Settembre 2020
Numero 4

B G A

BENE GERENDO AGIMUS

Bollettino d'informazione del Corpo di Commissariato dell'Esercito Italiano

ESERCITO



Legalità, e trasparenza. Il cittadino al centro.

A cura della Redazione.

Le nuove discipline in materia di trasparenza assegnano al cittadino il diritto di partecipare ai processi decisionali della P.A..

Al centro di un quadro normativo ormai eterogeneo, si colloca l'efficientamento dell'azione amministrativa, realizzato con la Legge n. 190 del 2012 e le successive modifiche e integrazioni, da ultimo il Decreto Legislativo n. 97 del 2016.

La corruzione è diventata nel nostro Paese un "fattore sistemico" di decadimento della convivenza a tutti i livelli: un ostacolo all'eguaglianza, alla competitività, all'efficienza del settore pubblico e privato. Fra le azioni di contrasto a tale fenomeno, la prevenzione *ex ante* può incidere tanto quanto la repressione *ex post*, se non addirittura in misura maggiore.

Il valore dell'approccio preventivo è stato sottolineato da diverse commissioni di studio e organismi internazionali, che hanno proposto misure concrete, di natura legislativa o amministrativa.

Proprio grazie alla pressione internazionale, ad una differente sensibilità dell'opinione pubblica e in considerazione dei costi economici della corruzione, l'Italia è arrivata, dopo una lunga discussione parlamentare, ad approvare la legge 6 novembre 2012, n. 190 (cosiddetta "Legge Anticorruzione"). Tra gli strumenti fondamentali introdotti dalla legge vi è, appunto, la "trasparenza" che, nella *ratio legis* del legislatore, possiede due finalità di fondo: in primo luogo, garantire il buon andamento dell'amministrazione che è strettamente legato al diritto dei cittadini di conoscere come l'amministrazione destina le risorse di cui dispone, quali risultati ottiene e con quali costi; in se-

SOMMARIO

Legalità e trasparenza. Il Cittadino al centro 1

Oltre i propri limiti. La Medaglia d'Oro al Valor Militare Magg. Amm. Oreste Salomone 4

Sondaggio di gradimento relativo al Bollettino del Corpo di Commissariato "BENE GERENDO AGIMUS". 7

Fashion Military o Military Fashion? 9

Il Generale Commissario Giacomo Sani 14

Conseguimento della certificazione alle norme UNI EN ISO 9001 e 37001 della stazione appaltante "Stato Maggiore dell'Esercito - Direzione di Intendenza.....17

Smart Working. Nuove esperienze di lavoro.....19

condo luogo, garantire l'imparzialità della pubblica amministrazione attraverso la messa in risalto dei casi di *mala gestio*. La trasparenza assurge quindi ad importante mezzo per sviscerare i fenomeni corruttivi e consentire ai cittadini di esercitare il cosiddetto ruolo di *watchdog* sul corretto e imparziale svolgimento dell'azione amministrativa.

Affinché, a sua volta, la trasparenza venga garantita è necessario il rafforzamento degli strumenti informativi a disposizione dei cittadini: la pubblicità dei documenti e degli atti sui siti *web* delle pubbliche amministrazioni (la cosiddetta "Amministrazione trasparente") e il diritto di accesso ai documenti e alle informazioni delle pubbliche amministrazioni.

La Legge Anticorruzione ha consolidato una scelta compiuta da molti anni, ovvero quella di



abbandonare il vecchio strumento dell'accesso ai documenti e di evidenziare in modo significativo il principio di pubblicità. La trasparenza, nel senso di pubblicità delle informazioni, si è rivelato uno strumento di prevenzione, soprattutto per quanto riguarda l'uso improprio delle risorse pubbliche. Comportando costi esigui in termini di spesa e di autonomia, il rimedio più efficace ed economico per prevenire gli abusi, infatti, è proprio la trasparenza: se tutti possono vedere come le risorse pubbliche vengono utilizzate, vi è un disincentivo ad abusarne, ovvero ad impiegarlo in modo scorretto.

La Legge n. 190 del 2012, a tal riguardo, ha posto a carico delle amministrazioni pubbliche precisi obblighi di pubblicazione, nei rispettivi siti *web*, afferenti a taluni documenti/ informazioni (art. 1, comma 15 e 16). Nello specifico si tratta dei:

- bilanci, unitamente ai conti consuntivi, costi unitari di realizzazione delle opere pubbliche e di produzione dei servizi erogati ai cittadini;
- tempi procedimentali, oggetto di un monitoraggio periodico al fine di provvedere alla tempestiva eliminazione delle anomalie;
- procedimenti amministrativi relativi ad autorizzazioni e concessioni, attraverso i quali l'autorità pubblica attribuisce utilità ai privati, nonché alla scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, alla concessione ed erogazione di sovvenzioni, sussidi, contributi e qualunque altro genere di vantaggio economico a persone ed enti pubblici e privati.

Considerata la complessità della cornice normativa di riferimento la legge n. 190/2012, all'art.1, comma 3 la norma ha previsto una delega al Governo per il riordino della disciplina inerente agli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione delle informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni, sfociata nell'approvazione del Decreto Legislativo n. 33 del 14 marzo 2013, rubricato "*Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni*".

Ai sensi dell'art. 1, comma 1, d.lgs. n. 33/2013, "*la trasparenza è intesa come accessibilità totale delle informazioni concernenti l'organizzazione e l'attività delle pubbliche amministrazioni, allo scopo di favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche*". Nel

comma 2 si puntualizza che "*la trasparenza […] concorre ad attuare il principio democratico e i principi costituzionali di eguaglianza, di imparzialità, buon andamento, responsabilità, efficacia ed efficienza nell'utilizzo di risorse pubbliche, integrità e lealtà nel servizio alla nazione*»; inoltre, «*è condizione di garanzia delle libertà individuali e collettive, nonché dei diritti civili, politici e sociali, integra il diritto ad una buona amministrazione e concorre alla realizzazione di una amministrazione aperta, al servizio del cittadino*".

Nel decreto legislativo in questione, all'art.10 particolare rilevanza assume la predisposizione del Piano Triennale per la Trasparenza e l'Integrità che ogni amministrazione ha l'obbligo di predisporre, incaricando un funzionario amministrativo che assume l'incarico di Responsabile della trasparenza. Il Piano Triennale viene predisposto, dunque, dal Responsabile, il quale, come stabilito nell'art. 43 del decreto in esame, "*svolge stabilmente un'attività di controllo sull'adempimento da parte dell'amministrazione degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente, assicurando la completezza, la chiarezza e l'aggiornamento delle informazioni pubblicate, nonché segnalando all'organo di indirizzo politico, all'Organismo indipendente di valutazione (OIV), all'Autorità' nazionale anticorruzione e, nei casi più gravi, all'ufficio di disciplina i casi di mancato o ritardato adempimento degli obblighi di pubblicazione*". Nell'ambito del Dicastero della Difesa, come noto, il RPCT è il Direttore Centrale dell'Ufficio Centrale Bilancio e Affari Finanziari (BILANDIFE).

Il legislatore è poi anche intervenuto con il D.L. n. 90/2014 per potenziare le funzioni in materia di trasparenza in capo all'ANAC. Tale decreto costituisce una delle ultime tappe di un percorso ormai decennale di riassetto organizzativo della prevenzione della corruzione, rappresentando dal punto di vista normativo un grande passo in avanti. Difatti, anche se tutte le incertezze in merito alla ripartizione di competenza tra ANAC e Dipartimento della Funzione Pubblica non sono state superate, la specializzazione dell'Autorità sugli esclusivi compiti di prevenzione della corruzione hanno limitato in buona misura le discrasie.

