



**CENTRO NAZIONALE DI SELEZIONE E RECLUTAMENTO  
UFFICIO SELEZIONE DEL PERSONALE**

## **NORME TECNICHE**

**PER LO SVOLGIMENTO DEGLI ACCERTAMENTI ATTITUDINALI DEL  
CONCORSO INTERNO, PER TITOLI, PER L'AMMISSIONE AL 9° CORSO  
SUPERIORE DI QUALIFICAZIONE (2026-2027) DI COMPLESSIVI 157 ALLIEVI  
MARESCIALLI DEL RUOLO ISPETTORI DELL'ARMA DEI CARABINIERI.**

*(Giornale Ufficiale della Difesa, dispensa n. 18 del 30 giugno 2026)*

# INDICE

|                                                                                   |          |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----------|
| <b>1. GENERALITÀ</b>                                                              | <b>3</b> |
| <b>2. OBIETTIVI</b>                                                               | <b>3</b> |
| <b>3. DESTINATARI</b>                                                             | <b>3</b> |
| <b>4. SEDE DI SVOLGIMENTO DEGLI ACCERTAMENTI ATTITUDINALI</b>                     | <b>3</b> |
| <b>5. PRESUPPOSTI TEORICO - CONCETTUALI</b>                                       | <b>3</b> |
| <b>6. ORGANI E COMPETENZE</b>                                                     | <b>4</b> |
| a. Centro Nazionale di Selezione e Reclutamento (CNSR) dei Carabinieri            | 4        |
| b. Capo Ufficio Selezione del Personale del CNSR                                  | 4        |
| c. Capo Sezione Selettori dell'Ufficio Selezione del Personale                    | 4        |
| d. Capo Sezione Ricerche e Somministrazioni dell'Ufficio Selezione del Personale  | 4        |
| e. Ufficiali psicologi                                                            | 4        |
| f. Ufficiali periti selettori                                                     | 5        |
| g. Commissione per lo svolgimento degli accertamenti attitudinali                 | 5        |
| <b>7. PROCEDURA DI SELEZIONE</b>                                                  | <b>5</b> |
| a. Fase preliminare                                                               | 5        |
| - somministrazione e correzione delle prove attitudinali (protocollo testologico) | 5        |
| b. Fase costitutiva                                                               | 6        |
| - valutazione delle prove attitudinali                                            | 6        |
| - colloquio collegiale con la Commissione attitudinale                            | 6        |
| <b>8. CRITERI DI VALUTAZIONE</b>                                                  | <b>7</b> |
| <b>9. SEQUENZA DELLE PROVE</b>                                                    | <b>7</b> |
| <b>10. COMUNICAZIONE AL CONCORRENTE</b>                                           | <b>7</b> |
| <b>11. ELENCO DEGLI ANNESSI</b>                                                   | <b>7</b> |

## 1. GENERALITÀ

Le presenti Norme Tecniche disciplinano le procedure relative allo svolgimento degli accertamenti attitudinali previsti dal bando di concorso e saranno rese disponibili, prima della data di svolgimento della prova concorsuale, mediante pubblicazione sul sito istituzionale **www.carabinieri.it**.

La pubblicazione ha valore di notifica a tutti gli effetti e assicura la preventiva conoscenza delle procedure, dei criteri di valutazione, delle competenze dei soggetti coinvolti e delle modalità di documentazione e archiviazione degli esiti.

## 2. OBIETTIVI

Gli accertamenti attitudinali costituiscono parte integrante del processo selettivo e hanno lo scopo di fornire elementi oggettivi e verificabili per la valutazione delle caratteristiche attitudinali dei candidati idonei a supportare decisioni selettive coerenti e motivate.

Tali accertamenti si sostanziano in un'indagine conoscitiva e valutativa finalizzata a riscontrare il possesso, da parte dei candidati, delle caratteristiche previste nel **Profilo Attitudinale** (Annesso A), che è suddiviso in:

