



Affidamento diretto in house – Normativa vigente.

L'in house providing identifica quel particolare istituto, di matrice comunitaria, in virtù del quale la Pubblica Amministrazione provvede direttamente, mediante società strumentali, alla produzione di beni o servizi, in luogo di acquisirli presso il mercato con le ordinarie procedure ad evidenza pubblica.

Tale figura giuridica si inquadra dunque nel fenomeno dell'autoproduzione di beni e servizi da parte della P.A., alternativa rispetto all'approvvigionamento delle utilità necessarie per il funzionamento delle strutture istituzionali mediante i comuni modelli di outsourcing o contracting out.

Secondo l'elaborazione comunitaria, nelle ricorrenza di determinati presupposti il rapporto tra un organismo pubblico ed una società controllata dal medesimo può assumere connotati tali, da configurare una delegazione interorganica tra i due soggetti, nell'ambito della quale l'entità controllata, costituita al precipuo fine di fornire beni o servizi all'entità controllante, agisce sotto la signoria assoluta di direzione dell'ente che la partecipa.

In dette ipotesi, la società controllata agisce come un'articolazione organica dell'ente che la controlla, ed è tale da non rappresentare – almeno alla stregua della normativa in tema di affidamenti pubblici e dei principi comunitari che la governano – un soggetto effettivamente terzo rispetto all'ente controllante.

Proprio sulla base di tale ricostruzione, la giurisprudenza comunitaria ha stabilito che l'affidamento della P.A. verso detto soggetto, in quanto non distinguibile rispetto alle strutture dell'ente affidante, non necessita di apposite procedure ad evidenza pubblica per essere perfezionato, e possa quindi avvenire in via diretta.

Ai fini dell'effettiva sussistenza del predetto rapporto di delegazione interorganica, la giurisprudenza comunitaria (Corte di Giustizia delle Comunità Europee, 13 ottobre 2005, causa C-458/03, nota come "Parking Brixen") ha elaborato e successivamente affinato tre requisiti i quali devono indefettibilmente intercorrere tra Pubblica Amministrazione affidante e società strumentale affidataria, e caratterizzarne il legame partecipativo/operativo:

- **partecipazione totalitaria dell'Amministrazione affidante al capitale della società affidataria**: secondo recenti elaborazioni della giurisprudenza comunitaria, il capitale sociale della società strumentale deve essere posseduto al 100% da parte dell'ente affidante della P.A. (Corte di Giustizia Europea, 11 maggio 2006, causa C-340/04, c.d. sentenza "Carbotermo"; Consiglio di Stato, 13 luglio 2006, n. 4440; T.A.R. Campania, 4 luglio 2007, n. 6479).

Come ben sancito da alcune pronunce, tale requisito è strettamente connesso con quello ulteriore del controllo analogo in quanto la sua ricorrenza non è comunque sufficiente a sostanziare detto controllo (Consiglio di Stato, 13 luglio 2006, n. 4440), potendo valere al più come uno degli indici che possono condurre all'esistenza del controllo stesso (Consiglio di Giustizia Amministrativa della Regione Siciliana, 4 settembre 2007, n. 719).

Al fine di salvaguardare detto requisito (controllo analogo) la giurisprudenza sopra citata ipotizza quindi una forma collegiale di esercizio di tale controllo, che si realizzi mediante



opportune modalità di raccordo tra le volontà dei diversi enti partecipanti (intese a sintetizzare e rendere omogenee le singole istanze individuali), sia in sede di fissazione degli indirizzi operativi forniti all'ente strumentale, sia all'atto delle verifiche successive sui risultati di gestione (consultazione tra gli enti associati circa la gestione dell'attività della società strumentale, circa l'andamento generale e soprattutto circa le concrete scelte operative; frequenti audizioni degli organi apicali; controllo di gestione a mezzo di apposita commissione, o con ispezioni dirette da parte dei soci, cfr. sul punto le già citate T.A.R. Friuli Venezia Giulia, 30 agosto 2006, n. 576, e 15 luglio 2005, n. 634).

