Prefettura di Roma
Ufficio Territoriale del Governo

CCIAA ROMA
CAMERA DI COMMERCIO
INDUSTRIA ARTIGIANATO E AGRICOLTURA

SICUREZZA DELLE IMPRESE, GESTIONE DEL RISCHIO, COMUNICAZIONE

MANUALE DI SECURITY MANAGEMENT

Schede tematiche

Perché imparare a gestire il rischio
Concetti fondamentali
Gli attori della sicurezza
Rischi, metodi e opportunità
Le modalità pratiche
La comunicazione

Protocollo d'intesa Camera di Commercio – Prefettura di Roma del 24 ottobre 2002

Questo manuale…

Dalla sottoscrizione di un Protocollo d'Intesa tra Camera di Commercio e Prefettura di Roma (ottobre 2002) è derivato un progetto per la sicurezza delle imprese romane che si è proposto obiettivi di conoscenza e obiettivi di risultato.

Le attività che ne sono scaturite hanno sperimentato una best practice di sicurezza partecipata in due aree di rilevante interesse commerciale e turistico (via dei Castani a Centocelle e Prati-Borgo nel XVII Municipio), sviluppata attraverso

- *periodica concertazione tra servizi delle forze di polizia e complesso delle imprese*
- *cooperazione costante tra i gruppi di progetto della Prefettura e della Camera di Commercio*
- *corsi di formazione sul Security management; azioni per diffondere concetti e metodi di lavoro.*

Il patrimonio di conoscenze e la metodologia sono scaturite dalle precedenti esperienze compiute dall'Osservatorio sui costi della criminalità per le imprese e sulla qualità dei servizi della sicurezza pubblica.

Il presente manuale di Security Management per le imprese trae inoltre origine sia dai materiali didattici utilizzati nelle varie edizioni del corso di formazione, che dagli approfondimenti compiuti in collaborazione con funzionari e ufficiali delle forze di polizia, esperti nella materia, e rappresentanti delle associazioni di categoria.

Il manuale è stato curato dal dottor Maurizio Fiasco, sociologo e responsabile tecnico del progetto, con il coordinamento e la supervisione dell'Ufficio Studi Economici e documentazione della Camera di Commercio.

Indice

- **Presentazione** 4
- **Prefazione** 6
- **Introduzione**. Imparare a gestire il rischio 8
- **Primo**. Concetti fondamentali della Security 19
- **Secondo**. Gli attori della sicurezza 29
  - I servizi dello Stato centrale 33
  - I servizi dell'Ente locale 40
  - Il concorso dei privati nella sicurezza del patrimonio aziendale 45
- **Terzo**. Rischi, metodi e opportunità 56
  - I principali rischi 61
  - Tipologie di furto 64
  - La rapina, tipi di evento, dinamica e norme di comportamento 73
  - Frodi alle aziende 99
  - Abusivismo commerciale e contraffazione 108
- **Quarto**. Regole e comportamenti pratici 116
- **Quinto**. La comunicazione efficace per la sicurezza 132

PRESENTAZIONE

Andrea Mondello
Presidente
Camera di Commercio
Industria Artigianato
Agricoltura di Roma

La Camera di Commercio riconosce al tema della sicurezza un ruolo fondamentale per lo sviluppo delle attività economiche sul territorio. Più sicurezza, infatti, significa meno freni allo sviluppo e maggiore efficacia delle politiche di marketing territoriale.

La sicurezza rappresenta, quindi, un capitolo del disegno strategico generale dell'Istituzione camerale, volto a migliorare la qualità della vita nella Capitale, a porre le basi di un nuovo benessere e a creare occupazione. Per questo motivo, le azioni relative al capitolo "sicurezza e legalità" trovano collocazione nel Piano pluriennale della Camera, affiancandosi alle iniziative rivolte alla "creazione dei mercati efficienti" e alla "leva della trasparenza".

La Camera di Commercio e la Prefettura di Roma, sottoscrivendo un Protocollo d'intesa il 24 Ottobre 2002, hanno inteso sviluppare una collaborazione attiva e un'interazione tra sistema imprenditoriale e servizi della sicurezza pubblica sul territorio, nella consapevolezza che la collaborazione genera un valore aggiunto per l'ambiente economico-sociale della Città. Dall'incontro tra la domanda di sicurezza espressa dalle imprese e l'offerta di sicurezza erogata dalle forze dell'ordine può scaturire, infatti, un innalzamento del livello di *sicurezza percepita.* E' superfluo, inoltre, sottolineare quanto questo processo possa influire positivamente sulle scelte di chi deve programmare investimenti nel nostro territorio.

L'attuazione del suddetto Protocollo traduce in iniziative concrete e continuative esigenze espresse dalle associazioni di categoria come la prevenzione dell'illegalità, la riduzione dei costi della criminalità sulle imprese, miglioramento della vivibilità delle aree a forte interesse commerciale e turistico.

Tra le iniziative è stato previsto lo svolgimento di un percorso formativo rivolto agli operatori economici dei quartieri oggetto della sperimentazione. Percorso che, oltre ad accrescere la capacità degli operatori di gestire il *rischio criminalità*, fornisse loro gli elementi necessari per la messa in sicurezza dell'azienda e per lo sviluppo di un'interazione ottimale con i servizi della sicurezza pubblica presenti sul territorio.

Questo Manuale è il risultato di tale percorso e la sua articolazione in schede tematiche ne sottolinea il carattere pratico e operativo. Una guida, in sintesi, che intende fornire informazioni di carattere pratico per agevolare e rendere *più sicura* la gestione dell'attività giornaliera dell'azienda.

PREFAZIONE

Achille Serra
Prefetto di Roma

Quando la Prefettura di Roma e la C.C.I.A.A. di Roma hanno iniziato a lavorare su di un protocollo d'intesa per delineare un progetto di collaborazione tra le categorie imprenditoriali ed i servizi della sicurezza pubblica nella provincia di Roma, lo scenario era già quello critico successivo all'attacco terroristico dell'11 settembre 2001 ed ai barbari omicidi di D'Antona e Biagi.

La rivisitazione di tutti i dispositivi di sicurezza generali e particolari, resasi obbligatoria per fronteggiare i nuovi pericoli derivanti dal terrorismo, aveva comportato una distribuzione delle risorse umane che, necessariamente, doveva tener conto di una scala di priorità bruscamente mutata con l'evolversi degli eventi.

Ma, già da tempo, i Ministri dell'Interno avevano, comunque, delineato, attraverso indirizzi politici, una concezione di sicurezza differente rispetto ai modelli tradizionali, chiamando, da un lato, la società civile a forme di integrazione e partecipazione all'interno del sistema, dall'altro le forze di polizia all'individuazione di moduli operativi più elastici e flessibili, adeguati e dedicati alle realtà socio-economiche cui si rivolgevano, oltre che di strumenti comunicativi più moderni.

Si trattava, pertanto, di individuare le criticità, ossia capire come l'evoluzione dei fenomeni di insicurezza urbana avevano minato il rapporto di fiducia tra operatori economici e forze di polizia, anche a causa di modelli operativi ormai non più adeguati, di una scarsa qualità della comunicazione e della quasi assenza di esperienza di pratiche di prevenzione da parte dei soggetti colpiti.

In particolare, si era incominciato a parlare di sicurezza dedicata, cioè rivolta a particolari categorie del settore economico-produttivo con le quali ricercare concrete ed intense di collaborazione.

Il progetto che ne è scaturito, e la sua sperimentazione pilota in due quartieri di Roma, Prati e Centocelle, a forte vocazione commerciale ma con caratteristiche molto differenti, hanno prodotto risultati che confermano la bontà dell'intuizione seguita ed inducono ad allargare questo modello di sicurezza ad altri ambiti territoriali della Città, della provincia ma anche, come ho proposto nella Conferenza Regionale delle Autorità di Pubblica Sicurezza del 15 aprile 2004, in altre realtà del Lazio.

L'obiettivo è stato, infatti, pienamente raggiunto: oggi nei quartieri Prati e Centocelle si è innalzato il livello di soddisfazione dei cittadini per la qualità della sicurezza urbana, si è diffusa una cultura d'uso dei servizi per la sicurezza tra gli operatori economici, i canali di comunicazione tra le forze di polizia e gli operatori sono chiari e i diversi soggetti, insieme, hanno individuato le dinamiche criminali ed adottato strategie per prevenire e gestire i rischi.