L'ANAC assume, dunque, la missione istituzionale di organismo preposto alla prevenzione dei fenomeni corruttivi, anche attraverso la diffusione della cultura della trasparenza.

Per rendere maggiormente efficace intero assetto del settore in esame, il Legislatore - con il Decreto Legislativo n. 97 del 2016 ha introdotto il cosiddetto FOIA (*Freedom of information act*) - ha previsto diverse importanti novità, introducendo per la prima volta nel nostro ordinamento uno strumento giuridico (cosiddetto accesso civico generalizzato) che consente l'accesso a qualunque atto o documento della pubblica amministrazione senza che alla base si configuri obbligatoriamente un interesse legittimo, diretto, concreto e attuale.



Nel dettaglio, il decreto fa riferimento a una nozione di trasparenza che prevede l'accesso ai documenti e alle informazioni della pubblica amministrazione stabilendo che "*chiunque ha diritto ad accedere ai dati e ai documenti dete-*

nuti dalla pubblica amministrazione, nel rispetto dei limiti relativi alla tutela di interessi giuridicamente rilevanti" al fine di "*favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche*" senza preclusioni relative alla "*legittimazione soggettiva del richiedente*". Di conseguenza la richiesta d'accesso in questione può essere trasmessa anche per via te-



lematica e non va motivata. Entro trenta giorni le amministrazioni devono provvedere a dare riscontro inviando le informazioni richieste. Il rifiuto è ammesso solo laddove, attraverso il soddisfacimento della richiesta, si vada ad arrecare un pregiudizio concreto alla tutela degli interessi pubblici e privati; in ogni caso, il diniego dev'essere motivato, fermo restando che il cittadino ha la possibilità di rivolgersi al Responsabile della Trasparenza o al difensore civico e/o alla giustizia amministrativa. Nell'attuale quadro politico-istituzionale la tendenza verso tale dimensione sembra uno degli strumenti principali per contrastare la *maladministration* e incidere positivamente sulle scelte decisionali delle istituzioni pubbliche.

L'*excursus* in materia di anticorruzione e trasparenza cui si è fatto cenno, si pone l'unico fine di ricordare a noi tutti il contesto nazionale ed internazionale in cui oggi si muove un Funzionario della "cosa pubblica". Il cittadino, dunque, è diventato il "baricentro del sistema", il destinatario finale dell'azione della P.A. al quale occorre fornire servizi, rendere conto della qualità e dell'efficienza dell'azione amministrativa (es. tempi medi procedimentali), consentire di avere contezza della spesa pubblica, delle modalità di scelta del contraente cui affidare un appalto di servizi/forniture, garantire la rotazione del personale negli incarichi maggiormente sensibili, far conoscere la situazione patrimoniale degli Alti Dirigenti e quella reddituale dei Dirigenti pubblici.

Ebbene, cari colleghi, ciò non ci spaventa affatto ma, anzi, ci deve dare ulteriore stimolo ad operare, come sempre, onorando quotidianamente il giuramento prestato alle Istituzioni, improntando il nostro "agere" ai valori dell'onestà, della fedeltà, della lealtà e della correttezza per i quali, in giovane età, ciascuno di noi ha abbracciato la carriera militare, pur nella piena consapevolezza che ci avrebbero atteso ardue, ma spesso anche avvincenti, sfide professionali e grossi sacrifici sul piano personale e familiare. Lo sapevamo che sarebbe stata una vita dura, piena di responsabilità e di rinunce ma, tutto sommato, l'insieme di tali elementi è quello che ci rende fieri e orgogliosi di appartenere a questa grande famiglia "con le stellette" che offre i propri "*servigi*" al Paese 365 giorni l'anno.

Oltre i propri limiti. La Medaglia d'Oro al Valor Militare Magg. Amm. Oreste SALOMONE

A cura del Col. Franco di Santo

Il Maggiore di Amministrazione Oreste SALOMONE: Eroe della Patria ed esempio di virtù militari per le nuove generazioni.



Nel rileggere la motivazione della Medaglia d'oro al Valor Militare al Maggiore del Servizio d'Amministrazione Oreste Salomone pilota di bombardiere Caproni C3, colpisce che questa non è stata concessa per una particolare e valorosa azione di guerra contro il nemico ma perché Salomone, benché ferito, riportò a casa i suoi compagni di volo feriti e morti. Poteva atterrare in territorio nemico e salvare la sua vita arrendendosi (in tali drammatiche circostanze sottile è la linea tra un'inutile morte e una salvifica resa) però questo avrebbe significato un incerto destino per il suo sfortunato equipaggio nonché la perdita dell'aereo, prezioso per lo sforzo bellico.

Oreste Salomone seguì il cuore andando oltre i propri limiti avendo a mente il bene altrui: mostrò quel coraggio (in questo si esprime il valore) per il quale fu il primo pilota (e amministratore) militare italiano insignito della massima onorificenza in guerra.

Nella vicenda di Salomone, in cui veramente l'eroismo si fa sostanza ed esempio, colpisce un altro dato storico che attiene all'Esercito del tempo che può essere ancora oggi oggetto di riflessione: dar fiducia ai propri uomini. Oreste Salomone chiese volontariamente di far parte del Corpo Aeronautico dell'Esercito (l'Aeronautica Militare come Forza Armata autonoma nascerà solo nel 1923) e per quanto non Ufficiale dei corpi combattenti, venne ammesso a quella che allora rappresentava una sfida strategica piuttosto che un certezza tattica. Ci riuscì perché l'Esercito credette in lui, soprattutto nella sua audace motivazione, necessaria premessa di ogni riuscita. E la Forza Armata non si sbagliò: già nella campagna di Libia (dove l'Esercito Italiano per primo nel mondo utilizzò l'arma aerea) Oreste Salomone si conquistò la Medaglia d'argento al Valor Militare. Credere nei propri uomini è uno dei requisiti che rende un esercito vincente.

Un ultimo riconoscimento all'eccezionale figura di Oreste Salomone la offrì il poeta Gabriele d'Annunzio che, non solo tenne l'orazione funebre al suo funerale, ma lo immortalò per sempre nella sua opera Notturno con queste indimenticabili parole: "*Dimmi tu se noi possiamo più vivere senza una eroica ragione di vivere. Dimmi tu se noi possiamo continuare ad essere uomini senza avere la certezza che l'ora di transumare tornerà, Oreste*!"

L'eroica ragione di vivere è andare sempre e comunque oltre i propri limiti verso il bene comune.

Il testo della motivazione:

«*Ferito al capo in una lotta aerea, benché il sangue gli offuscasse la vista e il corpo inerte d'uno dei suoi compagni uccisi gli rendesse difficile il governo del velivolo, rifiutava sdegnosamente di arrendersi alle intimazioni degli aviatori nemici e proseguiva, imperterrito, la lotta, mentre le pallottole di mitragliatrice dell'aeroplano avversario gli grandinavano attorno. Col motore funzionante irregolarmente, manovrando a bassa quota in mezzo alle raffiche di artiglierie antiaeree nemiche, riusciva a discendere in uno dei nostri campi, ove, con sentimento elevatissimo di cameratismo e con profonda coscienza del dovere, si occupava dei compagni e delle bombe inesplose, ancora sospese all'apparecchio. Ajdussina, 18 febbraio 1916.*»



La Domenica del Corriere - Le eroiche gesta del Cap. Salomone.



Il Capitano Oreste Salomone. La foto è datata 1 marzo 1916, a pochi giorni dall'impresa che gli valse la Medaglia d'Oro al Valor Militare (la prima concessa ad un aviatore italiano).



