

Giuseppe Romeo

Carabinieri.
Riflessioni sulle possibili traiettorie future



Policy Paper

Febbraio 2022

Giuseppe Romeo*

Carabinieri.

Riflessioni sulle possibili traiettorie future



«Policy Paper»

Febbraio 2022

«Generale, l'uomo fa di tutto. Può volare e può uccidere. Ma ha un difetto: può pensare».

Eugen Berthold Friedrich BRECHT.

*

Ogni idea, ogni riflessione che riguarda un'Istituzione che assume un valore pubblico per sua missione rappresenta un'opportunità, o come tale dovrebbe essere interpretata, per favorire processi di rinnovamento adeguando ai tempi ricorsi e modalità di azione. Dialogo e confronto, dovrebbero essere condizioni e requisiti per esprimere con efficacia una puntuale governance istituzionale per garantire la sicurezza del Paese, per contestualizzare ruoli e funzioni e impiegare al meglio il personale.

Chi scrive, in piena libertà, dopo aver letto la «Direttiva di Pianificazione 2021 - 2026», intende affidare a queste poche pagine una propria personale prospettiva, nata da un'esperienza maturata sul campo e da quanto riscontrato negli anni. Questo, nella consapevolezza che ogni partecipazione e discussione debba sempre aprire il nostro pensiero verso nuovi orizzonti, considerando che i carabinieri sono e resteranno un patrimonio del Paese.

Quanto contenuto è il prodotto di riflessioni su temi noti e ricorrenti. Non vi sono dati o informazioni che non siano di dominio pubblico o, altrimenti, desumibili da documenti comunque non sottoposti a qualsivoglia requisito di riservatezza.

Lascio queste riflessioni all'Associazione Unarma, che da tempo ormai si presenta come un riferimento per molti militari sia nel sostenerne i diritti che nel difenderne anche le prerogative senza distinzioni di categoria.

12 Febbraio 2022

G.R.

Indice

1. <i>Ab imis...</i>	p. 4
2. L'oggi è sempre un domani	p. 6
3. Sicurezza: <i>mission possible</i>	p. 8
4. Una <i>policy</i> per la sicurezza	p. 9
5. Ordine e sicurezza pubblica. La realtà dei Reparti mobili	p. 13
6. Il personale. Qualificazione e motivazione	p. 15
7. Ufficiali. <i>Tertium non datur?</i>	p. 17
8. Che la forza sia...	p. 19
9. Archimede con gli alamari	p. 21
10. Criteri di sostegno e aderenza	p. 22
11. Comunicare l'Arma	p. 22
12. Specificatamente ancora a-specifici	p. 23
Conclusioni	p. 24

1. *Ab imis ...*

Spesso nei documenti di pianificazione a premessa di ogni valutazione successiva ricorrono termini come situazione generale, scenari operativi e altre espressioni all'interno delle quali si riconduce l'idea di programmare una visione complessiva del ruolo che un'Istituzione o una Forza Armata intende assumere per poter perseguire i propri scopi adeguando l'agire ai tempi e all'interesse del Paese. Ma non solo. Al di là dell'instabilità e dell'alto grado di imprevedibilità, che sono delle caratteristiche della complessità nella quale si muovono le vicende umane - siano esse politiche, economiche e sociali - anche il ricorso a termini come «dinamiche», «congiunture» sembrano a volte perdere il proprio significato se non contestualizzate adeguatamente, rischiando di definire solo dei semplici luoghi comuni. Ciò vale, ad esempio, quando ci si apre verso la cosiddetta «situazione internazionale» o quando si abusa del termine «criticità» che ricorre spesso nei documenti previsionali e di pianificazione o nel lessico corrente.

Insomma, è evidente che senza andare a scomodare massimi sistemi sull'approccio multilaterale delle relazioni future e dall'evidente corsa agli approvvigionamenti di materie prime e di fonti energetiche per adesso ancora prevalentemente naturali, di certo - in un'ottica di aderenza delle scelte strategiche future - vi è l'impatto nel medio e lungo termine dell'emergenza migratoria proveniente da regioni anche geopoliticamente prossime all'Europa e all'Italia; quest'ultima, considerata quale *gate* preferenziale per l'accesso al continente europeo. La vera sfida, quindi - al di là dell'improbabile disimpegno statunitense in un'altrove possibile considerata la crisi ucraina - risiede tutta nel ruolo che l'Italia intenderà giocare nel Mediterraneo oltre che nella Nato.

Una regione, quella mediterranea, strategicamente rilevante per ragioni di sicurezza interna del Paese, ma resa marginale negli ultimi decenni che hanno visto proiettare forze e risorse in teatri non così di interesse per la sicurezza nazionale: Afghanistan *doce!* E' da considerare, inoltre, che i fenomeni terroristici a matrice religiosa, motivati da interessi di vario tipo, surrogabili o meno da volontà terze o da ideologie, useranno come *carrier* proprio i flussi migratori per distribuire possibili cellule terroristiche in Occidente. Cellule, queste ultime, pronte ad operare attraverso formule di «franchising» del terrore ben collaudate nel recente passato, scegliendo obiettivi particolarmente remunerativi come impatto mediatico e, quindi, psicologico.

D'altra parte, il radicamento di gruppi estremistici non è certo una semplice possibilità, ma una certezza da tempo e non si comprende quale possa essere la

novità nel ritenerla una tra le minacce più ravvicinate al quotidiano occidentale. Infatti, se ciò fosse stato strategicamente chiaro, oggi si potrebbe disporre e formulare una strategia avanzata su come prevenire e gestire i flussi migratori, monitorandone la composizione e governandone la distribuzione. Ma non è solo questo.

Anche le cosiddette emergenze ambientali quanto la pressione demografica sembrano rappresentare la sfida del prossimo quinquennio dimostrando come e in che misura tali ineluttabili fenomeni condizioneranno - in particolare quello relativo all'aumento della pressione demografica e alla composizione delle comunità - le scelte politiche in termini di sicurezza del Paese soprattutto nei contesti metropolitani. Contesti, questi ultimi, ormai a carattere sempre più multietnico e multiconfessionale. La possibilità di governare tali fenomeni non potrà prescindere da azioni congiunte richieste dal sempre più assottigliarsi del confine tra aspetti di sicurezza (interni) e di difesa (esterni) che presentano tali fenomeni.

Circa la nuova frontiera *cyber* è certo che il maggior ricorso alla gestione delle *commodities* quanto delle *utilities* su piattaforme di governance digitale aumenterà il rischio di attacchi alle modalità di approvvigionamento e gestione per le prime e alle misure e procedure di protezione delle infrastrutture strategicamente critiche per le seconde. A questo, si aggiunge la diffusione e diversificazione dei *social network*, prodotto più significativo dell'epoca post-mediatica della comunicazione e uno dei più efficaci cavalli di Troia nel favorire la penetrazione nelle coscienze e nelle paure del singolo condizionandone, se non manipolandone, le scelte e i comportamenti, offrendo modelli anche emulativi che possono esprimersi in nuovi schemi comportamentali devianti.

Tutto questo, poiché non solo il *social web* permette l'abbattimento di frontiere personali e culturali in tempo reale, ma modifica e facilita la costruzione e la diffusione della notizia, offrendo più ampi panorami informativi attraverso i quali diventano sempre maggiori le possibilità di intervento e dove la sicurezza sarà dettata da chi riuscirà a porre in essere strategie di manipolazione e/o di contrasto, ad ampio spettro.