Questo grande sforzo culturale ed operativo è ora racchiuso in un manuale che ripercorre l'esperienza maturata e si propone come strumento indispensabile alle imprese per concorrere ed apportare un contributo importante al sistema sicurezza, in quell'ottica di doverosa e leale collaborazione con le Istituzioni alla quale, in uno Stato efficiente e moderno, non ci si può più sottrarre.

Ma credo che una lettura attenta del manuale sarà utile anche ad i principali attori della sicurezza, le forze di polizia, che da esso trarranno elementi preziosi per affinare le proprie strategie di comunicazione verso i fruitori dei servizi con indubbi vantaggi sotto il profilo operativo.

Introduzione

Imparare a gestire il rischio

Motivazione e responsabilità dell'azienda

Benessere, Rischio, Sicurezza

Nelle società moderne e avanzate, la criminalità è uno dei rischi quotidiani

- *La creazione della ricchezza e il benessere hanno come contraltare la diffusione del rischio* criminalità.
- Può sembrare paradossale, ma è un dato di fatto incontestabile: se la ricchezza e i beni non apparissero così diffusi, e dunque non vi fossero occasioni e opportunità per i reati, i comportamenti criminali resterebbero confinati in ambiti più ristretti
- Nella città moderna vi è meno violenza contro la persona ed il problema della criminalità è quasi del tutto costituito dai reati contro la proprietà. Infatti
  - Il 66 per cento dei reati denunciati in Italia sono furti e rapine
  - Alla quantità di reati registrati occorre poi aggiungere una quantità ancora superiore di reati contro la proprietà non denunciati
  - Secondo l'ISTAT, ogni anno in Italia si consumano circa 5,5 milioni di furti e 70 mila rapine
- Nel contenimento di queste forme di criminalità, le imprese possono fare molto

L'inflazione dei reati è un danno che **può essere limitato** dalla razionale prevenzione e **dalla gestione** del rischio

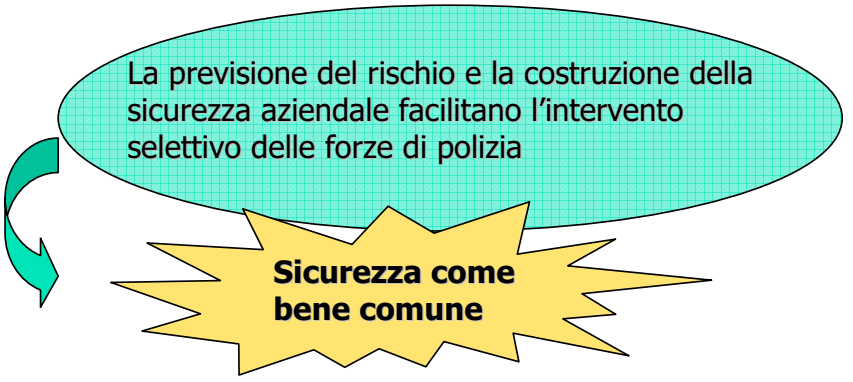
Non basta lo Stato?

Nei paesi più evoluti, anche le imprese concorrono alla sicurezza

- Si dirà: ma è allo Stato che spetta di provvedere alla sicurezza delle aziende, anche perché esse concorrono alla produzione della ricchezza nazionale
- Certamente, ma la collaborazione delle imprese è essenziale
- L'azione dello Stato si svolge per mezzo di servizi delle forze di polizia: il risultato migliore si ottiene quando i servizi interagiscono con i loro utenti, nel nostro caso con le aziende
- Nei paesi più sviluppati si afferma una concezione fondata su un dato di fatto: lo Stato riesce a garantire la sicurezza quando ottiene collaborazione attiva dal pubblico
- *Se vi è una relazione di fiducia e una comunicazione efficace con i responsabili delle forze dell'ordine, è del tutto possibile ridurre il "coefficiente di rischio" delle imprese, orientando la prevenzione in modo esatto "dove serve" e "quando serve"*
- Gli operatori economici sono il primo "presidio" della vita sociale di un quartiere cittadino.
- Per un ampio lasso di tempo, corrispondente all'intero arco della giornata lavorativa, dispongono di conoscenze in profondità di quel che accade nelle varie ore.
- Con il loro aiuto è possibile delineare una mappa dettagliata dei luoghi critici, degli orari più sensibili e, in generale, di tutti quei fattori che è necessario controllare per ridurre sensibilmente i fenomeni d'insicurezza sul territorio e dunque per migliorare nettamente la fruibilità delle strade di interesse commerciale, produttivo e turistico.

L'efficacia dell'azione di sicurezza pubblica dipende anche da come le imprese programmano e attuano la gestione del rischio criminalità

- Come le attività economiche contribuiscono al valore città, così la creazione della sicurezza aziendale influisce positivamente nel benessere della città
- Esiste infatti un *mercato internazionale delle città*, globalmente considerato, dove occorre saper attrarre tanto *risorse* per investimenti e tanto una *domanda di beni di consumo e di servizi*
- Con **lo sviluppo della professionalità e con la responsabilità attiva l'imprenditore può muovere diverse leve**:
  - Conoscenza puntuale dei fattori di rischio
  - Adozione di misure consentite dalla legge per tutelare l'attività
  - Ostacoli che rendono più difficoltoso il compimento del reato
  - Interpello costante dei servizi della sicurezza pubblica
  - Facilitazione a prevenire e reprimere i reati ai danni dell'attività economica

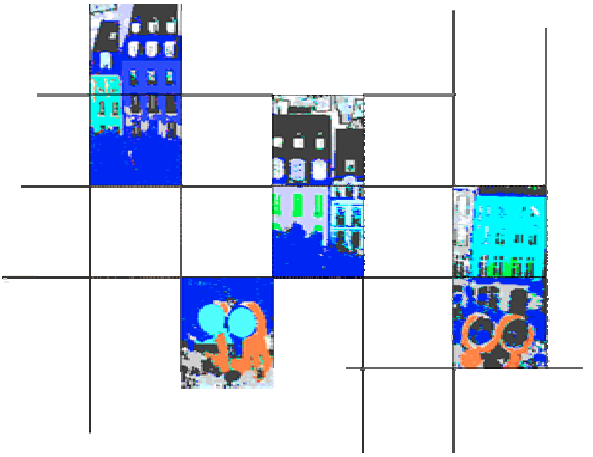


Stimolare i servizi della sicurezza pubblica sul territorio urbano

- I comportamenti gestionali delle aziende **inducono i servizi dello Stato a selezionare gli interventi di prevenzione** delle varie forme di minaccia e di inciviltà, ***nella particolarità di quel che si verifica nelle varie ore della giornata e nelle singole strade cittadine***
- Un simile approccio, di pratica responsabilità reciproca, è stato definito dal ministero dell'Interno come **"sicurezza partecipata"**
- **Senza questo apporto è molto più difficile prevenire le mosse delle varie forme di criminalità che danneggia l'azienda**
- **L'imprenditore che organizza la sicurezza aziendale**
  - È consapevole di contribuire, con l'offerta di beni e servizi, allo sviluppo e al benessere della collettività
  - Si sente responsabile anche per il rovescio della medaglia (più ricchezza è disponibile in un ambiente e maggiori sono le occasioni per i comportamenti predatori della criminalità)
  - Contribuisce a prevenire gli atti di delinquenza
  - Adotta le necessarie cautele nell'arco della sua giornata e nella custodia della ricchezza che egli offre al pubblico

Un salto culturale per sconfiggere il crimine che danneggia le imprese

- **Con il security management si passa *da una visione statica*** (da un lato la domanda delle imprese, dall'altro lato l'offerta dei servizi delle forze di polizia) **ad *una prospettiva interazionista*** (domanda e offerta sono complementari nella costruzione della sicurezza)
- Si attiva un apparato di concetti e di metodi condivisi per realizzare
  - Prevenzione
  - Deterrenza del compimento degli atti criminosi
  - Rassicurazione della clientela
  - Sostegno alle vittime
  - Maggiore competitività dell'economia locale



Prevenire il rischio criminalità
Creare valore con la sicurezza

- Sebbene stimolata da una preoccupazione (e dunque motivata "in negativo") la gestione del rischio contribuisce alla creazione di valore
- Al di là dell'azione per evitare il "danno emergente" (sottrazione di capitale vivo) una competente security - orientata sia alla prevenzione e sia alla tempestiva riparazione del danno - può contenere le varie forme di "lucro cessante"
- Oltre a eliminare i costi di giorni di mancata attività dell'azienda, può evitare le conseguenze di danni d'immagine, spesso molto pesanti, in caso di quei reati o di quegli incidenti evitabili con la prevenzione
- Si possono impedire, da un lato, la perdita di clienti e dunque di domanda e, dall'altro, l'aumento dei costi assicurativi e finanziari
- Si tutela il benessere delle imprese, allontanando il rischio di crisi impreviste e gravi, anche in aziende sane e competitive
- Con la prevenzione e la gestione ottimale del rischio si evita, ad esempio, la tendenza degli istituti bancari a praticare tassi d'interesse più elevati, e in generale condizioni meno favorevoli nell'offerta dei servizi alle aziende già penalizzate da crimini e incidenti.