Sondaggio di gradimento relativo al Bollettino del Corpo di Commissariato "BENE GERENDO AGIMUS"

Come ogni nuovo strumento di comunicazione, anche per il nostro Bollettino è arrivato il momento di fare i conti con i lettori. Al riguardo è stata condotta un'indagine statistica "ad hoc". Vediamo di seguito i risultati.

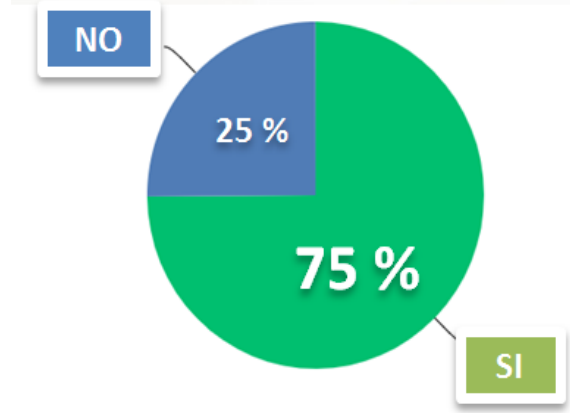
La redazione di BGA (Bene Gerendo Agimus), nella seconda metà dello scorso mese di giugno, al fine di valutare l'efficacia del nuovo strumento di comunicazione interna del Corpo di Commissariato, ha condotto un'indagine statistica per scoprire il livello di percezione da parte dei lettori.

Per la scelta del campione di riferimento è stato deciso di interessare le Direzioni di Intendenza che, nell'ambito dell'organizzazione generale della Forza Armata, costituiscono una vera e propria "rete neurale" del Corpo.

Al riguardo sono state condotte ben 293 interviste (circa il 20% della popolazione di riferimento) utilizzando un questionario digitale composto da 10 domande, ed in particolare:

1. Conosci il Bollettino del Corpo di Commissariato «Bene Gerendo Agimus»

Il Bollettino è conosciuto dal 75 % del campione. Il restante 25% ha lasciato il proprio indirizzo email per ricevere i numeri arretrati.



La domanda numero 2 "*Se hai risposto "No" lasciaci il tuo indirizzo email. Ti invieremo tutti i numeri che ti sei perso! Passa alla domanda n. 8*" ha consentito di ottenere gli indirizzi email di coloro che non accedono alla mail istituzionale (nome.cognome@esercito.difesa.it).

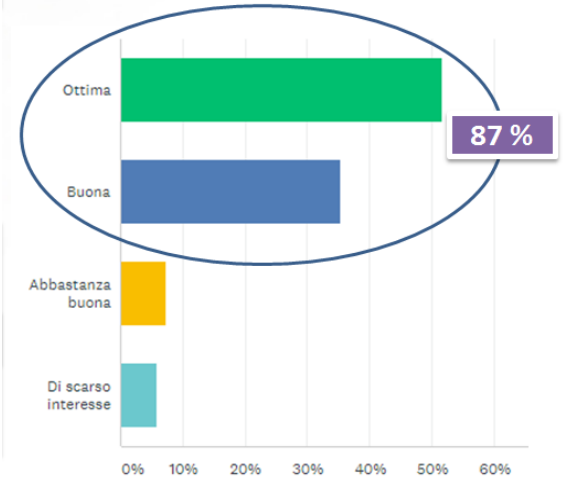
3. Cosa pensi dell'iniziativa di potenziare la comunicazione interna del Corpo con il Bollettino «BGA»?

I risultati si sono attestati nella parte positiva della scala:

- **52 % OTTIMA;**
- **35 % BUONA;**

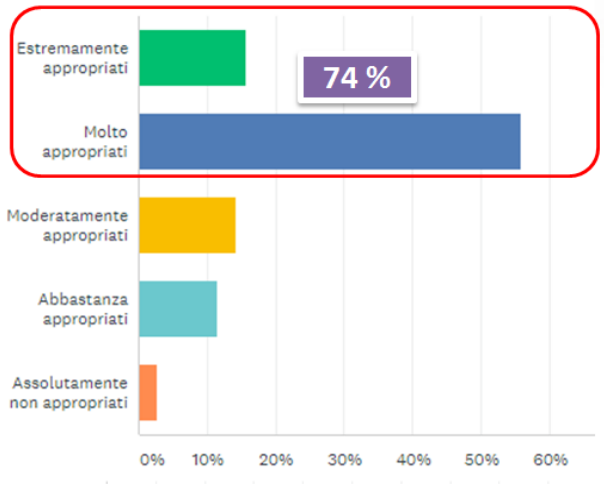
Totale gradimento pari a 87%

- **7 % ABBASTANZA BUONA**
- **6% DI SCARSO INTERESSE**



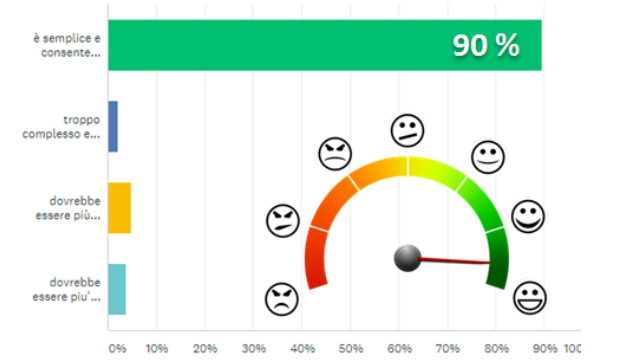
Le risposte alla domanda n°3 evidenziano chiaramente l'apprezzamento degli Ufficiali di Commissariato nei confronti dell'iniziativa di potenziare la comunicazione interna. Sommando i risultati ottenuti nella fascia alta della scala delle risposte si ottiene un gradimento pari all'87%.

4. Cosa pensi dei contenuti del Bollettino



Anche in questo caso i risultati sono soddisfacenti: il 74% del campione di riferimento si è espresso in maniera positiva rispetto al quesito posto.

5. Il linguaggio usato nel Bollettino....



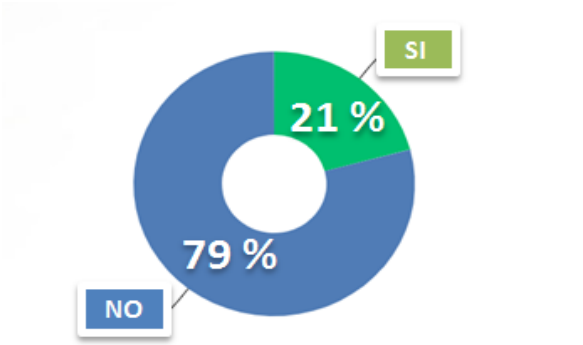
Secondo il 90% degli intervistati il linguaggio utilizzato per la redazione del Bollettino è semplice e consente un'agevole lettura e comprensione dei contenuti.

6. Quale argomento ti piacerebbe fosse trattato nei prossimi numeri del Bollettino?

La domanda "aperta" numero 6, ha consentito ai colleghi di suggerire eventuali argomenti da trattare nei prossimi numeri.

Al riguardo, sono state fornite 98 riposte con interessanti spunti per la realizzazione dei prossimi articoli da pubblicare.

7. Sei interessato a scrivere un articolo sul Bollettino....



Con le ultime tre domande si è voluto testare il grado di conoscenza dei Sodalizi del Corpo di Commissariato, l'ANACOMI e la Fondazione "MOVM Magg. Amm. Oreste SALOMONE".

Per il 71% è importante iscriversi alle citate Associazioni, poiché esse testimoniano le nostre profonde e gloriose tradizioni e rappresentano il "collante" tra le vecchie e nuove generazioni di militari.

Sempre il 71% è a conoscenza degli strumenti assistenziali offerti al personale in servizio (borse di studio, supporto economico in caso di acclarate situazioni emergenziali occorse al nucleo familiare, ecc...).