La crisi ucraina, l'incerto strategica europea che non va oltre se stessa pur allineandosi alle scelte della Nato, dimostra come e in che misura la risposta dell'Europa ai conflitti e ai casi di crisi non offre prospettive di particolare fiducia in termini di capacità di condurre una Politica di Sicurezza e Difesa Comune dal momento che il modello proposto non va oltre un quadro di impiego contingente. La stessa *UE-Global Strategy* sembra non andare al di là del rappresentare una buona dichiarazione di intenti priva di capacità concrete d'azione. Così, ad esempio, anche l'idea di ricondurre l'azione alla tutela dei diritti umani o di favorire l'impegno nell'ambito di missioni di stabilizzazione

non modifica il quadro relativo delle capacità esprimibili nel prossimo quinquennio.

Il fatto, poi, che in tale contesto l'Arma si sia ritagliato un ruolo dominante nell'ambito della *stability policing*, ad esempio, non denota un aspetto risolutorio in prospettiva, ma sembra solo rappresentare una vetrina per un impiego che dipenderà dalla necessità di comprendere quale ruolo e quale *policy* la Nato, a conti fatti dopo la crisi ucraina, intenderà assumere vista la rideterminazione continua degli interessi strategici degli Stati Uniti, la non fiduciosa esperienza in Afghanistan e il gioco pericoloso con un *player* non trascurabile qual è la Russia. Il rischio, proprio in virtù di un'assente visione complessiva di chi, come e in che modo intenderà assumere una guida sulla sicurezza continentale, è quello di condannare, alla fine, la *stability policing* all'autoreferenzialità.

2. L'oggi è sempre un domani

Sul fatto che la complessità delle relazioni individuali e sociali, oltre che politiche ed economiche in termini di sistema, siano mutate radicalmente e velocemente non credo possa essere messa in discussione rappresentando, questa, il quadro di insieme del quotidiano e ponendosi a fondamento delle traiettorie geopolitiche dei prossimi anni.

Si può, però, sottolineare che, emergenza sanitaria o meno, il cambiamento rappresenta sempre una sfida per un'istituzione obbligata ad adattarsi per raggiungere migliori e più performanti risultati. Probabilmente l'emergenza sanitaria ha funzionato come acceleratore, avrebbe dovuto chiarire come e in che termini mutano i rapporti politici ed economici, così come mutano le relazioni sociali nei rapporti di forza politica ed economica tra Stati e nuovi attori internazionali e quanto, tutto questo, influenzi le relazioni interne.

D'altra parte, anche il mutamento degli assetti demografici del Paese rappresenta un fattore rilevante considerato che questo incide sulla qualità delle relazioni umane in termini di rapporti generazionali, ma può tramutarsi in un fattore di rischio laddove si guardi alla presenza e al consolidamento di altre culture, di altri stili di vita e nella domanda di maggiore integrazione attraverso la riorganizzazione anche in termini giuridici della civile convivenza.

Guardando anche, se non soprattutto, ai processi economici, è evidente che la tenuta economica del sistema produttivo sia anch'essa un fattore di rischio. Probabilmente maggiore attenzione andrebbe diretta verso il contrasto ad azioni speculative che tenderanno ad accaparrarsi asset in difficoltà economica, o ad acquistare quote di maggioranza su società che gestiscono infrastrutture strategiche ponendo in pericolo l'indipendenza economica del Paese.

In questo quadro di insieme, anche l'impegno *green* ha una sua collocazione. Sulla tutela delle risorse ambientali e forestali, la campagna antincendi dell'estate 2021 ha visto una minore presenza di risorse dedicate, rispetto al passato passato dell'ex Corpo Forestale dello Stato; risorse, queste ultime, assorbite ormai nel modello Arma. L'avvenuta assimilazione e normalizzazione, al di là di qualunque difesa delle specificità dell'ex Corpo prevedendo un comparto *ad hoc* non sembra risolto il problema della necessità di un possibile ripristino di una Forza di Polizia con proprie caratteristiche e una propria missione istituzionale.

La parcellizzazione delle forze e la chiusura di alcune caserme dell'ex Corpo Forestale dello Stato, alcune delle quali ripiegate su Stazioni dell'Arma offre da sé il quadro d'insieme delle capacità future esprimibili nel contrastare in maniera diffusa i reati nel settore forestale o di poter garantire al meglio la tutela delle risorse agro-forestali da incendi ed altre cause di danneggiamento. Questo, considerando che ogni pianificazione avrebbe dovuto, e forse dovrebbe tenere conto, dei compiti che sono attribuiti a comparti specialistici dell'Arma che si sovrappongono all'azione nell'ambito forestale ed ambientale: si pensi ai reparti per la Tutela dell'ambiente.

Circa la cosiddetta *ripresa* post-pandemia è corretto pensare che potrebbe formarsi un certo interesse da parte della criminalità organizzata con il manifestarsi e il consumarsi di reati di corruzione nell'ambito degli investimenti nella Pubblica Amministrazione; ad esempio, nella gestione del portafoglio pubblico compreso nel Piano Nazionale di Ripresa e di Resilienza e verso l'impiego illecito di fondi destinati a creare opportunità di rilancio. Un approccio interforze, in questo caso, rappresenterebbe l'unico passaggio possibile creando opportune realtà operative dedicate al controllo della gestione e al contrasto degli illeciti di distribuzione/impiego/impegno delle risorse.

Oltre al radicalismo religioso, già visto, il cosiddetto suprematismo o l'antagonismo verso lo sviluppo e implementazione delle reti 5G sembra richiedere un quadro della conoscenza e del contrasto a più direzioni oltre a presupporre uno sforzo non solo di risorse mirate, ma anche una migliore e più performante attività di formazione sull'argomento del personale. Infatti, in un quadro così complesso e incerto, l'adeguatezza della risposta non può che essere affidata alla migliore comprensione dei fenomeni e ad una maggior coerenza delle attività poste in essere nei diversi scenari nei quali i fenomeni stessi si manifesteranno, si consumeranno o si realizzeranno. Per fare questo forse ogni pianificazione dovrebbe abbandonare quelle ridondanze che albergano nei documenti e che tra "Obiettivi generali" e "Fattori di sviluppo" a volte creano sovrapposizioni se non confusione.

3. Sicurezza: *mission possible*

Nel modello di sicurezza italiano, ripartito tra istituzioni ad ordinamento diverso, civile e militare, per quanto riguarda l'Arma dei carabinieri la dipendenza diretta dal Ministero della Difesa e quella funzionale dal Ministero dell'Interno definiscono, entrambe, un aspetto irrisolto circa il problema del Coordinamento tra Forze di Polizia. Senza soffermarsi sull'aver sacrificato il Corpo Forestale dello Stato in nome di una razionalizzazione delle forze, è fuor di dubbio che ancora oggi, nel dibattito tra razionalizzazione delle forze o riorganizzazione e distribuzione delle competenze e delle ripartizioni territoriali delle Forze di Polizia, il tema della direzione del Dipartimento della Pubblica Sicurezza resta la spada di Damocle sull'indipendenza e autonomia dell'Arma in materia di Ordine e Sicurezza Pubblica, considerato che il Capo del Dipartimento si identifica nel Capo della Polizia di Stato.