- **controllo analogo dell'affidante sull'ente affidatario**, ovvero sia la signoria di direzione assoluta dell'affidante rispetto alla società affidataria, simile a quella che si verificherebbe qualora l'affidatario fosse una mera articolazione organica dell'affidante, priva di distinta personalità giuridica.

Tal requisito esprime la misura della compenetrazione della società strumentale rispetto all'ente partecipante, e dunque l'effettiva sussistenza di un rapporto di delegazione interorganica.

In proposito, occorre rilevare che – secondo la giurisprudenza più recente – anche la sola possibilità dell'ingresso di privati nella compagine societaria, prevista statutariamente, fa venir meno il requisito del controllo analogo (cfr. ad es. Consiglio di Stato, 13 luglio 2006, n. 4440; Consiglio di Stato, 30 agosto 2006, n. 5072, nonché Corte di Giustizia Europea, 13 ottobre 2005, causa C-458/03, c.d. sentenza "Parking Brixen"; T.R.G.A. Bolzano, 8 marzo 2007, n. 91; T.A.R. Puglia, Sede di Lecce, n. 8 novembre 2006, n. 5197).

Parimenti, il controllo analogo deve escludersi nel caso in cui il CdA dell'affidataria abbia poteri ampi, tali da svincolare la società partecipata dal controllo della partecipante (in questo senso, tra le tante, Corte di Giustizia Europea, 6 aprile 2006, causa C-410/04, c.d. sentenza "AMTAB"; Corte di Giustizia Europea, 11 maggio 2006, causa C-340/04, c.d. sentenza "Carbotermo"; Consiglio di Stato, 8 gennaio 2007, n. 5, nonché 30 agosto 2006, n. 5072), e comunque in tutti quei casi in cui l'impresa abbia acquisito una "vocazione commerciale" tale da snaturare il rapporto di strumentalità rispetto all'ente affidante (per effetto di modifiche o ampliamenti dell'oggetto sociale, o di estensione dell'attività territoriale, cfr. sempre le sentenze "Carbotermo" e "Parking Brixen", nonché di recente T.R.G.A. Bolzano, 8 marzo 2007, n. 91).

Secondo una recente interpretazione, il controllo analogo si sostanzia nei seguenti elementi di dettaglio: (a) il possesso dell'intero capitale azionario (che tuttavia da solo è condizione necessaria, ma non sufficiente a determinare il controllo analogo come ritiene Consiglio di Stato, 22 dicembre 2005, n. 7345):

(b) il controllo del bilancio;

(c) il controllo sulla qualità della amministrazione;

(d) la spettanza di poteri ispettivi diretti e concreti, sino a giungere al potere del controllante di visitare i luoghi di produzione;

(e) la totale dipendenza dell'affidatario diretto in tema di strategie e politiche aziendali (Consiglio di Giustizia Amministrativa della Regione Siciliana, 4 settembre 2007, n. 719).

- **prevalenza dell'attività dell'affidataria verso la committente**: l'affidataria, in quanto società strumentale rispetto all'affidante, deve realizzare la quota più importante della propria attività con l'ente o gli enti che la controllano, al servizio dei quali opera (T.A.R.



Toscana, Sede di Firenze, n. 762 del 18 maggio 2007; T.A.R. Catania, n. 198 del 13 febbraio 2006).

Sotto tale aspetto, non raramente la giurisprudenza segnala che l'impresa pubblica si propone sul mercato quale elemento di disturbo della concorrenza, in quanto può godere di provviste finanziarie potenzialmente illimitate che attenuano qualunque rischio di impresa, e consentono alla medesima di sottrarsi alle logiche imprenditoriali dell'equilibrio costi-ricavi (T.A.R. Lombardia, sede di Milano, 31 gennaio 2007, n. 140).

Secondo una ricostruzione ancora più raffinata, l'impresa pubblica, beneficiando del ritorno economico degli affidamenti diretti dell'ente che la controlla, gode di un "minimo garantito" che, coprendo le spese generali di esercizio, la agevola nella fissazione al ribasso dei prezzi sul mercato concorrenziale (in questo senso, Consiglio di Giustizia Amministrativa della Regione Siciliana, 4 settembre 2007, n. 719).