In conclusione, possiamo affermare con buona ragione che la strada che abbiamo intrapreso con il Bollettino BGA è quella auspicata. Il nostro intento è quello di migliorarci nel tempo. Per questo il contributo di tutti i lettori viene considerato fondamentale.

Ricordiamo, infatti, che è possibile in qualunque momento contattare la nostra redazione all'indirizzo smecra@esercito.difesa.it per la pubblicazione di un eventuale articolo.

"Fashion Military" o "Military Fashion"?

a cura del Col. Fabio FERRACCI

Le uniformi militari: Storia, tradizione, innovazione e … ispirazione per la moda ed i costumi sociali.

L'impatto visivo ed emotivo della divisa militare ha da sempre affascinato il mondo della moda: stilisti e maestri sarti hanno tratto la propria ispirazione sovente dai modelli del vestiario militare, in quanto ritenuti espressione di rigore estetico, di autorevolezza, di credibilità e di appartenenza a un determinato ceto, a una particolare organizzazione strutturata. Infatti, la divisa (dal francese antico "divise") era la veste dai diversi colori, sgargianti, ben visibili, che distingueva una casata dalle altre, secondo regolamenti e disposizioni assolutamente rigide.

La relazione tra mondo militare e costume civile ha così generato una grande varietà di spunti imitativi, già a partire dal secolo XVIII, che hanno visto trasfondere taluni elementi sartoriali, appositamente ideati per la confezione dell'uniforme, nella realizzazione di capi di abbigliamento civile, con l'affermarsi in forma diffusa di uno specifico settore commerciale del vestiario: "*military fashion*".



Corpetti ("dolman"). Decorati con alamari dorati, ad immagine delle divise dei reggimenti di cavalleria dell''800 (Fig. 1).

Tuttavia, l'uniformologia nel corso dei tempi, ancorché abbia influenzato le evoluzioni stilistiche nel settore civile, ne è risultata a sua volta condizionata, correlata con la storia del costume. Pertanto, si è di fronte ad una sorta di "reciprocità" di trasferimenti stilistici tra sistema-moda e uniformi militari: un'osmosi di spunti imitativi e di riflessi creativi nella elaborazione di modelli sartoriali e nella scelta dei tessuti e dei colori.

L'adozione da parte della moda di particolari tecnico-costruttivi delle uniformi militari e viceversa risulta ricorrente nel corso della storia. Il riferimento va ai modelli di giacche e cappotti dalle conformazioni stilistiche rigide e rigorose, impreziositi con alamari, mostrine e bottoni dorati. Si tratta di pantaloni a vita alta con bottoni dorati sui fianchi, oppure di pantaloni larghi sulle cosce e stretti ai polpacci, tipici dell'uniforme militare. E poi, l'immancabile verde militare e le successive declinazioni policrome (c.d. "*camouflage*"), che sono ormai una costante nella moda di tutte le stagioni e generazioni. Abbigliamento moderno e confortevole che richiama la simbologia militare, con i marchi e gli stemmi dei corpi d'élite più famosi al mondo. Pantaloni cargo e magliette militari dall'effetto concomitante vintage e moderno. Giubbotti e giacconi tecnici personalizzati e

resi particolari dall'applicazione di stemmi e fregi ricamati a mano.

Di seguito alcuni esempi di capi di vestiario in cui l'adozione da parte della moda di particolari tecnico-costruttivi delle uniformi militari (e viceversa) risulta assai eloquente.

I "Dolman": corpetti decorati con alamari dorati, ad immagine delle divise dei reggimenti di cavalleria dell''800 (Fig. 1).

Il "Dolman" ha origine turca, quale veste di parata dei giannizzeri, che costituivano la fanteria dell'esercito privato del sultano ottomano. La giacca, inizialmente lunga ed attillata, con l'uniforme degli ussari ungheresi è stata poi rimodellata nel senso della lunghezza, modificata in corpetto corto alla vita. Giacca di panno pesante, guarnita di alamari e passamanteria, poi affermatasi anche nel genere femminile, a campana, con alamari e profilata di pelliccia, maniche aperte e pendenti "alla paggio", di moda in Francia nella seconda metà dell'Ottocento. Con lo stesso nome veniva, inoltre, indicato un mantello da donna con cappuccio, anch'esso ornato con alamari e orlature di pelliccia, di moda in Francia e in Italia nel medesimo periodo storico.

Il "Cardigan": prende il nome da JAMES THOMAS BRUDENELL, 7° Conte di Cardigan, che svolse il servizio durante la Guerra di Crimea (Fig. 2).

Si dice che il Conte di Cardigan abbia inventato tale capo di abbigliamento per sé mentre era in esplorazione militare in Crimea, lanciando poi una vera e propria "moda". Circa un secolo dopo, questo prodotto iniziò ad essere distribuito in vestizione per gli alunni frequentatori dei college, dopotutto era un articolo molto versatile per i ragazzi, in ogni stagione dell'anno. Come divisa scolastica, venne addolcito nelle sagome ed arricchito con stemmi e scritte che identificavano il college di appartenenza. Nell'immediato primo dopoguerra, con COCO CHANEL, questo articolo entrò diffusamente a far parte del guardaroba femminile.

Il "Montgomery": giaccone indossato dal Generale BERNARD LAW MONTGOMERY (Fig. 3).

La storia di questo capo-spalla ha inizio nella cittadina di Duffelzandhoven, nelle Fiandre olandesi, dove veniva prodotto un pesante panno di lana chiamato "Duffle", con il quale si confezionavano dei cappotti che i marinai indossavano per proteggersi dei venti freddi durante la navigazione. L'idea di questo capo pesante e coprente fu ripresa dalla ROYAL NAVY, che lo introdusse nelle dotazioni di vestiario, in quanto il panno di tessuto con cui era fabbricato, il cappuccio allacciabile e le grandi tasche laterali erano un'ottima protezione contro il vento e le temperature estreme. La prima di-





"Cardigan". Prende il nome da James Thomas Brudenell, 7° Conte di Cardigan, che svolse il suo servizio durante la guerra di Crimea (Fig. 2).

stribuzione del manufatto avvenne in occasione della spedizione dell'Antartide. Il successo non fu immediato, ma la versione più leggera, che verrà utilizzata da molti ufficiali dell'esercito britannico, tra la fine della Prima e l'inizio della Seconda Guerra mondiale lo rese molto popolare. A renderlo particolarmente famoso fu il generale Bernard Law Montgomery, che era solito portarlo sopra la divisa. In Italia, il cappotto prese il nome dal generale, ma nel resto del mondo è più correttamente chiamato



"Montgomery". Giaccone indossato dal Generale Bernard Law Montgomery (Fig. 3).

"Duffle Coat" o "Duffel Coat" e solo talvolta "Monty Coat". Negli anni '50, divenne un capo alla moda con l'inserimento degli alamari di corno e, negli anni successivi, il "Montgomery" sarà uno dei capi distintivi dei movimenti intellettuali e giovanili di contestazione.

L'"Eskimo o Field jacket": si diffuse sul mercato durante le contestazioni degli anni '68-70, riprendendo le forme stilistiche dei cappotti militari modello M-51 e M-65, in dotazione ai soldati statunitensi (Fig. 4).