Una condizione giuridica che giustificerebbe prima o poi nuove proposte di riorganizzazione dell'Istituzione in tema di unicità di impiego per effetto di un'unica direzione. E' evidente, allora, che a garanzia di un miglior coordinamento ed equilibrio tra le diverse Forze di polizia, nel voler salvaguardare l'identità dell'Arma, sarebbe auspicabile disancorare il Capo della Polizia da qualunque funzione «tecnica» di direzione, ponendo a capo del Dipartimento della Pubblica Sicurezza non più il Capo della Polizia ma un'autorità Prefettizia con mandato ad hoc, magari scelta tra i vertici delle FF.PP. con incarico a rotazione e durata del mandato secondo il collaudato criterio posto alla base della scelta del Capo di SMD.

D'altra parte, ciò sarebbe coerente con lo spirito della datata «Direttiva del Ministro dell'Interno per l'attuazione del coordinamento e della direzione unitaria delle FF.PP. del 17 febbraio 2001». Infatti, se è vero che il Dipartimento della Pubblica Sicurezza si colloca in una posizione *di snodo tra l'Autorità politica e le FF.PP. che svolgono compiti tecnico-operativi, e alle quali spetta ... in concreto di assicurare la compiuta realizzazione della preminente finalità pubblica della tutela dell'OO.SS.PP. sull'intero territorio nazionale...* è altrettanto vero che il solo Capo della Polizia non può essere il punto di sintesi di un'azione esecutiva condotta da ordinamenti diversi, operanti secondo proprie specificità sul territorio nazionale.

Se, infatti, il «Dipartimento» è lo strumento attraverso il quale rendere efficace l'intervento nei settori della sicurezza a seguito delle scelte di governo, allora non potrà che essere un'autorità politica, quindi terza, a rispondere delle capacità di attuazione sul campo delle azioni richieste e degli obiettivi prefissati da una *policy* della sicurezza condivisa. Questo, facendo sì che i Vertici delle singole Forze di Polizia, posti su un piano di altrettanta pari responsabilità politica, si assumano a loro volta le rispettive responsabilità tecniche.

Si potrebbe auspicare, anche, un superamento del carattere di sussidiarietà del coordinamento medesimo restituendo, nel rispetto degli ambiti territoriali, l'autonomia operativa di ogni singola FF.PP. a competenza generale separando aree metropolitane (Polizia di Stato) dal resto della provincia (Arma dei Carabinieri). Si realizzerebbe, in questo modo, una pari dignità di ogni rappresentante delle FF.PP. e un riconoscimento delle rispettive peculiarità, funzioni e ambiti territoriali di competenza.

Circa lo svolgimento, in termini esclusivi, delle funzioni assegnate ad ogni singola FF.PP. si potrebbe pensare per l'Arma dei Carabinieri un riconoscimento di autonomia giuridica, oltre che operativa, nello svolgimento delle funzioni che richiederebbero l'esercizio delle medesime competenze dei funzionari della Polizia di Stato al di fuori dell'area metropolitana. Ciò attribuirebbe, coerentemente con le direttive impartite dal Dipartimento della Pubblica Sicurezza e concordate in ambito CPOSP, il potere di ordinanza generale per l'Ordine Pubblico: nei dettagli, al Questore per le aree metropolitane, al Comandante Provinciale dei Carabinieri per il resto della Provincia.

Riguardo ai compiti militari dell'Arma dei Carabinieri, a cui si riconosce il "rango" di Forza Armata, non vi è dubbio che i modelli di eccellenza interforze richiederanno nel futuro una migliore qualificazione dei reparti a ciò destinati e delle risorse umane dedicate. Tutto questo, da definire e declinare in una dottrina di impiego che indichi obiettivi coerenti con la missione e senza creare sovrapposizioni o conflitti con altre Forze Armate.

Un cenno particolare al fatto che sia l'art.159 COM che il D.Lgs 2 gennaio 2018 n. 1 individuino l'Arma dei Carabinieri come struttura operativa nazionale di Protezione Civile. Senza entrare nel merito di come viene resa concreta tale funzione nella pianificazione e condotta nei casi di impiego, cioè non avvalendosi delle strutture ordinarie disponibili a ciò dedicate (Reparti di Soccorso della 1^a Brigata Mobile), si ritiene, però, che essere struttura nazionale "operativa" di protezione civile significa dotarsi di risorse e attrezzature specifiche, oltre che disporre di capacità, verso le quali forse si dovrebbe dirigere una certa attenzione.

4. Una *policy* per la sicurezza

Rendere sostenibile, in termini di efficienza di risposta e di costi, la struttura ordinativa dell'Arma non è solo un obiettivo strategico, ma una necessità quotidiana di migliore economia e di migliore impiego delle risorse al di là delle formule di organico o extraorganico evitando di scaricare, nel secondo caso, il peso amministrativo del personale ad altri Enti.

Immaginare un servizio «volontario» nell'Arma, come proposto, sembrerebbe mutuare dall'esperienza degli *stage* presso altre Forze di Polizia la pretesa che si accettino formule di impiego di personale civile che non impegnino l'Amministrazione all'assunzione. La realtà è cosa ben diversa, dal momento che il passaggio dal volontariato all'aspettativa della stabilizzazione non è poi così aleatorio.

Ma ferme restando le valutazioni precedenti, ciò che si osserva, però nel quotidiano e nelle indicazioni del cittadino, è che il problema «strategico» dell'Arma è ancora oggi rappresentato dalla necessità di aumentare la proiezione esterna del personale, a vantaggio di una più puntuale ed efficace condotta dell'attività di prevenzione generale nell'ambito dei Comandi di Compagnia e di Stazione. Obiettivo, quest'ultimo, rappresentato da una interpretazione della prossimità vista quasi come una misura innovativa mentre, al contrario, essa dovrebbe essere l'aspetto più qualificante la ragione dell'esistenza dell'Istituzione. Ovvero, di un decentramento progressivo delle possibilità operative dei reparti verso l'utenza.

In quest'ottica, fermo restando i volumi di forza e la loro immodificabilità nel breve/medio termine verso numeri significativi che superino il mantenimento dell'esistente, diventa necessario, anche alla luce del futuro profilo ordinativo dei reparti, riorganizzare il modello di prevenzione adottato a livello Compagnia tenuto conto che la «sicurezza percepita», come valore guida per comprendere le aspettative del cittadino, non è rappresentata solo dal numero dei servizi comandati/presenti sul territorio, ma dalla rapidità dell'intervento: cioè dai tempi di risposta compresi dell'allarme ricevuto e dell'invio della pattuglia. Cioè, sui tempi ragionevoli di presa in carico e gestione dell'evento. Cioè, ancora, sul tempo intercorso dall'allarme all'ordine di intervento. Tutto questo, affinché siano raggiunti gli obiettivi, questi sil... strategici, di:

- maggiore proiezione esterna in termini di prevenzione;
- rapidità di intervento quale momento di realizzazione concreta dell'aspettativa di sicurezza dell'utente;
- razionalizzazione dei compiti dei reparti che incidono sul territorio e a cui sono demandate le operazioni di polizia sia in termini preventivi che repressivi, oltre che informativi, creando delle necessarie specificità;
- razionalizzazione delle linee ordinarie rinunciando a ridondanze di vertice per abbattere i tempi di decisione.

Circa la possibilità di realizzare un modello ordinativo/funzionale dell'Istituzione, in armonia con le disponibilità organiche e con le norme sul riordino dei ruoli, sembra singolare che tale assunto non abbia ad oggi trovato una soluzione complessiva definita in chiave di un'operazione di *benchmarking* istituzionale. Un'operazione, che doveva essere condotta già in un passato non

molto lontano (il cambiamento una Istituzione che vive nella e per una comunità lo anticipa e lo governa ...non lo subisce).

