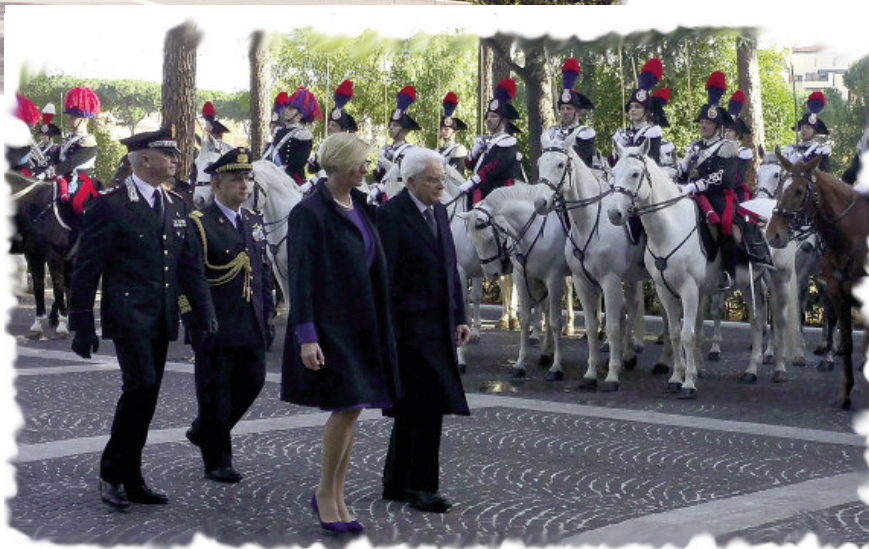




dell'Arma dei Carabinieri Rassegna



ISSN: 0485-3997

1

Anno LXIV - gennaio/marzo 2016

Rassegna

dell'Arma dei Carabinieri

COMITATO TECNICO-SCIENTIFICO

Presidente

Prof.ssa Paola SEVERINO

Membri

Avv. Paolo BUSCO

Prof. Nando DALLA CHIESA

Prof. Andrea DE GUTTRY

Dott. Marco DE PAOLIS

Prof. Luigi FOFFANI

Dott. Oberdan FORLENZA

Dott. Maurizio FUMO

Prof. Georg MEYR

Prof. Gian Piero Giuseppe MILANO

Avv. Gabriella PALMIERI

Dott. Giuseppe PIGNATONE

Dott. Franco ROBERTI

Prof. Vito TENORE

Prof. Francesco VERMIGLIO

Gen.B. Alfonso MANZO

Direttore Responsabile

Gen. D. Vittorio Tomasone

Redattore Capo

Col. Giuseppe Arcidiacono

Redazione

Lgt. Remo Gonnella

M.A. s.UPS. Alessio Rumori

Brig. Mario Pasquale

App. Sc. Lorenzo Buono

Direzione e Amministrazione

Via Aurelia, 511 - 00165 Roma - tel. 06-66394680
fax 06-66394746; e-mail:scuf rassegna@carabinieri.it

Grafica, Fotocomposizione e Impaginazione
a cura della Redazione

Fonti iconografiche

Ministero della difesa
Comando Generale dell'Arma dei Carabinieri
Scuola Ufficiali Carabinieri

La «Rassegna dell'Arma dei Carabinieri» è istituita per aggiornare la preparazione specifica dei Quadri dell'Arma offrendo loro argomenti originali sull'evoluzione del pensiero militare e delle discipline giuridiche, professionali e tecnico-scientifiche che più interessano il servizio d'Istituto. La collaborazione alla Rassegna dell'Arma è aperta a tutti. La Direzione è lieta di ricevere articoli o studi su argomenti di interesse, riservandosi il diritto di decidere la loro pubblicazione. Gli articoli di collaborazione diretta sono pubblicati sotto l'esclusiva responsabilità degli autori; le idee e le considerazioni sono personali, non hanno riferimento ad orientamenti ufficiali e non impegnano la Direzione della Rassegna. La Redazione si riserva il diritto di modificare il titolo e l'impostazione grafica degli articoli, secondo le proprie esigenze editoriali. È vietata la riproduzione anche parziale, senza autorizzazione, del contenuto della Rivista.

Periodico trimestrale a carattere scientifico-professionale
a cura della Scuola Ufficiali Carabinieri

Proprietà editoriale del Ministero della Difesa

Iscritto nel Registro della Stampa del Tribunale di Roma
al n. 305/2011 in data 27-X-2011

Diffuso attraverso la rete internet sul sito www.carabinieri.it
dal Service Provider "BT Italia" S.p.A. Via Tucidide, 56 - 20134 Milano

EDITORIALE

a cura del Sig. Comandante Generale

Con vero piacere porto il mio saluto ai lettori della Rassegna, organo ufficiale di comunicazione professionale e scientifica dell'Arma.

Il primo numero del 2016 del periodico trimestrale della nostra Scuola Ufficiali, il nostro "Ateneo Militare", si presenta con importanti e belle novità.

La più rilevante, per la conseguente diretta incidenza sulla qualità formale e sostanziale dei suoi contenuti, è costituita dall'insediamento di un Comitato Tecnico Scientifico, presieduto e composto da esponenti di grande preparazione e riconosciuto prestigio del Mondo Accademico, delle Magistrature e delle altre Istituzioni, che ringrazio vivissimamente per aver accolto l'invito del Comandante dell'istituto, subito condiviso dal Comandante delle Scuole e da me.

L'obiettivo, infatti, della nostra sessantaquattrenne pubblicazione, è quello di affermarsi quale strumento di vera e propria divulgazione scientifica, proponendo ai lettori articoli di approfondimento di tematiche che non si limitino ai campi di stretto interesse professionale.

Proprio per favorire il perseguimento di tale scopo ho accolto con favore la proposta di diffondere in ambienti del mondo accademico, nelle biblioteche e nei principali uffici ministeriali un maggior numero di copie stampate della Rassegna, che ordinariamente viene diffusa on-line sul sito istituzionale www.carabinieri.it.

Un'altra bella novità consiste nella pubblicazione mensile di Quaderni aggiuntivi, che contengono tesi di laurea degli Ufficiali che hanno ultimato il loro ciclo di studi alla Scuola, incentrate su tematiche giuridiche affrontate con approccio speculativo arricchito da contributi ideativi. Sono selezionati lavori che

evidenziano l'approfondita preparazione universitaria fornita dal nostro Ateneo, integrata da un variegato ventaglio di materie d'insegnamento idonee a formare i giovani Ufficiali al futuro esercizio delle complesse e delicate funzioni istituzionali.

La Rassegna offrirà poi saggi d'interesse su argomenti e materie riconducibili alla peculiare, meritoria attività dei nostri Reparti Speciali.

In questo primo numero possiamo già leggere il risultato delle importanti ricerche condotte dal Raggruppamento Investigazioni Scientifiche dell'Arma che, insieme a prestigiosi Istituti forensi italiani e stranieri, sta conducendo lo studio sulla capacità di predire le caratteristiche fenotipiche di un individuo, attraverso l'analisi di un campione biologico non presente nelle Banche Dati del DNA.

Saranno, infine, presentati gli eventi di respiro internazionale che l'Arma organizza nella Scuola Ufficiali durante l'Anno Accademico, quest'anno inaugurato straordinariamente alla presenza del Presidente della Repubblica, On. Sergio MATTARELLA, che ringrazio ancora una volta per l'attenzione e la vicinanza riservata all'Arma dei Carabinieri.

Auguro a tutti buona lettura.

Gen. C.A. Tullio Del Sette

PRESENTAZIONE

Sono lieto di presentare questo primo numero del 2016 della “*Rassegna dell’Arma dei Carabinieri*” che si apre con la Cerimonia di Inaugurazione dell’Anno Accademico della Scuola con l’ambita presenza del Capo dello Stato, On. Sergio MATTARELLA.

La Rassegna introduce importanti novità, già indicate nel suo editoriale dal Comandante Generale, Gen. C.A. Tullio DEL SETTE.

Un sincero ringraziamento agli autorevoli Componenti del Comitato Tecnico-Scientifico, indiscusse professionalità del Paese nel settore storico, giuridico e sociologico, che forniranno la loro collaborazione alla realizzazione di una Pubblicazione di un interesse più ampio.

Quaderni mensili e Supplementi tematici sono tra le novità più significative. La nuova veste grafica della Rivista poi, associata ad una maggiore interattività multimediale, con la presentazione di filmati, renderà ancora più agevole e completa la sua consultazione.

In questo numero, proponiamo un interessante intervento che la Professoressa Paola SEVERINO ha tenuto ad un recente convegno sulle “Misure Patrimoniali nel sistema penale”. Fa eco lo studio di un Ufficiale dell’Arma nel quale si approfondisce il tema della gestione dei beni confiscati alla criminalità, vera sfida per lo Stato nella sua azione di completo contrasto alle mafie. E, sempre in tema, segnaliamo, in “*Legislazione e Giurisprudenza*”, una interpretazione dell’articolo 12-*quinquies* del D.L. 8 giugno 1992, n. 306 sulla “confisca penale”.

Segue un lungo e interessante articolo del Comandante del Raggruppamento Carabinieri Investigazioni Scientifiche, in cui viene descritta l’evoluzione della moderna genetica forense ed il suo complesso campo di applicazione nell’ambito giudiziario.

Nella rubrica “*Osservatorio del Diritto Internazionale e Diritto dell’Unione Europea*”, l’Avv. Gabriella Palmieri tratta aspetti del contenzioso internazionale e di Diritto dell’Unione Europea da parte dell’Avvocatura dello Stato.

Il tema successivo riguarda la formazione esperienziale ed il metodo addestrativo dell’*outdoor training*, utilizzato dall’Arma per migliorare le capacità dei propri Quadri.


Originale la “parafrasi psicologica” alla *Premessa al Regolamento Generale dell’Arma*, nella quale i quattro Ufficiali psicologi frequentatori del Corso in atto alla Scuola, evidenziano come i principi in essa richiamati siano non solo ancora attuali, ma perfettamente in linea con i più moderni orientamenti della branca della sociologia che studia le attività lavorative di particolare impegno.

Con la “*La battaglia di Grenoble*”, primo cimento bellico del giovane *Corpo dei Carabinieri Reali*, avviamo quest’anno il capitolo dedicato alla Storia Militare.

Nella Sezione “Vita della Scuola” riportiamo un articolo redatto da un Ufficiale della Riserva Selezionata sulla cerimonia di Intitolazione della Biblioteca del nostro Istituto al Gen. Carlo Alberto dalla Chiesa, che si è tenuta nella “*Giornata della Memoria e dell’Impegno per ricordare le vittime innocenti di tutte le mafie*”, nel corso della quale sono stati anche presentati i cortometraggi realizzati da studenti di Scuole Superiori Romane su temi di legalità, nell’ambito di un più ampio progetto avviato dall’Arma d’intesa con l’Agenzia Nazionale per i Giovani.

Buona lettura.

Gen. D. Vittorio Tomasone

<i>Editoriale del Comandante Generale</i>	1
<i>Presentazione del Comandante della Scuola</i>	3
 <i>Inaugurazione Anno Accademico 2015-2016 (Video)</i>	7

ATTUALITÀ E COMMENTI

Misure patrimoniali nel sistema penale: effettività e garanzie	
<i>Prof.ssa Avv. Paola Severino</i>	35

STUDI GIURIDICI

Il Raggruppamento Carabinieri Investigazioni Scientifiche e l'evoluzione della moderna genetica forense	
<i>Gen.B. Aldo Iacobelli</i>	39
Formazione esperienziale. L'esempio dell' <i>outdoor training</i> nell'Arma dei Carabinieri	
<i>Col. Gianluca Di Niro</i>	
<i>Dott.ssa Consuelo Tisano</i>	77
La destinazione dei beni confiscati alla criminalità organizzata e il loro riutilizzo per fini di pubblico interesse	
<i>Magg. Riccardo Bognanni</i>	133
Premessa al Regolamento Generale dell'Arma. Una parafrasi psicologica	
<i>Ten. Domenico Audino</i>	
<i>Ten. Barbara Marasco</i>	
<i>Ten. Martina Panerai</i>	
<i>Ten. Alessandro Polato</i>	167

STORIA E CULTURA MILITARE

La battaglia di Grenoble	
<i>Ten.Col. Paolo Caterina</i>	191

LEGISLAZIONE E GIURISPRUDENZA

Gazzetta Ufficiale: <i>Decreto Legislativo 15 gennaio 2016, n. 8 Disposizioni in materia di depenalizzazione, a norma dell'articolo 2, comma 2, della legge 28 aprile 2014, n. 67</i>	206
---	-----

Il rapporto fra l'articolo 12-quinquies del D.L. 8 giugno 1992, n. 306 e la costituzione di Società, secondo il diritto vivente. Principali criteri interpretativi di cui deve tener conto la Polizia Giudiziaria e l'Ufficio del Pubblico Ministero

Mar.Ca. Antonio Faone 220

OSSERVATORIO DEL DIRITTO INTERNAZIONALE E DIRITTO DELL'UNIONE EUROPEA

La trattazione del contenzioso internazionale e di diritto dell'Unione europea da parte dell'Avvocatura dello Stato

Avv. Gabriella Palmieri 227

VITA DELLA SCUOLA

<i>Giuramento del 20° Corso Formativo</i>	242
<i>Progetto "Viaggio nella Comunicazione"</i>	243
<i>Conferenza di</i>	
<i>Diritto Internazionale Umanitario</i>	244
<i>Police Subgroup meeting</i>	245
<i>Riserva selezionata nell'Arma dei Carabinieri</i>	246
<i>Conferenza di Don Luigi Ciotti</i>	250
<i>Visita del Comandante della Polizia Nazionale Somala</i>	252
<i>Eurogendför. Riunione Comitato Alto livello</i>	253
<i>Olimpiadi di Italiano</i>	254
<i>Cerimonia di intitolazione della Biblioteca della Scuola Ufficiali Carabinieri al "Gen. C.A. Carlo Alberto dalla Chiesa" (Video)</i>	
<i>Progetto per la diffusione della cultura della legalità tra i giovani (Video)</i>	255

LIBRI E RIVISTE

<i>I palazzi del potere di C. D'Orta e V. Tenore</i>	258
<i>Lotta alla mafia siciliana di Diego Scarabelli</i>	262
<i>(prefazione del Prof. Nando dalla Chiesa)</i>	

COMITATO TECNICO-SCIENTIFICO

<i>Curricula</i>	269
------------------	-----

INAUGURAZIONE DELL'ANNO ACCADEMICO 2015-2016

(Video)

Il 12 gennaio si è tenuta la cerimonia di inaugurazione dell'Anno Accademico della Scuola Ufficiali.

La presenza del Capo dello Stato, Prof. Sergio Mattarella, ha conferito all'avvenimento un significato ancora più solenne. Al suo arrivo, nel Piazzale delle Bandiere, è stato accolto dal Ministro della Difesa, Sen. Roberta Pinotti, e dal Comandante Generale dell'Arma dei Carabinieri, Gen. C. A. Tullio Del Sette.

Come di consueto, il reparto che ha reso gli onori era costituito da uno Squadrone del Reggimento Carabinieri a Cavallo con Fanfara e Stendardo.

Numerose le Autorità presenti nell'Aula Magna, fra le quali il Presidente della Camera, Laura Boldrini; i Vice Presidenti del Senato, Linda Lanzillotta e Maurizio Gasparri; i Ministri dell'Interno, Angelino Alfano; delle Politiche Agricole, Alimentari e Forestali, Maurizio Martina; dell'Istruzione,



dell'Università, e della Ricerca, Stefania Giannini; della Salute, Beatrice Lorenzin; per la Semplicificazione e la Pubblica Amministrazione, Maria Anna Madia; i Sottosegretari di Stato Marco Minniti, Gianpiero Bocci e Cosimo Maria Ferri; i Presidenti delle Commissioni Parlamentari Antimafia, Rosy Bindi; di Inchiesta sul rapimento e sulla morte di Aldo Moro, On. Giuseppe Fioroni; Difesa della Camera, Francesco Saverio Garofani; i Presidenti del Comitato Parlamentare per la Sicurezza della Repubblica, Sen. Giacomo Stucchi; della Delegazione Parlamentare presso l'Assemblea Parlamentare della NATO, On. Andrea Manciuilli; gli Ambasciatori Straordinari e Plenipotenziari della Repubblica del Cile, della Repubblica di Lituania, dello Stato del Qatar, del Regno dei Paesi Bassi; il Vice Presidente del CSM, Onorevole Giovanni Legnini, il Presidente del Consiglio di Stato, Avv. Alessandro Pajno; il Consigliere per gli Affari del Consiglio Supremo di Difesa e Segretario del Consiglio Supremo di Difesa del Presidente della Repubblica, Gen. Rolando Mosca Moschini; il Consigliere del Presidente della Repubblica per gli Affari Militari e del Consiglio Supremo di Difesa, Generale S.A. Roberto Corsini; il Commissario Straordinario di Roma Capitale, Prefetto Francesco Paolo Tronca; il Prefetto di Roma, Dott. Franco Gabrielli; il Presidente della Corte d'Appello, Dott. Luciano Panzani; l'Ordinario Militare, Arcivescovo Santo Marciànò; il Rabbino Capo della Comunità Ebraica di Roma, Prof. Riccardo Di Segni; i Vertici delle Forze Armate con il Capo di Stato Maggiore della Difesa, Gen. Claudio Graziano; il Capo della Polizia, Prefetto Alessandro Pansa; il Capo di Stato Maggiore della Marina, Amm. Sq. Giuseppe De Giorgi; il Capo di Stato Maggiore dell'Aeronautica, Gen. S.A. Pasquale Preziosa; il Segretario Generale della Difesa e Direttore Nazionale degli Armamenti Gen. S.A. Carlo Magrassi, il Comandante Generale della Guardia di Finanza, Gen. C.A. Saverio Capolupo; il Direttore del DIS, Ambasciatore Giampiero Massolo; il Capo del DAP, Dott. Santi Consolo; il Capo del Corpo Forestale dello Stato, Ing. Cesare Patrone; il Procuratore Nazionale Antimafia, Dott. Franco Roberti; il Procuratore Generale Militare della Repubblica presso la Suprema Corte di Cassazione, Dott. Pier Paolo Rivello; il Procuratore Generale presso la Corte d'Appello di Roma, Dott. Giovanni Salvi; il Presidente del Tribunale Militare di Roma, Dott. Filippo Verrone; il Procuratore Capo della Repubblica presso il Tribunale di Roma, Dott. Giuseppe Pignatone; il Procuratore Militare presso il

Tribunale Militare di Roma, Dott. Marco De Paolis; il Presidente del Gruppo Medaglie d'Oro, Gen. B. MOVIM Umberto Rocca; dell'Associazione Nazionale Carabinieri, Gen. C.A. Libero Lo Sardo e dell'Opera Nazionale di Assistenza per gli Orfani dei Militari dell'Arma dei Carabinieri, Gen. C.A. Cesare Vitale.

Il Comandante della Scuola, Generale D. Vittorio Tomasone, nel saluto iniziale ha illustrato le attività dell'Istituto e presentato i Corsi in atto. Rivolgendosi agli Ufficiali frequentatori, ha detto: "Cari Ufficiali, cari ragazzi, non avete bisogno di esortazioni. Voi sapete cosa fare. Voi state lavorando con impegno alla vostra crescita umana e professionale, consapevoli del vostro ruolo in una Istituzione vitale per il nostro Paese".

Il Comandante Generale ha tracciato un quadro di ampio respiro sull'attività dell'Arma, indicando gli ultimi provvedimenti adottati. Rivolgendosi ai giovani Ufficiali, ha detto loro: "Siete stati attentamente scelti, siete seguiti con grande cura, avete straordinarie opportunità di studio e approfondimento culturale, di fare esperienze mirate in ogni campo di interesse, avete quindi il dovere di applicarvi con ogni energia conservando e anzi rafforzando la Vostra freschezza, fermezza e fermezza morale, i Vostri ideali, il Vostro entusiasmo, il Vostro attaccamento all'Istituzione che vi ha accolti e ha piena fiducia in Voi".

Il Ministro Pinotti ha sottolineato come la partecipazione di tante autorità alla cerimonia sia la più concreta testimonianza dell'affetto degli Italiani verso i Carabinieri. Ha poi ricordato come fu proprio il Presidente Mattarella, da Ministro della Difesa, a volere 16 anni fa, con scelta saggia e lungimirante, che l'Arma fosse elevata al rango di Forza Armata. Ha proseguito dicendo: «ho avuto modo di esprimere in numerose occasioni il mio pensiero e la mia considerazione nei confronti dell'Arma dei Carabinieri. Il filo conduttore della sua storia è sempre stato quello di evidenziare il ruolo di "Istituzione e di presidio delle Istituzioni", di garanzia dell'ordine, della sicurezza e della tutela di tanti di quei diritti che tutti gli italiani considerano ormai definitivamente acquisiti: libertà, democrazia, salvaguardia della dignità umana, difesa dei più deboli, rispetto della legge».

Il Ministro, prima di dichiarare solennemente aperto l'Anno Accademico, ha esortato i giovani Ufficiali affinché: «dai mesi passati in questa scuola, fino al termine della vostra carriera possiate, al termine di ogni vostra giornata in uniforme, dire, soprattutto a voi stessi, ricordando le parole di Salvo d'Acquisto: il mio Dovero l'ho fatto».

Relazione del Comandante della Scuola

Signor Presidente della Repubblica,
è un onore per tutti noi avere Lei nel giorno in cui si inaugura ufficialmente l'Anno Accademico 2015/2016.

Insieme a me, tutte le componenti della Scuola Le rivolgono, un deferente saluto e un ringraziamento davvero particolare. Lo fanno gli Ufficiali frequentatori, il Quadro Permanente, la rappresentanza interna, il Corpo docenti - universitario e militare - i dipendenti della Difesa e quanti vi operano con continuità per assicurarle la migliore funzionalità.

Con riconoscenza rivolgo un saluto alla Signora Presidente della Camera, ai Signori Parlamentari presenti, al Signor Ministro della Difesa, ai Signori Ministri e Sottosegretati di Stato, al Signor Capo di Stato Maggiore della Difesa, ai vertici delle Magistrature e delle Forze di Polizia, all'Autorità, ai Signori Ospiti e trasmetto loro i sentimenti di gratitudine di tutto il personale di questa Scuola.

Un saluto rispettoso al Signor Comandante Generale e un ringraziamento per la costante vicinanza che ha verso questo Istituto. Attraverso il Comandante delle Scuole - cui va il nostro augurio affettuoso, avendo di recente assunto tale incarico - ha richiesto all'intera linea addestrativa dell'Arma di rimarcare, in ogni tipo di corso, la necessità di coniugare le conoscenze giuridiche e tecnico-operative con i principi etici cui ogni Carabiniere deve informare la propria azione e la propria esistenza.

Questa Scuola, Signor Presidente, è l'Istituto nel quale tutti gli Ufficiali dell'Arma si formano e aggiornano la loro preparazione.

La Scuola ha in atto:

- corsi triennali di Applicazione/Perfezionamento, per gli Ufficiali del Ruolo Normale provenienti dall'Accademia Militare che, al termine dell'intero ciclo, conseguono la Laurea magistrale in Giurisprudenza;
- un Corso Formativo annuale per Tenenti del Ruolo Tecnico-Logistico, vincitori di concorso per laureati in discipline scientifiche ed economiche;
- un Corso Applicativo annuale per Sottotenenti del Ruolo Speciale provenienti dai Marescialli dell'Arma e, alcuni, dagli Ufficiali che hanno svolto il servizio di complemento nelle Forze Armate.

Insieme ai 167 frequentatori italiani dei corsi di base, la Scuola ospita anche Ufficiali Afgani, Albanesi, Cileni e Turchi. Ufficiali provenienti da Paesi che guardano alle istituzioni italiane con grande interesse.

La formazione degli Ufficiali prosegue, poi, nel tempo.

Proprio ieri ha preso l'avvio il 29° Corso d'Istituto per Maggiori del Ruolo Normale prossimi al grado superiore.

I 43 frequentatori, in 6 mesi, affronteranno l'aggiornamento più importante della loro vita professionale che li proietterà verso i più impegnativi compiti connessi a livelli superiori di comando.

Numerosi altri corsi di aggiornamento vedono periodicamente interessati Ufficiali di vari gradi in procinto di assumere funzioni e incarichi specifici.

Attraverso lezioni universitarie di materie giuridiche, insegnamenti di tecniche operative ed investigative, lo studio intensivo di lingue straniere, la Scuola prepara gli Ufficiali dell'Arma.

Tale preparazione non sarebbe sufficiente per svolgere un servizio così particolare se non fosse integrata dall'indispensabile richiamo quotidiano all'esercizio di una responsabilità fatta soprattutto di senso etico.

Bisogna crederci ed essere credibili. Sempre.

I nostri giovani, Signor Presidente, sanno che sono Ufficiali di una Forza Armata che ha compiti permanenti di Pubblica Sicurezza e che svolgeranno la loro funzione in un sistema integrato in cui la logica del coordinamento tra le Forze interessate prevale su altre valutazioni.

Sanno che l'Arma affiderà loro uomini e donne che come loro hanno scelto di servire il Paese, e verso i quali dovranno essere esempi di vita e di servizio.



Dovranno essere i loro Comandanti.

Dovranno comprendere le loro esigenze e motivarli nel loro agire.

Dovranno guidarli nel servizio di ogni giorno a tutela delle comunità presso le quali saranno chiamati ad operare e verso le quali svolgeranno una grande funzione di rassicurazione sociale.

Dovranno interloquire con le Autorità Giudiziarie e rappresentare, per ognuna di esse, un punto di sicuro affidamento.

L'Arma, Signor Presidente, non ha solo più una dimensione nazionale.

Molteplici sono gli impegni che la portano ad operare all'estero e con compiti anche diversificati per questo abbiamo avviato un progetto, con il paritetico Istituto dell'Esercito e con alcune Università italiane, per la realizzazione, già da quest'anno, di un modulo formativo che, attraverso specifiche lezioni di Diritti Umani e Diritto Internazionale Umanitario, di procedure operative ed esercitazioni pratiche di gestione di eventi, dovrà conferire agli Ufficiali - Carabinieri ed Esercito, ogni Forza Armata per i rispettivi ambiti di attività - la capacità ad agire in situazioni complesse e in aree destabilizzate.

Una ulteriore novità è rappresentata dall'apertura di tali corsi a giovani Ufficiali dei diversi Paesi Europei (Collegio di Difesa e Sicurezza) uniti nel progetto denominato "Erasmus militare" e, nello spirito della cooperazione civile-militare, la possibilità a specializzandi delle stesse Università di seguire parti di comune interesse.

Prima di chiudere un saluto e un augurio a tutti i frequentatori. "Cari Ufficiali, cari ragazzi, non avete bisogno di esortazioni. Voi sapete cosa fare. Voi state lavorando con impegno alla vostra crescita umana e professionale, consapevoli del vostro ruolo in una Istituzione vitale per il nostro Paese".

Insieme a voi ringrazio i vostri docenti, i vostri istruttori e i vostri Ufficiali di inquadramento.

Ringrazio le Facoltà di Giurisprudenza di Modena e Roma Tor Vergata, che assicurano l'intero corso di Laurea.

Ringrazio l'Istituto Superiore Sant'Anna di Pisa e la LUISS di Roma, per i corsi e i moduli avanzati svolti. Ringrazio la Procura Nazionale Antimafia, che da quest'anno integra, con piani formativi specialistici, gli studi tecnici ed universitari, accrescendo le irrinunciabili abilità investigative necessarie alla

lotta alla criminalità organizzata, all'eversione interna e al terrorismo internazionale.

Signor Presidente, Signori Ospiti, da questa Scuola prende inizio la vita di un Ufficiale dei Carabinieri. Una vita non comoda, non facile, ma faticosamente bella!



Prolusione del Comandante Generale dell'Arma

Signor Presidente della Repubblica, mi unisco al Comandante della Scuola Ufficiali per ringraziarLa di essere oggi qui. La Sua ambita presenza conferisce straordinaria solennità a un evento annuale di grande importanza per l'Istituto e, tradizionalmente, per l'Arma. La ringraziamo della Sua costante vicinanza, concretamente manifestata tante volte nel Suo primo anno di Presidenza e ogni volta per noi motivo di altissima gratificazione e di gioia.

La saluto con deferenza insieme al Vice Comandante Generale, ai Vertici dell'Arma, ai Comandanti, agli appartenenti alla Rappresentanza militare, a tutti i Carabinieri. A loro esprimo l'apprezzamento mio vivissimo per il lavoro svolto nel mio primo anno di comando, un lavoro, il loro, davvero eccellente in ogni campo, sul territorio nazionale e all'estero.

Insieme a loro rivolgo un saluto deferente alla Presidente della Camera, che ringraziamo vivamente per la sua presenza e vicinanza, al Ministro della Difesa, sempre intensamente partecipe della vita dell'Arma e delle vicende dei suoi appartenenti, al Ministro dell'Interno, punto di riferimento e al contempo estimatore delle attività di polizia svolte dai Carabinieri e a noi sempre vicino, ai Ministri della Pubblica Amministrazione, della Salute, delle Politiche Agricole, dell'Università, al Vice Ministro dell'Interno, ai Sottosegretari di Stato alla Presidenza del Consiglio, all'Interno e alla Giustizia, il cui prestigioso apprezzamento e concreto sostegno continuiamo a ricevere ogni giorno.

Lo stesso deferente saluto rivolgiamo ai Vice Presidenti, ai Presidenti delle Commissioni parlamentari e ai rappresentanti del Parlamento e degli altri Organi costituzionali, ai già Ministri della difesa, ai Vertici delle Magistrature, ai diplomatici, ai rappresentanti dei vertici e degli staff istituzionali, all'Ordinario militare, cui confermo l'apprezzamento vivo dell'Arma per la Sua ispirata azione pastorale tra noi con i suoi Cappellani.

Un saluto caloroso al Capo di Stato Maggiore della Difesa, ai Vertici e ai rappresentanti delle altre Forze Armate e di Polizia, ai Prefetti, ai Pubblici Ministeri, con i quali - nei rispettivi ruoli - abbiamo condiviso un altro anno di impegno intenso e proficuo, sviluppato in esemplare coordinamento e sinergia, a tutela della sicurezza dello Stato e della legge, a difesa dei diritti e delle libertà dei singoli.

Saluto e ringrazio i rappresentanti degli organi di informazione, di cui abbiamo il massimo rispetto, ben sapendo quanto sia importante il ruolo di un'informazione libera e obiettiva per la conoscenza della verità e l'affermazione di una società altrettanto libera e civile.

Con i Carabinieri in servizio - tra i quali annoveriamo gli Ufficiali allievi di questa Scuola, cui è specialmente dedicata questa giornata, e i tanti Allievi che sono tornati finalmente numerosi nelle nostre Scuole Marescialli e Carabinieri - insieme a loro, saluto caramente i

Comandanti e i Vice Comandanti Generali miei predecessori e maestri, i Decorati, tutti i commilitoni in congedo attraverso il Presidente e i rappresentanti dell'Associazione Nazionale Carabinieri, prossima ai 130 anni, gli orfani dell'Arma con il Presidente dell'Opera che così bene li assiste, i familiari dei nostri Caduti, dei Carabinieri che ci hanno lasciato, l'ultimo il 9 sera in provincia di Catania, l'Appuntato scelto Gianluca Sciannaca, nel corso di un intervento per furto in abitazione, ennesima, silenziosa, Vittima del dovere.

Da tempo l'evento odierno è l'occasione nella quale il Comandante Generale fa il punto della situazione istituzionale; non mi sottrarrò a una prassi che è al contempo contributo alla conoscenza condivisa e tributo alla trasparenza doverosa per ogni Pubblica Amministrazione, tanto più se dotata di poteri autoritativi, e quindi di certo per un'Istituzione Benemerita d'Italia da 150 anni qual'è l'Arma. Un'occasione straordinaria di approfondimento professionale per gli Ufficiali allievi.

Tratterò, quindi, sinteticamente del personale, dell'attività, del supporto, di alcune questioni normative di più diretto interesse, partendo dallo scenario di riferimento dell'Arma.



L'Arma, un'Istituzione - lo affermiamo con orgoglio, umiltà e consapevolezza delle responsabilità che ne derivano - che l'Italia può ascrivere tra quelle più moderne, efficienti e apprezzate.

Un'Istituzione che ha nel personale il suo patrimonio di gran lunga più prezioso. Personale selezionato che dev'essere perciò preparato, valorizzato, ben diretto, tutelato, sostenuto perché, nelle migliori possibili condizioni psico-fisiche, morali, professionali e materiali, possa assolvere pienamente ai compiti affidatigli.

Questo a ogni livello gerarchico e in qualsiasi incarico, nell'assunto che nessuno è marginale quale che sia il servizio che svolge se ben lo fa, sapendo che deviazioni dalla linea etica del Carabiniere, "Uomo/Donna morale", non possono essere comprensibili né accettabili. Tutto questo ci è noto, questi sono i riferimenti ideali, antichi e sempre attuali, che guidano la nostra azione in ogni campo per i quali lavoriamo all'unisono in ogni reparto, in empatia e piena assonanza d'intenti con la nostra Rappresentanza militare e, in particolare, per me, la Sezione Carabinieri del Co.Ce.R, esemplarmente vigile e responsabilmente decisa nel segnalare e sostenere le ragioni e le attese del personale. Così essa contribuisce a garantire professionalità, efficienza del supporto, adeguatezza degli equipaggiamenti, serenità, coesione morale, tensione ideale e spirito di corpo, certo tutti funzionali alla migliore efficienza.

Signor Presidente,

questo, in sintesi, lo scenario d'interesse con il quale l'Arma si è confrontata nel 2015.

Quanto alle attività di polizia preventiva e giudiziaria, in un quadro generale che pur ha fatto registrare un significativo calo dei reati perseguiti in continuità con lo scorso anno, sono stati soprattutto i reati predatori (rapine e furti), quelli contro la persona (omicidi, femminicidi) e quelli contro la pubblica amministrazione a incidere più sfavorevolmente sulla sicurezza reale e percepita.

Contemporaneamente ancora pervicace si è confermata la criminalità organizzata, attiva e perniciosa nelle regioni d'origine e, con accresciuta capacità di penetrazione, nel centro e nel settentrione, affiancata da aggregazioni criminali straniere, contingenti o strutturate, dedite a ogni sorta di reati e traffici illeciti transnazionali.

L'ordine pubblico ha fatto registrare l'impegno straordinario dell'Expo 2015 e un trend non particolarmente problematico, se si eccettuano poche giornate.

Straordinarie, altresì, le attività dirette alla prevenzione e alla repressione della minaccia terroristica, via via cresciuta in modo esponenziale per effetto dell'aggressione *jihadista* all'Europa e all'occidente connessa al deterioramento del quadro siro-iracheno e alla sua capacità espansiva, dalle regioni contigue all'Africa.

Uno scenario questo che ha inciso non poco anche sull'esecuzione dei compiti di polizia militare svolti a favore di tutte le Forze armate italiane, in Patria e all'estero, nonché sulle attività di tutela delle rappresentanze diplomatiche, di *peacekeeping* e su quelle, in felice espansione, di *advising*, *assisting* e *training* a favore di Forze di polizia straniera.

Questa, quindi, la situazione generale nella quale si è sviluppata l'azione dell'Arma dei Carabinieri nel 2015, per la gran parte in proficua sinergia e totale collaborazione con le altre Forze e Agenzie nazionali e per la rimanente con autonome responsabilità, in relazione a compiti esclusivi e prerogative.

Quanto al terrorismo, il sistema italiano di sicurezza non si è certo svegliato dopo gli eccidi di Parigi. Ha sviluppato da anni strutture e procedure, anticorpi, con cui fronteggiare la sua minaccia dall'interno e dall'esterno. Si tratta, evidentemente, di piani in cui ogni misura è efficace se costantemente aggiornata e calibrata rispetto ai nuovi volti che il nemico assume. In questo caso un volto infido e disumano, intenzionato a colpire vilmente con ogni mezzo chiunque e specie i giovani, colpevoli solo di vivere la loro vita e i loro ideali.

A questo il nostro sistema era pronto, è pronto; esso affina le sue potenzialità ogni giorno, si innova, si completa, si rimodula e si rafforza poiché capace di studiare, imparare e agire, perfezionandosi.

Le strutture ci sono e operano da anni con ottimi risultati: sul piano investigativo, è significativo sottolineare che, il giorno precedente gli ultimi attentati di Parigi, il R.O.S. ha disarticolato un'organizzazione terroristica con l'arresto di 17 *jihadisti*; sul piano preventivo il Comitato di Analisi Strategica Antiterrorismo, il C.A.S.A., operante da oltre un decennio presso il Dipartimento di Pubblica Sicurezza, è più che mai attivo per l'immediata condivisione delle informazioni e l'adozione delle necessarie contromisure sui piani preventivo e repressivo.

Per gli interventi in emergenza, il nostro Paese può contare su Forze di élite che vantano livelli di assoluta eccellenza, il cui impiego sinergico è puntualmente disciplinato in piani predisposti e aggiornati presso il Ministero dell'Interno. Tra questi reparti consentitemi di citare, con una punta di orgoglio, il Gruppo di Intervento Speciale. Il G.I.S., costituito nel 1978 per fronteggiare la minaccia eversiva interna, è l'Unità dell'Arma impiegata per gli interventi operativi più critici, caratterizzati dalla presenza di ostaggi, sia in Italia, quale Unità di Intervento Speciale a disposizione del Ministro dell'Interno, sia all'estero, al fianco delle altre Forze Speciali militari, alle dipendenze del Capo di Stato Maggiore della Difesa.

La riflessione sulle modalità di esecuzione degli ultimi attacchi terroristici ci ha spinto a elevare la capacità di reazione di tutti i reparti con apposite direttive operative e sessioni addestrative. Ci siamo altresì dotati, assieme alla Polizia di Stato, di Aliquote di Primo Intervento, unità che, per specifica preparazione, utilizzo di mezzi blindati ed equipaggiamenti speciali - inserite nei Nuclei Radiomobili e nei reparti dell'Organizzazione mobile - sono in grado di dare una risposta idonea a fronteggiare con immediatezza eventuali azioni terroristiche, in attesa dell'intervento risolutivo, se necessario, delle Forze Speciali. Nello scenario che ho descritto, l'Arma è protagonista, al fianco delle altre Forze Armate, anche nei contesti internazionali in cui il nostro Paese è impegnato.

Sono 8 i teatri operativi in cui 440 Carabinieri operano in missioni di peace keeping per la vigilanza sul rispetto dei diritti umani o in missioni addestrative a favore delle Forze di Polizia locali. A essi se ne aggiungono altrettanti impegnati nel garantire la sicurezza delle rappresentanze diplomatiche nazionali all'estero, tra i quali decine appartenenti al Reggimento Paracadutisti e al 7° e 13° Reggimento per le sedi più a rischio. A Bagdad, l'Italia, in stretta collaborazione con la Coalizione anti-ISIS e con il Ministero della Sicurezza Interna iracheno, nell'estate scorsa ha progettato e avviato l'addestramento, affidato ai Carabinieri, delle Forze di polizia federali e provinciali. La formazione si è già conclusa, con la straordinaria soddisfazione di tutti e l'elogio finanche del Presidente degli Stati Uniti, per 1.300 unità sunnite e sciite, in un'ottica assolutamente inclusiva e imparziale, mentre tre giorni fa è iniziato un nuovo corso per 970 unità e a breve sarà avviato il primo per poliziotti curdo-iracheni vicino a Erbil e, a Bagdad, un corso di tutela del patrimonio culturale per numerosi ufficiali.

In Palestina, nell'ambito di una collaborazione tra il nostro Paese e l'Autorità Nazionale Palestinese, su richiesta di quest'ultima l'Arma ha avviato dal 2014 l'addestramento delle polizie locali, una delle quali formata per la tutela del patrimonio culturale. Quest'attività, condotta in un contesto caratterizzato da equilibri internazionali delicatissimi, è condivisa da Israele e si inquadra nelle iniziative dei Dipartimenti di Stato e della Difesa statunitensi.

A Gibuti, in quattro successive missioni, abbiamo formato 750 operatori di polizia somali e addestrato nelle tecniche investigative 350 gibutini.

Uno straordinario lavoro di questi Carabinieri, ai quali va il nostro apprezzamento più vivo. L'Africa rappresenta un contesto importante per il controllo del terrorismo internazionale e dei traffici criminali transnazionali.

Di qui gli accordi tecnici con la Somalia e l'Uganda, in base ai quali l'Arma, su mandato governativo, ha distaccato Consiglieri in favore dei Comandanti delle rispettive Polizie e si appresta a nuove collaborazioni.

Alle operazioni all'estero si affiancano le attività sviluppate nel Centro di eccellenza per le *Stability Police Units* - il CoESPU - di Vicenza che, costituito nel 2005 con il sostegno del Dipartimento di Stato americano, ha addestrato finora oltre 8.000 quadri di Forze di Polizia di 98 Paesi. L'Unione Europea lo ha individuato quale coordinatore delle esercitazioni per le polizie europee e africane nell'ambito dei programmi di addestramento delle Forze di polizia che contribuiscono alle missioni civili; la prossima esercitazione si terrà in ottobre.

Nel 2015, nella stessa sede di Vicenza è stato istituito il Centro di Eccellenza NATO sulla polizia di stabilità (SPCoE). Esso è l'unico riferimento alleato per la dottrina della *stability policing*, un modello integrato in cui assetti di polizia a statuto militare operano sinergicamente con le Forze armate in zone di operazioni all'estero per garantire un ambiente sicuro e agevolare la ricostruzione e il funzionamento delle Istituzioni locali.

Iniziative addestrative in favore di altri Stati sviluppiamo, altresì, presso l'Istituto Superiore di Tecniche Investigative - l'ISTI - di Velletri, polo di aggiornamento e studio delle tecniche investigative e delle tecnologie applicate alle indagini. Dal 2008 ha specializzato 5000 ufficiali di polizia giudiziaria dell'Arma. In esso vengono addestrati operatori di polizia giudiziaria di Paesi africani e appartenenti all'area dei Caraibi; finora 300 unità.

L'approccio innovativo e dinamico adottato per le iniziative sin qui elencate e la ricerca di soluzioni per le esigenze emergenti è alla base della progettualità "UNITE4HERITAGE". Parlo dei "Caschi blu per la cultura" voluti dal Ministro Franceschini, proposti in settembre dal Presidente Renzi all'ONU e approvati all'unanimità dall'UNESCO. Una *task force* internazionale, condotta dai nostri specialisti, dedicata alla tutela del patrimonio culturale in caso di calamità naturali, crisi internazionali o conflitti armati.

Tutto ciò deve essere accompagnato dallo studio e dal contributo allo sviluppo del diritto umanitario: per questo abbiamo voluto il seminario dell'ottobre scorso in questa Scuola; il primo, più importante convegno sul tema del diritto internazionale umanitario, con gli interventi dei Ministri Pinotti, Gentiloni e Alfano, del Presidente e del Vice Presidente della Corte Internazionale di Giustizia, del Procuratore Capo della Corte Penale Internazionale e di 18 tra i più autorevoli studiosi mondiali della materia; un percorso soltanto iniziato, che spero destinato a lunga vita.

Ho fatto cenno all'Expo: è stata, anche sul piano della sicurezza, un'occasione per testare concretamente le nostre capacità, insieme alle altre Forze di polizia e armate. Da una sfida vinta, a una appena iniziata, quella del "Giubileo della Misericordia": lo stiamo tutti vivendo come un'ulteriore prova di impegno e un'opportunità di crescita.

Per questi servizi, l'Arma opera come parte del Sistema di sicurezza che unisce in un'unica compagine Istituzioni e operatori militari e civili, con procedimenti e organismi semplici, strutturati, ottimamente funzionanti, di grande efficacia nell'assicurare le più alte sinergie operative. Proprio su questo tema il Governo e il Parlamento, con legge 124 dello scorso agosto, la c.d. "Legge Madia", hanno introdotto nuove opportunità di razionalizzazione ed efficientamento. La linea indicata è quella di incrementare le capacità "mettendole a sistema", con un effetto moltiplicatore di efficienza. In questo percorso, la volontà espressa di unire il Corpo Forestale dello Stato all'Arma dei Carabinieri tende a costituire, attraverso l'accorpamento di tutti i reparti impegnati nel settore ambientale, un polo di eccellenza unico per vastità della missione e potenzialità, anch'esso capace di proporsi come modello internazionale in un futuro in cui l'ambiente dovrà sempre più essere al centro dell'attenzione del mondo.

Una soluzione diretta a potenziare la difesa del nostro ambiente e al contempo il controllo del territorio. Il personale del Corpo Forestale di 15 Regioni, operante nelle attuali Stazioni e negli altri uffici ed enti, continuando a fare il lavoro svolto finora, mantenendo ogni sua professionalità e aspettativa col nuovo stato militare, potrà, infatti, avvalersi per la propria missione - la nostra - delle potenzialità delle 4.600 Stazioni e degli altri reparti dell'Arma.

Questo nostro modello fondato sul reticolo delle Stazioni, efficiente servizio di polizia per il cittadino, è anche strumento efficace per il contrasto della minaccia terroristica, anzitutto sul piano informativo, con l'osservazione diretta e il contatto con la gente. Dalle Stazioni origina spesso il flusso informativo che rapidamente giunge fino ai terminali per gli interventi, le investigazioni, le analisi interforze.

Si conferma ancora l'attualità del modello operativo dell'Arma: all'azione dei reparti a più stretto contatto con il territorio, le Stazioni, si affianca quella dei reparti investigativi territoriali e a vocazione specialistica, i Nuclei Investigativi e il R.O.S., supportati dal Raggruppamento Investigazioni Scientifiche, con le sue articolazioni periferiche dei R.I.S. e delle Sezioni.

Alcuni indicatori dell'attività operativa nel 2015: 4.430.000 servizi preventivi, 1.970.000 reati perseguiti, 425 mila autori di reati segnalati all'Autorità giudiziaria, 69 mila tratti in arresto, di cui 700 per associazione di tipo mafioso, un miliardo e 145 milioni di euro di beni sequestrati e confiscati, autori di allarmanti omicidi assicurati alla giustizia con indagini di altissimo livello tecnico.

Nel contrasto della criminalità organizzata, quotidiano, il 2015 ha registrato operazioni di grande valenza. Cito per tutte: Emilia, contro un'associazione 'ndranghetista radicata nel centro-nord, con l'arresto di 163 persone; Mondo di mezzo, a Roma (iniziata a fine 2014), con 71 arrestati e altri 59 indagati. O anche le ripetute vaste operazioni in Campania, Puglia, Calabria, Sicilia, con decine di appartenenti alla c.o. arrestati e il sequestro di beni, come quello per 26 milioni di euro riconducibili al boss latitante Matteo Messina Denaro.

Tra gli obiettivi prioritari il contrasto alle patologie della pubblica amministrazione, anche sul piano preventivo. Per questo, in giugno, è stata siglata un'intesa con l'Autorità Nazionale Anticorruzione, cui è seguita una prima campagna di controlli sui contratti stipulati dagli enti pubblici per le mense scolastiche. Ne seguiranno altre.

Non sono certo di secondo piano i risultati dei Reparti speciali: i NAS; i NOE; i Nuclei Ispettorato del Lavoro; i Carabinieri della Tutela del Patrimonio Culturale. Questi ultimi, ad esempio, hanno recuperato, tra l'altro, 11.500 reperti archeologici. Alcuni di essi sono stati esposti nel Museo Storico dell'Arma di Piazza Risorgimento, a Roma, insieme a tele di grandi Maestri recuperate; mostre temporanee che vorremmo ripetere quest'anno.

I servizi di ordine pubblico, svolti sempre con altissima professionalità dalle Organizzazioni Territoriale e, soprattutto, Mobile - quest'ultima ora tutta contraddistinta dal basco turchino (amaranto per il 1° Tuscania) - assorbono oltre 2000 Carabinieri al giorno: l'Expo, il Giubileo, i cantieri TAV, i Centri per l'immigrazione, le competizioni sportive, le manifestazioni, gli eventi.

E poi i controlli a detenuti domiciliari, le notifiche delegate dall'A.G., gli accompagnamenti di collaboratori e testimoni di giustizia.

Il servizio più assorbente è probabilmente quello meno misurabile in numeri, svolto specialmente dalle Stazioni, dalle Compagnie, quello di prossimità, di accoglienza, di rassicurazione, di soccorso dei cittadini; è l'impegno dell'Arma della gente: ricezione di denunce, tentativi di conciliazione, informazioni e consulenze, controlli, incontri, conferenze sulla legalità, sostegno a persone svantaggiate (al riguardo cito i corsi di ippoterapia del Reggimento a cavallo).

Signor Presidente Mattarella,

il futuro prossimo è costellato di impegni e obiettivi di grande entità e importanza. La linea che il Governo ci pone, con atti di indirizzo e sul tavolo interforze della spending review dell'On. Gutgeld, è quella dell'efficienza e della valorizzazione delle risorse: è quello che abbiamo fatto e stiamo facendo con-
vintamente.

Per le risorse umane, il primo settore è quello addestrativo. A una formazione di base elevata e aderente, nella quale la strutturazione del "cittadino esemplare" dev'essere fondamentale, dobbiamo sempre più associare la formazione continua, permanente, in un'ottica che prevede il costante aggiornamento culturale e professionale e il mantenimento della necessaria preparazione psico-fisica.

Perciò abbiamo sviluppato intense sessioni addestrative sulle tecniche di intervento in situazioni di emergenza, contemporaneamente distribuendo mezzi di coazione fisica non letali, i bastoni da difesa, a tutta la Territoriale, a breve integrati dai dispositivi spray a base di *capsicum*, che meglio consentono di contenere l'uso della forza nel limite strettamente necessario a respingere aggressioni, accrescendo contestualmente i livelli di autotutela e protezione del personale.

Cosa questa necessaria se si considera che ogni anno sono oltre 2000 i Carabinieri feriti o contusi a seguito di aggressioni. Per tutti cito il Mar. Giuseppe Giangrande, per l'eroismo con cui vive la sua dura invalidità, cui Lei Signor Presidente ha inteso concedere la più alta onorificenza al merito della Repubblica. Un motivo di gratitudine in più dei Carabinieri nei Suoi confronti.

E' importante anche la formazione psicologica, per sviluppare al meglio le capacità di reazione e autocontrollo.

La formazione continua è declinata anche in ambito investigativo soprattutto con l'ISTI, cui ho già fatto cenno.



Per l'aggiornamento professionale *in loco* di tutti i Carabinieri abbiamo introdotto negli ultimi anni le piattaforme *e-learning* sul sito intranet, le cui performance (già oltre 300 moduli addestrativi) stiamo decisamente incentivando, insieme alla conoscenza delle lingue, l'inglese soprattutto, ma anche, tra altre, l'arabo e il cinese.

Alla crescita culturale e della conoscenza dell'Arma tra i suoi appartenenti e tutti gli interessati concorrono: il mensile "Il Carabiniere", edito in cartaceo dall'Ente Editoriale dell'Arma; i bimestrali "Fiamme d'Argento", edito dall'Associazione Nazionale Carabinieri, e "Rassegna dell'Arma", edita solo on-line da questa Scuola. Da quest'anno si potrà aggiungere il periodico on-line "Notiziario Storico dell'Arma".

La centralità della dimensione umana non può prescindere, evidentemente, dall'attenzione prioritaria per la condizione del personale. In questo ambito è possibile affermare che le tematiche proposte qui un anno fa, di pertinenza interforze, hanno ricevuto attenzione concreta nelle decisioni del Governo e del Parlamento.

La diminuzione del personale è cessata con la determinazione governativa di non replicare il blocco del turn over e i problemi della carenza numerica si attenueranno con gli arruolamenti straordinari di 1.050 carabinieri per gli anni 2015 e 2016, a fianco di quelli previsti per la Polizia di Stato e la Guardia di Finanza. Grazie a tali interventi, nel biennio, potremo contare sull'immissione di tanti nuovi Carabinieri che rafforzeranno i dispositivi presenti sul territorio e avranno positivi effetti di "ringiovanimento" dei reparti, con ritorno a una più bassa età media del personale. Tra gli arruolati, numerosi giovani atleti di livello internazionale che sostituiscono altri più anziani, passati al servizio istituzionale, e alcune decine di bilingui per la provincia di Bolzano.

Un accenno a un arruolamento speciale di poche unità, però di grande utilità: un decreto del Ministro Pinotti del maggio 2015 consente anche all'Arma di disporre temporaneamente di ufficiali della "Riserva Selezionata", prescelti tra laureati in possesso di professionalità di nicchia nel campo della bioscienza, dell'informatica, dei beni culturali e delle relazioni internazionali per soddisfare nuove esigenze di ROS, RACIS, Tutela del Patrimonio culturale e Comando Generale. Tra pochi giorni, i primi 12 saranno in questa Scuola per il corso trimestrale di formazione.

Per i nuovi giunti, per tutti, è fondamentale la motivazione, che sostiene l'orgoglio e la responsabilità dell'appartenenza, la dedizione, la generosità, il rispetto e la disponibilità verso gli altri. Per questo è importante strutturare in ciascuno l'etica e la professionalità del Carabiniere e, al contempo, operare per corrispondere all'aspettativa del personale di vedersi riconosciuti professionalità e impegno, nella condizione di "specificità" prevista dalla legge 183 del 2009.

Ho già parlato della c.d. "Legge Madia" a proposito della delega per il riassetto organizzativo delle Forze di polizia; la stessa norma felicemente reca la delega per il Riordino dei ruoli, attesa da oltre 10 anni. Tante le aspettative e intenso l'impegno, in tavoli interni e interforze, per individuare e proporre le ritenute migliori soluzioni attuative, in un quadro di piena equiordinazione tra Forze di polizia e Forze armate (quest'ultime recentemente dotate di analoga delega).

Anche le difficoltà affrontate dal personale per effetto del blocco stipendiale durato quattro anni sono state superate da Governo e Parlamento con il ripristino delle normali dinamiche retributive, che interamente riprenderanno con il riavvio della concertazione contrattuale.

Intanto è con soddisfazione che registriamo l'inserimento nella legge di Stabilità 2016 della norma e dello stanziamento che estendono agli appartenenti al Comparto Sicurezza e Difesa (e del Soccorso pubblico) il contributo straordinario di 80 euro mensili netti per i non dirigenti.

In questo quadro, è forte l'auspicio che la resa a regime dei miglioramenti economici e normativi con il riordino dei ruoli e il contratto possa trovare accoglimento insieme all'avvio della previdenza complementare, soprattutto per il personale meno anziano (evidentemente un numero crescente ogni anno); un'esigenza molto sentita, giustamente sostenuta dalla Rappresentanza militare.

I Carabinieri sanno che tutte le decisioni coinvolgenti la vita e le condizioni di servizio sono adottate su proposta o con la condivisione, col sostegno della Rappresentanza, il Co.Ce.R per me, cui rinnovo apprezzamento e considerazione vivissimi.

Ancora in tema di Rappresentanza militare, i provvedimenti normativi allo studio spero possano essere orientati a valorizzare ulteriormente la potenzialità di uno strumento introdotto 37 anni fa con felice intuizione del Legislatore di allora.

Essa, affiancando i Comandanti di Corpo, quelli di Vertice e i Comandanti Generali e Capi di Stato Maggiore, ha dimostrato e dimostra la sua efficacia nel segnalare esigenze e proporre soluzioni in un quadro di compatibilità istituzionale. Non poco ha contribuito all'evoluzione della condizione militare, oggi moderna, rispettata, pienamente funzionale all'assolvimento di compiti così importanti e delicati in Patria e all'estero.

Alle iniziative che valorizzano le risorse umane, donne e uomini in divisa, si affiancano le misure dirette all'adeguamento delle strutture, dei sistemi, degli apparati e dei mezzi.

L'obiettivo generale perseguito, in un quadro interforze, è quello del continuo efficientamento delle risorse strumentali; quello prioritario è l'aggiornamento tecnologico per il mantenimento e lo sviluppo delle capacità operative.

Di spicco la distribuzione in atto di 1400 apparati "ODINO" ai Nuclei Radiomobili, altresì dotati di alcuni nuovi equipaggiamenti. ODINO, acronimo inglese di un tablet da 8 pollici in collegamento diretto con le banche dati, è in grado di inviare foto e filmati alla Centrale Operativa e di consentire navigazione satellitare e radiolocalizzazione.

Destinato ai servizi montati e a piedi di controllo del territorio, è inutilizzabile se disperso.

Per un sistema già operativo, l'acquisizione di nuovi manufatti protettivi e progettualità in fase di sperimentazione o di studio, quali il prototipo di una nuova arma di reparto in sostituzione della PM12 che, introdotta a partire dagli anni '60, pur offrendo ancor oggi adeguate garanzie di affidabilità, potrà essere sostituita da un'arma ancor più aderente ai canoni operativi, e il sofisticato progetto di "biometria vocale" per l'identificazione delle voci nelle indagini.

Alle iniziative nel settore tecnologico si collega il rafforzamento dei sistemi di Cyber sicurezza, con l'attivazione di un CERT (Computer Emergency Response Team) presso il Comando Generale, in grado di difendere le strutture informatiche dell'Arma dalle nuove minacce e di adottare, in caso di allarme, le contromisure necessarie.

Sempre nel campo dell'informatica, procede l'implementazione dei programmi "Memoriale del Servizio Centralizzato", arricchito di nuovi applicativi operativi in aggiunta a quelli gestionali e amministrativi, e "Si.Co.Te." (Sistema

di Controllo del Territorio), destinato al potenziamento della piattaforma tecnologica per il supporto alle attività di prevenzione, informative, di analisi e investigative, mentre il Centro Nazionale Amministrativo è stato interconnesso a NoiPA per il passaggio al “Cedolino Unico”.

Nell’ambito del supporto logistico è stato avviato un consistente programma di sostituzione dei veicoli più vecchi in dotazione a Nuclei Radiomobili, Stazioni, Reparti speciali e mobili, contingenti all’estero. Proseguirà in misura più incisiva grazie al nuovo programma di noleggio a lungo termine, da noi proposto, previsto e finanziato dalla legge di Stabilità che, da solo, consentirà l’immissione di circa duemila mezzi l’anno (sui 2500 circa necessari), con risparmi di spesa straordinariamente consistenti nei primi anni e poi significativi a regime. Nel settore aereo si potrà procedere alla razionalizzazione dei siti in un’ottica condivisa con le altre Forze di polizia, nel quadro delle iniziative per l’introduzione di forme associate di supporto. A essa si affiancano la proposta di avvio di un programma pluriennale di rinnovamento degli elicotteri multiruolo e la sperimentazione di Sistemi aeromobili a pilotaggio remoto per un loro diffuso impiego nel controllo del territorio.

In ambito infrastrutturale, infine, la rifunzionalizzazione di immobili demaniali consentirà di procedere nel piano di risparmi per le locazioni, anche qui in continuità con quanto praticato da anni, mentre proseguono le iniziative per l’efficientamento energetico, a partire dai complessi più importanti, dal Comando Generale.

Signor Presidente,

si è da poco chiuso un anno contraddistinto da tanto impegno, tanti sacrifici, tante soddisfazioni e apprezzamenti, qualche amarezza e dolore, tanti esempi di abnegazione e di generosità, di coraggio, tanti risultati in ogni settore in Italia e all’estero, tante iniziative e studi per nuove soluzioni interne e interforze.

L’anno appena iniziato non sarà certo meno impegnativo; lavoriamo con entusiasmo e determinazione a far bene ogni giorno, a procedere con concretezza per corrispondere al meglio alle attese di sicurezza e di sostegno della gente, secondo le direttive governative e interforze, insieme alle altre Forze armate e Forze di polizia.

Molto è stato fatto, ancor di più è da fare.

Cari Ufficiali Allievi,

è in questo quadro d'insieme che ho cercato di delineare che si inserisce il corso che frequentate in questa Scuola, nel suo quarantennale in questa sede.

Vivete il privilegio di frequentare questo Ateneo, centro per eccellenza di cultura professionale, per avviare o proseguire, per un'intera vita di lavoro, la Vostra missione di Carabinieri, di Ufficiali dell'Arma.

Siete stati per questo attentamente scelti, siete seguiti con grande cura, avete straordinarie opportunità di studio e approfondimento culturale, di fare esperienze mirate in ogni campo d'interesse, perché possiate orientarvi al meglio per il difficile, affascinante futuro che avete scelto. Avete, quindi, il dovere di applicarvi con ogni energia, conservando e anzi rafforzando la Vostra freschezza, forza e fermezza morale, i Vostri ideali, il Vostro entusiasmo, il Vostro attaccamento all'Istituzione che Vi ha accolti e ha piena fiducia in Voi.

Ho già avuto modo di dirvelo: qui vi preparate ad essere Carabinieri e Comandanti di Carabinieri e comandare richiede di sapere, di saper servire, ascoltare, comprendere, riflettere, insegnare, assumere responsabilità, decidere rapidamente e con coraggio. Qui vivete nelle migliori condizioni per crescere nella struttura morale, intellettuale e professionale di Ufficiali grazie ai Vostri Comandanti, agli Insegnanti, al Quadro permanente, alla cornice di eccellenza assicurata dal Comando delle Scuole e dall'Ufficio Addestramento del Comando Generale; a tutti loro confermo la mia fiducia e il mio vivo apprezzamento.

Le lezioni universitarie e professionali sono accompagnate dai periodi dedicati all'etica, all'attività fisica, alla cultura generale e alle tematiche di interesse istituzionale più ampio, dai seminari sui diritti umani e sulle evoluzioni delle forme di criminalità alle conferenze, alle iniziative per la legalità verso Vostri coetanei universitari e per il sostegno di giovani con minori opportunità.

Dedicatevi a Voi stessi, dedicatevi allo studio, dedicatevi anche a queste attività, vivete intensamente questo periodo.

Mentre prego il Signor Ministro della Difesa di voler dichiarare aperto l'Anno Accademico 2015 - 2016 della Scuola Ufficiali Carabinieri, rivolgo ancora il mio saluto grato e beneaugurante a Lei, Signor Presidente della Repubblica, alla Presidente della Camera e ai membri del Parlamento, alle Autorità di Governo tutte, alle altre Autorità, agli ospiti intervenuti.

Ai Carabinieri in servizio e in congedo, a Voi, cari Ufficiali frequentatori
un saluto affettuoso e gli auguri più fervidi per il 2016 e il nostro futuro.
Grazie.



Saluto del Ministro della Difesa

Signor Presidente della Repubblica,

Autorità civili, militari e religiose, un sentito ringraziamento per la vostra importante presenza qui oggi, per questa cerimonia di inaugurazione dell'Anno Accademico della Scuola Ufficiali Carabinieri, con la quale avete voluto testimoniare il vostro affetto e la vostra vicinanza all'Arma dei Carabinieri, e alle Forze Armate tutte.

Desidero inoltre rivolgere un affettuoso saluto ai giovani Ufficiali e Allievi di questo prestigioso Istituto di formazione, che si stanno preparando a costituire una nuova generazione di Servitori delle Istituzioni e di tutta la comunità nazionale.

Signor Presidente, non posso qui tralasciare di ricordare che fu proprio Lei sedici anni fa, in qualità di mio predecessore, a volere, in maniera saggia e lungimirante, che l'Arma dei Carabinieri, per la sua capillarità, la sua diversificazione e la sua intrinseca specificità, venisse elevata al rango di Forza Armata.

Cari giovani Ufficiali e Allievi, fu infatti proprio l'allora Ministro della Difesa Sergio Mattarella, nel marzo dell'anno 2000, a conseguire lo storico risultato di far convergere tutte le principali forze politiche, sia di governo che di opposizione, sul comune convincimento che l'Arma dei Carabinieri, come quarta Forza Armata, pari per rango alle tradizionali tre, potesse esprimere ancor più compiutamente tutte le proprie capacità e potenzialità.

Signor Presidente, tutti noi abbiamo ascoltato con grande attenzione le Sue parole contenute nel tradizionale "Messaggio di fine anno" che ha voluto rivolgere a tutti gli Italiani.

Mi permetto di coglierne e ricordarne qualcuna, di particolare importanza e significato nel contesto dell'odierna cerimonia:

- Tutela del valore della legalità;
- Lotta alle mafie, alla corruzione, a chi calpesta i diritti più elementari in nome del profitto;
- Lotta al terrorismo;
- Contributo alla pace e alla stabilità internazionale;
- Governo dei fenomeni migratori;

- Salvaguardia dell'ambiente e delle risorse naturali;
- Tutela del patrimonio artistico.

Credo sia evidente a chiunque, Signor Presidente, come in tutti questi ambiti che Lei ha citato, il ruolo svolto dalle donne e dagli uomini con l'uniforme dei Carabinieri sia sempre stato importante, prezioso... direi insostituibile.

In quasi due anni di mandato in qualità di Ministro della Difesa, e prima ancora sia di Sottosegretario alla Difesa che di Presidente della Commissione Difesa del Senato,

ho avuto modo di esprimere in numerose occasioni il mio pensiero e la mia considerazione nei confronti dell'Arma dei Carabinieri. Il filo conduttore della sua storia è sempre stato quello di evidenziare il ruolo di "Istituzione e di presidio delle Istituzioni", di garanzia dell'ordine, della sicurezza e della tutela di tanti di quei diritti che tutti gli italiani considerano ormai definitivamente acquisiti, se non scontati: libertà, democrazia, salvaguardia della dignità umana, difesa dei più deboli, rispetto della Legge.

Uno dei fattori che rendono l'Arma dei Carabinieri così importante, e soprattutto così capace, risiede, come ho detto più volte, nella sua "Militarità".

Questo aspetto non verrà mai sottolineato abbastanza.

Sono molte le Nazioni, anche tra le più evolute nel mondo, che guardano con grande ammirazione, rispetto ed interesse a questa nostra Forza Armata in termini di organizzazione, impiego, flessibilità, specializzazione e innovazione. E non è un caso se è così richiesta internazionalmente, laddove vi sia la riconosciuta esigenza di addestrare e sostenere Forze dell'Ordine di Paesi in situazioni di crisi o conflitti interni... per non parlare della recente iniziativa ONU per la costituzione dei cosiddetti "Caschi Blu della cultura" (*United for Heritage*).



“Innovazione”, Signor Presidente, è un concetto sul quale Lei ha particolarmente insistito nel Suo messaggio di fine anno, e credo sia importante sottolineare come l’Arma, nella sua lunga e prestigiosissima Storia, si sia dimostrata capace di mantenersi sempre al passo con i tempi, o addirittura di anticiparli, in termini di soluzioni non solo tecnologiche, operative e organizzative, bensì anche formative e addestrative.

Ma, soprattutto, nel Suo discorso Lei ha evidenziato come dalla quasi totalità della nostra comunità nazionale... dei nostri concittadini... venga una forte richiesta di correttezza, di onestà, di trasparenza, di sobrietà, di rispetto per la nostra Costituzione. Da questo punto di vista l’Arma dei Carabinieri, insieme alle altre Forze Armate, costituisce, direi da sempre, un impeccabile esempio proprio di quella correttezza, di quell’onestà, di quella sobrietà e di quel rispetto istituzionale che i nostri cittadini ci chiedono.

Tutto ciò non avviene per caso. Tutto ciò è frutto di dedizione, impegno, senso del dovere e delle istituzioni, spirito di sacrificio e di solidarietà, coraggio fisico, morale ed intellettuale, disciplina matura e consapevole, altruismo e spirito di servizio a favore dell’intera comunità nazionale.

Cari giovani Ufficiali e Allievi, è proprio a tutto questo che vi state preparando. Al di là degli aspetti prettamente tecnici della vostra formazione... i vostri insegnanti, i vostri istruttori, i vostri Comandanti sono impegnati nel trasmettervi lo “spirito” della vostra Arma, ciò che vi renderà in grado di essere persone capaci di tutto ciò di cui parlavo prima.

Sono sicura, cari Ufficiali e Allievi, che i vostri superiori vi abbiamo già fatto chiaramente comprendere come, in estrema sintesi, quello del Carabiniere, e ancor di più dell’Ufficiale dei Carabinieri, non sia un “mestiere”.

L’Ufficiale non si “FA”... Ufficiale si “È”.

Il Carabiniere non si “FA”... Carabiniere si “È”.

E voi qui vi state preparando ad “Esserlo”, non solo a “Farlo”. In entrambi i ruoli. Vi avranno sicuramente illustrato e ricordato, più volte, la figura di uno dei “Giganti” della Storia dell’Arma: Salvo d’Acquisto...

... Bene, un paio di anni fa è uscita una sua nuova biografia, ad opera della giornalista Daniela Lombardi, della quale mi ha particolarmente colpito lo stesso titolo: *“Il mio Dovere l’ho fatto”*.

In questa semplice, sintetica frase... credo sia racchiuso lo spirito stesso dell'Arma dei Carabinieri, e di tutti i suoi appartenenti.

"Il mio Dovere l'ho fatto".

"Il nostro dovere"... che può a volte consistere persino nel mettere a rischio e perdere la nostra stessa vita, come Salvo D'Acquisto e come tanti altri... oppure, più semplicemente, può essere quel silenzioso, tenace, necessario "eroismo quotidiano", lontano dai riflettori e dal clamore, che consiste nel mettere il nostro massimo impegno e tutte le nostre capacità e risorse fisiche, morali ed intellettuali al servizio del bene comune, dei nostri concittadini e delle nostre istituzioni: il silenzioso ed invisibile "eroismo" dei galantuomini.

Cari Ufficiali e Allievi, il nostro Presidente, come ricordavo, ha sottolineato a tutti noi la necessità di figure che siano di "esempio"...

...Esempi di correttezza, di sobrietà, di efficienza, di onestà, di spirito di sacrificio, di rispetto per il proprio Paese, le sue Istituzioni ed i suoi ordinamenti.

I Carabinieri sono, da sempre, uno di questi esempi... e voi tutti, in qualità di Ufficiali e Comandanti, sarete chiamati ad essere, a vostra volta, di esempio agli stessi Carabinieri che avrete alle vostre dipendenze.



Vi serviranno carisma, preparazione fisica, competenze tecnico-professionali, doti morali ed intellettuali... ovvero un patrimonio di qualità che questa Scuola ha già ampiamente dimostrato, nel tempo, di essere in grado di far sviluppare ai suoi giovani frequentatori... ma tutto ciò potrà avvenire soltanto se ciascuno di voi, senza riserve e con il massimo impegno, con disciplina ed onore, saprà fare... “il proprio dovere”: saprà prepararsi... ad essere di esempio.

Ed è proprio con questo augurio a voi tutti che desidero concludere questo mio breve intervento... l’augurio che, dai mesi passati in questa scuola, fino al termine della vostra carriera che spero lunga e prestigiosa per tutti... possiate, al termine di ogni vostra giornata in uniforme, dire, soprattutto a voi stessi:

“Il mio Dovere l’ho fatto”,

E’ proprio con quest’ultimo importante e sentito augurio a voi tutti che, nell’anno in cui ricorre anche il settantesimo anniversario della nostra Repubblica, ho il piacere e l’onore di dichiarare aperto l’Anno Accademico 2015-2016 della Scuola Ufficiali Carabinieri.

Viva l’Arma dei Carabinieri, Viva le Forze Armate, Viva l’Italia. Grazie.



ATTUALITÀ E COMMENTI

MISURE PATRIMONIALI NEL SISTEMA PENALE EFFETTIVITÀ E GARANZIE⁽¹⁾

Prof.ssa Avv. Paola Severino

Ringrazio gli organizzatori per avermi invitato a questo importante incontro di studi. Ritengo sia un onore e un privilegio il fatto di presiedere la prima sessione e di poter partecipare a un confronto su un tema così stimolante, tra relatori autorevolissimi e studiosi che hanno approfondito in maniera egregia una delle questioni più complesse che il diritto penale contemporaneo si trovi ad affrontare.

La traccia del Convegno esprime in modo sintetico ed efficace le principali tematiche oggetto dell'odierno dibattito, mettendo subito in evidenza i due corni del problema: progettare misure di aggressione alle ricchezze illecite che siano dotate di effettività, ma che al contempo si dimostrino rispettose delle garanzie.

(1) - Intervento tenuto in occasione del Convegno sulle "Misure patrimoniali nel sistema penale: effettività e garanzie", organizzato dalla Fondazione Centro Nazionale di Prevenzione e Difesa Sociale, (Palazzo di Giustizia di Milano - 27 novembre 2015).

Per certi versi, il titolo del presente Convegno suggerisce già una soluzione o meglio incanala, mi pare, il dibattito verso un approdo: far sì che le misure in questione si mantengano efficaci, riuscendo tuttavia a rispettare le necessarie garanzie.

Dicevo prima che il tema riveste una posizione di primo piano nel dibattito odierno, sebbene esso abbia radici oramai lontane. Da decenni si è consolidata la convinzione che le misure di ablazione del patrimonio rappresentino lo strumento più efficace nella lotta alla criminalità organizzata di stampo mafioso - del resto, non vi è occasione in cui non si ricordi il monito di Falcone *'follow the money'* - ma, più in generale, che esse siano lo strumento più efficace nell'attività di contrasto alla ricchezza illecita, al fenomeno del riciclaggio e a tutti i reati che ad esso fanno da contorno (traffico di armi, traffico di droga, traffico di uomini, terrorismo). Non vi è però solo questa realtà. Basti infatti pensare alla proliferazione nell'ordinamento delle diverse forme di confisca, al punto che quasi non vi è settore in cui non si sia assistito a un qualche trapianto di tale misura patrimoniale. Il titolo mi pare fissi già un paletto che rappresenta oggi una base di partenza condivisa: l'esperienza legislativa degli ultimi decenni ha imposto a teorici e pratici di fare i conti con una pluralità di misure patrimoniali all'insegna dello slogan -

consentitemi di esprimerlo in termini semplificati - 'il crimine non deve pagare'.

Emblematiche, per l'appunto, le sorti della confisca che il programma del Convegno opportunamente si propone di ripercorrere, in virtù del ben noto processo di espansione della figura e delle sue diverse forme di manifestazione.

Non è del resto un caso che nel dibattito attuale non si parli più di confisca, ma si ponga in risalto il carattere plurale dell'istituto - non più dunque la confisca, bensì le confische -, e ci si interroghi circa la natura giuridica delle singole figure. Dai suoi esordi come confisca generale, alle sue più recenti manifestazioni quale confisca allargata, si tratta di misura particolarmente temuta e di un istituto che si è sempre incamminato nella direzione 'efficientista' e che, solo di recente, sulla spinta tra l'altro, della giurisprudenza della Corte europea dei diritti dell'Uomo, ha in maniera più marcata richiamato tutti al profilo delle garanzie.

Che d'altronde l'istituto presenti nel suo patrimonio genetico siffatta proiezione verso l'effettività può trarsi dalle stesse scelte compiute dal legislatore sin da epoca risalente. Tanto la collocazione della confisca nel codice Zanardelli, all'art. 36, nell'ambigua categoria degli effetti penali della condanna, quanto il successivo

passaggio, ad opera del codice Rocco, nell'altrettanto ambigua categoria delle misure amministrative di sicurezza, sottolineano certo le difficoltà di inquadrare sistematicamente l'istituto, ma anche l'inclinazione del legislatore a tenersi lontano da opzioni classificatorie troppo impegnative sotto il profilo delle garanzie che conseguentemente vanno assicurate. Sono consapevole naturalmente dei casi in cui ci si è dimostrati, nell'introdurre nuove forme di confisca, attenti all'impatto di tale misura e alla correlativa esigenza di tutela di diritti fondamentali (penso alla vicenda dell'art. 322 *ter* c.p.); mi sembra però di poter dire che questo è comunque avvenuto nell'ambito di un percorso normativo attento più al primo aspetto, quello 'muscolare' della confisca, che al secondo, ben posto in risalto dal presente Convegno, quello delle garanzie.

Un percorso, quello che qui ho richiamato per rapidi cenni, che è stato facilitato dalla natura giuridica 'sfuggente' della confisca stessa: istituto 'ibrido e polifunzionale'; misura 'sui generis', per citare solo alcune delle più ricorrenti definizioni, la quale ha in larga parte abbandonato, come si è sottolineato da tempo, le sponde della misura di sicurezza per assumere curvature e sfumature sanzionatorie; misura che al suo interno presenta componenti di tipo

riparatorio/compensativo, ma anche, nelle sue variegata sfaccettature, elementi di taglio punitivo/afflittivo. Mantiene tuttora un indubbio carattere preventivo ma si colora sempre più dei toni della deterrenza.

Una ricostruzione diacronica dell'istituto conduce già a differenziare la confisca diretta *ex art.* 240 c.p., dalla confisca allargata sino alla confisca per equivalente. E un esame nel dettaglio delle diverse figure impone all'interprete di confrontarsi con misure che si differenziano:

a) per presupposti (indizi di pericolosità qualificata versus necessità di una condanna penale per determinati fatti di reato di una certa gravità);

b) per carattere (facoltatività *versus* obbligatorietà);

c) per oggetto (cose provenienti dal reato *versus* beni di valore equivalente) e così via proseguendo. Tutto ciò, naturalmente, con connessi interrogativi sulla natura dell'ipotesi di confisca di volta in volta in questione.

Insomma, un caleidoscopio che pone all'interprete più che al legislatore -restio, per quello che dicevo, a troppo regolamentare in questo settore - l'esigenza di mettere ordine, con la consapevolezza che, laddove questo non dovesse avvenire a livello nazionale, sarà il giudice europeo a provvedere. Il caso *Sud Fondi* e quello *Varvara* sono lì a testimoniarlo. La Corte EDU non ha fatto altro che

metterci di fronte a una realtà che mi pare difficilmente contestabile: un conto, in caso di lottizzazione abusiva, è la confisca del manufatto, altra cosa è quella dei terreni ineditati.

Nell'un caso, la confisca può ben assolvere a una funzione compensativo/riparatoria, nell'altro essa non può che presentare carattere afflittivo. Muovendo da qui e sulla base degli ulteriori indici presenti nel caso di specie, la Corte ha concluso, applicando i ben noti criteri Engel, nel senso della natura penale della misura. Ciò ha rappresentato la premessa per una modifica, di fatto, della fisionomia che tale forma di confisca era andata assumendo nella lettura giurisprudenziale, sino a mettere in discussione l'idea, radicata nella nostra prassi applicativa, di una possibile irrogazione di siffatta misura in presenza di una sentenza non di condanna, bensì di proscioglimento per intervenuta prescrizione.

E gli interventi successivi della Corte costituzionale, con la pronuncia n. 49 del 2015, nel senso di recuperare sì uno spazio alla sentenza che accerta la prescrizione ma, in definitiva, con alcuni *caveat*, così come il recente approdo delle Sezioni Unite nel caso *Lucci* in tema di confisca del prezzo o profitto di un delitto di corruzione (ove si è riconosciuta, come noto, la possibilità di disporre la confisca, in questo caso però diretta, anche in un

processo che si concluda con una sentenza dichiarativa di estinzione del reato per prescrizione, a condizione che vi sia stata una precedente condanna in primo grado o in appello per quello stesso reato) confermano la vitalità di un dibattito nel quale ha svolto un ruolo propulsivo la Corte EDU; in un contesto peraltro ancora non stabilizzato e definitivo, visto che attendiamo la pronuncia della Grande Camera nel caso *Hotel Promotion Bureau*.

Quello della confisca è anche sotto questo angolo visuale un terreno stimolante di confronto. Si tratta di materia che inevitabilmente è oggetto di un processo di armonizzazione - la recente Direttiva del 2014 ne è chiara dimostrazione - nell'ottica di realizzare un fronte comune nel contrasto alla ricchezza illecita, ma che proprio per questo pone il tema delle garanzie: il

rispetto dei diritti fondamentali non può che rappresentare la base di uno spazio comune di libertà, sicurezza e giustizia.

Tanti volti dunque della confisca, tanti profili di natura sia sostanziale che processuale (il caso *Varvara*, al di là del percorso argomentativo prescelto dalla Corte EDU, pone in risalto il ruolo della presunzione di non colpevolezza), e un orizzonte comune, quello sovranazionale. È proprio questo il primo tassello nella ricomposizione del disegno normativo della confisca da cui, con criteri di scelta ampiamente condivisibili, gli organizzatori di questo convegno hanno deciso di prendere oggi le mosse, e per questo cedo la parola al Prof. Fiandaca che, da par suo, ricostruirà lo sfondo sovranazionale, in comparazione con quello nazionale.



IL RAGGRUPPAMENTO CARABINIERI INVESTIGAZIONI SCIENTIFICHE E L'EVOLUZIONE DELLA MODERNA GENETICA FORENSE



Aldo IACOBELLI

*Generale di Brigata
Comandante del Raggruppamento Carabinieri Investigazioni Scientifiche
Roma*

SOMMARIO: 1. I Carabinieri delle Investigazioni Scientifiche: una storia lunga sessant'anni. - 2. Le investigazioni scientifiche. - 3. Il DNA: la prova regina. - 4. L'evoluzione della moderna genetica forense: il DNA *Phenotyping* o *External Visible Characteristics (EVC) Prediction*. - 5. Prospettive future nell'impiego forense della stima del fenotipo. - 6. Considerazioni conclusive.