Proprio per questo motivo, è necessario che le attività svolte dagli enti strumentali vengano circoscritta al massimo, sia quantitativamente (nel senso che l'attività della società deve essere diretta prevalentemente verso l'ente partecipante), che territorialmente.

Sotto un profilo generale, la giurisprudenza comunitaria chiarisce da sempre che il ricorso all'in house providing costituisce un modello eccezionale di gestione della P.A. (11 gennaio 2005, c.d. sentenza "Stadt Halle"; 21 luglio 2005, c.d. sentenza "Corarne"; 13 ottobre 2005, c.d. sentenza "Parking Brixen"; 11 maggio 2006, c.d. sentenza "Carbotermo"; 18 gennaio 2007, c.d. sentenza "Jean Auroux", alcune delle quali già citate).

Occorre peraltro rammentare che, secondo certe pronunce interne ispirate ad una lettura intransigente del fenomeno, la legittimazione dell'in house deve necessariamente trovare fondamento in una norma di legge (cfr., ad es., Consiglio di Stato, 3 aprile 2007, n. 1514), con la conseguenza che l'istituto - lungi dal godere di generalizzabile applicabilità ad ogni settore - deve all'inverso trarre copertura precettiva da una specifica norma di legge."

Osservazioni sul Ddl 1373 relativo alla costituzione della Società Difesa S.p.A.

Alla luce della documentazione esaminata, queste sono le nostre osservazioni ed indicazioni di massima utili al fine di evidenziare le criticità del disegno di legge, emerse dalla comparazione dello stesso con gli atti giurisprudenziali comunitari e domestici sul punto.

Così velocemente ripercorsi i presupposti che legittimano l'affidamento diretto in house da un ente verso un altro, in base alla giurisprudenza comunitaria e nazionale, si può dunque passare all'esame del caso, al fine di appurare se i requisiti appena esposti trovino realizzazione anche nel disegno di legge oggetto della presente disamina.

Giova sottolineare che al momento non è possibile esaminare lo statuto della società.

In mancanza di tale documento, essenziale per comprendere l'operatività della società costituenda, si ritiene opportuno delineare/ipotizzare il perimetro della nuova società in



quanto potrebbero rintracciarsi elementi che in ambito comunitario potrebbero essere soggetti a censura.

In primo luogo si evidenzia che la possibilità di un ampliamento dell'oggetto sociale e la conseguente eventualità di assumere una vocazione commerciale, rende precario controllo dell'ente pubblico.

Tale previsione deve essere censurata e delimitata in sede redazionale, attraverso l'inserimento di una clausola statutaria in cui sia stigmatizzato:

- l'impossibilità di ampliare oggetto sociale;
- l'impossibilità di aprire il capitale sociale ad altri soci (già presente nel Ddl);
- l'impossibilità di un'espansione territoriale dell'attività.

Ulteriore punto che giova sottolineare, si rintraccia nella necessità di una maggior e puntuale definizione del sistema di controllo che potrà esercitare il Ministero, nei confronti degli organi sociali.

In linea con gli atti giurisprudenziali, il solo controllo totalitario non è sufficiente ad ergersi quale garanzia per l'in house in quanto, in realtà, è necessario che vi sia l'influenza determinante su obiettivi strategici ed un vaglio preventivo sulle decisioni di maggiore rilevanza.

Si evidenzia che in mancanza di tale specificazione, viene a mancare uno dei requisiti essenziali e caratterizzanti della società in house (il controllo analogo).

In relazione agli elementi indicati nel Ddl, quali essenziali e caratterizzanti del futuro statuto, si evidenzia che deve essere esplicitato il significato di attività prevalente nei confronti del Ministero della Difesa.