D'altronde, la domanda è se a risorse, costi, e capacità di risposta date ci si possa ancora permettere nel tempo presente un numero di presidi elementari (Stazioni) il cui funzionamento ormai endemicamente in sofferenza organica non assicura l'efficienza e l'efficacia di intervento prefigurate dall'Istituzione e alle quali questa si richiama sovente.

Se nella semplicità dell'assunto precedente «prossimità», «percezione» quanto «polizia di comunità» rappresentano formule gettonate nella definizione delle diverse *policy* in materia di modelli e procedure di sicurezza espressi sul territorio, la scelta per una riorganizzazione di reparti che forniscono tale servizio non può che essere valutata all'interno della filosofia della «missione per obiettivi». Cioè, ricercando la formula organico-ordinativa che meglio può assicurare - per caratteristiche, dotazioni e formazione - il costante controllo del territorio nell'arco delle 24 ore e la rapidità di intervento.

In questo, l'Arma dei carabinieri dispone al livello ordinativo e fuori dai contesti metropolitani, delle Aliquote Radiomobili dei Comandi di Compagnia inseriti all'interno di un Nucleo Operativo e Radiomobile con un proprio responsabile di aliquota posto alle dirette dipendenze del Comandante di Compagnia. Tuttavia, il limite operativo attuale, affinché possa essere data una risposta efficace, è rappresentato dalla possibilità minima garantita di un'unità per turno in servizio nell'arco delle 24h che può raggiungere le due unità se il reparto è a pieno organico o nel caso in cui siano disponibili risorse in «recupero», in genere coincidenti con il primo/secondo giorno della settimana (ad eccezione dei grandi centri urbani che pianificano le modalità di prevenzione e di emergenza all'interno di un piano coordinato tra le diverse forze di polizia).

E' pur vero che nella condotta del servizio di prevenzione generale concorrono anche le Stazioni. Ma il concorso è affidato a modalità e pianificazioni che non sempre, per esigenze concomitanti o imprevisti, riescono a colmare il gap di presenza con le unità preposte al servizio derivanti dalle chiamate al numero di emergenza. Pianificazioni, quelle che coinvolgono i Comandi di Stazione, che soffrono dei volumi di forza disponibili, degli orari di apertura delle caserme, del carattere contingente dell'insostituibile impegno quotidiano nelle attività di presidio con il risultato che, pur disponendo di un certo numero di servizi comandati in periferia, non sempre vengono soddisfatte le richieste di tempestività e gestione dell'evento.

Si crea, così, un disallineamento all'interno di quello che dovrebbe essere un unico modello di prevenzione che è da attribuire alla diversa valutazione del giorno-operativo fra le Stazioni e la componente Radiomobile. Infatti, mentre

quest'ultima assume l'onere di condurre un servizio squisitamente di prevenzione generale e di intervento su allarme, le Stazioni svolgono, nell'ambito delle loro attività, in tempi e modalità diversi, compiti ed accertamenti connessi con l'impegno del comando sul territorio.

Pertanto, volendo soddisfare sia i presupposti della sempre più richiamata «prossimità» che della «sicurezza percepita» si tratta, allora, di considerare come prioritari i servizi di prevenzione generale e di pronto intervento dando luogo all'aumento delle unità destinate al servizio di Pronto Intervento (ovvero le unità che fanno capo al numero di emergenza europeo "112") portandole ad almeno due unità per turno come impegno minimo garantito per giorno-operativo, dimensionandone l'ulteriore forza proiettabile in relazione all'estensione del territorio, al peso operativo del comando; ovvero, alle particolari condizioni di impiego.

In questo senso, tenuto conto dei presupposti iniziali - invarianza per adesso dei volumi di forza dovuti ad un solo sufficiente ripristino, ma non ad un aumento del personale, e riorganizzazione del modello operativo secondo la citata filosofia della missione per obiettivi - si tratterà di far confluire nelle componenti radiomobili dislocate nei comandi periferici le risorse necessarie recuperandole, se necessario, ridefinendo il numero dei comandi di Stazione.

I risultati che si potrebbero ottenere sono due. Il primo, una ridistribuzione coerente del numero di Stazioni realmente necessarie per i compiti d'Istituto valutata in ragione dell'impegno operativo delle aree in cui insisteranno, garantendo all'utenza fasce orarie di apertura più ampie e possibilità di copertura dei servizi quotidiani in migliore autonomia, oltre a permettere risparmi di gestione ottenuti contraendone il numero. Il secondo, aumentare le possibilità operative di risposta in termini quantitativi e in tempi ridotti alle richieste pervenute sul numero di emergenza, ridestinando le risorse risparmiate a favore, appunto, della componente Radiomobile. Un modello siffatto, al di là delle riserve, non ridurrebbe l'importanza fondamentale della Stazione. La ricollocherebbe, al contrario, laddove serve, creando efficienze e realizzando economie di gestione su affitti ed utenze.

Si restituirebbe, così, alle Stazioni, riorganizzate e, soprattutto, ridislocate in termini qualitativi e quantitativi, la giusta autonomia nella condotta delle operazioni quotidiane sul territorio, attribuendo loro migliori capacità di risposta in termini di polizia di prevenzione sul territorio. Anche in questo caso, una contrazione non equivarrebbe ad un taglio, ma rappresenterebbe un'occasione per ridistribuire e ottimizzare risorse senza pregiudicare efficacia ed efficienza dell'attività di polizia generale.

Tutto questo, non solo sarebbe in linea con l'avvenuta attribuzione dei Comandi intermedi ai gradi superiori degli Ufficiali (oggi anche a Tenente Colonnello), ma offrirebbe ampio margine di impiego per luogotenenti nelle articolazioni dei Comandi intermedi e il cui avanzamento in carriera dovrebbe essere subordinato all'accettazione di specifico incarico commisurato al grado.

Vi è poi un altro aspetto non secondario ed è rappresentato da una moltiplicazione di livelli di comando che non hanno aderenza con compiti e capacità di governo, giustificando la loro esistenza su possibili azioni di coordinamento.

E' il caso dell'esistenza di ben cinque comandi interregionali a livello Corpo d'Armata, con strutture di Comando che non esercitano alcuna funzione concreta di gestione amministrativa e senza alcun ruolo di coordinamento operativo in termini di attività di polizia, imporrebbe una rivisitazione dell'Organizzazione Territoriale dell'Arma prevedendo un'unica figura di Comandante di Vertice per tale Organizzazione e non cinque. E' evidente che non solo ciò realizzerebbe una razionalizzazione del livello di Comando, ma si garantirebbe maggior autonomia ad ogni singola Legione che risolverebbe, come già fa, nel proprio ambito ogni compito affidatogli.

Il risparmio così ottenuto in termini di risorse e di personale impiegato in assetti di comando ridondanti come gli Interregionali andrebbe a confluire in una maggiore possibilità di ampliamento della base dirigenziale superiore – quella ancora considerabile come operativa - con una ricaduta adeguata nella direzione dei comandi operativamente definiti.

5. Ordine e Sicurezza pubblica. La realtà dei Reparti mobili

Le vicende di questi ultimi anni hanno attribuito all'impegno in Ordine Pubblico un ruolo importante in termini di impiego e di disponibilità, oltre che di professionalità, di risorse quasi quotidiane per affrontare emergenze e contingenze di diverso tipo.