Una storia di 50 anni alle spalle, carica di significati che da manufatto simbolo della contestazione giovanile è diventato un caposaldo del guardaroba smart-casual. Le origini stilistiche risalgono ai modelli di giaccone creati per i militari che combatterono in Viet Nam, realizzati sulla base degli standard dell'U.S. Army, evoluzione moderna delle precedenti giacche da campo M-43 e M-51, usate rispettivamente nella Seconda Guerra mondiale e in quella di Corea. Ma il vero successo inizia dopo il Vietnam, con il ritorno a casa dei veterani, diventando il simbolo iconografico di una generazione devastata dagli effetti di una guerra impopolare. Il manufatto diventò così un simbolo della controcultura, in cui si riconoscevano i militanti e i simpatizzanti della sinistra, assieme alla kefiah palestinese annodata al collo,



"Eskimo e Field jacket". Diffusi durante le contestazioni degli anni '68-70 e che riprendevano le forme stilistiche dei cappotti militari M-51 e M-65 in dotazione ai soldati statunitensi (Fig. 4).

ma la diffusione commerciale, al di là di precise connotazioni politiche, dipese anche dalle performance di vestibilità e di comfort del capo stesso, grazie ad idee sartoriali innovative come il taglio sportivo, le quattro tasche, il cappuccio rifinito in pelliccia, la chiusura sul davanti con una cerniera o con degli alamari,

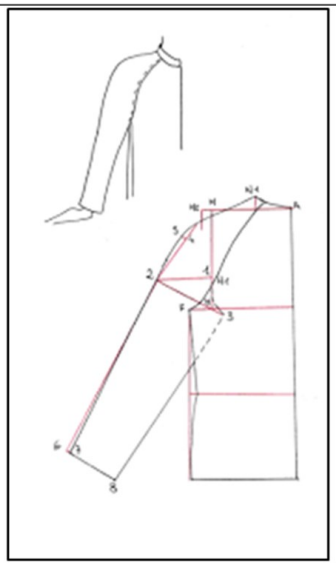
l'imbottitura interna, il tessuto esterno impermeabilizzato.

La "Maglia a raglan": modellazione della manica della giacca indossata nella guerra di Crimea da FITZROY HENRY SOMERST, 1° Barone Raglan, Comandante dello schieramento inglese nella battaglia di Balaklava (Fig. 5).

La storia è quella di una "maglia da sciabola!". Il Barone Raglan durante la battaglia di Balaklava venne ferito gravemente al braccio destro. A seguito dell'amputazione dell'arto, si fece confezionare appositamente delle giacche e camicie speciali, con l'attaccatura spalla-manica modellata mediante una confezione del tutto innovativa, chiamata "raglan", che gli permettessero di utilizzare agevolmente la spada, dissimulando la menomazione subita. La libertà di movimento che tale tipo di conformazione assicura a livello di collo-spalla, ne spiega l'ampia diffusione nel corso del tempo su diversi manufatti di vestiario (maglieria, giacche, tute) ed il successo nel settore dei prodotti sportivi. Nella costruzione "raglan" il montaggio classico della manica alla spalla (c.d. "giro") viene sostituita da un taglio diagonale (sul davanti e sul dietro), che va dalla ascella alla clavicola (anche fino al colletto), evitando così il difetto della spalla "che cade". Oggi, tutta la maglieria di ultima generazione dell'E.I. viene confezionata con manica "raglan".

Come detto, in tale contesto, si è voluto dimostrare, attraverso il riferimento a casi specifici, l'esistente osmosi a livello di ideazione e realizzazione di modelli sartoriali tra lo sviluppo tecnico del vestiario militare e le tendenze stilistiche che la moda del momento impone al mercato civile.







La *"Maglia a raglan"*: modellazione della manica della giacca indossata nella guerra di Crimea da Fitzroy Henry Somerst, 1° Barone Raglan, Comandante dello schieramento inglese nella battaglia di Balaklava (25 ottobre 1854) (Fig. 5).

Altri esempi ancora. La “Rough riders shirt”: camicia con taschini, indossata da THEODORE ROOSVELT durante la guerra contro la Spagna (1898). La “T-shirt” arrivata in Europa con le truppe americane durante la Seconda Guerra Mondiale. I molteplici “Prodotti tessili mimetici”: impiegati per la confezione dei più svariati manufatti e accessori di abbigliamento civile. E così via.

In conclusione, nell’ambito del settore del vestiario-equipaggiamento militare, contraddistinto da materiali con caratteristiche costruttive sempre più elevate e performanti, la cui gestione e sviluppo tecnologico sono il risultato delle capacità tecniche esprimibili dal Corpo di Commissariato, risulta fondamentale monitorizzare le innovazioni fornite dal mercato civile, incluso il settore sportivo, particolarmente fluido e in continua evoluzione, al fine di individuare le soluzioni tecnologiche più idonee a soddisfare le esigenze specifiche della Forza Armata. A tal riguardo, prezioso è il contatto diretto e continuo con il mondo industriale e produttivo, che consente, da un lato, alla Forza Armata di acquisire il “know how” delle principali novità di mercato e, dall’altro, di fornire alle stesse aziende produttrici preziose indicazioni provenienti dalla sperimentazione militare “sul campo”, suscettibili di immediata applicazione (e successo) in ambito civile, a conferma di una storica e consolidata relazione tra mondo militare e costume civile, che ha generato una grande varietà di reciproci spunti imitativi.

Quindi, “Fashion Military” o “Military influence on fashion”?: indubbiamente due sistemi sartoriali diversi per concezione produttiva e finalità di impiego, ma fortemente reciproci, che da sempre si rincorrono e si alimentano a vicenda.





IL Generale Commissario Giacomo SANI.

A cura del Col. Cesare TAPINETTO

Il Magg. Gen. Giacomo SANI, "precursore" della "Scienza dell'Amministrazione Militare".

"Per questi uomini la vita fu la battaglia di tutti giorni: nei campi del risorgimento, finché si compivano sorti della Patria; nelle amministrazioni pubbliche, quando in esse fu necessario portare il soffio e il palpito dell'Italia rinnovata: nel Parlamento, dove, cementandosi l'unità, attraverso le lotte feconde dei partiti si preparavano e si fondevano le energie preparatrici di più alti destini dell'Italia nostra. Per ciò, onorevoli colleghi noi piangiamo Giacomo Sani" così si esprimeva, nella sua commemorazione funebre alla Camera dei Deputati, l'On. Badaloni nel ricordare l'Onorevole Giacomo Sani.



Nato a Massa Superiore, oggi Castelmassa, il 18 maggio 1833 sin da giovane si distinse l'intelligenza eccezionale e la mente lucidissima, seria ed ordinata. Appena quindicenne, allo scoppiare dei moti del 1848, cercò di arruolarsi nell'Esercito, ma per la tenera età non ebbe successo. Riuscì nell'anno successivo a rientrare nelle file del Battaglione universitario romano, ove servì sino alla difesa estrema di Ancona, quando, alla capitolazione della stessa per mano degli Austriaci, fu congedato. Nel 1859 si arruolò nel costituendo Reggimento di Cavalleria "Vittorio Emanuele" e fece parte della Brigata comandata da Massimo D'Azeglio.

Dopo la guerra collaborò, a Genova con l'On. Bertani e si unì alla spedizione del Conte Pianciani per invadere lo Stato Pontificio. Inquadrato nella 15a Divisione delle forze Garibaldine in Sicilia, comandata dal Gen. Turr, fu qui Intendente, agli ordini di Giovanni Acerbi, nella medesima intendenza di cui faceva parte anche Ippolito Nievo. Con lo scioglimento delle truppe volontarie nel 1862, Giacomo Sani fu ammesso per meriti nel Corpo d'Intendenza militare dell'Esercito col grado di Commissario di guerra di 1a classe. Ebbe quindi iniziò una importante carriera militare che lo portò a combattere tutte "*le battaglie del riscatto nazionale, e, primo e solo ufficiale dell'esercito italiano, armato delle armi d'Italia, in nome del diritto italico, entra fra le mura del Vaticano a*

*prendere possesso della piazza militare di Roma" (*Commemorazione del senatore Giacomo SANI da parte dell'onorevole Badaloni. Camera dei Deputati, tornata del 21 marzo 1912). Compiuto il periodo delle battaglie continuò a vivere la vita dell'esercito nell'Amministrazione della guerra, dapprima assegnato giovanissimo alla Direzione dei servizi amministrativi e successivamente quale Direttore di Commissariato di Torino e Napoli per essere, nel 1879, chiamato a reggere la Direzione Generale dei Servizi Amministrativi.