Tale esplicitazione risulta necessaria in quanto se la società è costituita, in favore e in ragione, di una ottimizzazione dei ricavi dell'ente affidante (il Ministero) in determinati ambiti (tra cui la tutela dei segni distintivi e la valorizzazione del patrimonio immobiliare) viene da domandarsi nei confronti di chi e come potrà porre in essere la residuale attività.

Nel testo del Ddl si prevede la circostanza di detenere partecipazioni in altre società ed esercitare attività strumentale connessa o accessoria ai suoi compiti istituzionali.

A tal proposito ci chiediamo in che modo e chi sono i soggetti che compiono attività strumentali e connesse a quelle istituzionali della costituenda società (es. società che operano nel marketing, nel real estate).

Il pericolo che si prefigura è quello di snaturare la sua funzione unica ed originaria della società costituenda.

Nel Ddl si individua la possibilità di modificare, successivamente, lo statuto; ciò potrebbe comportare un ampliamento dell'oggetto sociale a danno e discapito del requisito del controllo sulla società, aprendo la strada alla vocazione commerciale (elemento stigmatizzato dalla giurisprudenza comunitaria).

Di seguito un ventaglio di ipotesi che potrebbero essere realizzate con la partecipazione in altre società e ipotesi di modifica dell'oggetto sociale:

- detenere azioni di società di real estate,
- detenere immobili (quando il suo scopo è quello di valorizzare e quindi vendere il patrimonio del ministero)



- detenere partecipazioni di società che operano nell'ambito della sponsorizzazione o del marketing.

Riassumendo, data la novità dei requisiti presenti, risulta di estrema importanza che la costituenda società abbia uno statuto ed un regolamento delineato nel miglior modo possibile, al fine di non prestare il fianco alle censure che trovano il loro fondamento nella giurisprudenza comunitaria.

Altresì, sembra opportuno, inserire, nello statuto, l'impossibilità di allargare l'oggetto sociale per scongiurare la possibilità di una "deriva" commerciale della società che assumerebbe connotati differenti rispetto agli intenti per i quali si costituisce la stessa.

Di seguito, si elencano alcune ed ulteriori osservazioni di natura non prettamente giuridica.

I compiti istituzionali delle Forze Armate, ovvero di interesse generale, sono stati finora garantiti dal personale militare e civile dipendente dal Ministero della Difesa.

Il Ministero stabilisce le Dotazioni Organiche, in armonia con gli obiettivi da raggiungere, dove, oltre a riportare le professionalità previste e in forza, specificava i compiti delle singole articolazioni.

Gli obiettivi del Ministero non sono certo materia di contrattazione sindacale, né, tanto meno, i dipendenti possono eccepire alcunché su come il Ministero voglia organizzarsi per raggiungere "macro obiettivi".

Alle OO.SS. viene fornito uno stralcio delle Tabelle Organiche con posizioni, compiti, incarichi relativi al personale civile.

Vale a dire che, per quanto ci riguarda, noi possiamo solo intervenire su una organizzazione del lavoro relativa ai "micro obiettivi" di una articolazione.

Il potere discrezionale del dirigente e quanto previsto dal Contratto in tema di relazioni sindacali, pone proprio l'attenzione riguardo all'organizzazione del lavoro e la disciplina degli uffici.

L'intervento normativo del Ddl 1373 agisce sulla scorta dell'esigenza di trovare specifiche professionalità di carattere manageriale e tecnico ed una adeguata struttura organizzativa. La "struttura" organizzativa è il Ministero della Difesa e le professionalità sono quelle interne a cui la stessa Spa attingerebbe.

Se la struttura organizzativa non è adeguata al fine di gestire, secondo criteri di economicità, efficienza e produttività, attività gestionali e di carattere negoziale, correlate ai compiti istituzionali delle Forze Armate, ovvero di interesse generale, il Ministero ha tutti gli strumenti per adeguarla, seguendo la corretta procedura (prevista dalle norme legislative e contrattuali in vigore) che, per quanto farraginoso possa apparire, offre qualche tutela in più rispetto alla Spa che è ispirata ad un modello privatistico e che risponderebbe esclusivamente al Ministro.