1. I Carabinieri delle Investigazioni Scientifiche: una storia lunga sessant'anni

La domanda di sicurezza che promana dai cittadini risponde oggi a molteplici esigenze: non più solo la fondamentale protezione dell'incolumità fisica e della proprietà privata nella loro accezione più ampia, ma anche la salvaguardia degli interessi diffusi della collettività.

È per questa ragione che l'Arma dei Carabinieri dedica, da sessant'anni, una speciale attenzione alle investigazioni scientifiche. Risale, infatti, al 1955 l'istituzione del Gabinetto Centrale di Documentazione e Indagini dell'Arma dei Carabinieri, poi Centro Carabinieri Investigazioni Scientifiche e oggi Raggruppamento Carabinieri Investigazioni Scientifiche, che opera sull'intero territorio nazionale e, quando richiesto, all'estero.

La bontà di quelle intuizioni è rappresentata dai risultati ottenuti nel settore, frutto delle poliedriche e incisive attività tecniche e specialistiche con cui i Carabinieri del RaCIS quotidianamente sostengono l'azione dei Reparti territoriali e speciali dell'Arma, della Magistratura e delle altre Forze di Polizia per lo svolgimento degli accertamenti tecnico-scientifici, sempre di altissimo profilo qualitativo, nei vari settori della criminalistica, dall'esame della scena del crimine alle analisi dei reperti.

Ulteriore testimonianza della bontà, della lungimiranza dell'iniziativa è il vivo interesse verso le capacità dei nostri Carabinieri mostrata dalla comunità scientifica e dalle Forze di Polizia straniera, tra le quali diverse si sono avviate ad adottare modelli analoghi, ispirati proprio all'organizzazione e alle metodologie del Raggruppamento.

Per questo, è per me un privilegio trattare nel primo numero del 2016 della Rassegna dell'Arma le straordinarie competenze tecniche e professionali e le capacità investigative dei militari del RaCIS, soffermandomi sul DNA e sull'evoluzione della moderna genetica forense.

Il Raggruppamento può oggi contare su oltre quattrocento unità, distribuite su quattro Reparti Investigazioni Scientifiche (i RIS di Roma, Cagliari, Parma e Messina) e tre Reparti specialistici centrali con competenza nazionale:

- il Reparto Tecnologie Informatiche, che effettua indagini tecniche nel settore del *Digital Forensics* e su apparati elettronici ad alta tecnologia;
- il Reparto Analisi Criminologiche, che offre supporto ai Comandi dell'Arma al verificarsi di crimini violenti, caratterizzati da particolare efferatezza, e nel contrasto alla c.d. violenza di genere;
- il Reparto Dattiloscopia Preventiva, che verifica l'identità di persone sottoposte a fotosegnalamento dai Comandi Territoriali dell'Arma attraverso l'alimentazione e l'interrogazione del sistema Cogent AFIS (per le impronte

digitali) e APIS (per le impronte palmari) del Casellario Centrale di Identità informatizzato.

Si tratta di uomini e donne che alle capacità investigative del Carabiniere di oggi associano una rara preparazione specialistica, acquisita anche con la frequenza di corsi per il conseguimento delle specializzazioni di Assistente di Laboratorio, Analista di Laboratorio e Direttore di Laboratorio.

La professionalità dei Carabinieri del RaCIS è sviluppata su tre principali direttrici:

- la prima perseguita con il costante e rigoroso aggiornamento professionale, indispensabile per operare proficuamente in ambiti altamente specialistici, coniugando vocazione operativa e affinamento tecnico-culturale, con crescente coinvolgimento del mondo accademico da cui provengono, sempre più numerose, richieste di contributi didattici;

- la seconda si avvale delle opportunità offerte da un modello organizzativo flessibile, che negli anni ha accresciuto le risorse umane, adeguato le articolazioni alle nuove esigenze e incrementato le potenzialità con nuovi strumenti;

- la terza valorizza lo scambio sempre più intenso di collaborazioni informative e operative con le più qualificate espressioni delle investigazioni scientifiche internazionali.

In tale ambito, il Raggruppamento è membro fondatore (dal 20 ottobre 1995) dell'ENFSI (*European Network of Forensic Science Institutes*), consesso europeo che promuove la cooperazione nel settore delle investigazioni scientifiche attraverso lo scambio di informazioni sui metodi analitici e sulle procedure di controllo di qualità, l'addestramento, i programmi di ricerca, lo sviluppo scientifico e la collaborazione con le altre organizzazioni internazionali.

È, perciò, un'eccellenza dell'Arma con straordinarie potenzialità operative, capace di misurarsi, dando risposte di altissimo profilo, con i fenomeni criminali che destano maggiore allarme sociale nel Paese, propri di una criminalità aggressiva e spregiudicata, capace di piegare ai suoi indegni fini le tante nuove opportunità offerte dal c.d. "villaggio globale" che, come ben sappiamo, consente una velocità di scambio di informazioni e di conoscenze anche criminali (*Cybercrime*) a livello transnazionale, superando i confini geografici e la capacità di risposta dei singoli sistemi giudiziari.

2. Le investigazioni scientifiche

Dall'esame della scena del crimine alle successive analisi di laboratorio, sono rivolte a documentare, raccogliere e analizzare tutte le evidenze (fisiche, chimiche, biologiche, telematiche e informatiche) utili alla ricostruzione del reato e all'individuazione dell'autore. Curate da personale specializzato nell'ambito dell'attività di Polizia Giudiziaria, negli ultimi anni hanno assunto un ruolo determinante, potendo garantire oggettivi e rigorosi riscontri alle investigazioni tradizionali nonché fornire solidità al quadro indiziario e alla presentazione degli elementi di prova in sede processuale. Consistono nella ricerca e nella successiva analisi di quantità, spesso residue, minimali e frequentemente degradate, di materiale di varia natura rinvenuto sulla scena di un delitto, sul corpo del reato⁽¹⁾ o sulle cose pertinenti ad esso⁽²⁾.

3. Il DNA: la prova regina

Nel 1984 Jeffreys⁽³⁾, padre della genetica forense, studiando il gene della mioglobina, la proteina che trasporta l'ossigeno nei muscoli, si accorse che vi erano alcune sequenze del DNA ripetute più volte, l'una di seguito all'altra, e che il numero di queste ripetizioni variava da individuo a individuo. Queste frazioni del DNA, apparentemente prive di una specifica funzione biologica, vengono chiamate "DNA satellite" e la loro variabilità viene definita con il termine di "polimorfismi". L'identificazione umana basata su questa tecnica è nota come "analisi dei polimorfismi del DNA" e, grazie alla scoperta di Jeffreys, oggi è possibile associare a ciascun individuo un profilo genetico che lo identifica in maniera certa.

(1) - cose sulle quali o mediante le quali il reato è stato commesso e cose costituenti il prodotto, il profitto o il prezzo del reato.

(2) - Cose che servono, anche indirettamente, ad accertare la consumazione del reato, le sue circostanze e il suo autore come tracce lasciate dal reato e cose che hanno subito le conseguenze del reato: art. 253 CPP.

(3) - Sir Alec John Jeffreys (nato il 9 gennaio 1950 a Oxford), genetista britannico, ha sviluppato le tecniche di *DNA fingerprinting* e di *DNA profiling impiegate*, a livello internazionale, dai laboratori di genetica per l'identificazione personale ai fini forensi. È professore di genetica presso l'Università di Leicester e, per le sue ricerche scientifiche, è stato eletto membro della Royal Society di Londra.

Per comprendere meglio questo concetto bisogna tenere conto che alcune regioni del DNA, denominate “loci”, sono costituite dalla combinazione di due elementi, gli alleli, che, in quanto trasmessi dai genitori, sono riconducibili in maniera inequivocabile a un singolo individuo. La prima applicazione pratica avvenne nel novembre del 1983 a Narborough, nella contea inglese del Leicestershire, in seguito all’omicidio di una ragazza quindicenne, Lynda Mann. Uscita per andare a far visita a un’amica, la giovane non fece più ritorno a casa. Il suo corpo venne trovato il giorno dopo in una zona isolata: era stata violentata e strangolata. Il liquido seminale dell’omicida fu raccolto e analizzato con le tecniche disponibili all’epoca. L’identificazione dei gruppi riferibili agli antigeni, agli enzimi e alle proteine applicabili a quel campione permise di stabilire che quella configurazione apparteneva a poco meno del 10% della popolazione.

Poca cosa per risalire all’assassino, tant’è che gli investigatori non ci riuscirono e il caso rimase insoluto. Tre anni dopo, a Enderby, in una zona boschiva nota come Ten Pound Lane, sempre nella contea di Leicestershire, scomparve Dawn Ashworth, coetanea di Lynda. Quando fu ritrovata si scoprì che era stata uccisa dopo essere stata stuprata e strangolata. Le tracce di liquido seminale ritrovate avevano le stesse caratteristiche di quelle individuate sul corpo di Lynda. Poco tempo dopo, sorprendentemente, un diciassettenne del luogo (Richard Buckland) si costituì, autoaccusando dell’omicidio di Dawn Ashworth. La gioia degli investigatori durò poco: era solo un mitomane. Il suo profilo del DNA, grazie agli accertamenti compiuti dallo stesso Jeffreys, si rivelò incompatibile con le tracce biologiche rinvenute sulla scena dei due omicidi. Considerata la gravità dei reati su cui si stava indagando e le potenzialità della nuova tecnica investigativa, si decise di prelevare un campione di sangue a circa cinquemila uomini residenti nella contea del Leicestershire. Purtroppo, nonostante l’enorme lavoro condotto, neanche quest’ulteriore iniziativa portò risultati: il profilo genetico dell’omicida era diverso da tutti quelli prelevati. La svolta nelle indagini avvenne nel settembre 1987, quando Ian Kelly si vantò di aver accettato duecento sterline da un amico per fornire al suo posto un campione di sangue. Gli inquirenti riuscirono così a identificare Colin Pitchfork, un uomo al di sopra di ogni sospetto, sposato e con figli. Dopo l’analisi del sangue, Pitchfork venne arrestato e condannato all’ergastolo per duplice omicidio aggravato.

Da allora si sono registrati molti sviluppi che oggi rendono l'analisi dei polimorfismi del DNA un metodo sempre più sofisticato ed efficace nel campo delle scienze forensi. Il metodo di analisi denominato *Southern Blot*, impiegato da Jeffreys nella vicenda delle due ragazze uccise nel Leicestershire, presentava però due criticità. La prima era legata alle sequenze ripetitive di DNA, considerate molto lunghe in termini di coppie di basi (o nucleotidi, i singoli "mattoncini" che costituiscono la catena del DNA), per cui facilmente degradabili in relazione a fattori atmosferici, batterici e di età della traccia. La seconda, invece, era riconducibile alla necessità di disporre di rilevanti quantità di DNA, non sempre presenti nelle piccole tracce su cui normalmente si lavora in ambito forense.

Questo problema fu risolto da un chimico americano, Kary Mullis, che tra il 1983 e il 1986 sviluppò e rese di pratico impiego la tecnica della PCR (*Polymerase Chain Reaction*). Impiegando in maniera opportuna un enzima, Mullis fu in grado di replicare, per un numero infinito di volte, specifici frammenti di DNA. Questa scoperta gli valse il Premio Nobel per la Chimica nel 1993.

In Italia il primo caso giudiziario in cui è stata applicata l'indagine del DNA in ambito forense è la strage di Capaci, avvenuta il 23 maggio 1992 per l'esplosione di una potentissima carica collocata in un cunicolo sotto l'autostrada Trapani-Palermo nei pressi dell'uscita di Capaci. Nell'attentato morirono Giovanni Falcone, la moglie Francesca Morvillo e tre agenti della scorta: Antonio Montinaro, Rocco Di Cillo e Vito Schifani. Nei giorni successivi alla strage, gli investigatori individuarono, su un'altura sovrastante l'autostrada, il luogo dove era stato attivato l'ordigno. C'erano dei mozziconi di sigaretta lasciati per terra dai presunti assassini. A seguito di analisi comparative sulla saliva ritrovata sulle cicche si riuscì a risalire a Gioacchino La Barbera e Mario Santo Di Matteo, due dei componenti del gruppo di fuoco. In quella circostanza venne impiegato il kit denominato HLA-DQ-alpha, oggi usato solo per valutare la compatibilità fra il donatore e colui che riceve un trapianto di organi. Fu grazie a quel kit che si riuscì a mettere il primo tassello per far luce su una delle più efferate stragi della storia italiana.

L'importanza e talvolta l'eccezionalità del contributo scientifico (soprattutto della biologia forense) nel supporto alle indagini tradizionali in Italia la si avverte però tra la seconda metà degli anni '90 e i primi anni del 2000. I primi

successi investigativi del Raggruppamento sono da collocare proprio in quel periodo: i casi del *serial killer* Donato Bilancia in Liguria, la scomparsa della famiglia Carretta in Emilia Romagna, l'omicidio di Cogne in Valle D'Aosta.

L'evoluzione tecnologica, in seguito, ha permesso di ottenere risultati sorprendenti anche nei c.d. "casi freddi" o "*cold cases*": l'omicidio della contessa Alberica Filo della Torre avvenuto nel 1991 all'Olgiatea e l'omicidio di Elisa Claps avvenuto a Potenza nel 1993.

L'Arma dei Carabinieri, segnatamente l'allora Centro Carabinieri Investigazioni Scientifiche, alla fine degli anni ottanta, parallelamente alle analoghe strutture inglesi, tedesche e americane, ha iniziato ad avviare un laboratorio capace di analizzare le tracce di DNA. Aveva colto subito la straordinaria opportunità offerta alle indagini dalla mappatura del genoma umano, che consente di stabilire la provenienza di macchie di sangue, tracce di liquido seminale, capelli, saliva, sudore, pelle, materiale subungueale, resti cadaverici.

Fino a poco tempo prima le tecniche analitiche adottate, inerenti alla ematologia tradizionale (es. determinazione della specie umana e, quindi, del gruppo sanguigno) o alla determinazione di alcuni enzimi presenti nel siero, non permettevano di rispondere con certezza scientifica ai dubbi e alle perplessità da sempre connesse ai delitti. Era possibile esprimersi soltanto escludendo o ammettendo l'ipotesi dell'esistenza di alcune analogie (ad es., la traccia di sangue lasciata sul luogo del reato corrispondeva al gruppo sanguigno del sospettato), senza avere l'opportunità di pervenire a un esito indiscutibile. Grazie all'analisi del DNA oggi si può individuare l'autore del reato, se le evidenze biologiche rilevate sulla scena di un crimine, su un'arma o più in generale su un reperto corrispondono al suo profilo genetico. Una indagine tradizionale di biologia forense si articola in tre momenti:

- la ricerca, la individuazione e la descrizione di tracce biologiche sulla scena del crimine e sui reperti da essa acquisiti;
- la caratterizzazione della natura biologica della traccia, volta a comprenderne la natura biologica o non biologica (diagnosi generica), l'eventuale origine umana (diagnosi di specie) e, infine, la tipologia di materiale biologico umano (diagnosi regionale);
- l'identificazione genetica di una traccia e, quindi, in presenza di soggetti di confronto, l'identificazione personale del donatore di quella traccia.

La ricerca, l'individuazione e la caratterizzazione biologica di una traccia rappresentano attività propedeutiche e spesso essenziali nella dinamica di una indagine in quanto, da una parte, consentono di selezionare in maniera critica e ragionata i reperti di potenziale utilità e, dall'altra, permettono di acquisire informazioni sulle caratteristiche morfologiche e posizionali della traccia, nonché sulla tipologia di materiale biologico che la costituisce. Questi elementi sono utili alla razionale contestualizzazione della traccia repertata rispetto al fatto-reato commesso, risultando essenziali alla formulazione di corrette ipotesi investigative e determinanti per completare le informazioni derivanti dall'analisi del DNA.

Il fulcro su cui è incardinata l'attività di biologia forense, in termini di evoluzione scientifica e tecnologica, di risorse profuse e di valenza informativa delle analisi è, tuttavia, costituito dagli accertamenti di genetica forense per l'identificazione personale, solitamente denominati *tipizzazione genetica* o *tipizzazione del DNA*.

Fino dalla introduzione delle moderne metodiche di genetica forense (fine degli anni '90) l'indagine di tipo biologico-forense è stata, infatti, orientata principalmente alla possibilità, tramite l'analisi di alcune regioni del DNA nucleare autosomico o eterosomico (cromosomi X e Y), o del DNA mitocondriale, di tipizzare geneticamente una traccia o un resto cadaverico per poterli ricondurre, in maniera affidabile e ragionevolmente certa, a un determinato soggetto. Come in precedenza sottolineato, l'enorme potenzialità dell'indagine genetica deriva dal fatto che non esistono due persone che siano geneticamente identiche, fatta eccezione per il caso di gemelli monozigoti. Inoltre, il patrimonio genetico di un individuo impiegato per i fini dell'identificazione personale risulta immutato (salvo condizioni patologiche gravi) per tutta la durata della vita.

La possibilità di differenziare in maniera individuale e, quindi, di identificare i soggetti a partire da loro materiale biologico risiede nel fatto che una quota estremamente minoritaria del genoma umano contiene regioni che variano tra gli individui. Questa variabilità genetica interindividuale è localizzata nelle cosiddette *regioni polimorfiche del DNA*, note per presentarsi in forme differenti nei diversi soggetti.

Gli accertamenti di genetica forense per fini di identificazione personale sono appunto rivolti a rilevare e caratterizzare le porzioni ipervariabili polimor-

fiche del genoma umano, che, presentandosi in forme diverse, hanno la capacità di distinguere individui diversi e permettono di ricondurre una qualsiasi traccia biologica al soggetto che l'ha lasciata (c.d. donatore).

Le classi di polimorfismi del DNA per l'utilizzo in genetica forense sono state selezionate nella classe di "polimorfismi di lunghezza" denominati *STRs* (*Short Tandem Repeats*) e, sebbene in misura del tutto minoritaria, nella classe dei "polimorfismi di sequenza" denominati *SNPs* (*Single Nucleotide Polymorphisms*).

La tipizzazione del DNA sviluppata e impiegata negli ultimi quindici anni negli accertamenti di genetica forense è, in via quasi esclusiva, quella basata sui polimorfismi *STRs*, principalmente per le caratteristiche biologiche di questa categoria di marcatori genetici: l'alta informatività, il basso tasso di mutazione, la distribuzione omogenea su tutto il genoma, la semplicità dell'accertamento di laboratorio, la possibilità di automatizzare l'analisi e di rendere oggettivi (entro una certa misura) i risultati. Il *profilo genetico di loci STRs*, in particolare autosomici, fornisce un alto potere di discriminazione e, pertanto, rappresenta il metodo più efficace, più rapido e di maggiore utilizzo nelle indagini identificative e comparative (Fig. 1).



Fig. 1. Il profilo genetico di loci STRs autosomici rappresenta il pilastro dell'identificazione personale a livello globale. Nella figura uno dei sistemi di ultima generazione che consente l'analisi di 22 loci STRs autosomici e di due marcatori genetici relativi al sesso (Y-indel e Amelogenina).

I polimorfismi *STRs* sono presenti anche sui cromosomi sessuali e vengono denominati *Y-STRs* (localizzati sul cromosoma Y) e *X-STRs* (localizzati sul cromosoma X). Questi, oltre a indicare il sesso di un individuo, presentano una peculiare modalità di trasmissione che può risultare estremamente utile per fini investigativi e probatori, ad esempio nello studio dei rapporti di parentela tra individui.

La possibilità di individuare le differenze tra le identità di ciascun soggetto e quindi di stabilire inequivocabilmente l'identità di un individuo rispetto a qualsiasi altro esistente o esistito ha fatto assumere all'indagine di tipo biologico un ruolo di primaria importanza. Molti casi giudiziari, come già accennato, sono stati risolti grazie alla biologia forense che ha permesso l'identificazione del reo sulla base di indagini condotte su evidenze biologiche quali tracce ematiche, formazioni pilifere, tracce da contatto o altre tracce rinvenute sulla scena del delitto o su effetti personali dell'indagato.

L'indagine di biologia forense, pur incardinandosi prevalentemente negli accertamenti di tipizzazione genetica, assume il suo massimo valore informativo allorché i dati di identificazione genetica si completano e si contemperano con quelli derivanti dagli accertamenti di caratterizzazione della traccia: solo dalla integrazione dei dati scientifici che possono ottenersi dalle attività di caratterizzazione biologica di una traccia e dall'analisi di tipizzazione genetica derivano sia la valenza investigativa, intesa come supporto all'AG inquirente e all'investigatore tradizionale ad inferire e perseguire corrette ipotesi di indagine, che probatoria, intesa come supporto decisionale all'AG giudicante.

Sia le metodiche analitiche che gli ambiti di analisi della biologia forense stanno subendo una notevole evoluzione, che porta a espandere le potenzialità informative verso nuovi traguardi. In particolare, le linee di sviluppo riguardano sia il miglioramento delle prestazioni analitiche delle procedure e delle strumentazioni utilizzate per la caratterizzazione della natura biologica delle tracce e per la tipizzazione genetica, che l'introduzione di nuove tecnologie come l'analisi del DNA non umano per fini di identificazione o di caratterizzazione di tracce, le tecnologie di *Next Generation Sequencing* (NGS) e l'analisi dei caratteri fenotipici (*DNA Phenotyping*).

Proprio lo sviluppo delle nuove tecnologie di NGS ha permesso di

ampliare considerevolmente il numero e la tipologia di regioni polimorfiche del DNA analizzabili contemporaneamente, sia dei cromosomi autosomici che dei cromosomi sessuali, estendendo le potenzialità informative dell'indagine di genetica forense, oltre all'identificazione personale, anche all'inferenza di caratteristiche fenotipiche (*DNA Phenotyping*) e all'inferenza dell'origine geografica (*etnoriferibilità* o *ancestry analysis*).

4. L'evoluzione della moderna genetica forense: il *DNA Phenotyping* o *External Visible Characteristics (EVC) Prediction*

In taluni casi lo studio dei marcatori molecolari non apporta alcuna informazione utile alle indagini. Ciò si verifica nel caso in cui il profilo genetico estrapolato da una traccia biologica acquisita sulla scena del crimine non risulta essere sovrapponibile con il profilo di un soggetto sospettato di aver commesso il reato o con uno dei profili raccolti nelle banche dati del DNA. Oggi può risultare molto frequente a causa della momentanea assenza di una Banca Dati Nazionale del DNA, in grado di raccogliere, in un'unica architettura informatica, le informazioni ottenute dalle indagini genetiche.

Per ovviare si può ricorrere a uno *screening* di massa che, generalmente, coinvolge coloro che popolano le zone prossimali al luogo in cui è stato commesso il reato e prevede l'identificazione genetica di individui che volontariamente forniscono un campione biologico per le analisi e accettano che il profilo genetico estrapolato venga comparato con quello ottenuto dai reperti raccolti sulla scena del crimine. Richiede l'investimento di risorse umane e finanziarie decisamente elevate e non garantisce la risoluzione del caso.

Per questo motivo in ambito forense si tende a massimizzare le informazioni desumibili da un'analisi genetica, per restringere e indirizzare le attività di indagine tradizionale: *External Visible Characteristics (EVC) Prediction*, stima delle caratteristiche visibili esteriori.

Tale approccio prende in considerazione la possibilità di predire le caratteristiche fenotipiche di un individuo a partire da un campione biologico acquisito sul luogo del reato.

Il vantaggio di conoscere in maniera scientificamente e oggettivamente inequivocabile le principali caratteristiche fisiche di un individuo ignoto è quello di contribuire a tracciare l'identikit del soggetto ricercato, riducendo il campo della ricerca e semplificando le dinamiche investigative.

L'aspetto esteriore è il primo esempio di variabilità somatica in grado di palesare le differenze esistenti tra soggetti. Queste possono risultare sfumate, come per i gemelli omozigoti, o marcate, come avviene per individui non imparentati.

La rappresentazione dei connotati somatici riveste grande utilità nel campo della criminalistica, come testimoniano gli studi condotti da Lombroso (1835-1909) per individuare l'associazione esistente tra le caratteristiche biologiche e fisiognomiche personali e il comportamento criminale.

La ricostruzione dell'identikit di un aggressore, sviluppata per mezzo di sofisticati metodi di elaborazione grafica, resta tuttora un punto di forza per l'inizio di un'investigazione giudiziaria.

La *variabilità somatica*, più propriamente detta *fenotipica*, corrisponde dunque a tutte le variazioni che possono essere osservate con l'ausilio dei sensi o per mezzo di strumentazioni scientifiche. Pertanto, la variabilità può essere anche definita come l'insieme dei caratteri biologici che si riferiscono all'espressività dei caratteri stessi, quindi al modo in cui i geni manifestano la loro informazione.

La *variabilità genotipica* riguarda invece le differenze osservabili a livello dei singoli geni o della sequenza del DNA. Poiché la formazione e la funzionalità di un essere vivente dipendono dai propri geni, è intuibile che i due tipi di variabilità sono strettamente interdipendenti. Effettuando la descrizione di una sequenza di DNA si ottiene infatti una esatta corrispondenza tra fenotipo e genotipo.

La tecnologia dei *microarray*, introdotta negli anni 2000 per consentire l'analisi dell'espressione genica, ha permesso di testare contemporaneamente più di un milione di marcatori genetici, la maggior parte dei quali sono polimorfismi di singolo nucleotide ovvero *SNPs*. Ciò ha contribuito all'identificazione, per mezzo di studi di associazione, di geni coinvolti nella determinazione dei tratti fenotipici umani.

Tali caratteri vengono definiti “*complessi*”, poiché la loro manifestazione è influenzata dall’insieme di diversi fattori genetici e ambientali. Infatti, seppur in passato alcuni tratti fenotipici erano considerati “*semplici*”, ovvero determinati dall’espressione di un singolo gene ereditato in maniera mendeliana, è ora noto che più di un fattore genetico contribuisce, unitamente ad alcune condizioni ambientali, alla formazione del carattere fenotipico dell’individuo.

a. Le basi genetiche delle caratteristiche fenotipiche

Il fenotipo di un individuo, inteso come insieme delle caratteristiche somatiche, fisiologiche, patologiche e, in una certa misura, comportamentali, è il risultato dell’interazione tra il corredo genetico e le condizioni ambientali in cui il corredo genetico stesso si esprime.

DNA e ambiente sono, pertanto, i fattori alla base della manifestazioni fenotipiche di un individuo.

La funzione del DNA è quella di esprimere, in maniera controllata e coordinata, migliaia di geni, ciascuno con un proprio specifico ruolo (strutturale o funzionale). L’*espressione genica* rappresenta, pertanto, l’attività che porta alla produzione di biomolecole (*polipeptidi* o *RNA*) che regolano e controllano tutti quei processi biochimici alla base della nascita, della sopravvivenza, della riproduzione e della morte di un individuo. Molti dei caratteri fenotipici sono controllati da due o più coppie di geni e, per questo, sono definiti *poligenici*.

La gran parte dei caratteri fenotipici di un essere umano, oltre ad essere controllati da più geni, sono anche fortemente influenzati, in maniera spesso poco prevedibile, dall’ambiente, cioè dal contesto esterno all’organismo in cui l’espressione genica si verifica. Caratteri la cui espressione fenotipica viene modulata dai fattori ambientali vengono definiti *multifattoriali*.

Quando l’espressione di un carattere è controllata da più geni e dall’interazione di fattori ambientali - il che rappresenta la norma negli esseri viventi - quel carattere è definito *complesso*. Proprio in virtù di questa articolata interazione tra geni e ambiente per la maggior parte dei caratteri complessi il fenotipo varia in modo pressoché continuo entro un certo ambito (ad es. per l’altezza).

Questo tipo di *variabilità* individuale in una popolazione è detta *continua* ed è spesso associata a caratteri fenotipici *quantitativi*, *discontinui* (se i caratteri fenotipici assumono valori discreti in un certo intervallo) o *continui* (se i caratteri possono assumere tutti i valori in un certo sottoinsieme dei numeri reali, per i quali è cioè possibile identificare nel campione elementi con tutte le gradazioni e sfumature possibili).

Tali caratteri vengono pertanto definiti *multifattoriali* poiché l'interazione reciproca delle due componenti si ripercuote sul fenotipo dell'individuo. Il peso della componente genetica e di quella ambientale a livello di un carattere multifattoriale può essere calcolata per mezzo di adeguati modelli matematici.

L'analisi dei caratteri qualitativi rispecchia la diretta relazione esistente tra genotipo e fenotipo. Tra questi si ritrovano le caratteristiche antigeniche dei globuli rossi e i caratteri descritti da Mendel⁽⁴⁾ sui legumi (piselli rugosi) oggetto del suo studio. Seppur in passato anche il colore degli occhi era considerato un carattere qualitativo, è ormai nota l'influenza della componente ambientale, in aggiunta a quella genetica, nella determinazione del suddetto carattere.

I polimorfismi genetici del tipo *RFLPs*, utilizzati nelle cosiddette analisi *fingerprinting* durante i primi esami del DNA, possono essere considerati caratteri qualitativi di tipo continuo poiché contengono numerose forme alleliche, tali da riprodurre un andamento assimilabile a quello di una curva Gaussiana.

Ciò è dovuto all'elevato numero di alleli possibili per ogni locus, ma anche ai sistemi di analisi non in grado di misurare con assoluta precisione questo tipo di variabili.

I polimorfismi *STRs* attualmente utilizzati in genetica forense sono invece sistemi allelici di tipo discontinuo, per i quali il numero esatto di alleli può essere stabilito con precisione.

b. La ricerca di nuovi marcatori genetici per la predizione di EVCs

Il principale carattere fenotipico predetto con elevato grado di affidabilità

(4) - Johann Gregor Mendel naturalista, matematico e monaco agostiniano Ceco di lingua tedesca, è considerato il precursore della moderna genetica per le sue osservazioni sui caratteri ereditari. Dal 1853 al 1860, nell'orto del monastero di Brno piantò, studiandole, 28mila piante di piselli, scoprì le caratteristiche variabili di queste e disvelò i meccanismi dell'ereditarietà.

risulta essere il genere, maschile o femminile, dell'individuo cui appartiene il campione biologico analizzato. Il gene dell'*Amelogenina* è presente sul cromosoma X e Y in due *isoforme*, distinguibili per la presenza di una delezione di 6 paia di basi in corrispondenza di una regione del primo introne della copia del gene localizzata sul cromosoma X. Tale caratteristica permette di discriminare il genere maschile da quello femminile. Questo marcatore è stato da tempo incluso nella maggior parte dei kit commerciali disponibili impiegati per l'identificazione personale in campo forense.

Recentemente l'approccio d'elezione per l'identificazione di nuovi geni implicati nella determinazione dei caratteri fenotipici sembra essere lo *studio di associazione genome-wide (GWA)*, ovvero l'indagine condotta su *microarray* dell'assetto genico di diversi individui di una stessa specie per l'individuazione delle varianti geniche interindividuali e la successiva associazione di tali differenze con alcuni particolari tratti fenotipici.

Questo approccio ha arricchito significativamente il panorama delle conoscenze relative ai geni coinvolti, seppur in misura differente, nella determinazione dei caratteri fenotipici dell'individuo. Al riguardo alcune informazioni risultavano essere già note diversi anni prima: l'investigazione di geni candidati, la cui espressione risultava essere funzionalmente correlata con il fenotipo del rutilismo, aveva infatti permesso di definire l'attività del gene recessivo *MC1R* (*melanocortin-1 receptor*) nonché la sua relazione con il fenotipo capelli rossi. Ulteriori studi di associazioni *genome-wide* hanno successivamente confermato la suddetta evidenza, permettendo così al marcatore *MC1R* di essere preso in considerazione dalla comunità forense.

Nel 2007, sulla prestigiosa rivista "*Science*", è stato pubblicato uno studio coordinato dal Dipartimento di Biologia dell'Università degli Studi di Firenze (con cui il RaCIS ha in atto, da anni, una convenzione) sulla possibilità di predire alcune caratteristiche somatiche di due individui, appartenenti al genere *Homo neanderthalensis*, analizzando il gene *MC1R*. Dallo studio è emerso che i Neanderthal avevano caratteristiche fenotipiche (pelle chiara e capelli rossi) molto divergenti da quelle note dei nostri progenitori (*Homo sapiens*), a dimostrazione del fatto che, probabilmente, una specie (*Homo sapiens*) non si sarebbe evoluta partendo dall'altra (*Homo neanderthalensis*) (Fig. 2).



Fig. 2. Confronto somatico tra un uomo di *Homo neanderthalensis* e il moderno *Homo sapiens sapiens* delle regioni nord-europee.

Inizialmente l'attendibilità con la quale era possibile predire il colore rosso dei capelli attraverso l'investigazione di due *SNPs* localizzati sul gene *MC1R* risultava essere superiore al 50%. Grazie ai recenti studi di associazione *genome-wide* sono stati individuati ulteriori polimorfismi connessi al rutilismo, che hanno permesso di incrementare il valore percentuale di attendibilità del sistema di predizione. Ulteriori geni associati al fenotipo capelli non-rossi sono stati inoltre caratterizzati per mezzo della medesima tecnica. Tra questi rientrano i geni *SLC24A4*, *KITLG*, *HERC2*, *OCA2*, *TYR*, *MATP*, *TPCN2* e *IRF4*, taluni dei quali risultano associati anche con altri caratteri quali il colore dell'iride e della pelle.

Il livello di accuratezza del dato associato alla predizione del colore di capelli diverso dal rosso è notevolmente più scarso rispetto a quello ottenuto nella predizione del rutilismo; tuttavia, non si esclude la possibilità di incrementare questo valore con l'utilizzo di ulteriori polimorfismi associati al suddetto fenotipo.

Il diverso grado di pigmentazione dei capelli, degli occhi e della pelle rappresentano un esempio immediatamente percepibile della variabilità fenotipica interindividuale. Tale variabilità ha delle basi biochimiche e risulta essere strettamente dipendente dalla stratificazione geografica degli individui stessi.

La mutazione del gene *OCA2* risulta associata a una patologia che prende il nome di *albinismo oculocutaneo di tipo 2*, la quale si manifesta con una ridotta sintesi di melanina a livello degli occhi, della cute, dei capelli e delle altre formazioni pilifere. Tale osservazione ha portato a ipotizzare che il gene menzionato fosse coinvolto nella determinazione del colore dell'iride, teoria confermata da studi dettagliati che hanno evidenziato il ruolo dell'esone 1 del gene.

Polimorfismi di singoli nucleotidi localizzati all'interno del gene *HERC2* sono stati in seguito associati al fenotipo colore degli occhi con una forza ancora maggiore rispetto all'osservazione precedente. Si ritiene, infatti, che gli *SNPs* localizzati a livello del gene *HERC2*, a sua volta situato in prossimità del gene *OCA2*, agiscano da regolatori dell'espressione di quest'ultimo, determinando la maggior parte delle variazioni cromatiche osservate. Un ristretto numero di *SNPs* localizzati sui geni *OCA2* e *HERC2* risultano sufficienti ai fini predittivi per il colore blu e marrone dell'iride.

Un'analisi condotta secondo i suddetti criteri ha permesso infatti di discriminare, con un'accuratezza dell'80%, il colore blu e marrone dell'iride nella popolazione olandese.

Recentemente sono stati scoperti nuovi *SNPs* associati al fenotipo colore degli occhi: tra questi i polimorfismi del gene *SLC24A4* e del gene *TYR*, in collaborazione con un singolo *SNPs* localizzato su *HERC2*, permetterebbero di discernere il colore blu dell'iride rispetto al verde. In uno studio, anch'esso condotto recentemente, sono stati inclusi i sei polimorfismi maggiormente associati al fenotipo colore dell'iride su un numero considerevole di individui appartenenti alla popolazione olandese. Dall'analisi è emerso che il colore marrone dell'iride può essere predetto con un livello di accuratezza pari al 93%, mentre per il colore blu l'attendibilità del dato ottenuto risulta essere del 91%. Il sistema si è rivelato, tuttavia, meno accurato per ciò che concerne le gradazioni di colore intermedie tra il marrone ed il blu, per le quali la misura della precisione del risultato scende al 72%.

La variabilità fenotipica associata al colore dell'iride e del capello, così come al colore della pelle e alla sensibilità della stessa ai raggi solari, è strettamente dipendente dal grado di pigmentazione.

Tale affermazione trova conferma nella scoperta che i quattro fenotipi descritti condividono un considerevole numero di geni: *MATP*, *ASIP*, *MC1R*, *SLC24A4*, *TYR*, *HERC2*, *IRF4*, *KITLG*.

Ulteriori approcci hanno permesso l'identificazione di nuovi geni coinvolti nel processo di pigmentazione, di cui i geni *DCT*, *EGFR*, *DRD2*, *TYRP1* e *MYO5A*. Durante questi studi di genetica evolutiva sono state confrontate ampie regioni genetiche che risultavano differenti in individui di origine africana, asiatica ed europea, il cui grado di pigmentazione cutanea differisce in modo tale da permettere all'osservatore di percepire una diversa colorazione del colore della pelle.

I risultati ottenuti, rivelando una predominanza del colore scuro di pelle, trovano accordo con la teoria cosiddetta *Out of Africa*, secondo la quale l'evoluzione dell'uomo moderno è iniziata a partire dal continente africano. Il tipo di pigmentazione riscontrata in Europa e Asia sembrerebbe così un carattere derivato, il quale si è evoluto in maniera indipendente per i due continenti, pro-

tabilmente come conseguenza di un adattamento genetico in risposta alla minore intensità delle radiazioni luminose nei Paesi maggiormente distanti dall'equatore.

I caratteri fenotipici descritti rientrano nella definizione di “tratti complessi”; tuttavia, è stato possibile identificare alcuni fattori genetici significativamente coinvolti nella loro determinazione. Ciò non è attualmente riproducibile per altre caratteristiche fenotipiche come l'altezza o il peso corporeo di un individuo, per le quali intervengono un numero considerevole di varianti genetiche il cui effetto è difficilmente comprensibile.

In un recente studio condotto su un numero significativo di individui di nazionalità olandese sono stati analizzati i 54 *SNPs* associati al fenotipo altezza; l'analisi dei suddetti polimorfismi è stata associata a un valore predittivo la cui attendibilità non supera il 65%.

La possibilità di predire le caratteristiche fenotipiche di un individuo si presenta come una nuova dimensione, un valore aggiunto per l'indagine forense condotta con gli approcci convenzionali.

I caratteri attualmente investigabili sono numericamente esigui, poiché le basi genetiche che regolano la loro manifestazione restano ancora sconosciute. Tuttavia, la comunità forense ha investito numerose risorse e ripone aspettative in questo approccio, pertanto, non si esclude che in un prossimo futuro possano essere individuati e applicati nuovi marcatori utili a tracciare una descrizione fenotipicamente completa e dettagliata dell'individuo donatore della traccia analizzata.

c. DNA phenotyping dell'occhio

Il colore degli occhi è un tratto poligenico determinato principalmente dalla quantità di melanina e dal tipo di pigmento dell'iride. Esistono due geni maggiori e altri minori che contribuiscono alla moltitudine di variazioni del colore degli occhi nell'essere umano.

Tre geni associati al colore degli occhi sono conosciuti: *EYCL1*, *EYCL2*, e *EYCL3*. Sono responsabili dei tre principali fenotipi del colore degli occhi (marrone, verde, azzurro).

Il colore degli occhi può subire leggere variazioni nel corso dell'esistenza, legate a cambiamenti ormonali nel corpo, in particolare durante la prima infanzia, la pubertà, la maternità o in seguito ad alcuni traumi. Nei bambini il colore si stabilizza in genere attorno a un anno di età, anche se in alcuni casi può continuare a modificarsi entro i tre anni di vita.

In uno studio condotto su 3839 individui, i ricercatori hanno potuto registrare che il 74% del totale delle variazioni del colore degli occhi è dovuto a un polimorfismo a singolo nucleotide (*SNPs*) vicino al gene *OCA2*.

Ulteriori approfondimenti, più recenti, hanno dimostrato che differenti *SNPs* sono fortemente associati con gli occhi verdi e blu e anche con le lentigin, il colore dei capelli e della pelle.

Gli esseri umani e gli animali hanno molte variazioni del fenotipo per quanto riguarda il colore degli occhi. Nei primi variano in funzione della proporzione di *eumelanina* prodotta dai melanociti dell'iride.

Il colore dell'iride è collegato a tre elementi fondamentali presenti al suo interno: la melanina contenuta nel tessuto epiteliale dell'iride, la melanina contenuta nello stroma dell'iride e la densità cellulare dello stroma dell'iride. Negli occhi, di ogni colore, e nel tessuto epiteliale dell'iride è contenuto un pigmento nero, la già citata *eumelanina*. La variazione del colore tra le differenti iridi è attribuita alla quantità di melanina contenuta nello stroma dell'iride.

Alla luce delle conoscenze precedentemente riportate è stato sviluppato il Sistema *IrisPlex*, che consente di analizzare, contemporaneamente, sei mutazioni puntiformi (*SNPs*), che mappano all'interno di geni coinvolti nella determinazione del colore dell'iride.

Un tale approccio permette di discriminare e dunque predire, con una attendibilità superiore al 90%, il colore blu e marrone.

La scelta dei geni e dei polimorfismi da includere in tale tecnica è il risultato di un'intensa attività di ricerca sia in campo medico che forense.

Inizialmente, per determinare le potenzialità e i limiti di una predizione genetica relativa al colore degli occhi, sono state analizzate 37 mutazioni puntiformi, localizzate complessivamente su 8 geni. Tali polimorfismi corrispondono alle varianti geniche che risultano associate, in maniera significativa, al fenotipo pigmentario.

Lo studio è stato condotto, nel 2007, su un campione di 6168 individui di nazionalità olandese.

I dati raccolti hanno permesso di evidenziare la stretta associazione esistente tra tutti gli *SNPs* analizzati e le variazioni fenotipiche osservabili, con la sola eccezione del gene *ASIP*.

Successivamente, per rafforzare le evidenze raccolte, è stato progettato un modello di predizione basato sulla regressione⁽⁵⁾ logistica polinomiale, utilizzando 24 *SNPs* dislocati su 8 geni.

Dei 37 *SNPs* iniziali, 13 mutazioni puntiformi sono state escluse dallo studio poiché fortemente associate in *linkage disequilibrium* con altri marcatori dello stesso pannello di partenza.

I risultati ottenuti sono stati estremamente incoraggianti, specialmente per quanto concerne il colore marrone e azzurro, per i quali è stato raggiunto un valore di attendibilità pari, rispettivamente, al 93% e al 91%.

Per la gamma cromatica che si interpone tra i due colori, compreso il colore verde, è stato ottenuto un valore inferiore, pari al 73%: ciò può essere giustificato dalla mancata identificazione di polimorfismi associati a fenotipi pigmentari già di per sé indefiniti.

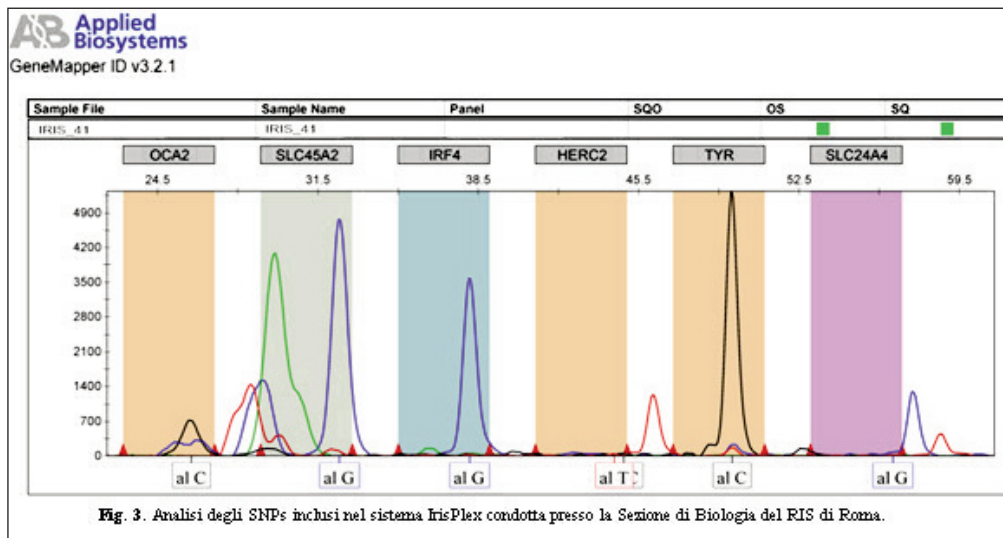
Con l'obiettivo di determinare il contributo di ciascuna mutazione puntiforme al modello di predizione proposto, sono stati effettuati nuovi calcoli, escludendo a rotazione uno *SNPs* dal modello di regressione logistica multinomiale. Tale verifica ha permesso di definire i 6 polimorfismi di seguito elencati, come maggiormente determinanti per la stima del fenotipo pigmentario nell'uomo: *HERC2 rs12913832*, *OCA2 rs1800407*, *SLC24A4 rs12896399*, *SLC45A2 rs16891982*, *TYR rs1393350*, *IRF4 rs12203592*.

Il sistema *IrisPlex* utilizza i suddetti *SNPs* per produrre un dato numerico compreso tra 0 e 1, che corrisponde alla probabilità di osservare un determinato fenotipo pigmentato (azzurro, marrone o intermedio) nell'individuo donatore della traccia analizzata. Tale valore sarà considerato attendibile se superiore alla soglia di 0.7; in caso contrario l'analisi sarà valutata come inconclusiva.

(5) - La regressione rappresenta uno strumento che permette di spiegare o predire le mutevoli manifestazioni di un dato fenomeno di interesse, la variabile dipendente, sulla base di una o più caratteristiche dei membri della popolazione di riferimento, ovvero le variabili indipendenti.

Il sistema è stato inizialmente validato su un considerevole numero di individui appartenenti a sette differenti Paesi europei, esclusa l'Italia, per essere successivamente testato anche su campioni di origine afro-americana, asiatica e mista. L'attendibilità del risultato ottenuto è stata massima per ogni campione analizzato, compresi i casi in cui il valore estrapolato dal calcolo statistico è risultato inferiore al valore soglia stabilito.

A partire dal novembre 2011 la Sezione di Biologia del RIS di Roma ha avviato un progetto di ricerca che ha previsto lo studio dei geni inclusi nel sistema *IrisPlex* in campioni biologici di soggetti donatori e in tracce biologiche simulate. A tal fine sono state inoltre testate alcune tracce ematiche ricostituite per simulare casi forensi reali, utilizzando sangue "fresco" e sangue invecchiato fino a 35 anni fa. In tutti i casi il sistema *IrisPlex* è stato in grado di predire il colore degli occhi del soggetto che aveva lasciato le tracce simulate (Fig. 3).



d. DNA phenotyping dell'epidermide

Come è noto il colore della pelle umana varia significativamente nelle diverse etnie e all'interno della stesa etnia. Si può passare da una colorazione quasi nera a una quasi incolore (il colore rosato dipende dai vasi sanguigni), a seconda delle persone.

La prima considerazione riguarda la classificazione della colorazione della pelle. Se per il colore degli occhi e dei capelli è abbastanza immediato suddividere in categorie cromatiche i soggetti in base alle caratteristiche fenotipiche, per la pelle è necessario utilizzare sistemi più complessi, come la misurazione della *riflettanza* che indica, in ottica, la proporzione di luce incidente che una data superficie è in grado di riflettere.

È quindi rappresentata dal rapporto tra l'intensità del flusso radiante riflesso e l'intensità del flusso radiante incidente, una grandezza adimensionale.

La misurazione scientifica del colore della pelle viene effettuata attraverso un spettrofotometro a riflettanza posto a contatto con la pelle nella parte interna dell'avambraccio, ritenuta da molti l'area del corpo più attendibile per tale misurazione.

Al contrario di quanto si possa pensare, il colore della pelle non dipende dalla concentrazione della melanina, bensì dalla dislocazione della melanina all'interno della cellula epidermica.

Negli individui con la pelle scura la melanina si trova principalmente dispersa nel citosol, il liquido che si trova all'interno delle cellule, mentre negli individui con la pelle chiara la melanina si trova all'interno di piccoli organuli cellulari, detti vacuoli, che sono delimitati da membrane.

Il colore della pelle è inoltre determinato dal tipo di pigmento della pelle stessa. La melanina infatti si presenta in due forme, la feomelanina, che corrisponde ai colori dal giallo al rosso, e la eumelanina, che va dal marrone scuro al nero. La tipologia e la quantità di pigmenti è regolata da una serie di geni, alcuni dei quali identificati mentre altri ancora sconosciuti.

Numerosi sono i geni identificati in quanto coinvolti nella determinazione del colore della pelle: tra questi ASIP, MATP, TYR, e OCA2.

Variazioni significative nel colore della pelle umana sono state inoltre correlate a mutazioni del gene MC1R, già noto per la determinazione del colore degli occhi e dei capelli.

Rispetto agli studi condotti sulla stima del colore degli occhi e dei capelli, sono attualmente disponibili molte meno informazioni per quanto riguarda la stima del colore della pelle.

Nel 2010-2011 sono stati pubblicati alcuni lavori che, insieme alla stima del colore degli occhi e dei capelli, hanno iniziato a identificare taluni markers genetici utilizzabili per la stima del colore della pelle. L'impiego di pochi marcatori ha condotto a stime predittive estremamente inaffidabili (circa 45% di corrette attribuzioni) per quanto riguarda questa caratteristica fenotipica.

Nel 2014 uno studio condotto da un gruppo di scienziati dell'Università di Santiago de Compostela ha identificato 59 markers potenziali quali candidati per la stima del colore della pelle, pervenendo poi a focalizzare l'attenzione su sei marcatori ritenuti estremamente significativi nella determinazione del colore della pelle. Effettuando il test genetico su un campione di 280 volontari, l'analisi di questi 6 markers è risultata essere in grado di identificare il 98.3% dei soggetti con pelle chiara, il 92.7% dei soggetti con pelle nera e l'83.7% dei soggetti con colorazione intermedia. Anche in questo caso, come nel test *HIrisplex*, sono necessari ulteriori studi per giungere a un stima accurata del colore della pelle attraverso un test genetico che, come in altri casi, dovrà probabilmente considerare non solo aspetti qualitativi ma anche quantitativi di ogni gene coinvolto nella determinazione del colore della pelle.

e. DNA phenotyping delle formazioni pilifere

Il colore dei capelli di un soggetto è determinato dalla presenza e dalla dislocazione in particolare della melanina. Esistono due tipi di melanina: l'eumelanina, scura (capelli neri); e la feomelanina, chiara (capelli rossi o biondi). Nei capelli biondi i pigmenti di melanina sono presenti nella sola cuticola, la parte più esterna del capello, mentre nei colori che vanno dal castano al nero sono presenti anche nello strato midollare, la parte interna del capello. Nei capelli rossi i pigmenti di melanina sono sostituiti da pigmenti solubili diffusi.

Il primo test genetico effettuato per stimare il colore dei capelli sull'uomo risale al 2001: un gruppo di ricercatori dimostrò la possibilità di individuare il colore dei capelli rosso tra alcuni individui presi a campione. Il test si basò sullo studio delle varianti associate a un gene che regola la pigmentazione, denominato MC1R, ovvero il recettore della melanocortina, l'ormone stimolante, prodotto dalla ghiandola pituitaria, che ordina alle cellule di produrre melanina.

Nel 2007 venne pubblicato il primo tentativo di predire tutte le tipologie di colorazione dei capelli basato sullo studio di ulteriori sei geni connessi con la pigmentazione dei capelli.

Tra il 2007 ed il 2013 altri lavori sono stati pubblicati in relazione allo studio di geni coinvolti nella pigmentazione dei capelli. Quello di un gruppo di ricercatori olandesi dell'Università di Rotterdam, pubblicato sulla rivista *Forensic Science International Genetics*, costituisce un ulteriore passo in avanti nella predizione dei tratti somatici.

Viene infatti messo a punto l'*HIrisplex*, che unisce il precedente test per il colore degli occhi, *Irisplex*, con un nuovo test per il colore dei capelli (*Hair*). Il test genetico prevede l'analisi di 24 marcatori genetici presenti su diversi geni che regolano la pigmentazione dei capelli e degli occhi.

Il test è stato validato dal gruppo di ricerca attraverso un test condotto su oltre 1500 volontari, per i quali era chiaramente noto il colore dei capelli e degli occhi. I risultati hanno dimostrato che l'80% degli individui con capelli rossi, l'87,5% degli individui con i capelli neri, il 78% degli individui con i capelli castani e il 69,5% degli individui con i capelli biondi sono stati correttamente stimati dal test genetico. In ultimo, il test è stato chiaramente verificato per la sua applicabilità in campioni forensi reali particolarmente degradati, come le ossa antiche. Anche in questo caso si sono ottenuti esiti positivi da campioni ossei di 800 anni, dimostrando così la robustezza del sistema.

Particolare rilievo riveste l'applicazione dell'*HIrisplex* nella predizione, a partire dai resti ossei, del colore degli occhi e dei capelli del Re Riccardo III d'Inghilterra (1452-1485).

Il ritrovamento dei resti di Riccardo III è una vicenda estremamente affascinante. Riccardo III, dodicesimo figlio del duca di York, dopo varie vicissitudini fu incoronato re il 6 luglio 1483. La sua morte sul campo di battaglia contro Enrico Tudor segnò la fine dell'era medievale in Inghilterra.

Dopo la battaglia il cadavere di Riccardo fu trasportato nella città di Leicester, esposto per due giorni perché ne fosse riconosciuta la morte e sepolto senza onori funebri. Durante il periodo della Riforma Anglicana e la dissoluzione dei monasteri volute da Enrico VIII, i resti dell'ultimo re plantageneto vennero smarriti.

Nell'agosto del 2012 l'Università di Leicester e il Leicester City Council, in collaborazione con la Richard III Society, annunciarono l'inizio di un progetto per la ricerca dei resti di Re Riccardo. Gli scienziati individuarono in un convento francescano l'ultimo luogo di sepoltura del Re. Il sito venne individuato in un'area posta al di sotto di un parcheggio per auto. Gli scavi portarono al ritrovamento dello scheletro del re il 25 agosto 2012. I test genetici condotti sui resti ossei permisero nel 2013 di confermare l'identità del sovrano, attraverso il confronto del DNA mitocondriale con quello riferito a due odierni discendenti di linea collaterale femminile della sorella di Riccardo III, Anna di York.

Il 26 marzo 2015 i resti di Riccardo III sono stati trasferiti in una nuova tomba nella Cattedrale di Leicester.

Utilizzando il test *Hirisplex* i ricercatori sono stati in grado di stimare al 96% la probabilità che Riccardo III avesse occhi azzurri e al 77% la probabilità che avesse capelli biondi. I risultati sono pienamente compatibili con le raffigurazioni pittoriche del sovrano disponibili ai giorni nostri.

Nonostante la straordinaria capacità predittiva di un test genetico come l'*Hirisplex* è tuttavia opportuno sottolineare che permangono criticità nell'impiego investigativo del test, sia in ragione della incertezza associata alla probabilità di identificazione, che non raggiunge e probabilmente non raggiungerà mai il 100% di esattezza, sia in ragione della fisiologia associata a certi caratteri. In particolare, il colore dei capelli è una caratteristica fenotipica mutevole nel tempo (sia nell'età pre-puberale sia nell'età avanzata). È noto, per esperienza, che bambini con capelli biondi nei primi anni di vita da adulti abbiano capelli tendenzialmente castani, se non decisamente scuri. In un recente studio condotto su 157 individui, 14 di loro apparivano come castani o marroni mentre dal test genetico risultavano biondi, con una probabilità superiore al 70%. In effetti, otto di loro, intervistati successivamente, hanno dichiarato che da bambini avevano capelli decisamente biondi.

È peraltro noto che l'ingrigimento dei capelli è un fenomeno diffuso con l'avanzare dell'età. Da un punto di vista biologico, i capelli diventano bianchi per la perdita dello scambio enzimatico tra la tirosina e i melanociti (le cellule che producono melanina), che può avvenire in momenti della vita di un soggetto variabili da individuo a individuo.

Pertanto, l'applicazione di un test genetico su tracce lasciate da soggetti adulti potrebbe stimare il colore dei capelli che gli stessi avevano molti anni prima dell'effettuazione dell'analisi, fornendo una informazione fuorviante ai fini investigativi. Come nel caso della stima del colore degli occhi, sarà necessario continuare a sviluppare il sistema *Hirisplex* per aumentare il livello qualitativo e quantitativo dell'informazione genetica analizzata e fornire informazioni ancora più attendibili all'investigatore.

5. Prospettive future nell'impiego forense della stima del fenotipo

Sono in fase sperimentale test genetici rivolti a stimare altre caratteristiche visibili di un individuo, che in prospettiva futura potrebbero rivestire particolare interesse da un punto di vista identificativo. Riguardano la stima dell'altezza di una persona, dell'età, della predisposizione alla calvizie e della morfologia facciale.

a. Altezza di un soggetto

La correlazione tra il genotipo ed il fenotipo "altezza" di un individuo è stato lungamente studiato, soprattutto in ambito clinico, in correlazione a determinate situazioni patologiche (ad es. il nanismo). I ricercatori si sono resi però conto che identificare un numero di *markers* genetici ristretti che possano efficacemente correlare con l'altezza di un individuo è tutt'altro che semplice.

Ad esempio, studiando 180 *markers* diversi si ha la possibilità di spiegare solo il 10% della variabilità dell'altezza tra individui. Anche se aumentassero i marker genetici da 180 a 9500 le possibilità di spiegare la variabilità nell'altezza tra individui salirebbe soltanto al 29%. Solo alcune situazioni particolari sembrano poter essere interpretabili attraverso un test genetico. In un lavoro pubblicato nel 2014, un gruppo di ricercatori è riuscito a predire, con una probabilità del 75%, l'altezza di un gruppo di circa 700 soggetti, definiti "particolarmente alti", presenti all'interno di una popolazione di circa 9500 soggetti.

Allo stato la stima dell'altezza rimane una applicazione ancora tutta da sviluppare: i geni coinvolti devono ancora essere completamente identificati.

b. Stima della predisposizione alla calvizie

Le calvizie ereditarie sono definite alopecia androgenetica o calvizie precoce, in quanto legate alla perdita di alcune funzionalità connesse con l'ormone androgeno in età precoce. È la tipologia di calvizie più comune e interessa il 70% degli uomini e il 40% delle donne a un certo stadio della vita. L'uomo presenta una recessione dell'attaccatura alle tempie e perdita di capelli al vertice, mentre la donna normalmente ha un diradamento diffuso su tutta la parte alta dello scalpo. L'alopecia androgenetica è legata all'attività della 5-alfa-reduttasi di tipo II, un enzima che trasforma il testosterone in diidrotestosterone.

Non c'è ancora l'assoluta certezza riguardo ai geni causanti l'alopecia androgenetica. Certamente sono responsabili i geni che controllano gli enzimi 5 α reduttasi: sul cromosoma 5 risiede il gene che determina il recettore dell'enzima di tipo I, sul cromosoma II risiede il gene che determina il recettore dell'enzima di tipo II. Sorprendentemente, è stato dimostrato che la maggior parte dei geni coinvolti risiedono sul cromosoma X, ovvero il cromosoma ereditato dalla madre di un soggetto maschile che ha normalmente una coppia di cromosomi sessuali assortita rispettivamente come X di origine materna e Y di origine paterna. Questo è il motivo per cui la calvizie è tipicamente un fenomeno maschile, mentre le donne, avendo due cromosomi X (di origine paterna e materna), possono compensare eventualmente l'effetto di una mutazione presente su una delle due copie del cromosoma. Nel 2012 uno studio pubblicato sulla rivista *PlosOne* ha stimato, sulla base di 8 markers genetici, un rischio sei volte superiore per una certa categoria di soggetti che presentavano combinazioni genetiche predittive della calvizie precoce. Le ricerche sicuramente incoraggianti per la messa a punto di test genetici predittivi sulle calvizie molto precoce, non hanno indagato le calvizie che sopraggiungono in età più avanzata, per la quale l'influenza di una predisposizione genetica può essere meno evidente.

c. Stima dell'età

La stima dell'età del soggetto è inserito nel pannello delle caratteristiche fenotipiche, in quanto si riferisce a caratteristiche visibili di un individuo anche se di fatto è una caratteristica per definizione mutevole nel tempo.

Proprio per questo motivo gli studi condotti su questo tipo di applicazione sono tutti focalizzati nell'individuare eventi molecolari che, accumulandosi nel tempo, correlano con l'età di un individuo.

Nel 2010 alcune ricerche condotte da Zubakov e altri dell'Università di Rotterdam hanno messo in correlazione alcuni riarrangiamenti molecolari che avvengono in alcune cellule del tessuto ematico, denominate cellule T, e che si accumulano nel tempo. Utilizzando questo tipo di test si è riusciti ad individuare correttamente, con una probabilità tra l'89 ed il 97%, la fascia di età (20 anni) entro cui un individuo ignoto ricadeva.

Recentemente, grazie anche a importanti studi condotti sull'epigenetica, ovvero sui cambiamenti che possono determinare un effetto sul fenotipo di un soggetto senza alterarne il genotipo, è emerso che il meccanismo della metilazione del DNA può essere correlato con l'età del soggetto. La metilazione è una modificazione che consiste nel legame di un gruppo metile (-CH₃) a una base azotata che costituisce la molecola del DNA; è noto anche come meccanismo di regolazione dell'espressione genica. È di fatto un sorta di interruttore che accende o spegne alcuni geni, regolandone la funzionalità.

In ambito forense sono stati individuati alcuni markers particolarmente significativi per la loro correlazione con l'età di un soggetto. Nel 2015, un lavoro pubblicato sulla rivista *Forensic Science International-Genetics*, ha messo in correlazione il livello di metilazione di alcune regioni presenti sul gene *ELOVL2* e l'età del soggetto, dimostrando che con una probabilità tra il 73% ed 85% si è in grado di individuare la fascia di età di soggetti incogniti. I dati riferiti al gene *ELOVL2* sono stati confermati da numerosi studi indipendenti, consentendo di ipotizzare che questo marker possa essere impiegato efficacemente nella stima dell'età di un soggetto.

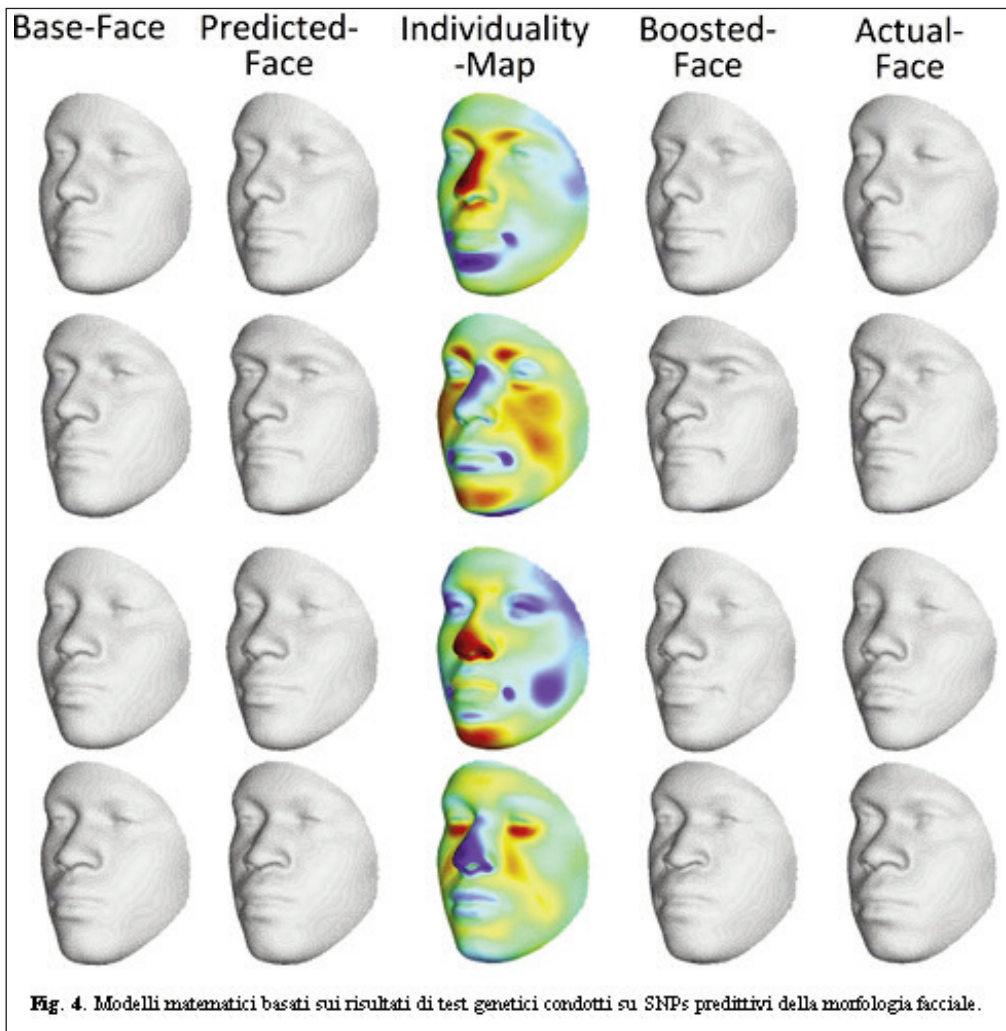
d. Stima della morfologia facciale

La possibilità di predire le caratteristiche del volto di un individuo ignoto a partire dal suo DNA è sicuramente una delle applicazioni investigative più suggestive, in quanto, in ipotesi, maggiormente utilizzabili per l'individuazione di un soggetto.

Purtroppo le informazioni che al momento la comunità scientifica ha messo a disposizione sono esigue.

La stima della morfologia facciale è ancora lontana da trovare una applicazione affidabile in casi giudiziari.

L'unico vero studio scientifico risale al 2012: in quel contesto sono stati identificati solo 5 possibili markers genetici che possono correlare con alcune misurazioni antropometriche facciali condotte con sistemi di acquisizione 3D (Fig.4).



La complessità di identificare tutti i geni coinvolti nello sviluppo delle caratteristiche morfologiche facciali e di spiegare come gli effetti prodotti da varianti genetiche possono influenzare il fenotipo di un individuo è risultata ai ricercatori di immediata evidenza.

Per dare un'idea basta citare che alcune varianti genetiche individuate sono correlate a variazioni infinitesimali (0.9-1.8 mm) sulla distanza tra i due occhi di un individuo.

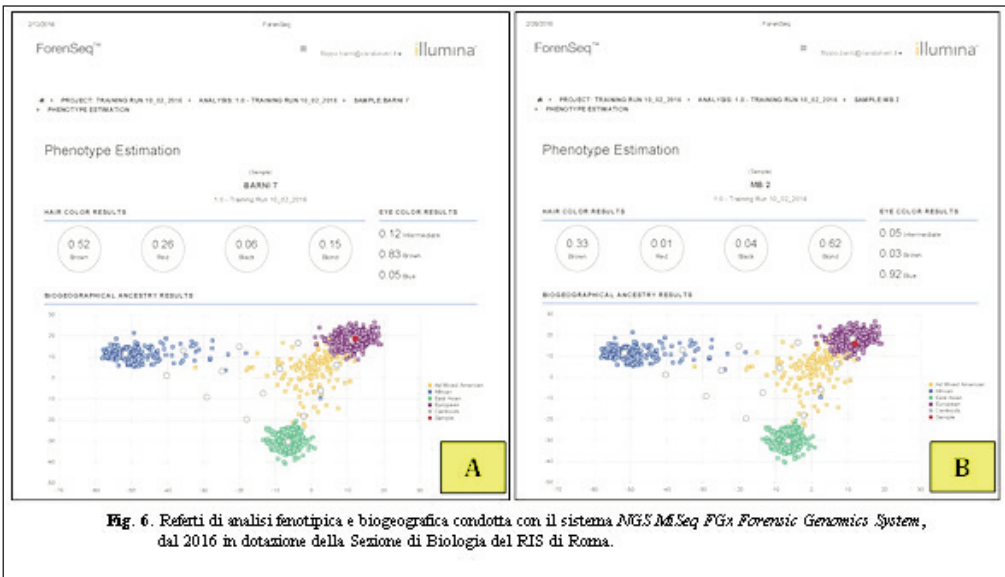
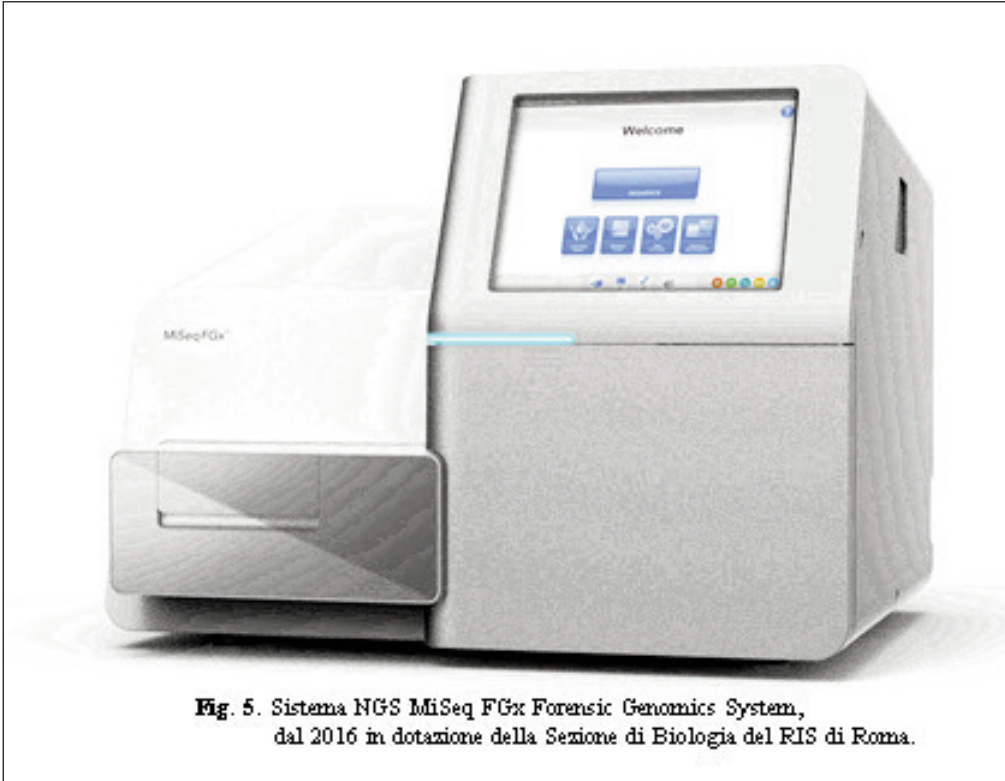
e. L'impiego di nuove tecnologie di analisi e la predizione di EVCs su base genetica

La recente introduzione di nuove tecnologie di sequenziamento ultra-massivo del DNA umano (Next Generation Sequencing, NGS) e le nuove informazioni circa la variabilità del genoma umano, l'espressione genica e la conseguente variabilità fenotipica scoperte attraverso il *Progetto 1000 Genomi (1000 Genomes Project, <http://www.1000genomes.org/home>)*⁽⁶⁾ hanno rivoluzionato la genetica forense, consentendo di scoprire numerosi ulteriori polimorfismi del DNA nucleare, sia di lunghezza, sia di sequenza (SNPs), ma soprattutto di correlare la variabilità genotipica a quella fenotipica di molti caratteri esteriori.

Sfruttando le preziose informazioni derivanti dalla citata progettualità, in genetica forense è stato introdotto l'uso di strumenti NGS a elevatissime prestazioni e contenuto tecnologico (come il sistema *MiSeq FGx Forensic Genomics System* – Illumina - Fig.5), attraverso i quali è stato possibile aumentare numero e tipologia di marcatori genetici utili all'identificazione personale (complessivamente oltre 150 tra STRs e SNPs) e prevedere la possibilità di analizzare 22 marcatori SNPs fenotipici e 56 marcatori SNPs di discendenza biogeografica (*etnoriferibilità*).

Le tracce biologiche ignote possono pertanto essere genotipizzate per l'identificazione del donatore e dalle stesse possono essere derivate anche informazioni, utili per finalità investigative, inerenti alle principali caratteristiche fenotipiche del donatore: colore degli occhi e colore dei capelli (Fig. 6).

(6) - Il Progetto 1000 Genomi, partito nel 2008 e concluso a fine 2015 con la missione di catalogare le varianti genetiche umane, cioè le piccole differenze in specifiche regioni del genoma che rendono ciascuno un individuo unico, diverso da tutti gli altri, ha permesso di approfondire lo studio della variabilità umana e di comprendere le relazioni tra genotipo e fenotipo.



Pannello A. *Si evidenzia che la traccia biologica deriva da un soggetto con capelli castani con sfumature biondo-rossiccio, con occhi di colore castano e di provenienza tipicamente centro europea (caucasico).*

Pannello B. *Si evidenzia che la traccia biologica deriva da un soggetto con capelli castani con sfumature bionde, con occhi di colore azzurro e di provenienza tipicamente centro europea (caucasico).*

Il RaCIS, nell'ottica di migliorare in termini di prestazioni analitiche, di qualità e informatività dei dati, si è dotato all'inizio del 2016 della tecnologia di NGS, rendendo di fatto concretamente possibile anche l'analisi di alcuni importanti EVCs in passato non possibili.

f. Aspetti etico-legali connessi alla predizione di EVCs su base genetica nelle indagini

Ad eccezione dell'Olanda, Paese in cui i marcatori genetici per la predizione delle caratteristiche fenotipiche trova ampia applicazione e regolamentazione legalmente riconosciuta nel 2003, negli altri Paesi non esiste alcuna normativa che disciplini l'utilizzo di marcatori nella pratica forense.

Tra i valori etici richiamati nel dibattito relativo alla legittimità o meno di utilizzare i marcatori EVCs rientrano la libertà individuale, la protezione dei dati personali e l'uguaglianza tra individui, specialmente se l'analisi scientifica si propone di definire il concetto di popolazione e l'origine etnica.

Un limite all'utilizzo dei marcatori molecolari in genetica forense è la natura "codificante" o "non codificante" della porzione di DNA utilizzata, ovvero la possibilità che quel tratto di DNA dia origine a un trascritto successivamente destinato a diventare un prodotto proteico.

Tuttavia, come dimostrano i risultati dell'*International HapMap Project*, il genoma umano è organizzato in blocchi di DNA che vengono ereditati congiuntamente.

Pertanto, una regione genomica non codificante può essere localizzata su un cromosoma, fisicamente associata a un marcatore la cui sequenza codifica per un carattere; il *linkage disequilibrium* che si verifica consentirà, attraverso l'analisi del marcatore non codificante, che vengano acquisite informazioni relative all'altro marcatore.

Tale potere informativo si riduce con l'aumentare della distanza che intercorre tra i due marcatori lungo il cromosoma o a seguito di un evento di interruzione del blocco aplotipico causato da una ricombinazione occasionale.

La maggior parte dei marcatori *EVCs* attualmente investigati non codificano per prodotti proteici, pertanto il loro utilizzo non dovrebbe determinare alcuna violazione di legge.

Il timore della comunità scientifica in ordine all'applicazione dei sistemi descritti è legata alla possibilità che si pervenga, in maniera deregolata, all'investigazione dell'intero genoma, rilevando i tratti fenotipicamente visibili e non visibili, compreso il rischio e la suscettibilità di un individuo nei confronti di talune patologie. Affinché una tale situazione non venga a verificarsi appare necessario che la comunità scientifica stessa informi e educi la collettività riguardo alle possibilità e ai limiti del sistema nel contesto dell'investigazione forense.

La predizione *EVCs* acquista valore nei casi in cui non è possibile individuare un sospettato; pertanto, le informazioni dedotte deriveranno da un campione anonimo raccolto sulla scena del crimine. Ciò implica che non può sussistere alcuna violazione dei diritti di riservatezza, poiché non vi è correlazione tra le caratteristiche delineate e un individuo specifico.

Inoltre, i caratteri fenotipici di un soggetto sono manifesti a chiunque, per cui le informazioni predette non possono essere considerate come riservate. In aggiunta è bene specificare che il prodotto dell'analisi condotta corrisponde a un valore predittivo, ovvero alla probabilità che a un determinato genotipo sia associato un particolare fenotipo. Al momento tale probabilità non può in alcun modo indicare la certezza di riscontrare il fenotipo predetto, nonostante per l'analisi vengano utilizzati esclusivamente marcatori associati a un significativo valore predittivo.

In Olanda, si ripete unico Paese che ha regolamentato l'utilizzo dei marcatori genetici per la predizione *EVCs*, sono esclusi i marcatori connessi a tratti fenotipi patologici in modo da evitare la discriminazione di individui diversamente abili. I marcatori associati a un elevato valore predittivo possono talvolta coincidere con i polimorfismi del DNA utili ai fini diagnostici. Tuttavia, le patologie la cui presenza o suscettibilità può essere determinata per mezzo dei mar-

catori *EVCs* corrispondono alle malattie a eredità monogenica, che si riscontrano nella popolazione con un'incidenza pari a 1 ogni 1000 individui. Risulta, pertanto, privo di ogni efficacia che una traccia biologica appartenente a ignoti, rinvenuta sul luogo del reato, venga analizzata per mezzo di marcatori *EVCs* a bassa penetranza o di marcatori associati a patologie estremamente rare.

6. Considerazioni conclusive

L'*External Visible Characteristics (EVC) Prediction* permette di ottenere informazioni riguardo alle caratteristiche fenotipiche di un individuo a partire dall'analisi del suo corredo genetico: l'aspetto esteriore risulta essere il primo esempio di variabilità somatica in grado di palesare le differenze visibili esistenti tra soggetti.

L'applicabilità di tale approccio nel campo forense è estremamente ampia: potenzialmente permette di tracciare un *identikit molecolare* dell'individuo ricercato⁽⁷⁾, indirizzando e restringendo le attività investigative, con il vantaggio di fornire informazioni parallele e aggiuntive rispetto alle attuali tecniche di indagine. Al riguardo il RaCIS:

- nel 2011 ha avviato collaborazioni con prestigiosi Istituti Forensi in ambito internazionale, per valutare l'applicabilità dell'analisi predittiva a un caso giudiziario particolarmente complesso. Le attività analitiche hanno confermato alcune ipotesi investigative, restringendo di fatto il numero dei sospettati. Gli esiti prodotti sono inoltre confluiti nel fascicolo del dibattimento, tuttora in corso;

- ha recentemente acquisito alcune tecnologie innovative, in grado di effettuare questo tipo di analisi a partire da tracce biologiche sulla scena del crimine.

Allo stato non è possibile conoscere se e quando nel nostro Paese l'*EVC Prediction* potrà essere estensivamente applicata nell'ambito delle attività di indagine e/o entrare come elemento probatorio riconosciuto in un'aula di giustizia.

(7) - Potrebbe essere utilizzato anche per l'identificazione di individui scomparsi o di vittime ignote di grandi disastri.