Istruz. per le matricole (§ 15). N. 53 del Catal. (E. 1880).

REGIO ESERCITO ITALIANO

MINISTERO DELLA GUERRA

(a) DIREZIONE GENERALE LEVE E MATRICOLA

N. di matricola 537 Serie del ruolo 1

DIVISIONE (b) MATRICOLE

Copia dello STATO DI SERVIZIO

di Sani Giacomo

figlio del fu Giuseppe e di Giusti Luigia

nato il 18 Maggio 1833 a Massa Superiore Circondario di Rovigo

Provincia di Rovigo

Ha prestato giuramento di fedeltà in Torino il 1862.

Ammogliato colla Famiglia Sani Maria il 1° Settembre 1863 previa autorizzazione Sovrana dell'ufficio in data 21 Luglio 1863 N 1175 Div. Gabinetto e Sottosegretariato

Rimasto vedovo il

Passato a seconde nozze colla previa autorizzazione Sovrana dell'

(2)

SERVIZI, PROMOZIONI E VARIAZIONI	DATA	STIPENDI anni
Milite volontario nel battaglione Universitario Romano mobilizzato al servizio della Repubblica Romana	23 Maggio 1849	
Cessa dallo servizio	31 Giugno 1849	
Intendente Generale di 2ª classe provvisorio col grado di maggiore e collo stipendio di £ 4000 presso l'Intendenza Generale dell'Esercito Meridionale	8 agosto 1860	
Commissario di Guerra di 1ª classe presso l'Intendenza del 2° Corpo d'Esercito mobilitato collo stipendio di £ 3000 - Decreto Dittatoriale	2 Novembre 1860	
Tolto dal Corpo d'Intendenza militare dell'Esercito Italiano con anzianità 21 aprile 1861 e collo stipendio di £ 4000 - R.D.	21 aprile 1861	
Tolto dalla rimanente al Ministero della Guerra	1 Dicembre 1862	
Tolto confermato in detta arma soddisfatto alla condizione d'idoneità a seno del R.D. 21 Novembre 1862 - R.D.	31 Dicembre 1862	

(a) Corpo o Ministero.
(b) Nelle copie si aggiunge: Copia dello...

Fu promosso Maggior Generale Commissario nel 1882, grado che fu creato per costituire un centro d'autorità e di direzione per un Corpo multiforme i cui Ufficiali erano dispiegati su tutto il territorio nazionale.

Nominato deputato nel 1878 nella circoscrizione di Rovigo, Giacomo Sani portò in parlamento quei principi liberali e progressisti che lo ponevano quale esponente della richiesta di riforme sociali ed economiche che il "*Polesine*" attendeva dal momento della propria annessione al Regno d'Italia.

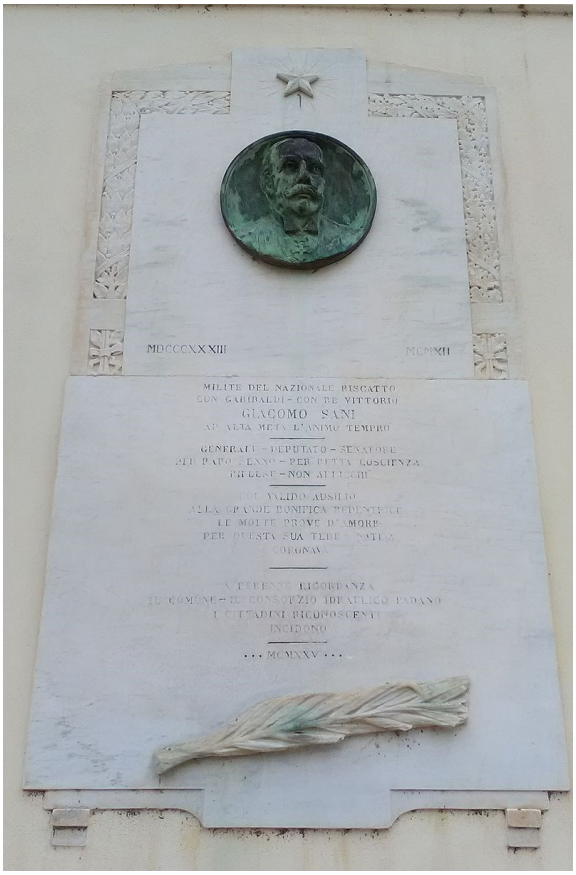
Fautore dell'alfabetizzazione, si mise in luce per la stampa di brochure nelle quali veniva divulgata in forma semplice e precisa lo Statuto del Regno. Predispose, inoltre, corsi per soldati analfabeti convinto che ciascuno doveva saper leggere un giornale e formarsi così una propria opinione politica. Fu fedele al pensiero classico, sebbene razionalizzato in contesto democratico, ove il militare non è null'altro che un cittadino in armi ma pur sempre cittadino, allarmato per condizione del proprio Paese e con la responsabilità di agire per un costante progresso civile ed economico. Sottosegretario di Stato ai Lavori Pubblici nel Ministero Giolitti fu, inoltre preposto alle funzioni di Regio Prefetto di Firenze dal 1897 al 1898.

Nominato senatore nel 1901 aderì al cosiddetto "blocco popolare" formato da liberali progressisti, repubblicani radicali, democratici e socialisti riformisti.

Dall'analisi dei discorsi parlamentari del Generale Sani troviamo un denominatore comune che li caratterizza: la necessità di abbandonare l'approccio empiristico dello studio dell'amministrazione per adottare il metodo scientifico,

perseguendo il decentramento per conseguire la massima efficienza ed efficacia anche per il tramite di norme regolamentari permanenti; a tal fine si spese per sviluppare ad un'organizzazione statistica per lo studio dei problemi connessi al funzionamento ed all'impiego del Servizio di Commissariato. Tutto ciò rimanendo fedele al principio che l'amministratore è sempre subordinato al Comandante, e che nessun problema di carattere amministrativo potrà trovare corretta risoluzione senza un approccio che ne studi tutti i suoi aspetti e analizzi i riflessi e le conseguenze che avrà in ambito militare. Sani pose l'accento su come le funzioni amministrative devono essere ripartite in tre gradi ben distinti "*vale a dire la gestione o l'esecuzione, la direzione o la vigilanza, il controllo od il giudizio*" (Discorso sul commissariato militare. Camera dei Deputati, tornata del 15 maggio 1882), e che attraverso la sagace amministrazione dei bilanci si possono conseguire larghe economie, senza menomare l'efficienza dell'Esercito con la riduzione degli organici.

L'onorevole Sani, ha sempre esaltato le virtù del soldato che null'altro è se non espressione del proprio Paese; ma le virtù da sole non sono sufficienti. Per un Esercito efficiente serve un'adeguata preparazione, il poter usufruire di mezzi idonei frutto di una sinergia con l'economia nazionale nel suo complesso e in tutte le sue manifestazioni. Il tutto partendo dalla considerazione che non vi è alcuna differenza tra amministrazione militare e civile. "*Qual è lo scopo dell'amministrazione in genere? Amministrare … è sinonimo di conservazione, di educazione di progresso; e quindi essa ha un fine solo, che è la conservazione ed il benessere della società. Lo scopo dell'amministrazione militare …… è quello di provvedere agli eserciti; vale a dire di assicurare tanto in pace quanto in guerra la loro esistenza e la loro azione. Non può esservi quindi differenza di mezzi e di criteri direttivi dove non v'è diversità di fine*" (Discorso sul commissariato militare. Camera dei Deputati, tornata del 15 maggio 1882).