Gestire la sicurezza dell'azienda

Per migliorare i bilanci aziendali

Per migliorare la qualità della vita in azienda

- Questo manuale si propone di offrire una metodologia che consente alle imprese di affrontare con successo le difficoltà causate da varie forme di delinquenza che penalizzano le aziende
- Incidono, infatti, sui bilanci aziendali e sulla qualità della vita di quanti operano nell'economia locale
  1. La presenza di criminalità "predatoria" nel territorio
  2. Talune forme di minacce alla quotidianità, fino a quelle di tipo estorsivo
  3. Un aggravio dei costi gestionali per la piaga dei microfurti "estemporanei" delle merci esposte nei locali del negozio (taccheggio)
  4. Lo stress che contrassegna i momenti critici della giornata, quando si compie il consuntivo di cassa serale e quando si sposta il contante per depositarlo nei punti di "cassa continua" della banca
- La tangibilità e la disponibilità del fattore sicurezza influenzano la *prospettiva di sviluppo* delle imprese
- Al tempo stesso la sicurezza incide sulla capacità competitiva della città, intesa come ambiente complessivo
- Tutti questi e altri aspetti simili riguardano la conduzione dell'impresa e richiedono un livello significativo di competenza in tema di security.

Una sfida dell'innovazione
Security management delle aziende

- Nelle imprese italiane si inizia a considerare di portata strategica la funzione di Security management, proprio a fronte della possibile eliminazione di costi impropri e, reciprocamente, di un obiettivo raggiungibile di abbassamento del costo medio del capitale
- Le unità produttive di medie dimensioni utilizzano una figura professionale specializzata che cura il processo della sicurezza aziendale: un security manager, cioè un funzionario che all'interno si occupa di come prevenire e gestire razionalmente gli "imprevisti": dalla rapina alla eccessiva lievitazione dei costi assicurativi o degli oneri finanziari per beni risultati mancanti il giorno dell'inventario
- Nelle piccole unità la funzione di Security management può essere assolta da chi effettivamente conduce l'attività o dal collaboratore di fiducia della proprietà
- In modo competente, occorre prevenire comunque il danno criminalità, che va dallo stillicidio quotidiano di sottrazioni e "questue" (talvolta delle forme soft di estorsione) fino all'evento "catastrofico" eccezionale
- Con la prevenzione, infatti, non solo si riducono i danni, ma si può creare valore
- Gestire il rischio rientra dunque tra le sfide dell'innovazione per competere nei mercati.

Affrontare con professionalità il rischio
indipendentemente dalla dimensione dell'azienda

- **COME ACCOSTARSI AL PROBLEMA?**

- Con i concetti tipici dell'impresa: efficienza, servizio, sviluppo, risultato
  - Efficienza, perché tempi, costi, continuità di gestione vanno garantiti nei dispositivi di security e confrontati con i benefici ottenuti
  - Servizio, perché relazione, comunicazione, miglioramento continuo, orientamento al cliente sono concetti che occorre affermare anche in tema di sicurezza
  - Sviluppo, perché vanno sostenute le sfide della criminalità che cambiano continuamente e pongono problemi nuovi sia alle imprese e sia allo stato
  - Risultato, perché la sicurezza conseguita va costantemente misurata e monitorata in rapporto agli obiettivi attesi

- *Utilizzati in tema di sicurezza i concetti dell'impresa moderna aiutano ad affermare un linguaggio e un orizzonte di valori condivisi tra le forze di polizia e le unità produttive, laddove il comune denominatore è la ricerca della soddisfazione del cittadino, che è cliente di chi vende o produce beni e servizi, ed è utente-cliente dei servizi della sicurezza pubblica, in uno "scambio civico".*

Progettare e implementare la sicurezza dell'azienda

- L'azienda, anche quella di piccole dimensioni, è un insieme di attività complesse che un professionista, l'imprenditore, **deve saper gestire per operare sul mercato.**

- In poche parole, **cosa fa l'imprenditore?**
  - Innova la produzione e/o la vendita
  - Prevede la domanda di beni e di servizi
  - Si prende cura del cliente anticipandone i desideri
  - Afferma l'immagine aziendale
  - Investe per innovare e ampliare
  - Segue il complesso delle procedure finanziarie

- **E la sicurezza?**
- Anche la sicurezza richiede una professionalità che va coltivata, insieme alle molte altre abilità. Coloro che operano sul mercato e concorrono a creare valore con l'azienda, infatti, farebbero bene a elaborare **un'ulteriore competenza**: **la prevenzione e la gestione del rischio criminalità**.
- **Non solo nelle grandi imprese**
  - Il management del rischio avviene nelle aziende di dimensioni medio-grandi, dove la sicurezza aziendale è una vera e propria funzione direzionale.
- **Ma anche nelle unità aziendali di dimensioni più contenute**: fino a quelle a conduzione familiare.
  - Naturalmente, con un approccio più semplice, ma non per questo meno efficace.

Prevenire per evitare e, se proprio succede, risolvere l'emergenza con il minor costo possibile

1
Concetti fondamentali della Security

Definizioni e quadro evolutivo

Definizione di Sicurezza Aziendale

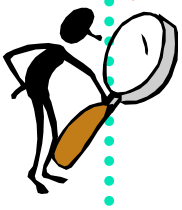
Prevenzione - Contrasto - Riparazione

- **Concepita *in positivo*, la sicurezza aziendale è**

  "Lo studio e l'attuazione delle strategie, delle politiche e dei piani operativi volti, *nell'ottica di creazione di valore dell'impresa*, a prevenire, a fronteggiare ed a superare eventi non competitivi che possono colpire le risorse materiali, immateriali ed umane di cui l'azienda dispone o di cui necessita per garantirsi una adeguata capacità concorrenziale nel breve, nel medio e nel lungo termine**"**

  (A. Gilardoni- Norma UNI)

- **Dunque la sicurezza è una gestione ottimale del ciclo aziendale che ha effetti positivi**



- Si fonda su un insieme di discipline che permettono ad un'azienda
  - di prevenire rischi di tipo non competitivo
  - di contrastare iniziative aggressive
  - di riparare i danni derivanti da azioni illecite

- **NON SI PUÒ IMPROVVISARE**
- **Esiste solo se è conseguenza di una *scelta organizzativa permanente***

Analisi preliminare di ambiente-contesto

- L'impresa ricerca il successo della sua attività in un spazio dove il fattore criminalità si comporta in modo fortemente condizionato da vari fattori
- L'ambiente urbano
  - La morfologia della strada dov'è collocata la sede
  - Le funzioni e lo statuto dello spazio
  - Strada lineare
  - Tessuto reticolare
  - Servizi ad alta intensità di utenza (PT, Ospedali, Uffici anagrafici, scuole)
  - Spazio d'intersezione (piazza) utilizzato per particolari funzioni (capolinea bus, parcheggi)
  - Parco urbano, area verde
  - Spazio disponibile per il vicinato
- Caratteristiche del traffico (locale, d'attraversamento)
- La sosta delle autovetture
  - Tratto pedonale
- Le dotazioni di infrastrutture della sicurezza
  - Commissariati, stazioni dei carabinieri, vigili urbani
  - Frequenza del controllo mobile del territorio (misurare)
- Gli orari e i comportamenti d'uso dei clienti.