La presenza di reparti dell'Organizzazione Mobile sul territorio può essere utile per incrementare l'attività di prevenzione generale e dare maggior possibilità di manovra alle esigenze operative dei comandi responsabili dei servizi di prevenzione generale. Al di là della formula delle Compagnia di Intervento Operativo (CIO) mutate dalla trascorsa esperienza dei servizi SAT (Supporto Arma Territoriale), o delle API (Aliquote di Primo Intervento), dedicate ad un contrasto metropolitano di possibili minacce terroristiche, una revisione della necessità di disporre della 1° Brigata Mobile può porre alcuni spunti per essere rivisitata o ripensata in chiave organico-ordinativa.

Già in passato l'esperienza delle SAT, ovvero dei servizi congiunti tra personale dei Reparti mobili e territoriale, tendeva a incrementare la disponibilità di uomini sul territorio. Tuttavia, con la fine dell'arruolamento dei carabinieri ausiliari, avvenuta contestualmente alla sospensione del servizio di leva, i Reparti mobili si sono trovati a dover necessariamente costituire delle unità a maggior capacità operativa, seppur ridotti nel numero, come le Compagnie di Intervento Operativo collocando al loro interno il personale effettivo. Un'ipotesi organizzativa non nuova nella concezione poiché già delineatasi nell'idea nel passato e prima, come visto, dell'avvenuta sospensione dello stesso servizio di leva.

Il limite operativo e di impiego dei Reparti mobili, però, è l'appartenenza ad una linea ordinativa diversa (quindi di comando *rectius* di impiego) da quella cui fanno capo i fruitori del supporto, ovvero i Reparti dell'Arma territoriale. Ora, al fine di razionalizzare l'impiego delle risorse presenti ed insistenti sull'area di responsabilità di un Comando Legione, considerando l'assottigliamento delle risorse disponibili per ogni Comando di Reggimento/Battaglione che porterà certamente ad una riduzione delle stesse unità nel prossimo futuro, si potrebbe valutare un riassetto ordinativo in un'ottica di economia di comando e di migliore e più razionale impiego delle forze.

Ridefinire compiti e dipendenze dei Reggimenti/Battaglioni appartenenti ad oggi alla 1° Brigata Mobile, infatti, potrebbe rappresentare un esempio di riorganizzazione ottenuta risparmiando su un livello ordinativo, Brigata, che non si determinerebbe come un taglio, ma presupporrebbe, nella sua rinuncia, una necessità di riconfigurazione di livelli ordinativi e delle forze da spendere con maggior aderenza sul territorio.

Ad esempio, rinunciando al livello di Brigata e istituendo al posto dei Reggimenti/Battaglioni un livello ordinativo ed operativo più o meno su base legionale o interre(le)gionale (quest'ultimo nel caso di Legioni Carabinieri con aree di responsabilità meno ampie) si potrebbero ottenere risultati di migliore distribuzione delle forze e una maggiore razionalizzazione dei livelli di comando. La proposta sarebbe quella di istituire un possibile Reparto Territoriale di Pronto Intervento (RTPI), alla stregua di una SWAT, con dipendenza gerarchico-funzionale, oltre che amministrativa, dal Comando di Legione sul quale insiste e con possibilità/capacità di impiego areale su allarme.

Un siffatto Reparto Territoriale di Intervento Operativo potrebbe essere concepito come una struttura ordinativa flessibile nella gestione, attribuendone l'amministrazione alle già esistenti aree funzionali dello Stato Maggiore del Comando Legione, facendo sì che tale Reparto si concentri solo sui compiti operativi. Non solo. Prevedendo un'articolazione che ricomprenda specialità che oggi sono distribuite sul territorio di un comando Legione e che rientrano

in livelli di comando diversi, si ricondurrebbero tutte le risorse specializzate, quali artificieri, tiratori scelti, cinofili e altre qualifiche di interesse operativo, sotto un'unica linea di comando che garantirebbe da sé efficacia nell'impiego, la qualificazione costante delle risorse, una valorizzazione e una miglior motivazione, una più adeguata, aderente e continua/o formazione/addestramento potendo disporre, in questo caso, di poligoni interni, di aree addestrative dedicate e altri spazi già disponibili nelle sedi dei comandi di Reggimento/Battaglione della (ex)1^a Brigata Mobile.

Ciò permetterebbe di migliorare l'integrazione costante dei servizi di controllo e di intervento sul territorio attraverso una riorganizzazione per competenze delle forze a disposizione del Comando di Legione, raggiungendo, così, risultati di efficacia ed efficienza realizzando economie organico-ordinative a risorse date e tempestività di impiego su allarme, oltre che mettere a disposizione del Comandante di Legione un reparto con capacità multitasking.

Il vantaggio sicuramente è evidente: razionalizzazione delle forze e delle risorse, eliminazione di duplicazioni che si concretizzano in ridondanze ordinarie, tempestività di intervento qualificato, capacità di manovra e di riserva per il Comandante della Legione di fronte ad eventi eccezionali, valorizzazione e qualificazione del personale, migliore gestione dei costi. Il *nuovo* modello ordinativo di potrebbe articolare, ad esempio, in una o più CIO, una Compagnia specialisti e una Compagnia Comando e Supporti.

6. Il personale. Qualificazione e motivazione

In questi ultimi mesi sembra che vi sia un unico obiettivo strategico rappresentato dalla rimodulazione dei concorsi per l'accesso ai ruoli Ufficiali o Ispettori mentre, al contrario, nulla si dice circa il fatto che nel miglioramento del reclutamento dovrebbe essere collocato al primo posto, e per tutte le categorie, il processo di scelta e le qualità reali dei candidati. Una condizione fondamentale data dall'accertare rispondenza tra esperienza e formazione pregressa e doti culturali adeguate al ruolo per il quale si concorre.

E' evidente che un primo aspetto è quello di valorizzare e potenziare la proposta formativa e addestrativa del personale dell'Arma dei carabinieri. Infatti, ferme restando le previsioni di cui alla Direttiva SMD FORM – 001 che riprende l'idea del sistema modulare (nient'altro che una riedizione concettuale della filosofia addestrativa per «pacchetti di capacità» del passato) applicata alla formazione di base e a quella degli altri istituti, si è inserita l'idea della formazione a distanza nelle modalità *e-learning* piuttosto che *web streaming* ecc...

Considerato che tale possibilità era già di per sé un argomento in discussione da anni, e che avrebbe dovuto trovare già ad oggi una piattaforma dedicata alla

formazione continua del personale - si pensi alla cosiddetta «istruzione settimanale» che potrebbe essere condotta su argomenti indicati ed eseguita in autoistruzione dal militare medesimo - è singolare che sia diventata «strategica» per esigenza emergenziale.

Emergenza o meno, infatti, è fuor di dubbio che l'addestramento e la qualificazione professionale dovrebbero rispondere anch'essi a criteri di efficienza ed efficacia dell'azione svolta dall'Istituzione oltre che di coerenza con l'impiego per il fruitore. Tuttavia, al di là delle formule istituzionali relative all'aggiornamento professionale, il settore si è sempre presentato vago nella definizione delle modalità alle quali far rispondere la qualificazione come criterio di miglioramento dell'impiego del militare e di valorizzazione dello stesso, attribuendogli ruoli che siano aderenti alle proprie capacità oltre che alle proprie aspettative.

