha aiutato tutti cinque i ministeri a sviluppare competenze di base in materia di strategic foresight.⁴²

³⁸ Bressan, S., & Korb, S. (2024). Foresight success factors: Insights from science, practice and innovation. Geneva Science-Policy Interface (GSPi).

³⁹ Il progetto è finanziato dall'Unione Europea attraverso lo Strumento di supporto tecnico e attuato dall'OCSE, in collaborazione con la Commissione Europea. [Per maggiori informazioni è possibile consultare il sito.](#)

⁴⁰ Agency for Peacebuilding, *Intervista di ricerca*, Febbraio 2025.

⁴¹ Da ottobre 2024, l'Italia fa anche parte del progetto Building Policy Coherence for Sustainable Development con Austria, Italia, Repubblica Slovacca e finanziato dalla Commissione Europea - DG REFORM, nell'ambito del programma Technical Support Instrument - TSI (2024) e con il supporto scientifico dell'OCSE. [Per maggiori informazioni è possibile consultare il sito.](#)

⁴² Agency for Peacebuilding, *Intervista di ricerca*, Febbraio 2025.

In questo contesto, il MAECI partecipa al progetto “LIMinal” attraverso l’Unità per l’Analisi e la Programmazione Politica, Statistica e Documentazione Storica (UAP-SDS), che fa parte della Direzione Generale per la Diplomazia Pubblica e Culturale ed è l’unità dedicata allo strategic foresight.

A metà dicembre 2022, la UAP ha organizzato presso la Farnesina la conferenza internazionale “Gestire l’incertezza in un mondo in transizione. Strategic foresight ed early warning al servizio della politica estera”. La conferenza ha visto la partecipazione di molti esperti ministeriali (di Germania e Paesi Bassi), organizzazioni internazionali (SEAE, OCSE, UNDP), e soggetti non governativi come il Global Public Policy Institute e l’International Crisis Group. Il tema centrale della conferenza ha sottolineato un punto chiave: “Di recente, e soprattutto dopo l’invasione russa dell’Ucraina, l’uso di tecniche predittive come lo strategic foresight, forecasting e early warning si è diffuso ampiamente tra le istituzioni di politica estera.” La conferenza ha prodotto diverse analisi stimolanti sulle tendenze più recenti in materia di strategic foresight early warning.

Nel corso del 2023, il MAECI ha organizzato tre esercizi interni incentrati su un Paese del Medio Oriente, uno Stato di media potenza in Asia e una regione dell’Africa. Gli esercizi erano guidati da esperti di forecasting e introdotti da esperti dei contesti locali. Gli esercizi hanno prodotto tre report con scenari possibili per uso interno. Come emerso anche dalle interviste condotte durante la ricerca, il focus geografico negli esercizi di foresight è piuttosto comune per i Ministeri degli Affari Esteri.⁴³

Nel 2024 non sono state allocate risorse dedicate e il Ministero ha partecipato solo ad eventi legati al progetto LIMinal o ad altri appuntamenti internazionali. Complessivamente, il Ministero non dispone di strumenti di previsione interni e fatica a garantire continuità a questo tipo di attività, oltre

ad avere bisogno di sviluppare una visione più strutturata.⁴⁴ Al di fuori della UAP, l’attività di foresight non è ancora percepita come rilevante all’interno del Ministero. Inoltre, l’attenzione del MAECI è maggiormente orientata verso il livello internazionale, in particolare verso l’OCSE e la Commissione Europea, mentre sono limitate le sinergie a livello nazionale. Questo è in parte dovuto alle specificità del lavoro diplomatico, ma rappresenta anche un limite allo sviluppo di una prospettiva strategica nazionale.

Nel complesso, l’esperienza italiana appare frammentata e scollegata dal livello politico. Queste criticità sono dovute principalmente a due ragioni. Da un lato, l’assenza di un ecosistema di strategic foresight; dall’altro, la limitata conoscenza e competenza diffusa, e la mancanza di un’interpretazione condivisa del concetto di strategic foresight.⁴⁵ Una possibile approccio strategico sarebbe creare un’unità a supporto dell’esecutivo, e successivamente istituire unità specifiche per supportare i singoli ministeri. L’unità presso l’esecutivo fornirebbe linee guida generali, che verrebbero poi declinate a livello dei singoli ministeri.⁴⁶

Ciò significa che, a oggi, in Italia non esistono ancora le condizioni per una piena istituzionalizzazione dello strategic foresight. Tuttavia, è possibile un’evoluzione graduale dal basso, partendo dalle singole amministrazioni, investendo nello sviluppo di capacità interne e dando visibilità al tema. Questo implica sia formare unità specifiche nei ministeri, sia sensibilizzare tutto il personale a una maggiore consapevolezza del futuro.⁴⁷ Allo stesso tempo, le istituzioni politiche hanno ancora legami limitati e poca sinergia con il mondo accademico e le organizzazioni non governative. Ciò è dovuto anche alla limitata capacità di università e think tank in materia di strategic foresight, con l’eccezione dell’Università di Trento, di Skopja⁴⁸ e dell’Istituto Italiano per il Futuro.⁴⁹ Inoltre, i ministeri tendono a non coinvolgere partner non istituzionali o singoli esperti nei loro esercizi.

⁴³ Agency for Peacebuilding, *Intervista di ricerca*, Febbraio 2025.

⁴⁴ Agency for Peacebuilding, *Intervista di ricerca*, Dicembre 2024.

⁴⁵ Agency for Peacebuilding, *Intervista di ricerca*, Febbraio 2025.

⁴⁶ Agency for Peacebuilding, *Intervista di ricerca*, Febbraio 2025.

⁴⁷ Agency for Peacebuilding, *Intervista di ricerca*, Febbraio 2025.