La sicurezza aziendale è alla portata di tutti

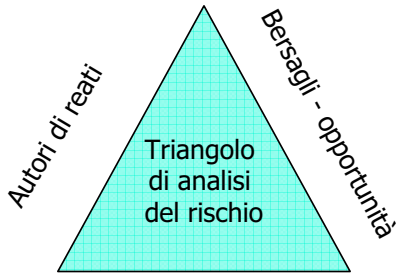
- **DOPO UNA SCELTA ORGANIZZATIVA PERMANENTE**
- **Si può fare security senza essere necessariamente "specialisti" di sistemi**
  - **La riduzione dei costi delle tecnologie e la loro maggiore affidabilità permettono anche alle piccole aziende di accedervi**
- **E' sufficiente una visione interattiva dei problemi**
- **Occorre porsi in modo attivo e assumere le decisioni gestionali appropriate**
- **La sicurezza richiede continuità di metodo**
- **Chi dirige l'azienda deve mantenere viva l'attenzione dei collaboratori e dei partner**

Lo Stato riconosce gli apporti della sicurezza aziendale e la incentiva

Progettare la sicurezza aziendale
Valutare la struttura del rischio

Il triangolo: delinquente-opportunità-ambiente

- Il rischio criminalità è dato da tre variabili: a) gli autori dei reati b) i bersagli possibili c) l'ambiente



Ambiente-contesto

- La conoscenza degli autori potenziali dei reati è di stretta pertinenza della sicurezza pubblica
  - L'imprenditore può richiedere alle forze di polizia sul territorio di conoscere il profilo generale degli autori di reato che possono individuare la sua azienda come target
- *Se l'analisi aziendale non può disporre di informazioni fondamentali sugli autori, tuttavia può elaborare una ricognizione operativa sia del target e sia dell'ambiente dove si collocherebbero le azioni criminose*
- Dall'analisi dei bersagli possibili e dell'ambiente deriva il contenuto di una stretta collaborazione con i servizi della sicurezza pubblica
- La conoscenza che ne deriva è complementare e spendibile per la prevenzione situazionale della criminalità

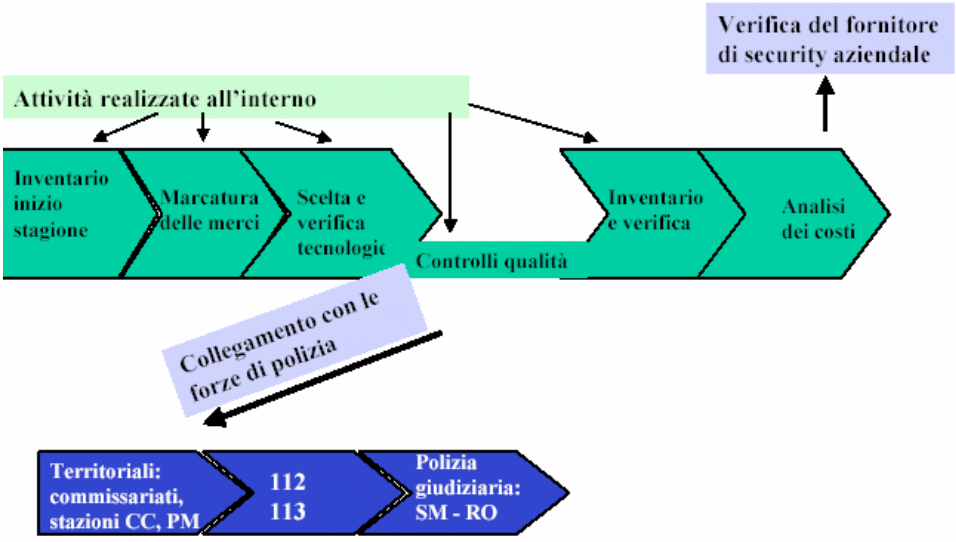
Triangolo di analisi del problema prevenzione

Definito il rischio nella sua dinamica, si può **costruire un sistema di sicurezza aziendale**

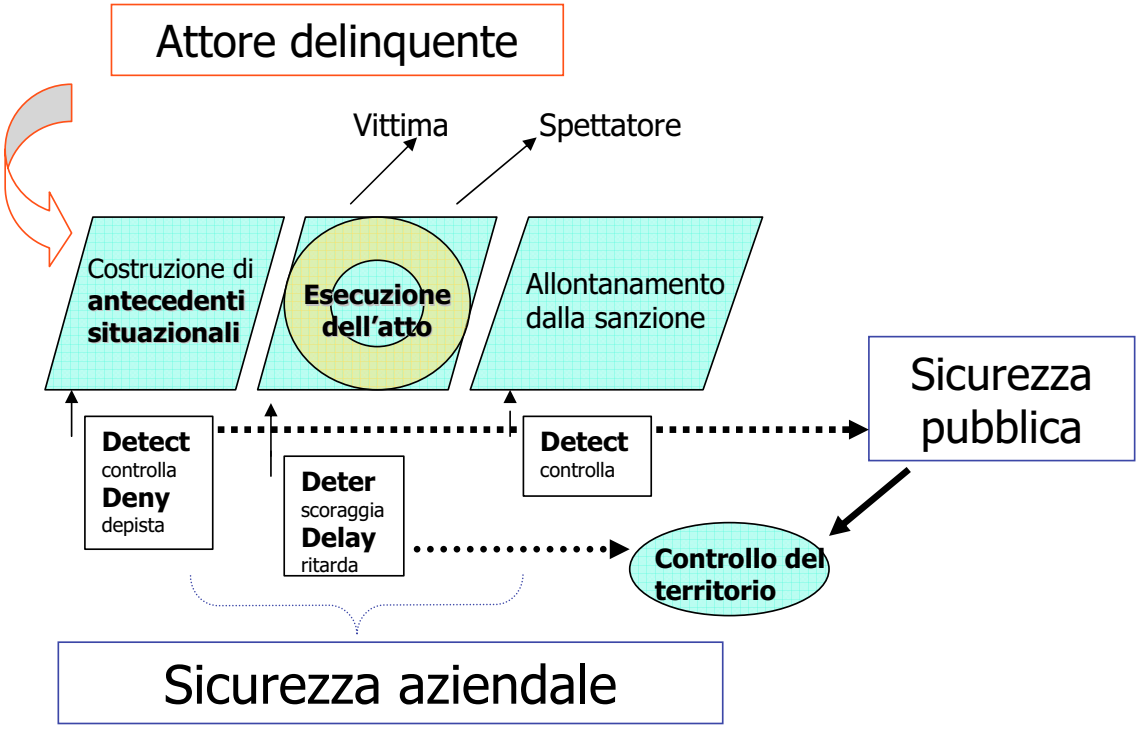
Realizzare una gestione appropriata attorno ai tre fattori che determinano la decisione e lo svolgimento del reato

L'integrazione tra comportamenti aziendali prevenzione situazionale servizi della sicurezza pubblica

Scomporre la catena del valore della sicurezza aziendale



Un circuito virtuoso tra sicurezza aziendale e sicurezza pubblica



1. L'atto criminoso è preceduto da una valutazione costi/benefici
2. Nell'esecuzione influisce sia sulla vittima e sia sullo spettatore
3. Per evitare la sanzione, il delinquente ha bisogno di non lasciare memoria degli antecedenti dell'atto e della sua esposizione durante la consumazione dell'atto
4. Con la gestione del rischio, la sicurezza aziendale inibisce la consumazione del reato e rafforza il controllo di sicurezza pubblica

La domanda di sicurezza, espressa dalle imprese, deve incontrarsi con l'offerta di sicurezza erogata dalle forze dell'ordine

- Allo stesso modo delle imprese che pongono il cliente quale scopo fondamentale della loro organizzazione e del loro agire, così gli apparati dello stato costruiscono la sicurezza "su misura" della domanda dei cittadini e dell'ambiente sociale ed economico
- Da parte loro le imprese sviluppano un modello gestionale del rischio criminalità, con una filiera di comportamenti pratici che valgono a bilanciare l'accessibilità dei clienti all'offerta di beni e l'immagine positiva del tessuto commerciale con il controllo dei fattori critici e delle vulnerabilità ai comportamenti criminali

Entrambe le parti si responsabilizzano e convergono nell'obiettivo di aumentare la soddisfazione dei cittadini, che in un quartiere risiedono, lavorano, compiono acquisti e utilizzano tutto ciò che rende attraente o funzionale il tessuto della città.