Riferimenti bibliografici

- BERTI A, BARNI F, PACE A., *Analisi delle macchie di sangue sulla scena del crimine - Una guida pratica e teorica sulla bloodstain pattern analysis*. Edi-Ermes. 2011;
- BUTLER JM., *Fundamentals of Forensic DNA Typing*, 1st edition. (2009) ©Elsevier Academic Press, London, UK;
- BUTLER JM., *Advanced Topics in Forensic DNA Typing: Methodology*. 1st edition (2011) ©Elsevier Academic Press, London, UK;
- BUTLER JM., *Advanced Topics in Forensic DNA Typing: Interpretation*. 1st edition (2014) ©Elsevier Academic Press, London, UK;
- *Colorful DNA polymorphisms in humans*; LIU F, WEN B, KAYSER M. *Semin Cell Dev Biol*. 2013 Jun-Jul;24(6-7):562-75;
- KAYSER M., *Forensic DNA Phenotyping: Predicting human appearance from crime scene material for investigative purposes*. *Forensic Sci Int Genet*. 2015 Sep;18:33-48. doi: 10.1016/j.fsigen.2015.02.003;
- LIU F, VAN DER LIJN F, SCHURMANN C, ZHU G, CHAKRAVARTY MM, HYSI PG, WOLLSTEIN A, LAO O, DE BRUIJNE M, IKRAM MA, VAN DER LUGT A, RIVADENEIRA F, UITTERLINDEN AG, HOFMAN A, NIESSEN WJ, HOMUTH G, DE ZUBICARAY G, MCMAHON KL, THOMPSON PM, DABOUL A, PULS R, HEGENSCHIED K, BEVAN L, PAUSOVA Z, MEDLAND SE, MONTGOMERY GW, WRIGHT MJ, WICKING C, BOEHRINGER S, SPECTOR TD, PAUS T, MARTIN NG, BIFFAR R, KAYSER M., *A genome-wide association study identifies five loci influencing facial morphology in Europeans*. *PLoS Genet*. 2012 Sep;8(9):e1002932;
- MACLEAN CE, LAMPARELLO A., *Forensic DNA phenotyping in criminal investigations and criminal courts: assessing and mitigating the dilemmas inherent in the science*. *Recent Adv DNA Gene Seq*. 2014;8(2):104-12;

- MAROÑAS O, PHILLIPS C, SÖCHTIG J, GOMEZ-TATO A, CRUZ R, ALVAREZ-DIOS J, DE CAL MC, RUIZ Y, FONDEVILA M, CARRACEDO Á, LAREU MV. *Development of a forensic skin colour predictive test*. Forensic Sci Int Genet. 2014 Nov;13:34-44;
- WALSH S, CHAITANYA L, CLARISSE L, WIRKEN L, DRAUS-BARINI J, KOVATSI L, MAEDA H, ISHIKAWA T, SIJEN T, DE KNIJFF P, BRANICKI W, LIU F, KAYSER M., *Developmental validation of the HIrisPlex system: DNA-based eye and hair colour prediction for forensic and anthropological usage*. Forensic Sci Int Genet. 2014 Mar;9:150-61;
- WALSH S, LINDENBERGH A, ZUNIGA SB, SIJEN T, DE KNIJFF P, KAYSER M, BALLANTYNE KN., *Developmental validation of the IrisPlex system: determination of blue and brown iris colour for forensic intelligence*. Forensic Sci Int Genet. 2011 Nov;5(5):464-71;
- WALSH S, LIU F, WOLLSTEIN A, KOVATSI L, RALF A, KOSINIAK-KAMYSZ A, BRANICKI W, KAYSER M., *The HIrisPlex system for simultaneous prediction of hair and eye colour from DNA*. Forensic Sci Int Genet. 2013 Jan;7(1):98-115.



FORMAZIONE ESPERIENZIALE

L'ESEMPIO DELL'OUTDOOR TRAINING

NELL'ARMA DEI CARABINIERI



Gianluca DI NIRO

*Colonnello,
Titolare di Cattedra di Serv. SM e Tecnica Professionale
Scuola Ufficiali Carabinieri - Roma.*



Consuelo TISANO

*Dott.ssa in Economia e Amministrazione delle
Imprese.*

SOMMARIO: 1. Introduzione. - 2. La conoscenza come valore competitivo aziendale. - 3. L'impresa come sistema in continuo apprendimento. - 4. La formazione nelle organizzazioni. - 5. L'*Outdoor Training* nell'Arma dei Carabinieri. - 6. Conclusioni.

1. Introduzione

In questi ultimi anni il tema della creazione e gestione della conoscenza, ha assunto un ruolo strategico per il singolo individuo, per le imprese pubbliche e private, per le istituzioni e per la società nel suo complesso, tanto che si parla di "Società della Conoscenza". Il *Knowledge Management* è, in questa prospettiva, lo strumento attraverso il quale ordinare e finalizzare tale risorsa.

Esso si identifica in un insieme di attività e di processi di generazione, selezione, organizzazione e diffusione della conoscenza e si pone l'obiettivo di valorizzare la capacità di apprendimento nelle organizzazioni.

Per la necessità di far fronte a un ambiente sempre più competitivo, l'apprendimento continuo e la formazione sono al centro di continui processi di modifica. I cambiamenti avvenuti nello scenario socio-economico, negli ultimi anni hanno provocato di conseguenza un rinnovato bisogno di formazione e stimolato la ricerca e la definizione di nuovi modelli formativi che supportino realmente le persone, alle quali è chiesto un coinvolgimento sempre più totale.

La formazione esperienziale assume così un ruolo chiave, nel favorire lo sviluppo completo delle competenze e abilità degli individui. L'obiettivo di questo lavoro è quello di evidenziare come l'apprendimento di tipo esperienziale possa rivelarsi particolarmente efficace nell'ambito della formazione di un'organizzazione. In particolare, tra le varie metodologie formative che concepiscono l'esperienza pratica del discente come principale fattore di apprendimento, si è scelto di analizzare l'*outdoor training* e i benefici che derivano dall'uso di questa pratica in un'organizzazione militare, quale l'Arma dei Carabinieri. Per quanto riguarda l'analisi di questo lavoro, si fa riferimento alla principale letteratura in materia, con particolare attenzione alle opere di I. Nonaka, H. Takeuchi, P. M. Senge e D. A. Kolb.

2. La conoscenza come valore competitivo aziendale

2.1 La conoscenza

Per molti anni, la conoscenza è stata considerata come variabile esogena, questo perché nella vecchia economia, *Old Economy*, il valore di un'organizzazione si misurava in base all'accumulazione delle tradizionali risorse produttive, ovvero al capitale materiale.

A seguito dei mutamenti ambientali e al continuo operare in ambienti sempre più dinamici, l'inefficacia di sostenere un vantaggio competitivo duraturo è apparsa evidente.

La società ha subito infatti un mutamento globale, trasformandosi da «società industriale», centrata sulla produzione in serie di beni materiali a «post-industriale», imperniata sulla produzione di beni immateriali: valori, informazioni e conoscenze.

Si è avuta così l'esigenza da parte delle organizzazioni di spostare le proprie attenzioni sulla centralità della «conoscenza» spesso unica fonte di vantaggi competitivi e stabili. Dunque, vi è stata una propensione a sostituire la disponibilità delle materie prime con la conoscenza, quale variabile strategica.

La storia della conoscenza umana risale alla Grecia classica ed era il tema centrale dell'epistemologia⁽¹⁾ cioè della filosofia e della teoria della conoscenza. L'interesse per questo tema ha fatto sì che fossero numerosi i contributi nella letteratura sull'economia.

Gli esponenti principali di questa tendenza sono Peter Drucker, Alvin Toffler, James Brian Quinn e Robert Reich, i quali hanno annunciato l'avvento di una nuova società, denominata da Drucker «società della conoscenza⁽²⁾».

Ognuno di essi ha dato una propria visione al termine “conoscenza”.

Da Toffler che ha eletto la conoscenza come fonte di potere e come fattore chiave dei cambiamenti a Quinn che condivide con Drucker l'idea per cui il potere economico e produttivo dell'impresa moderna risiederebbe nelle capacità intellettuali ben più che negli impianti, nelle tecnologie e nelle strutture. Dunque, questi autori sono concordi nell'affermare che il ruolo della conoscenza non è semplicemente quello dell'ennesima risorsa accanto alle componenti tradizionali della produzione, ma la sola risorsa significativa nel nostro tempo.

L'attitudine di considerare la conoscenza come la sola fonte in grado di creare valore, ha reso necessario mettere in primo piano l'elemento umano, in quanto sono le persone che la possiedono e sono in grado di crearne di nuova.

(1) - I. NONAKA, H. TAKEUCHI, *The knowledge-creating company. Creare le dinamiche dell'innovazione*, Guerini e Associati, Milano, 1997, pag. 50, citano Russel (1961, 1989), Moser e Nat (1987) e Jordan (1987), per quanto concerne la storia dell'epistemologia occidentale.

(2) - P. DRUCKER in *The knowledge-creating company*, pag. 83, sostiene che in una «società della conoscenza» la risorsa economica fondamentale non è più rappresentata dal capitale né dalle risorse naturali e neppure dal lavoro, ma dalla «conoscenza» e dai «soggetti» che la generano.

A tal proposito, Drucker evidenzia l'emergere di una nuova figura, quella del "lavoratore della conoscenza" "knowledge worker"⁽³⁾, colui che è in grado di sfruttare la conoscenza così da utilizzarla produttivamente. Infatti, non serve a nulla possedere conoscenza se non si è in grado di sfruttarla adeguatamente. Le logiche, le pratiche e gli strumenti per la gestione di questa risorsa rappresentano ciò che si definisce comunemente "Knowledge Management"⁽⁴⁾ e rappresentanti più qualificati sono Nonaka e i suoi colleghi Takeuchi e Konno che hanno affrontato il tema della generazione di conoscenze nelle organizzazioni. Nonaka sostiene che «in un'epoca in cui l'unica certezza è l'incertezza, l'unica fonte sicura per il vantaggio competitivo è la conoscenza»⁽⁵⁾.

Inducendo con ciò le organizzazioni alla ricerca delle migliori conoscenze in loro possesso e a una loro opportuna gestione per non rischiare di perderle o non sfruttarle completamente.

2.2 Conoscenza, dati e informazione

A mano a mano che le organizzazioni si avvicinano allo stadio post-industriale, cresce la loro propensione all'informazione e alla loro capacità di rielaborazione dell'informazione stessa. Per capire il processo di trasformazione dei dati in informazione e delle informazioni in conoscenza occorre definire tali concetti. I "dati" sono fatti e numeri semplici e assoluti che, di per sé, sono di scarsa utilità.

(3) - L. QUAGLINI, *Business Intelligence e KM. Gestione delle informazioni e delle performances nell'era digitale*, Angeli, Milano, 2004, pag. 160, definisce i *Knowledge Worker* come i lavoratori che operano convertendo le informazioni in sapere, usando le proprie competenze e interagendo con specialisti di processi di comunicazione e IT. Tuttavia questi lavoratori devono saper far emergere le informazioni di importanza fondamentale per assicurare un vantaggio competitivo all'organizzazione di appartenenza.

(4) - S. DENICOLAI, *Competenze dinamiche di rete. Strategie, modelli organizzativi e tecnologie per l'innovazione continua*, Angeli, Milano, 2008, pag. 32, spiega che si tratta di un filone di studi più datato di quanto si possa pensare e che, nei fatti, nasce assieme al problema organizzativo. Si pensi a F. W. TAYLOR, *il quale già agli inizi del Novecento analizzava in modo maniacale ogni singolo movimento del corpo e delle mani dei lavoratori in fabbrica al fine di progettare "l'organizzazione perfetta"*.

(5) - I. NONAKA, H. TAKEUCHI, *The knowledge-Creating company. Creare le dinamiche dell'innovazione*, Guerini e Associati, Milano, 1997.

Le “informazioni” sono elaborazioni di dati organizzati e collegati all’interno di un contesto. La “conoscenza”, invece, è qualcosa di più di un semplice fatto o numero o insieme di questi; essa nasce dalla interazione di più informazioni tra loro e dal confronto con conoscenze già acquisite e implica l’intervento umano. Mentre dati e informazioni possono essere elaborati anche da una macchina, la conoscenza scaturisce esclusivamente dalla mente umana quando comprende e utilizza le informazioni.

Concludendo, da ciò è evidente la differenza tra i due termini, poiché spesso sono usati come sinonimi: l’informazione rappresenta il materiale necessario a produrre e costruire conoscenza; mentre quest’ultima si sviluppa a partire da questo flusso materiale ed è strettamente connessa all’azione umana.

2.3 Classificazione della conoscenza: tacita ed esplicita

Gli studi di Nonaka e Takeuchi si fondano sul processo di creazione di conoscenza organizzativa intesa come «la capacità dell’intera organizzazione di generare nuova conoscenza, diffonderla all’interno di tutta l’organizzazione, e di incorporarla in prodotti e servizi oppure nel sistema delle attività aziendali⁽⁶⁾».

La loro teoria si basa su due dimensioni della conoscenza: ontologica ed epistemologica. Secondo la dimensione ontologica, si distingue la conoscenza in individuale, di gruppo e organizzativa, cioè a seconda di chi la detiene. Da qui scaturisce il processo di creazione di conoscenza, cioè quel processo a spirale che partendo dall’individuo si espande all’intera organizzazione nel suo complesso.

Per quanto riguarda la dimensione epistemologica, invece, ci si riferisce alla distinzione fra conoscenza tacita ed esplicita, distinzione formulata da M. Polanyi, il quale afferma che gli esseri umani acquisiscono conoscenza creando e organizzando le loro esperienze. Continua ancora affermando che «possiamo conoscere più di ciò che possiamo esprimere⁽⁷⁾».

(6) - F. PIGNI, M. FABBRO, *Governare i processi aziendali con l’ict. Strategie, modelli e best practices per lo sviluppo dell’innovazione*, Angeli, Milano, 2009, pag. 227.

(7) - D. FORAY, *L’economia della conoscenza*, Mulino, Bologna, 2006, pag. 67.

Mentre la conoscenza tacita è quella che risiede nella mente delle persone e in quanto tale difficilmente comunicabile, quella esplicita è la parte esprimibile e facilmente trasmissibile tra diversi soggetti attraverso un linguaggio formale. La conoscenza tacita è a sua volta composta da due dimensioni: la prima è quella tecnica che comprende l'insieme di abilità, di forze informali e difficili da cogliere, che sono identificati con il "know-how" di un'attività; la seconda è quella cognitiva che è rappresentata dall'insieme degli schemi, modelli mentali e credenze relative alla realtà e al mondo circostante. Questi due tipi di conoscenza non si possono considerare come separate tra loro, bensì come complementari che interagiscono e si confrontano tra loro in virtù delle relazioni reciproche fra le persone. Questa interazione reciproca può essere chiamata «conversione di conoscenza⁽⁸⁾».

Come già spiegato, si tratta di un processo «sociale» che consiste nel portare la conoscenza tacita, cioè interiore di ciascun individuo, acquisita attraverso le proprie esperienze, verso una dimensione aziendale, che permetta di considerarle patrimonio cognitivo e utilizzarle come tale. Si generano così quattro modalità di conversione della conoscenza:

- *socializzazione*, dalla conoscenza tacita alla conoscenza esplicita;
- *esteriorizzazione*, dalla conoscenza tacita alla conoscenza esplicita;
- *combinazione*, dalla conoscenza esplicita alla conoscenza esplicita;
- *interiorizzazione*, dalla conoscenza esplicita alla conoscenza tacita.

2.4 Modello S.E.C.I.

La socializzazione rappresenta un processo di condivisione di conoscenza tacita e di esperienze tra persone che si trovano nello stesso contesto sociale. Poiché la conoscenza tacita non è codificabile, questo può avvenire solo attraverso il contatto diretto, basato sulla cooperazione e sulla collaborazione operativa. Questo significa condividere e creare nuova conoscenza attraverso l'esperienza diretta, la condivisione delle tecniche, l'osservazione diretta, la pratica e l'interazione dei lavoratori.

(8) - Il termine «conversione della conoscenza» fu coniato da I. NONAKA e H. TAKEUCHI nel loro libro *The knowledge-creating company*, 1995.

Lo sviluppo di nuova conoscenza avviene quindi attraverso la condivisione delle attività e delle esperienze. Tale processo di conversione si realizza con pratiche di apprendimento sul lavoro, *on-the-job-training*, che riproducono il rapporto apprendista-mastro-artigiano e dal quale si acquisisce nuovo “sapere” attraverso l’osservazione o l’imitazione.

La conoscenza che scaturisce dal processo di socializzazione è denominata “*simpatetica*”, ossia modelli mentali e abilità tecniche condivise.

L’*esteriorizzazione* rappresenta il processo di conversione della conoscenza tacita in esplicita. In questa fase si procede alla esplicitazione della conoscenza tacita, in un linguaggio, un modello o una forma comprensibile alle persone presenti all’interno dell’organizzazione. È un procedimento basato sulla comunicazione scritta o verbale.

Il “*brainstorming*” è una delle pratiche più efficaci che consente alle persone di socializzare, con la finalità di trasmettersi conoscenza implicita, affrontare discussioni e risolvere eventuali problemi. Non è soltanto un forum capace di favorire un dialogo creativo, ma un mezzo per condividere esperienze e accrescere la fiducia reciproca fra chi partecipa.

L’*esteriorizzazione* costituisce, più delle altre modalità di conversione, la chiave della creazione di conoscenza, perché crea concetti nuovi ed espliciti a partire dalla conoscenza tacita.

La conoscenza che scaturisce da tale processo è denominata “*concettuale*” la quale è costituita dalla sequenza: metafora, analogia e modello. La metafora permette di creare una rete di nuovi concetti legati a essa per poi poter ottenere anche un’analogia, che attraverso le conoscenze acquisite, cerca di convertire il problema poco conosciuto in un modello logico. Una volta creati, i concetti espliciti possono dare origine a modelli utili.

La combinazione rappresenta il processo di conversione attraverso il quale la conoscenza esplicita e le informazioni presenti all’interno dell’organizzazione sono combinate per creare nuova conoscenza esplicita, diversa da quella di partenza.

Gli individui scambiano e combinano conoscenza attraverso svariati mezzi quali documenti, incontri, conversazioni, reti informatiche di comunicazione.

La riconfigurazione delle informazioni attraverso lo smistamento, la combinazione e la categorizzazione, può così condurre a nuove forme di conoscenza.

Questa modalità di conversione produce conoscenza “sistemica”, come ad esempio l’architettura concettuale di una nuova tecnologia di processo.

L’interiorizzazione, infine, rappresenta il processo attraverso il quale si trasforma la conoscenza esplicita in conoscenza tacita.

Attraverso tale procedura, la conoscenza aziendale presente nell’organizzazione è interpretata, rielaborata e utilizzata da ciascun individuo, generando così nuove esperienze o know-how. Può essere intesa cioè come un processo a livello individuale che permette al singolo soggetto di estendere le proprie competenze e un conseguente arricchimento individuale.

Questa modalità di conversione produce conoscenza “operativa”, cioè relativa alla gestione dei processi, al processo produttivo, all’utilizzo di nuovi prodotti e all’implementazione delle politiche organizzative. Essa può essere assimilata all’apprendimento attraverso l’azione “learning by doing⁽⁹⁾”.

La conversione della conoscenza esplicita in conoscenza tacita è facilitata quando la prima è verbalizzata o rappresentata graficamente in documenti, manuali e storie.

La presenza di una documentazione aiuta gli individui a interiorizzare la loro esperienza e ad arricchire la loro conoscenza tacita.

Documenti e manuali, inoltre, facilitano la trasmissione della conoscenza esplicita ad altri soggetti aiutandoli a vivere le esperienze altrui in forma indiretta (ri-esperirle). Quando tale modello mentale è condiviso dalla maggioranza dei membri dell’organizzazione, la conoscenza tacita entra a far parte della cultura organizzativa.

(9) - D. FORAY, *L’economia della conoscenza*, Mulino, Bologna, 2006, pag. 21 “Learning by doing” termine coniato da Arrow significa “imparare facendo”. Studi che hanno affrontato questo tema affermano come questo tipo di processo di apprendimento occupi un posto centrale nell’economia della conoscenza. Infatti, conoscenze specifiche possono essere acquisite nell’ambiente lavorativo semplicemente svolgendo una determinata azione.

Conoscenza tacita a conoscenza esplicita	
(socializzazione) Conoscenza simpatetica	(esteriorizzazione) Conoscenza concettuale
Conoscenza tacita da conoscenza esplicita	
(interiorizzazione) Conoscenza operativa	(combinazione) Conoscenza sistemica
<i>Fonte: I. Nonaka, H. Takeuchi, pag. 115.</i>	

Fig. 1 - Contenuti di conoscenza creati dalle quattro modalità di conversione

2.5 La spirale della conoscenza

Il modello di Nonaka e Takeuchi evidenzia come i vari tipi di conversione della conoscenza non vanno considerati isolatamente, ma interagiscono tra di loro in modo logico. La creazione di conoscenza organizzativa è un processo continuo e dinamico di interazione tra conoscenza tacita ed esplicita⁽¹⁰⁾.

L'organizzazione non può creare da sé conoscenza, ma deve essere in grado di far circolare la conoscenza tacita creata a livello individuale per poi diffonderla all'intero complesso organizzativo attraverso le quattro modalità di conversione⁽¹¹⁾ di cui si è detto. Questa relazione, proprio per la sua caratteristica di circolarità, è stata chiamata "spirale della conoscenza"⁽¹²⁾.

Si può quindi descrivere questo processo come una interazione e trasformazione tra i vari tipi di conoscenza passando nel contempo dal livello individuale fino a quello organizzativo. Il punto di partenza dell'interno processo è l'individuo che detiene la conoscenza tacita la quale, attraverso la socializzazione, è estesa a una certa unità organizzativa e più in generale all'interno di una certa impresa. Con l'esteriorizzazione, tale componente tacita si trasforma in concetti espliciti condivisi.

(10) - Per la distinzione tra conoscenza tacita ed esplicita si consulti il paragrafo 2.3.

(11) - Le quattro modalità di conversione della conoscenza: socializzazione, esteriorizzazione, combinazione e interiorizzazione sono state spiegate nel paragrafo 2.4.

(12) - Il grafico della figura 1 rappresenta il modello della "spirale della conoscenza", proposto da I. NONAKA e H. TAKEUCHI in *The knowledge-creating company*, pag. 117.

Successivamente, con la combinazione, la conoscenza si fissa a livello organizzativo in una sorta di “modello”, che può essere un prodotto, una routine, una tecnica o un sistema. Ed infine, con l’interiorizzazione si rialimenta il processo considerato come ciclo continuo.

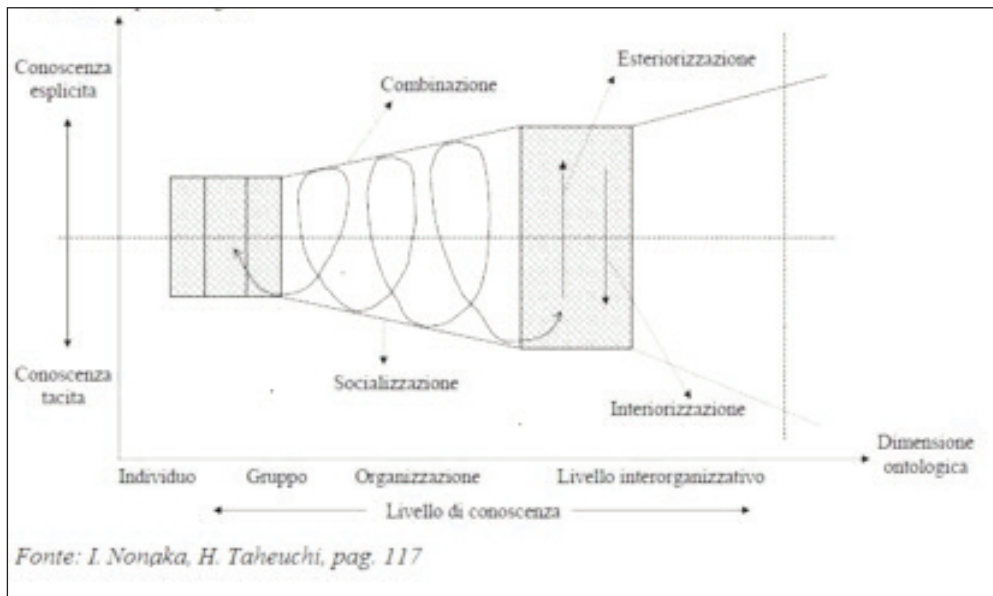


Fig. 2 - Spirale del processo di creazione di conoscenza organizzativa

Per attivare la spirale del processo di creazione della conoscenza, un ruolo fondamentale lo svolge l’organizzazione, in quanto deve fornire un contesto idoneo affinché si possa realizzare. Sono prese così in esame cinque condizioni chiave capaci di facilitare la creazione di conoscenza organizzativa.

Come prima condizione vi è l’*intenzionalità*, in particolare l’intenzionalità organizzativa, intesa come l’aspirazione dell’organizzazione al raggiungimento dei suoi obiettivi.

La prima condizione è, infatti, quella di una diffusione di un modello di condivisione della conoscenza, che inizialmente parte a livello direzionale, ma poi deve estendersi a tutta l’organizzazione e da questa deve essere accettato e condiviso. Si può vedere questa forma di condivisione come una vision comune che deve orientare i lavoratori.

La seconda condizione capace di dare avvio alla spirale di conoscenza è l'*autonomia nel lavoro*, vista come la facoltà dei singoli membri di un'organizzazione di poter agire, nella misura consentita, in modo autonomo generando nuove opportunità.

Infatti, le idee originali nascono da individui autonomi, si diffondono nel gruppo e divengono infine concetti organizzativi. Inoltre, un'organizzazione così strutturata ha maggiori possibilità di essere flessibile nell'acquisizione, nell'interpretazione e nel collegamento delle informazioni. La terza è una condizione di *fluttuazione e di caos creativo*.

L'ingresso della fluttuazione in un'organizzazione rompe le routine⁽¹³⁾ e le abitudini di riferimento dei membri che ne fanno parte. Tale frattura produce un'interruzione nel modo di essere abituali, con la conseguenza di spingere gli individui a riconsiderare il proprio pensiero e a trovare nuove soluzioni. Questo processo continuo di riconsiderazione dei dati da parte dei singoli membri, alimenta la creazione di conoscenza organizzativa.

Il caos si può generare naturalmente qualora l'organizzazione si confronta con una crisi reale oppure può essere generato intenzionalmente; questo caos prodotto in modo intenzionale, «caos creativo», fa crescere la tensione nell'organizzazione e incentra l'attenzione dei suoi membri sul compito di definire il problema in questione e di risolvere la situazione di crisi.

Da questo caos creativo, si possono generare benefici solo se i membri sono in grado di riflettere sulle azioni che compiono, senza le quali si genera «caos distruttivo». Un'altra condizione necessaria è la *ridondanza*, che consiste in un surplus di informazioni date agli individui.

La condivisione di informazioni ridondanti promuove la condivisione di conoscenza. I modi per creare ridondanza nell'organizzazione sono molteplici.

Il più efficace è quello della sovrapposizione dei compiti, tipico dello stile «rugbistico» di sviluppo prodotto che consiste nello stimolare più singoli soggetti e gruppi ad affrontare lo stesso problema.

(13) - S. DENICOLAI, *Competenze dinamiche di rete. Strategie, modelli organizzativi e tecnologie per l'innovazione continua*, Angeli, Milano, 2008, pag. 37 definisce le routine organizzative come modelli stabili di comportamento, in genere attivati dall'azione concorsuale di più attori, finalizzati a ottenere un certo output a partire da un certo input.

Seguendo questo sistema vi è infatti una sovrapposizione di competenze fra le diverse funzioni aziendali e sotto la guida di un team leader, si giunge a sviluppare una rappresentazione condivisa. Un altro modo consiste nella «rotazione strategica» del personale fra le varie aree aziendali; la rotazione aiuta i membri a comprendere il business da varie prospettive consentendo a ogni dipendente di diversificare le proprie abilità e all'organizzazione di estendere la propria capacità di creare conoscenza.

L'ultima condizione che favorisce l'avvio della spirale della conoscenza è la *varietà minima richiesta*. Affinché un'organizzazione possa far fronte alle sfide poste dall'ambiente, è necessario che rispecchi la propria diversità interna con la varietà e complessità esterna.

Questa necessità porta i membri a ricercare i mezzi per accedere alla più ampia gamma di informazioni possibile.

L'obiettivo è quello di indurre le persone al raggiungimento della massima varietà informativa con il minor numero di passaggi, cioè nel modo più rapido possibile.

Una modalità per incentivare la condizione della varietà minima richiesta è quella di sviluppare una struttura organizzativa flessibile, in cui le unità sono collegate tra loro attraverso una rete informativa. Altrimenti una modalità alternativa per rispondere rapidamente alle fluttuazioni ambientali inattese, consiste nel rinnovare frequentemente la struttura organizzativa.

In questo modo i dipendenti acquisiscono conoscenze multifunzionali e sono preparati a fronteggiare fluttuazioni e problemi inattesi.

2.6 Concetto di Knowledge Management

La gestione della conoscenza è divenuto un tema centrale negli studi scientifici delle discipline aziendali e delle scienze sociali.

La dinamica dei processi competitivi, la necessità per le imprese di rivedere continuamente la propria idea di business e investire nell'innovazione, hanno reso il trasferimento efficace di conoscenza, da un livello individuale a un livello organizzativo, e la nuova creazione di conoscenza, due obiettivi fondamentali per l'organizzazione.

Inoltre, lo sviluppo delle tecnologie di informazione e comunicazione ha contribuito ad accrescere l'interesse delle imprese per le attività di Knowledge Management⁽¹⁴⁾ diretti a facilitare la condivisione di conoscenze e a favorire il suo sfruttamento attraverso una rete di relazioni sociali e di comunità basate sulla pratica.

Il termine KM, «fu utilizzato per la prima volta da Karl Wiig⁽¹⁵⁾ nel 1986 durante una conferenza all'allestita dall'Organizzazione Internazionale dei Lavoratori delle Nazioni Unite», introducendone i fondamenti. Da quel momento, questo concetto ha iniziato a prendere forma nelle varie aziende di carattere multinazionale, impiegando ingenti capitali per l'implementazione di tale sistema.

L'obiettivo del KM è quello di offrire all'azienda un vantaggio competitivo, rendendo esplicita, e quindi fruibile, la conoscenza tacita e implicita che ogni figura professionale all'interno dell'organizzazione ha maturato con il suo lavoro. A tal fine, si può definire quindi il KM come un sistema supportato da strumenti idonei a rendere tangibile e materiale il know-how dell'azienda attraverso i processi di raccolta, organizzazione, elaborazione e divulgazione delle conoscenze.

2.7 Requisiti per il Knowledge Management

Quando si parla di KM non si possono mettere in secondo piano le variabili che in esso sono coinvolte, ovvero la cultura organizzativa, le risorse umane e la tecnologia.

Il requisito fondamentale è relativo alla cultura aziendale, intesa come l'insieme di principi di fondo, di valori, norme e consuetudini condivisi dai membri dell'organizzazione. Essa assume una rilevanza fondamentale nel determinare il comportamento organizzativo in quanto trasmette quei valori che influiscono sul comportamento delle persone e sulla valutazione delle conoscenze da considerare utili o valide per l'organizzazione.

(14) - Il termine Knowledge Management verrà semplificato utilizzando l'acronimo KM.

(15) - F. PIGNI, M. FABBRO, *Governare i processi aziendali con l'ict. Strategie, modelli e best practices per lo sviluppo dell'innovazione*, Angeli, Milano, 2009, pag. 235.

Affinché il sistema sia più efficace è necessario che le persone che ne fanno parte, sappiano interagire tra loro in modo da rendere più semplice la diffusione della conoscenza all'intera organizzazione. In questo caso un ruolo chiave è svolto dall'alta direzione che ha il compito di influenzare il comportamento dei collaboratori, fornendo loro una vision condivisa, obiettivi, competenze e strumenti operativi. I membri devono imparare a lavorare insieme e creare un ambiente competitivo in cui è garantita una formazione continua. La conoscenza è una risorsa personale strettamente legata agli individui e un sistema di KM non può fare a meno del loro contributo. Merito del KM è quello di aver fatto emergere l'importanza dell'apprendimento⁽¹⁶⁾ come risorsa fondamentale per la sopravvivenza stessa. Occorre quindi porre le persone al centro dei processi di apprendimento e considerare le attività di gestione delle risorse umane parte indispensabile per le strategie di KM. Le risorse umane sono il punto focale attorno cui si devono adattare i sistemi di knowledge management in quanto sono le detentrici delle conoscenze implicite la cui esplicitazione e condivisione sono l'obiettivo di tale processo. Le tecnologie informatiche svolgono un ruolo fondamentale nei processi di creazione di conoscenza, in quanto facilitano sia la connessione dei diversi attori organizzativi, sia l'accumulazione di conoscenze, attività fondamentali per il successo delle strategie di KM. In effetti, lo sviluppo delle tecnologie di informazione e comunicazione, avvenuto a partire dagli anni Novanta, ha fornito un forte impulso ai sistemi di KM, i Knowledge Management Systems (KMS), esplicitamente progettati per supportare i processi aziendali. Al tempo stesso, consentono di catturare e diffondere il know-how attraverso la codificazione, l'immagazzinamento e il recupero delle conoscenze⁽¹⁷⁾.

La possibilità attuale di utilizzare tecnologie per la comunicazione e l'informazione ha consentito tre importanti benefici⁽¹⁸⁾:

- *Aumenti di produttività*, in particolare nell'ambito dell'elaborazione, conservazione e scambio di informazioni, ambito fondamentale per l'economia fondata sulla conoscenza;

(16) - L'apprendimento organizzativo verrà trattato nel paragrafo successivo.

(17) - S. PROFILI, *Il knowledge management. Approcci teorici e strumenti gestionali*, Angeli, Milano, 2004, pag. 96.

(18) - D. FORAY, *L'economia della conoscenza*, Mulino, Bologna, 2006, pagg. 44-45.

- *Crescita di nuovi settori* (multimedia, commercio elettronico, programmi informativi);

- *Adozione di modelli organizzativi originali*, nella prospettiva di un migliore sfruttamento delle nuove possibilità di distribuzione e diffusione dell'informazione.

In conclusione, si può dire che le "ICT"⁽¹⁹⁾, rappresentano uno strumento fondamentale per la gestione della conoscenza, ma divengono strategici solo se supportati da processi sociali di collaborazione, condivisione di esperienze e idee mediante i quali un'organizzazione migliora, mantiene e sfrutta tutti gli elementi caratteristici.

3. L'impresa come sistema in continuo apprendimento

3.1 Conoscenza e apprendimento nelle organizzazioni

Come si è visto, l'epoca in cui viviamo è caratterizzata dal passaggio da una società incentrata sulla produzione industriale a una progressiva globalizzazione dell'economia mondiale.

La società ha cambiato volto e sono proprio la globalizzazione, la new economy e l'avvento della società dell'informazione dominata dalle nuove ICT, che hanno indotto una profonda trasformazione nei meccanismi della produzione, della ricerca e della formazione.

La nostra società vive una fase nella quale è la conoscenza il motore dello sviluppo ed è il sapere che crea la ricchezza. La conoscenza deve essere concepita come un bene che sempre più appartiene a un gruppo piuttosto che a un singolo.

Uno dei primi autori a cogliere i segni di questa trasformazione fu come abbiamo già visto Peter Drucker⁽²⁰⁾, secondo il quale l'impresa deve essere disposta ad abbandonare le conoscenze divenute obsolete e ad apprendere

(19) - ICT acronimo di Information, Communication, Technologies.

(20) - I. NONAKA, H. TAKEUCHI, *The knowledge-Creating company. Creare le dinamiche dell'innovazione*, Guerini e Associati, Milano, 1997, pag. 83.

come crearne di nuove attraverso:

- il miglioramento continuo di ogni attività;
- lo sviluppo di nuove applicazioni a partire dai propri successi;
- un processo organizzato di innovazione continua.

La necessità per le organizzazioni di modificarsi di continuo, sottolineata da Drucker, ha costituito per molto tempo l'interesse centrale dei teorici dell'apprendimento organizzativo⁽²¹⁾.

Proprio come gli individui, le organizzazioni devono sempre confrontarsi con nuovi aspetti delle circostanze in cui operano.

In un'epoca come quella attuale, di turbolenza economica e di accelerato cambiamento tecnologico, la necessità per le organizzazioni di modificarsi di continuo e di sviluppare la capacità di generare cambiamento e innovazione diventa sempre più decisiva.

L'apprendimento organizzativo può allora essere concepito come il processo attraverso il quale l'esperienza di un'organizzazione si trasforma in nuove risorse e nuove conoscenze creando le condizioni per far fronte alla crescente complessità delle sfide provenienti dall'esterno.

Gli studiosi concordano nel ritenere che l'apprendimento comporti attività di almeno due tipi⁽²²⁾:

- il primo si riferisce al processo attraverso il quale un'organizzazione acquisisce con qualunque mezzo ogni tipo di interpretazioni, know-how, tecniche e pratiche;
- il secondo consiste nel definire nuovi paradigmi, schemi, modelli mentali e culture aziendali.

Per designare queste attività Argyris e Schön hanno usato l'espressione "single loop learning" e "double loop learning" (apprendimento circolare semplice e circolare doppio).

(21) - S. DENICOLAI, *Competenze dinamiche di rete. Strategie, modelli organizzativi e tecnologie per l'innovazione continua*, Angeli, Milano, 2008, pag. 53 definisce l'apprendimento organizzativo come quel processo in base a cui ripetizione ed esperimenti permettono alle attività di essere svolte meglio e in minor tempo.

(22) - C. ARGYRIS, D. A. SCHÖN, *Apprendimento organizzativo. Teoria, metodo e pratiche*, Guerini e Associati, Milano, 1998, pag. 7.

L'apprendimento circolare semplice⁽²³⁾ è quel sistema che interpreta lo scostamento fra risultati attesi e risultati effettivamente conseguiti come un errore da correggere mediante un modello predefinito di comportamento. L'apprendimento circolare doppio consiste invece nell'integrare un secondo circolo virtuoso sul primo il quale, prima di attivare i meccanismi di correzione dell'errore, mette in discussione le norme operative che regolano la correzione stessa dell'errore. In altre parole, prima di correggerlo, ci si chiede se sia davvero un errore oppure se si tratti di un segnale che debba suggerire un ripensamento dell'approccio strategico-organizzativo a monte. La creazione di conoscenza comporta indubbiamente un'interazione fra questi due tipi di attività che vanno a costituire una sorta di spirale dinamica. In un contesto così fortemente dinamico, caratterizzato da un'incessante evoluzione tecnologica, da una maggiore competitività tra le imprese e da un contesto socioculturale sempre meno controllabile, è necessario adottare una nuova e diversa visione dell'azienda, superando il paradigma industriale a favore di quello dell'apprendimento. In relazione a questi processi, le organizzazioni hanno dovuto porre una maggiore attenzione a orientamenti strategici che ponessero l'accento sulla loro capacità di generare cambiamento e innovazione. Questo presuppone che le organizzazioni sappiano imparare, che divengano "Learning Organization⁽²⁴⁾", ovvero, sistemi in grado di imparare costantemente dall'ambiente esterno e interno, valorizzando al massimo il capitale umano.

3.2 Apprendimento individuale e apprendimento organizzativo

Il passaggio dall'individuo all'organizzazione è stato intuito nel modo più coerente e sistematico da Ikujiro Nonaka che per primo ha dato una spiegazione al successo giapponese rintracciando il valore aggiunto delle imprese nella capacità di trasferire l'apprendimento individuale all'organizzazione per il tramite del gruppo⁽²⁵⁾.

(23) - S. DENICOLAI, *Competenze dinamiche di rete*, op. cit. pag. 45.

(24) - C. SORGE, *Gestire la conoscenza. Introduzione al Knowledge Management*, Sperling & Kupfer Editori, Milano, 2000, pag. 34.

(25) - M. PETROCELLI, *L'apprendimento organizzativo e la sua misurazione nella strategia d'impresa. Profili di organizationlearning e learningorganization*, Armando Editore, Roma, 2005, pag. 155.

Come si è detto, il punto di partenza è la distinzione tra conoscenza tacita e conoscenza esplicita. Negli individui risiede una conoscenza nascosta che si palesa nelle loro azioni, ma che è impossibile trasmettere tramite una codificazione linguistica coerente. L'apprendimento, secondo questa impostazione, segue quattro possibili strade, a seconda che gli individui trasformino conoscenze tacite o esplicite in altre conoscenze tacite ed esplicite.

La definizione di queste categorie, se gestita a livello organizzativo, può consentire lo sviluppo dell'apprendimento in un percorso spiroidale tendente allo sviluppo del sapere che dall'individuo porta al gruppo, e da questo all'organizzazione fino all'ambiente esterno all'organizzazione.

In questa condizione, dunque, l'apprendimento si configura come attività innovativa che si rigenera e sviluppa la propria energia a partire dalla sua stessa attività di crescita. La distinzione tra apprendimento individuale e apprendimento organizzativo, consente di precisare i caratteri che l'apprendimento sistematico deve assumere affinché si possa parlare di Learning Organization⁽²⁶⁾.

Per avere apprendimento organizzativo è necessario dunque, che il patrimonio di conoscenze e competenze individuali, possa essere condiviso a diversi livelli per diventare infine memoria dell'intera organizzazione.

Apprendere nelle organizzazioni significa la continua messa alla prova dell'esperienza e la trasformazione di quell'esperienza in una conoscenza accessibile all'intera organizzazione. La relazione tra i due tipi di apprendimento, dà modo di spiegare alcune considerazioni fondamentali del processo di apprendimento organizzativo:

- "un'organizzazione apprende attraverso l'apprendimento individuale dei suoi componenti, condizione necessaria, ma non sufficiente: infatti, così come per gli individui, le organizzazioni possono apprendere "male", contribuendo a consolidare vere e proprie incapacità ad apprendere. L'apprendimento individuale nelle organizzazioni avviene all'interno di una struttura di compiti e ruoli, di un sistema di interazioni che basano la loro logica sulla natura e sui contenuti dell'apprendimento, arrivando a costituire nelle organizzazioni veri e propri sistemi di apprendimento organizzativo;

(26) - P. MALIZIA, *Non solo soft. Attori, processi, sistemi: un approccio sociologico*, Angeli, Milano, 2003, pag. 129.

- l'apprendimento organizzativo è un processo che si delinea come collettivo: come gli individui sviluppano nel tempo personalità, abitudini e credenze, così le organizzazioni sviluppano comportamenti, mappe mentali e valori⁽²⁷⁾”.

È tuttavia evidente che l'apprendimento organizzativo è cosa distinta da quello individuale.

Non è facile cercare di distinguere i due piani, comprendendo come sia possibile una memorizzazione in forma collettiva delle competenze individuali. Tradizionalmente la modalità che consente questo passaggio è la routine⁽²⁸⁾.

Con una routine, infatti, le persone conoscono il proprio lavoro, ma soprattutto rilevano il proprio ruolo in una combinazione di azioni, capacità e comportamenti, che, con l'osservazione e l'interiorizzazione, possono essere formalizzati.

Perché ci sia apprendimento organizzativo è necessario che l'organizzazione introduca il modello della Learning Organization, di applicarlo in modo diffuso e considerarlo un punto di riferimento costante per le scelte gestionali.

3.3 La Learning Organization

La letteratura ha proposto un'estrema varietà di definizioni di Learning Organization.

In linea generale, una definizione può essere ripresa da Peter Senge, uno dei maggiori studiosi dell'argomento: “le organizzazioni che apprendono sono quelle nelle quali le persone aumentano continuamente la loro capacità di raggiungere i veri risultati cui mirano; nelle quali si stimolano nuovi modi di pensare orientati alla crescita; nelle quali si lascia libero sfogo alle aspirazioni collettive e nelle quali, infine, le persone continuano a imparare come si apprende insieme⁽²⁹⁾”.

(27) - D. CALLINI, M. LA ROSA, D. MORGAGNI, C. TAFURO, *La formazione del management per la gestione delle risorse umane*, Angeli, Milano, 2007, pag. 132.

(28) - M. PETROCELLI, *L'apprendimento organizzativo e la sua misurazione nella strategia d'impresa*, op. cit. pag. 147.

(29) - P. M. SENGE, *La quinta disciplina. L'arte e la pratica dell'apprendimento organizzativo*, Sperling & Kupfer Editori, Milano, 2006, pag. 3.

A partire da queste considerazioni, la Learning Organization deve essere considerata come un sistema cognitivo, ovvero come “soggetto di apprendimento” in grado di elaborare conoscenza e informazioni.

L'apprendere è inteso come l'attività del porre ordine alla complessità, che pone al centro del processo di apprendimento organizzativo l'adozione di un “pensiero sistemico”.

Il pensiero sistemico è uno schema concettuale, un corpo di conoscenze e di strumenti elaborato per rendere più comprensibile la completezza dei modelli e per scoprire come cambiarli in modo efficace.

L'obiettivo⁽³⁰⁾ della Learning Organization si fonda sul rapporto azienda-ambiente: esso è infatti, riferibile a tutte quelle organizzazioni che si trovano a operare in un ambiente caratterizzato da elevata competitività e da rapidi e continui cambiamenti.

I suoi sistemi di gestione permettono meglio di fronteggiare le turbolenze dell'ambiente esterno e di salvaguardare la mission e le competenze distintive, proprio in quei casi in cui le condizioni di elevata incertezza dello scenario organizzativo rendono difficile e inadeguato il ricorso alle sole strategie di pianificazione di tipo tradizionale.

Di conseguenza, introdurre la Learning Organization in azienda significa modificare in modo integrato le strutture organizzative ingessate da rigidi processi gerarchici, le politiche di sviluppo delle risorse umane, gli strumenti e le risorse tecnologiche, consentendo alle persone di esprimere le proprie potenzialità di apprendimento a vantaggio dell'azienda stessa.

A livello organizzativo sono tre le condizioni affinché si possa creare una Learning Organization:

- una condizione strutturale: tutta l'azienda, tutti i livelli partecipano al pensiero aziendale, per questo è necessario un continuo e agevole interscambio di informazioni;

- una condizione funzionale: poiché si lavora per il miglioramento continuo e la crescita, la Qualità Totale è diffusa in tutti i reparti e rappresenta il linguaggio attraverso il quale si esplica l'attività aziendale;

(30) - P. MALIZIA, *Non solo soft. Attori, processi, sistemi: un approccio sociologico*, op. cit. pag. 124.

- una condizione teleonomica: la Learning Organization si esplicita in quanto tale e dichiara di voler realizzare una strategia estesa di apprendimento, per creare un vantaggio competitivo, di lavorare per migliorare lo stesso processo di miglioramento e di avere come fine non solo l'apprendere, ma anche l'apprendere ad apprendere.

3.3.1 Le variabili della Learning Organization

È necessario inoltre, analizzare le variabili costitutive di una *Learning Organization*:

- *informazione e comunicazione*: si configurano come i processi fondamentali per realizzare l'apprendimento organizzativo. L'utilizzo efficace delle informazioni avviene attraverso la valorizzazione del problem solving, dell'auto-diagnosi e della capacità di contestualizzare, in un atteggiamento di apertura e di dialogo. Sono fondamentali quindi anche la struttura informativa e gli strumenti di cui si dota l'organizzazione ai fini della comunicazione, circolazione e condivisione delle informazioni;

- *sistema informativo*: deve essere mirato allo sviluppo di competenze che si trasformino in nuove prassi gestionali e per dare la possibilità alle persone di allargare e mettere in collegamento tali competenze in modo che diventino "apprendimento organizzativo";

- *sviluppo delle competenze*: per massimizzare l'apprendimento individuale, disegnando i ruoli sulle persone, per aiutarle a crescere;

- *capacità individuali*: in particolare la capacità di pensiero flessibile, di apertura mentale per superare i propri schemi mentali che spesso sono limitanti, a mettersi in discussione e a ricercare e acquisire nuove conoscenze. Inoltre, capacità e disponibilità ai rapporti interpersonali, all'interscambio di informazioni e conoscenze, al lavoro di squadra e di gruppo;

- *struttura organizzativa*: che non sia più rigidamente verticistica, ma che favorisca una maggiore autonomia delle singole sotto-unità organizzative per favorire la massima permeabilità ai flussi di informazione.

Il più appropriato sembra essere un modello di tipo reticolare, che realizzi processi trasversali di comunicazione;

- *cultura*: è necessario creare una cultura all'apprendimento, che è favorita da un clima organizzativo caratterizzato dall'incoraggiamento a imparare e a sviluppare al massimo il proprio potenziale, coinvolgendo oltre alle persone dell'organizzazione anche altri stakeholders, attraverso un processo continuo di trasformazione organizzativa.



Fig. 3 - *Variabili della Learning Organization*

Il cambiamento dell'organizzazione è reso possibile e agevole dalle attitudini individuali e dalla mentalità capace di modificare i rapporti e quindi l'assetto formale dell'organizzazione.

3.4 Le cinque discipline delle organizzazioni che apprendono

Peter Senge studioso della Learning Organization crede che esistano cinque nuove «discipline» che stanno gradualmente convergendo per trasformare in vere e proprie innovazioni le organizzazioni che apprendono. Si tratta di discipline che si devono sviluppare come un insieme unitario e la disciplina integratrice è il «Pensiero Sistemico».

Ciascuna di esse offre una dimensione vitale affinché le organizzazioni possano effettivamente «apprendere», cioè migliorare continuamente la loro capacità di realizzare le loro aspirazioni più elevate.

I Disciplina - Il pensiero Sistemico: rappresenta la pietra angolare della visione di Senge, integra le altre discipline fondendole in un corpo coerente di teoria e di pratica. Senza un orientamento sistemico, non si è motivati a guardare all'interrelazione tra le discipline e non può essere soddisfatta la condizione di creare una visione futura. Ma per realizzare il suo potenziale, il pensiero sistemico necessita anche delle discipline utili a creare una visione condivisa, cioè dei modelli mentali, dell'apprendimento di gruppo e della padronanza personale.

II Disciplina - La padronanza personale: può sembrare che il termine padronanza implichi ottenere dominio su cose o persone. Ma la padronanza⁽³¹⁾ significa anche un particolare livello di rendimento. La padronanza personale è la disciplina che consiste nel chiarire e approfondire continuamente la propria visione personale e vedere la realtà in modo obiettivo.

Permette alla persona di disporre del grado di autonomia affidatole e di prendere decisioni non dipendenti dalla gerarchia.

III Disciplina - Modelli mentali: ogni individuo o organizzazione a seconda delle proprie esperienze, del proprio patrimonio culturale e della propria specializzazione adotta particolari modelli percettivi, modi di organizzare nella memoria e di richiamarle, di pensare e di risolvere i problemi. Per imparare efficacemente, occorre che tali modelli siano fluidi e permeabili. Lavorare con i modelli mentali è una disciplina che inizia «voltando lo specchio» verso l'interno; imparando a scoprire le nostre rappresentazioni interne del mondo, a portarle in superficie e a tenerle sotto un rigoroso esame.

IV Disciplina - Costruire una visione condivisa: è definita da Senge come la capacità di mantenere una visione condivisa del futuro che si cerca di creare. È difficile pensare a un'organizzazione che abbia raggiunto un qualche livello di grandezza in assenza di obiettivi, valori e missioni che fossero condivisi in tutta la struttura. L'essere coinvolti in una *vision* genera un atteggiamento nella persona per cui lei impara non perché le viene detto di farlo, ma perché vuole. La pratica della *vision* condivisa implica la capacità di far venire in superficie le «immagini del futuro» condivise in modo volontario.

(31) - P. SENGE, *La quinta disciplina*, op. cit. pag. 8.

V Disciplina - L'apprendimento di gruppo: un modo di intendere l'apprendimento di gruppo è di considerarlo come un processo di allineamento e sviluppo delle capacità del gruppo stesso. Questo, però, potrebbe non essere sufficiente per sviluppare un'organizzazione in grado di apprendere. È necessario che oltre ai processi di scambio di idee, si attivino all'interno del gruppo processi generativi, il cui esito è la creazione di nuove idee, processi in cui le persone agiscono insieme.

Secondo l'ottica sistemica di Senge, la disciplina dell'apprendimento di gruppo inizia con il «dialogo», cioè l'abilità di essere in relazione con l'altro creando un pensare comune.

L'apprendimento di gruppo è vitale perché nelle organizzazioni moderne le unità basilari di apprendimento sono i gruppi, non i singoli.

3.5 Tecnologie dell'informazione e comunicazione a supporto dei sistemi di apprendimento (ICT)

Le ICT svolgono un ruolo di primaria importanza nella società moderna; non vi è dubbio, infatti, che tali tecnologie abbiano cambiato il nostro modo di vivere, di relazionarci con gli altri, di fare impresa. Le tecnologie informatiche sono un fattore fondamentale per la realizzazione di obiettivi aziendali, sia sul piano operativo sia su quello strategico; frequentemente sono la leva per lo sviluppo aziendale e il miglioramento del vantaggio competitivo⁽³²⁾.

In tal senso le nuove ICT assumono una posizione di forte centralità nella realizzazione dell'organizzazione che apprende. Facilitano l'introduzione e l'applicazione di nuovi sistemi per la trasmissione di conoscenze e informazioni all'intero gruppo di riferimento. Sono sempre più numerose le imprese che ricorrono alle ICT per organizzare e ridisegnare la propria attività produttiva⁽³³⁾.

In questo senso, si può affermare che assistiamo sempre più di frequente a forme di apprendimento e condivisione della conoscenza mediate dalla tecnologia.

(32) - F. PIGNI, M., FABBRO, *Governare i processi aziendali con l'ict. Strategie, modelli e best practices per lo sviluppo dell'innovazione*, Angeli, Milano, 2009, pag. 15.

(33) - S. COMINI, F., MANENTI, *Economia di internet & delle information and communication technology. I mercati high-tech tra innovazione, reti e standard*, Giappichelli, Torino, 2008, pag. 4.

L'introduzione di tecnologie che permettono a gruppi disomogenei di attori di interagire senza essere fisicamente vicini suggerisce nuove e inesplorate dimensioni nei processi di interazione, comunicazione e apprendimento. Come si è visto, il clima di innovazione e competizione allargata in cui stiamo vivendo spinge le organizzazioni a investire profondamente nelle risorse umane, promuovendo processi di apprendimento continuo e a tutti i livelli gerarchici.

Le nuove tecnologie divengono elementi necessari in questo processo di cambiamento laddove propongano nuove metodologie e tecniche didattiche più funzionali, coerenti ed efficaci rispetto alle necessità della Learning Organization.

Tali nuove tecnologie possono definirsi come metodi, criteri e tecniche rivolte a ricercare e utilizzare le forme e gli strumenti più adatti alla strutturazione e al trasferimento di informazioni e conoscenze con l'ausilio dell'informatica, delle telecomunicazioni e della multimedialità.

In termini di formazione ciò implica innanzitutto un forte accento posto sulla valorizzazione delle risorse umane quale fattore strategico per la realizzazione della flessibilità adattiva dell'organizzazione e una maggiore autonomia e responsabilità dei soggetti in apprendimento.

In secondo luogo, vi è una forte spinta alla valorizzazione del gruppo, piuttosto che del singolo, in un'ottica di cooperazione, scambio e interazione che inneschino a loro volta dinamiche di innovazione e creatività collaborative. Ci si avvia dunque verso un modello di formazione che supera i limiti dell'aula in un'ottica di maggiore integrazione tra apprendimento e lavoro.

Le nuove tecnologie multimediali rendono possibile il superamento dei confini di spazio e di tempo tipici della formazione tradizionale e realizzano il coinvolgimento di grandi quantità di utenti, favorendo una maggiore personalizzazione dei percorsi formativi. In sintesi, si può affermare quindi che le ICT consentono di:

- coinvolgere contemporaneamente una pluralità di soggetti anche distribuiti in luoghi diversi e lontani;
- flessibilizzare le modalità di erogazione e fruizione delle azioni formative, superando le barriere di spazio e di tempo;

- monitorare in tempo reale il percorso dei soggetti in apprendimento verificando e ri-orientando continuamente gli obiettivi formativi;
- contenere i costi, soprattutto quanto più numerosa è l'utenza e ampia la dispersione sul territorio⁽³⁴⁾.

In conclusione, si afferma che le tecnologie a supporto della formazione e dello sviluppo non sono sostitutive ma complementari alle modalità di gestione della formazione tradizionale. Le tecnologie devono infatti essere considerate un'ulteriore leva, fino a qualche tempo fa non disponibile, attraverso cui supportare lo sviluppo professionale delle diverse organizzazioni.

3.6 Apprendere attraverso la formazione

Oggi, in un contesto come quello attuale nel quale sono richieste dal mercato del lavoro competenze sempre più professionali, capacità e attitudini specifiche, le organizzazioni sono sempre più chiamate ad avvalersi della formazione per far evolvere le risorse umane, che rappresentano il capitale umano dell'impresa.

In via preliminare, si può definire la formazione nelle organizzazioni come una "serie di interventi organizzativi pianificati, rivolti alle risorse umane, che operano su conoscenze, competenze e comportamenti dei dipendenti⁽³⁵⁾".

Essa diviene infatti un elemento permanente dell'esperienza organizzativa, poiché strumento strategico per garantire innovazione e competitività. Il ricorso alla formazione come strumento di politica generale di sviluppo è vantaggioso tanto per gli individui quanto per le organizzazioni. Per ciò che riguarda gli individui, la formazione è essenziale per favorire la preparazione, sviluppare nuove attitudini e le relative competenze per mettere in atto determinate performance.

Per quanto riguarda invece le organizzazioni, essa gioca un ruolo importante sia nel rafforzamento della loro posizione di concorrenza, sia nel rilancio dello sviluppo.

(34) - P. MONTORBIO, F. SGHERRI, *Oltre l'e-learning. Un progetto esemplare di formazione integrata*, Angeli, Milano, 2004, pagg. 11-12.

(35) - F. FRACCAROLI, *Apprendimento e formazione nelle organizzazioni*, op. cit. pag. 775.

Il ruolo formativo dell'organizzazione risulterà tanto più efficace se riuscirà a creare per i propri individui le condizioni ottimali per apprendere, migliorare e cambiare utilizzando spazi e strumenti formativi che dovrebbero essere presenti nelle organizzazioni al fine di generare negli stessi individui una cultura della formazione.

A partire da tali considerazioni, è evidente come oggi la formazione rappresenta un fattore chiave di riuscita dei cambiamenti e delle riprogettazioni organizzative.

4. La formazione nelle organizzazioni

4.1 *Il ruolo strategico della formazione*

Il tema della formazione in ambito professionale ha suscitato negli ultimi anni grande interesse di numerosi attori della scena politica, economica e del mondo produttivo. L'incremento degli standard della formazione professionale di base, il miglioramento dell'offerta di formazione specialistica, la promozione di programmi formativi, sono stati considerati come obiettivi irrinunciabili per far crescere produttività e competitività del sistema aziendale nazionale, per l'emancipazione sociale e lo sviluppo delle persone, per migliorare la qualità del lavoro.

In questo scenario di forte crescita, una posizione di rilievo è occupata dalla formazione nelle organizzazioni di lavoro. Si tratta di quei processi formativi rivolti a lavoratori già inseriti, o che stanno per essere inseriti, all'interno di una organizzazione produttiva. Solitamente si utilizza anche l'etichetta di «formazione continua⁽³⁶⁾» per indicare quelle attività dedicate a persone che hanno già completato un percorso formativo iniziale, sono già occupate in una organizzazione di lavoro e puntano ad acquisire ulteriori competenze. Oggi, la formazione continua (*lifelong learning*) ricopre un'importanza fondamentale nella crescita e nella gestione delle risorse umane, tanto da essere considerata uno degli obiettivi strategici da perseguire per favorire lo sviluppo del sistema sociale.

(36) - F. FRACCAROLI, *Apprendimento e formazione nelle organizzazioni. Una prospettiva psicologica*, Mulino, Bologna, 2007, pag. 15.

I lavoratori peraltro esprimono una crescente necessità di formarsi e migliorare le proprie conoscenze e competenze, per rafforzare la propria professionalità in un mercato sempre più competitivo.

Grazie al training i lavoratori si aggiornano seguendo il passo dello sviluppo tecnologico, dei cambiamenti organizzativi e dell'innovazione dei prodotti-servizi, evitando l'obsolescenza delle competenze. Piani formativi possono favorire la riqualificazione e riconversione professionale e far acquisire nuove skills, per allocare i lavoratori in varie posizioni organizzative e per rendere più flessibile la divisione del lavoro.

Fare formazione non è più un'attività marginale, ma diviene strumento di efficacia operativa, di vantaggio competitivo per le imprese e per i singoli.

La formazione è oggi la chiave di volta che consente alle organizzazioni di affrontare un ambiente esterno mutevole e incerto. Nella formazione deve essere sempre presente, uno scopo di apprendimento che è quello di ottenere un cambiamento che interessi i modi di essere e agire, le conoscenze, gli atteggiamenti, le motivazioni o i valori delle persone cui è destinata, per migliorarne l'efficacia e la qualità delle prestazioni.

Il punto di partenza, comunque, deve essere l'immanente desiderio dei discenti di accrescere le proprie capacità e qualità, il proprio rendimento in qualsiasi settore della vita, nella profonda convinzione che se si continua a fare quello che si è sempre fatto, si otterrà semplicemente ciò che si è sempre ottenuto. Si tratta di un apprendimento che si può realizzare in una pluralità di situazioni e di contesti: sul posto di lavoro, a casa, in gruppo, da soli e nei diversi tempi della vita. Non solo, l'apprendimento può prodursi anche in situazioni naturali, in esperienze casuali, nella vita quotidiana. L'apprendimento, quindi, è inteso come potenzialità che si può realizzare nei diversi contesti dell'esperienza umana e nel proprio agire formativo come processo intenzionalmente predisposto, finalizzato a uno specifico risultato in termini di acquisizione e sviluppo di conoscenze, abilità, competenze e in senso più generale produttore di un cambiamento significativo⁽³⁷⁾ facendo leva sul fattore umano come vera risorsa strategica dell'impresa.

(37) - A. ALBERICI e P. OREFICE, *Le nuove figure professionali della formazione in età adulta*, Angeli, Milano, 2006, pag. 18.

Centrare l'attenzione sulla formazione nelle organizzazioni significa dedicare particolare spazio ad alcuni specifici processi⁽³⁸⁾.

In particolare: una prima fase di analisi del fabbisogno formativo, in cui sono identificati gli obiettivi e i contenuti della formazione; una seconda fase in cui i bisogni di formazione sono tradotti in un piano e vengono definiti i destinatari dell'intervento formativo; una terza fase di attuazione dell'intervento e, infine, un momento finale in cui è misurato il risultato dell'azione formativa rispetto agli obiettivi iniziali.

4.2 Il processo formativo

La formazione è definita come: «l'insieme di quei processi, progetti/intervento, di quei prodotti/risultati/cambiamenti, che nascono dall'obiettivo esplicito di “produrre apprendimento”, in modo consapevole, organizzato, finalizzato al possesso di: skill e d'abilità, di conoscenze (cognitive, esperienziali, di relazione, tecniche); capacità d'utilizzo, manipolazione, produzione-creazione di conoscenze; capacità di acquisizione e sviluppo di competenze per e nel lavoro e per la vita»⁽³⁹⁾.

Per tali ragioni si parla di processo formativo, per indicare un percorso di apprendimento in vario modo guidato o consapevole. Il processo formativo⁽⁴⁰⁾ è un oggetto complesso e pertanto delicato: esso implica l'acquisizione, da parte del soggetto in formazione, di nuove competenze che colmino delle mancanze. Questo esige una chiara definizione tanto dei bisogni (dell'organizzazione e del singolo) quanto degli obiettivi (di risultato e di funzionamento per l'organizzazione, di risultato, di atteggiamento e di comportamento per il ruolo professionale). Un percorso formativo è composto da una sequenza di tappe determinate, di cui il corso rappresenta la parte centrale. I passi principali di un processo formativo, come si è enunciato prima, comprendono: l'analisi dei bisogni, la pianificazione e la progettazione dell'intervento, l'erogazione dei contenuti formativi nonché la valutazione dei risultati.

(38) - G. COSTA, M. GIANECCHINI; *Risorse umane. Persone, relazioni e valore*, McGraw-Hill, Milano, 2009, pag. 285.

(39) - A. ALBERICI, *La possibilità di cambiare. Apprendere ad apprendere come risorsa strategica per la vita*, Angeli, Milano, 2008, pag. 60.

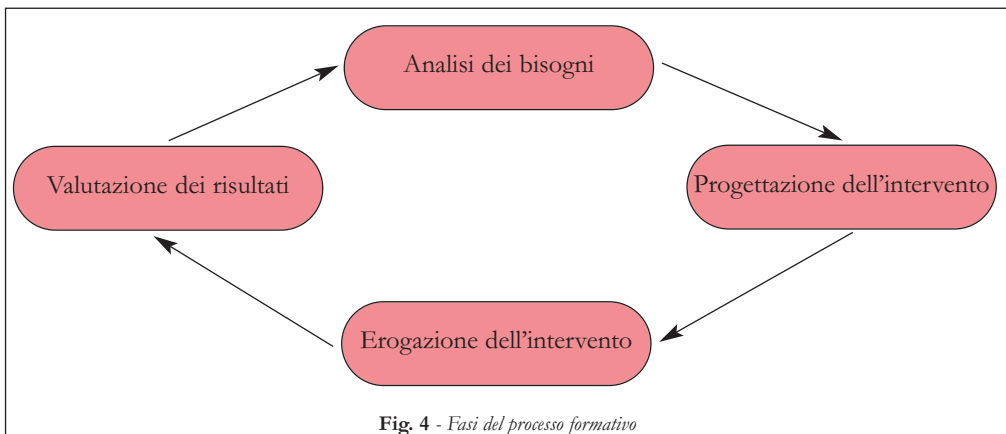
(40) - E. BOTTALLO, E. MARASCHI; *Innovare la formazione aziendale*, Consulman, Torino, 2013, pag. 21.

Secondo tale approccio sistemico, il processo formativo può essere strutturato in tre fasi essenziali, a loro volta caratterizzate da specifiche attività e da processi intermedi⁽⁴¹⁾:

- La fase diagnostica: centrata sulla raccolta e analisi di informazioni utili per definire il fabbisogno formativo di un gruppo di individui o di una parte dell'organizzazione, per conoscere il contesto entro cui si realizzerà l'intervento formativo e per descrivere le caratteristiche ottimali che le persone coinvolte nel percorso dovrebbero avere. L'esito fondamentale di tale fase diagnostica è costituito dall'individuazione degli obiettivi formativi.

- La fase realizzativa: riguarda la scelta del disegno formativo più adeguato, l'individuazione dei partecipanti più adatti e la realizzazione dell'intervento. Si tratta di definire l'ambiente formativo con l'adozione di principi di apprendimento, metodi, strumenti e tecniche coerenti con gli obiettivi formativi prefissati.

- La fase valutativa: si concentra sulla valutazione dell'intervento secondo i criteri costruiti sulla base degli obiettivi formativi. Si articola in attività di varia natura che vertono sulla validità del percorso di apprendimento, cioè sull'acquisizione di nuove competenze da parte dei partecipanti; sulla validità del transfer, cioè sull'effettivo utilizzo delle nuove competenze nel reale contesto di lavoro; sulla validità organizzativa dell'intervento, cioè sull'attivazione di processi di cambiamento organizzativo, di miglioramento degli standard produttivi, di incremento dell'innovazione e della qualità.



(41) - F. FRACCAROLI, *Apprendimento e formazione nelle organizzazioni*, op. cit., pag. 568.

4.2.1 *Analisi dei bisogni formativi*

L'analisi dei bisogni formativi è considerata il primo passo fondamentale nell'attivare un processo formativo. Seppur preliminare, è una parte integrante di tale processo: essa consiste in un lavoro diagnostico che aiuta a delineare le caratteristiche che dovranno avere i soggetti da coinvolgere in un'attività di training, quali sono gli obiettivi e quali i contenuti su cui si dovrà concentrare la formazione, quali i vincoli e le risorse del contesto.

Come si può notare, questa fase si basa sull'osservazione di più punti d'indagine e non si esaurisce in una semplice individuazione di un deficit di competenze.

L'analisi dei fabbisogni può essere svolta a tre livelli: organizzativo, professionale e individuale. A livello organizzativo⁽⁴²⁾, l'obiettivo è di identificare le esigenze di formazione che derivano dalle scelte strategiche di breve e lungo termine dell'impresa. L'analisi organizzativa può essere utilizzata per approfondire i bisogni complessivi della struttura, per seguire lo sviluppo strategico, per verificare la coerenza tra gli esiti attesi di un piano di formazione e gli obiettivi e i valori dell'azienda.

L'analisi dei fabbisogni formativi si concentrerà poi sulla determinazione degli esiti dell'intervento e dei potenziali problemi di organizzazione che devono essere tenuti in considerazione nella successiva fase di progettazione.

Gli strumenti di analisi dei fabbisogni utilizzati a questo livello vanno dalle interviste al top management e agli utenti della formazione, ai dati provenienti dal sistema informativo del personale.

A livello professionale, l'obiettivo è di identificare le esigenze di formazione derivanti dalla definizione dei contenuti delle posizioni organizzative, mettendo in evidenza gli scostamenti tra prestazione attesa e realizzata. La finalità di questa fase è la descrizione dei compiti previsti da ciascuna posizione.

Un secondo obiettivo è quello di definire le competenze necessarie per svolgere in modo appropriato le varie attività e vengono definite in termini di:

- Conoscenze (sapere), intese come sistema di informazioni e nozioni teoriche relative alle competenze sia professionali che comportamentali;

(42) - G. COSTA, M. GIANECCHINI, *Risorse umane. Persone, relazioni e valore*, pag. 286.

- Skills (saper fare), intese come capacità di mettere in atto un sistema di comportamenti funzionali all'obiettivo da raggiungere;

- Comportamenti (saper essere), intesi come l'insieme di azioni messe in atto per gestire il proprio ruolo organizzativo e relazionale.

In questo modo si ottengono delle indicazioni per determinare i contenuti delle attività formative che verranno progettate.

A livello individuale, l'obiettivo è di identificare le esigenze formative della singola persona, definite in base alle sue potenzialità di sviluppo individuale, alla fase del suo ciclo di vita professionale, alle sue motivazioni e al suo piano di carriera.

A questo livello, l'analisi dei fabbisogni sarà condotta tramite interviste e questionari diretti alla persona e ricerche sulle performance individuali.

Come si può notare, questa prima fase di analisi dei bisogni formativi è una fase delicata e complessa, forse la più complessa dell'intero processo formativo, ed è anche quella che, se ben condotta, risulta prioritaria per realizzare una formazione di qualità.

4.2.2 Progettazione dell'intervento formativo

Con gli elementi raccolti in fase di analisi del fabbisogno formativo, è possibile affrontare la progettazione dell'intervento formativo.

Si tratta di costruire un processo formativo il più possibile favorevole all'apprendimento, alla ritenzione e al trasferimento delle conoscenze.

Questa specifica fase progettuale prevede una serie di passaggi logici e di attività che tendono a tradurre i fabbisogni formativi in obiettivi e contenuti. Più in particolare, la progettazione formativa⁽⁴³⁾ consiste nella definizione di:

- *Obiettivi formativi*: si tratta di definire il portafoglio di conoscenze, competenze, atteggiamenti e comportamenti che dovrebbe avere un individuo alla fine di un'attività di training e che prima non possedeva. Gli obiettivi formativi rappresentano l'input fondamentale per la progettazione del piano formativo e per orientare la sua realizzazione;

(43) - F. FRACCAROLI; *Apprendimento e formazione nelle organizzazioni. Una prospettiva psicologica*, pag. 640.

- *Contenuti formativi*: dalla definizione degli obiettivi, discendono poi le scelte relative ai contenuti formativi da inserire nel percorso e cioè, quali conoscenze, competenze e atteggiamenti devono essere trasmessi perché il soggetto in formazione possa raggiungere con successo l'acquisizione delle competenze prefissate. Più precisamente, i contenuti formativi costituiscono la traduzione operativa dell'obiettivo, specificano quali saperi, competenze e atteggiamenti il soggetto dovrà padroneggiare per raggiungere gli obiettivi prefissati;

- *Metodi e strumenti*: conseguente alla definizione degli obiettivi è l'individuazione dei metodi didattici che dovrebbero seguire alcune linee guida:

- *Coerenza*: i metodi didattici dovrebbero essere progettati in modo coerente con i processi cognitivi e fisici dei soggetti coinvolti, nella direzione di favorire la padronanza del soggetto sui contenuti formativi;

- *Feed-back*: nella attività formative si dovrà fare ampio uso di forme di feed-back in quanto hanno una valenza informativa e motivazionale; ad esempio, al termine di ogni sessione formativa si dovranno raccogliere elementi per verificare l'avanzamento dell'apprendimento;

- *Pratica*: le attività formative dovrebbero indurre il soggetto a costruire attivamente il proprio apprendimento; più attiva è la produzione dell'apprendimento, più agevole sarà la memorizzazione e l'utilizzo delle informazioni;

- *Autoefficacia*: le scelte didattiche e gli strumenti di valutazione dovranno essere progettati con il proposito di innalzare l'autoefficacia percepita delle persone e di alimentare aspettative positive circa il successo del percorso formativo;

- *Personalizzazione*: i metodi dovranno essere personalizzati in funzione delle attitudini e delle precedenti conoscenze dei soggetti.

- *Destinatari*: vengono inoltre individuati i destinatari dell'intervento formativo. Essi devono essere distinti non solo in base ai loro fabbisogni di formazione, ma anche in funzione dell'unità organizzativa a cui appartengono, al livello gerarchico o alla categoria professionale; gli interventi risultano in questo modo più aderenti a uno specifico contesto e a una specifica cultura professionale.

Accanto a queste scelte di struttura di intervento formativo, devono essere definiti aspetti più operativi, ma per questo non meno importanti: i luoghi dove verrà svolta la formazione, gli orari delle attività, i costi previsti ecc.

Lo scopo fondamentale del processo formativo⁽⁴⁴⁾ nel suo complesso è la produzione di un cambiamento in uno o più caratteri di un soggetto, di un gruppo o nell'organizzazione; per ottenere tale cambiamento è necessario appunto pianificare e programmare i metodi, gli strumenti e i contenuti più opportuni.

4.2.3 Erogazione dell'intervento formativo

L'erogazione del programma di formazione costituisce uno dei momenti più "critici" dell'intero processo e a esso si fa riferimento per determinarne la riuscita. Durante questa fase si svolgono le attività didattiche e si controllano gli esiti che tali attività producono grazie a interventi di verifica *in progress*, in modo da consentire eventuali modifiche e correzioni di metodi e obiettivi didattici che nel corso dello svolgimento sono risultati inadeguati. Una prima decisione relativa all'erogazione del programma di formazione riguarda i modelli di apprendimento che devono essere attivati. È possibile distinguere tre principali modalità di apprendimento:

- *Learning by absorbing* (imparare assorbendo passivamente): questa forma di apprendimento consiste nel presentare all'allievo concetti teorici riguardanti un certo argomento. L'apprendere è visto in questo caso come acquisizione e immagazzinamento di conoscenze e di informazioni;

- *Learning by doing* (imparare facendo): questa forma di apprendimento lega l'imparare al fare, dove prevale l'idea che un individuo impara svolgendo delle attività;

- *Learning by interacting with other* (apprendimento collaborativo): questa forma di apprendimento prevede la creazione di un ambiente che permette ai partecipanti di interagire sviluppando l'apprendimento individuale come risultato di un processo di gruppo.

Per l'erogazione dell'intervento formativo, possono essere utilizzati vari metodi didattici, che possono essere sia di tipo attivo che di tipo espositivo. I primi sono basati su interazione, comunicazione e simulazione, ovvero attività che coinvolgono attivamente il partecipante nel processo di apprendimento.

(44) - G. COSTA, M. GIANECCHINI, *Risorse umane. Persone, relazioni e valore*, pag. 21.

I secondi, invece, sono basati sulla trasmissione da parte di un docente di informazioni verso i soggetti facenti parte dell'apprendimento. Un modello tradizionale è rappresentato dalla lezione. Un altro metodo utilizzato è il “metodo dei casi” dove vengono analizzati situazioni aziendali, dal cui esame emergono differenti soluzioni e proposte di azione. I partecipanti discutono gli argomenti in base alle loro conoscenze ed esperienze, cercando di mettere in luce gli aspetti principali e trarne le conclusioni.

Una variante del metodo dei casi è “*l'incident*”; gli incidents sono fatti o episodi realmente accaduti ai vari partecipanti, da ricostruire e analizzare come casi. Tra le tecniche didattiche attive vi sono varie categorie che si distinguono in: tecniche di discussione, tecniche progettuali, tecniche di simulazione, tecniche di affiancamento. Tra le tecniche di discussione, ritroviamo il “*brainstorming*” che è una tecnica di creatività di gruppo per far emergere idee volte alla risoluzione di un problema. Tale tecnica si basa sulla discussione libera su un dato tema e la sua finalità è quella di aumentare la capacità di esprimere e di confrontare le opinioni. Tra le tecniche progettuali, ritroviamo invece, “*l'actionlearning*”, che è un metodo finalizzato allo sviluppo individuale e organizzativo. Lavorando in piccoli gruppi, le persone affrontano problemi organizzativi reali e imparano dal loro tentativo di cambiare le cose. Tra le tecniche di simulazione, la formazione aziendale fa riferimento principalmente al “*role playing*” che consiste nell'esame, quasi sempre in gruppi, della situazione prospettata in un caso scritto e nella successiva “recita”, da parte di alcuni componenti dei gruppi, delle relazioni sociali previste e rese necessarie dal caso stesso. Un'altra tecnica di simulazione è “*l'in-basket*”, con tale tecnica viene assegnato al partecipante un ruolo aziendale e gli viene chiesto di risolvere i problemi che sorgono nell'arco di una giornata di lavoro. Questi si presentano nella forma di comunicazioni, e-mail e documenti che vengono depositati in un contenitore (basket) della corrispondenza. Il partecipante, in un tempo limitato, dovrà prendere delle decisioni circa i problemi da privilegiare, le decisioni da delegare e se chiedere ulteriori informazioni. Un altro strumento di simulazione è dato dal “*business game*”, in cui i partecipanti divisi in diversi gruppi devono condurre un business virtuale in competizione con altri partecipanti, creando un vero e proprio mercato competitivo.

Lo scopo è quello di prendere decisioni che possono riguardare diverse aree di gestione dell'azienda, dei processi aziendali e delle relazioni dell'azienda con l'ambiente esterno. Alla fine ci sarà una discussione collettiva nella quale si analizzano le decisioni prese. Infine, tra le tecniche di affiancamento più note vi è il “*mentoring*”, che si basa sulla scelta, all'interno di una struttura aziendale, della persona cui attribuire il compito di mentor di uno o più mentee. In sostanza, si tratta di un processo in cui un soggetto con esperienza (mentor) accompagna un giovane (mentee) all'interno dell'azienda, allo scopo oltre che di guidare il giovane nel suo inserimento e nella sua carriera, di assicurare una certa continuità di trasmissione di dati, norme e impostazioni del lavoro.

4.2.4 *Valutazione dei risultati*

La valutazione formativa è generalmente intesa come un'attività di ricerca per verificare il successo di un'azione di training. Un'attività formativa⁽⁴⁵⁾ può essere valutata in termini di:

- *Rilevanza*: coerenza tra azione formativa e problematica organizzativa che intende affrontare;
- *Efficienza*: rapporto tra risorse impegnate e risultati ottenuti;
- *Efficacia*: rapporto tra obiettivi dell'azione formativa e risultati conseguiti o benefici prodotti;
- *Utilità*: risultati e benefici prodotti in rapporto alla problematica organizzativa che si intendeva affrontare;
- *Qualità*: caratteristiche del processo formativo e rispondenza a standard prefissati.

Tanti sono anche i momenti in cui può essere condotta un'attività di valutazione. Le forme più tradizionali di valutazione avvengono ex post, cioè al termine dell'azione formativa. Esse possono riguardare la verifica degli apprendimenti, l'impatto complessivo della formazione sulla vita organizzativa, l'efficacia e l'efficienza. A seconda degli obiettivi della valutazione, la verifica dei criteri può avvenire subito dopo la chiusura delle attività o dopo un certo lasso di tempo.

(45) - F. FRACCAROLI, *Apprendimento e formazione nelle organizzazioni. Una prospettiva psicologica*, pag. 702.