⁴⁸ Skopja S.r.l. *Anticipation Services*. (n.d.). *Deal with futures, lead the way*. Consultato il Aprile 8, 2025.

⁴⁹ *Italian Institute for the Future*. (n.d.). *Consultato l’8 Aprile 2025*.

CONCLUSIONI E RACCOMANDAZIONI

Strategic foresight ed early warning sono diventati componenti indispensabili di una politica estera efficace poiché consentono ai governi di anticipare, valutare e rispondere alle sfide globali emergenti. I rapidi cambiamenti geopolitici, tecnologici e ambientali richiedono un passaggio dalla presa di decisioni reattiva a una governance proattiva. Integrando meccanismi di foresight all'interno delle istituzioni di politica estera, i decisori possono andare oltre la gestione delle crisi a breve termine e sviluppare strategie di lungo periodo che rafforzino la politica estera e la prevenzione dei conflitti. L'integrazione dello strategic foresight consente inoltre un approccio più coordinato tra diverse aree politiche, garantendo una maggiore preparazione dei governi nell'affrontare rischi complessi e interconnessi. La principale sfida resta quella di costruire un ecosistema di strategic foresight a livello nazionale, in sinergia con le istituzioni internazionali, e connetterlo ai processi decisionali di medio-alto livello.

L'Italia si è tradizionalmente concentrata maggiormente sulle questioni politiche del presente piuttosto che su una prospettiva di lungo periodo basata sullo strategic foresight nella propria politica estera. Eppure, adottare un approccio di strategic foresight rappresenta al contempo una necessità e un'opportunità.

Il MAECI è nella posizione ideale per assumere un ruolo guida nella promozione di una cultura dell'anticipazione, a condizione che vi sia un investimento deliberato in termini di capacità, coordinamento e domanda interna di pensiero strategico di lungo periodo.

Avanzare verso una politica estera più orientata al futuro richiede il rafforzamento delle capacità analitiche interne, l'allineamento del foresight con il processo decisionale strategico e il mantenimento di una stretta connessione con la leadership di alto livello. Ciò comporta anche la promozione di un'etica professionale che valorizzi il pensiero basato su scenari possibili, il dialogo interministeriale e un coinvolgimento inclusivo di prospettive diverse. Affinché l'Italia possa affrontare efficacemente le sfide future, è necessario passare da esercizi di foresight episodici a un'infrastruttura coerente e continuativa, radicata nella rilevanza politica, nella ownership istituzionale e in una chiara visione strategica.

Di seguito si offrono alcune raccomandazioni per aiutare ad orientare la futura programmazione dello strategic foresight e della politica estera in Italia.

RACCOMANDAZIONI

1	<p>Rafforzare le capacità del MAECI su strategic foresight.</p> <p>Il Ministero può continuare a collaborare con partner internazionali come l'OCSE e l'UE, e al contempo sviluppare conoscenze interne e un'infrastruttura di foresight stabile, dotata di finanziamenti regolari e di personale dedicato, sia per il coordinamento sia all'interno dei diversi ministeri.</p>
2	<p>Sostenere gli sforzi a livello nazionale.</p> <p>Nonostante le specificità della politica estera, il coordinamento a livello italiano resta fondamentale per coordinarsi, condividere visioni e strategie e massimizzare l'impatto. La Presidenza del Consiglio dei Ministri dovrebbe assumere un ruolo di coordinamento sul foresight a livello nazionale.</p>
3	<p>Collocare focal point o unità di strategic foresight in prossimità dei decisori.</p> <p>Lo strategic foresight può risultare rilevante solo se sufficientemente vicino ai decisori, in primis all'Ufficio del Ministro. Da un lato, l'unità di foresight dovrebbe operare con un certo grado di indipendenza scientifica; mentre dall'altro, dovrebbe essere ben connessa per influenzare il Ministro e i responsabili politici. Figure di negoziatore esperti interni possono contribuire a gestire le dinamiche della politica burocratica.</p>
4	<p>Costruire processi partecipativi.</p> <p>Un processo partecipativo che coinvolga decisori e funzionari a diversi livelli può contribuire a garantire legittimità e adesione. Ciò può avvenire attraverso attività di networking e programmi di formazione per rafforzare la consapevolezza sullo strategic foresight. Allo stesso tempo, una maggiore consapevolezza e partecipazione interna al MAECI può aumentare l'efficacia e l'impatto delle iniziative.</p>
5	<p>Aumentare la consapevolezza pubblica su strategic foresight.</p> <p>Il foresight rimane ancora poco conosciuto tra le istituzioni e gli stakeholder italiani. Tuttavia, una partecipazione più ampia e una maggiore conoscenza di alcuni processi possono contribuire a migliorare la qualità dello strategic foresight e ad accrescerne il sostegno. Ad esempio, l'indagine Finn Futures Barometer rappresenta un metodo coinvolgente per sensibilizzare la popolazione sui temi del futuro.</p>
6	<p>Aprirsi alle comunità professionali e agli stakeholder.</p> <p>Alcune attività di consultazione, esercitazioni e percorsi formativi sullo strategic foresight dovrebbero essere aperti ad attori esterni, come think tank di rilievo, ONG, università e imprese private. Un approccio multi-stakeholder è preferibile rispetto a un processo esclusivamente centrato su esperti interni al governo.</p>
7	<p>Investire nella prevenzione dei conflitti e nei sistemi di early warning.</p> <p>Quest'area è strategicamente connessa al foresight e dovrebbe ricevere attenzione e investimenti specifici. Il MAECI può agire in stretta coordinazione con gli strumenti già esistenti a livello UE, adottando pratiche interne regolari anche su un orizzonte di breve-medio termine (1–3 anni).</p>



www.peacebuilding.org