Lapide a Giacomo Sani a Castelmassa.

Conseguimento della certificazione alle norme UNI EN ISO 9001 e 37001 della Stazione Appaltante "Stato Maggiore dell'Esercito - Direzione di Intendenza".

A cura del Col. Errico GUADAGNUOLO, Direttore della Direzione di Intendenza dello SME

Come noto, gli artt. 37 e segg. del D.lgs. 50/2016 "Codice dei contratti pubblici" prevedono, in un'ottica di aggregazione e centralizzazione delle committenze della P.A., che, per effettuare procedure negoziali di importi superiori a € 40.000 euro (per forniture e servizi) ed € 150.000 (per i lavori), le Stazioni Appaltanti (S.A.) devono essere in possesso della necessaria "qualificazione" in relazione ai seguenti ambiti: capacità di programmazione e progettazione, capacità di affidamento e capacità di verifica sull'esecuzione e controllo dell'intera procedura, ivi incluso il collaudo e la messa in opera. Inoltre, requisito premiante, volto all'ottenimento di tale ruolo, è rappresentato dalla presenza di sistemi di gestione della qualità conformi alla norma UNI EN ISO 9001 e 37001 degli uffici e dei procedimenti di gara, certificati da organismi accreditati per lo specifico scopo.

Ad oggi, l'apposito elenco delle S.A. "qualificate", istituito presso l'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC), non è ancora operante, ma nel momento in cui la norma in parola dispiegherà pienamente i suoi effetti, l'ottenimento della certificazione di qualità da parte delle S.A. - *step* fondamentale per il riconoscimento dello *status* di Stazione Appaltante "qualificata" - risulterà indispensabile per poter indire procedure negoziali di importi superiori a € 40.000 euro (per forniture e servizi) ed € 150.000 (per i lavori).

Per tale motivo, nelle more dell'emanazione del decreto attuativo, la Direzione di Intendenza dello Stato Maggiore dell'Esercito, in un'ottica "pionieristica" ha intrapreso il percorso per l'ottenimento delle seguenti certificazioni ISO:

UNI EN ISO 9001 *Sistemi di gestione per la qualità* che definisce i requisiti di un sistema di gestione per la qualità per un EdO;

UNI EN ISO 37001 *Sistemi di gestione per la prevenzione della corruzione* che identifica uno standard di gestione per aiutare un EdO nella lotta contro la corruzione ed istituendo nella stessa una cultura di integrità, trasparenza e conformità.

In data 27 e 28 luglio u.s. presso la sede della Direzione, è stata condotta un'attività di *audit* da parte di due specialisti della *Audit, Service & Certification srl*, Società abilitata a rilasciare le certificazioni in parola in quanto Ente Accreditato da IAS (*International Accreditation Service*) e firmatario dell'accordo MLA (*MultiLateral*

Agreement) e, pertanto, riconosciuto in Italia dall'Ente italiano di accreditamento ACCREDIA. In tale contesto, l'Ente Certificatore ha provveduto ad effettuare:

•l'analisi documentale dei processi posti in essere dalla DdI rispetto alle politiche, agli obiettivi ed agli standards delle certificazioni richieste;

- l'analisi dei rischi integrata qualità/ anticorruzione;
- la determinazione "Gap Analysis" in materia di anticorruzione.

A seguito di tali attività, l'Audit Service & Certification srl ha rilasciato a favore della Direzione di Intendenza dello Stato Maggiore dell'Esercito le certificazioni **UNI EN ISO 9001** e **37001** valide nell'ambito della Erogazione di servizi di affidamento lavori pubblici, beni e servizi con funzione di Stazione Appaltante. Le suddette certificazioni hanno una validità di tre anni dalla data di emissione e sono sottoposte a sorveglianza annuale tramite apposita audit.

Il conseguimento delle certificazioni in parola rappresenta un utile esperienza ed un possibile modello a cui potersi riferire per verificare la sussistenza dei requisiti ed implementare progressivamente le misure necessarie, a premessa del processo di certificazione e successiva qualificazione ai sensi del citato art. 37 e segg. del "Codice dei contratti pubblici".



Audit Service & Certification

Audit Service & Certification certifica che il sistema di gestione dell'Organizzazione:

STATO MAGGIORE DELL'ESERCITO - DIREZIONE DI INTENDENZA

Via XX settembre 123/A ,
00187 ROMA (RM)

È stato valutato ed è conforme ai requisiti dello standard:

ISO 37001:2016

Questa certificazione è valida per il seguente campo d'applicazione:

Erogazione dell'attività di affidamento lavori pubblici, beni e servizi con funzione di Stazione Appaltante

Data emissione: 10/09/2020
Data corrente: 10/09/2020
Data scadenza: 09/09/2023

Certificato n°: 255AB

Approvato da: Matteo Pasquini
Direttore Tecnico

Verifica dello stato di validità del certificato

MSGB-193

Il presente certificato è di proprietà AUDIT SERVICE & CERTIFICATION SRL
La validità è subordinata al superamento delle verifiche annuali di Sorveglianza. Per ulteriori chiarimenti relativi al campo di applicazione, allo stato di validità del certificato o ai requisiti applicabili della norma contattare:
AUDIT SERVICE & CERTIFICATION S.r.l. - Via Consiglio dei Sessanta, 99 - 47891 - Repubblica di San Marino (RSM)
tel. 0549878111 - info@auditservicecertification.com



Audit Service & Certification

Audit Service & Certification certifica che il sistema di gestione dell'Organizzazione:

STATO MAGGIORE DELL'ESERCITO - DIREZIONE DI INTENDENZA

Via XX settembre 123/A ,
00187 ROMA (RM)

È stato valutato ed è conforme ai requisiti dello standard:

ISO 9001:2015

Questa certificazione è valida per il seguente campo d'applicazione:

Erogazione dell'attività di affidamento lavori pubblici, beni e servizi con funzione di Stazione Appaltante

Data emissione: 10/09/2020
Data corrente: 10/09/2020
Data scadenza: 09/09/2023

Certificato n°: 255Q
Settori IAF: 36
Esclusioni: 8.3

Approvato da: Matteo Pasquini
Direttore Tecnico

Verifica dello stato di validità del certificato

MSGB-193

Il presente certificato è di proprietà AUDIT SERVICE & CERTIFICATION SRL
La validità è subordinata al superamento delle verifiche annuali di Sorveglianza. Per ulteriori chiarimenti relativi al campo di applicazione, allo stato di validità del certificato o ai requisiti applicabili della norma contattare:
AUDIT SERVICE & CERTIFICATION S.r.l. - Via Consiglio dei Sessanta, 99 - 47891 - Repubblica di San Marino (RSM)
tel. 0549878111 - info@auditservicecertification.com

Smart Working. Nuove esperienze di lavoro.