Vi sono anche valutazioni che avvengono ex ante, cioè prima della realizzazione dell'intervento. Tale valutazione ha l'obiettivo di effettuare studi valutativi previsionali sui potenziali effetti dell'azione formativa, sulle possibili difficoltà di attuazione del programma, sugli effetti attesi e sul come affrontare eventuali esiti non desiderati. Infine, si è sviluppata la valutazione in itinere, cioè durante lo svolgimento dell'intervento formativo. Ha lo scopo di verificare l'andamento del processo formativo, il raggiungimento degli obiettivi, il conseguimento dei risultati e così via. In questa fase si può intervenire con prontezza, qualora si registrino incoerenze, errori di progettazione e modifiche nei programmi. Uno dei modelli comunemente preso a riferimento a livello internazionale per la valutazione degli interventi della formazione è il "modello di Kirkpatrick⁽⁴⁶⁾", sviluppato nel corso degli anni Sessanta, ma ancora oggi utilizzato. Si tratta di un modello a quattro livelli (reazioni, apprendimento, comportamenti, risultato) su cui agisce la formazione. Ognuno dei livelli ha una sua importanza, ma sono fortemente connessi l'uno con l'altro:

- Il primo livello di valutazione, la *reazione*: Kirkpatrick definisce la reazione come "quanto gli allievi apprezzano un programma di formazione". Per far ciò vengono raccolte e analizzate tutte le reazioni dei destinatari della formazione in modo tale da misurare il grado di soddisfazione, l'interesse e il gradimento per l'iniziativa formativa sul piano didattico, organizzativo e sociale. Per effettuare la valutazione a questo primo livello, solitamente si utilizzano "questionari di soddisfazione" che raccolgono il giudizio e le opinioni dei partecipanti relativamente a: interesse nei confronti dei contenuti; rispondenza ai bisogni e alle attese; grado di preparazione dei docenti; logistica e organizzazione della didattica; materiali didattici; eventuali tutor e figure di supporto. Il feedback da parte dei partecipanti gioca un ruolo essenziale e immediato nel processo di controllo e miglioramento della qualità dell'intervento formativo in termini di organizzazione e contenuti;

- Il secondo livello di valutazione, l'*apprendimento*: in questa fase si prevede la valutazione del raggiungimento degli obiettivi formativi (sapere, saper fare, saper essere). La valutazione a questo livello presenta maggiore complessità rispetto al precedente, ma consente all'azienda di ottenere indicazioni sull'effica-

(46) - G. COSTA; M. GIANECCHINI; *Risorse umane. Persone, relazioni e valore*, pag. 311.

cia delle metodologie utilizzate per favorire l'apprendimento. Gli strumenti più usati sono i questionari, i test di profitto e i casi: i primi due sono più adatti alla verifica della memorizzazione e comprensione di conoscenze, mentre i casi sono utili per verificare come i saperi vengono utilizzati. L'apprendimento di atteggiamenti/comportamenti organizzativi può essere misurato attraverso simulazioni ed esercitazioni. Il fatto che i partecipanti abbiano dimostrato di aver acquisito nuove conoscenze, capacità e/o comportamenti non implica necessariamente che essi applicheranno quanto appreso nel lavoro. Per questo sono necessari i livelli di valutazione successivi;

- Il terzo livello di valutazione, i *comportamenti*: la valutazione durante questa fase è volta a misurare il grado di applicazione sul lavoro degli insegnamenti impartiti nel corso dell'intervento formativo e delle conoscenze e abilità acquisite al termine di esso. Molte volte accade che nonostante si sia registrato un elevato "apprendimento" da parte dei discenti, vi sia poi una scarsa "applicazione" di quanto appreso. La valutazione di questo aspetto viene, molto spesso, realizzata somministrando test ai discenti a distanza di tre, sei mesi, in quanto con il passare del tempo, hanno modo di mettere all'opera le nuove abilità e conoscenze apprese. I risultati ottenuti consentono di rivedere e rimodellare l'intervento informativo in modo tale da migliorare le prestazioni delle risorse formate;

- Il quarto livello di valutazione, i *risultati*: in questa ultimo livello si valuta l'impatto dell'intervento formativo nei suoi aspetti economici, di soddisfazione del cliente o di miglioramento del ciclo produttivo. In questa fase si esce dalla valutazione basata sulla percezione e apprendimento del discente e si cerca di misurare i miglioramenti economici che il business in generale riceve dall'attività formativa aziendale. A questo proposito vengono utilizzati alcuni indicatori di efficienza che possono essere segmentati in funzione: della tipologia e del contenuto degli interventi formativi; della categoria di personale; del fatto che la formazione sia stata erogata internamente o data in outsourcing. Possono inoltre, essere utilizzati anche indicatori di efficacia che vanno a cogliere se l'intervento formativo ha attivato percorsi di miglioramento e sviluppo individuale.

Detto ciò, il modello di Kirkpatrick ha offerto al mondo della formazione

un contributo importantissimo, fungendo per molto tempo da unico sistema di riferimento per la valutazione. L'articolazione in livelli ha permesso di mettere in luce la complessità dei risultati di una iniziativa di formazione professionale, richiedendo un'analisi di tutti gli aspetti dell'intervento al fine di trarre ragionamenti e conclusioni consistenti. Inoltre, ha individuato la netta distinzione tra apprendimento e trasferimento nel contesto lavorativo, aiutando gli operatori della formazione a prestare maggiore attenzione all'efficacia e all'efficienza dei loro programmi.

4.3 Metodologie esperienziali

Una riflessione sulla valutazione della formazione deve necessariamente considerare i cambiamenti che sono avvenuti nei percorsi e nelle metodologie formative degli ultimi anni, a seguito di una nuova concezione dell'apprendimento ed in particolare della formazione degli adulti. A partire dai primi anni del nuovo secolo si afferma sempre di più l'idea di un apprendimento dinamico e personalizzato e nello stesso tempo tendente all'integrazione di vari elementi⁽⁴⁷⁾: cognitivo, emotivo, creativo e intellettuale, mettendo sempre di più al centro del processo di apprendimento le competenze dell'individuo. L'apprendimento esperienziale viene definito come una «filosofia ed una metodologia che riguarda sia i formatori che gli allievi, i quali di fronte ad esperienze dirette di vario genere, estrapolano elementi utili per aumentare le proprie conoscenze e abilità e focalizzare nuovi valori⁽⁴⁸⁾».

L'apprendimento viene ormai concepito non come assimilazione passiva, ma come attività partecipe nel quale il discente è visto come determinante e responsabile nella costruzione del sapere e il formatore come un facilitatore della dimensione dell'apprendimento al fine di interiorizzare la conoscenza per poterla utilizzare in situazioni differenti e con modalità creative. I percorsi di apprendimento più innovativi, non a caso, propongono il superamento della separazione tra i luoghi dell'apprendimento tradizionali, quelli legati ai luoghi di lavoro e quelli generalmente associati al tempo libero. Emerge sempre più come la formazione di tipo esperienziale sia in grande ascesa soprattutto se rivolta a figure strategiche.

(47) - P. RICHINI, *Strumenti per la formazione esperienziale dei manager*, Isfol, Roma, 2012, pag. 183.

(48) - E. BOTTALLO, E. MARASCHI, *Innovare la formazione aziendale*, pag. 109.

Dal romanticismo tedesco passando per il pragmatismo anglosassone, attorno agli anni Settanta prende corpo anche in Europa l'idea della formazione come esperienza. Trova oggi, infatti, ampia diffusione nei processi di crescita delle organizzazioni italiane: nelle imprese private, nelle organizzazioni pubbliche, nella scuola, nel terzo settore e così via. Un impulso determinante alla formazione esperienziale fu dato da J. Dewey.

Secondo Dewey⁽⁴⁹⁾ non tutte le esperienze sono formative, ma soltanto quelle che vengono vissute con continuità, che favoriscono l'interazione tra un organismo e il suo ambiente e tra soggetto e oggetto tenendo vivo un dialogo tra passività e attività. Nella formazione dove l'apprendimento avviene tramite esperienza (*experiential learning*), i formandi possono scoprire le proprie attitudini⁽⁵⁰⁾, sviluppare le proprie capacità e acquisire o modificare gli atteggiamenti individuali, operando così delle trasformazioni sui comportamenti personali attraverso una rielaborazione critica di idee, stati d'animo, prospettive e così via. Questo tipo di apprendimento mette al centro del processo stesso l'esperienza reale del soggetto, favorendo nei formandi, tramite un formatore/facilitatore, una ricostruzione dei significati delle esperienze vissute, creando delle nuove attribuzioni. In questo nuovo paradigma dei percorsi formativi, le competenze trasversali sono considerate essenziali e sono le competenze necessarie al saper vivere.

La metodologia dell'*experiential learning* si è sviluppata particolarmente nell'ambito della formazione per lo sviluppo manageriale o del comportamento organizzativo, ma si sta diffondendo sempre più anche come opportunità di formazione personale, rivolta al contesto interpersonale degli adulti. Qualunque insegnamento rivolto ad un adulto non sarà mai completamente *ex novo*, ma andrà inevitabilmente a modificare conoscenze o esperienze precedentemente acquisite.

Ciò che egli apprende deve quindi necessariamente inserirsi proficuamente in un contesto esperienziale o cognitivo concreto per poter così dar vita a una riorganizzazione dei saperi.

(49) - D. FRASSON, *Allenare le competenze trasversali. Apprendimenti e risultati di un percorso formativo. Metodi strumenti e buone pratiche*, Angeli, Milano, 2011, pag. 44.

(50) - E. RAGO, *L'arte della formazione. Metafore della formazione esperienziale*, Angeli, Milano, 2006, pag. 28.

4.4 L'apprendimento esperienziale secondo Kolb

Fra i numerosi autori che hanno studiato i fattori alla base dell'apprendimento, troviamo David A. Kolb, ancora oggi, uno dei più convincenti e concreti. Kolb, psicologo sociale statunitense, ha esercitato una rilevante influenza sulla prassi della formazione continua sui luoghi di lavoro, attraverso il suo modello teorico⁽⁵¹⁾, denominato *Experiential Learning Model*. Il suo contributo è continuo al pensiero teorico di Dewey: secondo l'autore non si può parlare di apprendimento e di creazione di conoscenza senza l'apporto dell'esperienza. Il modello di Kolb è valido sia per gli adulti che per i soggetti in via di sviluppo, e ha il pregio della chiarezza e rimane un ottimo ausilio pratico per progettare i percorsi formativi. Secondo tale modello, si apprende attraverso quattro modi/momenti sequenziali⁽⁵²⁾ collegati fra loro in modo ciclico, corrispondenti ad altrettante leve di sviluppo dell'apprendimento:

- *l'esperienza concreta*: il soggetto è coinvolto a svolgere un compito, risolvere un problema, gestire una relazione. In questo stadio l'apprendimento è influenzato dalle percezioni e dalle reazioni alle esperienze;

- *l'osservazione riflessiva*: il soggetto ripensa l'esperienza cercando analogie o difformità rispetto al vissuto precedente; l'osservazione può essere sia su stessi che sul gruppo. In questo stadio l'apprendimento è fondato sull'ascolto, sulla riflessione da differenti prospettive;

- *la concettualizzazione astratta*: il soggetto interpreta gli eventi precedenti producendo concetti, regole e strutture esplicative estendibili anche a nuove situazioni. L'apprendimento è centrato su analisi, sintesi e sistematizzazione;

- *la sperimentazione attiva*: il soggetto traduce queste nuove acquisizioni in azioni da compiere per svolgere bene il compito e sperimenta le precedenti concettualizzazioni in nuove situazioni. L'apprendimento è basato sull'azione, la sperimentazione e il riscontro dei risultati.

Un apprendimento efficace e completo vede coinvolte tutte le quattro fasi del processo e non è importante da quale delle quattro si sia partiti. È possibile infatti, iniziare l'apprendimento da qualsiasi punto del ciclo, e ciascuno stadio ha bisogno di abilità diverse per essere svolto nel migliore dei modi.

(51) - P. RICHINI, *Strumenti per la formazione esperienziale dei manager*, pag. 26.

(52) - F. MUZZARELLI, *Guidare l'apprendimento. Metodologie e tecniche di formazione in azienda*, Angeli, Milano, 2007, pag. 101.

4.4.1 *Quattro stili di apprendimento*

Dalle quattro fasi del “modello dell’apprendimento dall’esperienza”⁽⁵³⁾ derivano i quattro stili di apprendimento che corrispondono a diverse tipologie di profili personali:

- *Convergente*: è la modalità che impiega maggiormente la concettualizzazione astratta e la sperimentazione attiva. Gli individui contraddistinti da questo stile sono focalizzati sul ragionamento ipotetico-deduttivo su specifici problemi. Sono più veloci ed efficienti nelle decisioni, ma possono rischiare di essere rigidi. Lavorano attivamente su obiettivi ben definiti e imparano per prove ed errori in un ambiente che permette di sbagliare senza conseguenze;

- *Divergente*: è la modalità che dà grande importanza all’osservazione e alla riflessione di esperienze concrete. Gli individui sono portati ad avere una forte immaginazione, una spiccata propensione alla produzione di idee e a leggere le situazioni da diverse prospettive, sottolineandone i punti deboli e quelli di forza. Le persone centrate su uno stile divergente risultano possedere anche ampi interessi culturali e un maggiore orientamento alle relazioni interpersonali;

- *Assimilativo*: è la modalità in cui predominano osservazione riflessiva e concettualizzazione. Gli individui raccolgono molti dati con l’osservazione, li analizzano e li elaborano in modelli teorici di sintesi. Sono propensi a dare soluzioni teoriche, non gli interessa sperimentarle e sono più interessati a concetti astratti che ai rapporti interpersonali;

- *Accomodatore*: è la modalità in cui sono privilegiate esperienza concreta e sperimentazione attiva. Gli individui contraddistinti dallo stile accomodatore risultano essere meno portati alla riflessione e, quindi, trovano nell’azione il loro punto di forza. Gestiscono problemi, accettano responsabilità di realizzazione, lavorano su obiettivi e criteri assegnati e sono interessati ai risultati. Tali soggetti offrono il meglio di sé in tutti quei casi in cui occorre reagire a circostanze immediate, accettando i rischi delle proprie scelte.

(53) - FÒREMA; *Formazione Esperienziale: istruzioni per l’uso. Wiki-manuale per orientarsi nell’experientiale-arning*, Angeli, Milano, 2012, pag. 29.

La configurazione dei “profili” legati agli stili di apprendimento è stata raggiunta da Kolb attraverso la costruzione e la somministrazione diffusa di un questionario sullo stile di apprendimento, progettato per consentire il posizionamento degli individui nei differenti quadranti. Ogni profilo è caratterizzato da punti di forza e di debolezza e difficilmente si ha uno stile esclusivo. Ciò significa che un individuo non deve per forza essere totalmente associato a un profilo anziché ad un altro: il posizionamento in uno stile specifico metterebbe in difficoltà il soggetto nell'apprendimento, limitandone le possibilità.

4.5 *L'outdoor training experience*

All'interno delle nuove formazioni l'*outdoor training experience* (OTE) occupa un posto di rilievo. Si presenta come l'innovazione più significativa introdotta nella formazione negli ultimi anni, nonché il metodo che ha riscontrato più successo e gradimento da parte dei partecipanti. La storia dell'*outdoor training* inizia in Europa dopo la prima guerra mondiale. Il fondatore riconosciuto dell'*outdoor* è Kurt Hahn⁽⁵⁴⁾, ebreo tedesco, fondatore della Salem School, situata nella regione del Baden, nel sud della Germania.

Inizialmente, però, nei confronti di questa nuova metodologia esperienziale, operatori di formazione anche molto noti nutrivano un sentimento di scetticismo, e a volte anche di sarcasmo, dovuto soprattutto al fatto che proveniva dal mondo anglosassone e nordamericano. Nonostante lo scetticismo iniziale, l'OTE è riuscito ad affermarsi sul campo, soprattutto nel mondo delle imprese, fino a diventare forse l'innovazione più importante introdotta nella formazione aziendale negli ultimi anni.

Questo grazie ai partecipanti, che lo hanno sempre valutato positivamente e gradito notevolmente. Allo stato attuale, l'unica vera motivazione che ha portato molte organizzazioni a investire nei programmi OTE, quasi sempre più costosi dell'aula tradizionale, è stato il costante rilevare un riscontro di feedback positivi da parte dei partecipanti unitamente a una certa insoddisfazione verso le forme tradizionali di formazione d'aula.

(54) - M. LIUZZI, *La formazione fuori dall'aula. Concetti, metodi e strumenti per un nuovo modello formativo multidimensionale*, Angeli, Milano, 2006, pag. 88.

4.5.1 Definizione di outdoor training

L'*outdoor training* viene definito come una “metodologia di apprendimento basata sulla pratica (*learning by doing*) in cui si abbandonano le aule e si esce all’aperto per mettere alla prova le proprie abilità sociali in un contesto ad alto coinvolgimento psicofisico”⁽⁵⁵⁾.

Queste attività di formazione vengono in genere svolte in condizioni ambientali assolutamente inedite ed estranee, che richiedono un forte impegno fisico e prevedono l’assegnazione di compiti legati a problemi, persone e vincoli reali. Il trovarsi al di fuori del proprio ambiente di lavoro, consente alle persone di vivere una situazione di sfida e insieme di mettere alla prova le proprie capacità senza la preoccupazione delle conseguenze di eventuali errori. La finalità dell’*outdoor training*⁽⁵⁶⁾, che si sviluppa in forme diverse, non è solo quella di sviluppare la capacità di mobilitazione delle proprie risorse in condizioni di emergenza, ma anche di affrontare le difficoltà all’interno di un gruppo di colleghi ai quali affidarsi e sulle cui competenze fare leva. La metodologia si fonda sul presupposto che la modalità più efficace per apprendere nuovi comportamenti sia quella di sperimentarli in modo concreto in condizioni reali non familiari, tali da richiedere al soggetto l’utilizzo di tutte le sue risorse in assenza di punti di riferimento stabili e rassicuranti. Durante le attività vengono allestiti veri e propri campi di apprendimento simulato e analogo ad altri campi di azione reale, in cui trasferire metaforicamente i modelli appresi. Verranno sperimentate capacità di risoluzione di problemi, di lavoro in gruppi, di cooperazione, di assunzione di rischi, di comunicazione e di *leadership*. L’*outdoor training* è utile per esaltare lo spirito di squadra e allenare individui e gruppi a gestire con strategia problemi o situazioni complesse che richiedono assunzioni di rischi.

Il tentativo è di rompere il tradizionale flusso formativo, cercando nel gruppo un riferimento. L’attività di formazione *outdoor*⁽⁵⁷⁾, quindi, si basa su un calibrato equilibrio tra:

- Avventura, che permette di avanzare in contesti sconosciuti dove è più

(55) - E. BOTTALLO, E. MARASCHI, *Innovare la formazione aziendale*, pag. 117.

(56) - G. COSTA, M. GIANECCHINI, *Risorse umane. Persone, relazioni e valore*, pag. 305.

(57) - E. BOTTALLO, E. MARASCHI, *Innovare la formazione aziendale*, pag. 118.

facile lasciarsi andare all'azione spontanea e al conseguente apprendimento;

- Metafora, che lega le attività proposte con i contesti lavorativi e garantisce il trasferimento dell'apprendimento nel contesto professionale;
- Osservazione e riflessione sui comportamenti di tutti, permettendo di scambiarsi feedback di sviluppo;
- Concretezza e coinvolgimento, poiché successi e fallimenti favoriscono un apprendimento ed un cambiamento effettivo.

L'attività di *outdoor training* comporta un tale coinvolgimento emotivo, cognitivo e fisico, da facilitare la costruzione di reti relazionali stabili in grado di mantenere elevato, nel tempo, l'apprendimento del gruppo e la capacità di utilizzare quanto appreso, sia sul piano organizzativo che di sviluppo individuale.

4.5.2 Fasi dell'attività formativa outdoor

Il modello della formazione esperienziale a cui fa riferimento l'*outdoor training* si basa su tre processi⁽⁵⁸⁾:

- *Briefing*: è la fase in cui le persone sono istruite e preparate allo svolgimento di attività emozionalmente rilevanti, che possono essere simili ad attività lavorative, ma traslate in un contesto diverso. Ha inizio con la sistemazione degli strumenti e delle risorse da impiegare, la determinazione dell'obiettivo da conseguire e la lettura delle regole dell'attività da parte del formatore che indurrà all'azione i partecipanti di cui seguirà attentamente la successiva esecuzione del gioco. Durante il briefing possono essere attivati dei piccoli esercizi (*small techniques*), per facilitare la socializzazione ed iniziare a preparare i discenti a quello che sarà il tipo di "linguaggio" utilizzato dalla formazione esperienziale metaforica;

- *Playing*: in questa fase i discenti partecipano, realizzano e vivono l'esperienza prefissata nella fase precedente, immersi nell'ambiente preparato e creato per la formazione. In questa fase, il ruolo del trainer o del formatore è quello di facilitatore che assiste allo svolgimento dell'attività, osservando le varie dinamiche interpersonali, gli atteggiamenti e i ruoli emergenti nel gruppo. La raccolta di tali

(58) - P. RICHINI, *Strumenti per la formazione esperienziale dei manager*, pag. 160.

informazioni può avvenire attraverso apposite schede di analisi create dai formatori o attraverso videoriprese o fotografie che costituiranno la base sulla quale incentrare il debriefing finale. Ulteriore ruolo del trainer in questa fase è quello di supervisore della sicurezza durante le attività e di intervenire di persona ed interrompere l'esercitazione in caso di rischi gravi o pericoli per i partecipanti;

- *Debriefing*: in quest'ultima fase condotta dal formatore si ripercorre il processo per evidenziare le dinamiche, i momenti critici, gli errori e le inefficienze nel coordinamento delle attività. Il trainer lo inizia sottolineando che:

- è un momento per scoprire insieme ciò che è successo e quale significato abbia avuto;
- si ha l'opportunità di riflettere esplicitamente su un'esperienza comune appena finita;
- ognuno dovrebbe rendere più ricca la discussione, fornendo il proprio contributo di pensiero e le proprie idee, ma dando anche a tutti gli altri la possibilità di esprimersi.

Il formatore ha il compito di facilitare il dialogo e il confronto sull'analisi di quanto accaduto, partendo dai risultati conseguiti, far riflettere i discenti sull'esperienza e sollecitare il confronto delle sensazioni e delle opinioni. Il trainer deve condurre la discussione in modo da far emergere ai discenti ciò che è stato osservato durante le esercitazioni. Il momento in cui il partecipante è chiamato alla riflessione sui comportamenti avuti nel gioco, consente di misurare la propensione individuale a saper e a voler apprendere dalla propria esperienza, come unico elemento da cui attingere per migliorare le proprie capacità. È importante sottolineare che il debriefing non conduce mai a un identico risultato nei confronti dei partecipanti. Il processo formativo conduce sempre alla personalizzazione dell'apprendimento: cioè una conoscenza che può recepire una persona non sarà mai identica a quella soggettivamente acquisita da un'altra. In conclusione, questa disciplina può avere come obiettivo formativo sia il gruppo, nella sua capacità di integrarsi e collaborare in maniera unitaria, sia il singolo nella sua capacità di assumersi la responsabilità di iniziative e progetti e di affrontare il cambiamento. Consente inoltre ai partecipanti di scoprire le proprie caratteristiche, la propria personalità, i propri limiti e criticità, e lavorarci sopra per migliorare le proprie qualità e prestazioni.

5. L'*Outdoor Training* nell'Arma dei Carabinieri

L'Arma dei Carabinieri è da sempre proiettata verso il futuro alla ricerca di soluzioni moderne e innovative che ne consentano una sempre maggiore funzionalità, senza abbandonare mai il solco della sua secolare tradizione.

Proprio per questa sua precipua peculiarità, l'Arma ha sviluppato e consolidato questa nuova metodologia didattica, dimostrandosi costantemente attenta alla formazione, all'aggiornamento e alla specializzazione del suo personale per disporre di risorse umane capaci di provvedere sempre più efficacemente alla sicurezza e al benessere della collettività e di inserirsi a pieno titolo nell'ambito operativo nazionale e internazionale.

L'*Outdoor Training* si presenta come una delle innovazioni più efficaci introdotte nella formazione negli ultimi anni. L'Arma dei Carabinieri, fin dalla sua fondazione, ha sempre curato il Sapere e i Valori dei propri militari e il Comando Generale, proprio per sviluppare l'efficacia dei propri programmi addestrativi, dal 2009 ha introdotto nei piani di studio per gli ufficiali alcune attività di outdoor training e in particolare la "formazione esperienziale", ampliando la trattazione di argomenti quali la "*Leadership*", la "Comunicazione", il "*Problem Solving*", il "*Team Building*".

La nuova metodologia didattica intende facilitare l'acquisizione e lo sviluppo di quelle capacità di agire in modo proattivo - sia individualmente che inseriti in un team - gestendo efficacemente e in serenità l'iniziativa e i rischi/responsabilità del cambiamento. Con la formazione, gli ufficiali, devono acquisire e sviluppare la giusta mentalità, le capacità professionali necessarie per operare con sempre maggiore funzionalità nei moderni scenari operativi, assumendosi precise responsabilità sia riguardo al raggiungimento dell'obiettivo, sia con riferimento ai tempi stabiliti.

È necessario quindi che la formazione militare, soprattutto quella dei quadri, consenta di acquisire - oltre alla logica dell'adempimento ("ho fatto quello che mi hanno ordinato di fare") - anche la logica del risultato, riflettendo su cosa è stato fatto per raggiungere l'obiettivo, se sono stati commessi degli errori, se era possibile agire in modo migliore, se poteva essere eseguito più rapidamente o con minor fatica.

Proprio per questi motivi, le esercitazioni di formazione esperienziale nell'Arma dei Carabinieri sono pianificate con la finalità di far acquisire agli ufficiali tutti quei comportamenti funzionali nella gestione di se stessi e di un gruppo, sottolineando la fondamentale attitudine a cooperare per la risoluzione di problemi.

Il ruolo di formatore esperienziale è svolto da Ufficiali dell'Arma dei Carabinieri che hanno frequentato un corso - della durata di quattro settimane - centrato sulla sperimentazione delle esercitazioni di outdoor accompagnate da lezioni teoriche sulla psicologia dell'apprendimento, la comunicazione efficace, la pianificazione didattica, la gestione dell'aula, gli aspetti teorici della leadership, del problem solving e del *team building*.

L'iter addestrativo, quindi, oltre che per tutti i frequentatori dei corsi presso la Scuola Ufficiali Carabinieri di Roma, è previsto anche per i corsi di "Formazione per formatori", in modo da consentire agli ufficiali frequentatori di poter provvedere all'insegnamento "a cascata" delle citate discipline ai militari delle altre categorie (marescialli, brigadieri, appuntati e carabinieri) direttamente presso i reparti di appartenenza.

Nell'outdoor training, i partecipanti affrontano compiti e situazioni impreviste, vivono esperienze coinvolgenti sul piano fisico, cognitivo, emotivo e sono poi chiamati a riflettere sui comportamenti assunti nel corso delle attività che rappresentano delle "metafore" delle situazioni lavorative.

Con la formazione esperienziale, l'Arma dei Carabinieri intende, per i propri ufficiali, migliorare le capacità di gestione del personale, di motivare e influenzare i militari, di comunicazione, di rendere performanti i lavori in team, di risolvere i problemi complessi. In pratica si interviene in ciascuna delle cinque aree fondamentali delle capacità rilevabili nell'individuo: intellettuale (pensiero analitico), relazionale (disponibilità ai rapporti interpersonali), innovativa (adattabilità e propensione al nuovo), gestionale (programmazione e organizzazione) ed emozionale (autocontrollo, sicurezza in sé e gestione dell'incertezza e dello stress).

La metodologia formativa outdoor garantisce un importante livello di utilità in ambito professionale e individuale, permettendo di far comprendere attraverso l'esperienza:

- le criticità che caratterizzano la conduzione di un collettivo;
 - le metodologie da seguire per la soluzione di problematiche complesse;
 - il pieno e proficuo utilizzo delle risorse a disposizione di un Comandante/Ufficiale;
- i comportamenti disfunzionali e le capacità individuali su cui lavorare per migliorarle e accrescere, di conseguenza, il rendimento delle prestazioni individuali e di gruppo.

La pratica outdoor è soprattutto in grado di smuovere le persone, di farle uscire dalla loro Comfort Zone, di spingerle a osservarsi per analizzare le proprie capacità e le proprie criticità, mettendole nelle condizioni di poterci lavorare sopra. Agisce soprattutto sul comportamento e induce i partecipanti a “rompere gli schemi” e a “esporsi” per migliorare le prestazioni individuali e all’interno di un collettivo.

Le esercitazioni sono condotte a terra e sono finalizzate a sollecitare la soluzione collettiva di problemi comuni, in situazioni di stress e/o di conflittualità per valutare le reazioni e la gestione del momento da parte dei partecipanti. Sono attività che richiedono pochi materiali didattici, non hanno bisogno di particolare preparazione e sicurezza, possono essere gestite con facilità e realizzate anche indoor in spazi adeguatamente ampi.

Un esempio interessante è dato dal “Traffic Jam” in cui i partecipanti sono divisi in due gruppi e invitati a passare su un percorso - incrociandosi - senza creare traffico. È un’esercitazione basata sulla procedura per tentativi, metafora dell’errore che, scoperto e condiviso, non serve per la ricerca del colpevole, ma come fonte di apprendimento, risorsa per raggiungere il successo. Altro aspetto importante del gioco è la “condivisione” delle informazioni, in quanto soltanto se tutti comprendono la procedura efficace, i gruppi riescono a risolvere il problema e a raggiungere l’obiettivo dell’attività.

Altre esercitazioni praticate sono il muoversi su un palo orizzontale, il salire su un albero, la costruzione di un oggetto con la collaborazione dei colleghi, la ricerca di un oggetto senza l’uso dell’apparato visivo; sono tutte situazioni individuali o di gruppo che pongono i partecipanti dinanzi a un’esperienza intensa e molto significativa da un punto di vista comportamentale ed emotivo.

Questa metodologia inizia con l'approntamento degli strumenti e delle risorse da impiegare, la definizione dell'obiettivo da conseguire e la lettura delle regole dell'attività nel corso del *briefing* da parte del formatore che induce all'azione i partecipanti; segue la sperimentazione attiva, cioè lo svolgimento dell'esercitazione, del gioco, che rappresenta la metafora di una situazione lavorativa; successivamente si riflette nel corso del *debriefing* su quanto è accaduto durante l'esperienza della fase precedente con la "generalizzazione" delle dinamiche personali, interpersonali e di gruppo che sono avvenute nell'esercitazione.

A questo punto, il formatore deve facilitare il dialogo e il confronto sull'analisi di quanto accaduto, partendo dai risultati conseguiti.

Al termine dei giochi e dei successivi debriefing, gli Ufficiali partecipanti, redigono un questionario che ha la finalità di valutare l'efficacia delle attività e acquisire preziosi *feedback* per migliorarne la funzionalità.

Nello scorso ottobre, presso la Scuola Ufficiali Carabinieri, i giovani frequentatori dei cinque corsi di base (circa 170 partecipanti) sono stati impegnati per l'intera giornata addestrativa in varie attività di formazione esperienziale. L'obiettivo primario era quello di sviluppare l'amalgama tra i corsi e favorire la reciproca conoscenza tra gli Ufficiali provenienti da diverse esperienze personali e professionali, evidenziando i benefici di una comunicazione efficace, di una valida collaborazione di gruppo e di una *leadership* situazionale consapevole per il raggiungimento dei risultati richiesti.

L'Outdoor Training, comunque, è soltanto una delle nuove strade sperimentate dall'Arma per rendere la formazione sempre più incisiva, in grado cioè di migliorare l'effettivo apprendimento da parte di ogni partecipante di quei comportamenti lavorativi quotidiani - sia sul piano individuale sia collettivo - che garantiscano prestazioni dal rendimento performante.

L'Arma dei Carabinieri crede moltissimo in questa innovativa metodologia didattica per sviluppare quelle capacità trasversali di comunicazione, leadership, problem solving e team building, dei propri Comandanti ai vari livelli, rendendoli capaci di operare funzionalmente sul piano preventivo, investigativo e relazionale, allo scopo di fornire alla collettività risposte ai problemi della sicurezza sempre più proattive, tempestive ed efficaci.

6. Conclusioni

Uno dei principali vantaggi della formazione esperienziale è che essa, pur differenziandosi dalle tradizionali metodologie di formazione d'aula per la forte componente esperienziale, non elimina in toto le metodologie della formazione tradizionale e ne utilizza gli aspetti metodologici che meglio si prestano a rafforzare l'apprendimento in modo da trasferire i comportamenti appresi nella propria realtà.

Nelle attività *outdoor*, il partecipante si confronta su un terreno di sfida, corre dei rischi e opera anche senza conoscere tutte le risposte. Questi elementi di incertezza portano l'individuo a ricercare le soluzioni migliori, sviluppare le proprie potenzialità e permettere il pieno coinvolgimento emotivo, modificando il sistema di atteggiamenti e comportamenti personali e del gruppo.

Un'importante valenza nella formazione esperienziale, in generale, e nell'*outdoor training* in particolare è rappresentata dall'uso della "metafora" che permette di:

- nutrire la creatività;
- potenziare e consolidare l'apprendimento;
- stimolare la persona a connettere i suoi diversi piani (cognitivo/emotivo, razionale/intuitivo);
- apprendere divertendosi.

Il partecipante, protagonista attivo, apprende attraverso l'allenamento, la prova e la sperimentazione dei propri comportamenti. La formazione esperienziale innesca, inoltre, lo sviluppo di una capacità trasversale, ovvero la capacità di osservare. Il partecipante si osserva mentre agisce (auto-osservazione) ed osserva il comportamento degli altri (etero-osservazione). L'osservazione porta a scoprire le conseguenze negative di alcuni nostri comportamenti, ma anche a valorizzare i comportamenti costruttivi. Per finire, il momento didattico/formativo è associato anche al "gioco" dimostrando che si può imparare a crescere anche divertendosi.

Viene così recuperata la dimensione ludica dell'apprendimento tipica dei bambini che, proprio perché utilizzano il divertimento e l'emotività positiva, riescono ad apprendere molte cose e molto velocemente rispetto agli adulti.

Anche l'Arma dei Carabinieri può essere osservata sotto il profilo aziendale in quanto è caratterizzata da una struttura verticale che esprime l'attribuzione del potere gerarchico, creando collegamenti verticali per coordinare le attività dal vertice alla base operativa.

L'Arma è chiamata a intervenire, per accrescere e/o conquistare la fiducia della popolazione nelle Istituzioni di sicurezza pubblica, su tre differenti piani operativi: preventivo, investigativo e relazionale. Questi tre livelli operativi richiedono profonde conoscenze/capacità/abilità in settori quali la leadership, la comunicazione, l'ascolto attivo, l'autonomia, il cambiamento organizzativo, la gestione dello stress, la negoziazione, la fiducia, l'autostima, la gestione dei conflitti, il problem solving e il team building. La formazione esperienziale risulta essere funzionale sia a livello operativo sia a livello motivazionale, in grado di dotare il personale di una formazione culturale e tecnica più ampia ed evoluta nel tempo.

L'*Outdoor Training* è un'attività che ha riscosso e riscuote molto successo nella formazione dei quadri dirigenti, soprattutto di quelli che si trovano ad operare in ambienti a elevata complessità, per conseguire obiettivi di crescita impegnativi. La pratica *outdoor* è soprattutto in grado di smuovere le persone, di farle uscire dalla loro *Comfort Zone*, di spingerle a osservarsi per analizzare le proprie capacità e le proprie criticità, mettendole nelle condizioni di poterci lavorare sopra. Agisce soprattutto sul comportamento, senza garantire riflessioni troppo profonde, e induce i partecipanti a "rompere gli schemi" e a "esporsi" per migliorare le prestazioni individuali e all'interno di un collettivo.

Da questa pratica deriva il beneficio inoltre di migliorare le capacità comunicative e di ascolto e di evidenziare le difficoltà che si incontrano nella gestione di un gruppo, soprattutto quando prevale l'attitudine a non cooperare. Il delicato compito del formatore esperienziale è quello di rendere più facile e semplice l'apprendimento, fino a stimolarne la capacità di autoapprendimento, che può maturare soltanto attraverso la riflessione costante sui percorsi cognitivi, individuali e collettivi.

Il formatore è un instancabile portatore, un continuo distributore di valori, quali l'onesta, la lealtà, il coraggio, la fedeltà, la disponibilità. Deve sentire sempre questa forte propulsione, un mai sopito bisogno di trasmettere valori che

rappresentano qualcosa per cui vale la pena combattere, battersi, spendersi. Il formatore deve essere capace, essere forte, prendersi cura di sé e degli altri, avere prestigio.

Questo è il modello etico a cui deve tendere il formatore, avendo sempre il focus sui principi che devono contraddistinguere la vita di un militare e sugli imprescindibili interessi della collettività. Sapere e valori che non possono esistere e progredire disgiunti, ma possono vivere e avanzare soltanto congiunti, alla ricerca del bene comune, dell'affidabilità e del consenso da parte della società, oltre che della gratificazione morale individuale. La formazione esperienziale assume così un ruolo chiave nel favorire la presa di coscienza delle competenze individuali e per procedere alla migliore collocazione possibile delle risorse.



Riferimenti bibliografici

- ALBERICI A. (2008), *La possibilità di cambiare. Apprendere ad apprendere come risorsa strategica per la vita*, Angeli, Milano;
- ALBERICI A., OREFICE P. (2006), *Le nuove figure professionali della formazione in età adulta*, Angeli, Milano;
- ARGYRIS C., SHÖN D. A. (1998), *Apprendimento organizzativo. Teoria, metodo e pratiche*, Guerini e Associati, Milano;
- BOTTALLO E., MARASCHI E., (2013), *Innovare la formazione aziendale*, Consulman, Torino;
- CALLINI D., LA ROSA M., MORGAGNI D., TAFURO C., (2007), *La formazione del management per la gestione delle risorse umane*, Angeli, Milano;
- COMINI S., MANENTI F., (2008), *Economia di internet & delle information and communication technology. I mercati high-tech tra innovazione, reti e standard*, Giappichelli, Torino;
- COSTA G., GIANECCHINI M., (2009), *Risorse umane. Persone, relazioni e valore*, McGraw-Hill, Milano;
- DENICOLAI S., (2008), *Competenze dinamiche di rete. Strategie, modelli organizzativi e tecnologie per l'innovazione continua*, Angeli, Milano;
- FABBRI T. M., (2003), *L'apprendimento organizzativo. Teoria e progettazione*, Carocci, Milano;
- FORAY D., (2006), *L'economia della conoscenza*, Mulino, Bologna;
- FÒREMA, (2012), *Formazione esperienziale: istruzioni per l'uso. Wiki-manuale per orientarsi nell'experientiallearning*, Angeli, Milano;
- FRACCAROLI F., (2007), *Apprendimento e formazione nelle organizzazioni. Una prospettiva psicologica*, Mulino, Bologna;

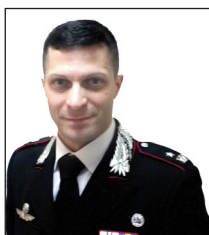
- FRASSON D., (2011), *Allenare le competenze trasversali. Apprendimenti e risultati di un percorso formativo. Metodi strumenti e buone pratiche*, Angeli, Milano;
- FUMAGALLI L., LIMONE F., PAPAGNI U., (2008), *Best Practice. Quaderni di Knowledge Management*, Angeli, Milano;
- IACONO G., (2012), *L'organizzazione basata sulla conoscenza. Verso l'applicazione del Knowledge Management in azienda*, Angeli, Milano;
- LIUZZI M., (2006), *La formazione fuori dall'aula. Concetti, metodi e strumenti per un nuovo modello formativo multidimensionale*, Angeli, Milano;
- MALIZIA P., (2003), *Non solo soft. Attori, processi, sistemi: un approccio sociologico*, Angeli, Milano;
- MARTELLONI R., (2011), *La formazione per il cambiamento verso una società digitale*, Angeli, Milano;
- MONTOBBIO P., SGHERRI F., (2004), *Oltre l'e-learning. Un progetto esemplare di formazione integrata*, Angeli, Milano;
- MORONE G., (2004), *Conoscenza, nuove disuguaglianze e tecnologia dell'informazione*, Rubbettino, Catanzaro;
- MUZZARELLI F., (2007), *Guidare l'apprendimento. Metodologie e tecniche di formazione in azienda*, Angeli, Milano;
- NONAKA I., TAKEUCHI H., (1997), *The knowledge-creating company. Creare le dinamiche dell'innovazione*, Guerini e Associati, Milano;
- PETROCELLI M., (2005), *L'apprendimento organizzativo e la sua misurazione nella strategia d'impresa. Profili di organizationlearning e learningorganization*, Armando Editore, Roma;
- PIGNI F., FABBRO M., (2009), *Governare i processi aziendali con l'ict. Strategie, modelli e best practices per lo sviluppo dell'innovazione*, Angeli, Milano;

- PROFILI S., (2004), *Il knowledge management. Approcci teorici e strumenti gestionali*, Angeli, Milano;
- QUAGINI L., (2004), *Business Intelligence e KM. Gestione delle informazioni e delle performances nell'era digitale*, Angeli, Milano;
- RAGO E., (2006), *L'arte della formazione. Metafore della formazione esperienziale*, Angeli, Milano;
- RICHINI P., (2012), *Strumenti per la formazione esperienziale dei manager*, Isfol, Roma.
- SENGE PETER M., (2006), *La quinta disciplina. L'arte e la pratica dell'apprendimento organizzativo*, Sperling & Kupfer Editori, Milano;
- SORGE C., (2000), *Gestire la conoscenza. Introduzione al Knowledge Management*, Sperling & Kupfer Editori, Milano;
- ZARDINI A., (2012), *La gestione dei contenuti aziendali e il Knowledge Management. Nuovi strumenti per il vantaggio competitivo*, Angeli, Milano.

Sitografia

- <http://www.carabinieri.it/Internet/Editoria/Rassegna+Arma/2010/1/Studi/02diNiro.htm>
- <http://www.formazione-esperienziale.it>
- <http://www.difesa.it/Pubblicistica/info-difesa/Infodifesa140/Documents/InterFormati.pdf>
- http://www.difesa.it/Pubblicistica/info-difesa/Infodifesa140/2011/Documents/Rivista%203-2011/3_Articolo1.pdf

LA DESTINAZIONE DEI BENI CONFISCATI ALLA CRIMINALITÀ ORGANIZZATA E IL LORO RIUTILIZZO PER FINI DI PUBBLICO INTERESSE NELL'ATTUALE QUADRO NORMATIVO



Riccardo BOGNANNI

*Maggiore RTL,
Capo Servizio Amministrativo
Legione Carabinieri "Calabria"
Catanzaro*

SOMMARIO: 1. Introduzione. - 2. I beni confiscati in via definitiva e le attività prodromiche alla destinazione. - 3. La destinazione dei beni immobili. - 4. Le ipotesi residuali di destinazione: la vendita dei beni immobili. - 5. La destinazione dei beni aziendali. - 6. La destinazione dei beni mobili. - 7. Recenti provvedimenti in tema di gestione e valorizzazione dei beni sequestrati e confiscati. - 8. Le politiche di sostegno ai progetti di riutilizzo sociale dei beni confiscati. Cenni. - 9. Dalla legge sul riutilizzo sociale dei beni confiscati (L. 7 marzo 1996 n. 109) alla riforma del Codice antimafia: un percorso in continua evoluzione. - 10. Considerazioni conclusive.

1. Introduzione

L'Agenzia nazionale per l'amministrazione e la destinazione dei beni

sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata, sin dalla sua istituzione con D.L. 4 febbraio 2010, n. 4, convertito con modificazioni dalla Legge 31 marzo 2010, n. 50 oggi confluita nel Codice antimafia, è stata concepita col precipuo intento di introdurre un'amministrazione dinamica dei patrimoni confiscati, in modo da snellire e velocizzare la fase di destinazione degli stessi. Da quasi sei anni a questa parte, ovvero da quando l'Agenzia è operativa, il procedimento per la destinazione dei beni confiscati ha subito sul piano legislativo delle modifiche e degli apporti correttivi che lo hanno reso più efficace e, per alcuni aspetti, meno complesso che in precedenza.

Con la presente trattazione, pertanto, si vuole tracciare un excursus della fase principale per il riutilizzo e la valorizzazione dei beni confiscati, quella della destinazione per l'appunto, a decorrere dall'acquisizione definitiva del bene al patrimonio dello Stato.

Tuttavia, non può non evidenziarsi come l'impegno profuso dall'Agenzia nell'ambito della sua mission non sia da solo sufficiente per una proficua ed efficace riconversione dei patrimoni delle mafie. Occorre, allora, che anche altre Istituzioni siano protagoniste nel procedimento di destinazione, perché si possano cogliere dalle confische dei beni opportunità di sviluppo e crescita per l'intera collettività. In altri termini, perché il "moltolto diventi welfare"⁽¹⁾.

2. I beni confiscati in via definitiva e le attività prodromiche alla destinazione

La fase di destinazione, com'è noto, consequenziale alla definitività della confisca, implica che i beni "sono acquisiti al patrimonio dello Stato" (art. 45, comma 1, D.lgs. 6 settembre 2011, n. 159 - Codice antimafia) e che la loro gestione, come tale, è rimessa "a pieno titolo" all'Agenzia nazionale che li amministra per le perseguibili finalità di pubblico interesse.

Invero, non sussiste nel codice una norma che attribuisca *claris verbis* all'Agenzia la gestione dei beni confiscati in via definitiva.

(1) - *Il riutilizzo sociale dei beni confiscati alle mafie*, (Legge 109/96), ed. LIBERA. ASSOCIAZIONE NOMI E NUMERI CONTRO LE MAFIE.

Ma a tale conclusione può facilmente pervenirsi sia per ragioni sistematiche, poiché è del tutto naturale che la gestione iniziata nella fase della confisca non definitiva prosegua anche nella fase successiva, sia valorizzando i passaggi normativi nei quali si dispone che “l’Agenzia gestisce i beni confiscati anche in via non definitiva”, dove la congiunzione “anche” lascia intendere che la gestione riguardi pure i beni confiscati in via definitiva (artt. 44, comma 1, e 112, comma 2, Codice antimafia). Nello stesso senso, deve leggersi l’elenco dei compiti dell’Agenzia, dove si fa espresso riferimento all’“amministrazione e destinazione dei beni confiscati”, senza ulteriori specificazioni, quindi anche a seguito della confisca definitiva (art. 110, comma 2, lett. d) ed e), del Codice antimafia)⁽²⁾.

L’iter procedimentale, che conduce alla destinazione del bene confiscato previa “...delibera del Consiglio direttivo dell’Agenzia e sulla base della stima del valore risultante dalla relazione di cui all’articolo 36...” (art. 47 comma 1 del Codice antimafia), ha inizio con la comunicazione che ex art. 45, comma 2, Codice antimafia la cancelleria dell’Ufficio Giudiziario, che ha emesso il provvedimento di confisca, effettua all’Agenzia. Tale comunicazione, in sostanza, segna il cosiddetto “passaggio di consegne” dalla fase giudiziaria, ove il giudice mantiene comunque il suo ruolo nell’espletamento delle varie attività gestorie, alla fase amministrativa vera e propria, ove invece è l’Agenzia Nazionale l’unico soggetto istituzionale deputato a “finalizzare” la procedura ablatoria dei patrimoni illeciti definitivamente confiscati.

In questa fase, dunque, secondo le prescrizioni di cui all’art. 48 del Codice antimafia, l’Agenzia nazionale è finalmente impegnata nel procedimento di destinazione dei beni, che dovrà concludersi entro novanta giorni dalla comunicazione della confisca definitiva, prorogabili di altri novanta “in caso di operazioni particolarmente complesse”, ovvero entro trenta giorni dall’approvazione del progetto di riparto in materia di tutela dei diritti dei terzi, stabilito dall’art. 47, comma 2, del Codice antimafia.

Tuttavia, perché l’Agenzia nazionale possa avviare alla conclusione il procedimento di destinazione dei beni confiscati di cui ha gestione, è necessaria

(2) - MAZZAMUTO M., *Gestione e destinazione dei beni sequestrati e confiscati tra giurisdizione e amministrazione*, Giur. It., 2013, 2.

una serie di verifiche preliminari sui beni medesimi che consentano di accertarne le condizioni per un'immediata destinabilità.

Ove invece tali condizioni non dovessero sussistere, occorre istruire un procedimento finalizzato alla risoluzione delle criticità che vi insistano. Ci si riferisce segnatamente a tutte quelle di ordine materiale o cartolare ovvero sostanziale che risultino di impedimento, più o meno significativo, per una celere adozione del provvedimento di destinazione.

In via meramente esemplificativa, possono così elencarsi le criticità materiali, per la cui soluzione occorre un'attività per lo più interlocutoria con le Istituzioni preposte al corretto adempimento:

a) mancata o tardiva trascrizione/annotazione dei provvedimenti giudiziari presso la Conservatoria dei registri immobiliari e/o il Registro delle Imprese;

b) errata trascrizione/annotazione dei soggetti a favore o contro, allorché il provvedimento di confisca del bene sia scaturito dalla disponibilità indiretta di esso da parte del prevenuto;

c) errata indicazione dei dati identificativi catastali ovvero della tipologia dei beni confiscati;

d) mancata o erronea volturazione di quote o azioni societarie in favore dell'Erario;

e) disallineamento tra i dati della Conservatoria dei registri immobiliari e quelli del catasto, nel caso in cui i dati in esso registrati possano addirittura riferirsi al periodo antecedente il sequestro;

f) mancata corrispondenza tra i dati identificativi catastali risultanti agli atti giudiziari e quelli generati in seguito a soppressioni particellari⁽³⁾;

g) mancato aggiornamento degli atti giudiziari alle vicende extraprocessuali⁽⁴⁾.

Di tutt'altro tenore, invece, sono le criticità sostanziali, la cui esistenza interpone una fase endoprocedimentale prodromica alla successiva destinazione dei beni confiscati.

(3) - In tal caso, è necessario promuovere incidente di esecuzione ex art. 666 c.p.p. innanzi al giudice che ha disposto la confisca, per l'esatta individuazione catastale del bene.

(4) - FLORIO P., BOSCO G.M., D'AMORE L., *Amministratore Giudiziario*, II edizione, ed. Wolters Kluwer Italia

Dette criticità concernono:

- i gravami ipotecari iscritti sui beni;
- le occupazioni *sine titulo* da parte del prevenuto o suoi familiari o terzi estranei;
- le azioni giudiziarie che a vario titolo interessino i beni⁽⁵⁾;
- le caratteristiche intrinseche ed estrinseche dei beni, che per consistenza e/o ubicazione rendono gli stessi difficilmente destinabili.

Più nel dettaglio, passando in rassegna le suddette criticità sostanziali non può non rilevarsi come il regime giuridico che disciplina la trattazione procedimentale delle stesse sia connotato dalla peculiarità propria della natura pubblicistica degli interessi sottesi. L'iscrizione dell'ipoteca sul bene confiscato, *in primis*, invero tra le principali criticità, implica per l'appunto l'avvio di un sub-procedimento distinto a seconda che la procedura ablatoria sia soggetta alla disciplina per la tutela dei terzi prevista dal Codice antimafia (ex artt. 52 e ss.), ovvero dalla normativa previgente (ex L. 575/65). Solamente per quest'ultima ipotesi, difatti, la Legge 23 dicembre 2012, n. 228 (legge di stabilità 2013) dispone l'estinzione di diritto del gravame iscritto anteriormente alla confisca, dando luogo così ad evidenti ricadute positive in termini di gestione dei patrimoni confiscati e di snellimento procedurale per la susseguente destinazione a fini pubblici.

Per quanto poi attiene alla criticità costituita dall'occupazione *sine titulo* del bene confiscato, trova attuazione la disposizione di cui all'art. 823 comma 2 del codice civile, richiamata tra l'altro dallo stesso art. 47 comma 2 del Codice antimafia. A mente della predetta norma, l'Agenzia ha il potere - dovere di procedere in via amministrativa, emettendo nei confronti dell'occupante abusivo un provvedimento di sgombero, che per lo scopo assume la natura di atto "dovuto" a carattere vincolato, alla stessa stregua della disciplina prevista per i beni demaniali. In altri termini, per effetto della confisca si produce un'impronta rigidamente pubblicistica, che tipicizza la condizione giuridica e la destinazione dei beni.

(5) - Incidenti di esecuzione attivati dal prevenuto o terzi interessati per ottenere la revoca della confisca; concomitanza tra sequestro penale e sequestro di prevenzione (cosiddetto *doppio binario*), che nelle procedure del vecchio rito ex L. 575/65 dà luogo all'effetto sospensivo del procedimento di prevenzione nelle more della definizione di quello penale; procedimenti di divisione giudiziale dei beni confiscati pro-quota.

Per di più, v'è che l'ordinanza di sgombero come tale adottata, assumendo carattere di atto amministrativo a contenuto vincolato, non necessita di apporto "partecipativo" del soggetto destinatario ai sensi dell'art. 7 della L. 241/90. Nella fattispecie, invece, trova applicazione la norma di cui all'art. 21 octies della predetta legge sulla trasparenza amministrativa, che "esclude l'invalidità del provvedimento adottato quando, per la natura vincolata di esso, sia palese che il suo contenuto dispositivo non avrebbe potuto essere diverso in concreto".

Infine, altra criticità è rappresentata da casi in cui i beni siano di fatto difficilmente destinabili per le loro caratteristiche intrinseche ed estrinseche sulla consistenza e/o sull'ubicazione. A tal proposito, l'Agenzia valuterà la possibilità di procedere alla loro alienazione ovvero alla loro distruzione o demolizione ex art. 112 comma 2 del Codice antimafia.

3. La destinazione dei beni immobili

Come già accennato supra, la destinazione dei beni immobili e dei beni aziendali avviene con delibera del Consiglio direttivo dell'Agenzia, ai sensi dell'art. 47, comma 1, del Codice antimafia. Pur tuttavia, il procedimento amministrativo di destinazione, per come disciplinato dalle vigenti norme codicistiche, non può prescindere dall'applicazione da parte dell'Agenzia di talune prassi operative già attuate dall'Agenzia del Demanio allorquando era competente in materia. Una volta espletata la preliminare fase istruttoria che conduce alla risoluzione delle problematiche connesse alla destinazione dei cespiti in gestione, l'Agenzia avvia l'iter di competenza richiedendo una "manifestazione di interesse all'acquisizione del bene" all'Agenzia del Demanio - cui è demandato il coordinamento delle esigenze allocative degli enti istituzionali che operano sul territorio - e ai vari enti locali nel cui ambito territoriale insiste il bene destinando. Con tale "richiesta", l'Agenzia delinea un quadro descrittivo del bene da destinare, sia sotto l'aspetto tecnico-strutturale e catastale sia sotto l'aspetto prettamente giuridico, come ad esempio l'eventuale preesistenza o assenza di titoli autorizzativi per l'edificazione, l'eventuale concessione di sanatoria in caso di abusivismo edilizio ovvero la possibile iscrizione di un gravame.

I potenziali destinatari, quindi, sono così messi al corrente dell'esistenza di un cespite confiscato, sul quale hanno la facoltà di esprimere il proprio parere in ordine all'acquisizione ovvero, qualora se ne ravvisi la necessità, richiedere ulteriori informazioni o dati di approfondimento per poter perfezionare la manifestazione d'interesse. Sulle istanze o manifestazioni di interesse rivolte dagli enti potenziali destinatari, si pronuncia poi il Consiglio direttivo dell'Agenzia ai sensi del combinato disposto degli artt. 48 e 112 del Codice antimafia. Particolare significato assume la delibera assunta dal predetto consesso, allorquando sia chiamato ad esprimersi su concorrenti manifestazioni di interesse ad acquisire il bene destinando.

In tal caso, ad una più attenta analisi, il potere di destinazione appare piuttosto come una figura "mista" fatta sì di discrezionalità, ma caratterizzata da momenti di vero e proprio vincolo o comunque di preferenza. Non va così sottovalutata l'esistenza di profili di ordine gerarchico delle varie destinazioni ricavabili dallo stesso art. 48, come ad esempio la vendita finalizzata al risarcimento delle vittime che è sovraordinata alle destinazioni di cui al comma 3, lett. a). Né va dimenticato quanto di recente statuito dalla Consulta⁽⁶⁾, secondo la quale "la restituzione alle collettività territoriali delle risorse economiche illecite costituisce un principio ispiratore sulla destinazione dei beni confiscati". Tuttavia, resta pur sempre fermo che non esiste un criterio preferenziale circa il mantenimento del bene al patrimonio dello Stato ovvero il suo trasferimento al patrimonio indisponibile di un ente territoriale. Tutto è rimesso al prudente apprezzamento dell'Agenzia nazionale che, in sede di deliberazione, non potrà prescindere da profili di ordine pratico, economico, giuridico e sociale nell'adozione del provvedimento di destinazione.

a. Il mantenimento al patrimonio dello Stato

La destinazione, quindi, può consumarsi in un solo procedimento quando i beni immobili rimangono nell'alveo statale, ovvero sono mantenuti "per finalità di giustizia, ordine pubblico, protezione civile e... per altri usi governativi o pubblici connessi allo svolgimento delle attività istituzionali di amministrazioni statali..." (art. 48 comma 3 lett. a) del Codice antimafia).

(6) - Cfr. Corte Cost., sentenza 10 ottobre 2012, n. 234, Regione Sicilia c/Agenzia Nazionale.

I beni così destinati sono assunti nella consistenza patrimoniale dello Stato ai sensi dell'art. 45 del Codice antimafia. Essi rientrano nel patrimonio indisponibile dello Stato e la loro natura giuridica è assimilabile a quella dei beni demaniali⁽⁷⁾. Più nel dettaglio, si può dire che essi soggiacciono al regime giuridico proprio dei beni del demanio pubblico dello Stato, “non potendo essere alienati o formare oggetto di diritti a favore di terzi se non nei modi e nei limiti stabiliti dalle leggi che li riguardano” (artt. 823 e 828 c.c.). Pertanto, sui beni sottoposti a misura ablatoria immane un vincolo di indisponibilità che ne preclude un utilizzo diverso da quello prescritto conformemente alle finalità delle legge antimafia. Unica eccezione, come detto supra, è data dalla possibilità (prioritaria) di vendere al fine di poter risarcire le vittime dei reati di tipo mafioso.

Altra modalità di mantenere il bene al patrimonio dello Stato è enunciata nella lett. b) del medesimo comma 3 dell'art. 48 citato, laddove si prevede il c.d. autofinanziamento per le finalità economiche dell'Agenzia. In tal caso, infatti, l'Agenzia, previa autorizzazione del Ministro dell'Interno, si “autofinanzia”, utilizzando il bene confiscato per ricavarne un reddito. Tuttavia, si tratta di una modalità che sino ad ora non ha mai trovato attuazione per via della complessa procedura che occorrerebbe espletare in termini tecnici, normativi e finanziari a fronte di entrate finanziarie non sempre garantite ed adeguate ai costi da sopportare.

Dal punto di vista pratico-operativo, è l'Agenzia del Demanio l'organo istituzionale preposto alla verifica dell'idoneità del bene destinando ad essere adibito o utilizzato per “usi governativi o pubblici”. Segnatamente, l'Agenzia del Demanio provvede ai sensi dell'art. 2, comma 222, legge 191/2009 (cosiddetta *legge finanziaria 2010*) alla verifica dei cosiddetti “quadri esigenti” delle Amministrazioni statali che operano sul territorio. Le Amministrazioni statali, in sostanza, entro il 31 gennaio di ogni anno, compilano una “scheda” con la quale comunicano all'Agenzia del Demanio la previsione triennale del loro fabbisogno di spazio allocativo nonché delle superfici da esse occupate ritenute non più necessarie. Dal canto suo, l'Agenzia del Demanio accerta l'idoneità dei beni di cui si propone la destinazione verificandone la corrispondenza coi fabbisogni comunicati e con gli obiettivi di contenimento della spesa pubblica.

(7) - Cfr. Cass. pen., sez. I, sent. 31 maggio 2005, n. 22179.

In tale fase procedimentale anche l'Agenzia del Demanio ha un ruolo preminente nell'individuazione dell'Ente statale o parastatale potenziale destinatario del bene confiscato. In proposito, basti considerare che non è escluso che sul medesimo bene possano convergere concorrenti interessi all'acquisizione da parte di più Enti. In tale evenienza, è proprio l'Agenzia del Demanio che, nell'ambito delle proprie competenze di verifica di cui alla legge finanziaria 2010, dovrà esprimere un proprio parere, indicando tra le Amministrazioni accorrenti quella cui il cespite destinando risulti più confacente al soddisfacimento delle manifestate esigenze allocative.

b. Il trasferimento al patrimonio dell'Ente Territoriale

Ulteriore modalità di destinazione dei beni immobili confiscati è quella che prevede la restituzione alle collettività territoriali "...che sopportano il costo più alto dell'emergenza mafiosa"⁽⁸⁾, ovvero il trasferimento al patrimonio indisponibile di un ente territoriale.

L'art. 48 comma 3 lett. c) del Codice antimafia, al riguardo, disciplina tale forma di destinazione indicando il trasferimento per finalità istituzionali o sociali "in via prioritaria" al patrimonio del Comune ove è sito l'immobile, ovvero al patrimonio della Provincia o della Regione. Con riferimento all'ipotesi di cui all'art. 48 comma 3 lett. d), invece, il legislatore delegato ha previsto la possibilità del trasferimento solamente al patrimonio indisponibile del Comune ove l'immobile è sito, quando il bene è confiscato per il reato di traffico illecito di sostanze stupefacenti (art. 74 D.P.R. 309/1990). In tal caso, il Comune può amministrarlo direttamente per le proprie finalità ovvero, preferibilmente, assegnarlo, anche a titolo gratuito, ad enti o associazioni del settore della prevenzione e recupero dei tossicodipendenti che operino nel territorio.

Il bene così destinato viene trasferito in proprietà all'Ente che lo acquisisce nel proprio patrimonio indisponibile.

Tuttavia, non può prescindersi da quanto poc'anzi esplicitato, ovvero che la proprietà acquisita dall'ente territoriale destinatario è "vincolata" sotto un duplice aspetto.

(8) - Cit. Corte Cost., sentenza 10 ottobre 2012, n. 234, Regione Sicilia c/Agenzia Nazionale.

Anzitutto, il bene trasferito è suscettibile di essere restituito all'avente titolo, ex art. 46 del Codice antimafia, ove si verificano le condizioni per renderlo indietro, salvo la cosiddetta restituzione per equivalente nel caso in cui la restituzione fisica del bene sia di pregiudizio per il pubblico interesse; poi, è sempre possibile che lo stesso trasferimento del bene venga revocato dall'Agenzia in caso di inerzia dell'Ente protratta per un anno ovvero, ai sensi dell'art. 112 comma 4 lett. h), per mancato o difforme utilizzo riguardo alle finalità prescritte o in altri casi, ben più gravi, come la denegata ipotesi di riacquisizione indiretta del bene da parte del soggetto contro cui è stato confiscato in origine o da parte di altri soggetti contigui ad organizzazioni malavitose.

Gli enti territoriali, quindi, provvedono ad approntare un apposito elenco dei beni confiscati loro trasferiti, che viene reso pubblico "con adeguate forme e in modo permanente". In proposito, generalmente tutti gli Enti Territoriali pubblicano sul proprio sito web tale elenco ovvero lo rendono conoscibile ed accessibile secondo le modalità che la vigente normativa pubblicistica stabilisce.

Detto elenco, in ossequio ai principi sulla trasparenza amministrativa, deve indicare tutti i dati concernenti la consistenza, l'identificazione, la destinazione e l'utilizzazione dei beni nonché, ove concessi in uso a titolo gratuito a terzi, i dati concernenti i terzi medesimi, i termini e l'oggetto dell'atto di concessione.

I beni per come trasferiti, infatti, possono essere utilizzati o gestiti direttamente dall'ente per le proprie finalità istituzionali o sociali ovvero affidati in concessione gratuita a terzi sulla base di un'apposita convenzione. Il beneficiario, in tal caso, deve essere individuato dall'ente previo espletamento di una pubblica selezione avviata nel rispetto di quei canoni normativi (trasparenza, adeguata pubblicità, parità di trattamento) che presidiano nella scelta del contraente.

I soggetti per così dire "contraenti", ovvero sia comunità, anche giovanili, enti, associazioni maggiormente rappresentative di enti locali, comunità terapeutiche e di recupero per tossicodipendenti, associazioni di volontariato, cooperative sociali ed associazioni di protezione ambientale, operatori dell'agricoltura sociale riconosciuti ai sensi delle vigenti disposizioni, possono utilizzare il bene concesso loro in conformità alle norme convenzionali.

A tal riguardo, gli enti hanno cura di disciplinare puntualmente termini e modi di utilizzo dei beni, soprattutto per quanto concerne la fissazione delle cause di risoluzione o di recesso dalla convenzione, la cui attuazione si ritiene necessaria a salvaguardare il bene da ogni forma di pretesa o ingerenza altrui.

Nell'ipotesi in cui i beni non vengano assegnati, e quindi non utilizzati né direttamente né indirettamente tramite terzi, gli enti possono optare di metterli a reddito per finalità di lucro, purché i relativi proventi siano reimpiegati esclusivamente in attività sociali.

4. Le ipotesi residuali di destinazione: la vendita dei beni immobili

Accanto alle suddette modalità di destinazione, il Codice antimafia disciplina le ipotesi “alternative” della vendita e della distruzione o demolizione dei beni immobili. Si tratta di forme di “destinazione” dei beni confiscati, che assumono un carattere residuale sul presupposto della impossibilità di utilizzarli o di renderli in qualche modo produttivi per i fini di pubblico interesse.

L'art. 48 comma 5 del Codice antimafia prevede, per l'appunto, la vendita di quei beni immobili di cui non sia possibile effettuare la destinazione o il trasferimento. Ovviamente, l'alienazione di un bene confiscato è sottoposta ad una serie di cautele ed accorgimenti volti a scongiurarne qualsivoglia possibilità di acquisizione da parte del soggetto colpito dalla misura ablatoria o di soggetti contigui ad ambienti criminali. In tal senso, il Codice antimafia individua i potenziali acquirenti solamente in talune categorie di soggetti: enti pubblici che investano nel settore immobiliare, associazioni di categoria che offrano maggiori garanzie nel perseguimento del pubblico interesse, fondazioni bancarie, cooperative edilizie delle Forze Armate o Forze di Polizia, enti territoriali.

Questa limitazione, pur tuttavia, non nasconde le perplessità che il sistema rileva in tutta evidenza. Nello specifico, è evidente che l'attuale congiuntura economica renda estremamente difficoltoso per qualsiasi organo, istituzionale e non, investire risorse finanziarie in immobili che quasi sempre necessitano di ulteriori investimenti in consistenti interventi manutentivi.

In tal caso, sarebbe auspicabile che il legislatore prevedesse, con tutte le cautele del caso, un ampliamento dei soggetti potenziali contraenti, anche nella considerazione che la vendita dei patrimoni illeciti da parte dello Stato genererebbe un aumento considerevole delle entrate erariali, così da riflettersi positivamente nel conseguimento degli obiettivi di crescita economica per la collettività intera.

Continuando nella trattazione, vi è da aggiungere che il Codice antimafia, in particolare, pone un limite anche al valore di vendita del bene immobile. Esso, difatti, risulta determinato dalla valutazione stimata dall'amministratore giudiziario nella propria relazione o dalla nuova stima operata dall'Agenzia, ed è suscettibile di riduzione in misura non inferiore all'ottanta per cento del valore stimato, solo se entro novanta giorni dalla pubblicazione dell'avviso non siano pervenute proposte di acquisto per il corrispettivo stabilito.

Il legislatore, nella disciplina dell'attuazione di tale modalità di destinazione, prosegue nell'elencazione delle attività prettamente operative ad essa connesse: gli accertamenti antimafia sul conto del soggetto acquirente, da richiedere al Prefetto competente per territorio; la pubblicità della procedura di alienazione sui siti web dell'Agenzia, della Prefettura nel cui territorio insiste l'immobile e dell'Agenzia del Demanio; la comunicazione all'Autorità di Pubblica Sicurezza dell'avvenuta alienazione in aderenza alle disposizioni di cui alla legge 191/1978; il divieto di alienazione del bene nel quinquennio successivo alla trascrizione del contratto di vendita.

La norma codicistica, infine, conclude con lo stabilire le attività successive all'alienazione, che consistono nel versamento del ricavato della vendita, al netto delle spese, al Fondo unico giustizia, per essere riassegnato al cinquanta per cento al Ministero dell'Interno, per le esigenze di tutela della pubblica sicurezza e del soccorso pubblico, e all'altro cinquanta per cento al Ministero della Giustizia, per il funzionamento ed il potenziamento degli Uffici Giudiziari.

Altra ipotesi "residuale" è rappresentata dalla distruzione o demolizione del bene immobile. Nel particolare, l'art. 112 comma 2 del Codice antimafia la prevede addirittura quale ipotesi subordinata alla vendita stessa, laddove disponga anche la condizione dell'inalienabilità del cespite per poter addivenire alla determinazione di abatterlo.

Si pensi, ad esempio, ai beni immobili per i quali occorra un impiego di risorse finanziarie eccessivamente oneroso, o a quei beni realizzati in spregio a qualsiasi normativa urbanistica o, addirittura, in violazione delle norme di tutela ambientale e di sicurezza.

Per di più, tale forma di destinazione assume anche un significato del tutto pregnante ove si consideri che in alcuni contesti caratterizzati da un'elevata incidenza mafiosa risulta pressoché impossibile giungere alla destinazione ordinaria del bene confiscato.

In altri termini, vi sono beni che per il contesto ambientale in cui insistono non si prestano ad alcuna utilizzazione proficua né per finalità istituzionali né per finalità sociali. In tali casi, quindi, in territori in cui imperversa la criminalità organizzata, si ritiene che solo la distruzione del bene o la sua demolizione possano avere quell'alto valore simbolico di presenza e di affermazione dello Stato.

Si tenga conto altresì che tale tipica possibilità di destinazione lancerebbe un "messaggio" di forte impatto mediatico sull'opinione pubblica: l'organizzazione criminale viene spodesta con l'abbattimento di ciò che essa ha realizzato.

Tuttavia, vi è da soggiungere che la soluzione dell'abbattimento degli immobili confiscati, ove ricorrano le condizioni di cui all'art. 112 comma 2 del Codice antimafia (bene improduttivo, oggettivamente inutilizzabile, non destinabile o non alienabile, ovvero nei casi previsti dalle norme in materia di tutela ambientale e di sicurezza), di fatto non è stata ancora attuata dall'Agenzia, sia per i connessi costi esosi sia per una scarsa cooperazione da parte delle altre Istituzioni a vario titolo coinvolte nella valorizzazione e riqualificazione del cespite di provenienza illecita.

Anche in tal senso, si auspica che in un prossimo futuro si avviino quei processi di azione sinergica tra Agenzia, Prefettura, enti territoriali, Agenzia del Demanio, Agenzia delle Entrate, Associazioni del terzo settore, etc. che promuovano la formalizzazione di convenzioni interistituzionali in cui ogni attore sia responsabilmente interessato e coinvolto nell'attività di contrasto ai patrimoni illecitamente acquisiti dalla criminalità organizzata.

5. La destinazione dei beni aziendali

Il legislatore, con riguardo alla confisca dei beni aziendali, ha voluto dettare una disciplina distinta e separata da quella concernente i beni confiscati in via autonoma. Difatti, l'art. 48 comma 8 del Codice antimafia esordisce con lo stabilire preliminarmente che i beni aziendali sono "mantenuti al patrimonio dello Stato". Essi, quindi, di per sé non sono suscettibili di "trasferimento", come un qualunque altro bene immobile o mobile confiscato. Nel caso di confisca dei beni aziendali, si è voluto riservare all'*universitas bonorum*, appartenente ad un'entità distinta dalla persona fisica, una peculiare destinazione che tenga conto dell'unicità del valore economico patrimonializzato da chi precedentemente ne era il titolare.

Questa destinazione, prevista proprio per le aziende confiscate, si articola nelle seguenti categorie: affitto, vendita, liquidazione.

Nell'ambito della gestione delle aziende confiscate, l'Agenzia deve individuare la categoria di destinazione su cui far convergere e concludere l'iter amministrativo avviato. Analogamente alla procedura seguita al tempo dall'Agenzia del Demanio, pertanto, l'Agenzia Nazionale per l'amministrazione e la destinazione dei beni sequestrati e confiscati deve individuare la categoria di destinazione che sia maggiormente conveniente per l'Erario, facendo riferimento ad una serie di parametri che tengano conto non solo della situazione giuridica, economica e patrimoniale dell'azienda confiscata stessa ma anche dell'impatto che, a seconda dei casi, la soluzione intrapresa avrebbe in termini occupazionali e sociali.

L'art. 48 comma 8 lett. a) disciplina per l'appunto l'affitto. Condizione imprescindibile perché si opti per tale categoria di destinazione, è che sussistano "concrete prospettive di prosecuzione dell'attività d'impresa". In siffatta ipotesi, al fine di poter valutare la convenienza di assicurare una continuazione all'attività aziendale, assumono fondamentale importanza le relazioni particolareggiate redatte dall'amministratore giudiziario ai sensi degli artt. 36 e 41 del Codice antimafia. Laddove la confisca riguardi aziende, difatti, l'amministratore deve fornire indicazioni dettagliate sullo stato economico-patrimoniale e sulle prospettive di prosecuzione ancor prima della definitività della misura ablatoria.

Nella fase giudiziaria, difatti, secondo quanto stabilito dal Codice antimafia, è il Tribunale che, sentito lo stesso amministratore ed il pubblico ministero, si pronuncia sull'approvazione del programma di gestione aziendale ed impartisce le conseguenziali direttive.

L'affitto, ex articolo 48 citato, è previsto in due tipologie: a titolo gratuito e a titolo oneroso. L'affitto gratuito la norma lo stabilisce solamente nel caso in cui l'azienda, in produttività, venga rilevata dai dipendenti della stessa costituita in cooperativa.

Il legislatore in tal caso vuole promuovere le iniziative imprenditoriali di coloro che nell'azienda hanno operato mantenendola attiva sul mercato; ed ha riservato loro un trattamento di favore che si sostanzia nella gratuità dell'affitto. Per quanto concerne l'affitto oneroso, invece, esso può essere accordato "a società e ad imprese pubbliche o private". La disciplina in questa ipotesi è totalmente diversa.

Il legislatore qui vuole affidare la gestione aziendale al soggetto ente che dimostri di avere più di altri i requisiti per poter condurre proficuamente l'attività di un'azienda di proprietà statale. Quindi, in aderenza ai principi di un corretto andamento amministrativo che impongono la rigorosa osservanza delle norme sui contratti pubblici, si stabilisce nel Codice antimafia che il potenziale affittuario debba essere scelto secondo i canoni dell'evidenza pubblica (art. 48 comma 11 Codice antimafia). Pertanto, occorre avviare un procedimento di pubblica selezione secondo la modalità della licitazione privata ovvero, nel caso di comprovate e motivate ragioni di necessità o convenienza, della trattativa privata.

Entrambe le tipologie di affitto, sia gratuito che oneroso, prevedono poi l'espletamento degli accertamenti antimafia nei confronti dell'affidatario. Come per le altre forme di destinazione ordinaria, infatti, deve essere adottata ogni cautela atta ad impedire che l'azienda affittata non subisca in alcun modo l'influenza, neanche indiretta, né di colui che è stato colpito dalla misura patrimoniale né di coloro a carico dei quali sia stato adottato taluno dei provvedimenti di cui all'art. 15 commi 1 e 2 della legge 55/1990, ovvero di coloro che abbiano subito condanne definitive per reati riconducibili alla criminalità organizzata o per reati contro la pubblica amministrazione.

Rilevante, ancora, è la disposizione che il Codice detta in tema di affitto, nel senso di privilegiare nell'affidamento a titolo gratuito od oneroso “la soluzione che assicuri il mantenimento dei livelli occupazionali”.

Prioritaria, secondo la disposizione codicistica, è sempre la salvaguardia dei posti di lavoro, sia che i lavoratori medesimi intraprendano l'attività sia che un imprenditore pubblico o privato assuma la conduzione dell'azienda confiscata.

A seguire, l'art. 48 comma 8 lett. b) del Codice antimafia prevede la vendita dei beni aziendali. Essa è ammessa allorché “sia di maggiore utilità per l'interesse pubblico ovvero sia finalizzata al risarcimento delle vittime dei reati di mafia”, ed avviene per un corrispettivo non inferiore alla valutazione di stima operata dall'Agenzia. Tale forma di destinazione aziendale, dunque, è scelta quando l'Agenzia ravvisa elementi per cui ritiene maggiormente utile per l'Erario addivenire ad una vendita piuttosto che ad un affitto, a prescindere dall'effettiva sussistenza delle concrete prospettive di prosecuzione, giacché esse non rilevano nella fattispecie ai fini dell'operazione da attuare.

In detta categoria di destinazione, peculiare appare la previsione di escludere la possibilità di un abbattimento del prezzo, ove si stabilisca che esso non può essere “inferiore alla valutazione di stima”.

Da tale disposizione, infatti, emerge con evidenza la contraddittorietà con la disciplina della vendita prevista per gli immobili confiscati in via autonoma, laddove si stabilisce la riduzione del prezzo di vendita “fino all'80% del valore di stima”, se entro novanta giorni dalla pubblicazione dell'avviso di vendita non pervengano proposte di acquisto per il prezzo stimato.

Altrettanto contraddittorio, inoltre, è l'ammettere in questa ipotesi di poter vendere “a soggetti che ne abbiano fatto richiesta”, quindi senza alcuna tipizzazione dei potenziali acquirenti come per la vendita dei beni autonomamente confiscati, salvo poi fare rimando alle procedure di selezione ad evidenza pubblica di cui al comma 11 dello stesso art. 48 del Codice antimafia.

Anche per la categoria della vendita, alla stessa stregua dell'affitto, occorre espletare gli accertamenti antimafia per gli scopi anzidetti.

A tal riguardo, in via cautelativa, potrebbe essere inserita nell'atto di vendita una clausola che impedisca al notaio, che successivamente dovesse intervenire

nell'atto, di rogare passaggi di proprietà senza che siano state ottenute le certificazioni antimafia sul conto del potenziale acquirente e senza che sia decorso un determinato lasso temporale, in analogia alla vendita degli immobili confiscati autonomamente⁽⁹⁾.

La rassegna delle categorie di destinazione dei beni aziendali si conclude con la previsione della liquidazione all'art. 48 comma 8 lett. c) del Codice antimafia. Come per la vendita, anche la liquidazione è ammessa allorquando “sia di maggior utilità per l'interesse pubblico ovvero sia finalizzata al risarcimento delle vittime dei reati di mafia”. Pur tuttavia, essa va disciplinata in coordinazione con le disposizioni del Codice civile e delle leggi speciali che espressamente la regolamentano con riferimento alle varie tipologie di enti interessati, societari e non.

In particolare, senza voler ampliare la presente trattazione ad altri ambiti che concernono più propriamente il diritto delle imprese e delle società, si può sostanzialmente affermare che in ordine a siffatta categoria di destinazione occorre operare la seguente distinzione:

a) imprese individuali e società di persone “non più operative” (le c.d. “scatole vuote”), per le quali il D.P.R. 247/2004⁽¹⁰⁾, ricorrendone i presupposti, stabilisce la procedura semplificata per la cancellazione dal registro delle imprese;

b) imprese individuali e società di persone “operative sul mercato”, per le quali invece trovano applicazione le norme speciali in materia⁽¹¹⁾, oltre alle norme del codice civile;

c) società di capitali, per le quali trova applicazione la normativa di cui agli artt. 2484 e ss. del codice civile. Ovviamente, per le tipologie di aziende di cui alle lett. b) e c) non è possibile pervenire alla cancellazione secondo la procedura semplificata. Anzi, la tempistica relativa alla liquidazione sarà di volta in volta rapportata alle criticità rilevate in sede di gestione delle aziende medesime.

(9) - FLORIO P., BOSCO G.M., D'AMORE L., op.cit., ed. Wolters Kluwer Italia.

(10) - D.P.R. 23 luglio 2004, n. 247 “Regolamento di semplificazione del procedimento relativo alla cancellazione di imprese e società non più operative dal registro delle imprese”.

(11) - Art. 5 D.P.R. 322/1998 per le ditte individuali; artt. 2275 - 2283 c.c. per le società semplici; artt- 2309 - 2312 c.c. per le società in nome collettivo; artt. 2324 c.c. per le società in accomandita semplice.

Concluse le operazioni di destinazione dei beni aziendali all'affitto, alla vendita o alla liquidazione, i relativi proventi affluiscono al Fondo Unico Giustizia per essere riassegnati, ai sensi dell'art. 2 comma 7 del D.L. 143/2008, convertito dalla legge 181/2008, nella misura non inferiore ad un terzo al Ministero dell'Interno, per le esigenze di tutela della pubblica sicurezza e del soccorso pubblico, per un'altra parte non inferiore ad un terzo al Ministero della Giustizia, per il funzionamento ed il potenziamento degli Uffici Giudiziari, e per un'altra parte residuale, all'entrata del bilancio dello Stato.

Particolare forma di destinazione dei beni aziendali è prevista, in ultima analisi, dall'art. 117 commi 7 e 8 del Codice antimafia. Si tratta della cosiddetta estromissione degli immobili dal patrimonio aziendale per essere destinati autonomamente al patrimonio indisponibile degli Enti Territoriali richiedenti.

In particolare, vi è da premettere che la confisca delle imprese può riguardare o solo le quote / azioni delle stesse, ovvero può comprendere anche il loro patrimonio, nel quale sono inclusi pure gli immobili se presenti. Invero, il provvedimento giudiziale, come può disporre la confisca per ogni singolo cespite immobiliare dell'azienda, identificandolo specificamente nel provvedimento medesimo, può anche stabilire genericamente la confisca del complesso dei beni riferibili alla compagine imprenditoriale, in qualsiasi forma giuridica essa venga esercitata.

In quest'ultimo caso, si parla di "confisca in via non autonoma", nel senso che tutti i beni dell'azienda confiscata seguono le sorti di essa nella procedura di destinazione.