- a. **area cognitiva**, che comprende l'esplorazione delle *capacità intellettive*, del *bagaglio cognitivo* e del *livello di efficienza intellettuale*. La valutazione fornisce un quadro oggettivo del potenziale cognitivo generale del candidato (ragionamento logico, apprendimento, memoria, *problem solving*);
- b. **area comportamentale**, riguarda il *livello evolutivo*, l'*autocontrollo emotivo*, la *capacità di adattamento* e la *gestione dello stress*. Tali dimensioni non rivestono valore assoluto ma sono considerate in relazione alla loro espressione funzionale nel contesto accademico e istituzionale;
- c. **area dell'assunzione di ruolo**, riguarda la valutazione della *capacità di interazione sociale*, di un'*adeguata motivazione*, dell'attitudine al lavoro di gruppo e della propensione ad assumere ruoli di responsabilità, coerenti col profilo attitudinale di riferimento. In questo ambito, particolare attenzione è rivolta alla motivazione specifica, intesa come la spinta interna dell'individuo a sostenere sforzi cognitivi e relazionali coerenti con il ruolo da assumere e a impegnarsi in compiti direttamente rilevanti per gli obiettivi dell'Istituzione.

## 3. DESTINATARI

Come prescritto dal bando di concorso, sono ammessi agli accertamenti attitudinali esclusivamente i concorrenti che abbiano riportato giudizio di idoneità agli accertamenti psico-fisici previsti.

## 4. SEDE DI SVOLGIMENTO DEGLI ACCERTAMENTI ATTITUDINALI

Gli accertamenti attitudinali si svolgono a Roma, presso il Centro Nazionale di Selezione e Reclutamento dell'Arma dei Carabinieri (CNSR).

Il calendario di convocazione è pubblicato mediante apposito avviso sul sito istituzionale **www.carabinieri.it**, con valore di notifica a tutti gli effetti e per tutti i concorrenti.

Eventuali variazioni relative alla sede, al calendario o alle modalità di svolgimento degli accertamenti saranno comunicate tempestivamente tramite il medesimo canale istituzionale, con valore di notifica e senza necessità di ulteriori comunicazioni individuali.

## 5. PRESUPPOSTI TEORICO - CONCETTUALI

La procedura di selezione attitudinale disciplinata dalle presenti Norme Tecniche è improntata al rispetto dei principi sanciti dall'articolo 97 della Costituzione, con particolare

riguardo ai criteri del *buon andamento*, dell'*imparzialità* e dell'*efficienza* dell'azione amministrativa.

Al pari, essa è coerente con le previsioni contenute nell'articolo 1, commi 1 e 2, della legge 7 agosto 1990, n. 241, secondo cui “*L'attività amministrativa persegue i fini determinati dalla legge ed è retta da criteri di economicità, di efficacia, di imparzialità, di pubblicità e di trasparenza, ...*” e, ancora, “*la pubblica amministrazione non può aggravare il procedimento se non per straordinarie e motivate esigenze, imposte dallo svolgimento dell'istruttoria*”.

In tale quadro normativo, gli accertamenti attitudinali previsti dal bando di concorso sono introdotti nell'interesse della pubblica amministrazione, in considerazione della complessità, delicatezza e rilevanza istituzionale delle funzioni attribuite agli Ufficiali dell'Arma dei Carabinieri. Essi sono strutturati secondo una procedura che, nel garantire la massima oggettività possibile, è finalizzata ad evitare valutazioni fondate su un'unica fonte informativa o su apprezzamenti meramente soggettivi di singoli valutatori.

La procedura selettiva adottata coniuga, pertanto, i principi di *imparzialità* ed *efficienza* della P.A. con i criteri scientifici maggiormente accreditati in materia di valutazione attitudinale. Contestualmente, essa si conforma anche al principio di economia procedurale, mediante l'impiego di strumenti e modalità operative semplici, efficaci ed efficienti, proporzionate alle finalità perseguite.

Gli accertamenti attitudinali si configurano, pertanto, come un metodo scientificamente fondato di previsione delle condotte lavorative, finalizzato a verificare la sussistenza o meno, in capo all'aspirante, dei requisiti previsti dal profilo attitudinale del ruolo cui aspira. I dati e le informazioni raccolti sono analizzati secondo la **disciplina psicologica**, propria degli psicologi e secondo la cosiddetta **cultura organizzativa e istituzionale**, affidata agli Ufficiali periti selettori.

Da tali presupposti concettuali discende che il processo di selezione si fonda sul principio della *parità di trattamento*, sottoponendo a tutti i candidati la medesima “situazione stimolo”, costituita da un contesto selettivo scientificamente progettato e standardizzato che diventa paradigmatico di situazioni che presuppongono un certo grado di *stress* e una certa attivazione emozionale del candidato. Il fondamento scientifico di tale impostazione risiede nel presupposto secondo cui la condotta osservata in fase di selezione costituisce un indicatore significativo delle modalità comportamentali e adattive generali del candidato.