Circa la riorganizzazione della formazione degli Ufficiali e del personale del ruolo Ispettori, oltre agli altri ruoli, rimane il fatto che la formazione strutturata e permanente deve poter disporre di un percorso didattico, e valutativo, che metta in gioco capacità e abilità.

Potrebbe essere opportuno investire in piattaforme che garantiscano una formazione costante, magari ricorrendo ad Istituti esterni che offrono una didattica performante nella docenza. Aspetto, questo, che richiederebbe una visione strategica di insieme dell'offerta didattica, continuità e obiettivi chiari da raggiungere, oltre che risorse finanziarie dedicate.

Per fare questo, si tratterebbe di rendere non solo verticale il processo formativo, ma anche orizzontale ottimizzando le risorse dell'Istituzione nell'ambito di una formazione continua dei vari livelli del personale per funzioni/ruoli/incarichi (dal personale designato al comando sino al singolo operatore).

Considerando che il miglioramento delle capacità professionali e di impiego rappresentano fattori determinanti per la crescita, valorizzazione e benessere del personale, quali obiettivi minimi da perseguire, si potrebbero indicare i seguenti:

- a. Qualificazione costante del personale con prodotti didattici finalizzati all'autoistruzione, quali corsi soprattutto in materia di apprendimento delle lingue e dei test di valutazione;
- b. Costituzione di network addestrativi attribuendone la direzione ai vari Istituti di formazione con insegnanti *on-line* indicati in un ruolo predefinito e con proprio *account*. Ciò consentirebbe di migliorare la formazione del personale, qualificare in termini di capacità didattiche personale militare

idoneo, e con *background* adeguato e certificato, e valorizzare in termini periferici l'attività di formazione degli stessi istituti;

- c. Apertura dei ruoli di insegnamento al personale in servizio con apposito riconoscimento per le diverse attività formative attribuendo, in base al livello di riferimento, la pari dignità riconosciuta al personale insegnante. Tutto questo eviterebbe la costante marginalizzazione didattica degli Istituti di Istruzione con incarichi di insegnamento non qualificanti per materie affidate, o non qualificati a causa di personale docente militare di solito a ciò destinato per altre motivazioni relative all'impiego e non per capacità;
- d. Defiscalizzazione degli acquisti di opere editoriali da parte del personale riconducibili ad aggiornamento professionale;
- e. Rivedere il ruolo dell'Ente Editoriale dell'Arma dei Carabinieri ampliandone le capacità editoriali, inserendo collane relative a prodotti di formazione e saggi di interesse, e non più diretti alla sola promozione istituzionale.

7. Ufficiali. *Tertium non datur?*

Il presupposto concettuale che dovrebbe definire ogni *policy* a riguardo è quello di garantire una capacità di impiego e di gestione performante delle risorse umane, una reale trasparenza nelle decisioni al di là di ogni ragionevole apparenza, orientata sulle capacità dell'Ufficiale e sulla sua specifica ed articolata preparazione professionale. Una preparazione che non può appiattirsi su una progressione di carriera rigidamente blindata in previsioni di avanzamenti dalla discutibile trasparenza, dal momento che le formazioni delle aliquote non tengono più conto dei corsi di provenienza e delle anzianità, assolute e relative.

Resta, infatti, ancora oggi non affrontato il problema di come garantire obiettivi minimi di trasparenza cui ispirare un provvedimento organico di riforma che stenta nel giungere a soluzione circa l'avanzamento. A tal proposito, e considerate le esigenze giuridiche di non fare della discrezionalità un principio abusato, le proposte già consegnate nel 2010 da un Gruppo di Lavoro, ma non viste in cantiere negli anni successivi, richiedevano:

- a. Trasparenza negli avanzamenti per tutti i gradi, Ufficiali Generali compresi, con pubblicità su Decreto Ministeriale, indicante:
 - procedure di Formazione della Commissione;
 - Membri, Segretari e Presidente;
 - personale valutando e relativa aliquota di avanzamento;
 - titoli in esame e relativi punteggi attribuiti;

- eventuali punteggi discrezionali e modalità di attribuzione riconosciuti al Presidente;
 - attribuzione di un valore relativo alla valutazione caratteristica;
 - pubblicazione dell'avanzamento su G.U. inserito in Decreto Ministeriale;
- b. Abbattimento di ogni vantaggio di carriera attribuito di fatto:
- ai titolati ISSMI e loro inserimento negli Stati Maggiori dei Comandi di Corpo e di Vertice e non esclusivamente in posizioni del Comando Generale;
 - agli Ufficiali in servizio presso l'AISI e l'AISE;
- c. Considerare il titolo ISSMI un titolo qualificante l'impiego in funzioni/incarichi da assolvere, e non una legittimazione sostanziale per carriere precostituite che contemplano, spesso, un impiego in comando limitato nel tempo. Riportare l'accesso ai corsi ISSMI per concorso pubblico, pubblicato su GU con Decreto Ministeriale indicante commissione, requisiti, titoli, punteggi attribuiti e modalità di valutazione/prove;
- d. Piena valorizzazione dei periodi di comando e dell'esperienza operativa acquisita ai fini dell'avanzamento, attribuendo priorità all'impiego sul campo senza più ricorrere a formule precostituite di incarichi *ad personam* sottesi al possesso di titoli ottenuti con corsi *ad hoc*;
- e. Valutazione della capacità di comando dell'Ufficiale affidata non solo a giudizi di merito, ma realizzata anche con l'esame del rendimento complessivo (operativo e gestionale) del reparto/incarico comandato/retto, fissando dei criteri obiettivi;
- f. Trasparenza ed apertura a concorso dell'accesso all'Alta Formazione (Scuola Forze di Polizia e IASD) con valutazione dei titoli e prove di accesso, considerato che le scelte unilaterali operate ad oggi, oltre a creare diffuso disagio nella categoria degli Ufficiali Superiori, hanno determinato un ampio contenzioso oltre a essere, tali corsi di qualificazione, non valutativi;
- g. Ulteriore allargamento della base della dirigenza. Ovvero, aumento del numero dei Colonnelli e Generali di Brigata al fine di renderlo pienamente rispondente alle necessità operative. Dirigenti, questi, che permetterebbero, per numero e funzioni, oltre a una realizzazione minima di carriera per la maggior parte degli Ufficiali, anche l'impiego nelle maggiori unità operative coprendo le esigenze di comando dei reparti territoriali. Garantire ai Tenenti colonnelli giudicati IDONEI ma NON iscritti in quadro per assenza di posti, l'accesso a quota parte dell'indennità perequativa propria del grado

superiore proporzionalmente all'anzianità maturata nella permanenza nel grado. Raggiungimento della piena indennità perequativa per i Tenenti colonnelli con 13 anni di anzianità nel grado, giudicati idonei ma non iscritti in quadro;

- h. Garantire al ruolo «Spad» l'accesso al grado superiore per anzianità e non a scelta;
- i. Evitare, ordinativamente, incarichi che possono essere ricoperti da Tenenti colonnelli/Colonnelli la cui conseguenza è di non ancorare con chiarezza funzioni/grado e trattamento economico relativo;
- j. Valorizzazione professionale del personale Ufficiali con ulteriore frequenza di corsi di qualificazione e di aggiornamento periodici secondo l'esame delle abilità dell'Ufficiale poste in relazione con i rispettivi profili di impiego.