Orbene, da qui ne deriva la facoltà riconosciuta all'Agenzia di poter determinare, ricorrendone le condizioni, l'estromissione dei beni immobili aziendali in favore degli enti territoriali interessati ad acquisirli. Al riguardo, si può affermare che la cosiddetta estromissione è duplice.

Anzitutto, si prende in esame l'estromissione di cui al comma 7 dell'art. 117.

Il legislatore qui stabilisce che l'Agenzia può provvedere alla liquidazione dell'azienda, "estromettendo i beni immobili in favore degli enti richiedenti", solamente qualora non sia possibile procedere alla cessione dell'intera azienda

medesima e dopo aver valutato le eventuali ricadute negative sul piano occupazionale che potrebbero scaturire dalla liquidazione della essa.

È onere, quindi, dell'organo amministrativo dell'azienda valutare tutti i profili posti a fondamento della successiva determinazione dell'Agenzia di intervenire alla liquidazione, *in primis* la verifica che la cessione di azienda non sia possibile, magari dopo aver esperito preventivamente il tentativo infruttuoso di venderla.

Altra condizione, inoltre, da cui non può prescindersi ai fini dell'estromissione degli immobili dal resto del compendio aziendale, è l'accollo delle spese connesse alla liquidazione dei beni residui da parte degli enti territoriali richiedenti. Il legislatore, in questo caso, ha ritenuto di porre a carico degli enti i costi di un'operazione che di per sé esula dalle ordinarie procedure di destinazione aziendale.

In altri termini, lo scioglimento di una realtà aziendale è derivato dalla scelta di favorire un ente territoriale nel perseguimento delle proprie finalità istituzionali o sociali e pertanto esso stesso deve sostenerne gli oneri relativi alla gestione e alla dismissione del restante patrimonio aziendale.

L'altra tipologia di estromissione è prevista dal comma 8 dell'art. 117.

Qui, invece, si tratta di una fattispecie ove le condizioni da prendere in esame sono diverse. L'Agenzia, difatti, ha facoltà di disporre l'estromissione dei beni immobili di un'azienda confiscata "non in liquidazione" in favore degli enti territoriali richiedenti, qualora siano beni che gli enti medesimi "già utilizzino" per le proprie finalità istituzionali e sempre che l'operazione non sia in alcun modo di pregiudizio per i diritti dei creditori dell'impresa.

Anche in tale ipotesi, l'organo amministrativo dell'azienda è tenuto a compiere talune verifiche sulla sussistenza delle condizioni per la determinazione dell'Agenzia finalizzata all'estromissione.

Per prima cosa, occorre accertare che l'operazione di specie non sacrifichi le legittime pretese dei creditori dell'azienda, ove si consideri il loro affidamento sulla garanzia patrimoniale presumibilmente più cospicua, rappresentata per l'appunto dagli immobili.

È altresì necessario che gli immobili in parola "siano già in uso" per finalità istituzionali degli enti territoriali interessati.

Altrimenti, si verterebbe nella fattispecie di cui al comma precedente, per la quale invece presidiano le altre condizioni sopra citate (impossibilità di procedere alla cessione dell'azienda e contestuale messa in liquidazione della stessa; valutazione sulla ripercussione negativa dello smembramento dell'azienda sui livelli occupazionali; accollo degli oneri connessi alla liquidazione aziendale da parte degli enti territoriali beneficiari degli immobili estromessi).

In conclusione, sul piano pratico e operativo, è doveroso evidenziare come per entrambe le tipologie di estromissione, attesa la peculiarità per cui beni immobili di un soggetto giuridico distinto dall'Erario siano acquisiti al patrimonio dello Stato, sia indefettibile che l'operazione si traduca contabilmente nell'espunzione dei cespiti in questione dal bilancio dell'azienda.

Segnatamente i beni *de quibus*, divenendo in capo allo Stato, come tali devono risultare trascritti autonomamente nei pubblici registri, assunti nella consistenza patrimoniale statale e depennati dalle scritture contabili dell'azienda con le corrispondenti variazioni di bilancio. Successivamente, e soltanto dopo il compimento dell'attività amministrativa e contabile sopra descritta, l'Agenzia potrà assumere le determinazioni di competenza in ordine al possibile trasferimento del bene immobile al patrimonio indisponibile dell'ente territoriale richiedente.

6. La destinazione dei beni mobili

Nell'ambito della procedura di destinazione, varie sono le tipologie dei beni mobili confiscati: preziosi, opere d'arte, mezzi motorizzati registrati e non, denaro, titoli azionari, partecipazioni societarie, prodotti e strumenti finanziari o bancari e qualsiasi altro oggetto o titolo che abbia un proprio valore economico per cui sia suscettibile di un'utilità.

In particolare, il legislatore antimafia ha voluto dedicare una peculiare disciplina per i beni mobili confiscati in via autonoma. L'art. 48 comma 1 del Codice antimafia, segnatamente, esordisce regolamentando la destinazione di somme di denaro confiscate.

L'Agenzia per i beni confiscati, a mente della predetta normativa, provvede a versare al Fondo unico giustizia le seguenti somme di denaro:

a) quelle propriamente confiscate in via autonoma, salvo che non debbano essere utilizzate ai fini della gestione di altri beni confiscati ovvero per il risarcimento delle vittime di mafia;

b) i proventi della vendita, anche mediante trattativa privata, di beni mobili confiscati, al netto di quella quota finalizzata al risarcimento delle vittime di mafia⁽¹²⁾;

c) quelle riscosse a seguito del recupero dei crediti personali, salvo il caso di insolvibilità accertata del debitore o di antieconomicità del recupero del credito medesimo.

In tale disposizione normativa, a parte la prioritaria tutela che il legislatore riserva alle vittime di mafia, emerge in tutta la sua rilevanza una disciplina “semplificata” della gestione dei beni mobili in genere. Ci si riferisce in particolare all'ipotesi di vendita, che viene ammessa addirittura “anche mediante trattativa privata”, senza operare alcun rimando alle norme ispirate ai principi che presidiano le procedure concorsuali di selezione del potenziale acquirente. Tale disciplina, in sostanza, sembra stridere e, per alcuni versi, contraddire quell'altra prevista per la vendita dei beni immobili e aziendali oggetto di confisca, ove invece si dispone di adottare tutte le cautele atte a scongiurare ogni eventuale possibilità di abuso nella scelta del contraente.

Ad ogni modo, sebbene vi sia nella lettera della norma un formale discrimen tra le due discipline, ciò non esclude che nelle procedure di vendita di beni mobili confiscati in via autonoma l'Agenzia richieda alla Prefettura territorialmente competente gli accertamenti antimafia sul conto del soggetto potenzialmente interessato all'acquisto, indipendentemente dalla modalità procedurale intrapresa (licitazione privata o trattativa privata) per la sua individuazione.

Oltre alla vendita, il testo unico antimafia contempla anche altre forme “residuali” di destinazione dei beni mobili confiscati in via definitiva.

(12) - Ai sensi del comma 1 bis dell'art. 48 del Codice antimafia, introdotto dall'art. 2 del D.L. 104/2013 convertito con modificazioni dalla legge 128/2013, l'Agenzia è tenuta a versare parte dei proventi della vendita, per l'esattezza nella misura del 3% del totale, al “fondo integrativo statale per la concessione di borse di studio” (ex art. 18 del D.lgs. 68/2012).

A tal proposito, trova applicazione pure la norma di cui all'art. 112 comma 2 del Codice antimafia, in ordine all'obbligo per l'Agenzia di adottare i provvedimenti di distruzione o demolizione del bene mobile ove esso sia oggettivamente inservibile, improduttivo e inalienabile, ovvero quando lo impongano le norme di tutela ambientale e di sicurezza.

È prevista, comunque, la possibilità che i beni mobili, compresi quelli registrati, vengano utilizzati direttamente dall'Agenzia, per le proprie attività istituzionali, o siano ceduti a titolo gratuito ad altri Organi dello Stato, agli enti territoriali o ad associazioni di volontariato che operino nel sociale (art. 48 comma 12 del Codice antimafia).

Tra i soggetti beneficiari in tal caso, ai sensi del comma 12 bis dell'art. 48 del Codice antimafia, è riconosciuta priorità al Corpo nazionale dei Vigili del Fuoco, per la concessione gratuita di talune tipologie di mezzi funzionali al soddisfacimento delle esigenze di soccorso pubblico alla popolazione civile.

In ultimo, occorre fare un particolare cenno all'altra forma di destinazione dei beni mobili demandata alla stessa Autorità Giudiziaria ai sensi dell'art. 40 del Codice antimafia.

Si tratta, in sostanza, della facoltà che il legislatore attribuisce al Tribunale in ordine all'affidamento di beni mobili sequestrati (non ancora, quindi, gestiti dall'Agenzia) in custodia giudiziale alle Forze di Polizia, all'Agenzia, agli altri Organi dello Stato, ad enti pubblici non economici, ad enti territoriali, per finalità di giustizia, protezione civile o tutela ambientale (art. 40 comma 5 bis del Codice antimafia).

Tale facoltà, peraltro, giunge ad estendersi finanche alla vendita di quei beni mobili che rischiano di deperirsi o deteriorarsi ovvero la cui amministrazione si riveli antieconomica (art. 40 comma 5 ter del Codice antimafia). Anche in tale ipotesi, tuttavia, ove i beni mobili siano improduttivi, inutilizzabili e inalienabili, il Tribunale può ordinarne, ex art. 40 comma 5 ter del Codice antimafia, la distruzione o demolizione alla stessa stregua di quanto previsto per l'Agenzia a mente dell'art. 112 comma 2 del Codice antimafia.

Ove invece ne sia disposta giudizialmente la vendita, i relativi proventi, al netto delle spese connesse, affluiscono, ex art. 40 comma 5 quater del Codice antimafia, al Fondo unico giustizia, per essere riassegnati nella misura del cin-

quanta per cento in analogia dell'art. 2 comma 7 del D.L. 143/2008⁽¹³⁾, convertito dalla legge 181/2008, e per la restante parte del cinquanta per cento al Ministero dell'Interno, per le esigenze dell'Agenzia che li destinerà in via prioritaria a finalità sociali e produttive.

7. Recenti provvedimenti in tema di gestione e valorizzazione dei beni sequestrati e confiscati

Com'è noto, il tema della gestione e valorizzazione dei beni sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata ha assunto e continua ad avere una dimensione significativa, se non preminente, nell'azione di contrasto alle mafie. In tale ottica, si pongono i provvedimenti che più Istituzioni a vari livelli adottano, al fine di cooperare al più ampio obiettivo di restituire alla collettività i beni illecitamente acquisiti dai mafiosi e di assicurarne la valorizzazione sul piano sociale.

Particolarmente interessante, a tal riguardo, è il Decreto del Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti del 30 gennaio 2015, recante “Programma per il recupero ai fini abitativi degli immobili confiscati alla criminalità”.

Tale programma s'inquadra nell'ambito dell'obiettivo di incrementare la disponibilità di alloggi da destinare ad edilizia sociale con risorse dello Stato, delle Regioni, delle Province Autonome, degli Enti Locali e di altri enti pubblici, per come stabilito dal “Piano nazionale di edilizia abitativa” approvato con Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri 16 luglio 2009.

Il programma, quindi, che si rivolge in favore delle categorie sociali più svantaggiate e prioritariamente ai soggetti nei cui confronti è stato emesso provvedimento esecutivo di rilascio, promuove il recupero degli immobili confiscati alla criminalità da destinare, ai sensi dell'art. 48 comma 3, lettera c) del Codice antimafia, in proprietà ai Comuni nel cui territorio essi sono ubicati.

(13) - “...Nella misura non inferiore ad un terzo al Ministero dell'Interno, per le esigenze di tutela della pubblica sicurezza e del soccorso pubblico, per un'altra parte non inferiore ad un terzo al Ministero della Giustizia, per il funzionamento ed il potenziamento degli Uffici Giudiziari, e per un'altra parte residuale, all'entrata del bilancio dello Stato...”.

Sul piano operativo, pertanto, il citato “programma” prevede che l’Agenzia individui gli immobili confiscati da destinare alla finalità poc’anzi detta e, una volta ricevuta dall’Ente Locale ovvero dal Provveditorato Interregionale alle Opere Pubbliche la stima dei costi di adeguamento, proceda al trasferimento degli immobili stessi dandone comunicazione al Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti. Il predetto Dicastero, poi, darà luogo all’assegnazione di risorse finanziarie fino alla concorrenza di € 18.094.353,00 a valere sul Fondo per l’Attuazione del Piano Nazionale di edilizia abitativa, di cui al predetto Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri 16 luglio 2009.

Altrettanto significativi in materia sono i Protocolli d’intesa stipulati presso le sedi giudiziarie di Milano, Roma e, da ultimo, Reggio Calabria. Tali Protocolli, aperti all’adesione di più attori istituzionali coinvolti a vario titolo nell’obiettivo di promuovere la gestione dei beni sequestrati e confiscati, si prefiggono lo scopo di agevolare e snellire il procedimento volto all’utilizzazione tempestiva del bene, sin dalla fase del sequestro ed in funzione della successiva destinazione una volta divenuta definitiva la confisca. A tal riguardo, peculiare è il ruolo che l’Agenzia assume nell’ambito attuativo del protocollo d’intesa stipulato presso il Tribunale di Reggio Calabria.

L’Agenzia, per l’appunto, si impegna principalmente a: a) favorire l’individuazione di possibili utilizzi ad usi governativi dei beni immobili in sequestro, al fine dell’assegnazione di essi a titolo provvisorio ed in vista della loro destinazione definitiva; b) collaborare con il Comune di Reggio Calabria per la presa in carico di quegli immobili, anche non definitivamente confiscati, che siano idonei alle finalità istituzionali o sociali del Comune medesimo; c) coadiuvare l’Autorità Giudiziaria nell’individuazione delle soluzioni possibili per la messa a reddito dei beni immobili, in sequestro e/o confiscati non definitivamente, in previsione della destinazione definitiva anche per finalità di lucro dell’Ente Territoriale beneficiario; d) fornire le informazioni di cui dispone per l’individuazione di soggetti idonei cui destinare i beni immobili confiscati secondo le finalità prescritte.

Si ritiene doveroso precisare, infine, che la sottoscrizione di protocolli e convenzioni rientra proprio tra i compiti istituzionali dell’Agenzia, previsti ai sensi dell’art. 112 comma 4 del Codice antimafia.

Tale compito, per l'esattezza indicato alla lett. i) del predetto comma 4, è sicuramente quello che più di altri implica l'avvio di un processo decisionale inclusivo in cui ciascun attore istituzionale contribuisce all'individuazione di soluzioni idonee e funzionali al perseguimento delle finalità stabilite dalla vigente legislazione antimafia. Pertanto, detto processo andrebbe promosso e incentivato ai vari livelli di governo, perché foriero di buone prassi operative sul piano della gestione e della valorizzazione dei beni sequestrati e confiscati.

8. Le politiche di sostegno ai progetti di riutilizzo sociale dei beni confiscati. Cenni

Le strategie operative volte alla valorizzazione ed al riutilizzo sociale dei beni confiscati non possono prescindere da strumenti di finanza agevolata e di sostegno pubblici e/o privati. I progetti all'uopo predisposti, allora, necessitano di una forte spinta nella fase di *start up*, che solamente con una convinta coesione inclusiva, anche a livello sociale, è possibile realizzare⁽¹⁴⁾.

Il primo strumento agevolativo in questa direzione è rappresentato dal Programma Operativo Nazionale "Sicurezza per lo sviluppo del Mezzogiorno d'Italia" (cosiddetto Programma Operativo Nazionale Sicurezza), destinato principalmente alla sicurezza e cofinanziato al cinquanta per cento dall'Unione Europea, attraverso il Fondo Europeo per lo Sviluppo Regionale (FESR), ed al cinquanta per cento dal bilancio statale. Il Programma Operativo Nazionale, gestito su scala nazionale da un'Autorità, individuata nello specifico nel Ministero dell'Interno, richiede forti interventi a livello territoriale basati su quegli obiettivi di sviluppo su cui si articola il Piano medesimo. A tal riguardo, dopo accurati studi di settore sul PIL che hanno consentito di rilevare la regressione economica dell'area del mezzogiorno d'Italia rispetto alla media nazionale, sono state individuate quattro regioni (Puglia, Calabria, Campania e Sicilia) quali aree su cui far convergere i finanziamenti stanziati nell'ambito del cosiddetto "obiettivo convergenza 2007/2013".

(14) - GIANNONE T., *Dal bene confiscato al bene comune*, II edizione, Ecra, collana *QUADERNI DELLA FONDAZIONE TERTIO MILLENNIO ONLUS*, 2014.

I due filoni strategici, che nella fattispecie caratterizzano le linee d'intervento del Programma Operativo Nazionale Sicurezza "obiettivo convergenza 2007/2013", riguardano da un lato il miglioramento del contesto in cui operano i soggetti economici, promuovendo ogni azione tesa a favorire la libera concorrenza del mercato e a preservarla da qualsiasi fenomeno distorsivo, e dall'altro il miglioramento delle condizioni di legalità delle quattro regioni dell'obiettivo convergenza, al fine di un proficuo riutilizzo dei beni confiscati alla criminalità organizzata. In tale quadro strategico, quindi, nell'ambito attuativo dell'obiettivo operativo 2.5 del Programma Operativo Nazionale Sicurezza intitolato "migliorare la gestione dei beni confiscati alla criminalità organizzata", sono stati finanziati settanta progetti per la ristrutturazione di immobili e la riconversione dei beni, in vista del loro reinserimento nel circuito produttivo⁽¹⁵⁾.

Accanto ai finanziamenti del Programma Operativo Nazionale, finalizzati nella fattispecie al recupero ed al riutilizzo sociale dei beni confiscati intesi come opportunità di sviluppo e di crescita del territorio, si collocano i Programmi Operativi Regionali (POR).

Con tali Programmi, anche le Regioni intervengono nel processo di destinazione e assegnazione dei beni confiscati, assicurando il sostegno finanziario necessario a promuoverne il riutilizzo a fini sociali e/o istituzionali.

Esperienze all'uopo significative si sono registrate nell'ambito della realizzazione di taluni progetti avviati nelle Regioni che hanno approvato i Programmi Operativi Regionali.

A titolo esemplificativo, si citano le linee di intervento attuate dalle Regioni dell'obiettivo convergenza nell'ambito dei rispettivi Programmi Operativi Regionali.

La Regione Puglia, nell'ambito del suo programma di politiche giovanili denominato "Bollenti Spiriti", ha promosso l'iniziativa "Libera il bene" attraverso il POR Puglia 2007-2013 cofinanziato dal FESR.

In particolare, nel contesto attuativo di tale programma e con un bando rivolto agli enti locali pugliesi, "Libera il bene" finanzia le spese di ristrutturazione e riconversione del bene e ne copre le spese di gestione per i primi dodici mesi di attività.

(15) - GIANNONE T., *Quaderni della Fondazione Tertio Millennio Onlus*, cit.

I progetti, che in questo caso propongono gli Enti concorrenti, devono essere orientati a promuovere e favorire la tutela e la valorizzazione del territorio, con l'intento di incentivare l'inclusione sociale e la cittadinanza attiva, oltre che lo sviluppo di nuove iniziative imprenditoriali⁽¹⁶⁾.

Dopo la sua prima edizione, "Libera il bene" si pone pure l'obiettivo di rendere accessibili le informazioni sui beni confiscati, al fine di promuovere e divulgare le buone pratiche di riutilizzo degli stessi. In proposito, la Regione Puglia insieme ad alcune associazioni politicamente attive, tra cui Libera - associazioni nomi e numeri contro le mafie, ha realizzato una piattaforma virtuale ove consentire lo scambio di informazioni ed esperienze del settore tra gli Enti che vi accedono.

Anche la Regione Calabria, inoltre, ha previsto gli interventi per il riutilizzo sociale dei beni confiscati nell'ambito del POR Calabria FESR 2007-2013. L'attuazione di detti interventi, però, ha trovato la sua disciplina nel Progetto Integrato di Sviluppo Regionale (PISR) denominato "Legalità e sicurezza", avviato con un'azione concertativa di partenariato regionale. In particolare, il PISR ha concentrato la dotazione finanziaria su due linee di intervento: "Beni confiscati alla criminalità organizzata" e "Avviso pubblico per la realizzazione dei contratti locali di sicurezza". Ad oggi, gli interventi regionali hanno consentito di approvare venticinque progetti presentati da quattordici Comuni calabresi per la riconversione sociale di beni confiscati trasferiti al rispettivo patrimonio indisponibile.

Peculiare è poi l'intervento attuato in materia dalla Regione Campania con la legge regionale n. 7/2012. Nello specifico, tale legge prevede l'istituzione di tre diversi fondi: "fondo per la valorizzazione dei beni confiscati", al quale possono accedere gli enti territoriali e i loro consorzi, i soggetti assegnatari dei beni, le associazioni e le cooperative che svolgono le proprie attività sui beni medesimi; "fondo di rotazione per la redazione di piani di utilizzo e studi di fattibilità, nonché per la progettazione tecnica delle opere necessarie ad adeguare i beni agli obiettivi sociali e produttivi"; "fondo per l'ammortamento dei prestiti a carico degli enti territoriali assegnatari del bene confiscato".

(16) - *Il riutilizzo sociale dei beni confiscati alle mafie*, (Legge 109/96), ed. LIBERA. ASSOCIAZIONE NOMI E NUMERI CONTRO LE MAFIE.

La Regione Campania, inoltre, nell'ambito del POR Campania 2000-2006, a valere sul FESR, nonché del Piano di Sviluppo Rurale (PSR) Campania 2007-2013, ha finanziato progetti di riutilizzo e valorizzazione di patrimoni confiscati, attribuendo un criterio prioritario alle iniziative volte a rilanciare e sviluppare la crescita produttiva delle aziende confiscate.

La Regione Sicilia, infine, ha previsto un sostegno economico in favore delle società cooperative che gestiscono beni confiscati, con la legge regionale n. 15/2008 recante "Misure di contrasto alla criminalità organizzata". Anche la Regione Sicilia, per la parte di competenza, ha finanziato gli interventi in materia di beni confiscati sia nell'ambito del POR Sicilia - Convergenza 2007-2013 a valere sul Fondo Sociale Europeo (FSE), in cui rientra l'"Avviso pubblico per la formazione e l'accompagnamento del personale degli Enti Territoriali in materia di gestione dei beni confiscati", sia nell'ambito del POR Sicilia - Convergenza 2007-2013 a valere sul FESR, per quanto concerne l'"Avviso pubblico per la presentazione di progetti per la riqualificazione e riconversione dei beni confiscati alla criminalità organizzata nei centri urbani e nelle aree marginali".

Non ultimo in termini di importanza in tema è il Piano di Azione per la Coesione e la programmazione 2014-2020. In esso sono state avviate altre opportunità di sostegno per la promozione degli interventi di riutilizzo sociale e valorizzazione dei beni confiscati, soprattutto per quelle iniziative destinate alla riconversione di beni e aziende confiscate nelle Regioni dell'obiettivo convergenza. Ne costituiscono in proposito una testimonianza gli avvisi pubblici "Giovani per il sociale" e "Giovani per la valorizzazione dei beni pubblici", all'uopo banditi dal Dipartimento della gioventù e del servizio civile nazionale della Presidenza del Consiglio dei Ministri.

Altra politica di supporto, infine, è rappresentata più di recente dal Programma Operativo Nazionale Città Metropolitane 2014-2020 cosiddetto "PON Metro". Esso, che trova il suo fondamento nel contesto dell'Agenda urbana europea per le politiche di coesione, nasce con l'obiettivo precipuo di favorire le condizioni per lo sviluppo e la coesione sociale ed economica in aree territoriali che assumono la nuova configurazione amministrativa e urbana di "Area metropolitana".

A tal fine, il Programma Operativo Nazionale Metro prevede tra le sue linee d'intervento pure gli investimenti sulle infrastrutture già esistenti sul territorio, compresi i beni confiscati alle mafie intesi, questi ultimi, quali opportunità per realizzare progetti di inclusione e di cittadinanza attiva oltre che di sviluppo territoriale.

9. Dalla legge sul riutilizzo sociale dei beni confiscati (L. 7 marzo 1996 n. 109) alla riforma del Codice antimafia: un percorso in continua evoluzione

È oramai principio consolidato che l'azione di contrasto alla criminalità organizzata debba svolgersi integrando i provvedimenti che incidono sulla libertà personale con altrettanti provvedimenti che colpiscono le organizzazioni criminali sul piano economico e finanziario.

In tale contesto, si è collocata inizialmente la legge n. 646 del 1982, cosiddetta legge Rognoni-La Torre, varata sul lungimirante convincimento che gli strumenti del sequestro e della confisca dei patrimoni illecitamente accumulati dalle mafie costituiscano un *asset* strategico imprescindibile nella lotta al crimine organizzato.

Pur tuttavia tale legge, sebbene abbia avuto il merito di introdurre innovative modalità d'intervento contro la mafia rendendo più efficace l'azione di contrasto in generale, non prevedeva nessuna procedura di destinazione e riutilizzo dei beni confiscati.

Solo successivamente è stato avviato un percorso di riflessione sul riutilizzo a fini istituzionali e/o sociali dei beni confiscati, che ha coinvolto e reso protagonista l'intera società civile sull'attuazione di una più efficace lotta alla criminalità organizzata.

Nel 1995, difatti, viene realizzata una campagna nazionale di sensibilizzazione che porta alla raccolta di oltre un milione di firme a sostegno dell'iter parlamentare di approvazione di quel progetto varato poi nella legge 7 marzo 1996, n. 109. Il principio basilare su cui si fonda questa legge consiste per l'appunto nell'approccio positivo che la "riconversione sociale e/o istituzionale" dei beni confiscati ha nella strategia di contrasto alla criminalità.

In tale ambito, allora, il bene confiscato è inteso non più solamente come una risorsa illecitamente acquisita da sottrarre *sic et simpliciter* alla criminalità, ma anche un'opportunità di sviluppo economico e sociale per l'intera collettività. Oltre alla previsione legislativa del riutilizzo a fini sociali del bene confiscato, la legge n. 109 consente di riconoscere nella misura patrimoniale della confisca un altro importante significato, che deriva proprio dal valore simbolico, educativo e culturale dell'uso sociale in sé del bene.

Il patrimonio confiscato, pertanto, diviene così un "bene di tutti", ovvero un'opportunità ove si realizzano progetti di natura sociale e si favorisce una democrazia partecipativa per la creazione di un effettivo welfare.

Da ciò, consequenzialmente, discende l'edificazione di quella fiducia verso le Istituzioni, che si traduce in una vera e propria sottrazione di consenso ovvero di "capitale sociale" alla criminalità. La legge 109/1996, quindi, con la destinazione a fini sociali dei beni confiscati, valorizza la capacità di creare da parte della collettività un approccio pragmatico, negoziale e partecipativo che si oppone risolutamente al fenomeno mafioso e, più in generale, al dilagare di una cultura mafiosa.

Nel corso dei vent'anni dall'entrata in vigore della legge n. 109 sul riutilizzo sociale dei beni confiscati alle organizzazioni criminali, si è registrata una svolta epocale nel contrasto alle mafie nel nostro Paese. Oggi, infatti, sono oltre cinquecento le realtà sociali che gestiscono beni sottratti alla mafia, con l'onere non indifferente di trasformarli in luoghi di lavoro, di formazione, di cultura e di accoglienza. "Molte di queste realtà - dice don Luigi Ciotti, fondatore di *Libera. Associazione nomi e numeri contro le mafie* - sono diventate palestre di democrazia, oltre che occasioni per lo sviluppo economico del territorio e di lavoro per tanti giovani".

L'inaugurazione del ventennale, allora, assume un alto valore simbolico di una coesione sociale ed istituzionale, che solo con l'aggregazione sinergica delle varie componenti coinvolte è possibile realizzare in una terra ancora oggi sfigurata dalla presenza della criminalità mafiosa.

Nell'ambito di un percorso legislativo volto a superare e rimuovere taluni limiti all'attuale assetto normativo, la Commissione parlamentare antimafia, che ha tra i suoi compiti quello di verificare l'attuazione della disciplina in tema di

contrasto alla criminalità organizzata ed in particolare al fenomeno mafioso, ha individuato, sin dall'avvio dei propri lavori, il tema della gestione dei beni sequestrati e confiscati come assolutamente prioritario nell'espletamento della propria attività di inchiesta.

In tale contesto, è stata svolta un'ampia istruttoria mediante audizioni, sopralluoghi, approfondimenti ed il coinvolgimento di soggetti ai massimi livelli istituzionali, amministrativi e della società civile, all'esito della quale la Commissione antimafia ha approvato, il 9 aprile 2014, una relazione sulle prospettive di riforma del sistema di gestione dei beni sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata.

La relazione evidenzia come la disciplina vigente sia il frutto dello stratificarsi di norme elaborate spesso in contesti emergenziali, che le prassi applicative hanno cercato di armonizzare al fine di una maggiore efficacia nel perseguimento degli obiettivi della legge. In particolare, emerge chiaramente che per colpire i patrimoni della criminalità occorre articolare all'interno di una visione unitaria le due fasi dell'azione di contrasto tra loro intimamente connesse: l'aggressione ai patrimoni della mafia, da un lato, e la destinazione degli stessi per un proficuo riutilizzo in favore della collettività, dall'altro.

Sulla base di questa proposta e sulla spinta delle esigenze evidenziate, è stata avviata in sede parlamentare l'attività legislativa che, nella seduta dell'11 novembre 2015, ha condotto all'approvazione da parte della Camera dei Deputati di un nuovo testo unificato. Tale nuovo progetto di legge, in sintesi, prevede sostanziali modifiche all'attuale codice delle leggi antimafia, finalizzate a rendere più incisiva tutta la disciplina anche oltre gli originari ambiti di applicazione. Esse, per come approvate dalla Camera, costituiscono quel valore aggiunto che consente di dare organicità ad un'azione di contrasto diretta a:

- rendere più efficace e tempestiva l'adozione delle misure di prevenzione patrimoniali del sequestro e della confisca attraverso una più celere verifica dei diritti di terzi, la limitazione dei casi di giustificazione della legittima provenienza dei beni, l'assegnazione in via provvisoria dei beni sequestrati e l'istituzione di sezioni o collegi specializzati per i procedimenti previsti dal Codice antimafia;
- estendere i casi di confisca obbligatoria di cui all'art. 12 sexies del d.l. 8 giugno 1992, n. 306, convertito con modificazioni dalla legge 356/1992;

- ampliare il ricorso agli istituti dell'amministrazione giudiziaria dei beni connessi ad attività economiche e del controllo giudiziario delle aziende di cui agli artt. 34 e 34 bis del Codice antimafia;

- estendere i reati suscettibili di determinare la responsabilità amministrativa delle persone giuridiche;

- favorire la ripresa delle aziende sottoposte a sequestro, in particolare con l'istituzione di un fondo di rotazione e di altre agevolazioni che permettano loro di disporre delle risorse finanziarie necessarie per la prosecuzione dell'attività d'impresa;

- garantire una maggiore trasparenza nella designazione degli amministratori giudiziari, secondo criteri basati sulla competenza ed idoneità allo svolgimento dell'incarico assegnato oltre che sulla rotazione degli incarichi medesimi;

- riorganizzare struttura, composizione e competenze dell'Agenzia nazionale per l'amministrazione e la destinazione dei beni sequestrati e confiscati, che ne valorizzino il ruolo di supporto alla magistratura, nella gestione dei beni fino all'adozione del provvedimento definitivo di confisca, attraverso la costituzione presso le varie prefetture di Tavoli provinciali permanenti sulle aziende sequestrate o confiscate;

- estendere la disciplina delle misure di prevenzione personali anche agli indiziati dei reati contro la pubblica amministrazione (peculato, concussione, etc.).

Tale testo di riforma, ad oggi, è all'esame del Senato per il prosieguo dell'attività parlamentare di legiferazione.

10. Considerazioni conclusive

Dalla presente dissertazione, allora, emerge chiaramente come la tematica del riutilizzo dei beni confiscati non possa essere relegata ad un ruolo di semplice testimonianza.

In Italia il fenomeno ha raggiunto una dimensione economico-finanziaria considerevole e le migliaia di beni sequestrati e confiscati costituiscono risorse diffuse sul territorio, da valorizzare e riconvertire nell'ambito delle programmazioni d'intervento di sviluppo economico e coesione sociale avviate a vari livelli.

Il processo di riqualificazione dei beni confiscati, pertanto, includendo più attori istituzionali a vario titolo coinvolti nelle attività di contrasto alla criminalità organizzata, deve essere considerato in un'ottica di sviluppo comunitario in termini di occupazione, inclusione sociale, benessere sociale ed economico e democrazia partecipativa.

Le esperienze sino ad ora svolte evidenziano invece la necessità di trovare soluzioni quanto più efficaci possibili verso una politica, quella della confisca dei beni per l'appunto, quale massima espressione nella lotta al crimine organizzato, in aderenza a quelli che sono stati i principi ispiratori della legge Rognoni-La Torre e della legge n. 109 sul riutilizzo sociale dei beni confiscati.



PREMESSA AL REGOLAMENTO GENERALE DELL'ARMA UNA PARAFRASI PSICOLOGICA



Domenico AUDINO

*Tenente,
frequentatore del 20° Corso Formativo
presso la Scuola Ufficiali Carabinieri - Roma*



Barbara MARASCO

*Tenente,
frequentatore del 20° Corso Formativo
presso la Scuola Ufficiali Carabinieri - Roma*



Martina PANERAI

*Tenente,
frequentatore del 20° Corso Formativo
presso la Scuola Ufficiali Carabinieri - Roma*



Alessandro POLATO

*Tenente,
frequentatore del 20° Corso Formativo
presso la Scuola Ufficiali Carabinieri - Roma*

Premessa

La Premessa al Regolamento Generale dell'Arma (RGA) contiene una serie di principi che definiscono un campo d'azione ideale, entro il quale ogni appartenente all'istituzione è chiamato a svolgere il proprio dovere.

Una lettura attenta permette di riflettere sull'attualità della premessa e sul fatto che, nonostante gli innumerevoli cambiamenti politici e sociali con i quali l'Arma dei carabinieri si è dovuta confrontare, essa sia rimasta, nel corso del tempo, costante e fedele a se stessa. Le pagine che seguono vogliono proporre una vera e propria parafrasi psicologica della premessa al RGA, con l'obiettivo di coniugare i principi da essa espressi con teorie, modelli ed enunciati descritti nella letteratura psicologica classica e contemporanea, alla luce dell'approccio psicomotivazionale, cognitivo-comportamentale e della psicologia del lavoro e delle organizzazioni.

Capo I

“Il presente regolamento detta le norme sull'addestramento e sul funzionamento del servizio istituzionale (parte prima e seconda); sull'ordinamento degli uffici e delle caserme (parte terza); sull'organizzazione del servizio di caserma (parte quarta); sulle visite ai comandi dipendenti (parte quinta); sui trasferimenti e destinazioni (parte sesta); sulla disciplina (parte settima); sugli assegni speciali (parte ottava). La scuola ufficiali Carabinieri, la scuola sottufficiali Carabinieri, le scuole allievi ed i comandi Carabinieri per la Marina e per l'Aeronautica osservano inoltre i propri regolamenti interni”.

Quello che a una prima lettura potrebbe sembrare soltanto un elenco di principi normativi che verranno via via approfonditi nel Regolamento, in un processo organizzativo può assumere un significato ben diverso, arrivando a essere identificato come parte costituente dell'intera ossatura del Regolamento.

Esistono regole di comunicazione efficace, sia scritta che parlata, in grado di influire positivamente sul livello di coinvolgimento del lettore o ascoltatore; secondo Peter Meyers e Shann Nix⁽¹⁾ una di queste regole riguarda la costruzione di un'architettura comunicativa⁽²⁾, che agevoli il lettore nella comprensione del

(1) - MEYERS, P., & NIX, S. (2012), *As We Speak: How to make your point and have it stick*, Atria Paperback, New York.

messaggio, dandogli dei punti di riferimento a cui aggrapparsi durante la lettura.

Questa architettura deve essere composta da tre elementi principali:

- Apertura
- Punti di scoperta
- Chiusura motivazionale.

L'apertura è il primo dei tre elementi dell'architettura comunicativa; in questa fase si attira l'attenzione del lettore introducendolo all'argomento oggetto di analisi, motivandolo a proseguire con l'approfondimento del contenuto.

I punti di scoperta servono per chiarire al lettore quali saranno gli elementi approfonditi nel corso del testo di riferimento. A ogni punto di scoperta corrisponde una parte specifica del testo.

La fase di chiusura motivazionale vuole essere uno stimolo ad agire; in questa fase, dopo aver approfondito ogni singolo punto di scoperta, il lettore deve essere portato a mettere in pratica quanto appreso.

L'aver chiarito il significato di architettura comunicativa consente al lettore - fin dalle prime battute di questa parafrasi psicologica - di apprezzare la cura e l'attenzione con cui è stata redatta la premessa al RGA.

È possibile paragonare il Capo I della premessa all'individuazione dei punti di scoperta e i restanti capi - dal II al VI - come il momento di apertura in cui si intende motivare il lettore all'approfondimento del Regolamento.

L'immediatezza con cui è stata trovata l'analogia tra l'architettura comunicativa e la premessa vuole essere un primo richiamo all'attualità di un documento edito cinquanta anni fa, dimostrata non soltanto in termini di contenuto, ma anche di struttura espositiva, così come indicato proprio attraverso l'analisi del Capo I.

(2) - L'architettura comunicativa è il primo di tre principi fondamentali che si possono applicare a una presentazione per renderla efficace, stimolando chi ascolta o legge a raggiungere l'obiettivo prefissato. I tre principi indicati da Meyers e Nix nel testo sono:

- *Contenuto*, come costruire un'architettura chiara e lucida d'idee che porterà il vostro ascoltatore-lettore attraverso una memorabile esperienza emotiva;
- *Presentazione*, come usare la voce e il corpo in modo tale da coinvolgere il pubblico e, naturalmente, sostenere il messaggio seguendo le regole della comunicazione verbale, para-verbale e non verbale;
- *Intelligenza emotiva*, come portare se stessi in condizioni di prestazione ottimale. Il modo in cui colui che presenta si sente durante la performance è la componente di comunicazione più frequentemente trascurata.

Capo II

“Agli ufficiali generali e ai comandanti di Corpo è lasciata libertà d’azione adeguata alle loro alte funzioni ed alle complesse responsabilità che ne derivano. Ma è del pari loro assoluto dovere, conformemente ai precetti del regolamento di disciplina militare, di lasciare a ciascuno dei propri dipendenti libertà d’azione corrispondente alle attribuzioni ed alla responsabilità di ognuno; poiché l’iniziativa e, conseguentemente, la prontezza nel decidere; il saper operare secondo il proprio giudizio, anche quando manchino gli ordini o quelli ricevuti non corrispondano più alla situazione; il saper affrontare serenamente la responsabilità delle proprie decisioni, sono doti che non possono manifestarsi in chi abbia contratta l’abitudine al nulla fare senza aver ricevuto l’ordine del superiore o ad operare sempre secondo minute prescrizioni intese a regolare ogni suo atto. Ai dipendenti dovranno perciò essere ben definiti gli scopi da conseguire e, dai risultati ottenuti, si trarranno gli elementi per giudicare della loro capacità e del buon uso fatto della libertà d’azione loro devoluta”.

Le prime righe del Capo II racchiudono delle intuizioni che rappresentano, per la psicologia del lavoro e delle organizzazioni, costrutti ampiamente analizzati dal punto di vista scientifico: la proattività e la leadership. L’Ufficiale, nell’esercizio dell’azione di comando, è tenuto a confrontarsi ogni giorno con le richieste più disparate dei cittadini, con crimini sempre più sofisticati, con emergenze complesse. In virtù della natura stessa del suo lavoro, non gli è possibile limitarsi ad applicare le procedure in maniera passiva, ma occorre che egli sia agente attivo, solutore esperto di problemi, dotato di flessibilità cognitiva. La capacità di produrre risposte articolate e sofisticate, di fare fronte ai problemi emergenti intercettandoli, se possibile, ancor prima che si innestino, in letteratura prende il nome di proattività.

La proattività è un comportamento orientato al futuro che origina dall'individuo e che ha come scopo il cambiamento⁽³⁾.

Da questa breve definizione, si evince che l'azione del comandante deve essere basata sulle seguenti caratteristiche: essere motivata dall'interno, volta a cambiare una data circostanza e rivolta sempre verso il futuro.

Essere proattivi permette che l'azione personale vada a modificare uno status quo, tenendo sempre presente il fine ultimo per il quale si sta agendo, che nel caso del comandante consiste nella sicurezza del cittadino. È stato osservato che la proattività sul lavoro, a parità di altre condizioni, è l'elemento che fa la differenza per il raggiungimento degli obiettivi e il conseguente successo lavorativo⁽⁴⁾.

Il concetto di proattività ben si collega alla Teoria dell'Autodeterminazione⁽⁵⁾, la quale sostiene che gli essere umani, organismi attivi e intrinsecamente orientati alla crescita, sono naturalmente inclini a impegnarsi in attività interessanti, nel voler esercitare le proprie capacità, nel perseguire l'integrazione in gruppi sociali e nell'integrare esperienze interiori e relazionali (intrapсихiche e interpsychiche) in un'unica struttura mentale. Anche nello svolgimento della propria professione, la capacità degli individui di agire con iniziativa permette di trarre benefici sia personali che organizzativi. Prendendo a prestito la definizione di Quaglino⁽⁶⁾, l'autodeterminazione implica la percezione di poter essere liberi nelle proprie scelte e artefici delle proprie azioni. Alla luce di quanto detto, il comandante non eserciterà la sua azione di comando semplicemente in funzione del ruolo assegnatogli dall'organizzazione, ma piuttosto prenderà le sue decisioni con autonomia e senso di responsabilità, traendone anche un vantaggio personale in termini di soddisfazione lavorativa. Va da sé che l'Ufficiale dovrà di volta in volta trovare il giusto equilibrio tra l'accettazione degli obiettivi istituzionali e la modalità di fare fronte ad essi attraverso la propria iniziativa personale.

(3) - PARKER, S.K., & WANG, Y. (2015), Helping people to “make things happen”: A framework for proactivity at work. *International Coaching Psychology Review*, 10, 62-75.

(4) - Ibidem 3.

(5) - DECI, E.I., & RYAN, R.M. (2000), The “what” and “why” of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11, 227-268.

(6) - QUAGLINO, G.P. (1999), *Scritti di formazione 1978-1998*, Franco Angeli, Milano.

Sorge spontaneo chiedersi se il comportamento proattivo sia innato o appreso. A fronte di caratteristiche di personalità che predispongono ad avere un approccio proattivo⁽⁷⁾, esistono dei fattori contestuali in grado di potenziare o condizionare tali comportamenti. Un ambiente lavorativo che permette di acquisire nuove abilità, operando di volta in volta delle scelte consapevoli, permetterà al personale di applicarsi con maggior impegno e di raggiungere elevati livelli di successo. Anche lo stress lavorativo - in termini di tempistica serrata e ostacoli da rimuovere - si è dimostrato essere potenzialmente in grado di promuovere il comportamento autodeterminato sul lavoro, in quanto incoraggia a trovare nuove strategie per modificare le situazioni, laddove le vecchie soluzioni non si mostrino essere più funzionali.

Le competenze organizzative sin qui descritte, tuttavia, non sono prerogativa esclusiva degli Ufficiali. Nella premessa, infatti, si sottolinea come sia “assolutamente doveroso” del comandante mettere i collaboratori nella condizione di poter disporre di libertà d’azione, limitatamente alla precipua responsabilità di ognuno. A ben riflettere, in un’ottica organizzativa, se pure l’Ufficiale adempia al suo dovere in maniera precisa e puntuale, agendo in maniera proattiva e funzionale agli scopi dell’organizzazione, non potrà mai raggiungere i risultati prefissati senza l’adeguato supporto di collaboratori competenti e motivati. Le competenze richieste ai collaboratori, così come descritte nella premessa, sono: prontezza nel decidere, capacità di operare secondo giudizio, affrontare le responsabilità delle proprie decisioni e avere chiari gli scopi da seguire.

Le stesse competenze richieste all’Ufficiale sono dunque considerate desiderabili anche nei collaboratori. Questa nuova riflessione conduce al secondo concetto di rilevanza psicologica che si intende analizzare: il processo di leadership. La leadership non è una semplice influenza di una persona su un gruppo ma è un processo biunivoco e reciproco di interazione. Configurandosi come fenomeno dinamico, che muta al variare delle strutture relazionali e organizzative, diventa utile conoscere il processo attraverso cui il comandante riesce a influenzare il comportamento dei collaboratori.

(7) - Lo studio di Parker e Collins (2010) ha messo in evidenza che la coscienziosità, ovvero il senso di responsabilità esercitato nello svolgimento di un compito e il pensiero orientato al futuro, ovvero uno stile volto a comprendere le potenziali conseguenze di un’azione, sono fattori di personalità che predicano il comportamento proattivo. PARKER, S.K., & COLLINS, C.G. (2010), *Taking stock: Integrating and differentiating multiple proactive behaviours*. Journal of Management, 36, 622-633.

La leadership esercitata nelle Forze Armate ha caratteristiche peculiari; in tal senso, Ammendola⁽⁸⁾ pone l'accento sull'unicità dell'organizzazione militare, che dipende sostanzialmente da due aspetti: il primo è legato al tipo di performance richiesto ai membri della stessa (basti pensare al sacrificio della propria vita per dovere di obbedienza, possibilità che viene intrinsecamente accettata nell'atto del giuramento che ogni militare effettua all'inizio della sua carriera), il secondo al patrimonio valoriale di cui l'organizzazione militare è portatrice, come l'ethos del guerriero, lo spirito di corpo, le tradizioni, i forti vincoli di lealtà e di obbedienza che rendono unico l'ambiente organizzativo militare.

Hannah⁽⁹⁾ tenta di fornire una definizione normativa del leader militare; riprendendo le sue parole: “un leader militare è un esperto, un volontario certificato nella Professione delle Armi, legato ai compagni da un'identità condivisa e dalla cultura del sacrificio a servizio della nazione e dei suoi valori, che influenza positivamente altri professionisti nell'impiegare efficacemente ed eticamente il potere del combattimento in condizioni intense, dinamiche e pericolose per il bene della patria servita”.

Quali sono i processi attraverso i quali il comandante riesce a influenzare il comportamento lavorativo dei suoi collaboratori? Egli innanzitutto esercita un potere. Il potere è la capacità di influenzare e di superare le resistenze degli altri assicurandosi un certo tipo di comportamento di adesione o acquiescenza. Il potere può ulteriormente essere scomposto in potere di posizione e potere personale⁽¹⁰⁾.

Una parte del potere del leader origina necessariamente dalla sua posizione ricoperta lungo la scala gerarchica, la quale legittima le scelte compiute e, in tal senso, il potere di posizione può essere considerato alla stregua dell'autorità. Di converso, il potere personale attiene alle qualità come competenze tecnico-professionali, carisma, capacità di suscitare sentimenti positivi e di identificazione, qualità che rappresentano la misura di quanto le persone siano disposte a seguire un leader.

(8) - AMMENDOLA, T. (2004), *Guidare il cambiamento: La leadership nelle Forze Armate italiane*, Rubbettino Editore, Soveria Mannelli (CZ).

(9) - HANNAH, S. T. (in press), *Leadership in the profession of arms*. In M. Rumsey (Ed.), *Oxford Handbook of Leadership*. Oxford University, Press: New York.

(10) - ETZIONI, A. (1961), *A comparative Analysis of complex organizations*, The Free Press, New York.

La condizione ideale per il comandante è quella in cui il potere conferito dall'alto viene legittimato dal basso, ovvero dal riconoscimento del suo status da parte dei collaboratori. Un'ulteriore forma di influenza sociale è rappresentata dal controllo, ovvero dallo strumento con il quale il comandante è tenuto a monitorare il raggiungimento degli obiettivi, dispensando premi o punizioni a seconda del comportamento lavorativo eseguito. Il controllo non è altro che un'esplicazione concreta di un potere acquisito.

La leadership include le forme di influenza sopracitate ma non si limita ad esse. Occorre, infatti, che il comandante eserciti un'influenza persuasiva, caratterizzata dalla capacità di determinare il consenso volontario, un concetto molto vicino all'"intimo convincimento" più avanti descritto. La leadership presuppone, da un lato, che il leader non adotti forme coercitive e di mantenimento dello *status quo* e, dall'altro, che i dipendenti sospendano per un certo tempo il perseguimento dei propri interessi personali al fine di raggiungere uno scopo comune. Questa comunione d'intenti è la chiave di successo dell'organizzazione.

Oggi si parla sempre più spesso di leadership trasformazionale; un leader trasformazionale supporta, stimola e ispira i propri collaboratori i quali, una volta impegnati nello svolgimento delle proprie mansioni, sono in grado di fronteggiare le situazioni più disparate. Il comandante-leader, oltre a favorire l'autonomia del personale agevola l'identificazione del-gruppo-nel-gruppo con i valori collettivi che guidano e orientano l'organizzazione.

Le più recenti teorie della leadership hanno proposto quella che viene definita leadership carismatica, non tanto diversa dalla leadership cosiddetta trasformazionale. Entrambi gli approcci teorici concettualizzano stili che cercano di ispirare e motivare i membri del team o i seguaci⁽¹¹⁾ ma si differenziano nell'intensità della motivazione e negli scopi che il leader si prefigge. Mentre la leadership trasformazionale tende a produrre il cambiamento dell'organizzazione, e quindi si prefigge uno scopo "al di fuori di sé", la leadership carismatica è più autoreferenziale, incentrata sulle proprie ambizioni e valori, e cerca di persuadere gli altri a seguire un percorso di modi di agire predefiniti.

(11) - O'BOYLE, I., MURRAY, D., & CUMMINS, P. (2015). *Leadership in sport*, Routledge, Abington, UK.

In tal senso, uno stile di leadership carismatico sarà meno disposto ad accogliere il dissenso fra i membri del team e prevedrebbe sanzioni e punizioni come anche premi ed encomi. Questo particolare stile di leadership, come argomentato dal sociologo Weber⁽¹²⁾, sembra ideale in momenti di crisi sociale o laddove sia necessario compiere un cambiamento radicale, il che farebbe riflettere sulla non appropriatezza dell'applicazione tout-court della stessa in ambito organizzativo. Ciononostante, l'aspetto vincente del leader carismatico risiede nel cercare soluzioni innovative ai più grandi problemi sociali⁽¹³⁾ ed è proprio questo particolare aspetto che può essere integrato in uno stile di leadership di natura trasformazionale all'interno di un contesto militare. Il comandante che si comporti come un leader trasformazionale cercherà costantemente di stimolare e ispirare i suoi collaboratori, spronandoli a raggiungere risultati straordinari, potenziando le loro capacità, rimandando loro il senso di responsabilità di cui per primo è padrone consapevole e impegnandosi a mantenere un pensiero produttivo⁽¹⁴⁾ e divergente⁽¹⁵⁾, costantemente orientato alla ricerca di soluzioni.

Capo III

“L’iniziativa è virtù di coloro che hanno fiducia in se stesso e affinché tale fiducia prenda salde radici è necessario non soltanto lasciare che i dipendenti, nei limiti delle loro attribuzioni e dello scopo da raggiungere, si regolino secondo il proprio criterio, ma altresì che gli eventuali errori e gli inconvenienti non derivati da mancanza di volontà siano oggetto di correzioni ed ammaestramenti, da parte dei superiori diretti e non di rimprovero o di biasimo.

(12) - WEBER, M. (1947), *The theory of social and economic organization*, Translated by A.M. Henderson & Tacott Parsons. The Free Press, New York.

(13) - Ibidem 11.

(14) - WERTHEIMER, M. (1965), *Il pensiero produttivo*, Giunti, Firenze

(15) - GUILFORD, J.P. (1986), *Creative talent*, New York Barly, New York.

Uno stesso compito si può eseguire egualmente bene in modi differenti; perciò prescelto dall'inferiore non deve essere censurato, purché sia razionale, anche se l'attuazione non sia stata conforme al sistema preferito dal superiore.

Nelle varie istruzioni ed operazioni, si deve, pertanto, tendere a sviluppare nei dipendenti il sentimento dell'iniziativa, inculcando in essi la coscienza della dignità personale del proprio valore, come uomo, come soldato e come tutore dell'ordine infondendogli la necessaria fiducia nei capi e nei colleghi. È perciò riprovevole fare uso della propria autorità per deprimere tali sentimento con parole o con atti.”

Il concetto di iniziativa definito, all'inizio del capo III della premessa al RGA, come “virtù di coloro che hanno fiducia in sé stessi” offre diverse letture dal punto di vista psicologico. Alla fiducia in se stessi si associa il costrutto di autoefficacia⁽¹⁶⁾ che riguarda la percezione soggettiva delle proprie abilità rispetto a quanto richiesto da un compito o dall'ambiente. Tale percezione di competenza è strettamente legata alla complessità del compito, alle condizioni in cui si è chiamati a svolgerlo, alle aspettative di successo e, ultimo ma non meno importante, alla salienza del compito e della situazione.

Bandura descrive l'autoefficacia su tre dimensioni:

- *la generalità*, cioè il grado in cui la percezione di competenza è generalizzata a diverse situazioni e in diversi compiti;
- *la forza*, cioè il grado in cui un soggetto si sente certo della propria percezione di competenza;
- *il livello*, cioè il grado in cui una situazione è percepita controllabile da parte dell'individuo.

È però necessario sottolineare come l'autoefficacia non consista in una generica fiducia in se stessi: autoefficacia è sinonimo di consapevolezza delle proprie capacità, risorse, abilità e allo stesso tempo dei propri limiti e lacune.

(16) - BANDURA, A. (1986), *Social Foundations of Thought and Action: A Social Cognitive Theory*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs (NJ).

Questo permette a ogni individuo di essere in grado di distinguere se le prove che la vita quotidiana gli riserva siano alla sua portata. Di conseguenza, l'autoefficacia influenza il livello di impegno dell'individuo, che cambierà in base alle previsioni di successo. La percezione di efficacia ha un ruolo determinante nella valutazione delle difficoltà; più alto è il senso di autoefficacia, maggiormente le difficoltà sono percepite come uno stimolo a fare meglio. In caso contrario, le difficoltà portano a comportamenti di evitamento e rinuncia. Ogni soggetto, infine, costruisce la sua percezione di autoefficacia alla luce delle sue esperienze, tracciando una sorta di bilancio tra successi e insuccessi.

Il Capo III propone un ulteriore spunto di riflessione, che sembra la naturale prosecuzione di quanto appena descritto. In presenza di un'elevata autoefficacia, ogni individuo sarà spinto a impegnarsi a pieno in ogni nuovo compito o incarico. Ovviamente tale impegno non potrà essere libero da fallimenti o errori. In tali situazioni il capo III suggerisce come "gli eventuali errori e gli inconvenienti non derivati da mancanza di buona volontà siano oggetto di correzioni ed ammaestramenti". Nella pratica tali "correzioni e ammaestramenti" possono avere origine interna o esterna all'individuo. Nel primo caso saremo di fronte all'automonitoraggio, che consiste nell'analisi dei propri comportamenti e delle proprie strategie fatta dall'individuo stesso, che valuterà la propria prestazione con lo scopo di individuarne i punti di forza, da generalizzare anche ad altre situazioni, e i punti deboli, da modificare in previsione di situazioni future simili.

Il Capo III fa riferimento a correzioni e ammaestramenti "da parte dei superiori diretti", quindi da parte di soggetti altri dagli individui che eseguono un compito. Anche in questo caso le riflessioni e i costrutti psicologici coinvolti offrono diverse letture e spunti di riflessione: in che modo un superiore può sfruttare un errore per migliorare la prestazione dei propri collaboratori?

Possiamo considerare l'errore come l'esito negativo di un comportamento; ovviamente tale esito negativo avrà delle conseguenze, e proprio su tali conseguenze è necessario fare leva per modificare il comportamento futuro, evitando il ripetersi di errori. Questo assunto è alla base dell'approccio comportamentale⁽¹⁷⁾.

(17) - GALEAZZI, A., MEAZZINI, P. (2004), *Mente e comportamento. Trattato italiano di psicoterapia cognitivo-comportamentale*, Giunti, Firenze.

In ambito psicologico, l'utilizzo delle conseguenze di un comportamento con lo scopo di modificare lo stesso è descritto ampiamente nei lavori di Thorndike⁽¹⁸⁾ e Skinner⁽¹⁹⁾, che definiscono questo processo “condizionamento operante”⁽²⁰⁾.

Nel condizionamento operante viene condizionata la frequenza con cui un soggetto emette un dato comportamento utilizzando ricompense e punizioni. Il condizionamento operante può avere diversi scopi: aumentare o diminuire la probabilità di emissione di un comportamento, aumentarne o diminuirne l'intensità o insegnarne uno nuovo.

Le tecniche comportamentali che hanno lo scopo di aumentare la probabilità di emissione di un comportamento o di insegnarne uno nuovo sono:

- *Rinforzo*: qualsiasi evento che segue il comportamento osservato e che ha l'effetto di aumentarne o mantenerne la probabilità di ripresentarsi. Il rinforzo può essere positivo (evento desiderabile) oppure negativo (la cessazione di una situazione spiacevole). Il rinforzo, può essere materiale (es. cibo, acqua), sociale (es. affetto), dinamico (es. si consente di eseguire un comportamento gratificante), simbolico (es. denaro, titoli, riconoscimenti), informativo (es. riguardo alla correttezza del comportamento);

(18) - THORNDIKE, E. L. (1898, 1911), *Animal Intelligence: An experimental study of the associative processes in animals*, Psychological Review Monograph Supplements, 2, 8.

(19) - SKINNER, B. F. (1935). *Two types of conditioned reflex and a pseudo type*, Journal of General Psychology, 12, 66-77.

(20) - Il condizionamento operante deve essere distinto dal condizionamento classico che, al di là della simile denominazione, implica una modalità di apprendimento differente. Il condizionamento classico, descritto inizialmente dal fisiologo russo Pavlov, premio Nobel per la Medicina nel 1904, in un suo lavoro del 1927 consiste nell'associazione di uno stimolo neutro a uno stimolo incondizionato. Ripetendo più volte tale associazione la risposta incondizionata allo stimolo incondizionato si presenterà anche di fronte allo stimolo neutro presentato in maniera indipendente dallo stimolo incondizionato; in questo caso lo stimolo neutro diventa uno stimolo condizionato e la risposta incondizionata diventa risposta condizionata. Tale paradigma è stato studiato inizialmente sul comportamento animale, ma non mancano studi sull'uomo, in modo particolare rispetto al condizionamento classico come base di risposte emozionali specifiche quali le fobie; lo studio più noto è quello del “Caso del piccolo Albert”, un bambino di 11 mesi al quale fu provocata da Watson e Reyner (1920) una fobia per i ratti bianchi proprio mediante il condizionamento classico. PAVLOV, I. P. (1927), *Conditioned reflexes. An investigation of the physiological activity of the cerebral cortex*, Oxford University Press, London. WATSON, J.B., RAYNER, R. (1920), *Conditioned emotional reactions. Journal of Experimental Psychology*, 3, 1-14.

- *Shaping (modellaggio)*: se un soggetto deve apprendere un nuovo comportamento si rinforzano tutti i comportamenti che via via si avvicinano a quello desiderato, detto comportamento target (es: nell'istruzione formale);

- *Chaining*: si fa apprendere un comportamento composto da più parti, utilizzando ogni parte come stimolo per iniziare la fase successiva (es: montaggio/smontaggio armi, procedure che prevedono una sequenza standardizzata);

- *Prompting*: sono forniti degli stimoli discriminativi come suggerimento per mettere in pratica il comportamento target (es: il comando di "Attenti");

- *Matching*: è fornito un comportamento di confronto da imitare.

Le tecniche comportamentali che hanno lo scopo di ridurre la probabilità di emissione di un comportamento sono:

- *Estinzione*: il comportamento non viene più rinforzato;

- *Punizione*: emissione di stimoli avversivi o la sottrazione di rinforzi;

- *Costo della risposta*: si rende il soggetto sensibile alle conseguenze negative del suo comportamento (es. pulire dove si è sporcato);

- *Overcorrection*: costo della risposta amplificato;

- *Time out*: si tiene il soggetto per qualche minuto in un ambiente privo di stimoli.

Le tecniche comportamentali che possono sia ridurre sia aumentare la probabilità di emissione di un comportamento sono:

- *Controllo dello stimolo*: se un contesto funge o meno da stimolo per un dato comportamento si agirà modificando tale contesto negli aspetti che lo influenzano;

- *Rinforzamenti differenziali*: si rinforzano tutti i comportamenti alternativi a quelli indesiderati.

Alle modalità sopra citate, Bandura⁽²¹⁾ aggiunge l'apprendimento per imitazione, il modellamento⁽²²⁾, che consiste nella modifica di un comportamento in funzione di quello ravvisato in un soggetto che funge da modello.

(21) - BANDURA, A. (1969), *Principles of behavior modification*, Holt, Rinehart & Winston, New York.
BANDURA, A. (1969), *Social learning of moral judgments*, *Journal of Personality and Social Psychology*, 11, 275-279. BANDURA, A. (1970), *Psychological modeling, conflicting theories*, Aldine-Atherton, Chicago.

(22) - Nonostante la simile denominazione, modellamento e modellaggio sono due processi completamente differenti. Nel modellamento il comportamento è appreso tramite l'imitazione di un modello, di un esempio; nel modellaggio il comportamento è modificato gradualmente, mediante i rinforzi, sino a raggiungere il comportamento target.

Fungere da esempio positivo acquisisce particolare rilievo nel processo di leadership, in particolare nei momenti formativi che hanno luogo principalmente (sebbene non esclusivamente) nei reparti addestrativi. Nel corso del processo formativo diventa fondamentale una modalità vicaria di “apprendere attraverso l’esperienza di un altro”, che si pone come soggetto, modello, e quindi come possibile fonte di imitazione⁽²³⁾.

Il comandante, in linea di principio, dovrebbe avere come scopo principale la valorizzazione delle risorse del personale che collabora con-e-per-lui e, in tal senso, dovrebbe porsi come obiettivo la maturazione del soggetto, stimolandolo alla partecipazione e alla discussione, incentivandolo al confronto con gli altri e alla condivisione di esperienze⁽²⁴⁾.

Bandura⁽²⁵⁾ ha condotto numerosi lavori in cui emerge l’importanza che l’osservazione ha nell’apprendimento. L’osservatore di un dato comportamento tenderà a riproporlo imitazione al momento opportuno e, pertanto, verrebbe ad attuarsi un paradigma di apprendimento che va sotto il nome di apprendimento vicariante. Non tutti i comportamenti osservati, tuttavia, vengono imitati e a tal proposito Bandura ci ha fornito quelle che sono le caratteristiche che il modello dovrebbe avere affinché l’apprendimento e l’imitazione ne risultino influenzati. Un primo aspetto che favorisce l’apprendimento è la somiglianza del soggetto con il modello (per sesso, età etc.), un secondo riguarda invece lo status del modello (quanto più è visto come elevato, tanto più probabile sarà l’imitazione del modello stesso). Anche il rinforzo che il modello ottiene gioca un importante ruolo poiché se un dato comportamento è associato a un premio o a un riconoscimento avrà maggiori probabilità di essere appreso e riproposto da chi lo osserva.

Tutto ciò ci porta a riconoscere la rilevanza del *modus operandi* e del comportamento del comandante, aspetti questi che devono necessariamente conciliarsi con l’intimo convincimento dello stesso e con il senso di responsabilità legato all’importante ruolo che riveste all’interno del contesto organizzativo.

(23) - GIUSTI, E., & PROIETTI, M.C. (1999), *Qualità e formazione: Manuale per operatori e responsabili delle aziende sanitarie e dei servizi psicosociali*, Sovera Edizioni, Roma.

(24) - Ibidem 23.

(25) - BANDURA, A. (1977), *Social Learning Theory*, Prentice Hall, Englewood Cliffs, NJ.

È necessario evidenziare come l'uso dei rinforzi positivi (premi) non debba essere continuativo, in quanto questo porterebbe all'esecuzione, da parte del soggetto, di un determinato comportamento con l'unico scopo di ottenerne un vantaggio immediato. Sono proprio Thorndike⁽²⁶⁾ e Skinner⁽²⁷⁾ che, nei loro lavori, evidenziano quanto l'apprendimento di un nuovo comportamento sia più efficace di fronte a rinforzi alternati, cioè non verificatisi in ogni occasione in cui si presenta il comportamento target. In questo modo il comportamento, al termine della fase di condizionamento operante, viene interiorizzato e messo in pratica indipendentemente dall'eventuale rinforzo che potrebbe derivarne. Al contrario, i comportamenti disfunzionali devono essere corretti in ogni occasione, così da ridurre gradualmente la frequenza fino alla loro completa estinzione.

Tutti i costrutti psicologici sopra descritti possono diventare degli strumenti che ogni Carabiniere, aldilà del suo grado, può utilizzare nel suo servizio. È importante ribadire quanto già detto, cioè che l'uso di ricompense e premi deve essere ponderato, in modo da evitare che lo scopo dell'azione diventi la ricompensa stessa. Quanto asserito si associa in modo incontrovertibile al concetto di premialità, mezzo attraverso il quale il comandante può gestire la disciplina e l'andamento generale del reparto. Una volta che i collaboratori avranno interiorizzato il comportamento funzionale, il loro rinforzo sarà il sentirsi competenti, il sentirsi capaci di affrontare una determinata situazione. I successi ottenuti porteranno a un aumento della fiducia in se stessi, dell'autoefficacia, della consapevolezza nelle proprie capacità e di conseguenza a un aumento dell'iniziativa.

Capo IV

“Il superiore deve esigere l'osservanza dei doveri con perseverante energia e decisione che, opportunamente temperate da calma e scevre da minacce come da tolleranti debolezze, fanno del dipendente un attivo ed entusiasta collaboratore per intimo convincimento”.

(26) - Ibidem 18.

(27) - Ibidem 19.

Il concetto di intimo convincimento si associa necessariamente a quello di motivazione e all'insieme dei motivi che portano una persona ad agire. Motivazione e capacità, prese singolarmente, non sono sufficienti al raggiungimento dei livelli di prestazione desiderati⁽²⁸⁾ pertanto, anche l'attore più capace nello svolgimento delle proprie attività non può raggiungere un livello di prestazione elevato se non è motivato, e viceversa.

Mentre le organizzazioni tradizionalmente motivano i propri lavoratori a dipendere da fattori estrinseci quali lo stipendio, i benefici e le promozioni, le professioni militari devono affidarsi soprattutto ad aspetti intrinseci come l'onore, la soddisfazione derivante dallo svolgere una professione socialmente utile, il sentire di appartenere a un'istituzione storica, rispettata e prestigiosa⁽²⁹⁾.

Come affermato da Huntington⁽³⁰⁾ i veri professionisti militari sono motivati soprattutto da aspetti intrinseci al loro servizio, piuttosto che da benefici estrinseci.

Come precedentemente indicato, nell'analisi del Capo II del RGA, al comandante è demandato il dovere morale di motivare costantemente i suoi collaboratori. Per raggiungere questo obiettivo egli deve essere, innanzitutto, "un professionista delle relazioni"⁽³¹⁾; il sapere entrare in relazione con l'altro chiama in causa il concetto di freudiana memoria di *Einfühlung* (Immedesimazione) oggi più spesso designato con il termine empatia, ossia la percezione di esperire in prima persona lo stato emotivo dell'altro-da-sé.

Freud parla di *Einfühlung* in "Psicologia delle masse e analisi dell'Io" in questi termini: "(...) ci troviamo in presenza del processo noto in psicologia sotto il nome di *Einfühlung* (assimilazione dei sentimenti altrui) e che ha una parte molto importante grazie alle possibilità che ci offre di penetrare l'animo di persone estranee al nostro Io"⁽³²⁾.

(28) - FLORIS, P.L. (2008), *Leadership e change management. Leadership: Non il successo di un singolo ma la forza di un gruppo*, Franco Angeli, Milano.

(29) - Ibidem 9.

(30) - HUNTINGTON, S. (1957), *The soldier and the state*, Harvard Belknap Press, Cambridge, MA.

(31) - QUAGLINO, G.P., CASAGRANDE, S. & CASTELLANO, A. (1992), *Gruppo di lavoro, lavoro di gruppo*, Raffaello Cortina Editore, Milano.

(32) - FREUD, S. (2012), *Psicologia delle masse e analisi dell'Io*, Newton Compton Editori, Roma.

Qualche anno dopo, Heinz Kohut psicoanalista austriaco farà dell'empatia un vero strumento terapeutico, ritenendola non solo mezzo di conoscenza dell'altro ma anche strumento di cura del paziente. In riferimento al pensiero di Kohut: "il paziente ha un bisogno disperato, per poter mantenere il proprio senso di benessere, di certe specifiche risposte da parte delle altre persone"⁽³³⁾. Un approccio empatico non deve però essere appannaggio del solo psicologo all'interno del suo studio privato, ma di chiunque eserciti una professione che lo porti a contatto con le persone e in particolare di coloro cui è richiesto di lavorare al fine ultimo di promuovere il benessere altrui. Sembra ovvio asserire, pertanto, il potere insito nelle capacità d'immedesimazione e di sintonizzazione con l'altro, nel caso specifico del dipendente o collaboratore da parte del comandante e di come l'empatia debba essere una delle *conditio sine qua non* del leader.

Il costrutto di empatia si va a intrecciare intimamente con quello di Intelligenza Emotiva reso popolare da Daniel Goleman⁽³⁴⁾ che la definisce come segue: "L'Intelligenza emotiva è la capacità di motivare se stessi, di persistere nel perseguire un obiettivo nonostante le frustrazioni, di controllare gli impulsi e rimandare la gratificazione, di modulare i propri stati d'animo evitando che la sofferenza ci impedisca di pensare, di essere empatici e di sperare". Nella sua successiva pubblicazione tradotta in italiano "Lavorare con intelligenza emotiva"⁽³⁵⁾ Goleman dichiara che: "L'intelligenza emotiva determina la nostra potenzialità di apprendere le capacità pratiche basate su cinque elementi: consapevolezza e padronanza di sé, motivazione, empatia e abilità nelle relazioni interpersonali...", caratteristiche queste che appartengono a ogni essere umano e che possono essere sia educate che migliorate da chiunque.

La parte centrale del Capo IV sottolinea che le azioni di comando debbano essere "opportunamente temperate da calma e scevre da minacce come da tolleranti debolezze". Nell'"esigere l'osservanza dei doveri" è necessario che il comandante esibisca una serie di comportamenti riconducibili ad una condizione di stabilità emotiva.

(33) - GABBARD, G.O. (2007), *Psichiatria psicodinamica*, Raffaello Cortina Editore, Milano.

(34) - GOLEMAN, D. (1996), *Intelligenza emotiva, che cosa è e perché può renderci felici*, RCS Libri & Grandi Opere, Milano.

(35) - GOLEMAN, D. (1998), *Lavorare con intelligenza emotiva*, RCS Libri, Milano.

La stabilità emotiva è una caratteristica di personalità rintracciabile nella Teoria dei Big Five⁽³⁶⁾ definibile come il mantenimento di uno stato di calma, di sicurezza e di autocontrollo anche in situazioni potenzialmente stressanti. Bono e Judge⁽³⁷⁾, nella loro meta-analisi del 2004, hanno analizzato la relazione fra i tratti postulati dalla teoria di Costa e McCrae e la loro relazione con i comportamenti del leader trasformazionale. L'instabilità emotiva si associa a emozioni negative come la paura, la tristezza, la colpa e la rabbia. Individui con queste caratteristiche sono generalmente meno propensi a guidare gli altri, a impegnarsi e coinvolgersi in ciò che fanno e ad apportare dei cambiamenti di natura trasformazionale⁽³⁸⁾, condizione che li rende difficilmente presi a modello. Pertanto, è improbabile che persone instabili emotivamente esibiscano comportamenti tipici di una leadership trasformazionale⁽³⁹⁾.

Capo V

“Il senso di responsabilità è forte incitamento ad operare e a porre nell'adempimento dei propri doveri tutto lo slancio di cui si è capaci. E perciò anche il semplice Carabiniere dev'essere perfettamente convinto che egli è personalmente ed unicamente responsabile delle sue azioni, sia in servizio che fuori servizio, ineccepibile anche senza la guida diretta del suo superiore, il cui controllo continuo, ove si rendesse necessario, verrebbe a menomare la sua personalità. Pertanto, nell'accertamento di infrazioni o di irregolarità si deve evitare, in linea generale, di far risalire la propria responsabilità ai superiori del manchevole, a meno che le mancanze rilevate non dimostrino evidente trascuratezza e difetto di indirizzo da parte dei superiori stessi.

(36) - Per approfondimenti vedi COSTA, P. T., & MCCRAE, R. R. (1992), *The five-factor model of personality and its relevance to personality disorders*, Journal of Personality Disorders, 6, 343-359.

(37) - BONO, J.E., & JUDGE, T.A. (2004), *Personality and transformation and transactional leadership: a meta-analysis*, Journal of Applied Psychology, 89(5), 901-910.

(38) - BASS, B.M. (1985), *Leadership and performance beyond expectations*, New York: Free Press.

(39) - Ibidem 36.

È utile, innanzitutto, riflettere sul senso etimologico del termine responsabilità (dal latino: *res-spondeo*, “capacità di reggere il peso delle cose”). Troppo spesso si assume che la responsabilità sia prerogativa del comandante quando in realtà ogni collaboratore è chiamato in prima persona a rispondere delle proprie azioni.

Al capo V, attraverso il concetto di senso di responsabilità, viene ribadita l'importanza che il Carabiniere in quanto collaboratore assume nel contesto organizzativo e quindi nel raggiungimento dei risultati; uno dei concetti psicologici rintracciabili e associabili al “senso di responsabilità” è quello di *Locus of Control* (LC) introdotto da Julian Rotter⁽⁴⁰⁾, che si riferisce a dove viene localizzato il dominio degli avvenimenti quotidiani.

I soggetti che credono nel loro potere personale di controllare e influenzare gli eventi (*Internal Locus of Control*, ILC) reggono più efficacemente le situazioni ambigue e rispondono in maniera più adattiva agli stimoli stressogeni; chi invece ritiene di non avere alcuna influenza sugli eventi e pensa di essere controllato da forze esterne (*External Locus of Control*, ELC) è molto più sensibile alla situazione stressante e si rifugia in atteggiamenti passivi e fatalistici.

Sostanzialmente, il costrutto di LC ha a che fare con le aspettative individuali circa il controllo interno/esterno degli eventi; alcuni individui ritengono di essere personalmente e direttamente responsabili di ciò che accade loro, attribuendo la causa delle proprie caratteristiche e/o capacità al proprio comportamento (ILC) mentre altri percepiscono gli avvenimenti come originati da cause esterne, che vanno aldilà del proprio controllo diretto, come la caso, il destino oppure azioni di altre persone (ELC).

Le persone con ILC ottengono maggior successo nelle prestazioni, sia in termini di efficacia che di relazioni sociali.

Il Carabiniere, nello svolgere le sue mansioni e nel collaborare con il comandante, dovrebbe avere un ILC “a meno che le mancanze rilevate dimostrino evidente trascuratezza e difetto di indirizzo da parte dei superiori stessi”.

(40) - ROTTER J.B. (1966), *Generalized expectancies for internal versus external control of reinforcement*, Psychological Monographs, General and Applied, 80, 1, (N. 609).

Kreitner e Kinicki⁽⁴¹⁾ riassumono i risultati delle ricerche sulla relazione fra ILC e comportamento; gli individui con ILC sono più motivati sul lavoro, ritengono che l'impegno si traduca con maggiori probabilità in una buona performance, rendono meglio nei compiti che implicano l'apprendimento o la risoluzione di problemi quando al risultato viene riconosciuto. Tali soggetti sperimentano una maggiore soddisfazione lavorativa e ottengono stipendi più alti e maggiori promozioni nel corso della carriera. Quanto enunciato dal Capo V induce a riflettere sul fatto che, in fondo, ognuno è leader di se stesso nel momento in cui si trova a operare nel pieno della sua discrezionalità e libertà d'azione. Tutto ciò ha a che fare con il concetto di autoefficacia, precedentemente descritto. A tal proposito Borgogni⁽⁴²⁾ ritiene che l'autoefficacia non dipenda tanto dalle competenze personali quanto dalla credenza di possederle.

Spaltro⁽⁴³⁾ parlava di sentimento del potere, una dimensione che ha a che fare con la sensazione e la percezione di contare o meno all'interno di un'organizzazione. In un'epoca dove gli ideali narcisistici dominano su molti altri, il sentire di contare qualcosa rispetto al collettivo di lavoro ha una grande importanza. Questo sentimento, peraltro, ha delle ovvie implicazioni sui risultati e le mete raggiunte dall'organizzazione.

Capo VI

“Affinché il lavoro degli ufficiali e dei loro dipendenti sia fecondo di risultati positivi, è necessario che sia svolto con animo lieto, in un clima di serenità e comprensione. E ciò si ottiene quando il superiore, nell'esigere dai sottoposti lo scrupoloso adempimento dei loro doveri, dia prova di stima, di fiducia e di riguardo; quando faccia in modo che vi sia varietà nei compiti, che questi abbiano scopi ben definiti e chiari;

(41) - KREITNER R. E KINICKI A. (2008), *Comportamento organizzativo*, Dalla teoria all'esperienza. Apogeo Editore, Milano.

(42) - BORGOGNI, L. (2001), *Efficacia organizzativa. Il contributo della teoria sociale cognitiva alla conoscenza delle organizzazioni*, Guerini e Associati, Milano.

(43) - SPALTRO, E. (1984), *Sentimento del potere*, Bollati Borlinghieri, Torino.

quando dia a ciascuno, entro i limiti delle sue attribuzioni, libertà di operare secondo il proprio criterio: invero, l'affiatamento completo e i sentimenti di solidarietà militare si ottengono soltanto quando il superiore riesce ad esaltare le energie dei dipendenti ed a sorreggere coloro che lavorano nel campo delle responsabilità; a rendersi esatto conto del loro lavoro e delle difficoltà incontrare e superate, intervenendo soltanto quando c'è qualcosa da correggere o migliorare; ad immedesimarsi dei loro bisogni ed a preoccuparsi del loro benessere; a sostenerli paternamente nella difficile e nobile fatica quotidiana che essi affrontano nell'adempimento del loro dovere".

Il lettore potrà procedere all'approfondimento del Regolamento partendo dal presupposto che quanto di seguito disciplinato vada ricondotto alla soddisfazione lavorativa. Questa analisi va ben oltre il significato di benessere organizzativo. Secondo una definizione classica⁽⁴⁴⁾, la soddisfazione lavorativa è quel sentimento di benessere che l'individuo prova nel momento in cui ha la percezione che la propria attività professionale e i risultati raggiunti siano in totale relazione con bisogni, motivazioni e valori dello stesso.

Secondo Avallone⁽⁴⁵⁾ è possibile indicare due grandi macro-aree in grado di influire (positivamente o negativamente) sulla soddisfazione lavorativa. Una prima macro-area si riferisce al contenuto del lavoro, alla natura del compito, alle sue concrete modalità di svolgimento e all'ambiente fisico in cui esso si svolge. Una seconda macro-area si riferisce all'ambiente sociale nel quale il lavoratore opera e alla dinamica dei ruoli organizzativi. Nella rete di relazioni professionali che si costruiscono ogni giorno sul luogo di lavoro, l'individuo sperimenta soddisfazione sia per il fatto di entrare in relazione con soggetti che operano in base agli stessi bisogni, motivi e valori (*entity attraction*) sia per il fatto di operare a stretto contatto con persone in grado di aiutarlo e supportarlo durante il raggiungimento degli obiettivi personali e professionali (*functional attraction*).

(44) - LOCKE, E. A. (1967), *Further data on the relationship of task success to liking and satisfaction*, Psychological Reports, 20, 246.

(45) - AVALLONE, F. (2004), *Psicologia del lavoro. Storia, modelli, applicazioni*, Carocci editore, Roma.

Entity attraction e functional attraction sono la chiave di parafrasi psicologica del periodo del Capo VI che recita “l'affiatamento completo e il sentimento di solidarietà militare si ottengono soltanto quando il superiore riesce ad esaltare le energie dei dipendenti ed a sorreggere coloro che lavorano nel campo delle responsabilità”. La sensazione di poter progredire, grazie alle relazioni professionali appena identificate, nella propria competenza personale e nella gestione di situazioni professionali sempre più complesse (proprie di coloro che operano nel campo delle responsabilità sopra citato) influenza positivamente la soddisfazione lavorativa. In questo senso, la presenza di un ambiente accogliente e supportivo può attenuare l'insorgere di sintomi di insoddisfazione e di stress identificabili in problemi di equilibrio psico-fisico e abbassamento della prestazione lavorativa (*performance failures*).