## **6. ORGANI E COMPETENZE**

### **a. Centro Nazionale di Selezione e Reclutamento (CNSR) dei Carabinieri**

È deputato a svolgere gli accertamenti attitudinali coadiuvando la preposta Commissione per lo svolgimento degli accertamenti attitudinali.

### **b. Capo Ufficio Selezione del Personale del CNSR**

È responsabile del coordinamento e della supervisione dell'insieme delle attività e delle procedure poste in essere per effettuare gli accertamenti attitudinali.

### **c. Capo Sezione Selettori dell'Ufficio Selezione del Personale**

È responsabile del coordinamento degli Ufficiali periti selettori.

### **d. Capo Sezione Ricerche e Somministrazioni dell'Ufficio Selezione del Personale**

È responsabile del coordinamento degli Ufficiali psicologi e del personale individuato ai fini della somministrazione e della correzione dei test, nonché della loro interpretazione.

### **e. Ufficiali psicologi**

Gli Ufficiali psicologi sono responsabili della somministrazione e della valutazione degli strumenti psicologici impiegati negli accertamenti attitudinali.

In qualità di membro della Commissione, l'Ufficiale psicologo è responsabile dell'interpretazione delle risultanze del protocollo testologico, partecipa all'intervista di selezione e concorre con gli altri membri alla valutazione e alla definizione del giudizio finale.

Su richiesta della Commissione, l'Ufficiale psicologo può svolgere un colloquio individuale di approfondimento, finalizzato a chiarire specifici elementi del profilo attitudinale non pienamente emersi nelle fasi precedenti, redigendo apposita relazione psicologica a supporto della valutazione collegiale.

**f. Ufficiali periti selettori**

L'Ufficiale perito selettore è in possesso di una significativa esperienza maturata in diversi reparti dell'Arma dei Carabinieri e ha conseguito la qualifica di "perito selettore attitudinale" al termine di un corso valutativo erogato dal Ministero della Difesa. Secondo quanto disciplinato dalle presenti Norme Tecniche, l'Ufficiale perito selettore assume la carica di membro della Commissione, partecipa all'intervista di selezione collegiale ponendo domande che permettano l'approfondimento delle diverse aree previste dal Profilo attitudinale di riferimento e degli aspetti relativi alla socializzazione (*scuola, famiglia, lavoro, tempo libero, ecc.*) e, soprattutto, all'area motivazionale, intesa come fattore dinamico che attiva, dirige e dà senso al comportamento dell'individuo e alle sue scelte. Concorre con gli altri membri alla valutazione e alla definizione del giudizio definitivo.

**g. Commissione per lo svolgimento degli accertamenti attitudinali**

La Commissione per lo svolgimento degli accertamenti attitudinali, designata con apposito decreto, esamina le risultanze del protocollo testologico, è incaricata di svolgere tutte le incombenze necessarie relative agli accertamenti attitudinali. È costituita da tre Ufficiali dell'Arma dei Carabinieri: il Presidente, che è il più alto in grado, un Ufficiale perito selettore e un Ufficiale psicologo.

**7. PROCEDURA DI SELEZIONE**

Gli accertamenti attitudinali sono articolati in due fasi, una fase di **preliminare** e una **costitutiva**, che si sviluppano rispettivamente:

**a. Fase preliminare: somministrazione e correzione delle prove attitudinali (protocollo testologico).**

La somministrazione delle prove attitudinali è curata dall'Ufficiale psicologo che si avvale del personale di assistenza necessario alle operazioni di vigilanza/sorveglianza e raccolta del materiale testologico. I test<sup>1</sup> e le prove attitudinali vengono somministrati collettivamente presso le aule concorsuali del CNSR e vengono corretti in forma automatizzata, ovvero, all'occorrenza, manualmente.

Le prove attitudinali vengono riunite nel "*Raccoglitore delle prove Attitudinali*".

Il protocollo testologico, specifico per gli accertamenti attitudinali in argomento e predisposto dall'Ufficio Selezione del Personale del CNSR, è composto da:

- test di *massima performance*, funzionali alla valutazione delle abilità raggiunte/potenziali in situazioni specifiche e del corrispondente livello di competenza, prevalentemente di tipo cognitivo o esecutivo;

---

<sup>1</sup> Con il termine "test" si fa riferimento a questionari e prove di carattere attitudinale. Si tratta di procedure sistematiche attraverso cui viene presentato ad un soggetto un insieme di stimoli (domande, problemi, compiti) capaci di produrre risposte valutabili e interpretabili quantitativamente e qualitativamente in base a criteri specifici o a standard prestazionali.