Cinque grandi componenti del Security Management per le imprese

1. **Conoscenza e analisi**
   - **Interpretare** i rischi specifici connessi all'attività che si esercita e al tipo di ambiente di quartiere
2. **Gestione**
   - **Programmare** una filiera di misure di prevenzione e di conduzione
3. **Strumenti operativi**
   - **Selezionare e implementare** i sistemi e le tecnologie appropriate
4. **Comportamenti pratici**
   - **Fissare le regole di condotta** in caso di evento criminoso
5. **Tecniche di comunicazione**
   - **Imparare a comunicare** con i servizi delle forze di polizia

2
Gli attori della sicurezza

Sicurezza pubblica, polizia locale, sicurezza privata

Servizi dello Stato

Servizi dell'Ente locale

Concorso dei privati

Le indicazioni istituzionali
e i progressi nella sicurezza dedicata alle imprese nelle nuove politiche pubbliche

- Dalle nuove politiche pubbliche per la sicurezza urbana è derivato un programma di iniziative dedicate alle imprese
  - Direttiva generale annuale del Ministro dell'Interno
  - Accordi con le associazioni di categoria
- IL PROTOCOLLO D'INTESA SOTTOSCRITTO TRA CAMERA DI COMMERCIO E PREFETTO DI ROMA
  - Ha anticipato le linee guida della sicurezza dedicata alle imprese
  - Sviluppa in modo originale e pratico la realizzazione di un nuovo modello, sperimentandolo nell'ambiente dell'economia locale dei quartieri romani

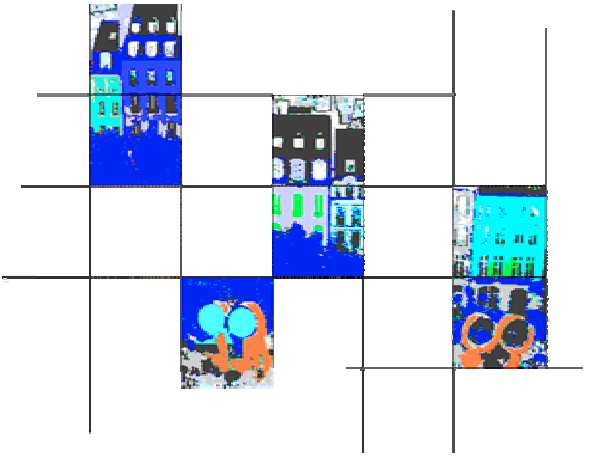
Glossario: la "sicurezza dedicata" raccoglie gli specifici interventi che si possono adottare per far fronte alle diverse esigenze del mondo economico-produttivo: commercianti, industriali, banche, assicurazioni, ecc… Attraverso la collaborazione costante tra soggetti comunque capaci di produrre sicurezza (…) a determinate categorie di cittadini, vengono riservati mirati interventi di tutela e rassicurazione, propri, appunto, di un sistema di c.d. "sicurezza dedicata"… [Ministero dell'Interno, La sicurezza in Italia, 2003]

Sicurezza pubblica, sicurezza privata, prevenzione situazionale

- Gli attori della sicurezza adottano specifiche tecniche di intervento e dispongono di distinti ambiti di operatività; sono organizzati in servizi e sistemi
  - Forze di polizia statali
  - Corpo della Polizia Municipale
  - Sistema di sicurezza privata
  - Security aziendale
- I fattori della sicurezza si distinguono in
  - Dispositivi di controllo (statico e dinamico) dei servizi di sicurezza pubblica
  - Risorse strutturali (morfologia dell'ambiente urbano, struttura viaria) che agevolano o rendono precario il controllo sociale spontaneo
  - Comportamenti d'uso dei consumatori, dei residenti e (naturalmente) dalla comunità delle imprese locali
- Lo spazio specifico della Security Aziendale è la prevenzione situazionale

Il ruolo del Protocollo d'intesa tra Camera di Commercio e Prefettura di Roma

- Far conoscere l'offerta dei servizi per la sicurezza
  - Comunicare gli iter: trasparenza nella chiarezza del linguaggio
- Contribuire al loro miglioramento
  - Ascolto dell'utente e sua valutazione del servizio
  - Riduzione degli errori
  - Comportamento affidabile (es. privacy)
- Facilitare l'accesso ai servizi
  - Far agevolare gli utenti negli adempimenti
  - Personalizzare la risposta nella rapidità
- Innovare e far evolvere il servizio
  - Organizzare la risposta per esigenze che cambiano
  - Security Marketing



2.1
Forze di polizia statali

Polizia di Stato

Arma dei carabinieri

Il sistema di Sicurezza pubblica

- Il complesso dei servizi offerti dalle forze di polizia a competenza generale (Polizia di Stato e Arma dei Carabinieri) è orientato a **tre funzioni essenziali**
  - Controllo del territorio
  - Polizia Giudiziaria
  - Polizia amministrativa
- Per ciascuna di esse, una gestione ottimale del rischio aziendale prevede un'interazione, nella logica del "cliente-fornitore"
- Per analogia, "cliente-fornitore", vuol significare che il destinatario dell'azione dei servizi si propone, a sua volta, di "fornire" delle risorse fondamentali perché l'organizzazione consegue gli obiettivi desiderabili:
  - Conoscenza
  - Percezione di anomalia
  - Documentazione di eventi

ANCHE COMUNICARE LA PROPRIA PREOCCUPAZIONE PER IL RISCHIO EQUIVALE A TRASMETTERE RISORSE DI CONOSCENZA UTILI A MEGLIO PROGRAMMARE IL SERVIZIO DI SICUREZZA PUBBLICA

Struttura dei servizi delle forze di polizia statali

LA POLIZIA DI STATO
È STRUTTURATA IN

a) Commissariati di zona (con competenza sul territorio del Municipio)
b) Servizio di Prevenzione Generale e Soccorso Pubblico
c) Poliziotto di quartiere
d) Polizia giudiziaria per le investigazioni (Squadra Mobile)

L'ARMA DEI CARABINIERI
SI ARTICOLA IN

1. Presidi fissi sul territorio, mediante stazioni dei carabinieri nei quartieri e nei suburbi
2. Controllo mobile attraverso servizi di autopattuglie e servizi con personale in abiti civili
3. Servizi di prossimità con unità del carabiniere di quartiere
4. Polizia giudiziaria per le investigazioni sui reati consumati (Reparto Operativo)

Servizi della Polizia di Stato (1)

a) I COMMISSARIATI DI PUBBLICA SICUREZZA

- Rappresentano il decentramento delle funzioni di sicurezza pubblica sul territorio
- Sono diretti ciascuno da un funzionario, con cui collaborano sia altri funzionari sia un gruppo di Ispettori, vale a dire ufficiali di polizia giudiziaria destinati ad attività d'investigazione
- In determinate parti della città, dov'è più intenso l'afflusso di turisti o dove il territorio è sprovvisto di commissariato, la Polizia svolge un servizio con degli *autocamper*

b) LE VOLANTI E IL "113"

- Il Servizio pubblico di emergenza "113", istituito negli Anni '60, si occupa del controllo sul territorio anche con interventi in soccorso dei cittadini

c) LA POLIZIA STRADALE

- Svolge vigilanza ed attività sia preventiva sia repressiva sulla rete viaria, in prevalenza extraurbana

Servizi della Polizia di Stato (2)

d) IL SERVIZIO DEL POLIZIOTTO DI QUARTIERE

- È svolto da un operatore di base che si occupa di una ben delimitata porzione del tessuto del quartiere cittadino
- Il servizio di polizia di quartiere è strutturato secondo un processo che impegna tre figure: l'agente di base (analogamente al carabiniere), l'ispettore coordinatore, il funzionario responsabile di una macroarea
- Ciascuna figura ha una posizione definita nel processo organizzativo che deve essere ispirato alla mission della polizia di prossimità secondo i parametri coessenziali di *presenza fisica, di visibilità, di relazione proattiva con i cittadini, di mediazione e risoluzione dei piccoli conflitti che si originano nell'ambiente di quartiere*
- Il servizio del poliziotto di quartiere è controllo preventivo, essenzialmente di tipo *conoscitivo*, del territorio, corredato da un margine di primo *intervento* e di risoluzione dei piccoli problemi.

e) LA POLIZIA INVESTIGATIVA (SQUADRA MOBILE)

- Pianifica e coordina le indagini sia per particolari fenomenologie che richiedono una visione d'insieme e sia per i fenomeni di associazionismo criminale
- Opera anche nei quartieri in raccordo con i commissariati di zona.

Servizi dell'Arma dei carabinieri (1)

A) LA STAZIONE

- E' il presidio localizzato nei quartieri e di più immediata accessibilità per il cittadino, secondo un'organizzazione lineare ed essenziale
- *Principali tipi di interpello*
  - Quando si presenta un particolare contrasto che può esser risolto per via stragiudiziale, con l'intervento di un "terzo imparziale" (il sottufficiale dell'Arma) che può graduare l'intervento (dalla diffida alla mediazione-composizione, dalla raccolta della querela all'iniziativa di attivare la procedura penale)
  - Quando si ha la percezione, anche solamente intuitiva, di elementi e prodromi di possibili danni alla sicurezza propria e dei beni privati
  - Quando si è verificato un reato di qualsiasi tipo ai propri danni o ai danni di terzi
  - Per richiedere un consiglio, un suggerimento su come prevenire ogni danno alla sicurezza
  - Per ogni richiesta di soccorso
  - Per segnalare ogni anomalia in situazioni quali pericolo per immobili lesionati, minacce alla pubblica incolumità, punti nevralgici del traffico di autoveicoli che generano gravi incidentalità

B) I SERVIZI MOBILI SUL TERRITORIO (112)

- Il controllo del territorio è realizzato con strutture flessibili di pronto intervento, come il Nucleo Radio Mobile, che impegna degli equipaggi, ciascuno formato da un sottufficiale (Brigadiere o Maresciallo) e da un Militare
- Gli equipaggi possono essere interpellati per qualunque esigenza di sicurezza, soccorso, aiuto o consiglio da ottenere immediatamente.