Procedendo con l'analisi, emergono due ulteriori elementi del comportamento organizzativo in grado di supportare il responsabile nell'esercizio delle proprie funzioni, il *job enrichment* e il *goal setting*.

Il *job enrichment* è l'applicazione pratica della teoria dei fattori duali, motivanti e igienici, elaborata da Frederick Herzberg⁽⁴⁶⁾.

Nello specifico, questo costrutto consiste nel modificare alcune caratteristiche del lavoro in modo tale da dare la possibilità al lavoratore di realizzarsi professionalmente, sperimentando riconoscimento rispetto al lavoro svolto, facendo risultare le sue attività stimolanti, rendendolo responsabile di ogni sua azione e prefigurandogli prospettive di carriera. Le caratteristiche appena individuate fanno parte di un processo di sviluppo professionale di tipo verticale, consistente nell'attribuire al lavoratore maggiori responsabilità, a differenza di un altro tipo di sviluppo, di tipo orizzontale, consistente nell'ampliare le mansioni del lavoratore, affidandogli compiti di simile intensità e difficoltà (*job enlargement*).

Per quel che riguarda il *goal setting*, come ulteriore aspetto di influenza del comportamento organizzativo, si fa nuovamente riferimento alle teorie di Locke⁽⁴⁷⁾.

(46) - Ibidem 40.

(47) - LOCKE, E.A., *The nature and causes of job dissatisfaction*, in AVALLONE, F. (2004), *Psicologia del lavoro. Storia, modelli, applicazioni*. Carocci editore, Roma.

L'autore indirizza lo studio della motivazione lavorativa sulla relazione tra obiettivi consapevoli, intenzioni e prestazione professionale. Gli obiettivi sono l'elemento in grado di guidare l'individuo a dare il meglio di sé nello svolgimento dell'attività professionale. Essi si caratterizzano per intensità, intesa come percezione di importanza e rilevanza dell'obiettivo stesso e per contenuto, che indica le specifiche dell'obiettivo in termini di difficoltà, specificità e complessità.

Gli obiettivi sono alla base della motivazione lavorativa e influenzano per questo il comportamento del lavoratore. Esistono due principali condizioni che devono necessariamente verificarsi affinché gli obiettivi influenzino positivamente la performance lavorativa. Occorre innanzitutto che gli individui siano consapevoli dell'obiettivo e degli step che ne definiscono il raggiungimento. I lavoratori devono oltretutto accettare l'obiettivo come qualcosa per cui valga la pena di impegnarsi. Se questo non accade probabilmente l'obiettivo posto è troppo difficile, troppo facile o l'interessato non è in grado di definire la strategia (e quindi gli step necessari) per raggiungerlo.

Gli esiti della ricerca sul *goal setting*⁽⁴⁸⁾ si possono riassumere in una serie di caratteristiche che definiscono l'obiettivo. Questo deve pertanto essere sfidante, non eccessivamente difficile, in modo tale da motivare l'individuo a raggiungerlo e specifico, in modo tale da rendere chiara la scelta degli step per conseguirlo - evitando obiettivi indefiniti e vaghi.

Sempre secondo la teoria del goal setting, è necessario che il responsabile supporti il lavoratore attraverso il feedback che, per essere efficace, deve contenere:

- *una parte oggettiva*, in cui si descrive la situazione per la quale è necessario mettere in atto un comportamento correttivo o rinforzare un comportamento funzionale al raggiungimento degli obiettivi;
- *una parte soggettiva*, in cui il responsabile descrive la sensazione che ha provato in relazione al comportamento del lavoratore;
- *una parte legata al suggerimento*, in cui il responsabile indica al collaboratore quella che secondo lui deve essere la direzione da seguire.

(48) - BORGOGNI, L. & PETITTA, L. (2003), *Lo sviluppo delle persone nelle organizzazioni. Goal setting, coaching, counseling*, Carocci Editore, Roma.

Conclusioni

Fin dalle prime righe del presente elaborato si è fatto esplicito riferimento ai valori che da sempre contraddistinguono l'Arma dei carabinieri. Attraverso la parafrasi psicologica proposta, il lettore avrà sicuramente intuito come dietro ad ogni principio identificato, esistono una serie di competenze trasversali proprie di tutti coloro che ogni giorno rappresentano con onore la nostra istituzione.

Oggi la psicologia offre teorie e modelli in grado di garantire una consistenza empirica a tutti quei principi di cui la premessa si fa portavoce, il che ne suffraga la rilevanza e l'attualità. In un'epoca in cui la scienza psicologica consisteva ancora in una disciplina acerba e in fase di sviluppo, quando i concetti e le teorie sovraesposti non erano ancora conosciuti e sviscerati, la premessa al RGA conteneva *in nuce* ciò che oggi si è in grado di dimostrare e argomentare approfonditamente.

Concludendo, la premessa diventa un prezioso *vademecum* di riferimento, che garantisce al carabiniere, che vi si attiene, di partecipare al suo sistema organizzativo in modo efficace ed efficiente.



LA BATTAGLIA DI GRENOBLE



Paolo CATERINA

*Tenente Colonnello
Insegnante della Cattedra di Arte Militare e Operazioni di
Mantenimento della Pace
Scuola Ufficiali Carabinieri - ISPGM -
Roma*

SOMMARIO: 1. Premessa. - 2. Gli schieramenti. - 3. Tolentino e Waterloo: la fine dei cento giorni. - 4. La Campagna nella Savoia. - 5. La battaglia di Grenoble. - 6. La fine delle ostilità. Conseguenze.

1. Premessa

Alla fine del marzo 1815 e con i primi di aprile, sul Regno di Sardegna, da poco tornato nella piena disponibilità dei Savoia⁽¹⁾, si addensò una duplice minaccia: dalla Francia, dove Napoleone aveva ripreso il potere dopo essere fuggito dall'isola d'Elba e aver attraversato il paese verso la sua capitale tra due ali di popolo festante, scortato da quegli stessi reparti dell'esercito che, inviati ad arrestarlo, gli avevano invece fatto atto di fede⁽²⁾; da Piacenza e Alessandria,

(1) - Vittorio Emanuele I era tornato dall'esilio cagliaritano meno di un anno prima, il 20 maggio 1814.

(2) - La marcia dell'imperatore francese dallo sbarco nei dintorni di Cannes il 1° marzo 1814 all'ingresso trionfale a Parigi il 20 dello stesso mese è noto come "il volo dell'aquila", dalla chiusura del proclama rivolto da Napoleone ai soldati francesi subito dopo lo sbarco: "*L'aquila con i colori nazionali volerà di campanile in campanile, fino a posarsi sulle torri di Notre-Dame*" (cit. in Fleury de Chaboulon, *Memorie da servire per l'istoria della vita privata, del ritorno e del regno di Napoleone Bonaparte nel 1815*, Parigi 1840).

cui mirava il re di Napoli Gioacchino Murat che, alla fuga del cognato dall'esilio, si era diretto verso nord per frenare le truppe austriache che sicuramente si sarebbero portate dalla Lombardia sulla Francia, innalzando nel contempo il vessillo della rivoluzione italiana contro gli Austriaci.

Murat entrò vittoriosamente a Modena il 4 aprile, mentre già dal 20 marzo Napoleone era a Parigi, da cui il re Borbone Luigi XVIII era fuggito verso Bruxelles, dove andavano radunandosi le truppe della Settima Coalizione, riunitesi in fretta e furia per far fronte all'ennesima minaccia del còrso.

2. Gli schieramenti

In effetti, appena ripreso il potere, Bonaparte aveva cercato di prendere contatti con le potenze, riunite a Vienna per decidere sulla Restaurazione, contestando la propria buona fede - che lo avrebbe portato al ritorno a Parigi solo per migliorare le condizioni del popolo francese - e la sua non volontà di muovere guerra: ma già dal 25 marzo precedente l'Inghilterra, la Prussia e la Russia avevano dato vita alla Settima Coalizione, con l'obiettivo di spodestare definitivamente Napoleone e restaurare la casa Borbone sul trono francese.

Nonostante la contrarietà dei francesi, effettivamente stanchi di essere trascinati in guerre europee da vent'anni a quella parte, fin dall'8 aprile Bonaparte ordinò la mobilitazione generale, e ne aveva ben donde: le norme del Trattato di Fontainebleu del 6 aprile 1814⁽³⁾ prevedevano che l'esercito francese fosse ridotto a duecentomila unità, cui tuttavia mancavano, al ritorno di Bonaparte, materiali e rifornimenti, a parte che a pochi reparti d'élite.

Il fatto che la sola presenza dell'Imperatore portasse, in poco tempo, alla presentazione di 15mila volontari e di circa 75mila veterani, non fece altro che aggravare la situazione logistica dell'Armée. Tuttavia tali numeri non erano considerati sufficienti per affrontare le forze nemiche, tanto che si arrivò all'incorporazione nei Reggimenti di linea addirittura di agenti di polizia, marinai mer-

(3) - Quello a seguito del quale Napoleone era stato esiliato all'Elba, pur mantenendo il titolo imperiale, mentre sul trono di Francia era stato posto il fratello del defunto Luigi XVI, ghigliottinato durante il Terrore rivoluzionario.

cantili e doganieri: si giunse così alla mobilitazione di 280mila soldati, cui si prevedeva di affiancarne altri 150mila nei successivi mesi.

Nel suo testo “La Battaglia di Waterloo”, edita a Napoli nel 1832, l’Aiutante di Campo di Napoleone, Maresciallo Gaspard Gourgard, descrisse così la situazione delle truppe coalizzate: “Nel mese di aprile 1815 le armate russe erano ancora al di là del Nemunas⁽⁴⁾, quelle di Prussia e Austria si trovavano in parte negli acquartieramenti di pace, ma mentre la maggior parte delle truppe prussiane aveva attraversato l’Elba, una parte dell’esercito austriaco si trovava da marzo nel Regno di Napoli⁽⁵⁾; gli inglesi avevano almeno metà delle loro forze in America.

In definitiva nessuna delle quattro Potenze era in grado di mettere in campo i 150mila uomini che ciascuna s’era impegnata di fornire all’atto della firma dell’alleanza e sicuramente entro la fine di luglio tali forze non avrebbero potuto trovarsi ai confini francesi come pattuito.

L’esercito inglese, compresi gli uomini forniti dal Regno di Hannover⁽⁶⁾, non superava le ottantamila unità, anche se il governo britannico s’era impegnato a Vienna a pagare per altri settantamila armati; le truppe del regno di Olanda, del Principato di Nassau⁽⁷⁾ e del Regno di Danimarca avrebbero integrato il contingente inglese, mentre i soldati forniti dalle Case di Sassonia, Assia, Baviera, Baden e Wurttemberg avrebbero completato le forze di Russia, Prussia e Austria.

La Spagna, sebbene avesse dichiarato guerra alla Francia napoleonica, non faceva parte della Lega; il Portogallo, pure in guerra con la Francia, non volle fornire truppe all’alleanza; la Svezia, che aveva già ottenuto quanto desiderato, cioè la Norvegia, non fornì alcuna truppa. L’armata austriaca aveva quarantamila uomini lungo il Reno, per la maggior parte truppe della Confederazione Germanica, mentre altre truppe erano in marcia nell’Italia settentrionale per raggiungere il Reno attraversando le Alpi al Moncenisio e al Sempione”.

(4) - Fiume che attraversa la Bielorussia, la Lituania e la Russia, gettandosi nel Baltico.

(5) - Per combattervi Murat e ripristinare sul trono il Borbone Ferdinando IV (che diventerà, con la Restaurazione, Ferdinando I delle Due Sicilie).

(6) - Giorgio III ed i monarchi inglesi dell’epoca erano del casato di Hannover e conservavano anche quella corona.

(7) - Gli Orange-Nassau sono gli attuali sovrani dei Paesi Bassi.

Vittorio Emanuele I aveva tutte le intenzioni di non stare a guardare e di fare la propria parte: necessitava di una vittoria per poter sedere a pieno titolo tra i vincitori, a Vienna, onde non subire da altri decisioni sui propri possedimenti e soprattutto per poter avanzare richieste circa la sorte della centenaria Repubblica di Genova, unico territorio ligure non ancora annesso al Regno di Sardegna.

Purtroppo la rifondazione dell'Armata Sarda era ancora in corso quando Napoleone fuggì dall'esilio tirrenico, pertanto in Savoia era di stanza solo il Reggimento dalla stessa denominazione, ancora in lenta formazione sebbene riunisse gli elementi dei tre Reggimenti provinciali savoiard.

Nella pianura Padana si riuscì ad armare circa ottomila soldati, che salirono in seguito a diecimila, in gran parte ancora con addestramento ridotto. Si dispose pertanto che ad Alessandria si riunissero i Reggimenti provinciali - in realtà della consistenza di Battaglioni mobili - del Piemonte, mentre in Savoia e nelle valli alpine piemontesi si formassero compagnie di volontari di cinquanta uomini ciascuna, al comando di due Ufficiali.

Il 7 aprile si prescrisse che in ogni comune si formasse, per provvedere alla sicurezza interna e dar manforte ai Carabinieri, una milizia cui doveva essere iscritto il cinque per cento della popolazione: in totale sarebbero stati duecentomila uomini, armati con fucili di proprietà e aventi, quale unico distintivo, una coccarda azzurra.

Un altro problema particolarmente sentito era quello della mancanza di Ufficiali preparati: per farvi fronte fin dal precedente 28 marzo un Decreto Reale aveva invitato gli Ufficiali piemontesi già appartenenti alla Grande Armée⁽⁸⁾ ad entrare nell'Armata Sarda, in considerazione che, a seguito del suo accrescimento, non mancassero i posti.

Molti risposero all'appello, tra cui i due migliori Generali piemontesi dell'epoca: Alessandro de Rege, Conte di Giffenga, vercellese, già al servizio di Napoleone, e il Conte Vittorio Amedeo Ferdinando Sallier De La Tour, savoiaro, al servizio austriaco prima e inglese poi.

(8) - Durante il periodo napoleonico le regioni peninsulari del Regno di Sardegna avevano fatto parte integrante dell'Impero francese, organizzati amministrativamente come un qualsiasi altro Dipartimento d'Oltralpe.

3. Tolentino e Waterloo: la fine dei cento giorni

Il Maresciallo Gourgaud ricordava ancora: “Dal mese di maggio tutte le forze alleate si mossero per avvicinarsi alle frontiere francesi; le armate inglese e prussiana di stanza in Belgio erano in stato di costante allerta, temendo di poter essere attaccate da un momento all’altro, considerata la proverbiale velocità con cui Napoleone sapeva muovere incontro al nemico, tant’è che il Duca di Wellington da Vienna e il Feldmaresciallo Blücher da Berlino accorsero in tutta fretta a Bruxelles. In quel mese di maggio i porti di Ostenda e Anversa erano affollati dalle truppe inglesi che vi sbarcavano in continuazione e ai primi di giugno Wellington aveva ai suoi ordini più di centomila uomini, comprese le truppe di Belgio, Olanda, Nassau e Brunswick, mentre Blücher poteva contare, nello stesso periodo, su 120mila armati, comprese le truppe inviate dalla Casa di Sassonia. Ma gli ottantamila soldati che mancavano per completare i due contingenti erano attesi per luglio: degli Austriaci s’è già detto, ma i Russi erano ancora ben lontani dai confini francesi, per cui solo a luglio la Francia avrebbe potuto essere attaccata dai seicentomila uomini previsti. Insomma, all’inizio di giugno, tolti i contingenti che avrebbero dovuto essere lasciati nelle piazzeforti, Wellington e Blücher avevano disponibili per l’imminente battaglia una forza di duecentomila soldati”.

Ma con l’inizio di maggio il duplice pericolo per il piccolo Regno di Sardegna poteva dirsi ormai svanito: il ricongiungimento tra le truppe francesi del Maresciallo Suchet, inizialmente vittoriose in Savoia, con quelle napoletane non era avvenuto. Infatti Gioacchino Murat, dopo aver lanciato da Rimini il famoso Proclama alle genti italiche del 30 marzo ed essere entrato vittorioso a Modena il 4 aprile a seguito della sanguinosa battaglia del Panaro, era stato costretto a ritirarsi di fronte alle forze austriache comandate dal Generale Federico Bianchi, italiano nato a Vienna e veterano dell’armata imperiale, che infine lo sconfisse a Tolentino (2-3 maggio), costringendolo a ritirarsi definitivamente verso il Meridione (dove nel frattempo Lord Bentick, denunciato il trattato d’alleanza anglo-napoletano, s’era messo alla testa di un esercito anglosiciliano, con l’obiettivo di ripristinare su tutto il Sud Italia la casa dei Borbone di Napoli).

Ciononostante Vittorio Emanuele I si era reso conto della scarsa efficienza del suo esercito: ciascuno dei Reggimenti di linea aveva disponibile, per la campagna che si andava a iniziare, un solo Battaglione, il cui armamento era composto di fucili francesi - quelli consegnati a seguito degli accordi dell'anno precedente a Fontainebleu e ammassati proprio nella cittadella militare di Alessandria - ed inglesi e solo in minima parte piemontesi.

Pertanto il Re concluse, il 2 maggio 1815, un accordo con l'Inghilterra che gli imponeva di mettere in campo quindicimila uomini per la campagna contro Napoleone, dietro però un forte sussidio in denaro; il successivo 20 maggio Vittorio Emanuele I firmò un altro accordo con l'Austria: l'esercito imperiale si sarebbe accollato il grosso delle imminenti operazioni belliche, cui comunque il Piemonte avrebbe contribuito con una spedizione forte di diciottomila uomini, dietro promessa di demolire le fortificazioni di Alessandria - importante fortezza al confine con il Lombardo Veneto - e di lasciare che l'omonima cittadella fosse presidiata a metà da forze austriache e piemontesi, ma sotto il comando di generali austriaci.

Il 15 giugno 1815 ebbero inizio le ostilità: il Feldmaresciallo Johann Maria Philipp Frimont, comandante di tutte le truppe austriache schierate in Italia, poteva contare su 93mila soldati austro-piemontesi contro appena 33mila francesi, per di più in massima parte, almeno i due terzi, Guardie Nazionali mobilitate. La sua strategia era di puntare su Ginevra con cinquantamila uomini attraversando il Passo del Sempione, il Canton Valais e la riva meridionale del lago Lemano; dopodiché volgersi verso Lione agendo con la propria ala destra attraverso il Jura meridionale, forzando il Rodano dalla fortezza dell'Ecluse alla cittadina di Culoz con il centro, mentre la sinistra - formata di 25mila austriaci agli ordini del boemo Tenente Maresciallo Ferdinand von Bubna und Littitz seguiti dai piemontesi - avrebbe dovuto scendere per la Val Moriana (creata dall'impetuoso fiume Arc) fino a Chambéry, per agire soprattutto verso il Delfinato.

In definitiva tutta la manovra era concepita come una grandiosa marcia con la propria ala destra tutta protesa avanti, anche perché di fronte avevano i novemila uomini del Corpo del Jura, agli ordini del Generale Lecourbe, e i 24mila del VII Corpo d'Armata o Armata delle Alpi del Maresciallo Suchet.

Come detto, le operazioni ebbero inizio, da parte francese, la mattina del 15, non solo sul fronte meridionale, ma anche su quello belga: lì Napoleone assunse l'iniziativa e scatenò un'offensiva di sorpresa a Charleroi sfruttando la scarsa coesione e i precari collegamenti tra l'esercito inglese e quello prussiano. Inizialmente i due comandanti alleati furono sorpresi dall'improvvisa offensiva francese e non riuscirono a riunirsi, pertanto il 16 giugno Napoleone, sfruttando la sua posizione centrale, poté attaccare a Ligny i prussiani, che subirono una dura sconfitta anche se riuscirono a evitare la distruzione.

Contemporaneamente a Quatre Bras, in un'azione separata ma facente parte dello stesso immenso piano napoleonico, l'ala sinistra dell'Armée, sotto il comando del Maresciallo Michel Ney, intercettò le forze anglo-tedesche del Duca di Wellington: dopo un'aspra battaglia il comandante britannico, appresa la notizia della sconfitta del Feldmaresciallo Blücher, decise di ripiegare verso Bruxelles e riuscì, dopo una difficile ritirata inseguito da Napoleone, a stabilirsi sulla posizione di Mont St. Jean, davanti alla foresta di Soignes, dove intendeva combattere una battaglia difensiva in attesa dell'arrivo in suo sostegno dei prussiani.

Il 18 giugno si realizzò il confronto decisivo della campagna, nei dintorni del villaggio di Waterloo: Napoleone, fiducioso della vittoria, riteneva la posizione britannica particolarmente infelice e contava sulla capacità del Maresciallo Emmanuel de Grouchy di tenere sotto controllo i prussiani di Blücher, ritenuti disgregati e senza capacità belliche dopo la sconfitta di Ligny. L'attacco francese a Waterloo fu ritardato dal maltempo e, condotto frontalmente, non tenne conto della capacità britannica di battersi in difesa; tuttavia, dopo una serie di attacchi respinti e qualche successo, in serata i francesi sembrarono vicini alla vittoria, ma l'arrivo imprevisto dei prussiani, peraltro proprio dalla direzione dove Napoleone s'aspettava di veder giungere i rinforzi di de Grouchy, fece cambiare le sorti della battaglia a favore dei coalizzati, che ottennero così la vittoria decisiva della guerra.

L'esercito francese, stanco e sfiduciato, cedette sotto l'attacco dei prussiani e ripiegò in rotta, mentre la battaglia simultanea di Wavre era servita a trattenerne il Maresciallo Grouchy, che quindi non poté nemmeno intervenire in soccorso del suo Imperatore.

In Savoia⁽⁹⁾ i francesi mossero all'alba dello stesso 15 giugno, mentre Frimont si sarebbe mosso da Novara verso il Sempione solo il 21 e Bubna da Torino addirittura il giorno successivo, verso il Moncenisio. Pertanto nella regione alpina solo tremila piemontesi agli ordini del Generale Andezène di Salmour, posti a presidio degli accessi alle valli dell'Arc e dell'alto Isère e presso Ginevra, col grosso riunito a Conflans sull'Isère, si trovarono a dover sostenere l'urto di dodicimila francesi. Si combatté duramente specialmente nei pressi di Conflans, dove il Battaglione Cacciatori Italiani ed un battaglione del Reggimento Piemonte subirono forti perdite; il piccolo Reggimento di Savoia, sorpreso dalla cavalleria nemica presso Aiguebelle sull'Arc, lamentò molti prigionieri, come il Battaglione Monferrato schierato presso Ginevra. Il grosso delle truppe piemontesi riuscì comunque a riparare ai piedi del Piccolo San Bernardo, mentre il resto a quelli del Moncenisio o oltre il Dranse, nei pressi della cittadina di Thonon sul lago Lemano il 19 giugno il ripiegamento si poté considerare completato.

Tuttavia lungo il confine con la Francia erano state costituite diverse Stazioni del Corpo dei Reali Carabinieri, una rete di presidi che si era infittita dietro espressa richiesta al Comandante del Corpo, il Conte Carlo Lodi di Capriglio, per raccogliere informazioni sui movimenti dei francesi oltreconfine nonché per contrastare eventuali azioni nemiche: investiti dall'avanzata francese, gli appartenenti a tali reparti furono in effetti i primi carabinieri ad affrontare i cimenti bellici, fin da subito in maniera lodevole ed esprimendo già un elevato spirito di corpo, nonché capacità e coraggio davvero non comuni in certi frangenti. In particolare i militari delle Stazioni di Montmélian e Maltaverne furono sopraffatti da soverchianti forze francesi e catturati. Nonostante molti tra loro fossero feriti, riuscirono a fuggire, certo approfittando dello smarrimento che prese le truppe transalpine alla notizia di Waterloo: guidati dal Brigadiere Brizio e dal Carabiniere Tavoni - entrambi successivamente convocati nella capitale per esservi encomiati - dieci di essi si ricongiunsero col resto dei reparti piemontesi, peraltro potendo offrire una interessante massa di informazioni e particolari sulle forze napoleoniche.

(9) - La sua parte occidentale era stata lasciata alla Francia dagli accordi di Parigi del 30 maggio 1814.

Nello stesso contesto si evidenziarono anche i Carabinieri Mosca e Forneris, rispettivamente delle Stazioni di S. Pierre d'Albigny e di Hopital, che contribuirono "...in modo particolare per zelo, attività, coraggio ed intelligenza nel servizio d'informazioni..."⁽¹⁰⁾.

4. La Campagna nella Savoia

Con la sconfitta definitiva di Napoleone a Waterloo la guerra avrebbe potuto dirsi terminata, tutto sommato ancor prima di iniziare, ma i Comandanti della Coalizione volevano occupare la Francia e stavolta imporle quelle dure condizioni da vincitori che non avevano applicato un anno prima, ancor di più dopo che la loro clemenza era stata delusa. Il Re di Sardegna, dal canto suo, vide l'occasione per riavere per sé l'intera regione della Savoia: nel settore di sud-est fu allora che cominciò la vera guerra.

Frimont valicò il Passo del Sempione ed il 24 giugno superò la stretta di St. Maurice, nel Basso Valais, quindi avanzò lungo la riva meridionale del lago Lemano respingendo i francesi, che tentarono un'estrema resistenza sul fiume Drasne, riuscendo infine ad entrare in Ginevra il 30 giugno. Alla sua sinistra, nel frattempo, una colonna forte di 3.600 uomini agli ordini del Generale Trenk era scesa dal Piccolo San Bernardo, si era unita ai piemontesi del Generale Andezène - che vi si erano ritirati -, quindi con questi ultimi aveva disceso la Val d'Isère. Ancor più a sinistra la colonna di Bubna aveva varcato il Moncenisio e il 25 giugno era calata in Savoia dalla Val Moriana, seguendo il corso dell'Arc; dietro questa colonna seguiva il grosso delle truppe piemontesi, tra i nove e i diecimila armati. Il collegamento tra le due direttrici principali dell'avanzata, quella di Frimont e quella di Bubna, era assicurata dalla colonna che occupava la Val d'Isère; proprio questa colonna sostenne un sanguinoso combattimento il 28 giugno tra la confluenza dei fiumi Isère e Arly a Conflans e il ponte sull'Arly a Hopital: di quella struttura i francesi avevano lasciato poche travi

(10) - Dalla motivazione della promozione di entrambi al grado di Brigadiere, avvenuta dopo gli eventi bellici, riportata in: ARNALDO FERRARA, *Storia Documentale dell'Arma dei Carabinieri - Le Origini*, Comando Generale dell'Arma dei Carabinieri.

bruciacchiate, dopo aver tolto i tavoloni che permettevano l'attraversamento. Un drappello di fanti del Piemonte riuscirono comunque a passare, seguiti da altri gruppi di Cacciatori Italiani: i francesi abbandonarono pertanto gli abitati di Conflans e Hopital⁽¹¹⁾.

Le operazioni ripresero lungo tutto il fronte solo il 3 luglio: l'esercito francese s'era schierato dietro il Rodano, avente la propria ala sinistra appoggiata al massiccio del Jura e quella destra alla grande ansa del fiume ad ovest di Chambéry. Fu la sinistra francese ad essere investita e, dopo accanita resistenza, venne respinta sul Jura e dovette ripiegare verso Bresse; al centro cadde invece la possente fortificazione dell'Ecluse, secondo i piani sopra ricordati di Frimont; la destra dell'Armée abbandonò a Bubna la posizione di Chambéry, troppo avanzata rispetto al resto dello schieramento: il generale austriaco fece sfilare in testa alle proprie truppe che entravano in città il battaglione del Reggimento Piemonte, in segno d'onore per l'ardimento dimostrato al ponte dell'Arly.

A quel punto il Generale De La Tour, che fino a quel momento aveva seguito la colonna di Bubna, con gli uomini di Andezène si volse verso Grenoble, mentre gli austriaci, riunitisi con la colonna del Generale Trenk, proseguirono verso l'abitato di Les Echelles, che occuparono il 6 luglio, piegando quindi verso la grande ansa del Rodano, dove si sarebbero ricongiunti con Frimont per puntare decisamente su Lione.

5. La battaglia di Grenoble

Finalmente De La Tour si trovava a poter agire autonomamente con tutte le forze schierate dal piccolo Regno: il 5 arrivò nei pressi di Grenoble, piazza strategicamente importante, trovandosi sulla strada che unisce Marsiglia a Lione, ma in quel momento difesa da pochi artiglieri - non sufficienti per poter adeguatamente sfruttare i settanta cannoni di grosso calibro che difendevano la roccaforte -, da 1.500 Guardie Nazionali Mobili e da un migliaio di Guardie Nazionali di guarnigione.

(11) - Riuniti nel 1836 nella città di Albertville.

Fatte queste considerazioni e valutate le circostanze generali, che vedevano un po' ovunque i francesi demoralizzati ed in rotta, De La Tour decise di tentare senza ulteriori indugi l'attacco ai sobborghi della città per il giorno seguente, 6 luglio.

Peraltro il fatto di essere totalmente sprovvisto di artiglieria da assedio non gli lasciava molte altre opzioni praticabili se voleva sostenere sul fianco sinistro, quello meridionale, l'avanzata degli alleati austriaci.

Grenoble si trova vicino alla confluenza del Drac nell'Isère e soprattutto da quest'ultimo corso era protetta, trovandosi tuttavia più scoperta a sud-est dove, sulla riva destra del Drac, era stato appunto eretto un forte per prendere d'infilata eventuali assalitori. Nonostante la presenza di tale fortificazione, De La Tour decise di mandare i suoi all'attacco proprio da quella parte, divisi in due colonne: quella principale del Generale Giffenga, dal lato del fiume Drac, su sei battaglioni, due squadroni di Ussari Ungheresi e sette piccoli pezzi d'artiglieria; l'altra, dal lato dell'Isère, con soli quattro battaglioni e sei cannoni era guidata dal Generale Robilant.

La colonna Giffenga avanzò contro il Borgo San Giuseppe, dove tuttavia la resistenza francese apparve subito particolarmente accanita: per vincerla si lanciò una carica di cavalleria, effettuata da uno squadrone di Cavalleggeri, rinforzati da diciannove Carabinieri a cavallo⁽¹²⁾ - dei trentaquattro totali al seguito delle truppe piemontesi, con compiti di sicurezza -, che ebbe successo, permettendo al resto delle truppe di avanzare verso posizioni più riparate, trincerandovisi, e soprattutto di ricongiungersi con la colonna Robilant.

Ma i difensori, abbandonate le posizioni più avanzate, quindi meno difendibili, si arroccarono sulle fortificazioni vere e proprie, mentre i piemontesi, trovandosi allo scoperto, erano adesso esposti ai tiri incrociati, per cui dovettero occupare le case erette davanti al forte o ripararsi dietro gli alberi, mentre i loro pochi - davvero troppo pochi! - pezzi d'artiglieria presero a sparare anche contro i tetti delle abitazioni, per liberare il campo di tiro. In tali condizioni un attacco di viva forza, sebbene le truppe dell'Armata Sarda avessero già ampiamente dimostrato di non mancare certo di temerarietà, era del tutto sconsigliabile, pertanto, avvedendosi

(12) - Il contingente dei Carabinieri era composto da due Ufficiali, cinque sottufficiali e ventisette soldati, cit. in GIANNI OLIVA, *Storia dei Carabinieri*, Oscar Storia Mondadori, Milano 2002.

che l'azione si andava trascinando senza sbocchi e con notevoli perdite, De La Tour mandò a chiedere a Bubna artiglierie pesanti. Solo nel pomeriggio avanzato giunse la risposta dall'alleato imperiale: non vi era disponibilità di artiglierie d'assedio da inviare, ma si sarebbero inviati tre battaglioni austriaci; la replica terminava col consiglio di far serrare sotto anche le truppe del Generale Andezène, nell'attesa dei rinforzi. Poco dopo aver ricevuto tale sconsolante notizia, giunse tuttavia la richiesta di parlamentare da parte del Generale Motte, difensore della piazza: infatti i cittadini di Grenoble, persuasi di aver comunque salvato l'onore, ma altresì convinti a non esporre la città ai danni di un prolungato bombardamento, avevano indotto le autorità municipali e militari a scendere a patti con i piemontesi. Già prima di sera la tregua venne concordata, trasformatasi in capitolazione definitiva il successivo giorno 9, dopo che l'8 luglio Luigi XVIII era rientrato a Parigi.

L'azione di Grenoble era costata ai piemontesi ottanta morti e circa duecento feriti, cifre non piccole, a riprova dell'accanimento con il quale gli assediati s'erano difesi dal riparo delle loro fortificazioni.

6. La fine delle ostilità. Conseguenze

Per il resto la campagna di Savoia si trasformò in tranquille avanzate, necessarie semplicemente all'occupazione di territori ed al blocco di Briançon e di alcuni forti montani isolati. Infatti sul fiume Var, organizzato strettamente a difesa, si trovava l'omonimo Corpo comandato dal Maresciallo Brune, ammontante a truppe oscillanti tra i sei e gli ottomila soldati; gli si contrapponevano, tra Cuneo e Nizza, pochissime forze piemontesi, tant'è che quando s'era mosso da Novara, all'inizio della spedizione, Frimont aveva inviato a Cuneo la Brigata del Generale Geppert, mentre su Nizza conversero altre truppe austriache, quelle non necessarie all'occupazione del Regno di Napoli, guidate sempre dal Generale Bianchi che aveva lasciato la città partenopea già dal 16 giugno precedente. Nel frattempo anche una Divisione inglese sbarcava a Marsiglia. Bianchi attraversò il Var senza incontrare resistenza alcuna e si spinse fino ad Aix-en-Provence, dove si congiunse con gli inglesi provenienti da sud e con le truppe di De La Tour che giungevano ridiscendendo dalle valli alpine.

Occorre sottolineare che, sebbene lo sforzo maggiore di tale campagna fosse stato sostenuto dagli austriaci, i soldati del nuovo esercito di Vittorio Emanuele I si erano battuti con coraggio e onore: il 15 e il 28 giugno a Conflans, il 6 luglio a Grenoble. E se in particolare s'erano distinti i Cacciatori Italiani e il Reggimento Piemonte, tutta l'Armata Sarda aveva dimostrato coesione e disciplina, consentendo al re di poter recuperare l'intera regione della Savoia.

Anche i Reali Carabinieri avevano recitato un ruolo importante: il reparto scelto di Carabinieri a cavallo, agli ordini del Luogotenente Michele Taffini D'Acceglio⁽¹³⁾ e del Sottotenente Giovanni Battista Cavassola⁽¹⁴⁾, s'era comportato talmente bene durante la carica di Grenoble, vero e proprio "battesimo del fuoco" per il neo istituito Corpo, che all'indomani dell'azione il Generale De La Tour così scrisse in un rapporto inviato a Torino: "Maggiori di ogni elogio sono il valore, l'intrepidezza, l'ordine e la maestria per cui si distinsero luminosamente nell'attacco di Grenoble le truppe ed i picchetti di cavalleria (comandati dal Conte Lisio) e dei Carabinieri Reali, comandati dal Sottotenente cav. Cavassola"⁽¹⁵⁾.

(13) - Il Marchese Michele Taffini D'Acceglio era di un nobile casato di Savigliano, nato nel 1786 dal Generale Pietro e da Rosa Ceppi di Bairolo e morto nel palazzo di famiglia nel 1872. Dopo aver militato tra il 1804 e il 1814 nell'Armata francese, partecipando a ben otto campagne, tra cui quella di Russia, e raggiungendo il grado di Capitano dell'artiglieria a cavallo e la decorazione della Legion d'Onore, entrò nel gennaio 1815 nei Carabinieri Reali col grado di Tenente, venendo destinato a Novara. Percorse nel Corpo tutte le tappe fino a divenire, col grado di Maggior Generale, Comandante Generale dal 16 luglio 1835 all'11 dicembre 1847 e Aiutante di Campo onorario del Re Carlo Alberto dall'aprile 1846. Successivamente fu Ispettore Generale delle Leve col grado di Luogotenente Generale, grado che conservò quando venne posto in congedo nel settembre 1849; era decorato del Gran Cordone Mauriziano e Cavaliere dell'Ordine Militare di Savoia.

(14) - Nato a Finale Ligure il 6 febbraio 1791 e lì morto il 4 marzo 1836, s'arruolò nell'Armée a soli sedici anni, prestando servizio nell'8° Reggimento Cacciatori a cavallo e prendendo subito parte all'assedio di Kolberg, in Pomerania, dove venne ferito da un colpo di sciabola, venne quindi promosso Sottotenente nel 1810 e partecipò alle Campagne degli anni successivi, venendo nuovamente e più volte ferito. Entrato nel Corpo dei Carabinieri e promosso Capitano nel 1820, venne tuttavia dimissionato dal Corpo il 22 settembre 1821 per "connivenza e stretta amicizia con i capi di rivolta della Brigata Alessandria", cioè il reparto che per primo innalzò il Tricolore e si rivoltò contro Vittorio Emanuele I per ottenere lo Statuto, durate i moti del marzo-aprile 1821: da sottolineare che Cavassola, pur simpatizzando con le istanze patriottiche, non prese alcuna parte attiva nei moti.

(15) - Citato in: ARNALDO FERRARA, *Storia Documentale dell'Arma dei Carabinieri - Le Origini*, Comando Generale dell'Arma dei Carabinieri.

Pochi giorni dopo, lo stesso generale ebbe modo di scrivere ancora: “Ho l'onore d'inviare questo rapporto per il mezzo del cav. Cavassola, Ufficiale dei Carabinieri Reali. Io mi affretto a cogliere con piacere questa occasione per rendere giustizia presso l'E.V. allo zelo di quest'Ufficiale e agli eccellenti servizi resi dal distacco di questo Corpo distinto, che ebbi l'onore di avere sotto ai miei ordini durante il corso della Campagna...”⁽¹⁶⁾.

E di nuovo, il 22 luglio, De La Tour scrisse una lettera al Marchese di San Marzano, Ministro della Guerra e della Marina, in cui tra l'altro affermava: “... attendo tra le altre cose le quattro medaglie, che S.M. s'è degnato disporre in favore del Corpo Reale d'artiglieria, e mi prendo la libertà di domandargliene una d'Argento per il Carabiniere Alessio. Egli era nel numero dei Carabinieri catturati, ed in seguito fuggiti, quando il Reggimento Savoia perse Aiguebelle ed è stato ferito durante il fatto d'arme del 6 alle porte di Grenoble, caricando con il più gran valore sullo stradone all'ingresso del Fauxbourg, alla testa dell'Ordinanza”⁽¹⁷⁾.



(16) - Idem.

(17) - Idem, in francese.

Riferimenti Bibliografici

- PIERO PIERI, *Storia Militare del Risorgimento* (Einaudi, 1962);
- ARNALDO FERRARA, *Storia Documentale dell'Arma dei Carabinieri. Le origini* (Comando Generale dell'Arma dei Carabinieri, 2004);
- DAVID G. CHANDLER, *Le campagne di Napoleone* (Rizzoli BUR, 1992);
- DAVID G. CHANDLER, *Waterloo* (Rizzoli BUR, 1999);
- GEORGES LEFEBVRE, *Napoleone* (Laterza, 1995);
- GIANNI OLIVA, *Storia dei Carabinieri* (Oscar Storia Mondadori, 2002);
- GASPARD GOURGAUD, *I Cento Giorni ossia La battaglia di Waterloo descritta dall'Aiutante di Campo Maresciallo Gourgaud prigioniero* (sic) in S. Elena (Carmine Caruso presso Raffaele Miranda di Napoli, 1832).

Sitografia

- www.carabinieri.it
- www.risorgimento.it
- www.wikipedia.it
- www.books.google



GAZZETTA UFFICIALE

Decreto Legislativo 15 gennaio 2016, n. 8

DISPOSIZIONI IN MATERIA DI DEPENALIZZAZIONE, A NORMA DELL'ARTICOLO 2, COMMA 2, DELLA LEGGE 28 APRILE 2014, N. 67. (GU SERIE GENERALE N.17 DEL 22-1-2016)

Art. 1 - Depenalizzazione di reati puniti con la sola pena pecuniaria ed esclusioni

1. Non costituiscono reato e sono soggette alla sanzione amministrativa del pagamento di una somma di denaro tutte le violazioni per le quali è prevista la sola pena della multa o dell'ammenda.
2. La disposizione del comma 1 si applica anche ai reati in esso previsti che, nelle ipotesi aggravate, sono puniti con la pena detentiva, sola, alternativa o congiunta a quella pecuniaria. In tal caso, le ipotesi aggravate sono da ritenersi fattispecie autonome di reato.
3. La disposizione del comma 1 non si applica ai reati previsti dal codice penale, fatto salvo quanto previsto dall'articolo 2, comma 6, e a quelli compresi nell'elenco allegato al presente decreto.
4. La disposizione del comma 1 non si applica ai reati di cui al decreto legislativo 25 luglio 1998, n. 286.
5. La sanzione amministrativa pecuniaria, di cui al primo comma, è così determinata:
 - a) da euro 5.000 a euro 10.000 per i reati puniti con la multa o l'ammenda non superiore nel massimo a euro 5.000;
 - b) da euro 5.000 a euro 30.000 per i reati puniti con la multa o l'ammenda non superiore nel massimo a euro 20.000;
 - c) da euro 10.000 a euro 50.000 per i reati puniti con la multa o l'ammenda superiore nel massimo a euro 20.000.
6. Se per le violazioni previste dal comma 1 è prevista una pena pecuniaria proporzionale, anche senza la determinazione dei limiti minimi o massimi, la somma dovuta è pari all'ammontare della multa o dell'ammenda, ma non può, in ogni caso, essere inferiore a euro 5.000 nè superiore a euro 50.000.

Art. 2 - Depenalizzazione di reati del codice penale

1. All'articolo 527 del codice penale sono apportate le seguenti modificazioni:
 - a) nel primo comma, le parole «è punito con la reclusione da tre mesi a tre anni» sono sostituite dalle seguenti: «è soggetto alla sanzione amministrativa pecuniaria da euro 5.000 a euro 30.000»;
 - b) nel secondo comma, le parole «La pena è aumentata da un terzo alla metà» sono sostituite dalle seguenti: «Si applica la pena della reclusione da quattro mesi a quattro anni e sei mesi.».

2. All'articolo 528 del codice penale sono apportate le seguenti modificazioni:
- a) nel primo comma, le parole «è punito con la reclusione da tre mesi a tre anni e con la multa non inferiore a euro 103» sono sostituite dalle seguenti: «è soggetto alla sanzione amministrativa pecuniaria da euro 10.000 a euro 50.000»;
 - b) nel secondo comma, le parole «Alla stessa pena» sono sostituite dalle seguenti: «Alla stessa sanzione»;
 - c) nel terzo comma, le parole «Tale pena si applica inoltre» sono sostituite dalle seguenti: «Si applicano la reclusione da tre mesi a tre anni e la multa non inferiore a euro 103».
3. All'articolo 652 del codice penale sono apportate le seguenti modificazioni:
- a) nel primo comma, le parole «è punito con l'arresto fino a tre mesi o con l'ammenda fino a euro 309» sono sostituite dalle seguenti: «è soggetto alla sanzione amministrativa pecuniaria da euro 5.000 a euro 15.000»;
 - b) nel secondo comma, le parole «è punito con l'arresto da uno a sei mesi ovvero con l'ammenda da euro 30 a euro 619» sono sostituite dalle seguenti: «è soggetto alla sanzione amministrativa pecuniaria da euro 6.000 a euro 18.000».
4. All'articolo 661 del codice penale, le parole «è punito» sono sostituite con le seguenti: «è soggetto» e le parole «con l'arresto fino a tre mesi o con l'ammenda fino a euro 1.032» sono sostituite dalle seguenti: «alla sanzione amministrativa pecuniaria da euro 5.000 a euro 15.000».
5. All'articolo 668 del codice penale sono apportate le seguenti modificazioni:
- a) nel primo comma, le parole «è punito con l'arresto fino a sei mesi o con l'ammenda fino a euro 309» sono sostituite dalle seguenti: «è soggetto alla sanzione amministrativa pecuniaria da euro 5.000 a euro 15.000»;
 - b) nel secondo comma, le parole «Alla stessa pena» sono sostituite dalle seguenti: «Alla stessa sanzione»;
 - c) nel terzo comma, le parole «la pena pecuniaria e la pena detentiva sono applicate congiuntamente» sono sostituite dalle seguenti: «si applica la sanzione amministrativa pecuniaria da euro 10.000 a euro 30.000».
6. L'articolo 726 del codice penale è sostituito dal seguente:
«Chiunque, in un luogo pubblico o aperto o esposto al pubblico, compie atti contrari alla pubblica decenza è soggetto alla sanzione amministrativa pecuniaria da euro 5.000 a euro 10.000».

Art. 3 - Altri casi di depenalizzazione

1. Alla legge 8 gennaio 1931, n. 234, sono apportate le seguenti modificazioni:
- a) all'articolo 8, primo comma, in fine, dopo la parola «reato» sono aggiunte le seguenti: «, o delle sanzioni amministrative pecuniarie, qualora si tratti di illeciti amministrativi»;
 - b) all'articolo 11:
 - 1) al primo comma, le parole «reato più grave, con una ammenda da lire 40.000 a lire 400.000 o con l'arresto fino a due anni» sono sostituite dalle seguenti: «reato, con la sanzione amministrativa pecuniaria da euro 10.000 a euro 50.000»;
 - 2) il secondo comma è sostituito dal seguente: «Chiunque commette la violazione indi-

cata nel primo comma, dopo avere commesso la stessa violazione accertata con provvedimento esecutivo, è punito con l'arresto fino a tre anni o con l'ammenda da euro 30 a euro 309.»;

3) al terzo comma dell'articolo 11, le parole «Si fa luogo alla confisca, a termini del Codice di procedura penale» sono sostituite dalle seguenti: «Si fa luogo a confisca amministrativa»;

c) l'articolo 12 è abrogato.

2. Alla legge 22 aprile 1941, n. 633, sono apportate le seguenti modificazioni:

a) all'articolo 171-quater, primo comma, le parole «più grave reato, è punito con l'arresto sino ad un anno o con l'ammenda da lire un milione a lire dieci milioni» sono sostituite dalle seguenti: «reato, è soggetto alla sanzione amministrativa pecuniaria da euro 5.000 a euro 30.000»;

b) all'articolo 171-sexies, comma 2, le parole «e 171-ter e 171-quater» sono sostituite dalle seguenti: «171-ter e l'illecito amministrativo di cui all'articolo 171-quater».

3. All'articolo 3 del decreto legislativo luogotenenziale 10 agosto 1945, n. 506, sono apportate le seguenti modificazioni:

a) le parole «è punito con l'arresto non inferiore nel minimo a sei mesi o con l'ammenda non inferiore a lire 2.000.000» sono sostituite dalle seguenti: «è soggetto alla sanzione amministrativa pecuniaria da euro 10.000 a euro 50.000»;

b) le parole «la pena è dell'arresto non inferiore a tre mesi o dell'ammenda non inferiore a lire 1.000.000» sono sostituite dalle seguenti: «si applica la sanzione amministrativa pecuniaria da euro 10.000 a euro 30.000».

4. All'articolo 15 della legge 28 novembre 1965, n. 1329, secondo comma, le parole «è punito con la pena dell'ammenda da lire 150.000 a lire 600.000 o con l'arresto fino a tre mesi» sono sostituite dalle seguenti: «è soggetto alla sanzione amministrativa pecuniaria da euro 5.000 a euro 15.000».

5. L'articolo 16, quarto comma, del decreto-legge 26 ottobre 1970, n. 745, convertito, con modificazioni, dalla legge 18 dicembre 1970, n. 1034, è sostituito dal seguente: «All'installazione o all'esercizio di impianti in mancanza di concessione si applica la sanzione amministrativa pecuniaria da euro 10.000 a euro 50.000.».

6. L'articolo 2, comma 1-bis, del decreto-legge 12 settembre 1983, n. 463, convertito, con modificazioni, dalla legge 11 novembre 1983, n. 638, è sostituito dal seguente: «1-bis. L'omesso versamento delle ritenute di cui al comma 1, per un importo superiore a euro 10.000 annui, è punito con la reclusione fino a tre anni e con la multa fino a euro 1.032. Se l'importo omesso non è superiore a euro 10.000 annui, si applica la sanzione amministrativa pecuniaria da euro 10.000 a euro 50.000. Il datore di lavoro non è punibile, nè assoggettabile alla sanzione amministrativa, quando provvede al versamento delle ritenute entro tre mesi dalla contestazione o dalla notifica dell'avvenuto accertamento della violazione.».

7. All'articolo 28, comma 2, del decreto del Presidente della Repubblica 9 ottobre 1990, n. 309, le parole «è punito, salvo che il fatto costituisca reato più grave, con l'arresto sino ad un anno o con l'ammenda da lire un milione a lire quattro milioni» sono sostituite dalle seguenti: «è soggetto, salvo che il fatto costituisca reato, alla sanzione amministrativa pecuniaria da euro 5.000 a euro 30.000».

Art. 4 - Sanzioni amministrative accessorie

1. In caso di reiterazione specifica di una delle violazioni di seguito indicate, l'autorità amministrativa competente, con l'ordinanza ingiunzione, applica la sanzione amministrativa accessoria della sospensione della concessione, della licenza, dell'autorizzazione o di altro provvedimento amministrativo che consente l'esercizio dell'attività da un minimo di dieci giorni a un massimo di tre mesi:

- a) articolo 668 del codice penale;
- b) articolo 171-quater della legge 22 aprile 1941, n. 633;
- c) articolo 28, comma 2, del decreto del Presidente della Repubblica 9 ottobre 1990, n. 309.

2. Allo stesso modo provvede il giudice con la sentenza di condanna qualora sia competente, ai sensi dell'articolo 24 della legge 24 novembre 1981, n. 689, a decidere su una delle violazioni indicate nel comma 1.

3. Per gli illeciti amministrativi di cui al comma 1, in caso di reiterazione specifica, non è ammesso il pagamento in misura ridotta ai sensi dell'articolo 16 della legge 24 novembre 1981, n. 689.

Art. 5 - Disposizione di coordinamento

1. Quando i reati trasformati in illeciti amministrativi i sensi del presente decreto prevedono ipotesi aggravate fondate sulla recidiva ed escluse dalla depenalizzazione, per recidiva è da intendersi la reiterazione dell'illecito depenalizzato.

Art. 6 - Disposizioni applicabili

1. Nel procedimento per l'applicazione delle sanzioni amministrative previste dal presente decreto si osservano, in quanto applicabili, le disposizioni delle sezioni I e II del capo I della legge 24 novembre 1981, n. 689.

Art. 7 - Autorità competente

1. Per le violazioni di cui all'articolo 1, sono competenti a ricevere il rapporto e ad applicare le sanzioni amministrative le autorità amministrative competenti ad irrogare le altre sanzioni amministrative già previste dalle leggi che contemplano le violazioni stesse; nel caso di mancata previsione, è competente l'autorità individuata a norma dell'articolo 17 della legge 24 novembre 1981, n. 689.

2. Per le violazioni di cui all'articolo 2, è competente a ricevere il rapporto e ad irrogare le sanzioni amministrative il prefetto.

3. Per le violazioni di cui all'articolo 3, sono competenti a ricevere il rapporto e ad irrogare le sanzioni amministrative:

- a) le autorità competenti ad irrogare le sanzioni amministrative già indicate nella legge 22 aprile 1941, n. 633, nel decreto-legge 12 settembre 1983, n. 463, convertito, con modificazioni, dalla legge 11 novembre 1983, n. 638, e nel decreto del Presidente della Repubblica 9 ottobre 1990, n. 309;

- b) il Ministero dello sviluppo economico in relazione all'articolo 11 della legge 8 gennaio 1931, n. 234;
- c) l'autorità comunale competente al rilascio dell'autorizzazione all'installazione o all'esercizio di impianti di distribuzione di carburante di cui all'articolo 1 del decreto legislativo 11 febbraio 1998, n. 32;
- d) il prefetto con riguardo alle restanti leggi indicate all'articolo 3.

Art. 8 - Applicabilità delle sanzioni amministrative alle violazioni anteriormente commesse

1. Le disposizioni del presente decreto che sostituiscono sanzioni penali con sanzioni amministrative si applicano anche alle violazioni commesse anteriormente alla data di entrata in vigore del decreto stesso, sempre che il procedimento penale non sia stato definito con sentenza o con decreto divenuti irrevocabili.

2. Se i procedimenti penali per i reati depenalizzati dal presente decreto sono stati definiti, prima della sua entrata in vigore, con sentenza di condanna o decreto irrevocabili, il giudice dell'esecuzione revoca la sentenza o il decreto, dichiarando che il fatto non è previsto dalla legge come reato e adotta i provvedimenti conseguenti. Il giudice dell'esecuzione provvede con l'osservanza delle disposizioni dell'articolo 667, comma 4, del codice di procedura penale.

3. Ai fatti commessi prima della data di entrata in vigore del presente decreto non può essere applicata una sanzione amministrativa pecuniaria per un importo superiore al massimo della pena originariamente inflitta per il reato, tenuto conto del criterio di ragguaglio di cui all'articolo 135 del codice penale. A tali fatti non si applicano le sanzioni amministrative accessorie introdotte dal presente decreto, salvo che le stesse sostituiscano corrispondenti pene accessorie.

Art. 9 - Trasmissione degli atti all'autorità amministrativa

1. Nei casi previsti dall'articolo 8, comma 1, l'autorità giudiziaria, entro novanta giorni dalla data di entrata in vigore del presente decreto, dispone la trasmissione all'autorità amministrativa competente degli atti dei procedimenti penali relativi ai reati trasformati in illeciti amministrativi, salvo che il reato risulti prescritto o estinto per altra causa alla medesima data.

2. Se l'azione penale non è stata ancora esercitata, la trasmissione degli atti è disposta direttamente dal pubblico ministero che, in caso di procedimento già iscritto, annota la trasmissione nel registro delle notizie di reato. Se il reato risulta estinto per qualsiasi causa, il pubblico ministero richiede l'archiviazione a norma del codice di procedura penale; la richiesta ed il decreto del giudice che la accoglie possono avere ad oggetto anche elenchi cumulativi di procedimenti.

3. Se l'azione penale è stata esercitata, il giudice pronuncia, ai sensi dell'articolo 129 del codice di procedura penale, sentenza inappellabile perchè il fatto non è previsto dalla legge come reato, disponendo la trasmissione degli atti a norma del comma 1. Quando è stata pronunciata sentenza di condanna, il giudice dell'impugnazione, nel

dichiarare che il fatto non è previsto dalla legge come reato, decide sull'impugnazione ai soli effetti delle disposizioni e dei capi della sentenza che concernono gli interessi civili.

4. L'autorità amministrativa notifica gli estremi della violazione agli interessati residenti nel territorio della Repubblica entro il termine di novanta giorni e a quelli residenti all'estero entro il termine di trecentosettanta giorni dalla ricezione degli atti.

5. Entro sessanta giorni dalla notificazione degli estremi della violazione l'interessato è ammesso al pagamento in misura ridotta, pari alla metà della sanzione, oltre alle spese del procedimento. Si applicano, in quanto compatibili, le disposizioni di cui all'articolo 16 della legge 24 novembre 1981, n. 689.

6. Il pagamento determina l'estinzione del procedimento.

Art. 10 - Disposizioni finanziarie

1. Le amministrazioni interessate provvedono agli adempimenti previsti dal presente decreto, senza nuovi o maggiori oneri a carico della finanza pubblica, con le risorse umane, strumentali e finanziarie disponibili a legislazione vigente.

Il presente decreto, munito del sigillo dello Stato, sarà inserito nella Raccolta ufficiale degli atti normativi della Repubblica Italiana. È fatto obbligo a chiunque spetti di osservarlo e di farlo osservare.

(ALLEGATO)

(Art. 1)

Elenco delle leggi contenenti reati puniti con la sola pena pecuniaria esclusi dalla depenalizzazione a norma dell'art. 2 della legge n. 67/2014

Edilizia e urbanistica

1. Decreto del Presidente della Repubblica 6 giugno 2001, n. 380, recante "Testo unico delle disposizioni legislative e regolamentari in materia edilizia".

2. Legge 2 febbraio 1974, n. 64, recante "Provvedimenti per le costruzioni con particolari prescrizioni per le zone sismiche".

3. Legge 5 novembre 1971, n. 1086, recante "Norme per la disciplina delle opere in conglomerato cementizio armato, normale e precompresso ed a struttura metallica".

Ambiente, territorio e paesaggio

1. Decreto legislativo 6 novembre 2007, n. 202, recante "Attuazione della direttiva 2005/35/CE relativa all'inquinamento provocato dalle navi e conseguenti sanzioni".

2. Decreto legislativo 3 aprile 2006, n. 152, recante "Norme in materia ambientale".

3. Decreto legislativo 11 maggio 2005, n. 133, recante "Attuazione della direttiva 2000/76/CE, in materia di incenerimento dei rifiuti".

4. Decreto legislativo 14 marzo 2003, n. 65, recante "Attuazione delle direttive 1999/45/CE e 2001/60/CE relative alla classificazione, all'imballaggio e all'etichettatura di preparati pericolosi", limitatamente all'art. 18, comma 1, quando ha ad oggetto le sostanze e i preparati pericolosi per l'ambiente, per come definiti dall'art. 2, comma 1, lettera q).

5. Decreto legislativo 25 febbraio 2000, n. 174, recante "Attuazione della direttiva 98/8/CE in materia di

immissione sul mercato di biocidi”.

6. Decreto legislativo 3 febbraio 1997, n. 52, recante “Attuazione della direttiva 92/32/CE concernente classificazione, imballaggio ed etichettatura delle sostanze pericolose”, limitatamente all’art. 36, comma 1, quando ha ad oggetto le sostanze e i preparati pericolosi per l’ambiente, per come definiti dall’art. 2, comma 1, lettera q).

7. Legge 11 febbraio 1992, n. 157, recante “Norme per la protezione della fauna selvatica omeoterma e per il prelievo venatorio”.

8. Legge 26 aprile 1983, n. 136, recante norme sulla “Biodegradabilità dei detergenti sintetici”.

9. Legge 31 dicembre 1962, n. 1860, concernente “Impiego pacifico dell’energia nucleare”.

Alimenti e bevande

1. Decreto-legge 24 giugno 2014, n. 91, convertito dalla legge 11 agosto 2014, n. 116, recante “Disposizioni urgenti per il settore agricolo, la tutela ambientale e l’efficientamento energetico dell’edilizia scolastica e universitaria, il rilancio e lo sviluppo delle imprese, il contenimento dei costi gravanti sulle tariffe elettriche, nonché per la definizione immediata di adempimenti derivanti dalla normativa europea”, limitatamente all’art. 4, comma 8.

2. Decreto legislativo 21 maggio 2004, n. 169, recante “Attuazione della direttiva 2002/46/CE relativa agli integratori alimentari”.

Salute e sicurezza nei luoghi di lavoro

1. Decreto legislativo 9 aprile 2008, n. 81, recante “Attuazione dell’art. 1 della legge 3 agosto 2007, n. 123, in materia di tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro”.

2. Legge 27 marzo 1992, n. 257, recante “Norme relative alla cessazione dell’impiego dell’amianto”.

3. Legge 16 giugno 1939, n. 1045, recante “Condizioni per l’igiene e l’abitabilità degli equipaggi a bordo delle navi mercantili nazionali”, con riguardo alla violazione, sanzionata dall’art. 90, delle disposizioni di cui agli articoli 34, 39, limitatamente ai locali di lavoro, 40, 41, 44, comma 2, limitatamente alla installazione di impianti per la distribuzione di aria condizionata nella sala nautica e nei locali della timoneria, 45, limitatamente ai locali destinati al lavoro, 66, limitatamente ai posti fissi di lavoro, 73, 74, 75, 76.

Sicurezza pubblica

1. Regio decreto 18 giugno 1931, n. 773, recante “Approvazione del testo unico delle leggi di pubblica sicurezza”.

Giochi d’azzardo e scommesse

1. Regio decreto-legge 19 ottobre 1938, n. 1933, recante “Riforma delle leggi sul lotto pubblico”.

Armi ed esplosivi

1. Legge 9 luglio 1990, n. 185, recante “Nuove norme sul controllo delle esportazioni, importazioni e transito dei materiali di armamento”.

2. Legge 18 aprile 1975, n. 110, recante “Norme integrative della disciplina vigente per il controllo delle armi, delle munizioni e degli esplosivi”.

3. Legge 23 dicembre 1974, n. 694, recante la “Disciplina del porto delle armi a bordo degli aeromobili”.

4. Legge 23 febbraio 1960, n. 186, recante “Modifiche al R.D.L. 30 dicembre 1923, n. 3152, sulla obbligatorietà della punzonatura delle armi da fuoco portatili”.

Elezioni e finanziamento ai partiti

1. Legge 21 febbraio 2014, n. 13, recante “Abolizione del finanziamento pubblico diretto, disposizioni per la trasparenza e la democraticità dei partiti e disciplina della contribuzione volontaria e della contribuzione indiretta in loro favore”.

2. Legge 27 dicembre 2001, n. 459, recante “Norme per l’esercizio del diritto di voto dei cittadini italiani residenti all’estero”.
3. Decreto legislativo 20 dicembre 1993, n. 533, recante “Testo unico delle leggi recanti norme per l’elezione del Senato della Repubblica”.
4. Legge 10 dicembre 1993, n. 515, recante “Disciplina delle campagne elettorali per l’elezione della Camera dei deputati e al Senato della Repubblica”.
5. Legge 25 marzo 1993, n. 81, concernente “Elezione diretta del Sindaco, del Presidente della Provincia, del Consiglio comunale e del Consiglio provinciale”.
6. Legge 18 novembre 1981, n. 659, recante “Modifiche ed integrazioni alla legge 2 maggio 1974, n. 195, sul contributo dello Stato al finanziamento dei partiti politici”.
7. Legge 24 gennaio 1979, n. 18, concernente “Elezione dei membri del Parlamento europeo spettanti all’Italia”.
8. Legge 25 maggio 1970, n. 352, recante “Norme sui referendum previsti dalla Costituzione e sulla iniziativa legislativa del popolo”.
9. Legge 17 febbraio 1968, n. 108, recante “Norme per la elezione dei Consigli regionali delle Regioni a statuto normale”.
10. Decreto del Presidente della Repubblica 20 marzo 1967, n. 223, recante “Approvazione del testo unico delle leggi per la disciplina dell’elettorato attivo e per la tenuta e la revisione delle liste elettorali”.
11. Decreto del Presidente della Repubblica 16 maggio 1960, n. 570, recante “Testo unico delle leggi per la composizione e la elezione degli organi delle Amministrazioni comunali”.
12. Decreto del Presidente della Repubblica 30 marzo 1957, n. 361, recante “Approvazione del testo unico delle leggi recanti norme per la elezione della Camera dei deputati”.
13. Legge 8 marzo 1951, n. 122, recante “Norme per le elezioni dei Consigli provinciali”.

Proprietà intellettuale e industriale

1. Legge 22 aprile 1941, n. 633, concernente la “Protezione del diritto d’autore e di altri diritti connessi al suo esercizio”.

NOTE ALLE PREMESSE

Si riporta il testo dell’art.76 della Costituzione della Repubblica italiana:

“ Art. 76.

L’esercizio della funzione legislativa non può essere delegato al Governo se non con determinazione di principi e criteri direttivi e soltanto per tempo limitato e per oggetti definiti.

L’art. 87 Cost. conferisce al Presidente della Repubblica, tra l’altro, il potere di promulgare le leggi ed emanare i decreti aventi valore di legge e i regolamenti.

Si riporta il testo dell’articolo 2, comma 3, della legge 28 aprile 2014, n. 67 (Deleghe al Governo in materia di pene detentive non carcerarie e di riforma del sistema sanzionatorio. Disposizioni in materia di sospensione del procedimento con messa alla prova e nei confronti degli irreperibili):

“Art. 2. Delega al Governo per la riforma della disciplina sanzionatoria

In vigore dal 17 maggio 2014

1. (omissis)

2. La riforma della disciplina sanzionatoria nelle fattispecie di cui al presente comma è ispirata ai seguenti principi e criteri direttivi:

a) trasformare in illeciti amministrativi tutti i reati per i quali è prevista la sola pena della multa o dell’ammenda, ad eccezione delle seguenti materie:

- 1) edilizia e urbanistica;
- 2) ambiente, territorio e paesaggio;
- 3) alimenti e bevande;
- 4) salute e sicurezza nei luoghi di lavoro;
- 5) sicurezza pubblica;
- 6) giochi d’azzardo e scommesse;
- 7) armi ed esplosivi;
- 8) elezioni e finanziamento ai partiti;

- 9) proprietà intellettuale e industriale;
- b) trasformare in illeciti amministrativi i seguenti reati previsti dal codice penale:
- 1) i delitti previsti dagli articoli 527, primo comma, e 528, limitatamente alle ipotesi di cui al primo e al secondo comma;
 - 2) le contravvenzioni previste dagli articoli 652, 659, 661, 668 e 726;
 - c) trasformare in illecito amministrativo il reato di cui all'articolo 2, comma 1-bis, del decreto-legge 12 settembre 1983, n. 463, convertito, con modificazioni, dalla legge 11 novembre 1983, n. 638, purché l'omesso versamento non ecceda il limite complessivo di 10.000 euro annui e preservando comunque il principio per cui il datore di lavoro non risponde a titolo di illecito amministrativo, se provvede al versamento entro il termine di tre mesi dalla contestazione o dalla notifica dell'avvenuto accertamento della violazione;
 - d) trasformare in illeciti amministrativi le contravvenzioni punite con la pena alternativa dell'arresto o dell'ammenda, previste dalle seguenti disposizioni di legge:
 - 1) articolo 11, primo comma, della legge 8 gennaio 1931, n. 234;
 - 2) articolo 171-quater della legge 22 aprile 1941, n. 633;
 - 3) articolo 3 del decreto legislativo luogotenenziale 10 agosto 1945, n. 506;
 - 4) articolo 15, secondo comma, della legge 28 novembre 1965, n. 1329;
 - 5) articolo 16, quarto comma, del decreto-legge 26 ottobre 1970, n. 745, convertito, con modificazioni, dalla legge 18 dicembre 1970, n. 1034;
 - 6) articolo 28, comma 2, del testo unico in materia di disciplina degli stupefacenti e sostanze psicotrope, prevenzione, cura e riabilitazione dei relativi stati di tossicodipendenza, di cui al decreto del Presidente della Repubblica 9 ottobre 1990, n. 309;
 - e) prevedere, per i reati trasformati in illeciti amministrativi, sanzioni adeguate e proporzionate alla gravità della violazione, alla reiterazione dell'illecito, all'opera svolta dall'agente per l'eliminazione o attenuazione delle sue conseguenze, nonché alla personalità dello stesso e alle sue condizioni economiche; prevedere come sanzione principale il pagamento di una somma compresa tra un minimo di euro 5.000 ed un massimo di euro 50.000; prevedere, nelle ipotesi di cui alle lettere b) e d), l'applicazione di eventuali sanzioni amministrative accessorie consistenti nella sospensione di facoltà e diritti derivanti da provvedimenti dell'amministrazione;
 - f) indicare, per i reati trasformati in illeciti amministrativi, quale sia l'autorità competente ad irrogare le sanzioni di cui alla lettera e), nel rispetto dei criteri di riparto indicati nell'articolo 17 della legge 24 novembre 1981, n. 689;
 - g) prevedere, per i casi in cui venga irrogata la sola sanzione pecuniaria, la possibilità di estinguere il procedimento mediante il pagamento, anche rateizzato, di un importo pari alla metà della stessa.

3.- 5. (omissis)."

- Si riporta il testo dell'articolo 14 della legge 23 agosto 1988, n. 400 (Disciplina dell'attività di Governo e ordinamento della Presidenza del Consiglio dei Ministri):

"Art. 14. Decreti legislativi.

1. I decreti legislativi adottati dal Governo ai sensi dell'articolo 76 della Costituzione sono emanati dal Presidente della Repubblica con la denominazione di «decreto legislativo» e con l'indicazione, nel preambolo, della legge di delegazione, della deliberazione del Consiglio dei ministri e degli altri adempimenti del procedimento prescritti dalla legge di delegazione.

2. L'emanazione del decreto legislativo deve avvenire entro il termine fissato dalla legge di delegazione; il testo del decreto legislativo adottato dal Governo è trasmesso al Presidente della Repubblica, per la emanazione, almeno venti giorni prima della scadenza.

3. Se la delega legislativa si riferisce ad una pluralità di oggetti distinti suscettibili di separata disciplina, il Governo può esercitarla mediante più atti successivi per uno o più degli oggetti predetti. In relazione al termine finale stabilito dalla legge di delegazione, il Governo informa periodicamente le Camere sui criteri che segue nell'organizzazione dell'esercizio della delega.

4. In ogni caso, qualora il termine previsto per l'esercizio della delega ecceda i due anni, il Governo è tenuto a richiedere il parere delle Camere sugli schemi dei decreti delegati. Il parere è espresso dalle Commissioni permanenti delle due Camere competenti per materia entro sessanta giorni, indicando specificamente le eventuali disposizioni non ritenute corrispondenti alle direttive della legge di delegazione. Il Governo, nei trenta giorni successivi, esaminato il parere, ritrasmette, con le sue osservazioni e con eventuali modificazioni, i testi alle Commissioni per il parere definitivo che deve essere espresso entro trenta giorni."

Note all'art. 1:

Il decreto legislativo 25 luglio 1998, n. 286, recante: "Testo unico delle disposizioni concernenti la disciplina dell'immigrazione e norme sulla condizione dello straniero", è pubblicato nella Gazzetta Ufficiale 18 agosto 1998, n. 191, S.O.

Note all'art. 2:

Si riporta il testo degli articoli 527, 528, 652, 661 e 668 del codice penale, come modificati dal presente decreto legislativo:

"Art. 527. Atti osceni.

Chiunque, in luogo pubblico o aperto o esposto al pubblico, compie atti osceni è soggetto alla sanzione amministrativa pecuniaria da euro 5.000 a euro 30.000.

Si applica la pena della reclusione da quattro mesi a quattro anni e sei mesi se il fatto è commesso all'interno o nelle immediate vicinanze di luoghi abitualmente frequentati da minori e se da ciò deriva il pericolo che essi vi assistano.

Se il fatto avviene per colpa, si applica la sanzione amministrativa pecuniaria da euro 51 a euro 309."

"Art. 528. Pubblicazioni e spettacoli osceni.

Chiunque, allo scopo di farne commercio o distribuzione ovvero di esporli pubblicamente, fabbrica, introduce nel territorio dello Stato, acquista, detiene, esporta, ovvero mette in circolazione scritti, disegni, immagini od altri oggetti osceni di qualsiasi specie, è soggetto alla sanzione amministrativa pecuniaria da euro 10.000 a euro 50.000.

Alla stessa sanzione soggiace chi fa commercio, anche se clandestino, degli oggetti indicati nella disposizione precedente, ovvero li distribuisce o espone pubblicamente.

Si applicano la reclusione da tre mesi a tre anni e la multa non inferiore a euro 103 a chi:

1. adopera qualsiasi mezzo di pubblicità atto a favorire la circolazione o il commercio degli oggetti indicati nella prima parte di questo articolo;
2. dà pubblici spettacoli teatrali o cinematografici, ovvero audizioni o recitazioni pubbliche, che abbiano carattere di oscenità.

Nel caso preveduto dal n. 2, la pena è aumentata se il fatto è commesso nonostante il divieto dell'autorità."

"Art. 652. Rifiuto di prestare la propria opera in occasione di un tumulto.

Chiunque, in occasione di un tumulto o di un pubblico infortunio o di un comune pericolo ovvero nella flagranza di un reato rifiuta, senza giusto motivo, di prestare il proprio aiuto o la propria opera, di dare le informazioni o le indicazioni che gli siano richieste da un pubblico ufficiale o da una persona incaricata di un pubblico servizio, nell'esercizio delle funzioni o del servizio, è soggetto alla sanzione amministrativa pecuniaria da euro 5.000 a euro 15.000.

Se il colpevole dà informazioni o indicazioni mendaci, è soggetto alla sanzione amministrativa pecuniaria da euro 6.000 a euro 18.000."

"Art. 661. Abuso della credulità popolare.

Chiunque, pubblicamente, cerca con qualsiasi impostura, anche gratuitamente, di abusare della credulità popolare è soggetto, se dal fatto può derivare un turbamento dell'ordine pubblico, con la sanzione amministrativa pecuniaria da euro 5.000 a euro 15.000."

"Art. 668. Rappresentazioni teatrali o cinematografiche abusive.

Chiunque recita in pubblico drammi o altre opere, ovvero dà in pubblico produzioni teatrali di qualunque genere, senza averli prima comunicati all'autorità, è soggetto alla sanzione amministrativa pecuniaria da euro 5.000 a euro 15.000.

Alla stessa sanzione soggiace chi fa rappresentare in pubblico pellicole cinematografiche, non sottoposte prima alla revisione dell'autorità.

Se il fatto è commesso contro il divieto dell'autorità, si applica la sanzione amministrativa pecuniaria da euro 5.000 a euro 10.000.

Il fatto si considera commesso in pubblico se ricorre taluna delle circostanze indicate nei numeri 2 e 3 dell'articolo 266."

Note all'art. 3:

Si riporta il testo degli articoli 8 e 11 della legge 8 gennaio 1931, n. 234 (Norme per l'impianto e l'uso di apparecchi radioelettrici privati e per il rilascio delle licenze di costruzione, vendita e montaggio di materiali radioelettrici), come modificati dal presente decreto legislativo:

"Art. 8.

Le licenze contemplate nei precedenti articoli possono essere sospese o revocate per abuso del titolare o

quando questi non abbia più i prescritti requisiti, senza pregiudizio della applicazione delle sanzioni penali, qualora si tratti di fatti costituenti reato, o delle sanzioni amministrative pecuniarie, qualora si tratti di illeciti amministrativi.

Il provvedimento di sospensione o di revoca è disposto dal Ministero delle comunicazioni, di concerto col Ministero dell'interno. In caso di urgenza, la sospensione può essere disposta anche dal Prefetto."

"Art. 11.

Le violazioni delle disposizioni dell'art. 1 del R. decreto 8 febbraio 1923, n. 1067, e della presente legge sono punite, ove non costituiscono reato, con la sanzione amministrativa pecuniaria da euro 10.000 a euro 50.000.

Chiunque commette la violazione indicata nel primo comma, dopo aver commesso la stessa violazione accertata con provvedimento esecutivo, è punito con l'arresto fino a tre anni o con l'ammenda da euro 30 a euro 309.

Si fa luogo a confisca amministrativa, degli apparecchi abusivamente detenuti o dei quali si sia fatto indebito uso."

Si riporta il testo degli articoli 171-quater e 171-sexies della legge 22 aprile 1941, n. 633 (Protezione del diritto d'autore e di altri diritti connessi al suo esercizio), come modificati dal presente decreto legislativo:

"Art. 171-quater

Salvo che il fatto costituisca reato, è soggetto alla sanzione amministrativa pecuniaria da euro 5.000 a euro 30.000 chiunque, abusivamente ed a fini di lucro:

a) concede in noleggio o comunque concede in uso a qualunque titolo, originali, copie o supporti lecitamente ottenuti di opere tutelate dal diritto di autore;

b) esegue la fissazione su supporto audio, video o audiovisivo delle prestazioni artistiche di cui all'art. 80."

"Art. 171-sexies

1. Quando il materiale sequestrato è, per entità, di difficile custodia, l'autorità giudiziaria può ordinarne la distruzione, osservate le disposizioni di cui all'articolo 83 delle norme di attuazione, di coordinamento e transitorie del codice di procedura penale, approvate con decreto legislativo 28 luglio 1989, n. 271.

2. È sempre ordinata la confisca degli strumenti e dei materiali serviti o destinati a commettere i reati di cui agli articoli 171-bis, 171-ter e l'illecito amministrativo di cui all'articolo 171-quater nonché delle videocassette, degli altri supporti audiovisivi o fonografici o informatici o multimediali abusivamente duplicati, i prodotti, ceduti, commerciati, detenuti o introdotti sul territorio nazionale, ovvero non provvisti di contrassegno SIAE, ove richiesto, o provvisti di contrassegno SIAE contraffatto o alterato, o destinato ad opera diversa. La confisca è ordinata anche nel caso di applicazione della pena su richiesta delle parti a norma dell'articolo 444 del codice di procedura penale.

Le disposizioni di cui ai precedenti commi si applicano anche se i beni appartengono ad un soggetto giuridico diverso, nel cui interesse abbia agito uno dei partecipanti al reato."

Si riporta il testo dell'articolo 3 del decreto legislativo luogotenenziale 10 agosto 1945, n. 506 (Disposizioni circa la denuncia dei beni che sono stati oggetto di confische, sequestri o altri atti di disposizione adottati sotto l'impero del sedicente governo repubblicano), come modificato dal presente decreto legislativo:

"Art. 3. Chiunque omette di fare nel termine prescritto la denuncia prevista dall'art. 1 è soggetto alla sanzione amministrativa pecuniaria da euro 10.000 a euro 50.000. Ove l'omissione risulti colposa si applica la sanzione amministrativa pecuniaria da euro 10.000 a euro 30.000."

Si riporta il testo dell'articolo 15 della legge 28 novembre 1965, n. 1329 (Provvedimenti per l'acquisto di nuove macchine utensili), come modificato dal presente decreto legislativo:

"Art.15.

Chiunque alteri, cancelli o renda irriconoscibile il contrassegno apposto su di una macchina ai sensi della presente legge ovvero alteri il contenuto del certificato di origine della macchina, è punito ai sensi dell'art. 469 del Codice penale. Alla stessa pena soggiace chiunque, non essendo concorso nel fatto, fa uso del certificato alterato o della macchina di cui sia stato alterato, cancellato o reso irriconoscibile il contrassegno.

Chiunque ometta di far ripristinare il contrassegno alterato, cancellato, o reso irriconoscibile da altri, apposto su macchina di cui egli abbia il possesso o la detenzione, ovvero ometta di comunicare al cancelliere del tribunale indicato nel contrassegno, l'alterazione, la cancellazione, o la intervenuta irriconoscibilità, è soggetto alla sanzione amministrativa pecuniaria da euro 5.000 a euro 15.000."

Si riporta il testo dell'articolo 28 del decreto del Presidente della Repubblica 9 ottobre 1990, n. 309 (Testo unico delle leggi in materia di disciplina degli stupefacenti e sostanze psicotrope, prevenzione, cura e riabilitazione dei relativi stati di tossicodipendenza), come modificato dal presente decreto legislativo:

“Art. 28 (Legge 22 dicembre 1975, n. 685, art. 28 - decreto-legge 22 aprile 1985, n. 144, convertito, con modificazioni, dalla legge 21 giugno 1985, n. 297, art. 3, comma 4 - legge 26 giugno 1990, n. 162, art. 32, comma 1) Sanzioni

1. Chiunque, senza essere autorizzato, coltiva le piante indicate nell'articolo 26, è assoggettato alle sanzioni penali ed amministrative stabilite per la fabbricazione illecita delle sostanze stesse.

2. Chiunque non osserva le prescrizioni e le garanzie cui l'autorizzazione è subordinata, è soggetto, salvo che il fatto costituisca reato, alla sanzione amministrativa pecuniaria da euro 5.000 a euro 30.000.

3. In ogni caso le piante illegalmente coltivate sono sequestrate e confiscate. Si applicano le disposizioni dell'articolo 86.”.

Note all'art. 4:

Per l'articolo 668 del codice penale si veda nelle note all'articolo 2 del presente decreto.

Per gli articoli 171-quater della citata legge 22 aprile 1941, n. 633 e l'articolo 28, comma 2 del citato decreto del Presidente della Repubblica 9 ottobre 1990, n. 309, si veda nelle note all'articolo 3 del presente decreto.

Per gli articoli 16 e 24 della legge 24 novembre 1981, n. 689 (Modifiche al sistema penale), vedi note all'articolo 6 del presente decreto.

Note all'art. 6:

Le sezioni I e II del capo I (LE SANZIONI AMMINISTRATIVE) della citata legge 24 novembre 1981, n. 689, recano, rispettivamente:

“Principi generali” e “Applicazione”

Note all'art. 7:

Per l'articolo 17 della citata legge 24 novembre 1981, n. 689, si veda nelle note all'articolo 6 del presente decreto.

Per la legge 22 aprile 1941, n.633, per il decreto-legge 12 settembre 1983, n. 463, per il decreto del Presidente della Repubblica 9 ottobre 1990, n. 309 e per l'articolo 11 della legge 8 gennaio 1931, n. 234, si veda nelle note all'articolo 3 del presente decreto.

Si riporta il testo dell'articolo 1 del decreto legislativo 11 febbraio 1998, n. 32 (Razionalizzazione del sistema di distribuzione dei carburanti, a norma dell'articolo 4, comma 4, lettera c), della L. 15 marzo 1997, n. 59):

“Art. 1. Norme per liberalizzare la distribuzione dei carburanti.