- test di *comportamento tipico*<sup>2</sup>, che mirano alla conoscenza di preferenze, interessi, abitudini, predisposizioni o aspetti della personalità dell'individuo;
- *questionario informativo*, finalizzato a raccogliere dati soggettivi e informazioni utili ai fini della valutazione attitudinale;

**b. Fase costitutiva:**

**(1) Valutazione delle prove attitudinali.**

La Commissione per lo svolgimento degli accertamenti attitudinali (di seguito indicata Commissione attitudinale) si riunisce per l'esame preliminare del "protocollo testologico", ovvero delle prove somministrate all'aspirante (test di *massima performance*, test di *comportamento tipico* e *questionario informativo*).

L'Ufficiale psicologo procede all'interpretazione delle risultanze dei test somministrati e del questionario informativo, esprimendo una valutazione che costituisce una sintesi di tutti gli elementi e degli indici che emergono dalle diverse prove testologiche, finalizzata a formare una base di lavoro per il successivo colloquio collegiale. Lo specialista evidenzia, in rapporto allo specifico profilo attitudinale, gli aspetti caratterizzanti della persona, indicando le eventuali criticità e/o le risorse disponibili. In tal modo, risulta possibile delineare un quadro generale del candidato in relazione al suo assetto cognitivo ed emotivo, del rapporto con sé stesso e con il mondo esterno, alla capacità di reazione anche in situazioni inattese o ansiogene attraverso l'autoregolazione delle proprie emozioni e degli impulsi, della sua condizione psichica e della struttura motivazionale specifica.

**(2) Colloquio collegiale con la Commissione attitudinale.**

Al termine dell'esame preliminare, La Commissione attitudinale effettua una "*intervista attitudinale di selezione*". Al riguardo, la *performance* messa in campo dal candidato, che costituisce un campione rappresentativo del comportamento dello stesso candidato nell'ambito di una relazione interpersonale, nonché della sua modalità di gestione di una situazione complessa ed emotivamente significativa, sarà anch'essa oggetto di valutazione.

Il colloquio con la Commissione attitudinale, in definitiva, è volto all'acquisizione di ogni elemento utile per giungere ad una valutazione del concorrente, in funzione dello specifico profilo attitudinale di riferimento.

Il colloquio collegiale può assumere i connotati di una "*stress interview*", nel corso della quale i concorrenti vengono sottoposti ad una serie di domande stimolo dirette ed incalzanti finalizzate a valutare eventuali criticità ed a rilevare l'attitudine all'assunzione dello specifico ruolo.

Se ritenuto necessario, la Commissione sospende l'esame e ha facoltà di richiedere un secondo colloquio con un Ufficiale psicologo, diverso dal membro della Commissione stessa, per approfondire specifici elementi psicologici non compiutamente emersi nel corso dell'intervista, redigendo al termine una "*relazione psicologica*".

Al termine del colloquio, la Commissione procede ad esprimere il giudizio definitivo di idoneità o inidoneità redigendo il relativo "*verbale della Commissione per gli accertamenti attitudinali*" tenendo conto della eventuale "*relazione psicologica*".

---

<sup>2</sup> Le risultanze dei test di comportamento tipico, incentrati sulla rilevazione di stati e qualità personali soggetti a modificazioni, vengono convenzionalmente ritenute valide per un periodo di circa sei mesi.

## **8. CRITERI DI VALUTAZIONE**

Ciascun componente della Commissione attribuirà, nell'apposito verbale, per ogni singola area ("Cognitiva", "Comportamentale", "Assunzione di ruolo") la valutazione di **"compatibile"** o **"non compatibile"**.

L'attribuzione di **"non compatibile"**, espressa anche in una singola area, comporterà per ciascun membro della Commissione la **"valutazione complessiva"** di **"non compatibile"**.

La Commissione esprime il giudizio definitivo sull'idoneità o sull'inidoneità del candidato:

- all'unanimità, qualora tutti i componenti abbiano espresso una valutazione complessiva di **"compatibile"** oppure di **"non compatibile"**;
- a maggioranza, qualora almeno due componenti su tre abbiano espresso una valutazione complessiva di **"compatibile"** oppure di **"non compatibile"**.