In sostanza, disporre di nuove regole che mirino a razionalizzare e perfezionare le procedure selettive garantendo, ad ogni Ufficiale carriere equanimi, svincolate da casualità o dalla quasi esclusiva considerazione della Valutazione caratteristica. Valutazione, quest'ultima, che se può rappresentare un utile documento per offrire un profilo dell'Ufficiale, di fatto essa è il prodotto di un giudizio di valore lasciato alla sensibilità e discrezionalità dei compilatori. Procedure che spesso mortificano i meriti, suscitano risentimenti, dilatano l'area del contenzioso, favoriscono sentimenti di intimo distacco.

Va da sé che un'efficace azione di comando è tutta riposta nella capacità di ben valorizzare il personale, nel valutare qualità e capacità dell'Ufficiale nel corso della carriera, attribuendo alla stessa attività di comando una valenza significativa in termini di requisito per l'accesso al grado superiore.

8. Che la forza sia ...

Viste le aree diverse nelle quali si potrebbe intervenire definendo una *policy* relativa alla sicurezza per una istituzione come l'Arma dei carabinieri, il valorizzare il rafforzamento della capacità di contrasto da parte dei reparti territoriali e speciali dell'Arma, richiederebbe una redistribuzione di capacità di azione per tipologia di reati rappresenta un vincolo evidente.

Per quanto riguarda l'«analisi strategica», oggi non è più possibile credere che essa si configuri solo ed esclusivamente nella raccolta di dati e di informazioni attribuendo loro un significato approssimativo senza giungere, invece, ad un'articolata attività previsionale delle tendenze di fenomeni sociali rivolta a far assumere decisioni adeguate al rischio/minaccia configurabile. Diventa quindi «strategico» il poter disporre di personale formato *ad hoc*; ovvero, di analisti con

capacità logico-deduttive acquisite da una conoscenza dei fenomeni e della loro manifestazione/evoluzione.

Anche il potenziare le capacità dei Reparti speciali dell'Arma presuppone un cambio di prospettiva, dovendo considerare che l'idea di ripartire compiti e funzioni tra Comando Carabinieri per la Tutela dell'Ambiente, Comando Carabinieri Tutela Forestale, Comando Carabinieri Tutela Agroalimentare e il Comando Carabinieri Tutela della Salute rischia se non di realizzare una ridondanza operativa quanto meno una sovrapposizione. L'idea che l'Arma possa occuparsi di tutto a volte, per certi versi, sembra porsi come un limite ad una necessaria azione puntuale, precisa e risolutiva soprattutto in ambiti così permeabili *ratione materiae*.

Con l'esistenza del già Corpo Forestale dello Stato la sovrapposizione non era in discussione dal momento che gli obiettivi erano di fatto istituzionalmente diversi come diversa era la "cultura" delle due forze di polizia. L'avvenuto inserimento nel contesto Arma rischia di omologare al *background* istituzionale che, di fatto, difficilmente potrà essere modificato, l'esperienza maturata da quello che fu il Corpo Forestale quale corpo di polizia a materia definita e a competenze specifiche date.

In fondo, lo stesso paradigma della cosiddetta «specificità» - vista non solo in termini amministrativi e contrattualistici per i quali è stata introdotta - rappresenta ciò che dovrebbe contraddistinguere un'istituzione nello svolgimento di una missione particolare di cui se ne riconosce la competenza e la capacità risolutiva. Ricondurre le specificità in un ambito generalista rischia di far pagare prezzi alti in termini di giusta efficacia dell'azione di governance in materie ben determinate per assenza di aderenza.

Tra le questioni che riguardano la forza in senso lato, rimane aperto il dover definire il ruolo dell'Arma nel modello di difesa, di come si possono o si dovrebbero valorizzare le proprie «specificità» quale istituzione militare sia nell'ambito della polizia militare che della polizia di stabilità. In questo, sarebbe utile ritornare a riconsiderare un aspetto particolare che sopravvive alle missioni tipiche della galassia PSO, ovvero la *stability policing*, sul possibile e realistico, soprattutto, ruolo strategico di stabilizzazione da assumere in teatri in crisi. Teatri, dove si tratterebbe di verificare in che termini e misura tale possibilità di azione sia esprimibile e in che modo, e con quali risorse e costi, poter operare considerato che gli scenari possibili ed ipotizzabili di naturale proiezione, per quanto critici, saranno sempre espressione di sovranità ancorché parziali di comunità nazionali o ritenute/riconosciute come tali.

E' evidente che per adeguare ad un ruolo così particolare a metà strada tra l'assumere una qualità militare piuttosto che di polizia, sarebbe necessario rivedere gli assetti della governance in materia di cooperazione internazionale, al di là di quelle che sono le interlocuzioni o la promozione di veri e propri accordi tecnici con FF.PP straniere ex art. 167 COM.

Circa la possibilità/volontà di voler assumere una proiezione avanzata nel settore della tutela del mare, ciò rappresenterebbe un allargamento delle intenzioni/attribuzioni alle quali dovrebbero corrispondere competenze e preparazione specifica, oltre che risorse dedicate e volontà di sovrapporsi ad altre istituzioni a cui per legge è devoluta tale tutela.

L'interrogativo, quindi, è se l'Arma dei carabinieri intenda sovrapporsi al Servizio Navale della Guardia di Finanza o a Guardia Costiera. Ciò potrebbe creare un conflitto di attribuzioni o una sovrapposizione di impiego con serie criticità di coordinamento, con il rischio di riportare sul tavolo della razionalizzazione delle Forze di polizia il tema di chi deve fare cosa e, soprattutto, come.

9. Archimede con gli alamari

Nell'epoca del dominio ad ampio spettro delle attività umane e di governance, completare la realizzazione di reti in fibra ottica piuttosto che orientarsi verso altre possibilità che superino le vecchie reti rappresenta una necessità reale data dal fatto che il settore delle comunicazioni è «strategicamente» fondamentale. L'obiettivo, infatti, è quello di poter raggiungere l'abbattimento delle distanze temporali di collegamento dei livelli di comando, controllo e coordinamento garantendo la possibilità di collegamenti diretti tra il livello strategico e quello tattico considerando che la gestione del tempo è e sarà sempre di più un paradigma altrettanto strategico.

In questo si inserirebbe una migliore gestione delle attività di *analisi predittiva*, di *Data mining* o di *Osint*. Ambiti, questi, che richiedono formazione e capacità dedicate. A questo seguirebbe la necessità di giungere ad una completa copertura nelle comunicazioni operative tra le diverse Forze di Polizia ricorrendo o, meglio, completandone l'interconnessione, ad una architettura di comunicazione e di gestione dati che risponda a criteri di capacità/velocità di gestione degli eventi. Un obiettivo che doveva essere già stato raggiunto a ridosso e subito dopo la sperimentazione dell'infrastruttura avviata nel 2006 e ad oggi realizzata ancora solo parzialmente.

Anche l'adottare tecnologie che, nel rispetto di opportuni requisiti di sicurezza, consentano di minimizzare l'impiego del personale nelle attività logistiche, amministrative burocratiche rappresenta un obiettivo comprensibile,

se non necessario, visto in una prospettiva più ampia per la quale un ricorso all'AI per l'Arma dei Carabinieri rappresenterebbe una possibilità di governance diffusa a condizione che essa possa far risparmiare, realmente, risorse da impiegare sul territorio o in contesti operativi, abbattendo processi decisionali ridondanti.