1. L'installazione e l'esercizio di impianti di distribuzione dei carburanti, di seguito denominati «impianti», sono attività liberamente esercitate sulla base dell'autorizzazione di cui al comma 2 e con le modalità di cui al presente decreto. Il regime di concessione di cui all'articolo 16, comma 1, del decreto-legge 26 ottobre 1970, n. 745, convertito, con modificazioni, dalla legge 18 dicembre 1970, n. 1034, cessa dalla data di entrata in vigore del presente decreto. Le regioni a statuto speciale e le province autonome di Trento e Bolzano provvedono a quanto disposto dal presente decreto secondo le previsioni dei rispettivi statuti e delle relative norme di attuazione.

2. L'attività di cui al comma 1 è soggetta all'autorizzazione del comune in cui essa è esercitata. L'autorizzazione è subordinata esclusivamente alla verifica della conformità alle disposizioni del piano regolatore, alle prescrizioni fiscali e a quelle concernenti la sicurezza sanitaria, ambientale e stradale, alle disposizioni per la tutela dei beni storici e artistici, nonché alle norme di indirizzo programmatico delle regioni. Insieme all'autorizzazione il comune rilascia le concessioni edilizie necessarie ai sensi dell'articolo 2. L'autorizzazione è subordinata al rispetto delle prescrizioni di prevenzione incendi secondo le procedure di cui al decreto del Presidente della Repubblica 12 gennaio 1998, n. 37.

3. Il richiedente trasmette al comune, unitamente alla domanda di autorizzazione, un'analitica autocertificazione corredata della documentazione prescritta dalla legge e di una perizia giurata, redatta da un ingegnere o altro tecnico competente per la sottoscrizione del progetto presentato, abilitato ai sensi delle specifiche normative vigenti nei Paesi dell'Unione europea, attestanti il rispetto delle prescrizioni di cui al comma 2 e dei criteri di cui all'articolo 2, comma 1. Trascorsi novanta giorni dal ricevimento degli atti, la domanda si considera accolta se non è comunicato al richiedente il diniego. Il sindaco, sussistendo ragioni di pubblico interesse, può annullare l'assenso illegittimamente formatosi, salvo che l'interessato provveda a sanare i vizi entro il termine fissato dal comune stesso.

4. In caso di trasferimento della titolarità di un impianto, le parti ne danno comunicazione al comune, alla regione e all'ufficio tecnico di finanza entro quindici giorni.

5. Le concessioni di cui all'articolo 16, comma 1, del decreto-legge 26 ottobre 1970, n. 745, convertito, con modificazioni, dalla legge 18 dicembre 1970, n. 1034, sono convertite di diritto in autorizzazione ai sensi del comma 2. Fermo restando quanto previsto dall'articolo 3, comma 2, i soggetti già titolari di concessione,

senza necessità di alcun atto amministrativo, possono proseguire l'attività, dandone comunicazione al comune, alla regione e al competente ufficio tecnico di finanza. Le verifiche sull'idoneità tecnica degli impianti ai fini della sicurezza sanitaria e ambientale sono effettuate al momento del collaudo e non oltre quindici anni dalla precedente verifica. Gli impianti in esercizio alla data di entrata in vigore del presente decreto legislativo sono sottoposti dal comune a verifica, comprendente anche i profili di incompatibilità di cui all'articolo 3, comma 2, entro e non oltre il 30 giugno 1998. Le risultanze concernenti tali verifiche sono comunicate all'interessato e trasmesse alla regione, al competente ufficio tecnico di finanza, al Ministero dell'industria, del commercio e dell'artigianato ed al Ministero dell'ambiente, anche ai fini di quanto previsto dall'articolo 3, comma 2. Restano esclusi dalle verifiche di cui al presente comma gli impianti inseriti dal titolare nei programmi di chiusura e smantellamento di cui ai commi 1 e 2 dell'articolo 3, fermi restando i poteri di intervento in caso di rischio sanitario o ambientale. Il controllo, la verifica e la certificazione concernenti la sicurezza sanitaria necessaria per le autorizzazioni previste dal presente articolo sono effettuati dall'azienda sanitaria locale competente per territorio, ai sensi dell'articolo 7 del decreto legislativo 30 dicembre 1992, n. 502, e successive modifiche e integrazioni.

6. La gestione degli impianti può essere affidata dal titolare dell'autorizzazione ad altri soggetti, di seguito denominati gestori, mediante contratti di durata non inferiore a sei anni aventi per oggetto la cessione gratuita dell'uso di tutte le attrezzature fisse e mobili finalizzate alla distribuzione di carburanti per uso di auto-trazione, secondo le modalità e i termini definiti dagli accordi interprofessionali stipulati fra le associazioni di categoria più rappresentative, a livello nazionale, dei gestori e dei titolari dell'autorizzazione. Gli altri aspetti contrattuali e commerciali sono regolati in conformità con i predetti accordi interprofessionali. I medesimi accordi interprofessionali si applicano ai titolari di autorizzazione e ai gestori; essi sono depositati presso il Ministero dell'industria, del commercio e dell'artigianato che ne assicura la pubblicità. Gli accordi interprofessionali di cui al presente comma prevedono un tentativo obbligatorio di conciliazione delle controversie contrattuali individuali secondo le modalità e i termini ivi definiti. Il Ministro dell'industria, del commercio e dell'artigianato, su richiesta di una delle parti, esperisce un tentativo di mediazione delle vertenze collettive. 6-bis. Il contratto di cessione gratuita di cui al comma 6 comporta la stipula di un contratto di fornitura, ovvero di somministrazione, dei carburanti.

7. I contratti di affidamento in uso gratuito di cui all'articolo 16 del decreto-legge 26 ottobre 1970, n. 745, convertito, con modificazioni, dalla legge 18 dicembre 1970, n. 1034, tra concessionari e gestori esistenti alla data di entrata in vigore del presente decreto legislativo restano in vigore fino alla loro scadenza, anche in caso di trasferimento della titolarità del relativo impianto. A tali contratti si applicano le norme contenute nel comma 6 per quanto riguarda la conciliazione delle controversie.

8. Gli aspetti relativi agli acquisti in esclusiva sono disciplinati in conformità alle disposizioni adottate dall'Unione europea.

9. Nell'area dell'impianto possono essere commercializzati, previa comunicazione al comune, alle condizioni previste dai contratti di cui al comma 6 e nel rispetto delle vigenti norme in materia sanitaria e ambientale, altri prodotti secondo quanto previsto con decreto del Ministro dell'industria, del commercio e dell'artigianato.

Gli interventi di ordinaria e minuta manutenzione e riparazione dei veicoli a motore di cui agli articoli 1, comma 2, secondo periodo, e 6 della legge 5 febbraio 1992, n. 122, possono essere effettuati dai gestori degli impianti.

10. Ogni pattuizione contraria al presente articolo è nulla di diritto. Le clausole previste dal presente articolo sono di diritto inserite nel contratto di gestione, anche in sostituzione delle clausole difformi apposte dalle parti.".

Note all'art. 8:

Si riporta il testo degli articoli 135 del codice penale e 667, comma 4, del codice di procedura penale:

"Art. 135. Raggiungimento fra pene pecuniarie e pene detentive. Quando, per qualsiasi effetto giuridico, si deve eseguire un raggiungimento fra pene pecuniarie e pene detentive, il computo ha luogo calcolando euro 250, o frazione di euro 250, di pena pecuniaria per un giorno di pena detentiva. "

"Art. 667. Dubbio sull'identità fisica della persona detenuta.

1. - 3. (omissis)

4. Il giudice dell'esecuzione provvede in ogni caso senza formalità con ordinanza comunicata al pubblico ministero e notificata all'interessato. Contro l'ordinanza possono proporre opposizione davanti allo stesso giudice il pubblico ministero, l'interessato e il difensore; in tal caso si procede a norma dell'articolo 666. L'opposizione è proposta, a pena di decadenza, entro quindici giorni dalla comunicazione o dalla notificazione dell'ordinanza.

5. (omissis).".

Note all'art. 9:

Si riporta il testo dell'articolo 129 del codice di procedura penale:

“Art. 129. Obbligo della immediata declaratoria di determinate cause di non punibilità.

1. In ogni stato e grado del processo, il giudice, il quale riconosce che il fatto non sussiste o che l'imputato non lo ha commesso o che il fatto non costituisce reato o non è previsto dalla legge come reato ovvero che il reato è estinto o che manca una condizione di procedibilità, lo dichiara di ufficio con sentenza.

2. Quando ricorre una causa di estinzione del reato ma dagli atti risulta evidente che il fatto non sussiste o che l'imputato non lo ha commesso o che il fatto non costituisce reato o non è previsto dalla legge come reato, il giudice pronuncia sentenza di assoluzione o di non luogo a procedere con la formula prescritta.”.

Per l'articolo 16 della citata legge 24 novembre 1981, n. 689, si veda note all'articolo 6 del presente decreto.



**IL RAPPORTO FRA L'ARTICOLO 12-QUINQUIES DEL D.L. 8 GIUGNO 1992, N. 306
E LA COSTITUZIONE DI SOCIETÀ, SECONDO IL DIRITTO VIVENTE.
PRINCIPALI CRITERI INTERPRETATIVI DI CUI DEVE TENER CONTO LA POLIZIA
GIUDIZIARIA E L'UFFICIO DEL PUBBLICO MINISTERO**

1. Caratteristiche generali del reato

Il trasferimento fraudolento di valori si verifica generalmente in tutte quelle situazioni in cui il bene, formalmente intestato a terzi, ricada in modo effettivo nella sfera di disponibilità del prevenuto, sia esso indagato o condannato.

La sua punibilità è prevista dall'articolo 12-quinquies del D.L. 8 giugno 1992, n. 306, convertito con modificazioni dalla Legge 7 agosto 1992, n. 356, da sempre al centro di dibattiti dottrinali e di interventi giurisprudenziali atti a definirne i confini interpretativi ed applicativi sia per il giudice di merito che per le Forze dell'Ordine.

L'articolo, allo stato attuale, resta applicabile soltanto nel suo primo comma, ove si prevede una specifica figura di delitto con il quale il legislatore ha inteso sanzionare l'attribuzione fittizia a terzi di denaro, beni o altre utilità, al fine di eludere le disposizioni di legge in materia di misure di prevenzione patrimoniale o di contrabbando, ovvero di agevolare la commissione di uno dei delitti previsti dagli artt. 648, 648-bis e 648-ter c.p.

La norma circoscrive le categorie dei soggetti attivi alle persone imputate, condannate, indagate o sottoposte a misure di prevenzione quali appartenenti a organizzazione mafiosa, o a colui il quale non sia ancora sottoposto a misure di prevenzione ma possa presumerne fondatamente l'avvio⁽¹⁾.

L'oggetto giuridico della norma punitiva che si connota per una condotta delittuosa di tipo "comune", risiede nell'interesse dello Stato a evitare, da un lato la sottrazione di patrimoni anche solo potenzialmente assoggettabili a misure di prevenzione patrimoniali⁽²⁾ o di contrabbando, dall'altro l'agevolazione della commissione di uno dei delitti previsti dagli articoli 648, 648-bis e 648-ter del c.p.

Sul piano interpretativo di prime cure, con cui l'operatore del diritto è chiamato a confrontarsi, occorre precisare che il precetto dell'articolo 12-quinquies cit. parla precisamente di "attribuzione fittizia" ad altri della "titolarità o disponibilità di denaro, beni od altre utilità" e individua espressamente la finalità della norma nell'intento di impedire l'elusione di misure di prevenzione patrimoniali o di contrabbando ovvero l'agevolazione di delitti di ricettazione, riciclaggio o impiego di beni di provenienza illecita. L'individuazione della materialità del delitto in esame nell'attribuzione fittizia della titolarità o disponibilità di denaro beni o altre utilità consentirebbe, quindi, di affermare che il legislatore prescinde da concetti giuridico-formali. Intanto l'utilizzo dei termini "titolarità" e "disponibilità", di per sé inadeguati a caratterizzare soltanto la condizione del possessore o quella del proprietario, rispondono all'esigenza di ricondurre nell'ambito della previsione normativa tutte quelle situazioni, anche non inquadrabili secondo precisi schemi civilistici, nelle quali tuttavia il soggetto viene a trovarsi in un rapporto di dominium con il bene.

(1) - Cass. pen., 27 luglio 2004, n. 19537, Ciarlante e altro.

(2) - Cass. pen, 14 luglio 2011, Barbieri e altri.

In secondo luogo, il termine “attribuzione” prescinde da un trasferimento in senso tecnico-giuridico o, per meglio dire, non descrive quali debbano essere le modalità della fittizia attribuzione, rimandando, non a negozi giuridici tipicamente definiti ovvero a precise forme negoziali, ma piuttosto a un’indeterminata casistica, individuabile soltanto attraverso la comune caratteristica del mantenimento dell’effettivo potere sul bene “attribuito” in capo al soggetto che effettua l’attribuzione ovvero per conto o nell’interesse del quale l’attribuzione medesima viene compiuta, richiedendo, pertanto, l’accertamento che denaro, beni o altre utilità che appaiono nella “titolarità o disponibilità” di un soggetto in realtà siano riconducibili a soggetto diverso. In altri termini, il legislatore, nella consapevolezza della complessità dei moderni sistemi economico-finanziari, non indica i meccanismi, che possono essere molteplici, diversi e non classificabili in astratto, attraverso i quali dovrebbe realizzarsi l’“attribuzione fittizia”, ma lascia libero il giudice di merito di procedere a tutti gli accertamenti del caso al fine di pervenire ad un giudizio, non vincolato necessariamente da criteri giuridico-formali, ma soltanto rispettoso dei parametri normativi di valutazione delle prove o degli indizi emergenti da elementi fattuali e logici⁽³⁾.

Ne deriva che l’interposizione, oltre che nella forma classica che la norma prevede, assumerà rilievo penale anche nella diversa forma della cosiddetta interposizione fiduciaria, ovvero allorquando l’indagato o il condannato trasferisca o intesti, a ogni effetto di legge, taluni beni a un terzo “interposto”, con l’accordo fiduciario sottostante che vuole i beni detenuti e gestiti nell’interesse del titolare.

Si è inteso così sanzionare non solo coloro che effettuano l’intestazione fittizia, ma anche coloro che consapevolmente accettano in modo incondizionato il ruolo di fiduciario⁽⁴⁾, ruolo che, in caso di mancanza del dolo specifico richiesto dalla norma rimarrebbe secondo taluna giurisprudenza di legittimità difficilmente punibile⁽⁵⁾.

La giurisprudenza ha nel tempo evidenziato che l’articolo 12-quinquies è un’ipotesi di delitto a concorso necessario⁽⁶⁾, e non di delitto plurisoggettivo improprio⁽⁷⁾, caratterizzato dal fatto che i concorrenti abbiano agito con il dolo specifico di eludere le disposizioni di legge in materia di prevenzione patrimoniale⁽⁸⁾, nonché di divieto di contrabbando, di ricettazione, riciclaggio o reimpiego.

Il delitto in esame, non a caso definito “a forma libera”, consiste, quindi, in una situazione di apparenza giuridico-formale della titolarità o disponibilità del bene, difforme dalla realtà, realizzabile in molteplici modi non classificabili in astratto, i quali necessitano uno scrutinio in concreto degli elementi logici e fattuali che ne sottendono la realizzazione⁽⁹⁾.

(3) - Cass., Sez. I, 24 luglio 2007, nr. 30165.

(4) - Cass., Sez. VI, 6 maggio 2014, Puglisi.

(5) - Cass., Sez. II, 15 luglio 2009, Leccese. Parzialmente difforme, Cass., Sez. V, 12 febbraio 2013, Ferrigno.

(6) - Cass. pen., Sez. V, 20 marzo 2014, Pollifroni.

(7) - Cass., Sez. I, sent. 10 febbraio 2005, n. 14626, Pavanati, in cui il giudice di legittimità specifica che l’interposto risponde a titolo di concorso nella stessa figura criminosa posta in essere da chi ha operato la fittizia attribuzione in quanto con la sua condotta cosciente e volontaria contribuisce alla lesione dell’interesse protetto dalla norma.

(8) - Cass., cit. nota 5.

(9) - Cass., Sez. Unite, 9 febbraio 2004, Casillo e altri.

La Suprema Corte a Sezioni Unite ha definito la sua consumazione⁽¹⁰⁾ come istantanea con effetti permanenti. La pronuncia delle Sezioni Unite non esclude in alcun modo la rilevanza penale dei fatti sopravvenuti riconducibili e giustificabili in base all'iniziale intestazione fittizia, ove gli stessi abbiano acquisito i requisiti di autonomi e diversi fatti negoziali o dispositivi in relazione alla particolare natura del bene o in ragione dell'utilità oggetto dell'intestazione fittizia o dell'operazione simulata iniziali. Dalla Motivazione si evince che viene negata rilevanza penale soltanto al permanere, secondo un'accezione statica della fittizia attribuzione, dell'apparenza giuridica inizialmente determinata mediante l'atto dispositivo.

L'arresto di cui si è dato conto ha avuto, nel tempo, rilevanti conseguenze giuridiche, soprattutto nel caso in cui oggetto dell'intestazione fittizia è una Società, ovvero un bene produttivo. In tal caso, infatti, l'intestazione fittizia iniziale non esclude che possano assumere rilevanza penale quelle condotte che, poste in rapporto di continuazione con l'intestazione iniziale - in esecuzione del medesimo disegno criminoso - si risolvano in ulteriori condotte finalizzate a favorire l'occulto arricchimento - mediante attribuzione di fatto, in tutto o in parte, degli utili di volta in volta ricavati dall'utilizzo commerciale del bene intestato - del soggetto che ne è effettivo detentore.

Sul tema una recente pronuncia degli Ermellini⁽¹¹⁾ ha ribadito quanto stabilito dalle Sezioni Unite, specificando, fra l'altro, che deve escludersi la configurabilità di un mero *postfactum* non punibile nel caso in cui, ad una prima condotta di fittizia attribuzione di beni od utilità, seguano operazioni volte a creare o trasformare nuove società ovvero ad attribuire in modo fittizio nuove utilità agli stessi o a diversi soggetti, sempre che si tratti di operazioni dirette al medesimo scopo elusivo. Nelle Motivazioni di tale recente pronuncia si coglie che la consumazione del delitto coincide, effettivamente, con l'attribuzione fittizia del denaro, dei beni o di altre utilità, cioè con il conferimento di un'apprezzabile signoria sui beni trasferiti, sicché il "permanere della situazione antiggiuridica", conseguente alla condotta criminosa posta in essere, rappresenta un dato "non eccedente l'ambito di un post-fatto non punibile".

Alla luce di quanto esposto la giurisprudenza di legittimità ritiene che può escludersi ogni rilievo giuridico, dal punto di vista penale, a quelle situazioni conseguenti alla fittizia attribuzione dei beni, che consistono in condotte meramente passive, finalizzate cioè al semplice mantenimento dell'illecito *status quo*, inteso come un passivo godimento degli effetti permanenti del delitto.

Tuttavia, qualora a una prima condotta di fittizia attribuzione di beni o di utilità seguano operazioni, anche di natura societaria, dirette a creare o trasformare nuove società ovvero a attribuire, sempre fittiziamente, nuove utilità agli stessi o a diversi soggetti, deve escludersi che si tratti di un "post-fatto" non punibile se tali operazioni sono dirette al medesimo scopo di eludere le disposizioni normative cui si riferisce l'articolo in commento.

(10) -Cass., Sezioni Unite, 24 maggio 2001, Ferrarese. Prima della pronuncia a Sezioni Unite è interessante la pronuncia contraria di Cass., Sez. III, del 23 settembre 1993, Lai, in cui il giudice di legittimità ritiene che il fatto-reato nella sua struttura consiste quindi in una situazione di apparenza giuridica e formale della titolarità o disponibilità del bene, difforme dalla realtà, e nel mantenere consapevolmente e volontariamente tale situazione. Ne deriva che il reato ha natura permanente, poiché la comunicazione non si risolve in un momento ma dura per tutto il tempo in cui lo stato antiggiuridico prosegue. (Nella specie, fittizia intestazione di un motoscafo, al fine di eludere la normativa sul contrabbando).

(11) -Cass., Sez. II, 13 giugno 2012, n. 23197.

Diversamente, proprio le condotte elusive più insidiose, collegate a operazioni di ripetute fittizie intestazioni in ambito societario, resterebbero fuori dalla portata della norma incriminatrice, che rimarrebbe svuotata di ogni forza prescrittiva intrinseca, risultando sostanzialmente aggirata.

La giurisprudenza ha peraltro posto la propria attenzione sulla distinzione intercorrente fra il delitto in esame e una consentita tipologia di simulazione civilistica, prescrivendo che il reato si realizza all'atto dell'attribuzione ad altri di denaro, beni o altre utilità, ovvero con una vicenda negoziale con effetti traslativi che soltanto *ictu oculi* facciano desumere l'acquisizione in capo a terzi della titolarità o della disponibilità del bene, in realtà rimasto sotto il dominio del soggetto apparente cedente⁽¹²⁾.

Limite invalicabile dell'ampiezza della norma è costituito dalla necessaria presenza del dolo specifico, inteso da costante giurisprudenza come momento selettivo che qualifica il comportamento antidoveroso ovvero dallo scopo elusivo⁽¹³⁾.

Il dolo specifico del reato tendente a eludere le disposizioni di prevenzione resta intanto configurabile nella ipotesi classica di un procedimento di prevenzione in atto.

In tale ipotesi, corre l'obbligo di precisare che, nella maggior parte dei casi, può avere comunque luogo l'indisponibilità dei beni da parte dell'indagato, attese le cautele previste dagli articoli 2-bis e 2-ter della Legge 575 del 1965 (riversati nell'attuale Legge di prevenzione n. 159 del 2011, articoli 19 e 20) che vanificherebbero la condotta delittuosa di fittizia intestazione che sostanzia il reato in esame. La giurisprudenza ritiene, altresì, che l'elemento soggettivo del dolo specifico resta configurabile anche nel caso in cui colui il quale non sia ancora sottoposto a misura di prevenzione, possa fondatamente presumerne l'inizio, in considerazione del fatto che, quando si procede per il delitto di associazione mafiosa, occorre informare l'ufficio del Pubblico Ministero competente per territorio perché tenuto ad avviare la procedura di prevenzione, con la conseguenza che l'adozione di una misura cautelare personale per associazione mafiosa, consente comunque all'indagato di prevedere l'inizio prossimo del procedimento di prevenzione⁽¹⁴⁾.

2. I criteri interpretativi e applicativi fissati dalla Suprema Corte

La tipicità del fatto è quindi connotata dal carattere "fittizio" dell'operazione, ormai largamente usata nel campo delle persone giuridiche, ove appare sempre più diffuso il caso di fittizia intestazione di compendi societari. Proprio in questo campo, al fine di arginare sul piano economico la criminalità organizzata, la giurisprudenza di legittimità, con una recente pronuncia, ha fissato i parametri applicativi della norma⁽¹⁵⁾, sia sotto il profilo oggettivo sia sotto quello soggettivo.

Sotto quest'ultimo profilo la giurisprudenza precisa che solo la totale inconsapevolezza da parte del terzo del fine illecito, in base al quale agisca la persona sottoposta o sottoponibile a misure patrimoniale, può assumere rilievo al fine di escluderne il dolo.

(12) - Cass., Sez. I, 22 aprile 2014, Spataro.

(13) - Cass., Sez. II, 17 luglio 2013, Guddo.

(14) -Ex plurimis, Cass., Sez. I, 13 settembre 1999, De Leonardo. Cass., Sez. II, 4 gennaio 2012, P. e altro; Cass. Ferrigno, cit. nota nr. 5.

(15) -Cass., Sez. II, 23 gennaio 2014, Strangio.

Resta estraneo alla configurabilità del delitto di cui all'articolo 12-quinquies, la circostanza che i soci formali coltivino un proprio interesse effettivo nella partecipazione alla vita della società o comunque mantengano presso di sé l'amministrazione ordinaria dell'attività di impresa, se risulta dimostrato la percezione dei dividendi da parte dei soggetti occulti che, in realtà, non avrebbero nessun titolo formale all'incameramento degli utili. Sul piano oggettivo, invece, si è ritenuto che anche il socio effettivo di una società può essere chiamato a rispondere del delitto in esame, allorquando nella compagine figurino, seppur in modo occulto, altri soggetti passibili di provvedimenti ablatori del patrimonio. In tal caso occorre dimostrare che il soggetto agente, trovandosi con il bene in un rapporto di dominio, sia esso di fatto sia di diritto, crei, in qualsiasi forma, la situazione di apparenza per cui risulti, ma solo fittiziamente, che a esercitare tale signoria sul bene sia un altro soggetto, mentre, nella realtà, il bene rimane nel suo esclusivo dominio. Ne consegue che l'attività del concorrente, si può estrinsecare sia in capo al soggetto che risulti formalmente intestatario della quota, appartenente al socio occulto, sia in capo ad altri soggetti che in qualità di soci effettivi accettano consapevolmente che nella loro società entri un socio occulto attraverso la presenza di un prestanome.

Il delitto appare peraltro configurabile anche successivamente alla formazione della società, quando, nonostante la società sia sorta in modo lecito, si verifichi comunque l'inserimento in essa di soggetti che si avvalgono dell'ente giuridico per i fini illeciti indicati dalla norma incriminatrice⁽¹⁶⁾.

Non sempre però l'assunzione della qualità di "socio occulto", attuata secondo lo schema della simulazione relativa soggettiva, acquisisce rilievo penale. Sono frequenti da parte della Corte le decisioni di annullamento di provvedimenti di merito tesi a punire in sede penale quanto invece è considerato lecito in sede civile.

Il Supremo Collegio, in alcune note pronunce, ha ribadito che la fattispecie in esame è realizzata anche quando un soggetto acquisti la qualità di socio occulto di una società preesistente, partecipando alla gestione degli utili della relativa attività imprenditoriale⁽¹⁷⁾.

La Corte aggiunge che a tale fine occorre, comunque, che venga rispettato il paradigma normativo, e che tale assunzione avvenga con modalità fittizie, o come indicato significativamente nella rubrica del d.l. n. 306 del 1992, articolo 12-quinquies, "fraudolente", atteso che è proprio questo elemento che, normativamente, rende illecita la presenza di un socio di fatto in un contesto che implica una realtà economica o imprenditoriale apparentemente facente capo ad altri.

All'uopo vale la pena precisare che il termine "fraudolente", è impiegato dalla giurisprudenza (con il favore unanime della dottrina) per arricchire il contenuto di disvalore della condotta che non si rivela nel compimento di attività di mero trasferimento, del tutto lecite secondo parametri civilistici, ma nella realizzazione di attività ingannatorie che svelano il loro carattere di illiceità perché fraudolente. In una recente pronuncia della Suprema Corte, è accaduto il "ribaltamento" degli esiti di un procedimento penale nei confronti di pericolosi esponenti di una cosca di "Ndrangheta".

(16) -Cass., Sez. II, 5 febbraio 2014, Gobbi.

(17) -Cass., Sez. VI, 4 marzo 2014, Lo Bianco e altri, sulla scia di Cass., Sez. II, 8 marzo 2011, Castaldo.

Durante le udienze di merito erano emersi significativi elementi indiziari a carico di un soggetto che l'ufficio del Pubblico Ministero assumeva essere il "prestanome" della consorterìa mafiosa, atteso che disponeva di ingenti risorse finanziarie impiegate in vari progetti imprenditoriali all'apparenza leciti e visto il decisivo contributo conoscitivo offerto da una collaboratrice di giustizia, interna alla cosca per vincoli familiari, che - in udienza - riferiva circa il coinvolgimento del fratello, indicato quale partecipe del sodalizio, e del "prestanome", in lucrosi delitti quali furti, rapine e traffico di stupefacenti⁽¹⁸⁾.

Sulla base di tali elementi investigativi, l'ufficio del Pubblico Ministero, postulava che l'indagato-prestanome, avesse, a sua volta, fittiziamente intestato una nuova società alla legittima consorte, per eludere l'azione ablativa della Magistratura.

Il Supremo Collegio non ha ritenuto gli accertamenti su cui il Pubblico Ministero fondava il proprio castello accusatorio sufficientemente approfonditi, in relazione alle specifiche vicende delittuose, constatando l'assenza di puntuali informazioni di natura patrimoniale che non consentono di qualificare come provento di reato tutte le disponibilità di un soggetto solo perché affiliato a organizzazione di stampo mafioso, specie se impegnato nella conduzione di attività imprenditoriale lecita e redditizia.

Si ritiene, infatti, che vi sia un legame indissolubile tra "intento fraudolento", di cui all'articolo 12-quinquies, e normativa di prevenzione: la condotta interpositiva deve essere idonea a realizzare l'effetto elusivo della confisca di prevenzione, ricorrendone i presupposti di sproporzione, ovvero di derivazione illecita.

Per integrare il delitto è quindi necessario che la condotta sia idonea a conseguire effetti di sottrazione del denaro, o dei valori, alla normativa sulle misure di prevenzione e alla concreta possibilità della sua applicazione: il giudice che ne affermi la sussistenza deve indicare gli elementi di fatto dimostrativi della capacità elusiva dell'operazione.

Tale operazione richiede dunque la rintracciabilità nel caso concreto dei presupposti applicativi di misure quali il sequestro e la confisca di prevenzione, che, secondo quanto prescritto dagli articoli 20 e 24 del Decreto Legislativo 6 settembre 2011, n. 59 può essere disposta quando la persona indiziata di appartenere ad associazione mafiosa non possa giustificare la legittima provenienza e con riferimento a beni di cui, anche per interposta persona fisica o giuridica, risulti essere titolare o avere la disponibilità a qualsiasi titolo in valore sproporzionato al proprio reddito, dichiarato ai fini delle imposte sul reddito, o alla propria attività economica, nonché dei beni che risultino essere frutto di attività illecite o ne costituiscano il reimpiego.

Ed è proprio sotto tale profilo che si impone l'approfondita indagine patrimoniale in quanto, l'articolo 19 del Decreto Legislativo n. 159 del 2011 - già articolo 2-bis della Legge 575 del 1965 - prevede l'estensione delle indagini sull'attività economica dei soggetti proposti o proponendi per le misure di prevenzione anche al coniuge e ai figli, nonché a persone fisiche o giuridiche, società, consorzi o associazioni del cui patrimonio i soggetti medesimi risultano poter disporre, in tutto o in parte, direttamente o indirettamente.

(18) -Cass., Spataro, cit. nota 12

Infatti, la normativa di prevenzione, anche nell'attuale formulazione, non prevede assolutamente un'indiscriminata apprensione di tutti i beni nella diretta o meno disponibilità del proposto, ma soltanto di quelli che non possano dimostrarsi di legittima provenienza o che siano di valore sproporzionato al reddito od all'attività economica condotta.

Ne consegue che laddove non sia fornita questa rigorosa dimostrazione da parte della Procura, anche l'indiziato-condannato per fatti di criminalità organizzata di stampo mafioso sarà esente da misure ablative, divenendo impossibile configurare il delitto di cui all'articolo 12-quinquies, che postula che l'operazione negoziale attenga a soggetti e a beni che concretamente siano suscettibili di confisca almeno a titolo di misura di prevenzione patrimoniale.

In mancanza di tale presupposto oggettivo potrebbe difettare l'elusione delle disposizioni normative e la finalità perseguita resta penalmente irrilevante, lì dove non vengano presi in considerazione ulteriori elementi di fatto, non essendo bastevole la mera interposizione.

Solo nel caso in cui venga corroborata da seri elementi la provenienza illecita delle somme investite in compendi societari, ci si potrà esprimere in termini di ricorrenza dell'elemento soggettivo del delitto di trasferimento fraudolento di valori, finalizzato all'elusione della normativa di prevenzione.

Per i giudici della Corte, infatti, lo strumento interpositivo è uno strumento giuridico di frequente ricorso per ragioni di risparmio fiscale e di regolamentazione degli assetti patrimoniali nell'ambito familiare, tutte esigenze che escludono il perseguimento della finalità anti giuridica richiesta dalla norma incriminatrice e di cui i giudici cautelari avrebbero dovuto tenere conto, quanto meno per escluderne la ricorrenza.

I giudici di legittimità evidenziano che il fenomeno interpositivo non è di per sé ascrivibile a finalità elusive della normativa di prevenzione, ben potendo essere impiegato per alternativi scopi fiscali o per la disciplina degli assetti patrimoniali familiari.

Non è infine, sufficiente una mera affermazione di mancanza di giustificazioni alternative, incombando dunque sull'Accusa l'onere di fornire la dimostrazione che non siano queste ulteriori finalità ad aver determinato la condotta interpositiva.

*Antonio Faone
Maresciallo Capo,
Scuola allievi Carabinieri
Reggio Calabria*

LA TRATTAZIONE DEL CONTENZIOSO INTERNAZIONALE E DI DIRITTO DELL'UNIONE EUROPEA DA PARTE DELL'AVVOCATURA DELLO STATO



Gabriella PALMIERI

*Avvocato.
Avvocatura Generale dello Stato.
Coordinatrice della sezione dell'Avvocato Generale.*

SOMMARIO: 1. La normativa di riferimento. - 2. La difesa innanzi alla Corte di Giustizia e al Tribunale dell'Unione europea. - 3. Il contenzioso internazionale.

1. La normativa di riferimento

Le considerazioni che seguono hanno lo scopo di fornire una breve illustrazione, in linea generale, dell'attività svolta dall'Avvocatura dello Stato innanzi alle giurisdizioni internazionali e al giudice eurounitario, riservando ai successivi contributi approfondimenti e aggiornamenti su specifici profili e questioni.

L'art. 9 della legge 3 aprile 1979, n. 103, che contiene le modifiche all'ordinamento dell'Avvocatura dello Stato, prevede che "L'Avvocatura generale dello Stato provvede alla rappresentanza e difesa delle amministrazioni nei giudizi davanti alla Corte costituzionale, alla Corte di cassazione, al Tribunale superiore delle acque pubbliche, alle altre supreme giurisdizioni, anche amministrative, ed ai collegi arbitrali con sede in Roma, nonché nei procedimenti innanzi a collegi internazionali o comunitari."

Il predetto articolo costituisce la base normativa sulla quale si fonda l'attività giurisdizionale dell'Avvocatura Generale in sede internazionale e innanzi ai Giudici dell'Unione europea.

Negli ultimi anni e, soprattutto nell'ultimo anno, è sensibilmente aumentato l'impegno dell'Avvocatura dello Stato nell'ambito delle controversie di diritto internazionale, che si è affiancato, quindi, a quello ormai consolidato da tempo, innanzi alla Corte di Giustizia e al Tribunale dell'Unione europea.

Va ricordato, a tale ultimo proposito, che l'art. 42, comma 3, della legge 24 dicembre 2012, n. 234, prevede che "Il Presidente del Consiglio dei Ministri o il Ministro per gli affari europei e il Ministro degli affari esteri nominano, quale agente del Governo italiano previsto dall'articolo 19 dello Statuto della Corte di giustizia dell'Unione europea, un avvocato dello Stato, sentito l'Avvocato generale dello Stato."

Le difese del Governo della Repubblica italiana innanzi alla Corte di Giustizia, al Tribunale dell'Unione europea e, più di rado, innanzi al Tribunale della funzione pubblica, sono state sempre svolte dall'Avvocatura dello Stato.

L'art. 42 citato ha, dunque, codificato una prassi che si è affermata negli ultimi anni con la nomina di un Avvocato dello Stato quale Capo del Contenzioso Diplomatico e Agente del Governo e, poi, dopo la riforma del Ministero degli Affari Esteri del 2007, come Agente del Governo, il cui ufficio di supporto è posto all'interno del Servizio per gli Affari giuridici del Contenzioso diplomatico e dei Trattati del Ministero degli Affari Esteri, attualmente Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione internazionale.

2. La difesa innanzi alla Corte di Giustizia e al Tribunale dell'Unione europea

L'Agente del Governo (non sono previsti Co-Agenti) ha la rappresentanza processuale della Repubblica italiana davanti al plesso giudiziario dell'Unione europea e, pertanto, assicura il coordinamento delle difese istituzionalmente svolte dall'Avvocatura Generale dello Stato e l'unitarietà della difesa anche con riferimento al riparto di competenze fra Stato Regioni e Enti locali.

Assolve anche il compito di indire le riunioni di coordinamento con le Amministrazioni centrali e locali di volta in volta interessate e, d'intesa con il Dipartimento per le politiche europee, presiede le riunioni finalizzate alla proposizione degli interventi e dei ricorsi innanzi alla Corte di Giustizia ex art. 42, comma 2, della legge n. 234/2012 citata, alle quali partecipano in veste di relatori gli Avvocati dello Stato assegnatari delle singole cause.

Il riconoscimento del ruolo dell'Agente ha trovato espressa codificazione nell'art. 42 della legge n. 234/2012, in particolare al comma 1, ed è dimostrato dal sempre maggiore coinvolgimento dell'Agente anche nelle procedure precontenziose EU Pilot⁽¹⁾ e nelle procedure di infrazione, affiancando all'Agente l'Avvocato assegnatario del fascicolo in Avvocatura (come nel caso della *Xylella fastidiosa*).

Dal 16 aprile 2012, dopo il primo periodo di sperimentazione effettuata nel mese di ottobre 2011, è diventato operativo anche per l'Italia il processo telematico con il sistema *e-Curia*.

(1) - Ogni anno, la Commissione europea tratta un numero elevato di possibili violazioni del diritto dell'UE. Nel 2014, sono stati aperti 1208 casi (l'Italia, alla fine del 2014, era fra gli Stati con il maggior numero di casi aperti 139).

L'idea del progetto EU Pilot risale alla comunicazione della Commissione del 2007 intitolata "Un'Europa dei risultati" (COM(2007)502), nella quale si dichiara che il progetto intende trattare richieste di informazioni e denunce di cittadini e imprese relative alla corretta applicazione del diritto dell'UE. Si ricorre a EU Pilot quando la situazione di fatto o di diritto richiede un chiarimento da parte di uno Stato membro. Questi ultimi devono fornire in tempi stretti spiegazioni o soluzioni, compresa un'azione correttiva per porre rimedio a violazioni del diritto dell'UE. I servizi della Commissione esaminano tutte le risposte degli Stati membri e, all'occorrenza, si possono avviare ulteriori azioni per far applicare il diritto dell'UE.

E' una forma di dialogo strutturato EU Pilot tra la Commissione europea e uno Stato membro al fine di risolvere preventivamente una "possibile" violazione del diritto dell'UE e di evitare di ricorrere a procedimenti formali d'infrazione ex art. 258 del trattato sul funzionamento dell'Unione europea; è operativo dall'aprile 2008.

L'introduzione del processo telematico ha rivoluzionato il modo di lavorare come tradizionalmente inteso, semplificando non solo le procedure di trasmissione delle comunicazioni della Cancelleria, di cui l'Ufficio dell'Agente costituisce il "back office", ma anche delle procedure di trasmissione degli atti difensivi, rendendo l'Ufficio dell'Agente totalmente "paperless", attuando, quindi, la totale dematerializzazione e realizzando pure un risparmio di spesa, stimato intorno ai 250.000/300.000 euro annui.

La partecipazione alle riunioni periodiche con gli Agenti di Governo degli altri Stati membri della UE, con i quali l'Agente e il suo ufficio condividono una rete di rapporti istituzionali, attraverso lo scambio di e-mail sulle questioni più rilevanti consente di coordinare le azioni dei Governi nazionali nelle cause d'interesse comune e di suggerire opportuni correttivi alle norme procedurali vigenti.

a. Il rinvio pregiudiziale

I giudizi pregiudiziali, oltre ad essere la competenza più importante della Corte di Giustizia in materia non contenziosa ed incidentale, rappresentano l'attività più rilevante in termini numerici per l'Ufficio dell'Agente.

Attraverso tale procedura, menzionata dall'art. 19, par.3, lett. b, TUE e disciplinata dall'art. 267 TFUE, il giudice nazionale, qualora ravvisi la necessaria precedenza logico-giuridica della "soluzione europea" rispetto alla controversia nazionale, ha la facoltà o l'obbligo (laddove sia un giudice di ultima istanza, salvo quando l'interpretazione della norma comunitaria sia chiara e non presenti alcun ragionevole dubbio) di deferire alla Corte di Giustizia le questioni riguardanti l'interpretazione del diritto dell'Unione europea e - più di rado - l'accertamento della validità di un atto delle istituzioni europee. Dunque, il rinvio pregiudiziale può essere effettuato esclusivamente da un organo giurisdizionale (d'ufficio o su istanza delle parti) su questioni che scaturiscano da controversie reali e non fittizie. Le parti del procedimento nazionale non possono adire direttamente la Corte di Lussemburgo, ma prendono parte (anche attiva) al processo. La pendenza del procedimento pregiudiziale comporta la sospensione del processo nazionale, di cui costituisce una parentesi e, quindi, un incidente.

L'art. 267 TFUE costituisce un ricorso di primaria importanza per il cittadino ed un mezzo fondamentale di creazione del diritto, perciò, il cancelliere della Corte provvede a notificare tutte le decisioni dei giudici nazionali nella versione originale o tradotta (salva la possibilità di comunicare un semplice sunto) alle parti in causa, agli Stati membri e ad altre istituzioni europee (in ogni caso alla Commissione europea). La notifica del cancelliere ha l'effetto di informare della pendenza del procedimento e, solo per le parti del processo nazionale, dell'apertura della fase incidentale.

In alcuni Stati membri i Giudici sono restii a ricorrere al procedimento pregiudiziale previsto dall'art. 267 del TFUE e ciò può dipendere da una conoscenza non ancora adeguata del diritto comunitario⁽²⁾.

L'Italia si pone molto al di sopra della media degli altri Stati membri, segno che i Giudici italiani guardano con attenzione al diritto dell'Unione e prima di applicarlo, nei casi di dubbi interpretativi, preferiscono rivolgersi al Giudice del Kirchberg.

Va ricordato che, entro due mesi dalla notifica del rinvio pregiudiziale, a cui vanno aggiunti 10 giorni (termine processuale per la distanza ex art. 51 del Regolamento di procedura della CGUE⁽³⁾), l'Agente del Governo provvede a consultare le Amministrazioni dello Stato che hanno competenza nelle materie sollevate davanti alla Corte e, di concerto con l'Avvocatura Generale dello Stato, all'esito delle riunioni di coordinamento indette ex art. 42, comma 1, citato, decide se depositare osservazioni scritte; se optare per un probabile intervento orale (cd. PIO), con il rischio, però, di vedere preclusa una reale partecipazione alla fase orale, qualora la Corte decidesse di ometterla (ex art. 44 bis del

(2) - Il Parlamento Europeo, già nel documento di lavoro sulla diciassettesima relazione annuale sul controllo dell'applicazione del diritto comunitario del 22 gennaio 2001, aveva affermato che: "La differenza nel numero di domande di pronuncia pregiudiziale rivolte da ciascuno Stato membro induce a riflettere sul fatto che in alcuni Stati i giudici e gli avvocati non sono sufficientemente edotti in materia di diritto comunitario. Secondo un'altra teoria il diritto degli Stati membri di cui fanno parte le giurisdizioni nazionali che non rivolgono domande di pronuncia pregiudiziale è assai vicino al diritto comunitario, per cui le direttive vengono facilmente recepite. Siffatta spiegazione è forse corretta, ma va sottolineato che solo gli Stati membri che hanno un'alta percentuale di trasposizione possono utilizzare tale argomento. Il contrario sarebbe assai contraddittorio".

(3) - Lo Statuto della Corte di Giustizia è stato modificato, da ultimo in data 25 dicembre 2015; mentre il Regolamento di procedura è stato approvato, nella versione vigente, in data 18 giugno 2013 e integrato in data 14 gennaio 2014.

Regolamento di procedura); ovvero se non intervenire, perché, ad esempio, la questione non ha alcuna rilevanza nel diritto interno o non è segnalata la pendenza di un contenzioso nazionale analogo, sul quale la pronuncia della Corte possa avere influenza.

Gli Stati membri spesso intervengono in procedimenti che non li riguardano direttamente, per l'estrema importanza che le sentenze della Corte ex art. 267 TFUE assumono sia sull'evoluzione del diritto dell'Unione europea, sia sul modo di interpretare il diritto dell'Unione europea cui ogni Stato membro è interessato; sia, soprattutto, sulle questioni di maggiore interesse politico.

Dalle statistiche, redatte con cadenza trimestrale dall'Ufficio dell'Agente e inoltrate al Dipartimento per le Politiche europee, risulta che il maggior numero dei rinvii pregiudiziali notificati all'Agente del Governo italiano verte soprattutto sulla fiscalità; le altre materie più ricorrenti riguardano il lavoro e la politica sociale, la libertà di stabilimento e la libera prestazione dei servizi.

Le parti non hanno la possibilità di replicare per iscritto alle rispettive osservazioni e per questo motivo la discussione orale rappresenta il momento in cui è possibile confutare le argomentazioni non collimanti o che possono indirizzare in modo non condivisibile la pronuncia della Corte. Tuttavia il regolamento di procedura della Corte prevede la possibilità per la stessa, sentito l'Avvocato generale, di omettere la fase orale, se nessuna delle parti presenta una domanda (entro tre settimane dalla notifica della chiusura della fase scritta del procedimento) che indichi i motivi per i quali desidera essere sentita. La Corte è divenuta sempre più rigorosa nel richiedere una motivazione non di mero stile, ma assolutamente appropriata e nel considerare assolutamente discrezionale il suo potere di accoglierla o meno.

Il Presidente fissa la data dell'udienza di discussione, che viene notificata alle parti. La prima fase dell'udienza prevede la lettura della relazione d'udienza del giudice relatore, ma il testo viene inviato alle parti (dunque, anche all'Agente del Governo) con un significativo anticipo rispetto all'udienza e rappresenta gli elementi essenziali del processo (fatti, motivi e argomenti delle parti). In seguito si svolge il dibattito che consiste nella illustrazione delle difese orali delle parti. La Corte provvede in modo rigidissimo al contingentamento dei tempi per gli interventi per l'ottimizzazione della discussione.

L'ultima formalità della fase orale è costituita dalla presentazione delle conclusioni orali motivate dell'avvocato generale, salvo non decida di presentarle in un secondo momento per iscritto (saranno in ogni caso notificate alle parti).

Chiusa la fase orale, la Corte trattiene la causa in decisione. Il procedimento può concludersi con una sentenza (definitiva) ovvero con un'ordinanza, notificata alle parti. Il giudizio non dà luogo ad una decisione sul merito, ma è meramente dichiarativo e attinente alla validità o all'interpretazione di atti comunitari o norme dei trattati⁽⁴⁾.

b. I ricorsi in infrazione

I ricorsi in infrazione vengono proposti nei confronti di uno Stato membro accusato di aver violato gli obblighi derivanti dai trattati; essi sono disciplinati dagli artt. 258 e 259 TFUE. Inoltre, l'art. 260 del TFUE definisce la portata degli obblighi gravanti sullo Stato membro in caso di accoglimento del ricorso e le conseguenze dell'eventuale violazione di tali obblighi. Tale procedimento ha la funzione di sollecitare lo Stato membro a porre fine alla violazione di un obbligo comunitario ed a consentire allo stesso di presentare le proprie osservazioni, conformemente al principio del diritto alla difesa.

Qualora l'esperimento della procedura preliminare tendente a risolvere in via «amichevole» la controversia (c.d. fase pre-contenziosa), attraverso l'invio di un lettera di messa in mora e parere motivato, non si concluda efficacemente, la Commissione ha la facoltà di avviare il procedimento giurisdizionale e, dunque, di convenire lo Stato, accusato di essere inadempiente, di fronte la Corte di Giustizia dell'Unione europea per fare accertare la presunta violazione.

(4) - Nel citato documento del 22 gennaio 2001, il Parlamento Europeo aveva sottolineato che “Le giurisdizioni nazionali devono essere incoraggiate a porre domande di pronuncia pregiudiziale in tutti i casi in cui vi sono veri problemi di interpretazione o di validità. Occorre però distinguere i casi di insufficiente formazione in diritto dell'Unione europea o di mancanza di informazioni necessarie che induce i giudici nazionali a rivolgere domande inutili. Sforzi supplementari potrebbero essere compiuti per migliorare la diffusione della conoscenza del diritto comunitario”.

Il procedimento davanti alla Corte ha per oggetto i fatti contestati nella lettera della Commissione allo Stato e nel successivo parere motivato.

La fase scritta prende avvio con il deposito dell'atto introduttivo, il ricorso, che viene controllato sul piano della regolarità formale e, poi, notificato all'Agente del Governo. Nel termine di un mese dalla notifica del ricorso, a cui vanno aggiunti, come di consueto, i dieci giorni del termine di distanza, la parte convenuta, se intende partecipare al giudizio, deve presentare un controricorso contenente gli stessi elementi del ricorso. Tale termine può essere prorogato, con scelta assolutamente discrezionale, una sola volta dal Presidente su richiesta della parte convenuta.

Se il ricorso non è promosso contro l'Italia, ma contro un altro Stato membro, il Governo italiano può decidere di intervenire *ad adiuvandum* delle tesi sostenute da una delle parti in causa nel procedimento per infrazione. Lo statuto della Corte, infatti, prevede la possibilità per gli Stati membri e le istituzioni di intervenire nelle controversie pendenti avanti i giudici dell'Unione. L'intervento può essere solo di tipo adesivo dipendente e spesso è sollecitato dalla stessa Commissione o dallo Stato membro contro cui è promosso il ricorso. L'istanza di intervento deve essere presentata alla cancelleria della Corte entro sei settimane, più 10 giorni del termine della distanza, dalla data di pubblicazione sulla Gazzetta ufficiale dell'Unione europea dell'atto introduttivo del ricorso. La Corte, sentite le parti principali della causa, emette un'ordinanza con cui ammette l'intervento, trasmette all'interveniente gli atti del procedimento e fissa la data entro cui lo Stato o l'istituzione deve presentare le proprie osservazioni.

Solo innanzi alla Corte (e non al Tribunale) è possibile un intervento tardivo, proposto dopo la scadenza del termine, ma prima della decisione di dare luogo alla fase orale. In tal caso, tuttavia, l'interveniente potrà presentare le sue osservazioni durante la fase orale, se questa abbia luogo.

La Corte, ricevuto il controricorso, lo trasmette alla Commissione e fissa un termine per il deposito della memoria di replica (atto del ricorrente), a cui può seguire una controreplica (atto del resistente), destinate ad integrare il contenuto delle prime difese. Questi termini possono essere prorogati, se vi è una richiesta motivata.

Terminata la fase scritta è possibile richiedere la trattazione orale della causa con la trasmissione alla Corte di una domanda motivata.

Nel corso della trattazione della causa, la Corte può richiedere alle parti di produrre tutti i documenti e di dare tutte le informazioni che reputi desiderabili.

La fase orale e la decisione si svolgono sostanzialmente come nel rinvio pregiudiziale (vedi *supra*).

c. Il ricorso d'annullamento

Il ricorso d'annullamento, disciplinato dagli articoli 263 e ss. TFUE, costituisce la forma principale di controllo giurisdizionale di legittimità prevista per gli atti delle istituzioni. Esso mira ad ottenere l'annullamento degli atti legislativi e non che risultino viziati. Possono essere impugnati gli atti di tutte le istituzioni eccetto quelli della Corte di giustizia e della Corte dei conti.

I soggetti legittimati a proporre il ricorso di annullamento si possono distinguere in tre categorie:

1 i ricorrenti privilegiati: Stati membri, Parlamento europeo, Consiglio e Commissione;

2 i ricorrenti intermedi: Corte dei conti, BCE e Comitato delle regioni, che possono presentare un ricorso solo “per salvaguardare le proprie prerogative”;

3 i ricorrenti non privilegiati, “qualsiasi persona fisica o giuridica [...] contro gli atti adottati nei suoi confronti o che lo riguardano direttamente ed individualmente e contro gli atti regolamentari che la riguardano direttamente e che non comportano alcuna misura d'esecuzione” (art. 263 TFUE).

Le autorità giurisdizionali competenti a decidere sui ricorsi per annullamento sono: il Tribunale:

1 per tutti i ricorsi proposti dalle persone fisiche o giuridiche;

2 per i ricorsi d'annullamento proposti da uno Stato membro contro la Commissione;

3 per quelli proposti da uno Stato membro contro il Consiglio aventi ad oggetto;

a. aiuti di Stato alle imprese;

b. misure di difesa commerciale;

c. atti di esercizio del Consiglio di competenze di esecuzione ex art. 291 TFUE.

La Corte di giustizia ha competenza residuale.

L'Agente del Governo italiano, su richiesta di un'Amministrazione centrale italiana, può depositare presso la cancelleria del Tribunale o della Corte un ricorso per annullamento entro due mesi dalla data di pubblicazione nella Gazzetta ufficiale della Unione europea dell'atto da impugnare (a partire dalla fine del quattordicesimo giorno) o dalla notifica o dal giorno in cui ne è venuto a conoscenza, più 10 giorni del termine per la distanza.

Se il ricorso per annullamento è stato presentato alla Corte di giustizia o al Tribunale da uno Stato membro, dalla Commissione, dal Consiglio o dal Parlamento europeo, o da un ente autonomo o da un privato, il Governo italiano, per il tramite del suo Agente, può decidere di intervenire *ad adiuvandum* della tesi sostenuta da una delle parti in causa, presentando un'istanza di intervento entro un mese dalla data di pubblicazione dell'avviso relativo al ricorso in questione nella Gazzetta ufficiale dell'Unione europea.

La fase orale e la decisione si svolgono sostanzialmente come nel rinvio pregiudiziale (vedi *supra*).

d. Il Tribunale dell'Unione europea

L'Agente del Governo italiano svolge le proprie funzioni innanzi al Tribunale dell'Unione europea, la cui istituzione è stata decisa nel 1988 dal Consiglio delle Comunità europee, su richiesta della Corte di giustizia. Esso è entrato in funzione il 31 ottobre 1989. Fino a tale data, l'unico processo comunitario esistente era quello di fronte la Corte di giustizia.

Le principali ragioni che hanno portato all'istituzione del Tribunale dell'UE sono, da un lato, la necessità di alleviare l'onere di lavoro della Corte di giustizia e, dall'altro, l'intenzione di garantire una migliore tutela giurisdizionale all'interno del sistema comunitario, prevedendo un doppio grado di giudizio per talune controversie.

Il Tribunale, oltre alle competenze relative ai ricorsi per annullamento indicate nel paragrafo precedente, ha giurisdizione su:

a. i ricorsi diretti a ottenere il risarcimento per responsabilità extracontrattuale dei danni causati dalle istituzioni comunitarie o dai loro dipendenti;

b.i ricorsi fondati su contratti stipulati dalle Comunità, che prevedono espressamente la competenza del Tribunale;

c. i ricorsi in materia di marchio comunitario;

d. le impugnazioni proposte contro le sentenze di primo grado dei tribunali specializzati (ad oggi l'unico esistente è il Tribunale della Funzione Pubblica), in questo caso opera quale giudice di secondo grado.

Il par. 3, dell'art. 256 TFUE dispone: «il Tribunale è competente a conoscere delle questioni pregiudiziali sottoposte ai sensi dell'art. 267, in materie specifiche determinate dallo Statuto». Le competenze del Tribunale sono andate ampliandosi nel corso degli anni.

Il rito, sin dall'istituzione del Tribunale, era previsto che non dovesse discostarsi molto da quello della Corte. Nel preambolo della decisione istitutiva del nuovo organo si legge: «è auspicabile che le norme da applicare al procedimento dinanzi al Tribunale non divergano più del necessario dalle norme che disciplinano il procedimento dinanzi alla Corte di giustizia». In effetti, nella procedura del Tribunale dell'UE⁽⁵⁾, risultano essere vigenti le stesse norme generali valide per la Corte: fase scritta, fase orale, istruttoria, deliberazione delle sentenze/ordinanze, intervento dei terzi e via dicendo. Si è voluto, dunque, creare e mantenere un quadro di unitarietà del diritto processuale dell'Unione europea. I due riti sono disciplinati dalle medesime norme statutarie, originariamente previste per la sola Corte e poi estese al Tribunale. I regolamenti dei due organi spesso prevedono delle disposizioni del tutto identiche o con lievi differenze legate alla natura dell'organo.

1 Il processo di impugnazione ordinaria avverso le decisioni del Tribunale

L'art. 256, n.1, TFUE dispone: « Il Tribunale è competente a conoscere in primo grado dei ricorsi di cui agli articoli 263, 265, 268, 270 e 272, ad eccezione di quelli attribuiti a un tribunale specializzato istituito in applicazione dell'articolo 257 e di quelli che lo statuto riserva alla Corte di giustizia. Lo statuto può prevedere che il Tribunale sia competente per altre categorie di ricorsi.

(5) - Il Regolamento di procedura del Tribunale UE è stato, da ultimo, approvato in data 1° luglio 2015.

Le decisioni emesse dal Tribunale ai sensi del presente paragrafo possono essere oggetto di impugnazione dinanzi alla Corte di giustizia per i soli motivi di diritto e alle condizioni ed entro i limiti previsti dallo statuto». Il diritto processuale dell'Unione europea prevede, dunque, la possibilità di instaurare un procedimento di impugnazione contro le decisioni del Tribunale innanzi la Corte di giustizia per motivi di diritto (art. 58 dello Statuto della Corte di giustizia). La Corte ha interpretato ampiamente la propria funzione di controllo sulle decisioni del Tribunale:

1. ha ritenuto che l'errore possa attenersi non soltanto all'interpretazione della norma ed all'individuazione della regola applicabile, ma anche alla qualifica giuridica dei fatti;
2. ha riconosciuto di poter verificare l'acquisizione regolare delle prove dinanzi al Tribunale;
3. ha considerato anche il difetto di motivazione nelle sentenze del Tribunale.

Il processo di impugnazione ordinaria dinanzi alla Corte avverso le decisioni del Tribunale dell'Unione europea, non costituisce pienamente un secondo grado di merito. La Corte, infatti, effettua un giudizio di legittimità, che non incide sulle valutazioni di merito elaborate dal Tribunale nelle sue decisioni (attività analoga a quella della Corte di Cassazione italiana). Il processo di impugnazione si instaura innanzi alla Corte di giustizia su iniziativa del ricorrente o del convenuto in via incidentale o degli intervenienti. Il procedimento di impugnazione, sostanzialmente, si svolge secondo le seguenti fasi: deposito del ricorso, costituzione degli appellati, fase scritta, eventuale fase orale, decisione.

3. Il contenzioso internazionale

Come si è già osservato supra, negli ultimi anni e, soprattutto nell'ultimo anno, è sensibilmente aumentato l'impegno dell'Avvocatura dello Stato nell'ambito delle controversie di diritto internazionale.

In particolare, nell'ambito della trattazione degli arbitrati internazionali azionati da investitori stranieri per la prima volta contro la Repubblica italiana innanzi all'ICSID - *International Center of Settlement of Investment Disputes di Washington* e innanzi alla SSC - *Arbitration Institute of the Stockholm Chamber of*

Commerce in tema di fotovoltaico e c.d. “spalma incentivi”⁽⁶⁾.

L'Avvocatura Generale ha, pertanto, cominciato a confrontarsi con una diversa e, soprattutto, nuova modalità di svolgimento della procedura, che consiste nella redazione di atti difensivi, di scambio di corrispondenza, anche per posta elettronica, di conference-call, non solo in tempi più ristretti rispetto a quelli previsti dalle norme processuali di diritto interno, ma anche e soprattutto nell'utilizzo della lingua inglese, come lingua del processo. Assume, quindi, rilievo determinante la proficua collaborazione con le Amministrazioni interessate al fine di una puntuale e, quindi, più efficace, difesa e con i consulenti ed esperti del Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale, quale supporto indispensabile per la migliore trattazione delle controversie stesse. L'Avvocatura Generale, comunque, aveva già partecipato ad alcuni giudizi nei quali era stato convenuto lo Stato italiano innanzi alla CIG - Corte Internazionale di Giustizia con sede a L'Aja⁽⁷⁾.

Ancora più frequente è stata la partecipazione a fianco dell'Agente del Governo innanzi alla Corte Europea dei Diritti dell'Uomo - CEDU a sostegno delle tesi difensive svolte nell'interesse dello Stato italiano⁽⁸⁾, come da ultimo, all'udienza alla Grande Chambre della CEDU il 9 dicembre 2015 sulla questione della maternità surrogata (caso Paradiso - Campanelli).

(6) - Al momento gli arbitrati pendenti sono cinque innanzi all'ICSID e due innanzi alla SSC, ma il numero è destinato a crescere, perché sono pervenute le note di investitori (20) che chiedono la composizione amichevole, ipotizzando, in mancanza il ricorso all'arbitrato internazionale. Avendo firmato una clausola di riservatezza, non è possibile dare alcuna informazione specifica sul contenuto degli atti.

(7) - Basterà ricordare due casi, il Caso Elsi Elettronica Sicula (Stati Uniti) c. Italia, deciso con la sentenza 20 luglio 1989 di rigetto dell'istanza; e il Caso Repubblica Federale di Germania c. Italia, conclusosi con la sentenza del 3 febbraio 2012 di condanna dell'Italia per essere venuta meno ai suoi obblighi di rispettare l'immunità riconosciuta alla Germania dal diritto internazionale.

(8) - Basterà menzionare il caso del crocifisso esposto nelle aule scolastiche, risolto dalla CEDU, Grande Camera, con la sentenza 18 marzo 2011, con la quale è stato statuito che non contrasta con il diritto dei genitori all'istruzione dei figli secondo le proprie convinzioni religiose e filosofiche l'obbligo di affissione del crocifisso nelle aule scolastiche, in quanto, a dispetto della sua connotazione religiosa, il crocifisso rappresenta un “simbolo passivo”, inidoneo di per sé a configurare una forma di “indottrinamento” degli allievi; e quello più recente Osama Mustafa Hassan e Gahli Nabila, più noto come caso Abu Omar, conclusosi con la sentenza in data 26 febbraio 2016, che ha sostanzialmente riconosciuto le denunciate violazioni dei diritti umani subite dai due ricorrenti in connessione con quella che viene qualificata come una vera e propria extraordinary rendition di Abu Omar, illegalmente sequestrato e trasferito in Egitto da agenti della CIA, assumendo la consapevolezza e la partecipazione dello Stato italiano.

D'altronde, l'Avvocatura dello Stato si è da tempo aperta agli scambi professionali con altre Istituzioni anche omologhe, come testimoniano, oltre ai Convegni internazionali ai quali partecipa l'Avvocato Generale dello Stato, accompagnato da una Delegazione di Avvocati dello Stato, l'incontro, avvenuto nel maggio 2014, con la delegazione degli Avvocati dello Stato del Kuwait e nel luglio 2014 con la delegazione dello Yemen del Nord; l'incontro, avvenuto nel settembre 2013, con la delegazione della Tunisia e l'incontro, avvenuto nel luglio 2013, con la delegazione del Tagikistan.

Tutti i predetti incontri erano stati patrocinati dall'IDLO - International Development Law Organisation, e hanno consentito di realizzare un proficuo scambio di vedute e di informazioni sui rispettivi sistemi di difesa dello Stato.

Successivamente alla costituzione del relativo gruppo di avvocati e professori, due Avvocati dello Stato sono stati chiamati a far parte dell'international legal team che segue il contenzioso internazionale per la vicenda dei due marò (caso *Enrica Lexie*) azionato nei confronti dell'India innanzi al Tribunale Arbitrale Internazionale con sede a L'Aia e all'ITLOS - Tribunale Internazionale del Diritto del Mare con sede ad Amburgo.

Un Avvocato dello Stato è stato nominato a dicembre 2015 Agente del Governo dal Ministro degli Affari esteri e della Cooperazione internazionale nella controversia instaurata da Panama in protezione internazionale nei confronti dell'Italia, concernente il sequestro di una motonave avvenuto nel 1998, con conseguente richiesta di risarcimento dei pretesi danni subiti, *Caso M/N Norstar v. Italy*, innanzi all'ITLOS - Tribunale Internazionale del Diritto del Mare con sede ad Amburgo.

Da ultimo, vanno ricordati i seguiti della decisione depositata il 22 ottobre 2014, n. 238, con la quale la Corte Costituzionale ha dichiarato l'illegittimità costituzionale dell'art. 1 legge 17 agosto 1957, n. 848, recante la "esecuzione dello Statuto delle Nazioni Unite firmato a San Francisco il 26 giugno 1945", e dell'art. 3 della legge n. 14 gennaio 2013, n. 5, "Adesione della Repubblica italiana alla Convenzione sull'immunità giurisdizionale degli Stati e dei loro beni fatta a New York il 2 dicembre 2004, nonché norme di adeguamento all'ordinamento interno", con le quali l'Italia aveva dato esecuzione alla sentenza del 3 febbraio 2012 della Corte Internazionale di Giustizia - CIG, resa nel giudizio

proposto dalla Repubblica Federale di Germania contro Repubblica italiana e conclusosi con la condanna dell'Italia.

La Repubblica Federale di Germania, infatti, ha comunicato, sia formalmente al Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione internazionale, con note verbali, nel gennaio 2015 e nel marzo 2015, sia nel corso di incontri bilaterali, che non si costituirà più nei giudizi innanzi ai giudici italiani, anche se ritualmente citata, segnalando che una ripresa o una prosecuzione di procedimenti e/o l'ammissione di nuovi ricorsi rappresenterebbero una nuova violazione dell'immunità giurisdizionale di cui gode; ha, pertanto, chiesto al Governo italiano di garantire, tramite l'Avvocatura dello Stato, che tale posizione giuridica trovi considerazione nei procedimenti ripresi o avviati dinnanzi ai giudici italiani contro la Repubblica Federale di Germania⁽⁹⁾.

In particolari situazioni, aventi a oggetto cause risarcitorie azionate con riferimento a stragi compiute sul territorio italiano da militari dell'esercito nazista⁽¹⁰⁾, l'Avvocatura ha rappresentato l'insussistenza dei presupposti per un intervento ex art. 105 c.p.c., trattandosi di fattispecie di particolare gravità anche sotto il profilo umanitario, che toccano delicati profili di memoria storica collettiva ancora esistenti e fortemente radicati nella comune percezione e nel comune sentire.

(9) - Con Circolare in data 13 maggio 2015, prot. n. 227423 emanata dall'Avvocato Generale, si è stabilito che sarà cura del Cerimoniale del Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione internazionale - in riferimento alla nota verbale che la Repubblica Federale di Germania provvederà ad inviare al Ministero e con la quale si espliciterà la richiesta al Ministero stesso di attivare l'intervento dell'Avvocatura dello Stato in ciascuna delle cause nuove o riassunte - trasmettere all'Avvocatura dello Stato competente per territorio e, per conoscenza all'Avvocatura Generale dello Stato, l'atto introduttivo (o di riassunzione) del giudizio, con la formula "Come da richiesta di questa Ambasciata con nota verbale del..., si prega codesta Avvocatura di intervenire in giudizio a sostegno della parte tedesca ex art. 105 c.p.c.". Gli Avvocati incaricati della trattazione delle controversie in oggetto dovranno, pertanto, proporre intervento adesivo in favore della Repubblica Federale di Germania nell'interesse del Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione internazionale e uniformare i loro atti difensivi ai principi condivisi con il Ministero degli Affari Esteri.

(10) - Tribunale di Isernia causa azionata dal Comune di Fornelli; Tribunale di Roma causa azionata dagli eredi delle vittime delle Fosse Ardeatine.

VITA DELLA SCUOLA

Giuramento del 20° Corso Formativo

L'8 gennaio 2016, alla presenza del Comandante delle Scuole dell'Arma dei Carabinieri, Gen. C.A. Riccardo Amato, gli Ufficiali del 20° Corso di Formazione hanno prestato giuramento.



Progetto “Viaggio nella Comunicazione”

Il 30 gennaio, il 27 febbraio e il 2 aprile 2016, nell’ambito delle iniziative relative alla comunicazione istituzionale, presso la Scuola Ufficiali si sono tenuti tre seminari moderati dal Dott. Paolo Graldi, Presidente della Scuola superiore di giornalismo della Luiss, cui hanno partecipato il Dott. Enzo Iacopino, Presidente dell’Ordine dei Giornalisti; il Dott. Roberto Napoletano, Direttore “Il Sole 24 Ore”; il Dott. Francesco Piccinini, Direttore del giornale on-line “Fanpage”; il Dott. Alessandro Barbano, Direttore de “Il Mattino”; il Dott. Stefano Folli, editoriaslista de “La Repubblica”; Dott. Giovanni Bianconi, inviato de “Il Corriere della Sera”; Vincenzo Quaratino, Capo Redazione Cronache Italiane Agenzia Ansa; Dott.ssa Alessandra Sardonì, giornalista televisiva e conduttrice de “La 7”; Dott.ssa Milena Gabanelli, giornalista e conduttrice della Rai; Dott.ssa Emanuela Falcetti, giornalista e conduttrice radiofonica di Radio 1 Rai; Dott. Paolo Poggio, giornalista e inviato di RaiNews24.



Conferenza di Diritto Internazionale Umanitario

Il 5 febbraio 2016, in Aula Magna, il Prof. Dan Saxon, dell'Università di Leiden (Olanda), ha tenuto una conferenza dal titolo "Sistemi automatici d'arma nel contesto del diritto internazionale umanitario e del diritto internazionale penale".

Presenti i Corsi in atto alla Scuola Ufficiali e una folta rappresentanza della Scuola Marescialli.



Police Subgroup Meeting

Il 19 febbraio 2016, la Scuola Ufficiali ha ospitato il meeting Police Subgroup organizzato dal Comando Generale dell'Arma dei Carabinieri nell'ambito delle attività per la costituzione del "Police Training Working Group".



Riserva selezionata dell'Arma dei Carabinieri

Il 29 febbraio 2016 è iniziato il primo Corso per Ufficiali della Riserva Selezionata dei Carabinieri. Una nuova esperienza per l'Arma che guarda al futuro prendendo dalla società civile professionalità di alto profilo per rispondere in tempo reale alle esigenze di un mondo che cambia rapidamente.

L'Istituto della Riserva Selezionata nell'Arma dei Carabinieri, è disciplinato dal combinato disposto dell'art. 674⁽¹⁾ e dell'art. 987⁽²⁾ del decreto legislativo 15 marzo 2010, n. 66 (che ha riassetato l'art. 4 del Regio Decreto 16 maggio 1932, n. 819), cui è stata data attuazione con il decreto del Ministro della Difesa 20 maggio 2015.

Si tratta, in sintesi, della fase conclusiva di un progetto a cui il Ministero della Difesa ha prestato molta attenzione in questi anni, ovvero la possibilità di inserire negli organici delle Forze Armate, a tempo determinato, professionalità



provenienti dalla società civile, che avessero particolari requisiti e che potessero rappresentare un valido supporto nei processi organizzativi ed operativi dell'Arma dei Carabinieri.

“La società cambia rapidamente - spiega il Generale di Divisione Vittorio Tomasone, comandante della Scuola Ufficiali - e il progetto della Riserva Selezionata ci permette di impiegare risorse di elevatissima professionalità con un investimento mirato e misurato, proprio per rispondere alle esigenze investigative ed organizzative che stanno mutando rapidissimamente. È un tema a cui il Governo e in particolar modo il Signor Ministro della Difesa hanno dedicato grande attenzione, permettendoci un processo selettivo veloce, snello ed efficace, alla fine del quale adesso possiamo concentrarci sia sulla fase formativa, che ovviamente non riguarda gli aspetti professionali in quanto sono tutte figure di altissimo profilo, sia sulla fase addestrativa, che di contro essendo civili ha alcune lacune, ma sarà nostro compito colmarle per creare Ufficiali dei Carabinieri completi?”.

Il progetto della riserva selezionata è un'idea antica che rimanda alla cosiddetta legge “Marconi”, ovvero la necessità per le Forze Armate di chiamare in servizio per un periodo limitato dei professionisti, e il primo fu, appunto, Guglielmo Marconi. Già allora le esigenze belliche della prima guerra mondiale avevano aperto le porte ad una nuova figura, l'Ufficiale di Complemento, creata per quei cittadini di cultura superiore che furono mobilitati o accorsero volontari alle armi come soldati semplici senza l'ambizione di avere “gradi”, ma, stante la scarsità all'epoca di soggetti con buona preparazione culturale, furono avviati in modo quasi coatto ai corsi accelerati per il ruolo di quadri di complemento, con la qualifica di “aspirante” o “allievo ufficiale”. Si arriva poi al caso “Marconi”, quando si andavano sviluppando le prime telecomunicazioni, e si intuì che potevano avere un ruolo strategico in ambito militare. Così, il Governo dell'epoca per permettere il transito di Guglielmo Marconi dai ruoli dell'esercito a quelli della Marina che stava implementando il proprio settore delle trasmissioni a beneficio dell'intero apparato militare, conferì a Marconi il grado di Capitano di Corvetta della Regia Marina con R.D. del 31 agosto 1916, fino a nominarlo Capitano di Vascello con l'art. 4 del Regio Decreto n. 819 del 1932.

Da lì si giunge direttamente ai giorni nostri con la legge 66 del marzo 2010 in cui viene introdotta la figura dell'Ufficiale della Riserva Selezionata, ovvero, professionisti della vita civile che potessero essere “presi in prestito” per un periodo circoscritto per essere impiegati o in particolari reparti o in specifici

teatri operativi. “È una grandissima e preziosa opportunità professionale, siamo orgogliosi di sacrificare un periodo della nostra vita professionale per poter dare un contributo all’Arma dei Carabinieri - spiega uno dei primi dieci Ufficiali che hanno fatto il loro ingresso in questi giorni alla Scuola - ma, il privilegio di poter essere al servizio di un’Istituzione così importante per la storia del nostro Paese compensa tutti i disagi a cui siamo andati incontro con la nostra scelta e siamo convinti anche delle ricadute positive sui nostri curricula”.

Per ora sono 10 gli Ufficiali provenienti dalla vita civile e a cui con decreto del Presidente della Repubblica sono stati già attribuiti i gradi e sono: il capitano Marcello Aranci (analista, esperto di comunicazione), il capitano Chantal Milani (Medico odontologo e antropologo forense, esperta di rilevazioni biometriche), il tenente Marco Coppotelli (Ingegnere, esperto in sicurezza informatica e delle reti), il tenente Carla Cozzolino (chimica farmaceutica e biologa molecolare), il tenente Alessandro Luciano (archeologo), il tenente Ester Sita (fisica criminalista), il sottotenente Lucia Alvidi (criminologa esperta di scienze forensi), il sottotenente Cristina Boiano (museografa esperta di gestione dei beni culturali), il sottotenente Giuseppe Grimaldi (ingegnere ambientale esperto bonifiche siti inquinati) e il sottotenente Emanuela Sturiale (archeologa). A questi si aggiungono altre 3 Ufficiali già provenienti dai ruoli di completamento e sono i tenenti Maria Monfreda (chimico analitico e merceologico), Massimo Giuzio (informatico esperto di sistemi informativi) e Ugo Del Gais (geologo e disaster manager).

(1) - **Art. 674** *Conferimento diretto del grado di ufficiale di complemento*

In vigore dal 9 ottobre 2010

1. La nomina a ufficiale di complemento, senza concorso e in via eccezionale, può essere conferita ai cittadini italiani in possesso di spiccata professionalità che danno ampio affidamento di prestare opera proficua nelle Forze armate.
2. Può essere conferito senza concorso il grado di tenente colonnello di complemento o corrispondente ai cittadini che godono di fama indiscussa in materie attinenti ai servizi delle Forze armate.
3. Per comprovata alta competenza in discipline nautiche, aeronautiche o tecniche, da valutarsi caso per caso, nelle nomine di cui al comma 1 si può prescindere anche dal prescritto titolo di studio, salvo che per la nomina a ufficiale di complemento nei corpi sanitari o nel comparto sanitario del ruolo tecnico-logistico dell’Arma dei carabinieri.
4. La nomina è conferita previo giudizio della competente commissione ordinaria d’avanzamento, che stabilisce il grado e il ruolo d’assegnazione, sentiti i rispettivi Capi di stato maggio-

“È il primo passo di un percorso tanto inedito quanto proficuo. Il poter coinvolgere figure professionali a chiamata rappresenta uno strumento che per noi è una novità assoluta, ma è una modalità gestionale e operativa di sicura efficacia a cui altre forze di polizia nel mondo faranno sicuramente riferimento.- conclude il Generale Tomasone - Con questa prima volta si apre una nuova stagione che vedrà ancora una volta l'Arma dei Carabinieri protagonista.”

re o Comandante generale.

5. Con decreto del Ministro della difesa sono individuate in relazione alle specifiche esigenze di ciascuna Forza armata:

- a) le professionalità e i gradi conferibili, ai sensi del presente articolo;
- b) le procedure da seguirsi;
- c) gli eventuali ulteriori requisiti per la nomina.

(2) - **Art. 987** *Ufficiali delle forze di completamento*

In vigore dal 9 ottobre 2010

1. In relazione alla necessità di disporre di adeguate forze di completamento, con specifico riferimento alle esigenze correlate con le missioni all'estero ovvero con le attività addestrative, operative e logistiche sia sul territorio nazionale sia all'estero, gli ufficiali di complemento o in ferma prefissata, su proposta dei rispettivi Stati maggiori o Comandi generali e previo consenso degli interessati, possono essere richiamati in servizio con il grado e l'anzianità posseduta e ammessi a una ferma non superiore a un anno, rinnovabile a domanda dell'interessato per non più di una volta, al termine della quale sono collocati in congedo.

2. Con decreto del Ministro della difesa sono definite in relazione alle specifiche esigenze di ciascuna Forza armata:

- a) le modalità per l'individuazione delle ferme e della loro eventuale estensione nell'ambito del limite massimo di cui al comma 1;
- b) i requisiti fisici e attitudinali richiesti ai fini dell'esercizio delle mansioni previste per gli ufficiali chiamati o richiamati in servizio. Gli ordinamenti di ciascuna Forza armata individuano gli eventuali specifici requisiti richiesti, anche relativamente alle rispettive articolazioni interne.

Conferenza di Don Luigi Ciotti

Il 2 marzo 2016, don Luigi Ciotti, fondatore del “Gruppo Abele”, come aiuto ai tossicodipendenti e altre varie dipendenze, e dell’Associazione Libera contro i soprusi delle mafie in tutta Italia, ha tenuto, nell’Aula Magna, una “Lectio Magistralis” dal titolo “Le cose belle non fanno rumore”.

Don Luigi Ciotti è un “ragazzo” per vitalità ed energia di quasi 71 anni. Ha iniziato ad occuparsi degli “ultimi” nel 1965 fondando il Gruppo Abele con il preciso intento di dare rifugio a quelle anime in fuga, cadute nel baratro della tossicodipendenza, dell’alcolismo e del disagio sociale nelle periferie di Torino che in quegli anni come altre grandi città viveva una esplosione demografica legata anche agli imponenti flussi di immigrati italiani in cerca di lavoro. Oggi il Gruppo Abele è attivo in numerosi Paesi, coinvolgendo migliaia di giovani ed



è articolato in oltre 40 attività di natura sociale e assistenziale. Ma Don Ciotti non ha fermato la sua rivoluzione culturale solo a Torino, infatti nel 1995 dopo le stragi di Capaci e di via d'Amelio decide di concentrare le sue energie nella lotta contro le Mafie e dà il via alla fondazione di **“Libera. Associazioni, nomi e numeri contro le mafie”**, oggi punto di riferimento per oltre 1.600 realtà nazionali e internazionali (fra cui diverse sigle del mondo dell'associazionismo, della scuola, della cooperazione e del sindacato).

Don Ciotti parla con semplicità ai giovani Ufficiali e racconta delle sue origini, si schermisce dagli eccessivi complimenti e rilancia raccontando con esemplare e tagliente ironia della sua “modesta” laurea in “scienze confuse”.

É un vortice di emozioni per la platea quando parla dell'etica, non solo come traguardo ma come vero e proprio stile di vita da affrontare con tutta l'intensità necessaria per essere ciascuno protagonista del cambiamento indispensabile e irrimandabile di cui il nostro Paese ha bisogno. Racconta le storie dei protagonisti della lotta alle mafie e li ricorda con passione proprio a ridosso del prossimo 21 marzo che Libera ha dichiarato **“Giornata della Memoria e dell'Impegno per ricordare le vittime innocenti di tutte le mafie”**. Così Don Luigi, si infervora sulla disparità di trattamento delle vittime della criminalità organizzata e rammenta a tutti che «La *memoria* deve diventare *impegno*, non parole di circostanza.»

Gli fa eco il Comandante della Scuola il Generale Vittorio Tomasone che ha voluto, proprio in questa occasione speciale, ricordare il suo collega di corso il Cap. Mario D'Aleo, caduto con i suoi carabinieri, a soli 29 anni, sotto la violenza della barbarie mafiosa il 13 giugno del 1983.