In caso di giudizio espresso a maggioranza, i membri della Commissione compileranno una **"Relazione integrativa"** che, annessa al verbale, ne costituirà parte integrante.

La Commissione giungerà pertanto ad esprimere il giudizio definitivo di IDONEO/A o INIDONEO/A.

## **9. SEQUENZA DELLE PROVE**

La sequenza delle prove attitudinali viene determinata dal Direttore del Centro Nazionale di Selezione e Reclutamento.

## **10. COMUNICAZIONE AL CONCORRENTE**

L'esito degli accertamenti attitudinali sarà reso disponibile con valore di notifica a tutti gli effetti tramite posta elettronica certificata. In via residuale potrà essere, altresì, notificato, tramite consegna di copia cartacea.

I concorrenti giudicati **"inidonei"**, come previsto dal bando, non saranno inseriti nelle graduatorie finali di merito.

## **11. ELENCO DEGLI ANNESSI**

**Anx. A:** Profilo attitudinale.

**PROFILO ATTITUDINALE PREVISTO PER GLI  
ASPIRANTI AL RUOLO DEGLI ISPETTORI<sup>1</sup>**

|                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| AREA COGNITIVA                | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Un <b>bagaglio cognitivo</b> che consenta di proporsi in modo incisivo nelle diverse realtà sociali e di alimentare un'adeguata capacità critica nei confronti di fatti e particolari condizioni nonché di risolvere problemi teorico-pratici anche in situazioni nuove sia in ambito operativo, sia nel lavoro d'ufficio; con patrimonio culturale e curriculum scolastico adeguati, anche mediante una valida espressione sia nella forma scritta sia orale.</li> <li>2. Un <b>livello di efficienza intellettuale</b> che consenta di fronteggiare situazioni nuove mediante logiche ed appropriate soluzioni, intesa come capacità sia di assorbimento di informazioni di adeguato spessore, sia di elaborazione e restituzione dei dati sotto forma di abilità propositiva, nonché come capacità di autonoma valutazione, in particolare in quei compiti che richiedano prevalente attività mentale, articolati processi di pensiero ed adeguate capacità mnemoniche, investigative, logico-deduttive ed interpretative.</li> </ol> |
| AREA COMPORTAMENTALE          | <ol style="list-style-type: none"> <li>3. Un <b>livello evolutivo</b> che consenta una valida integrazione della personalità all'ambiente con riferimento alla maturazione affettiva, alla sicurezza in sé ed alla potenziale capacità di assumere ruoli di comando nonché in relazione alle esperienze di vita, ai tratti salienti del carattere e al senso di responsabilità. Sono tratti di personalità rilevanti ai fini di un proficuo inserimento nell'Istituzione, il buon senso, la rettitudine, la capacità di iniziativa, la riservatezza, la capacità di osservazione.</li> <li>4. Un <b>autocontrollo emotivo</b> inteso come capacità di dirigere il proprio comportamento verso il fine prefisso, anche in situazioni inattese o ansiogene, senza lasciarsi condizionare da interferenze emotive eventualmente operanti, contenendo i propri impulsi istintivi e orientando l'umore, la coordinazione motoria e la sintonia delle reazioni, nonché traducendo le spinte aggressive in comportamenti razionali, produttivi e operosi.</li> </ol>                      |
| AREA DELL'ASSUNZIONE DI RUOLO | <ol style="list-style-type: none"> <li>5. Una <b>capacità di interazione sociale</b> che scaturisca da adeguati livelli di adattabilità sia all'ambiente, sia all'assunzione delle peculiari responsabilità connesse al ruolo, nonché dalla fluidità dei rapporti interpersonali e dalla propensione ad assumere ruoli emergenti. Capacità di acquisire prestigio e ascendente anche attraverso il portamento, il tratto e l'aspetto esteriore complessivo.</li> <li>6. Un'adeguata <b>motivazione</b> intesa come spinta interiore, attitudine allo specifico ruolo e come possesso di valori ideali realistici che consentano di finalizzare le proprie capacità e le proprie risorse alla realizzazione dei compiti assegnati, nella consapevolezza dei fini primari dell'Istituzione e, per suo tramite, della collettività.</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                        |

<sup>1</sup> Art. 641 del D.Lgs. 15 marzo 2010, n.66.