Servizi dell'Arma dei carabinieri (2)

C) UNITÀ DEL CARABINIERE DI QUARTIERE

- Il servizio fa parte di uno strumento integrato di sicurezza costituito dalla centrale operativa, dal carabiniere che opera a piedi e dalle varie pattuglie radiomobili
- L'interazione avviene con l'ausilio della tecnologia:
  - Ogni operatore di quartiere ha in dotazione un computer "palmare" che gli consente sia di comunicare in tempo reale con la centrale attraverso il GPRS, sia di essere localizzato attraverso il sistema GPS
  - La centrale operativa in ogni momento conosce la posizione esatta del carabiniere di quartiere
- Il carabiniere di quartiere è incaricato di fornire al cittadino tutte le informazioni essenziali attraverso i collegamenti tecnologici, gli strumenti in dotazione e interagendo con la centrale operativa

D) POLIZIA GIUDIZIARIA

- Per reati che presentano una maggiore complessità (perché compiuti da associazioni per delinquere o perché più gravi), e che dunque richiedono il supporto più ampio dell'organizzazione dell'Arma, la denuncia è seguita
  - Dal Nucleo Operativo presso la Compagnia. Si tratta di un insieme di operatori, coordinati da un ufficiale, che è fortemente specializzato in investigazioni
  - Dal Reparto Operativo presso il Comando provinciale.

2.2
I servizi dell'Ente locale

Corpo della Polizia Municipale

Servizi della Polizia Municipale (1)

- **Organizzazione e offerta dei servizi per la sicurezza delle attività delle aziende commerciali, artigianali e dei servizi**

Da un inventario completo dei problemi di sicurezza delle imprese, viene messo in risalto anche il contributo che i Corpi di Polizia Municipale forniscono al contenimento dei rischi e alla qualità dell'ambiente economico locale

Nel corso degli ultimi anni, la riqualificazione della Polizia municipale è stata orientata al contrasto e al trattamento, con gli strumenti istituzionali più appropriati, di una gamma ampia di illegalità sul territorio

- Abusivismo
- Contraffazione
- Frodi
- Inciviltà
- Degrado
- Vandalismo
- Sfruttamento dei minori

Servizi della Polizia Municipale (2)

- **AMBITI DI INTERVENTO CHE INTERESSANO LE ATTIVITÀ ECONOMICHE**

- In un modello di sicurezza ben orientato alle esigenze del tessuto dei quartieri, la Polizia Municipale sviluppa un ampio sistema di servizi

  - Sicurezza alimentare
  - Tutela dei consumatori
  - Prevenzione e repressione dell'abusivismo commerciale e delle altre forme penalizzanti (questuanti e parcheggiatori abusivi)
  - Interventi antitruffa ai danni delle imprese e dei city users
  - Tutela dell'ambiente e del decoro delle strade
  - Rilevazione dei rischi per la stabilità degli edifici
  - Prevenzione del vandalismo e delle inciviltà
  - Anche i servizi più tradizionali – sicurezza stradale, gestione e controllo della viabilità – contribuiscono in maniera decisiva alla prevenzione e alla gestione del rischio

Attività di Polizia Amministrativa

- Prevenzione e repressione degli abusi a danno del consumatore e della collettività, vigilando sull'osservanza delle leggi e dei regolamenti riguardo a:
  - esercizi commerciali
  - laboratori artigianali
  - pubblici esercizi di somministrazione di alimenti e bevande
  - mercati, chioschi, o altre strutture commerciali mobili
  - vendite stagionali o itineranti
  - impianti di distribuzione del carburante su aree pubbliche
  - esercenti altre attività economiche e non economiche
- Accertamenti nella fase di istruttoria delle pratiche per il rilascio delle autorizzazioni e concessioni comunali
- Rilevazioni in materia di prezzi al consumo e sul rispetto degli orari stabiliti per le attività commerciali
- Tutela di tutti i beni comunali, dell'ordine e del decoro cittadino
- Controllo sulle violazioni amministrative accertate nelle materie di competenza
- Segnalazione alla competente Procura della Repubblica delle notizie di reato inerenti gli illeciti penali accertati
- Partecipazione allo "Sportello Unico per il Commercio", collaborando con le Circoscrizioni per la semplificazione delle procedure e l'informazione ai cittadini sulle attività commerciali.

Sperimentazione del servizio del Vigile di Quartiere

- La Polizia Municipale di Quartiere, comunemente nota come servizio del Vigile di Quartiere, è caratterizzata da
  - immediata raggiungibilità da parte dei cittadini
  - conoscenza capillare del territorio di competenza e delle sue dinamiche di trasformazione finalizzata a aumentare l'efficacia dell'azione di altri soggetti istituzionali
  - integrazione con gli altri corpi di Polizia presso i quali rappresentare la domanda di sicurezza dei cittadini
  - integrazione con specifici Settori del Comune per interventi puntuali e per la prevenzione nel campo della sicurezza
  - capacità di ascolto (una sorta di "orecchio" del quartiere), di azione costruita in funzione di relazioni di "confidenza e fiducia" con la popolazione locale e di "comprensione" più che di reazione e repressione
  - adattamento progressivo e costante alle realtà in cui si inserisce grazie a una formazione ad hoc che non esalta solo funzioni repressive ma, soprattutto, funzioni "sociali"
  - normali compiti di polizia giudiziaria.

2.3
Il concorso dei privati nella sicurezza del patrimonio aziendale

Security aziendale

Vigilanza privata

Sistemi e tecniche

Sicurezza privata e "sicurezza sussidiaria"

Ruolo dei privati in un quadro di garanzie

- Recentemente le politiche pubbliche di sicurezza hanno incluso le opportunità di servizi offerti dal settore privato in un disegno di gestione condivisa (nelle finalità e nelle priorità) del controllo della criminalità
- Nella Direttiva 2004 per l'amministrazione dell'Interno, l'autorità nazionale di PS ha indicato, tra gli obiettivi, anche la promozione di forme di "sicurezza sussidiaria", espressione che indica il complesso delle attività disponibili sul mercato della sicurezza

La definizione ufficiale

- **"**la c.d. *"sicurezza pubblica",* quella che richiede l'esercizio di potestà autoritative, squisitamente di polizia, e quindi necessariamente pubbliche, con conseguenti livelli di professionalità e costi allineati, deve essere integrata dalla c.d. *"sicurezza sussidiaria",* che - senza apparire come una sicurezza declassata - esige però professionalità diverse, investimenti più circoscritti, nessun impiego di potestà coercitive ed è capace di mettere a frutto le esperienze più significative dell'iniziativa privata
- Le diverse prove di integrazione tra le due forme di sicurezza hanno finora fornito risultati decisamente lusinghieri, anche nella prospettiva di recuperare risorse delle Forze di polizia da reimpiegare per una loro presenza più "visibile" e fattiva vicino alla gente.

Sicurezza aziendale, Vigilanza privata: quadro istituzionale e opportunità

- **Il contributo dei privati alla sicurezza, nell'ordinamento italiano, si suddivide in**
  - Servizi svolti – sia direttamente o acquistati sul mercato – per la tutela di beni (mobili e immobili) attraverso l'impiego di personale incaricato di conservare, difendere e tener lontano dal pericolo; il personale può dipendere dall'utente stesso dei servizi o da istituti abilitati allo svolgimento di vigilanza per conto di terzi. In entrambe i casi, le persone devono essere autorizzate con un decreto del Prefetto
  - Sistemi e tecnologie di rilevazione dei prodromi e dello svolgimento di atti che provocano danni ai beni privati
  - Strumenti e metodi gestionali, da parte di aziende o di singoli cittadini, rivolti a ostacolare il compimento di reati

- **Secondo le regole previste dalla legislazione**
  - lo svolgimento di vigilanza e custodia è necessariamente un'attività preventiva e non repressiva, finalizzata alla tutela di beni da pericoli genericamente detti
  - l'istallazione di sistemi e tecnologie è finalizzata alla gestione sicura dell'attività economica: se è associata ad un servizio specifico svolto da addetti (interni o esterni all'azienda) occorre che essi abbiano la qualifica di Guardia particolare giurata, attribuita dal Prefetto
  - L'implementazione di metodi gestionali non richiede autorizzazione specifica; per alcune modalità (videosorveglianza, identificazione delle persone) è obbligatorio il rispetto delle norme di tutela della riservatezza dei dati personali e la esplicita comunicazione agli utenti della presenza, nei singoli siti, di apparecchiature o registrazioni.