10. Criteri di sostegno e aderenza

Come per ogni istituzione che assolve compiti di scopo, ovvero che indirizza tutto il proprio essere sul raggiungimento di risultati attraverso l'impiego di forze, il paradigma fondamentale per realizzare efficienza ed economicità nel campo del sostegno logistico rimane, ancora una volta, l'«aderenza». Di certo la capacità di gestione digitale favorisce una più efficace e puntuale risposta. La gestione complessiva circa il sostegno si dimostra nella riqualificazione delle procedure di alimentazione e mantenimento della capacità operative e della governance patrimoniale.

Ciò riguarda, ad esempio, la funzionalità delle dotazioni di armamento, speciali e delle uniformi oltre un continuo ammodernamento del parco autoveicoli e dei materiali in dotazione, per coniugare le esigenze operative con quelle di tutela dell'ambiente, comfort del personale e risparmio nella spesa.

Sul parco autoveicoli, il criterio di scelta e acquisizione dovrebbe essere quello di fare della diversificazione del parco automezzi il criterio fondamentale di scelta dettato dalla destinazione/uso operativo dei veicoli. Sul piano della politica infrastrutturale si ritiene che a monte di ogni strategia possibile vi debba essere una capacità previsionale degli obiettivi, una volontà di gestione del patrimonio immobiliare e un ricondizionamento funzionale degli uffici e delle dotazioni garantendo il miglior livello di funzionalità possibile.

11. Comunicare l'Arma

Da sempre per l'Arma dei carabinieri promuovere l'immagine rappresenta un'esigenza/necessità comunicativa che oltre a rispondere a criteri di trasparenza sull'azione condotta. Una sensibilità diretta a favorire la formazione, e il mantenimento, del consenso e, quindi, aumentare la fiducia, fidelizzare, assistere (*customar care*) dell'utenza. Tuttavia, anche la comunicazione ha i suoi costi in termini di aberrazione del risultato laddove l'obiettivo iniziale si dovesse trasformare in una sorta di promozione di un brand; ovvero cadere nella trappola della ridondanza comunicativa a danno della credibilità della notizia o del messaggio.

Sulla valorizzazione comunicativa per favorire il reclutamento, al di là delle forme, è poi il contenuto dell'offerta che fa la differenza. Il pericolo - tra quanto promosso e quanto sperimentato - di cadere nell'ingannevole proposta di un

modello che poi non sia pari a quanto presentato rischia di impattare pericolosamente nella formazione e nel mantenimento della motivazione presente a monte dell'aspirante. Aspetti da considerare e che non hanno eccezioni di ruolo.

Vi è poi la tendenza a voler standardizzare linguaggio e modalità di comunicazione esterna per il personale incaricato di rilasciare interviste/dichiarazioni. La «standardizzazione» del linguaggio e la «ripetitività» dei termini che ricorrono nelle interviste, offre una percezione troppo asettica e programmata e, per questo, poco naturale del messaggio. Il pericolo di notizie offerte in questo modo al pubblico, è quello di essere percepite come preconfezionate. Una sorta di creazione della notizia per essere poi venduta come un prodotto. Se questo può essere compreso per il giornalismo, nel campo istituzionale viene nel tempo giudicato in maniera diversa.

Sulla comunicazione interna, questa dovrebbe rispondere e soddisfare termini di trasparenza e diritto di informazione per il personale. Questo rappresenta un settore determinante nel costruire quel rapporto di fiducia con il personale che opera in ogni settore e che ne riguarda la vita e il benessere. Anche i cosiddetti *Contact center, Desk*, e altre formule di interfaccia informativa con il cittadino devono avere uno scopo info-operativo. Nel preconstituire o prediligere *policy* da marketing, si rischia di disancorare la realtà vissuta e percepita con quella promossa. Le conseguenze negative sarebbero evidenti.

12. Specificatamente ancora a-specifici

Il termine «specificità» inaugurato nel 2008 quale paradigma per sostenere condizioni di contrattazione proprie del comparto Sicurezza e Difesa oggi rappresenta il cardine e la ragione della sopravvivenza di un'Istituzione che a tale interpretazione affida il suo futuro. Tuttavia, la «specificità» richiedeva dei requisiti fondamentali e, tra questi, l'essere «specificatamente» diretta a soddisfare una missione ben precisa. Cosa che non si è trasformata in provvedimenti concreti palesando, di fatto, l'essere stata uno specchietto per le allodole.

L'idea che alla generalità tipica dell'Arma si possano affidare missioni e, quindi, obiettivi multitasking richiede una reinterpretazione del significato di «specificità». E, questo, in termini operativi. In termini economici, sia stipendiali che pensionistici non si vede come e in che misura la «specificità» si sia tradotta a distanza di anni in pratica dal momento che procedure di contrattazione e strutture di previdenza non distinguono il comparto Sicurezza e Difesa come si dovrebbe nel mondo del lavoro. D'altra parte, al di là della previdenza ordinaria, sarebbe interessante definire come e in che misura si possa avviare un sistema

di previdenza integrativa per il personale dell'Arma dei carabinieri, soprattutto per quello più giovane.

A tal proposito, ad esempio, *last but not least*, circa l'assistenza e benessere si potrebbe prevedere - collateralmente alle attività di promozione o ai possibili ulteriori protocolli di intesa in campo di assistenza sanitaria e altro - anche un Fondo Pensione Integrativo gestito dal FAPP in regime pubblico/privato nel quale far confluire donazioni e altre fungibilità a vario titolo riconosciute in capo allo stesso Fondo.

Inoltre, si ritiene *strategico* che i proventi delle attività promozionali siano agganciate a iniziative di assistenza e di solidarietà individuate anno per anno, attribuendo ai proventi della vendita di prodotti promozionali, come il calendario storico, agende ecc., una dichiarata destinazione sociale, al netto delle spese, a favore del personale.

Circa la transizione verso una dimensione sindacalizzata della tutela del lavoratore-carabiniere ciò è il risultato nel non aver voluto attribuire compiti e funzioni più specifiche alla Rappresentanza Militare nel passato riconoscendole competenze, ancorché in concorso con i livelli gerarchici, di intervento nel processo decisionale tali da tutelare singoli e categorie. La gestione delle nuove realtà associative tra militari rappresenta oggi non solo una conseguenza, ma una realtà e un vincolo per il futuro.

Conclusioni

Giunti al termine di questo contributo estemporaneo, chi scrive spera di essere riuscito almeno a provocare nel lettore in uniforme qualche riflessione e al cittadino-utente qualche curiosità. La speranza è che contributi di pensiero affidati a dei prossimi *policy paper* di questo tenore possano far maturare uno spirito di analisi e di maggior comprensione per argomenti che riguardano una comunità militare come quella dei carabinieri. Uno spirito, un sentimento, una consapevolezza che renda partecipi coloro che credono nell'Istituzione in quanto tale, andando oltre ogni alibi di maniera convinti che l'Arma è e rimane patrimonio di tutti.

Ringrazio, concludendo, il Segretario generale, Antonio Nicolosi, cui mi legano sentimenti di stima professionale ed amicizia maturati in tanti anni, per la gentile disponibilità dimostratami sostenendomi in impegni del passato, la preparazione professionale messa in campo, la cortesia manifestata verso chi scrive e i colleghi in ogni circostanza, l'indiscutibile onestà intellettuale e la sua non comune schiettezza.

* Giuseppe Romeo. Analista politico, accademico e saggista. Esperto di Relazioni internazionali e di Studi strategici; giornalista pubblicista. E' Ufficiale superiore dei Carabinieri.



Viale delle Cave Ardeatine n. 37 – 00154 Roma
<https://www.unarma.it> info@unarma.it