Non consentire alle OO.SS. di verificare la distribuzione del lavoro all'interno dell'unità organizzativa, "blindare" le Dotazioni Organiche impedendo le proposte di modifica dettate dall'intento di rendere più efficace e produttiva (e quindi economica) l'attività degli uffici, significa non perseguire realmente una politica produttiva e riformatrice della P.A., ma evitare intrusioni per essere liberi di distribuire gli incarichi in piena autonomia decisionale.



Il Ddl 1373 priverebbe proprio delle norme e prevedrebbe che la Spa scegliesse in perfetta autonomia, rispondendo al solo Ministro, le professionalità di cui avvalersi. Non ci sono più criteri condivisi con le OO.SS. da rispettare, né c'è una verifica congiunta del raggiungimento dei risultati.

Oggi, un dirigente pubblico che non raggiunge il risultato, pur essendo stato messo in condizionali ottimali, potrebbe essere rimosso.

Dunque il Ministero, che finora ha organizzato la struttura e deciso gli obiettivi, riscontrando ancora un mancato raggiungimento degli stessi, non opera un mea culpa, non riorganizza la struttura rimuovendo i dirigenti che hanno mancato, ma scarica tutta l'inefficienza sui dipendenti pubblici "fannulloni".

La situazione è estremamente grave poiché il Disegno di legge priva di qualsiasi strumento di controllo, o, per dirla tutta, priva i lavoratori della possibilità di verificare la giustezza delle decisioni dell'Amministrazione.

Desto motivo di preoccupazione, l'apparente contraddizione che si rileva dalla lettura del testo, tra i primi due articoli, in quanto con l'art.1 si occupa, ed è comprensibile, dei segni distintivi delle Forze Armate, cioè di tutelare la vendita dei gadgets e di combattere gli usi impropri di tali segni distintivi, mentre con l'art.2 ci si accorge che la tutela dei segni distintivi è solo il pretesto per portare avanti un progetto di molta più grande portata e destinato a rivoluzionare l'assetto organizzativo e funzionale del Ministero della Difesa.

Infatti, nella proposta del Governo, la costituenda Difesa Servizi Spa è un soggetto talmente ampio e pervasivo che potrebbe far rientrare nello svolgimento dei suoi compiti tutta l'attività degli Enti Centrali e Periferici del Ministero che non hanno funzioni esclusivamente operative (cioè, a parte le attività militari in senso stretto – addestramento, esercitazioni, operazioni sul campo interno ed internazionale –, tutte le restanti funzioni amministrative, logistiche e manutentive potrebbero in teoria essere affidate a tale Società).

Difesa Servizi sembra assumere la gestione, da effettuarsi con criteri privatistici di efficienza e produttività, del vasto patrimonio immobiliare della Difesa e agire da centrale contrattuale, ossia dovrebbe svolgere per gli Enti della Difesa quella funzione che per la generalità delle Pubbliche Amministrazioni sono esercitate dalla Consip.

Altro elemento di preoccupazione chiaramente espresso nel disegno di legge, è la possibilità di avvalersi del personale civile e militare del Ministero della Difesa cambiando il rapporto di lavoro pubblico con quelle norme di diritto privato e dalla contrattazione collettiva.

Pertanto, alla luce delle suddette considerazioni:

- non comprendiamo l'esigenza di duplicare con la nascita di un nuovo ente alcune attività che erano per loro stessa natura già attribuite ad altri enti strumentali dello Stato. In particolare, per quanto attiene alla valorizzazione del patrimonio immobiliare, ci si riferisce alle operazioni portate avanti con successo dall'Agenzia del Demanio, che nel 2007 ha dismesso alcuni immobili storici del Ministero (attualmente sta realizzando la vendita di altri importanti beni);
- non comprendiamo l'esigenza di tutelare, attraverso un nuovo ente, i brand delle FF.AA.;



- non comprendiamo come gli organi sociali potranno essere in grado di gestire, in modo efficiente ed efficace, il patrimonio secondo i criteri dell'art 97n della Costituzione.