Sicurezza pubblica e sicurezza privata si integrano nella prevenzione situazionale

- **Prevenzione situazionale, definizione:**
  - l'intervento programmato sui fattori che agevolano l'atto illegale con misure rivolte a rendere più difficile il compimento di azioni devianti

- **Le decisioni operative coerenti sono delineate**
  - sia nella fase di progettazione di uno spazio, di una struttura, di una sede, di un bene di uso pubblico o privato
  - sia nell'adozione di sistemi e metodi ex post su criticità sopraggiunte

- **L'obiettivo della prevenzione** situazionale è anche agevolare la difesa delle potenziali vittime, prescindendo dall'azione sulle cause generali che producono il rischio

La prevenzione situazionale prepara il risultato della gestione

- La prevenzione situazionale può essere efficace nella maggioranza dei casi
- Poiché reati come furti e rapine non sono compiuti da professionisti che pianificano, ma da opportunisti capaci di sfruttare le occasioni
- **Prevenzione del crimine e coesione sociale**
- La prevenzione situazionale può diffondersi attraverso la cooperazione fra le varie agenzie pubbliche
- La responsabilità partecipata crea una relazione duratura tra l'impresa, il servizio per la sicurezza pubblica e il sistema dell'offerta privata di sicurezza

Cosa può esser ottenuto dal settore privato della sicurezza nella prevenzione situazionale

- Esclusivamente prevenzione del rischio
- Un servizio che si espleta solo in ambiti concreti e predeterminati
- Un'effettività della prestazione formalizzata in un contratto
- Un risultato ben delimitato nel tempo e nello spazio
- Un complesso di tecnologie avanzate (sistemi satellitari, centrali operative di nuova generazione) che va attivato in integrazione di sistemi e servizi
- Obiettivi compatibili con il quadro istituzionale e che tengano conto dei cambiamenti d'uso delle città e dell'accresciuta mobilità dei beni e delle persone
- Evoluzione tecnologica e nuovi servizi possono trattare "su misura" la domanda di prevenzione situazionale di alcuni settori più bersagliati
  - Tabaccherie-ricevitorie, esercizi commerciali in funzione anche a tarda notte
  - Spostamento di ingenti quantità di denaro contante
  - Controllo sugli ammanchi di merci esposte alla vendita.

Ambiti della sicurezza privata, il rapporto con il cliente

L'evoluzione tecnologica consente la diffusione di servizi a costo contenuto

- Sistemi di sicurezza con funzione di prevenzione del rischio criminalità (esempi)i:
  - antintrusione con allarme acustico e visivo (in funzione nell'orario di apertura al pubblico e che entri automaticamente in funzione in caso di allarme nell'orario di chiusura)
  - riprese video con registrazione degli eventi
  - casse a tempo
  - blindature
  - sistema antitaccheggio
  - metaldetector
  - centrale di allarme
  - sensori volumetrici e perimetrali
  - combinatori telefonici
  - inviatori di segnali di allarme
  - pulsanti antiaggressione
  - radiocomandi portatili

L'acquisto di servizi e strumenti dal settore privato è dunque subordinato a un progetto di prevenzione situazionale che l'azienda deve elaborare ex ante il ricorso alle opportunità offerte dal mercato

Il ricorso alle tecnologie serve a gestire con efficacia numerosi rischi, riducendoli, mentre si rende possibile il collegamento con i sistemi operativi della forze di polizia.

Tecnologie e sistemi di controllo
da inserire in una filiera di servizio della sicurezza aziendale (1)

- I mezzi e sistemi tecnologici possono contribuire a centrare gli obiettivi del security management

A due condizioni:

1) Il rispetto delle norme di tutela della privacy (fissate dalla legge e dalle delibere del Garante)
2) L'inserimento in un piano di "prevenzione situazionale" e in un servizio organizzato "per processi"

SICUREZZA ELETTRONICA

- Telecamere, videocamere e sistemi di allarme sono strumenti efficaci *se corredati da un sistema*: la connessione ad un servizio di sicurezza pubblica (le centrali operative della Polizia di Stato e dei Carabinieri) o di sicurezza privata (centrali operative di Istituti autorizzati dal Prefetto)
- A sua volta il collegamento va programmato secondo le modalità concrete di svolgimento dell'attività d'impresa e va supportato da un'adeguata strutturazione della sede e da una sufficiente preparazione del personale.
- A un sistema efficiente si richiede una certificazione ISO che attesta l'affidabilità del servizio e la non obsolescenza della strumentazione tecnologica
- Il collegamento con le Forze di polizia degli impianti può avvenire
  - con l'installazione di un combinatore telefonico (per esempio GSM)
  - con una linea dedicata (puntopunto) da richiedere alla società che gestisce la rete telefonica
- *Sono pressoché inutili le istallazioni di sistemi d'allarme non corredati da un servizio d'intervento operativo.*

Tecnologie e sistemi di controllo
da inserire in una filiera di servizio della sicurezza aziendale (2)

NELLE ORE DI SVOLGIMENTO DELL'ATTIVITA' AZIENDALE

- All'interno della sede si possono istallare sistemi elettronici, la cui onerosità va valutata in termini di costi benefici. Anche in questo caso la messa in posa del sistema richiede una progettazione e un'esecuzione "a norma"
- Con una o più telecamere si registrano delle immagini: o con continuità (se la sede è particolarmente ampia e difficile da osservare a occhio nudo) o in particolari circostanze (quando il titolare o il suo collaboratore avverte un'anomalia)
- L'impianto di telecamere può esser collegato alla sala operativa delle forze di polizia che in caso di allarme rilevano direttamente l'intrusione e intervengono.
- In ogni caso le norme impongono di esporre un cartello per avvisare il pubblico che il locale è videosorvegliato.

Requisiti previsti dal Garante per la protezione dei dati personali

Provvedimenti a carattere generale - 29 aprile 2004

Provvedimento generale sulla videosorveglianza

PRINCIPI DA RISPETTARE

- **liceità**
  - Il trattamento dei dati attraverso sistemi di videosorveglianza è possibile solo se è fondato su uno dei presupposti di liceità che il Codice prevede espressamente per gli organi pubblici e per soggetti privati ed enti pubblici economici
- **necessità**
  - Ciascun sistema informativo e il relativo programma informatico vanno conformati già in origine in modo da non utilizzare dati relativi a persone identificabili quando le finalità del trattamento possono essere realizzate impiegando solo dati anonimi. Il software va configurato anche in modo da cancellare periodicamente e automaticamente i dati eventualmente registrati
- **proporzionalità**
  - Va evitata la rilevazione di dati in aree o attività che non sono soggette a concreti pericoli
- **finalità**
  - Il titolare può perseguire solo finalità di sua pertinenza, rese conoscibili attraverso adeguate comunicazioni e/o cartelli di avvertimento al pubblico.

Adempimenti per la videosorveglianza

Informativa

I clienti devono essere informati che stanno per accedere o che si trovano in uno spazio videosorvegliato e dell'eventuale registrazione

- Il supporto con l'informativa
  - deve essere collocato nei luoghi ripresi o nelle immediate vicinanze, non necessariamente a contatto con la telecamera;
  - deve avere un formato ed un posizionamento tale da essere chiaramente visibile
  - può inglobare un simbolo o una stilizzazione di esplicita e immediata comprensione, eventualmente diversificati se le immagini sono solo visionate o anche registrate

Misure di sicurezza

- I dati devono essere protetti da idonee e preventive misure di sicurezza, riducendo al minimo i rischi di distruzione, perdita, anche accidentale, di accesso non autorizzato o trattamento non consentito o non conforme alle finalità della raccolta (art. 31 del Codice)
- Il titolare del trattamento che si avvale di un soggetto esterno deve ricevere dall'installatore una descrizione scritta dell'intervento effettuato che ne attesti la conformità alle regole in materia

Consenso

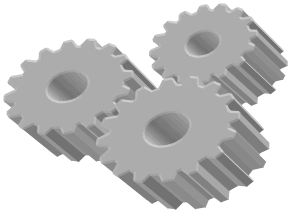
- Nel settore privato, fuori dei casi in cui sia possibile ottenere un esplicito consenso libero, espresso e documentato, vi può essere la necessità di verificare se esista un altro presupposto di liceità utilizzabile in alternativa al consenso
- Un'idonea alternativa all'esplicito consenso va ravvisata nell'istituto del bilanciamento di interessi.