A cura del Ten. Col. Massimiliano MARSEGLIA, Capo Redattore Bollettino "BGA"

L'emergenza sanitaria causata dal Coronavirus ha modificando marcatamente il nostro modo di essere, le nostre abitudini sociali, il nostro modo di lavorare. Per consentire alle imprese e alle istituzioni di continuare le proprie attività è stato dato un colpo di acceleratore che, come in una macchina del tempo, ci ha proiettati in avanti di decenni. Nella nostra quotidianità è entrato come un uragano lo *smart working o lavoro agile.*



Prima di questa accelerazione forzata, la cultura dello *smart working* in Italia era molto variegata. Secondo il Politecnico di Milano, alla fine del 2019, erano circa 500mila i lavoratori che usufruivano del lavoro agile, con un tasso di crescita elevato e costante. Il quadro, tuttavia, si presentava a macchia di leopardo, con differenze sia tra i settori sia tra le funzioni all'interno di una stessa organizzazione. C'erano resistenze e vincoli di ordine tecnologico, organizzativo e culturale, e anche la normativa sul lavoro non era così chiara.

Le trasformazioni messe in atto nei primi mesi del 2020, in condizioni normali, avrebbero richiesto anni ma, contrariamente a ogni previsione a seguito delle attività di contenimento dell'epidemia, il termine *smart working* è entrato a far parte del lessico di tutti gli italiani ed



incredibilmente ci siamo ritagliati degli spazi nelle nostre abitazioni per dare continuità al nostro lavoro.

Il Ministero del lavoro definisce lo *smart working* o lavoro agile come una modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato caratterizzato dall'assenza di vincoli orari o spaziali. Si tratta di un'organizzazione per fasi, cicli e obiettivi, stabilita mediante accordo tra dipendente e datore di lavoro; una modalità che aiuta il lavoratore a conciliare i tempi di vita e lavoro ed, al contempo, favorire la crescita della sua produttività.

Questa definizione contenuta nella Legge n. 81/2017, pone l'accento sulla flessibilità organizzativa, sulla volontarietà delle parti che sottoscrivono l'accordo individuale e sull'utilizzo

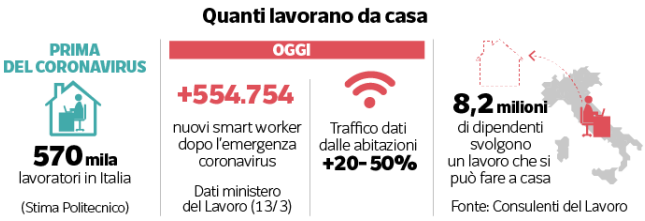
di strumentazioni che consentano di lavorare da remoto (come ad esempio: pc portatili, tablet e smartphone).

Lo *smart working* non va confuso con il telelavoro. Spesso, infatti, si tende a fare confusione e a sovrapporre queste due modalità di gestione del rapporto lavorativo, ma la differenza è sostanziale.

Con il telelavoro, il dipendente svolge la propria attività in una postazione fuori dai locali dell'impresa. Ad esempio, il dipendente potrà lavorare da una postazione di lavoro nella sua abitazione e si collegherà all'azienda grazie all'ausilio di strumenti di comunicazione informatici e telematici.

Nello *smart working*, invece, il dipendente svolge la propria attività fuori dall'azienda ma decide in piena autonomia i tempi e il luogo di lavoro, senza una postazione fissa. Il lavoratore è quindi libero di scegliere e cambiare il luogo di lavoro come e quando preferisce. Ad esempio, potrà lavorare da casa, da una camera d'albergo o da un bar.

Il telelavoro e lo *smart working*, quindi, si differenziano per due aspetti principali: la postazione di lavoro e l'orario di lavoro. Il telelavoro non è altro che il trasferimento della postazione lavorativa del dipendente al di fuori dei locali dell'impresa (es. presso l'abitazione o altro luogo prescelto). Lo *smart working*, invece, non si limita a consentire lo svolgimento della prestazione lavorativa da remoto, ma consente al dipendente di scegliere in piena autonomia dove e quando lavorare. In questo modo il contratto di *smart working* può favorire il bilanciamento degli interessi della vita lavorativa con quelli della vita privata (*work life balance*). Ciò che conta è il raggiungimento del risultato concordato.



Con il diffondersi dell'emergenza epidemiologica da COVID-19, nell'ambito delle ulteriori misure adottate dal Governo per il contenimento e la gestione dell'emergenza, è stato dato ampio spazio allo *smart working*, con diversi Decreti del Presidente del Consiglio dei Ministri che, nel periodo del *lockdown*, lo prevedevano come forma organizzativa ordinaria per le pubbliche amministrazioni al fine di tutelare la salute dei cittadini e dei dipendenti garantendo, nel contempo, l'erogazione dei servizi essenziali e indifferibili.

Anche gli ultimi interventi emanati hanno confermato il ricorso allo *Smart Working*, soprattutto per il personale della Pubblica Amministrazione.

Negli ultimi mesi, pertanto, chi più chi meno, ha sperimentato questa tipologia di lavoro trovandosi di fronte un nuovo approccio al modo tradizionale di lavorare e collaborare all'interno di un'organizzazione. Il processo di adattamento è stato veloce e ha determinato: la revisione della leadership e del rapporto tra dirigente e dipendente (da controllo a fiducia); il ricorso a

tecnologie collaborative in sostituzione dei sistemi di comunicazione tradizionali; la riorganizzazione del *layout* e degli spazi di lavoro che vanno oltre le quattro mura di un ufficio.
Questa nuova impostazione del lavoro pone al centro dell'organizzazione la persona, facendo convergere gli obiettivi personali e professionali con quelli aziendali/istituzionali, in un unico *modus operandi* che garantisce una maggiore produttività.
Per raggiungere livelli ottimali di efficacia ed efficienza occorre: definire con certezza gli obiettivi da raggiungere in un determinato periodo temporale; stabilire con esattezza gli orari di reperibilità tenendo conto del personale presente sul posto di lavoro in modo da garantire una sinergica integrazione; strutturare dei flussi di comunicazione efficaci sia per coloro che sono a casa sia per quelli in ufficio.



Definire periodi di reperibilità non contrasta con il fatto che la giornata lavorativa in *smart working* sia orientata agli obiettivi da raggiungere. E' vero che il lavoratore diventa responsabile delle sue attività e del suo operato, ma risulta necessario per i responsabili a qualsiasi livello poter contare, durante l'orario lavorativo di riferimento, sia sullo staff in ufficio sia su quello decentrato presso le abitazioni private, entrambi opportunamente coordinati attraverso una "cabina di regia" comunicativa che non lasci disinformato nessuno.
Questa situazione emergenziale, paradossalmente, ha consentito di superare la radicata diffidenza nei confronti del "lavoro a distanza". Abbiamo constatato che il meccanismo, tutto sommato, funziona. Il quadro dirigente si è reso conto che anche se non "vede" i dipendenti, riesce a perseguire gli obiettivi prefissati ed il lavoratore è diventato, al contempo, consapevole di poter portare a termine i suoi compiti ovunque si trovi, senza particolari limitazioni spazio-temporali, rimanendo in costante contatto informatico con il proprio responsabile ed i colleghi, ottimizzando i tempi in base alle esigenze familiari, al netto dello stress derivante dallo spostamento casa-lavoro. Il tutto con incredibili effetti positivi sulla qualità ambientale e sulla vivibilità delle nostre citta.
Al pari di altri grandi eventi tragici, l'attuale situazione di crisi ci offre importanti "lezioni apprese" quale l'esperienza maturata nell'organizzazione del lavoro anche attraverso il "lavoro agile". Dobbiamo, in conclusione, cogliere l'opportunità di rivedere le modalità lavorative alla luce di questa esperienza e sfruttare i benefici dello *smart working* per affrontare le sfide di domani con rinnovato slancio.

Contatta la Redazione

STATO MAGGIORE DELL'ESERCITO
UFFICIO GENERALE DEL CENTRO DI RESPONSABILITA' AMMINISTRATIVA DELL'ESERCITO ITALIANO.

Telefono: 06 47357902
Sotrin: 1037902
smecra@esercito.difesa.it



ESERCITO