E' bene ricordare che:

il processo di ristrutturazione, a partire dalla legge 28 dicembre 1995, n. 549 con la quale si conferiva al Governo la delega per sottoporre il Ministero della Difesa ad un netto processo di ristrutturazione, ha interessato dapprima gli arsenali e gli stabilimenti militari attraverso l'applicazione di criteri di razionalizzazione della spesa pubblica.

Con la pubblicazione del D.L. 28 gennaio 1998 di attuazione del D.L. 28 novembre 1997, n.459 si stabiliscono le dipendenze degli enti da riorganizzare e alienare suddividendoli all'interno di specifiche tabelle classificatorie.

Successivamente con il D.L. 30 luglio 1999, n.300 che disciplina l'istituzione e organizzazione delle agenzie, si istituisce l'Agenzia Industrie Difesa (A.I.D.) finalizzata al conseguimento di una economica gestione.

Si determina di fatto l'introduzione di una personalità giuridica di diritto pubblico con il compito di gestire attività "industriali militari" con conseguente maggiore autonomia contrattuale, amministrativa, contabile e di bilancio, con l'affido di nove unità produttive e il conseguente passaggio di beni, immobili e personale civile.

Con la stipula di specifiche convenzioni con il Ministero della Difesa, si stabiliscono le regole di produzione, i tempi e gli obiettivi generali della gestione, nonché il finanziamento per far fronte agli oneri di esercizio ed investimento degli stabilimenti.

Restano a carico dell'Amministrazione:

- la gestione giuridica ed economica del personale militare
- la gestione economica del personale civile
- la sicurezza delle aree
- il mantenimento di efficienza del parco mezzi
- la fornitura di locali alla Direzione Generale

Il preannunciato cambiamento e la tanto vantata 'politica industriale' si manifestano nella cruda realtà, con iniziative puramente di facciata, senza essere finalizzate ad un miglioramento effettivo dell'efficienza degli Enti e al conseguimento di una gestione produttivamente ed economicamente vantaggiosa.

Le riorganizzazioni proposte dall'A.I.D., eludendo in qualche caso anche le tutele previste dal Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro vigente, con lo scopo dichiarato di migliorare la gestione delle risorse umane e l'eliminazione della eccessiva burocratizzazione degli Enti, hanno prodotto in realtà, attraverso una interpretazione distorta e contraddittoria della norma, incertezza ed esasperazione tra i lavoratori.

Alcuni processi organizzativi hanno determinato un vero e proprio esodo di quadri dirigenziali ed intermedi senza le opportune sostituzioni, con un evidente deterioramento di una situazione già carente.

A fronte di una disponibilità da parte del personale alla riconversione professionale, si attende ancora che vengano rispettati gli impegni e data attuazione pratica a quanto previsto dall'accordo per il ripianamento delle vacanze organiche e per la riqualificazione.

Le soluzioni adottate in funzione della gestione del personale hanno peggiorato la qualità della vita dei dipendenti senza nulla apportare alla produttività e alla funzionalità degli Stabilimenti, non tenendo minimamente conto della storia e della tipicità organizzativa e produttiva delle unità.

Non traspare inoltre quale sia la funzione dei Direttori degli Enti che, dall'inizio della nuova gestione ad oggi, hanno mantenuto un ruolo di totale subalternità rispetto alle decisioni prese dai vertici dell'AID.



L'esternalizzazione di alcuni servizi non ha prodotto nessun incremento dell'efficienza e, in ragione del rapporto costo/qualità, ne andrebbe valutato il recupero con l'affido al personale interno delle attività date all'esterno.

Questa trasformazione ispirata ad una filosofia tesa alla concorrenzialità e alla competitività, si è concretizzata nei fatti solo sui risparmi ottenuti tagliando gli organici.

Estremamente preoccupante è lo stato delle relazioni sindacali, segnate in questi anni da un atteggiamento da parte dei vertici dell'Agenzia arrogante, di rifiuto del confronto e teso ad esportare questo "modello" a tutti gli Enti dipendenti.