Proprio allora, don Ciotti, si sofferma ad indicare, un orizzonte per quanti hanno il privilegio di essere Carabinieri ed evoca i sentimenti migliori con un'immagine: “Le cose belle non fanno rumore”, come il sole che sorge o un fiore che sboccia, la vita di un Carabiniere non deve fare rumore, ma deve rappresentare la gioia, silenziosa e sobria, per sé e per gli altri, di servire il proprio Paese.

L'abbraccio della platea è inevitabile e si trasforma in lungo applauso commovente, mentre Don Luigi si muove per l'aula magna della Scuola a stringere le mani di tanti giovani Ufficiali, quasi a voler depositare nelle loro mani quel seme che dovrà germogliare “senza fare rumore”.

Visita del Comandante della Polizia Nazionale Somala

Il 9 marzo 2016, nell'ambito dell'attività di cooperazione tra l'Italia e la Somalia, una delegazione presieduta dal Comandante della Polizia Nazionale Somala, Gen. D. Mohamed Sheikh Hassan, ha visitato la Scuola Ufficiali. Nel corso dell'incontro sono state raggiunte intese sulle procedure da seguire per la formazione dei Quadri della Polizia Somala che sarà curata dall'Arma dei Carabinieri.



EUROGENDFOR (EGF)

Il 10 marzo 2016, la Scuola Ufficiali ha ospitato il meeting di EUROGENDFOR, nell'ambito delle attività di Presidenza italiana del Comitato Interdipartimentale di Alto Livello. Il Comandante Generale dell'Arma dei Carabinieri, Gen. C.A. Tullio Del Sette, ha portato il suo saluto ai partecipanti.



Olimpiadi di Italiano

Dal 17 al 19 marzo 2016, in Aula Magna, sotto l'alto patronato della Presidenza della Repubblica, del Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca, si sono tenute le cerimonie di apertura e di premiazione delle Olimpiadi di Italiano alla presenza del Ministro, On. Stefania Giannini.



*Cerimonia di intitolazione della Biblioteca della Scuola Ufficiali
alla memoria del Gen.C.A. M.O.V.C. Carlo Alberto Dalla Chiesa*

Se in tutta Italia il 21 marzo è una data altamente simbolica, perché si ricordano le **vittime innocenti di tutte le mafie**, nella Scuola Ufficiali la giornata ha assunto un significato ancora più forte con l'intitolazione della Biblioteca al Generale Carlo Alberto Dalla Chiesa *(Video)*.

Ulteriore motivo di grande interesse è stata la presentazione dei cortometraggi realizzati dagli studenti delle scuole romane, realizzati anche con l'aiuto degli Ufficiali frequentatori dei Corsi Formativi *(Video)*.

L'iniziativa è stata, infatti, inserita nell'ambito del progetto di "Educazione e Supporto alla Legalità" fortemente voluto dal Comando Generale dell'Arma e dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri attraverso l'Agenzia Giovani.



Presenti i figli del Generale Dalla Chiesa, Rita, Nando e Simona. Quest'ultima ha emozionato e commosso l'intera platea ricordando come: *l'insegnamento del Generale Dalla Chiesa non è certo stato dimenticato, anzi, ha tracciato un solco profondo la cui testimonianza è proprio la giornata di oggi con una comunione d'intenti di Carabinieri e Società Civile che rappresenta l'arma più forte contro il potere mafioso.* Simona, inoltre, rievocando ai molti presenti lo stile del padre, ha voluto ricordare la figura del Maresciallo Maggiore Tommaso Villani, il primo responsabile della biblioteca quando la Scuola è stata trasferita, 40 anni fa, nell'attuale sede.

La giornata è proseguita proprio nel solco dell'insegnamento lasciato dal Generale Dalla Chiesa, che nella Palermo dilaniata dalle faide tra i clan, cominciò la sua azione di contrasto alla mafia parlando ai giovani nelle scuole.

Così l'Arma dei Carabinieri prosegue in quella direzione anche attraverso un'azione di condivisione e sostegno della cultura della legalità e lo fa proprio con i ragazzi degli istituti superiori. I cortometraggi presentati in questa occasione dagli studenti hanno espresso un ottimo livello tecnico ed un elevatissimo spessore culturale. I ragazzi hanno toccato il tema della legalità nei suoi molteplici aspetti, con uno sguardo particolarmente attento alle questioni di una società in rapido cambiamento. I filmati hanno affrontato i temi delle estorsioni, dello stalking, dell'uso di stupefacenti, della violenza sulle donne e del bullismo, tracciando non soltanto i ritratti delle infinite derive sociali cui assistiamo ma anche indagando sulle cause e sulle origini di esse.

Assistendo alla proiezione dei cortometraggi tutti hanno ricevuto in cambio un bagaglio di intense emozioni che hanno coinvolto l'intero uditorio composto, per la straordinaria occasione, dai vertici dell'Arma, con il Comandante Generale Tullio Del Sette, dai familiari e dagli amici del Generale Dalla Chiesa e dai più alti rappresentanti della magistratura, fra i quali il Procuratore Nazionale Antimafia e Antiterrorismo, Franco Roberti; il Presidente del Consiglio di Stato, Giovanni Pajno; il Procuratore Generale della Repubblica di Roma Giovanni Salvi; il Procuratore di Roma Giuseppe Pignatone. Proprio il dottor Roberti ha speso appassionate parole di ringraziamento rivolte agli studenti che hanno realizzato i filmati e ai giovani ufficiali che li hanno supportati: "iniziative come questa - ha ricordato il Procuratore Nazionale - assumono una valenza strategica, contribuendo a creare quel clima di crescita culturale e di fiducia reciproca,

tra cittadini e istituzioni necessaria per condurre e portare a compimento la quotidiana battaglia contro l'illegalità".

Il Comandante Generale dell'Arma ha chiuso la manifestazione rammentando come il Generale Dalla Chiesa sia stato: "un esempio per tutti i Carabinieri e un testimone di fedeltà allo Stato ed alle sue Istituzioni. Tenendo sempre a mente il suo modello l'Arma dei Carabinieri si pone non soltanto come fermo oppositore di tutte le derive criminali ma ambisce a mostrarsi anche come motore sociale del contrasto a qualsiasi manifestazione di illegalità."

Carlo Alberto Dalla Chiesa non è solo più "il nome di un Uomo e di un Carabiniere, ma è bensì sinonimo di capacità, di coraggio, di intelligenza e determinazione" ha detto il Generale di Divisione Vittorio Tomasone, Comandante della Scuola. Si evoca il suo nome ogni qual volta si vuol ricordare come una funzione possa essere svolta sino in fondo con consapevole sacrificio.

Parole corali e commoventi che hanno fatto da cornice all'intitolazione della biblioteca della Scuola Ufficiali al Generale Dalla Chiesa, un passo significativo che va verso il proseguimento di un percorso nella legalità, voluto dall'Arma dei Carabinieri, proprio nel nome del Generale Dalla Chiesa.

Un gesto simbolico che traguarda il senso del ricordo e diventa testimonianza alle generazioni future. Un atto dovuto non soltanto di fronte ai suoi familiari, ma un emblema della riconoscenza che il Paese gli deve, tributandogli il giusto riconoscimento come riferimento culturale di ogni cittadino e non solo di ogni Carabiniere. Dare il suo nome alla biblioteca ricorderà a tutti che la mafia si sconfigge, come lui stesso ci ha insegnato, non soltanto con arresti e sequestri, ma con quell'azione ben più forte negli effetti, tanto temuta dalle stesse organizzazioni criminali, che è la crescita culturale e morale degli uomini, grazie alla quale sapranno battersi per i loro diritti e non dovranno piegarsi alle "scorciatoie" della criminalità.

LIBRI

Carlo D'Orta
Vito Tenore

I Palazzi del Potere
Manuale Turistico-Istituzionale
per i Cittadini Italiani

Palombi Editori
2015, pagg. 332
euro 19,00

È stato di recente pubblicato, con la casa Editrice Palombi di Roma, il volume, anche fotografico, "I Palazzi del Potere, Manuale Turistico-Istituzionale per cittadini d'Italia" curato dallo scrivente e da Carlo D'Orta, di prossima presentazione presso la Scuola Ufficiali dei Carabinieri dopo la prima tenutasi presso la Scuola Nazionale dell'Amministrazione il 17 dicembre 2015 alla presenza, quale co-relatore, del Comandante Generale dell'Arma, gen. Tullio Del Sette e di altri autorevoli vertici delle Istituzioni Italiane.

Perché due "uomini delle Istituzioni", Magistrato della Corte dei Conti lo

scrivente, Consigliere Parlamentare il coautore D'Orta, decidono di raccontare, anche fotograficamente, le Istituzioni e i loro Palazzi e di farlo in modo volutamente non accademico, ma plasticamente divulgativo?

Le ragioni vanno ricercate nella grande sintonia culturale, etica ed istituzionale dei due coautori, le cui parabole esistenziali all'interno delle più prestigiose Istituzioni si sono incrociate in un pomeriggio domenicale di alcuni anni fa, durante una mostra fotografica con cui Carlo D'Orta raccontava le distorsioni degli edifici riflessi in lamiere, specchi e cristalli e Vito Tenore, folgorato dalla magia della artistica ondulazione fotografica, gli propose di narrare assieme i "riflessi" dei Palazzi del Potere in un testo che raccontasse, a quattro mani e con semplicità, le Istituzioni del nostro Paese, immortalando anche fotograficamente nei loro luoghi vitali e pulsanti.

L'afflato che ha mosso i coautori è stato il medesimo: in un periodo storico di evidente e consapevole

degrado etico e culturale della società e delle sue Istituzioni - le cui complesse e variegate funzioni sono spesso ignote ai cittadini, soprattutto i più giovani - è opportuno e quasi doveroso raccontarle, descriverle, immortalarle anche fotograficamente...e non solo negli occhi, ma nel profondo dell'anima.

La scarsa conoscenza delle Istituzioni e dei loro compiti, attuativi di basilari principi costituzionali, è all'origine della disaffezione dei cittadini, che, a causa di diffuse vicende di malcostume assurde a rilevanza mediatica e giudiziaria e di una cattiva gestione politica delle Istituzioni stesse, hanno di queste ultime una visione negativa, quasi fossero un "nemico" da cui difendersi o un qualcosa di estraneo o di "distinto" a cui contrapporsi: si pensi al conflittuale o disincantato rapporto tra il cittadino ed il Fisco, la Sanità, la Giustizia, la Sicurezza Pubblica, il Parlamento.

La scarsa cultura delle Istituzioni e della loro indispensabilità per una equilibrata e competente azione di governo sembra perire, in questo momento

storico, anche taluni vertici politico-istituzionali, che, nel rivendicare la supremazia della Politica sulla Burocrazia, da un lato offrono all'opinione pubblica, tramite le consuete distorsioni giornalistiche, una visione negativa delle Istituzioni (di cui la Burocrazia è la spina dorsale) quale fastidioso e rallentante ostacolo alla (libera) azione politica ed al (libero) mercato e, dall'altro, dimenticano che Politica e Burocrazia sono parti indefettibili, e di pari dignità, in un unitario ordinamento. Difatti, per dirla in termini medici, se la Politica è parte basilare del cervello della complessa macchina di Governo di un Paese (quella ideativa e programmatoria), la Burocrazia, rappresentata dalle stabili Istituzioni, è non solo la restante parte del cervello (quella organizzativa), ma, soprattutto, la spina dorsale, l'apparato nervoso, circolatorio e muscolare.

Senza Politica le Istituzioni non hanno priorità negli obiettivi strategici da perseguire, ma senza le Istituzioni e i suoi Burocrati, i suoi Militari, i suoi Magistrati, i suoi Prefetti, i suoi

Diplomatici, le sue Forze dell'Ordine, la Politica non è in grado di perseguire, da un punto di vista tecnico e di legalità, i propri obiettivi.

Ed allora il problema basilare nel nostro Paese, accanto al degrado etico frutto di tante componenti (antica anarchia genetica italiana; riluttanza ontologica, in un Paese pur di navigatori, eroi e santi, all'osservanza di regole di civiltà e di convivenza; modelli politici di clamorosa illegalità; abdicazione educativa in famiglia e nelle scuole a difendere, anche con rigidità, semplici regole comportamentali), accanto alla crescente ed ormai fagocitante presenza di pervasive organizzazioni criminali (mafia, camorra, 'ndrangheta, mafia-Capitale) o di strutture legali spesso forvianti e devianti (lobbies imprenditoriali e bancarie, massoneria, *opus dei*, servizi segreti etc.), è dato proprio dal crescente degrado culturale delle ultime generazioni, che porta ad una modesta conoscenza delle Istituzioni e dei loro compiti costituzionali: esse vengono sempre più spesso viste solo con un ostacolo

burocratico alla pretesa di taluni (politici, imprenditori e cittadini) a fare, e subito, "quello che vogliono", senza avere intralci amministrativi, giudiziari, fiscali. Pertanto, il recupero della piena conoscenza delle Istituzioni nel nostro Paese e dei compiti costituzionali dalle stesse assolti, è il basilare punto di partenza per ricostruire una visione positiva e costruttiva del rapporto tra Politica, Istituzioni e Cittadini. La piena consapevolezza e metabolizzazione del ruolo delle Istituzioni in un Paese è il fondamentale presupposto per la condivisa accettazione delle, talvolta dolorose, linee di intervento limitative su diritti e libertà del cittadino da parte delle Istituzioni stesse.

L'ignoranza, il qualunque, il brutale affidarsi e adeguarsi ai quotidiani equilibri e compromessi della vita, sovente fondati sulla prepotente supremazia economica o fisica di gruppi (legali o criminali) o di singoli individui (dalla gestione di una causa per un incidente automobilistico, all'affidamento di una gara, dal conferimento di un incarico pubblico, alla

gestione di un concorso, dalla ricerca di un legittimo ricovero in ospedale, alla determinazione etica dei contenuti di una legge, dalla distorsione giornalistica di una notizia, al rilascio di una concessione) è, invece, la negazione della civile convivenza, che deve fondarsi su regole eque, in primis quelle della Costituzione, e su Istituzioni preposte al loro rispetto tramite i propri "Burocrati", ovvero servitori dello Stato che si chiamano Magistrati, Poliziotti, Carabinieri, Finanziari, Dirigenti, Prefetti, Diplomatici, Vigili Urbani, Ispettori, Riscossori.

La scarsa conoscenza delle Istituzioni è purtroppo frutto, oltre che di crescente ignoranza (non bilanciata dalla pseudo-cultura telematica), anche della distorta opera informativa fatta dal giornalismo, di regola più interessato a raccontare la patologia comportamentale di singoli individui delle Istituzioni, piuttosto che la fisiologia funzionale delle stesse, ovvero cosa fanno, perché lo fanno e come lo fanno. È dunque molto raro rinvenire in quotidiani, in trasmissioni

telesive, in periodici, in agili pamphlet che settimanalmente corredano (spesso inutilmente) giornali, qualche scritto sulle Istituzioni, sulle ragioni della loro esistenza e sul loro funzionamento. E questo progressivo degrado culturale è palesemente avvertibile anche tra persone "istruite", ovvero laureate, che hanno poche e rudimentali nozioni su cosa faccia il Palamento ed il Governo, e che ignorano diffusamente a cosa servano i vari Ministeri italiani, la Banca d'Italia, la Cassa depositi e Prestiti, le Autorità indipendenti, l'Antitrust etc.

Ed anche in (psueudo) dibattiti politici televisivi e in manifestazioni nelle piazze, ove vengono chiamati a raccolta migliaia di Italiani a protestare contro il generico "sistema", il tema delle Istituzioni e dei loro compiti è sistematicamente ignorato.

Alla cultura delle Istituzioni si preferisce evidentemente la cultura dei "pacchi televisivi" in prima serata; alla divulgazione e diffusione dell'etica dei comportamenti si preferiscono interminabili ed

insulse trasmissioni in "isole dei famosi" o in salotti con garrule conduttrici a mediare liti posticce; al modello, assolutamente prevalente, dei fedeli Servitori dello Stato, che in silenzio lavorano per la collettività, si preferisce giornalmisticamente (e talvolta politicamente) il singolo occasionale tangentista o assenteista, così contribuendosi alla cultura della disaffezione verso le Istituzioni e, addirittura, al degrado mediatico dell'immagine delle stesse.

E questo approccio è particolarmente censurabile quando a portarlo avanti è anche la televisione pubblica, che dovrebbe rendere un servizio al cittadino: programmi di cultura, anche istituzionale, sono ormai riservati a fasce orarie notturne per insonni.

E a questo percorso di (forse consapevole e voluto) allontanamento del cittadino dalle Istituzioni dovuto, *in primis*, dalla non adeguata conoscenza delle loro indefettibile ed irrinunciabile funzione costituzionale, ha dato un contributo non secondario anche la Scuola: dalla scuola primaria all'Università

non è previsto alcun momento formativo sulle Istituzioni per spiegare a “cittadini in erba”, ovvero ai giovani, cosa siano il Parlamento, il Governo, i Ministeri, gli Enti pubblici, gli Enti locali, la Banca d'Italia, la Consob etc.

La conoscenza di tali apparati da parte del “cittadino qualsiasi” avviene dunque “di fatto” nel corso di anni, sulla base di esperienze di vita (spesso sfortunate), o sulla scorta di infelici citazioni politiche, giornalistiche o televisive, sovente occasionate da incresciose vicende giudiziarie che toccano parti malate dell'Amministrazione pubblica. E ciò porta ad una parziale e distorta conoscenza delle Istituzioni e, in ultima analisi, al non rispetto delle stesse, in quanto identificate con gli occasionali protagonisti (mediaticamente divulgati) di alcune condotte patologiche, che diventano l'emblema ed il “biglietto da visita” dell'intero Ente in cui il malfattore ha agito: un finanziere tangentista rende marcia l'intera Guardia di Finanza, un medico incapace rende poco credibile l'intera

Sanità, un funzionario lento ed inetto rende “paludosa” tutta l'amministrazione, un dirigente coluso con associazioni criminali rende l'intera struttura “corrotta”. Ed ancora un Procuratore della Repubblica iperprotagonista o autore di indagini prive di adeguati supporti (o fondate su gravi illegittimità procedurali) rende tutta la Magistratura un vampiro alla ricerca di vittime sacrificali, un Avvocato dello Stato che fa scadere atti rende l'intera Avvocatura una struttura inetta ed incapace, un Poliziotto che uccide un (asserito) innocente trasforma la Polizia di Stato in un centro di picchiatori-assassini, un commesso assenteista o timbratore di bedge per colleghi assenti diventa emblema di una Pubblica Amministrazione di fannulloni.

Quest'ultimo concetto, nelle sue variegate manifestazioni esemplificative, ci sembra basilare: occorre recuperare, in sedi scolastiche, didattiche, giornalistiche, televisive e, soprattutto, politiche, la basilare nozione di “personalità” della responsabilità: l'erro-

re, lo sbaglio, il reato posto in essere dal singolo dipendente o amministratore non esprime l'Istituzione in cui si incardina, ma ne è l'antitesi! Un Comune, una Regione, un Ministero non può essere messo in discussione e discredito nella collettività perchè un suo dipendente ha posto in essere un reato contro la P.A.

L'Istituzione, in quanto tale (discorso diverso va riservato per talune dittature o per le associazioni criminali), è infallibile, etica e rispondente a fini sociali leciti. E ciò vale soprattutto se parliamo di Istituzioni pubbliche. La distorsione dei fini istituzionali di un Ministero, di una Regione, di un Comune ad opera di suoi dipendenti, comporta una cesura, una rottura, del rapporto organico che lega il dipendente all'Ente, e rende il dipendente, non certo l'Istituzione, responsabile in via esclusiva, in ogni sede, dei propri errori o dei propri reati.

Ed allora, mossi da questa esigenza di più adeguata conoscenza e di recupero dell'immagine esterna delle Istituzioni, i due coautori, definibili con antica e quasi

nostalgica terminologia “Fedeli servitori dello Stato”, si sono inerpicati in una piacevole camminata culturale tra le maggiori Istituzioni del nostro Paese, per raccontarle non solo nei loro compiti ordinamentali, nella loro strutturazione interna, nella loro storia, ma anche nei loro Palazzi, i cosiddetti “Palazzi del Potere”.

In realtà la nozione di “Potere”, riferito ad edifici istituzionali, va intesa non già in una accezione dispregiativa o lobbistica, ma, come illustra il prof. Massimilla nella dotta presentazione del libro, in una prospettiva di “Servizio alla Nazione”: il potere esercitato dalle Istituzioni nei suoi antichi palazzi è un potere lecito, legittimo ed etico, in quanto messo al servizio non dei singoli, ma dell'intera Nazione.

L'Istituzione quale Servizio per la Nazione! E questo messaggio di fondo, che rappresenta l'ossatura istituzionale di questo volume, volutamente illustrativo e descrittivo, sarà anche la linea guida di un percorso etico-formativo che i due coautori, partendo da questo testo, porteranno in

giro per l'Italia in contesti volutamente vari: Scuole, Università, Istituzioni, convegni, seminari, trasmissioni radiofoniche e televisive. Il messaggio vuol essere chiaro, diretto e comprensibile: la Politica muta, le persone fisiche che rappresentano la Politica e le amministrazioni pubbliche cambiano, ma le Istituzioni, nei loro indefettibili e basilari compiti costituzionali restano e devono resistere a tentativi, neanche troppo celati, di sopraffazione della Burocrazia (quella con la B maiuscola) da parte di supremazie fondate sulla cangiante “Politica dell'attimo”, o sul “dio denaro” e sul suo demoniaco potere di acquisto di uomini e cose, o, ancora, sulla forza fisica ed economica delle organizzazioni criminali o di estemporanei “dittatori democratici” non illuminati, o, infine, sul lobbismo deteriore, che prosperano e si rafforzano in contesti culturali di diffusa ignoranza scolastica, di conformismo becero di matrice televisiva, di modelli comportamentali ispirati al disinteresse per la collettività e all'esasperato ed improduttivo individualismo.

La reale crescita culturale, la condivisione di valori etici e dei compiti delle Istituzioni, garanti dei diritti fondamentali del cittadino, sono il basilare presupposto per il recupero della coesione sociale, del reciproco rispetto e della unitarietà di un Paese, che si fonda sulle Istituzioni e sui suoi Palazzi tesi, come detto, a rendere il proprio Servizio alla Nazione. Ed in questo percorso l'Arma dei Carabinieri, a cui è dedicato un capitolo del volume, ha un ruolo basilare, quale modello di etica, di affidabilità, di efficienza, di competenza.

Vito Tenore



Diego Scarabelli

Lotta alla mafia siciliana

*Hup editore,
2015, pagg. 369*

“Lotta alla mafia siciliana” è un lungo rapporto giudiziario redatto nel 1927 dal Maresciallo Maggiore dei Carabinieri Paolo Bordonaro, comandante della stazione di Sommatino in

provincia di Caltanissetta, dal quale scaturì un maxi-processo per associazione per delinquere finalizzata alla commissione di omicidi, rapine, estorsioni e furti che si concluse nel gennaio del 1931 presso la Corte di Assise di Enna con l'emissione di 122 condanne. Questo processo verbale apre nuove prospettive sul nostro modo di studiare l'organizzazione mafiosa poiché è il più antico documento a noi pervenuto stilato dai Carabinieri che descrive la mafia come un'unica organizzazione che aveva i suoi rappresentanti in tutta la Sicilia. In esso sono poi presenti numerose altre interessantissime considerazioni ine-

renti a cosche mafiose finora sconosciute. Il processo verbale riportato in questo libro è dunque un pietra miliare della storia della mafia.

“Un ritratto della mafia che arriva dai primi decenni del Novecento, e che riemerge grazie a Diego Scarabelli dagli archivi storici dell'Arma. Un documento che ci consegna, con la fresca potenza della testimonianza diretta, un'immagine immediata e sconvolgente del fenomeno mafioso nell'Italia liberale e fascista in provincia di Caltanissetta e Agrigento, di Palermo e Trapani, di Enna, Ragusa e Catania. Autore è un maresciallo dei Carabinieri Reali, Paolo

Bordonaro, che con un 'processo verbale' redatto nel 1927 sotto il Prefetto Mori affianca e integra con grande efficacia le conoscenze trasmesse nel tempo da altri esponenti delle forze dell'ordine. Omicidi e furti di cavalle e di mule, estorsioni e rapine, intimidazioni e omertà, raccontano la storia quotidiana di un potere allora incontrastato, ramificato, violento, più forte spesso di quello dello Stato. Pagine che destano curiosità del passato, ma che fanno riflettere sull'oggi.”

Nando dalla Chiesa



RIVISTE

Informazioni della Difesa

Nel n. 3/2015 sono stati pubblicati gli articoli di Giuseppe TARANTINO “Operazione Strade Sicure. All’Expo 2015 e nelle città, le Forze Armate per la sicurezza del Paese”, Francesco FIGLIUOLO e Federico COLLINA “Kosovo e sicurezza. L’approccio globale della missione NATO a guida italiana KFOR XIX”, Costantino MORETTI “Contrastare il finanziamento del terrorismo”, Rodolfo BASTIANELLI “Ucraina. Un anno dopo”, Francesco LOMBARDI “Colonie mediterranee”, Pierluigi SCOLÈ “16 giugno 1945. La conquista del Monte Nero”. Segnaliamo il supplemento al numero “N R D C - I T A Transformation”.

Rivista Militare

Nel n. 6/2015, novembre-dicembre, segnaliamo la pubblicazione degli articoli

di Francesco CANNATARO e Valentina COSCO “Scuola di Comandanti”, Antonio Maurizio GALLO “Il dragone affila gli artigli”, Arduino PANICCIA “L’Ungheria oggi”, Daniele CELLAMARE “La drammatica situazione del Niger”, Ugo GAETA “Le capacità cinofile dell’Esercito: prospettive di sviluppo in un’ottica interforze”, Nicola ZANELLI “Esercitazione Grifone 15”, Federico BERNACCA “Alla porta!! Le operazioni avioportate dal dopoguerra ad oggi” - 1^a parte, Alfonso BARBATO “La riorganizzazione dell’Area infrastrutturale dell’Esercito”, Fabio ZAMPIERI “M855A1 EPR, la munizione verde cal. 5,56 dell’esercito americano”, Felice DE LEO “La Serbia nella Prima guerra mondiale”, Giovanni CERINO BADONE “Fuoco, pietre, spine. L’Esercito italiano e i primi combattimenti della Grande Guerra”, Antonello FOLCO BIAGINI, Antonello BATTAGLIA e Roberto SCIARRONE “1915 Gallipoli. Dallo sbarco al ritiro”, Flavio RUSSO “Leonardo

e la balestra”, Leonardo PRIZZI “La liberazione dell’Abruzzo da parte del C.I.L.”, Alessandro FONTANA di VALSALINA “Lo Shogunato Ashikaga” - 3^a parte.

Rivista Marittima

Nel numero di dicembre 2015 sono stati pubblicati gli articoli di Alessandro COLOMBO “I dilemmi della crisi nel Mediterraneo e in Medio Oriente”, Gianfranco ANNUNZIATA “X Venice Regional Seapower Symposium”, Rodolfo BASTIANELLI “La situazione nel Sinai”, Vilmo PAGANI “L’eccezione marocchina”, Pietro BATAACCHI “Le tendenze nel campo dei sottomarini”, Claudio BOCCALATTE “Il rigassificatore di Panigaglia”, Stefano MONTI “Microalghe, fonte di energia pulita”, Andrea GRIGOLETTO “Il regime giuridico dell’Arsenale di Venezia”, Gianlorenzo CAPANO “Il viaggio di San Brandano”, Giuliano MANZARI “La Marina Militare dal 1943 al 1945”. Il numero di gennaio 2016 presenta gli articoli di

Massimo de LEONARDIS “Etica e uso della forza militare”, Andrea MARCI-GLIANO “Un califfato africano”, Michele COSENTINO “La flotta russa del Mar Nero”, Giulia DAL FIUME “Israele e l'utilizzo del gas naturale”, Daniele PANEBIANCO “Le contromisure mine nell'odierno contesto geostrategico”, Gian Carlo RUGGERI “Lo studio dell'evoluzione del clima attraverso i sistemi satellitari internazionali”, Fabio RICCIARDELLI “La valorizzazione culturale e turistica dell'Arsenale di Taranto”, Italo OTTONELLO “Peloro: un nome dai tanti significati legati al mare”, Piero CARPANI “La scoperta dell'America settentrionale”, Alessandro TURRINI “La componente subacquea italiana negli anni Trenta”, Enrico CERNUSCHI “La guerra dei codici italo-francesi”.
 Del numero di febbraio 2016 segnaliamo gli articoli di Paolo CASARDI “Il ruolo delle diplomazie nelle aree di crisi”, Daniele SCALEA “DAESH: origini e sviluppo”, Claudio B O C C A L A T T E “L'allargamento del Canale

di Suez”, Manuel Moreno MINUTO “Le piattaforme Off-Shore”, Giorgio TRIVELLA “La people's liberation army navy”, Giuliano DA FRÈ “Un raffronto marittimo tra Giappone e Sudcorea”, Giulia FORESTIERI, Alessandro GUERRICCHIO e Maurizio PONTE “Archeologia marina a Le Castella”, Bruno STELLA “Estate 1979, missione di soccorso in Estremo Oriente”, Giosuè ALLEGRI “I migliori tiri navali del Secondo conflitto mondiale”, Enrico CERNUSCHI “Numeri, navi e cannoni”, Francesca FRASCA “La marina olandese nel XVII secolo”.

Rivista Aeronautica

Nel n. 1/2016 segnaliamo la pubblicazione degli articoli di Antonio CALABRESE e Emanuele SALVATI “Well done”, Giovanni COLLA e Remo GUIDI “Ungheresi a difesa del Baltico”, Giovanni COLLA e Santiago RIVAS “L'Argentina saluta i suoi Mirage”, Giovanni COLLA e Remo GUIDI “T-346° Aggressor Al TLP”, Serafino DURAN-

TE e Luca RICCI “Isma: formazione all'avanguardia”, Stefano COSCI “4^ Brigata entità logistica d'eccellenza”, Antonio CALABRESE e Serafino DURANTE “Hic sunt leones”, Gianmarco GAETA “Giovani piloti di idrovolanti”, Antonio CALABRESE e Serafino DURANTE “Singa-Power 2016”, Christian AJELLO “Viaggio verso l'Antartide”, Claudio BRUNO “Sentinelle europee per proteggere la terra”, Antonio CALABRESE e Emanuele SALVATI “Alla conquista dello spazio”, Paolo VARRIALE “La bella giornata di Istrana”, Franco BRIGANTI “La beffa di Lussino”, Antonio CALABRESE e Emanuele SALVATI “Panorama aerospaziale”, Stefano DURANTE “Sotto i riflettori”, Angelo MONETA “Volo virtuale”.

Rivista della Guardia di Finanza

Nel n. 6, novembre-dicembre 2015, sono stati pubblicati gli articoli di Gianni MARONGIU “Personalità e progressività”, Giuseppe ZIZZO “L'offesa al bene

giuridico protetto come presupposto e parametro delle sanzioni amministrative tributarie”, Stefano FIORENTINO “L’art. 10-bis ed il coordinamento delle normative antielusive nazionali”, Angelo CUVA e Mauro FARINA “Il raddoppio dei termini dell’ accertamento: l’ insufficienza della Legge Delega”, Paolo ALDROVANDI “Aspetti problematici della nozione di profitto nella confisca per reati tributari di cui all’ art. 8 D.Lgs. n. 74 del 2000”, Camillo SACCHETTO “Computer Forensics e valenza probatoria tributaria della prova digitale acquisita nell’ ambiente fiscale virtuale”, Danilo Massimo CARDONE e Fabio ANTONACCHIO “Irlanda sistema fiscale e case study”, Gino BISEGNA e Paolo PETTINE “Il valore normale negli scambi intercompany: profili di comparabilità tra normativa fiscale e doganale”, Francesco MACERONI e Pierluca CASSANO “Profili di diritto sostanziale nella tutela penale in materia di contraffazione e di diritto d’ autore”, la tesi di Laura BOENER “Il sequestro finalizzato alla

confisca per equivalente dei beni della persona giuridica, per i reati commessi dal top management”.

Rivista di Polizia - Rassegna di dottrina tecnica e legislazione

Nel fascicolo XI-XII, novembre-dicembre 2015, sono stati pubblicati gli articoli di Corrado FATUZZO “L’incidenza dei fenomeni riconducibili alle muslim gang sulla qualità della vita urbana”, Mauro MANCINI PROIETTI “From Player to gambler”, Giuseppe SCANDONE “Segreto di Stato e giurisdizione penale. Parte seconda”, Dante PANATTA “I presidi anti-riciclaggio con particolare riferimento all’ adeguata verifica della clientela e alle segnalazioni di operazioni sospette”, Luigi SORIANO “Note sul reato di resistenza a pubblico ufficiale in occasione di manifestazioni sportive e di piazza”, Marco VALENTINI “Il reato di inquinamento ambientale”, Leonardo MAZZA “La Cassazione penale”, Francesco MAZZA “La particolare tenuità del fatto ed i reati della stessa indole”.

GNOSIS – Rivista Italiana di Intelligence

Il n. 1/2016 presenta gli articoli di Francesco ANTINUCCI “Spezie e geopolitica”, Matteo MARCONI “Dallo spazio fisico allo spazio relazionale. Una nuova visione geopolitica per il Mediterraneo allargato?”, Margherita ROIATTI “Strategia europea di sfruttamento energetico dell’ oceano Atlantico”, Georg MEYR “Il valore strategico dell’ Oceano Atlantico”, Enrica SIMONETTI “Fari noir”, Enrico SQUARCINA “Cittadinanza oceanica, un utile ossimoro?”, Stefano VALENTE “Geopolitica degli accessi. Da Bab el-Mandeb a Suez”, Laura MARIOTTINI e Vladimira CAVATORE “Entre océanos. La geopolitica dei canali in America Latina”, Maurizio SCAINI “Evoluzione e tendenze geopolitiche nella regione del Pacifico”, Claudio CERRETI “Oceani di carta”, Barbara CONTINI “Choke point. Le porte vulnerabili dell’ oceano Indiano”, Antonio DE CHIARA “Sicurezza e interessi economici nel-

l'oceano Indiano", Corrado Maria DACLON "Geopolitica della Cina e oceani, tra commercio e difesa", Paolo SELLARI "La String of Pearls Strategy cinese", Stefano Soriani "Ocean Grabbing e governance del mare", Dario FABBRI

"Nell'Artico è la Russia la Nazione da battere", Francesco BATTAGLIA "Il sistema di governance dell'Antartide e le prospettive di cambiamento", Antonio TETI "Isis foreign fighters recruitment 3.0", Scipione ROCCA "L'intelligence dei

nostri tempi" – 2^a parte, Gianfranco BENEDETTO "A che punto sono gli arsenali nucleari. Una minaccia in silenziosa crescita", Massimiliano SALA "Autenticazione e cifratura di dati biometrici".

a cura del Lgt. Remo Gonnella





COMITATO TECNICO-SCIENTIFICO

PRESIDENTE

Prof.ssa **Paola SEVERINO**, già Ministro della Giustizia.

MEMBRI

Avv. **Paolo BUSCO**, Avvocato internazionalista.

Prof. **Nando DALLA CHIESA**, Direttore dell'“Osservatorio sulla criminalità organizzata” dell'Università degli Studi di Milano.

Prof. **Andrea de GUTTRY**, Docente di Diritto Internazionale alla Scuola Superiore di Studi Universitari e di Perfezionamento Sant'Anna di Pisa.

Dott. **Marco DE PAOLIS**, Procuratore Militare della Repubblica presso il Tribunale Militare di Roma.

Prof. **Luigi FOFFANI**, Direttore del Dipartimento di Giurisprudenza e Professore ordinario di Diritto Penale presso l'Università degli Studi Modena e Reggio Emilia.

Dott. **Oberdan FORLENZA**, Consigliere di Stato.

Dott. **Maurizio FUMO**, Presidente della V Sezione della Suprema Corte di Cassazione.

Prof. **Georg MEYR**, Docente di Storia dei Trattati e Politica Internazionale presso Università degli Studi di Trieste.

Prof. **Gian Piero Giuseppe MILANO**, Direttore del Dipartimento di Giurisprudenza presso l'Università di Roma “Tor Vergata”.

Avv. **Gabriella PALMIERI**, Avvocato dello Stato.

Dott. **Giuseppe PIGNATONE**, Procuratore Capo della Repubblica presso il Tribunale di Roma.

Dott. **Franco ROBERTI**, Procuratore Nazionale Antimafia ed Antiterrorismo.

Prof. **Vito TENORE**, Consigliere della Corte dei Conti.

Prof. **Francesco VERMIGLIO**, Membro Laico del Consiglio dell'Economia della Santa Sede.

Gen.B. **Alfonso MANZO**, Direttore dell'Istituto di Studi Professionali e Giuridico-Militari della Scuola Ufficiali Carabinieri.

Prof.ssa Paola SEVERINO**SALUTO AI LETTORI**

Mentre mi accingo a scrivere questo mio saluto introduttivo ai lettori ho davanti alla mia scrivania di Pro Rettore della Luiss un attestato di benemerenda consegnatomi nell'anno 2003 per il miei tre lustri di insegnamento presso la Scuola Ufficiali Carabinieri di Roma.

Sono passati altri tredici anni da allora, ma il mio insegnamento alla Scuola è continuato ininterrotto fino ad oggi, coronato da questo straordinario riconoscimento, di cui sono particolarmente grata al gen. Tomasone, rappresentato dalla Presidenza del Comitato Scientifico della Rivista. Se ripercorro questi tanti anni di insegnamento e contemporaneamente vedo scorrere il film della mia vita, via via più ricca di impegni pubblici e privati, mi chiedo: ma come ho fatto a contemperarli sempre con l'impegno alla scuola? La risposta è semplice e mi sgorga spontanea. Insegnare alla Scuola vuol dire porre le proprie conoscenze al servizio di uomini che dovranno insegnare ed applicare le regole della legalità. Insegnare alla Scuola vuol dire contribuire ad una Istituzione che basa il proprio pluricentenario successo sulla professionalità, sulla serietà, sulla fedeltà al proprio ruolo multifforme di prevenzione e repressione dei reati, nonché di tutela dell'ordine pubblico. Insegnare alla Scuola vuol dire incontrare, dialogare, strutturare un numero enorme di donne ed uomini che ritroverà in ogni Caserma, in ogni Comando, in ogni Istituzione, in ogni località, anche la più piccola del nostro Paese, in ogni angolo del mondo in cui le nostre missioni di pace sono chiamate a ripristinare condizioni minime di convivenza civile.

Ed ogni volta che li ritroverai Ti ricorderanno, sorridendo, che hanno superato un esame con te, hanno studiato con te, hanno imparato da te. Ecco perché ho sempre voluto che gli altri impegni della mia vita, spesso onerosi e di grande responsabilità, non lasciassero mai fuori l'insegnamento alla Scuola Ufficiali. Inizia ora un nuovo impegno, quello con i lettori della Rivista, altrettanto importante e sfidante. Sono certa che in questo impegno mi accompagneranno, con competenza ed entusiasmo, non solo i colleghi del Comitato Scientifico, ma anche tutti coloro che credono nei valori della Scuola e dell'Arma dei Carabinieri. E, fortunatamente, sono tanti.

PRORETTORE VICARIO E PRESIDENTE DEL CONSIGLIO SCIENTIFICO DELLA LUISS SCHOOL OF LAW

PRESIDENTE DELL'“OSSERVATORIO PER IL MONITORAGGIO DEGLI EFFETTI SULL'ECONOMIA DELLE RIFORME DELLA GIUSTIZIA E PER LA VALUTAZIONE DELL'EFFICACIA DELLE RIFORME NECESSARIE ALLA CRESCITA DEL PAESE” PRESSO IL MINISTERO DELLA GIUSTIZIA

Laureata in Giurisprudenza all'Università “La Sapienza” di Roma con il massimo dei voti e lode. Avvocato dal 1977.

ATTIVITÀ PROFESSIONALI E INCARICHI

Specializzata in Diritto penale e Criminologia

Dal giugno del 1975 al febbraio del 1987: Assistente Ordinario in Diritto Penale all'Università di Roma.

Dal 1987: Professore Associato di Diritto Penale Commerciale all'Università di Perugia, facoltà di Economia e Commercio.

Dal 1989: Professore Ordinario di Diritto Penale Commerciale presso la Facoltà di Giurisprudenza dell'Università LUISS di Roma.

Dal 2003 al 2006: Preside della Facoltà di Giurisprudenza dell'Università LUISS di Roma.

Dal 1997 al 2001, ha anche rivestito il ruolo di vice presidente del Consiglio della Magistratura Militare. Dal 2006: Vice Rettore della LUISS, dove in precedenza era stata anche coordinatrice della Scuola di Specializzazione per le professioni legali.

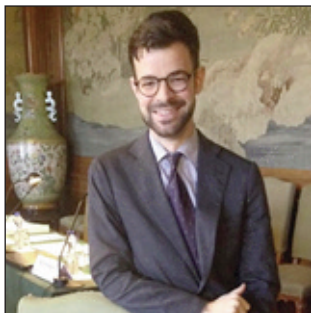
Il 16 novembre del 2011: Ministro della Giustizia del Governo Monti: prima donna a ricoprire tale carica.

Direttore del Master in Prevenzione della Corruzione e delle Infiltrazioni Mafiose presso l'Università LUISS di Roma.

Componente delle Redazioni dell'Enciclopedia Giuridica “Treccani” e della Rivista Specializzata “Banca, borsa e titolo di credito”.

Relatrice in numerosi incontri scientifici e convegni, esperta di diritto penale e diritto penale commerciale, è consulente di diverse associazioni di categoria e società, oltre che direttore alla Luiss del Master in diritto penale di impresa.

Rappresentante dell'Unione delle Comunità Ebraiche Italiane in occasione del processo all'ex Capitano delle SS Nazista Erich Priebke.

Avv. Paolo BUSCO**AVVOCATO INTERNAZIONALISTA**

Laureato in Giurisprudenza all'Università "Luiss" di Roma. Specializzato in Diritto internazionale pubblico all'Università di Cambridge (LL.M), Sorbona e Sant'Anna (Phd.C).

Avvocato dal 2013.

ATTIVITÀ PROFESSIONALI E INCARICHI

Avvocato specializzato in Diritto Internazionale Pubblico, Risoluzione delle Controversie Internazionali e Diritto Internazionale dei Conflitti Armati. Inizia con la pratica forense presso l'Avvocatura Generale dello Stato, assegnato al Vice Avvocato Generale. Prosegue la sua carriera come Consigliere legale presso la Corte Permanente d'Arbitrato de L'Aja, con competenza per le dispute interstatali in materia di applicazione e interpretazione del diritto internazionale e diritto degli investimenti. È *Visiting Fellow* del *Lauterpacht Center for International Law* dell'Università di Cambridge e *Junior Fellow* di *Aspen Institute*.

Abilitato alla Professione Forense, ha maturato esperienza nella gestione dei contenziosi internazionali complessi di carattere giuridico e politico, sia nella prospettiva dell'avvocato rappresentante di parte, sia in quella del consigliere legale di organi giudicanti. Ha perfezionato la formazione in Italia, Regno Unito e Francia (Luiss, Scuola Sant'Anna di Pisa, Università di Cambridge e Sorbona di Parigi).

Ha patrocinato, quale Avvocato rappresentante di parte, in casi incardinati davanti a corti italiane, inglesi, statunitensi e davanti a numerosi tribunali internazionali, fra cui il Tribunale Internazionale per il Diritto del Mare e la Corte Europea dei Diritti dell'Uomo

SALUTO AI LETTORI

È un piacere poter contribuire a questa Rassegna e discutere con Voi di diritto internazionale. Anche se il diritto internazionale regola i rapporti fra gli Stati, e può sembrare una disciplina in "distante", in realtà i processi che regola ci sono estremamente vicini, nella nostra qualità di individui e di cittadini di Stati che operano nel contesto della comunità internazionale. Il rapporto fra individuo e diritto internazionale non è improntato allo schema per cui la persona è semplicemente destinataria di norme decise altrove dagli Stati: al contrario, sempre di più, gli individui sono attori attivi del diritto internazionale, e contribuiscono a plasmarlo. Spero dunque che nei prossimi mesi potrò sottoporvi questioni di interesse, che aumentino la nostra consapevolezza su alcuni temi importanti e ci rendano attori virtuosi del diritto internazionale.

Nel ringraziare Voi, e l'Arma dei Carabinieri per aver voluto aggiungere questa prospettiva "internazionalistica" alla Rassegna Vi auguro una buona lettura!

Prof. Nando DALLA CHIESA**SALUTO AI LETTORI**

Sono orgoglioso di potere mettere al servizio di una Rassegna così prestigiosa, e dell'Arma in generale, i risultati del lavoro mio e delle ricercatrici e dei ricercatori che ogni giorno condividono con me la passione scientifica e civile.

PROFESSORE ORDINARIO DI SOCIOLOGIA DELLA CRIMINALITÀ ORGANIZZATA PRESSO LA FACOLTÀ DI SCIENZE POLITICHE, ECONOMICHE E SOCIALI DELL'UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MILANO

Laureato in Economie e Commercio presso l'Università "Bocconi" di Milano con il massimo dei voti.

ATTIVITÀ PROFESSIONALI E INCARICHI

Docente degli insegnamenti di Organizzazioni criminali globali, Sociologia e metodi dell'Educazione alla Legalità, Gestione e Comunicazione di Impresa dell'Università degli Studi di Milano. Coordinatore della Scuola di Specializzazione post-laurea in Scenari Internazionali della Criminalità Organizzata presso l'Università degli Studi di Milano.

Direttore dell'Osservatorio sulla Criminalità Organizzata dell'Università degli Studi di Milano, di cui dirige la Rivista di Studi e Ricerche sulla Criminalità Organizzata.

Membro di diversi Comitati Scientifici ed Accademici.

Da due anni tiene un corso sul fenomeno mafioso presso l'Università Humboldt di Berlino.

Presidente onorario dell'associazione Libera e presidente della Scuola di formazione "Antonino Caponnetto", è presidente del Comitato di esperti antimafia del Comune di Milano e membro del comitato tecnico-scientifico antimafia della Regione Lombardia.

Parlamentare per tre legislature, è stato Sottosegretario all'Università e alla Ricerca nel secondo governo Prodi.

Presidente della casa editrice Melampo e del Festival della Saggistica di Fano e collaboratore di diverse testate giornalistiche e riviste.

Autore di più di trenta libri scientifici e di impegno civile. Per la sua attività scientifica, civile e istituzionale ha ricevuto il riconoscimento dell'Ambrogino d'Oro dal Comune di Milano.

Prof. Andrea DE GUTTRY**SALUTO AI LETTORI**

Considero un grande onore, oltre che piacere, essere stato chiamato a fare parte del Comitato Tecnico-Scientifico della prestigiosa "Rassegna dell'Arma dei Carabinieri". Da quasi quindici anni, ormai, abbiamo avviato una proficua ed intensa cooperazione istituzionale tra la Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa e l'Arma Dei Carabinieri: abbiamo realizzato una serie di iniziative congiunte, in Italia ed all'estero, di ricerca, di formazione e di *capacity building* su tematiche di interesse comune.

Questa proficua collaborazione tra mondo universitario ed Arma dei Carabinieri sarà uno degli elementi che cercherò di valorizzare nel mio ruolo di membro del Comitato, cercando di coinvolgere, quanto più possibile, queste due realtà nell'approfondimento di temi di interesse reciproco nella piena consapevolezza che tale sinergia, esercitata nel rispetto delle rispettive competenze, è elemento fondamentale per consentire a ciascuno di svolgere meglio la propria missione.

**PROFESSORE ORDINARIO
DI DIRITTO INTERNAZIONALE**

Direttore dell'Istituto DIRPOLIS alla Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa.

Vice-Rettore della Scuola Superiore Sant'Anna con delega per l'Alta Formazione.

ATTIVITÀ PROFESSIONALI E INCARICHI

Direttore dell'*International Training Programme for Conflict Management*, un programma della Scuola Superiore Sant'Anna che costituisce la cornice istituzionale per una serie di attività di formazione, ricerca e consulenza nei settori del *peace-keeping*, assistenza umanitaria, diritti umani, democratizzazione.

Dal 2009 al 2014 Direttore del Laboratorio internazionale di ricerca su "Conflict, Development and Global Politics".

Da ottobre 2000 da a dicembre 2010: Direttore della Divisione Alta Formazione, Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa.

Da ottobre 1998 a maggio 2000, in Roma, Capo dell'Ufficio legislativo del Ministero per le Politiche Comunitarie.

Direttore Scientifico e Coordinatore di una serie di attività di formazione in Italia e all'estero a favore di vari enti: Ministero Affari esteri e della cooperazione internazionale, Regione Toscana, WFP, OMS, FAO, Nazioni Unite, UE, OSCE, ECOWAS, Dipartimento per la protezione civile; Carabinieri, Brigata Folgore.

Direttore di vari progetti di assistenza tecnica e formazione in Guatemala, America Centrale, Colombia, Afghanistan, Iraq, Ghana, Sierra Leone, Etiopia, Eritrea, Sud Africa, Cameroon, Cina, Europa centrale ed orientale.

Direttore di molteplici programmi di ricerca nazionali ed internazionali.

Consulente su molteplici tematiche legate a questioni internazionali per Regione Toscana, UE, NU, OSCE, African Union, WFP, UNDESA, ed altri.

Dott. Marco DE PAOLIS**SALUTO AI LETTORI**

Con piacere ho accolto l'invito del Generale Tomasone, a far parte del Comitato Tecnico-Scientifico della Rassegna dell'Arma dei Carabinieri, rivista prestigiosa e assai conosciuta alla cui diffusione mi onoro pertanto di partecipare con il contributo personale che potrò portare quale magistrato militare e procuratore militare.

Porgo quindi a tutti un cordiale saluto e un augurio di ottimo successo alla Rivista e al Comitato al quale mi onoro di prendere parte.

PROCURATORE MILITARE PRESSO LA PROCURA MILITARE DELLA REPUBBLICA DEL TRIBUNALE MILITARE DI ROMA

Laureato con lode in Giurisprudenza all'Università "La Sapienza" di Roma nel 1983.

ATTIVITÀ PROFESSIONALI E INCARICHI

Sino al 1988 Consigliere presso il Ministero del Lavoro nella Direzione Generale della Cooperazione.

Dal febbraio 1988 Magistrato Militare e, quale primo incarico, Giudice per le Indagini Preliminari presso il Tribunale Militare di La Spezia.

Nell'aprile del 2002 è nominato Procuratore Militare della Repubblica presso il Tribunale Militare di La Spezia.

Dal luglio del 2008 al gennaio del 2010 ha esercitato le funzioni di Sostituto Procuratore Militare presso la Procura Militare di Verona e poi, dal febbraio al maggio del 2010, è stato Sostituto Procuratore Generale Militare della Repubblica presso la Corte Militare d'Appello di Roma.

Dal 2008 al 2012 è stato Presidente dell'Associazione Nazionale Magistrati Militari.

Docente di Diritto Penale, Procedura Penale e Diritto Penale Militare presso l'Accademia Navale di Livorno e presso la Scuola Marescialli e Brigadieri dei Carabinieri di Firenze, e di Diritto Penale Sovranazionale presso l'Università degli Studi di Milano "Bicocca".

Consulente per la Camera dei Deputati in occasione della predisposizione del nuovo Codice di Procedura Penale.

Autore di numerosi saggi e pubblicazioni a carattere scientifico sul tema dei crimini di guerra e nel campo del Diritto penale militare (è considerato uno dei maggiori esperti in materia giuridica di crimini di guerra della seconda guerra mondiale, settore in cui ha maturato una straordinaria conoscenza anche per l'essere stato titolare, negli ultimi dieci anni, le indagini relative ad oltre 450 procedimenti per eccidi di popolazione civile e di militari italiani commessi in Italia e all'estero dopo l'8 settembre 1943; per aver istruito e portato a dibattimento 18 processi, dal 2003 al 2012, per le più gravi stragi nazi-fasciste compiute in Italia durante la seconda guerra mondiale, fra cui: quella di "Marzabotto-Monte Sole (Bologna)", con più di 800 vittime, "Sant'Anna di Stazzema (Lucca)", ove furono uccisi circa 470 civili, "San Terenzo e Vinca (Massa)", con oltre 350 persone trucidate, "Civitella in Val di Chiana, Arezzo (circa 200 vittime)", "Vallucchiole, Stia e Monchio, nell'Appennino tosco-emiliano", (360 vittime), "Padule di Fucecchio (Pistoia)", con più di 180 civili assassinati e, da ultimo, anche quella avvenuta a "Cefalonia (Grecia)", ove vennero fucilati centinaia di Ufficiali italiani; tuttora ha in corso altre numerose indagini sui crimini di guerra commessi in Grecia (Kos, Leros e altre località) nonché in Albania (Sarande, Kuc ed altre) e Francia (Oradour sur Glane).

Il suo ultimo libro, "La ricostruzione giudiziale dei crimini nazifascisti in Italia", pubblicato nel 2012 dalla casa editrice Giappichelli di Torino, offre una preziosa analisi della complessa vicenda della punizione dei crimini di guerra nel nostro Paese.

Prof. Luigi FOFFANI**SALUTO AI LETTORI**

È con immenso piacere che mi accingo a far parte del Comitato Tecnico Scientifico della Rassegna dell'Arma, autorevole rivista che rappresenta uno degli innumerevoli caratteri di una delle Istituzioni più prestigiose della Nazione, sicuramente tra le più amate dal popolo italiano. Quando mi è stato chiesto di fornire la mia adesione a questa iniziativa, non ho esitato ad accettare, certo dell'importanza e dell'autorevolezza di questo progetto editoriale.

Sarò molto onorato e felice di fornire il mio periodico contributo alla produzione di articoli che troveranno spazio nella rivista, peraltro accomunato in questa iniziativa a diverse altre e illustri figure del mondo scientifico e accademico.

Rinnovo, pertanto, i miei saluti più fervidi agli affezionati della Rassegna con l'auspicio che questa esperienza arricchisca l'autore e i lettori.

Con vivissima cordialità.

DIRETTORE DEL DIPARTIMENTO DI GIURISPRUDENZA.

PROFESSORE ORDINARIO DI DIRITTO PENALE NELL'UNIVERSITÀ DI MODENA E REGGIO EMILIA

Laureato all'Università di Bologna.

Avvocato iscritto all'albo speciale del Foro di Bologna.

ATTIVITÀ PROFESSIONALI E INCARICHI

Ha conseguito il Dottorato di Ricerca nell'Università di Firenze (1988-1992) ed è stato Ricercatore nell'Università di Catania (1993-2000).

Dal 1999 Corrispondente per l'Italia e Membro del Comitato Scientifico della *Revista penal*, per la quale cura la parte italiana della rubrica *Sistemas penales comparados*. Dal 2003 è segretario generale aggiunto della *Société internationale de défense sociale*.

Dal 2010 Membro del Comitato di Direzione della Rivista internazionale *European Criminal Law Review*.

Dal 2012 Membro di un gruppo di esperti sulla politica criminale europea (Expert Group on EU Criminal Policy), nominato dalla Commissione europea (Decisione della Commissione 21 febbraio 2012, 2012/C 53/05).

Ha svolto attività di ricerca all'estero, presso il *Max-Planck-Institut für ausländisches und internationales Strafrecht* e l'*Institut für Kriminologie und Wirtschaftsstrafrecht* di Freiburg i.Br. (Germania) e presso l'Università di Barcellona (Spagna). Coordinatore di diversi progetti di ricerca, fra i quali un PRIN sul tema «L'europeizzazione del diritto penale alla luce della nuova Costituzione europea» (coord. unità locale) e un progetto di ricerca sul tema «La sicurezza del prodotto agroalimentare tra tutela del produttore e tutela del consumatore nella prospettiva europea (precauzione, prevenzione e repressione)», finanziato dalla Fondazione CRMO.

Membro di un gruppo di lavoro internazionale sulla politica criminale europea (European Criminal Policy Initiative).

Autore di oltre un centinaio di lavori scientifici, con una particolare specializzazione nel campo del diritto penale dell'economia e dell'impresa, con pubblicazioni in Italia, in Germania, in Spagna, in Francia e in America Latina.

Relatore in numerosi congressi nazionali ed internazionali, in Italia e all'estero.

Dott. Oberdan FORLENZA**CONSIGLIERE DI STATO****SALUTO AI LETTORI**

Ho aderito con entusiasmo all'invito di far parte del Comitato Tecnico Scientifico della Rassegna dell'Arma dei Carabinieri, Istituzione, a me cara per il comune impegno al servizio della Giustizia e verso la quale ho sempre nutrito sentimenti di rispetto e di profonda stima.

Nel salutare i lettori, prometto di contribuire alla pubblicazione con studi che attengono alla mia funzione di Magistrato del Consiglio di Stato.

Dal febbraio 2013 è Segretario Generale della Giustizia Amministrativa.

Laureato in Giurisprudenza nell'Università degli Studi di Napoli "Federico II" (1982), con il voto 110/110 e lode.

ATTIVITÀ PROFESSIONALI E INCARICHI

Magistrato Ordinario dal 1985.

Magistrato Amministrativo dal 1990.

Avvocato dello Stato nel 1991.

Consulente giuridico per il Servizio studi della Camera dei Deputati dal 1989 al 1993.

Consigliere giuridico presso il Dipartimento affari giuridici e legislativi della Presidenza del Consiglio dei Ministri dal 1993 al 1996.

Consigliere giuridico, Capo del servizio studi e consulenze, e vice Capo di Gabinetto del Vice Presidente del Consiglio dei Ministri dal 1996 al 1998.

Capo di Gabinetto del Ministro per i beni e le attività culturali dal 1998 al 2001 e Capo di Gabinetto del Ministro dell'Università e della Ricerca dal 2006 al 2008.

Assessore Regionale della Regione Campania, con deleghe ai Lavori Pubblici, Demanio, Patrimonio, Beni culturali, e alla Conferenza dei Presidenti delle Regioni, alla Conferenza Unificata Stato - Regioni - Autonomie Locali ed alla Conferenza Stato - Regioni dal 2009 al 2010.

Componente del Tribunale Superiore delle Acque Pubbliche dal 2011 al 2013.

Componente della Commissione Tributaria Regionale della Campania.

Dott. Maurizio FUMO**SALUTO AI LETTORI**

Dopo anni di quotidiana vicinanza all'Arma e a tanti dei suoi componenti, mi accingo ad un rapporto anche con i lettori della sua Rivista, dalle cui pagine ho potuto sempre leggere lavori di estremo interesse.

Sarò, quindi, lieto di fornire la mia collaborazione, con l'approfondimento di tematiche giuridiche e, se me ne sarà data la possibilità, anche con articoli e argomenti di natura decisamente diversa.

**PRESIDENTE DELLA V SEZIONE PENALE
DELLA SUPREMA CORTE DI CASSAZIONE**

Laureato in giurisprudenza presso l'Università Federico II di Napoli nel 1972 con 110 e lode.

ATTIVITÀ PROFESSIONALI E INCARICHI

Magistrato dal 1977. Pretore a Torino, Giudice a latere del Tribunale Penale a Napoli, Giudice Istruttore a Napoli, Direttore degli Uffici Lavoro Penitenziario e Beni e Servizi presso DAP del Ministero della Giustizia (dal 1987 al 1990), Sostituto Procuratore presso la Direzione Distrettuale Antimafia Procura di Napoli (e negli ultimi sei mesi coordinatore del settore), Magistrato di Appello addetto all'Ufficio del Massimario e del ruolo della Suprema Corte di Cassazione, Consigliere della Suprema Corte di Cassazione (dal 2002) e componente delle Sezioni Unite Penali (dal 2011).

Presidente della commissione giudicatrice del concorso per l'accesso in magistrature nel 2008; Componente del Consiglio direttivo della Scuola di specializzazione per le professioni legali presso Università LUISS Guido Carli - Roma (incarico in essere); Docente per: il CSM; la Scuola Superiore della Magistratura; l'Istituto Superiore di Studi Penitenziari del Ministero della Giustizia; dell'Ordine degli Avvocati di Roma; la Facoltà di giurisprudenza dell'Università Federico II di Napoli.

Ha collaborato con le riviste giuridiche: Archivio penale; Rassegna Penitenziaria e Criminologica; Critica del diritto; Rivista di Polizia; L'indice penale; Diritto & Giustizia; Rivista Giuridica IPSOA; Diritto e Formazione; Golem Informazione; "Critica Liberale".

Autore di diverse monografie giuridiche tra le quali: Delazione collaborativa, pentimento e trattamento sanzionatorio, Napoli; La diffamazione mediatica, Torino 2012; La condotta nei reati informatici, nell'ambito della pubblicazione "Il sistema penale alla prova del cyber spazio" Archivio penale 2013; Il ricorso per cassazione: procedimento e giudizio, in "Procedura penale-Teoria e pratica del processo", Torino 2015.

Prof. Georg MEYR**SALUTO AI LETTORI**

Illustri e cari Lettori della Rassegna dell'Arma, mi permetto di rivolgermi a Voi, avendo ricevuto l'onore di far parte del Comitato Tecnico Scientifico della Rassegna stessa, nella speranza di poter iniziare a garantirVi un contributo, sia pur minuscolo, attraverso le pagine di questa prestigiosa pubblicazione. Le mie competenze professionali sono essenzialmente legate alla politica internazionale, in una prospettiva storica ma non soltanto. Sarà dunque in tale ambito che mi impegno a operare, come autore o promotore di interventi intesi a meglio comprendere una realtà globale che si sta, scritto in franchezza, complicando in modo preoccupante, e talora a riflettere su momenti del nostro passato.

RivolgendoVi quindi il mio più caro e rispettoso "saluto d'ingresso", auspico che avremo occasione di conoscerci, in una prospettiva di condivisione valoriale.

Con viva cordialità

DOCENTE DI STORIA DELLE RELAZIONI INTERNAZIONALI - CORSO AVANZATO - E DI STORIA DELL'AMERICA DEL NORD, NELL'AMBITO DEI CORSI DI LAUREA IN SCIENZE INTERNAZIONALI E DIPLOMATICHE, CON SEDE A GORIZIA

Laureato in Scienze Politiche presso l'Università degli Studi di Trieste con il massimo dei voti.

ATTIVITÀ PROFESSIONALI E INCARICHI

Nel 1986-1988: Dottore di Ricerca in Storia delle Relazioni Internazionali dell'Università di Firenze.

Nel 1987-2000: collaboratore di numerosi istituti di studio, ricerca e consulenza, fra i quali il Centro Militare di Studi Strategici di Roma (CE.MI.S.S.), il Centro Regionale Servizi per le piccole e medie industrie di Trieste (C.Re.S.), il Forum per i problemi della pace e della guerra di Firenze, l'Istituto di Sociologia Internazionale di Gorizia (I.S.I.G.), l'Istituto di studi sulla multietnicità di Milano (I.S.MU).

Dal 1995-2000: Coordinatore in Gorizia del Corso di preparazione al concorso di accesso alla carriera diplomatica.

Dal 2001: Professore Associato di "Storia delle Relazioni Internazionali" presso la Facoltà di Scienze Politiche dell'Università di Trieste.

Negli anni accademici 2003/2004 e 2004/2005: Docente di Metodologia e Tecnica del Negoziato per gli Addetti Militari alla Difesa presso le Rappresentanze Diplomatiche.

Dal 2007 al 2013, Vice Direttore del Polo Didattico e Culturale dell'Università di Trieste.

Dal 2007: membro del Comitato Direttivo del Centro Interuniversitario di Storia e Politica Euro-Americana CISPEA.

Dal 2007 al 2014: Membro del Consiglio Direttivo del Comitato Atlantico Italiano a Roma.

Dal 2008 al 2013: Docente di Diritto dell'Unione Europea e di Storia delle Relazioni Internazionali ed analisi degli scenari di crisi internazionale nel contesto geo-politico mondiale, presso la Scuola di Polizia Tributaria della Guardia di Finanza.

Dal 2011 al 2014: Membro del Consiglio Direttivo della Società Italiana di Storia Internazionale (SISI).

Dall'anno accademico 2011-2012: Coordinatore dell'area storica nel Master di preparazione alla carriera diplomatica del MAE e alle professioni internazionali, organizzato dall'Istituto per la Ricerca sul Negoziato di Gorizia.

Da maggio 2013: Coordinatore di Corsi di Laurea e Laurea Magistrale in Scienze Internazionali e Diplomatiche, presso la sede di Gorizia dell'Università di Trieste.

Prof. Gian Piero Giuseppe MILANO



DIRETTORE DEL DIPARTIMENTO DI GIURISPRUDENZA DELL'UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI ROMA "TOR VERGATA"

Laureato in giurisprudenza nel 1972 presso l'Università degli studi di Roma con il punteggio di 110 e lode.

Avvocato abilitato al patrocinio avanti la Corte di Cassazione e Giurisdizioni superiori dal 1986.

ATTIVITÀ PROFESSIONALI E INCARICHI

Dal novembre 1977 all'ottobre 1992: Professore Incaricato e Professore Associato e Straordinario presso la Facoltà di Giurisprudenza dell'Università di Sassari.

Dal novembre 1992: Professore Ordinario presso la Facoltà di Giurisprudenza dell'Università di Roma Tor Vergata, ove insegna Diritto di Famiglia e Diritto Canonico.

Dal giugno 1997 al 31 ottobre 2007: Pro-rettore Vicario dell'Università degli Studi di Roma Tor Vergata.

Dal 1998: Giudice del Tribunale Magistrale di I^a istanza del Sovrano Militare Ordine di Malta.

Dal 1° novembre 2007: Direttore della Scuola di Specializzazione per le Professioni Legali.

Dall'ottobre 2007: Direttore del Master Universitario di II livello in "Le responsabilità professionali nell'attività sanitaria. Profili giuridici, gestionali, amministrativi" istituito presso l'Università di Roma Tor Vergata.

Dall'ottobre 2009: Vice Presidente Vicario di O.R.Me - Osservatorio sulla Responsabilità Medica (istituito tra la Corte di Appello di Roma, il Tribunale di Roma, l'Università di Tor Vergata - Facoltà di Giurisprudenza, l'Ordine dei Medici e Odontoiatri di Roma).

Da marzo 2013: Promotore di Giustizia presso il Tribunale della Città del Vaticano.

SALUTO AI LETTORI

Gentili e cari Lettori della Rassegna dell'Arma, mi rivolgo a Voi avendo accolto con piacere di far parte del neo costituito Comitato Tecnico - Scientifico.

La Rassegna è inserita nelle attività della Scuola Ufficiali, a me particolarmente cara perché vi insegno da tanti anni. La serietà degli studi che si affrontano, compresi quelli che più specificamente attengono alla tecnica professionale di un Ufficiale dell'Arma, fanno di questa Rivista un utile strumento di ricerca nel mondo delle Università, rappresentando un mezzo di approfondimento di tematiche affrontate in modo davvero particolare.

Avv. Gabriella PALMIERI



SALUTO AI LETTORI

Sono davvero onorata di far parte del così prestigioso Comitato Tecnico Scientifico della Rassegna dell'Arma dei Carabinieri.

Ringrazio per avermi dato la possibilità di collaborare all'elaborazione dei contenuti della Rassegna fornendo un contributo che è diretta espressione della mia esperienza professionale di Avvocato dello Stato e ponendo particolare attenzione al diritto dell'Unione europea e al diritto internazionale.

Sono certa che la trattazione di tematiche di interesse e di impatto ordinamentale nelle varie branche del diritto e in ottiche diverse costituirà il punto di forza e il tratto originale della Rassegna che si distinguerà, pertanto, nel panorama delle Riviste giuridiche nazionali.

COORDINATRICE DELLA SEZIONE DELL'AVVOCATO GENERALE

(relativa agli affari contenziosi e consultivi della Presidenza della Repubblica, della Camera e del Senato, del CSM, del CNEL, di tutte le Autorità indipendenti; di diritto costituzionale; di diritto dell'Unione europea e internazionale; della responsabilità civile dei magistrati e di ogni altro affare di eccezionale rilievo).

ATTIVITÀ PROFESSIONALI E INCARICHI

Dal 1985 Avvocato dello Stato.

Agente del Governo italiano davanti alla Corte di Giustizia e al Tribunale dell'Unione Europea; Agente del Governo nella controversia instaurata da Panama in protezione internazionale nei confronti dell'Italia Caso M/N Norstar v. Italy innanzi all'ITLOS - Tribunale Internazionale del Diritto del Mare; Componente dell'*international legal team* che segue il contenzioso internazionale per la vicenda dei due marò (caso Enrica Lexie) azionato nei confronti dell'India innanzi ai Tribunali de L'Aia e di Amburgo.

Componente del Comitato per l'Alta Sorveglianza delle Grandi Opere presso il Ministero dell'Interno - CCASGO e del Gruppo di lavoro istituito presso il Ministero dell'Interno per la redazione dei provvedimenti antimafia. Presidente Aggiunto della Seconda Sezione Collegio di garanzia dello sport presso il CONI competente in materia di questioni disciplinari.

Componente del Consiglio Direttivo Scientifico della Rivista di Diritto dello Sport edita dalla Bononia University Press di Bologna, presieduto dal Prof. Fabio Roversi Monaco.

è stata Segretario Generale dell'Avvocatura dello Stato e componente del Comitato Consultivo dell'Avvocatura dello Stato; Consigliere giuridico presso vari Ministeri; del Commissario Straordinario di Governo per l'attività di accertamento, liquidazione e pagamento degli indennizzi relativi all'incidente della funivia del Cermis; Capo Ufficio Legislativo del Ministero degli Affari Sociali e Capo di Gabinetto del Ministro per i beni e le attività culturali.

Dott. Giuseppe PIGNATONE**PROCURATORE CAPO DELLA REPUBBLICA DEL TRIBUNALE DI ROMA****SALUTO AI LETTORI**

Ho aderito con piacere all'invito di far parte del Comitato Tecnico-Scientifico della Rassegna dell'Arma dei Carabinieri.

Istituzione per la quale provo sentimenti di sincera ammirazione.

Molteplici sono i momenti e le circostanze in cui ho avuto modo di conoscere e di apprezzare, non solo professionalmente, tanti dei suoi componenti.

Insieme a loro ho condiviso un impegno, quello di servire la Giustizia nel nostro Paese.

ATTIVITÀ PROFESSIONALI E INCARICHI

Pretore a Caltanissetta e quindi Sostituto Procuratore presso la Procura della Repubblica di Palermo dove, in quasi vent'anni, si occuperà specialmente di processi per gravissimi delitti di mafia, per reati economici e contro la pubblica amministrazione.

Segue in Corte di Assise, il processo per i c.d. reati politici, cioè per gli omicidi del Presidente della Regione Piersanti Mattarella, del Segretario Regionale del P.C.I. Pio La Torre e del Segretario Provinciale della D.C. Michele Reina, che si conclude con la condanna all'ergastolo dei maggiori esponenti di Cosa nostra (la c.d. "Commissione"); tra le altre segue le indagini che portano alla condanna di Vito Ciancimino, ex sindaco di Palermo.

Fa parte delle Direzione Distrettuale Antimafia fin dalla sua costituzione (1991) collaborando con i Procuratori della Repubblica Pietro Giammanco e Giancarlo Caselli.

Dal 1996 al 1999 svolge le funzioni di Procuratore Aggiunto della Procura presso la Pretura di Palermo.

Dal 2000 Procuratore Aggiunto della Procura presso il Tribunale di Palermo, è il principale collaboratore di Pietro Grasso; coordina il settore misure di prevenzione e poi una delle sezioni della Direzione Distrettuale Antimafia. Coordina le indagini che portano alla cattura di centinaia di capi e gregari di Cosa nostra palermitana e sfociano nella cattura di Bernardo Provenzano (11 aprile 2006).

Nel 2008 viene nominato dal Consiglio Superiore della Magistratura Procuratore della Repubblica di Reggio Calabria. Tra le tante va ricordata l'indagine "Crimine", condotta insieme alla Direzione Distrettuale Antimafia di Milano, che dimostra in modo inconfutabile la presenza strutturata della 'ndrangheta in Lombardia e porta all'arresto di circa 300 esponenti delle cosche in tutt'Italia e anche all'estero.

Nel marzo 2012 è nominato dal C.S.M., con voto unanime, Procuratore della Repubblica di Roma.

È autore con Michele Prestipino e Gaetano Savatteri del libro "Il Contagio" (2012) e di numerose relazioni pubblicate su riviste giuridiche.

Dott. Franco ROBERTI

PROCURATORE NAZIONALE ANTIMAFIA ED ANTITERRORISMO



Magistrato dal 1975.

ATTIVITÀ PROFESSIONALI E INCARICHI

Nel 1976 Pretore del Mandamento di Borgo San Lorenzo (FI).

Nel 1979 Giudice a Sant'Angelo dei Lombardi (AV), dove riuscì a far funzionare il Tribunale anche dopo il terribile terremoto che colpì l'Irpinia nel 1980.

Nel 1982 Sostituto Procuratore della Repubblica in Napoli, dove si è occupato di reati contro la pubblica amministrazione e di criminalità organizzata di tipo mafioso e terroristicamente evasivo, facendo parte, dapprima, della sezione "Estorsioni e sequestri di persona". Tra i tanti ha seguito il processo sulla Nuova famiglia e sul Banco di Napoli.

Nel 1993 Sostituto Procuratore della Direzione Nazionale Antimafia.

Nel 2001 Procuratore Aggiunto presso la Procura Distrettuale di Napoli ove coordina le sezioni competenti per i delitti contro la personalità dello Stato e per i delitti commessi con finalità di terrorismo, anche internazionale, o di eversione dell'ordinamento costituzionale, misure di prevenzione.

Dal 16 aprile 2009 è stato Procuratore della Repubblica presso il Tribunale di Salerno ed ha coordinato la Direzione Distrettuale Antimafia.

Dal 25 luglio 2013 Procuratore Nazionale Antimafia ed Antiterrorismo.

SALUTO AI LETTORI

Ringrazio il Generale Tomasone per avermi chiesto di far parte del Comitato Tecnico-Scientifico della Rassegna dell'Arma.

Contribuirò volentieri alla sua redazione, come volentieri ho aderito alla richiesta di partecipare, insieme a tutti i miei colleghi della Procura Nazionale alla formazione dei giovani frequentatori dei vari corsi della Scuola Ufficiali.

Con affetto saluto i lettori.

Prof. Vito TENORE**SALUTO AI LETTORI**

Accolgo con vero piacere l'invito dell'Arma dei Carabinieri, tra le rare Istituzioni di indiscussa serietà ed affidabilità, di far parte del Comitato tecnico-scientifico della Rassegna dell'Arma.

Sarà per me un onore, ma anche un piacevolissimo onere, collaborando da ormai 22 anni con la blasonata Scuola Ufficiali alla formazione dei suoi uomini nel complesso campo del diritto amministrativo e del diritto del lavoro, che presentano significative varianti per le Forze Armate. La mia vicinanza alle Forze Armate, e all'Arma dei Carabinieri in particolare, testimoniata non solo da attività didattica e scientifica, ma anche dal fattivo contributo alla stesura del Codice dell'Ordinamento Militare (d.lgs. n.66/2010) ed al testo unico regolamentare (d.P.R. n.90/2010), proseguirà nella Rivista, con contributi dottrinali e segnalazione di sentenze (anche della "mia" Corte dei Conti) di rilevante impatto sulla gestione di uomini, servizi e beni, per prevenire errori e responsabilità e fornire affidabili indirizzi interpretativi agli uomini ed alle donne che indossano con onore e disciplina la blasonata divisa dell'Arma dei Carabinieri.

CONSIGLIERE DELLA CORTE DEI CONTI

Laureato in giurisprudenza nel 1996 presso l'Università degli studi di Napoli con il punteggio di 110, lode ed encomio della Commissione.

ATTIVITÀ PROFESSIONALI E INCARICHI

Inizia la sua attività professionale quale Coadiutore amministrativo presso la Banca d'Italia e quindi: Magistrato Ordinario, in servizio presso i Tribunali di Roma e di Latina con funzioni giudicante; Magistrato Militare, in servizio presso la Procura Militare di Roma; Avvocato dello Stato, presso l'Avvocatura distrettuale di Catanzaro; Magistrato della Corte dei Conti dall'1.12.1996.

Professore presso la Scuola Nazionale dell'Amministrazione SNA (ex Scuola Superiore della P.A), docente titolare presso la Scuola di Perfezionamento delle Forze di Polizia, docente presso la Scuola Ufficiali dei Carabinieri di Roma ed il corso ISSMI presso Centro Alti Studi Difesa. Già professore ordinario e Capo Dipartimento presso la Scuola Superiore dell'Economia e delle Finanze e l'Istituto diplomatico "M. Toscano" del Ministero degli affari esteri.

Già Vice Presidente presso il Ministero della Difesa del "Comitato scientifico per il coordinamento delle attività del Ministero della difesa in materia di semplificazione della legislazione" che ha elaborato dal 2008 al 2010 il codice dell'Ordinamento Militare ed il TU sui Regolamenti ex art.14 della legge n. 246 del 2005, e art. 20 della legge n. 59 del 1997; Componente del Comitato dei Garanti per accertamento di responsabilità dirigenziale Regione Valle d'Aosta; componente presso la Funzione Pubblica del Comitato degli Esperti sulla Riforma c.d. Brunetta sul Pubblico Impiego (d.lgs. 150/09); Docente e relatore negli ultimi 20 anni in oltre 600 master, corsi e seminari di studio in materia di Diritto Amministrativo e Diritto del Lavoro Pubblico presso la SNA (ex Scuola superiore della P.A.), Consiglio Superiore della Magistratura, Scuola Superiore Ministero dell'Interno, Dipartimento amministrazione penitenziaria, Scuola della Magistratura di Scandicci, Scuola Segretari comunali, Forum P.A., Accademia di Livorno, Aeronautica Militare, Autorità di vigilanza sui contratti pubblici, Ministero Infrastrutture, Ministero della Giustizia, Istituto superiore di Polizia, Guardia di Finanza, Scuola di formazione del Ministero della Pubblica Istruzione, ed altri Enti.

Prof. Francesco VERMIGLIO**SALUTO AI LETTORI**

Gentili Lettori,
 nel porgerVi il mio caloroso saluto, ci tengo a sottolineare che ho accolto con piacere l'invito rivoltomi dal Gen. Tomasone di partecipare al Comitato tecnico scientifico della Rivista dell'Arma dei Carabinieri. E' un onore per me fare parte di tale qualificato consesso e collaborare, con compiti di indirizzo, con così prestigiosa e autorevole Rivista.

Tengo anche a precisare che conto di assolvere il compito affidatomi mettendo a disposizione della Redazione l'esperienza maturata nel campo dell'economia delle imprese e della Pubblica Amministrazione; e spero vivamente di potere contribuire all'approfondimento di temi di attualità e di incontrare il Vostro interesse.

**MEMBRO LAICO DEL CONSIGLIO PER
L'ECONOMIA DELLA SANTA SEDE****ATTIVITÀ PROFESSIONALI E INCARICHI**

Dottore Commercialista e Revisore Contabile dal 1968, esercita la libera professione e ricopre incarichi di Consigliere di Amministrazione, di Sindaco e Revisore in Società ed Enti.

Professore Ordinario di Economia Aziendale nella facoltà di Economia dell'Università di Messina fino al 2015. Dal 1991 al 2007 Docente di Economia Aziendale ed Analisi e Contabilità dei Costi presso la Luiss di Roma. Dal 2005 al 2008 componente del *Comitato Esecutivo dell'Organismo Italiano di Contabilità* (OIC).

Membro di Accademie e Società Scientifiche (Accademia Italiana di Economia Aziendale; Accademia Peloritana dei Pericolanti; Società Italiana di Storia della Ragioneria; SVIMAP - Network per lo sviluppo del Management nell'area pubblica; SIDREA - Società Italiana dei docenti di Ragioneria ed Economia aziendale).

Ha presieduto il gruppo di studio che ha elaborato il documento sui principi di redazione del Bilancio Sociale; l'Associazione Nazionale per la ricerca Scientifica sul bilancio sociale (GBS); la Commissione sulla Rendicontazione sociale delle Aziende non profit del Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili.

Già componente del Consiglio di Amministrazione del *Banco di Sicilia* e della *Bank of Valletta* (Malta).

Ha ricoperto incarichi di consulenza in qualità di esperto per la Regione Siciliana presso il Comitato Regionale per la Programmazione Economica; il Comitato Tecnico per il riordino della legislazione sul Commercio; la Commissione Consultiva Industria; la Commissione per il riordino del Credito Agevolato.

Autore di numerose pubblicazioni scientifiche, ha privilegiato nel campo della ricerca i temi della responsabilità e della rendicontazione sociale delle aziende.