Per riepilogare e per necessità di sintesi, intendiamo puntualizzare sommariamente i motivi che ci inducono a considerare negativamente questa esperienza, poichè:

- riteniamo inutile e dannosa l'istituzione dell'Agenzia Industrie Difesa come soluzione alle problematiche produttive, di efficienza e di concorrenzialità degli Enti, in quanto tale processo si articola su piani industriali difficilmente credibili e su costante contrazione di posti di lavoro;
- in nessuna delle strutture transitate in A.I.D. sono state incrementate né le commesse, né le attività lavorative;
- il bilancio economico, seppur sulla carta in leggero attivo, rivela l'incapacità dell'A.I.D. di produrre un risanamento reale, dato che tale saldo positivo è determinato unicamente dai costi di gestione del personale e delle strutture che gravano sul bilancio della Difesa;
- il progressivo deterioramento delle relazioni sindacali con la conseguente compressione dei diritti dei lavoratori.

In conclusione, con le scelte operate a partire dalla fine degli anni novanta, i Governi e l'Amministrazione hanno dato corso ad un processo che lungi dal produrre un concreto risanamento degli Enti transitati in Agenzia, si è concretizzato in un ulteriore spreco di risorse e ha determinato un considerevole arretramento delle condizioni lavorative e delle aspettative dei dipendenti, per i quali la convenzione stipulata tra l'Amministrazione e l'A.I.D. prevede un'autonoma area di contrattazione.

I paesi membri dell'Unione Europea hanno avvertito l'esigenza di intraprendere un processo di ristrutturazione secondo gli orientamenti maturati nell'ambito delle maggiori Organizzazioni Internazionali per la pace e sicurezza globale.

Le note che seguono illustrano sinteticamente le soluzioni adottate in Francia, Regno Unito e Spagna

In **Francia** la definizione e la gestione delle politiche riguardanti il demanio ed il patrimonio immobiliare militare sono demandate alla Direzione per la Memoria, il patrimonio e gli archivi istituita presso il Segretariato Generale per l'Amministrazione del Ministero della Difesa.

Tra le competenze di tale organo vi è la predisposizione della politica per gli alloggi del personale militare e civile del Ministero e, tramite il MRAI, la messa a punto degli studi per la riconversione dei siti militari, e la responsabilità delle attività negoziali relative alla cessione di beni considerati non più funzionali alle esigenze dell'amministrazione militare.

Per la maggior parte dei casi, le dismissioni sono a vantaggio delle collettività locali, dotate di risorse finanziarie che consentono l'acquisto di immobili spesso di grandi dimensioni e la realizzazione di lavori di riconversione.



Nel **Regno Unito** il patrimonio immobiliare della difesa è affidato al *Defence Estates* (DE), fino al 2007 costituito come Agenzia indipendente ma successivamente integrato nell'ambito dell'organizzazione del Ministero della Difesa.

Il DE, oltre alla gestione del patrimonio immobiliare militare nel suo complesso, ne assicura l'incremento, in linea con gli indirizzi in materia di sviluppo sostenibile elaborati dal Governo, cura la diffusione di buone pratiche, ponendosi come centro di eccellenza per ogni aspetto relativo al patrimonio immobiliare della Difesa ed è responsabile di un grande numero di siti di rilevante interesse storico intraprendendo numerose iniziative per il restauro e il ripristino dei siti di maggiore importanza.

In **Spagna**, la gestione del Patrimonio della Difesa ha vissuto una trasformazione, soprattutto in termini di controllo centralizzato e coordinamento con le altre Direzioni facenti capo al Ministero della Difesa, in particolare alla *Dirección General de Infraestructuras*.

La nuova modulazione della politica di gestione del demanio della Difesa spagnola rappresenta un ulteriore elemento che si colloca all'interno del quadro di modernizzazione delle FF AA spagnole.

Il sistema spagnolo, in esito alle innovazioni normative e funzionali apportate negli ultimi otto anni, appare strutturato secondo un articolato organigramma.

Roma, 15 aprile 2009