3
Rischi, metodi e opportunità

Schede tematiche

Tappe realizzative

- Progettazione della sicurezza aziendale, secondo un percorso concreto e razionale
- Scelta, in funzione dell'analisi preliminare, degli strumenti, dei sistemi e dei servizi della offerta privata
- Gestione continuativa del sistema di security
- Monitoraggio attento e valutazione periodica dei risultati



Deter, Detect, Delay, Deny

Scoraggia-Controlla-Ritarda-Depista

- ***Scoraggia***, elevando la fatica a compiere il reato
- ***Controlla***, anche per documentare antecedenti e postumi di eventi
- ***Ritarda*** l'azione del delinquente, perché nel reato il fattore tempo è fondamentale
- ***Depista,*** perché il delinquente ha bisogno dell'informazione giusta.

Venticinque tecniche per la prevenzione situazionale integrata

Aumentare la fatica del delinquere	Aumentare i rischi del delinquere	Ridurre i premi anticipati	Ridurre le tentazioni	Rimuovere le scuse
1. Proteggere gli obiettivi Antifurto sulle auto Vetri antisfondamento	***6. Estendere la sorveglianza*** Coinvolgere il vicinato nella collaborazione informale	***11. Nascondere taluni obiettivi*** Non pubblicare gli indirizzi sugli elenchi telefonici Parcheggiare distante	***16. Ridurre frustrazione e stress*** Disciplinare la fila del pubblico Illuminazione rassicurante	***21. Definire le regole*** Contratti di noleggio Registrazioni in hotel
2. Controllare gli accessi che agevolano Corridoi d'entrata Accesso ai telefoni publici	***7. Aiutare la sorveglianza spontanea*** Migliorare l'illuminazione della strada "Telefoni Verdi" per segnalare sospetti	***12. Rimuovere gli obiettivi*** Rimuovere le autoradio Carte telefoniche prepagate	***17. Evitare discussioni*** Prezzo fisso del biglietto Ridurre l'affollamento nei pubblici esercizi	***22. Diffondere istruzioni precise*** "Divieto di parcheggio" "Proprietà privata"
3. Passare al vaglio le uscite Tickets obbligatori Placche elettroniche per librerie e capi d'abbigliamento	***8. Ridurre l'anonimato*** Numero d'identificazione per tassisti "In servizio"	***13. Identificare la proprietà*** Marchiare le merci esposte	***18. Ridurre le risposte emotive*** Controllare gli spettacoli violenti Proibire ai pedofili di entrare in contatto con bambini	***23. Allertare le coscienze*** Cartelli sui possibili controlli "Asportare della merce senza pagare è un furto"
4. Deviare i delinquenti Chiusure delle strade nei quartieri "a luci rosse" Separare le toilets per signora	***9. Impiegare chi opera sul posto*** Fare formazione al personale per prevenire il rischio Incoraggiare i segnali di allarme	***14. Scompigliare il mercato abusivo*** Controllare il banco dei pegni Regolamentare il commercio ambulante	***19. Neutralizzare le occhiate furtive*** "gli idioti bevono e guidano" "è bene non farlo sapere"	***24. Verificare le attrezzature di cortesia*** Cestini di rifiuti Toilettes in sede
5. Controllare strumenti/armi Eliminare I contenitori in vetro di bevande Documento d'identità insieme alla carta di credito	***10. Rinforzare la sorveglianza formale*** Telecamere TV a circuito chiuso nel centro città	***15. Rifiutare i benefits*** Segnare le targhette sulle merci Pulire le scritte sui muri	***20. Scoraggiare comportamenti imitativi*** Riparare rapidamente gli spazi vandalizzati Non farne esempi nei programmi TV	***25. Controllare droghe e alcolici*** Etilometri alle uscite di locali Vietare la somministrazione di alcolici negli eventi sportive o spettacoli

Le indicazioni sono dello studioso australiano R.V. Clarke e si rivolgono al complesso degli attori, pubblici e privati, per valutare in modo integrato il complesso delle tecniche da adottare per la sicurezza aziendale. In questo senso, il quadro sinottico include tanto ciò che può esser realizzato dalle istituzioni quanto ciò che va implementato dai privati, ma in una prospettiva di efficace cooperazione. Nel modello si suddividono in 25 campi le tecniche specifiche di controllo delle opportunità del crimine. L'ultima edizione (Cornish e Clarke) è del 2003.

Contrastare in modo ottimale la pressione della criminalità sulle imprese

- **UNA MODALITÀ DI INTERVENTO APPROPRIATO AD OGNI TIPO DI FATTORE CRITICO**

Interpretazione dei rischi - Diagnosi

- Gli operatori economici conoscono molto meglio di altri quel che accade nel quartiere, nel tessuto urbano, nell'area artigianale o industriale
- Vivono tutto il giorno nell'ambiente, e quindi sono la popolazione più attiva – in questo senso – della città.
- Dalla loro esperienza ricavano elementi preziosi per cogliere, dai primi sintomi, ogni minaccia che si profila

Le imprese

- Devono affermare un loro punto di vista sulle dinamiche, gli effetti e la prevenzione del danno criminalità
- Possono ricostruire in modo competente come interagiscono
  - Abusivismo
  - Illegalismo
  - Microdelinquenza
  - Pressione ambientale della criminalità comune
  - Criminalità associata
- Devono gestire il rischio e interpellare in modo competente gli apparati di sicurezza dello Stato.

I comportamenti di prevenzione

1. Attribuire rilievo agli antecedenti situazionali (la "memoria del prima")
2. Dare importanza alle anomalie (il "sesto senso")
3. Imparare a superare l'imbarazzo a interpellare le forze dell'ordine, anche se si è in dubbio circa la fondatezza della percezione di anomalia
4. Superare una barriera mentale che spesso di frappone nel comunicare ai rappresentanti dei servizi della sicurezza pubblica le sensazioni di qualcosa "che non va", i sintomi di un sospetto, l'innesto soft di una preoccupazione
5. Superare l'autocensura perché è il primo passo per prevenire gli eventi
6. Seguire uno schema elementare di argomentazione
7. Saper comunicare in modo assertivo all'operatore delle forze di polizia, anche quando questi non sia pronto a raccogliere il messaggio e ritardi l'attivazione del dispositivo d'intervento.

3.1
I principali rischi
Fattori, situazioni, orari, luoghi, prevenzione

Furti

Rapine

Abusivismo

Frodi e truffe

I reati più frequenti e tipici da prevenire e trattare con il Security management

- **Il furto, varie entità, varie tecniche:**
  - durante l'orario di attività o al di fuori
- il taccheggio e le sottrazioni con la complicità interna di personale infedele
- ai danni dei clienti
- nello spazio antistante la sede operativa dell'azienda

- **La rapina, tipologie, dinamiche**
  - estemporanee e programmate, del singolo o del gruppo
  - i prodromi e i sintomi da rilevare

- **La ricettazione e la reimmissione dei beni rubati nel circuito commerciale**

- **La frode e le truffe**
  - interazioni e condizionamento ambientale dell'autore sulla vittima e sullo spettatore passivo

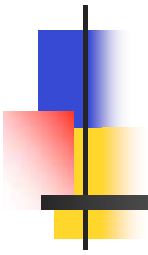
- **L'abusivismo commerciale e la contraffazione**

I casi concreti da affrontare con razionalità e competenza

1. Il furto nelle varie tipologie
2. La rapina e la rapina "impropria" (ad esempio un furto che si trasforma in rapina)
3. Frode (ai danni dell'azienda e dei clienti)
4. Truffa con carte di credito
5. Abusivismo commerciale
6. Estorsione

- Lo schema interpretativo e operativo

    1. Gli antecedenti situazionali
    2. Il fatto nella sua dinamica
    3. Cosa fare: mentre il reato è in svolgimento e dopo la sua conclusione
    4. Come prevenire, contrastare, riparare i danni



3.2
Tipologie di furto

Un costo improprio che può esser nettamente ridotto con la prevenzione ottimale

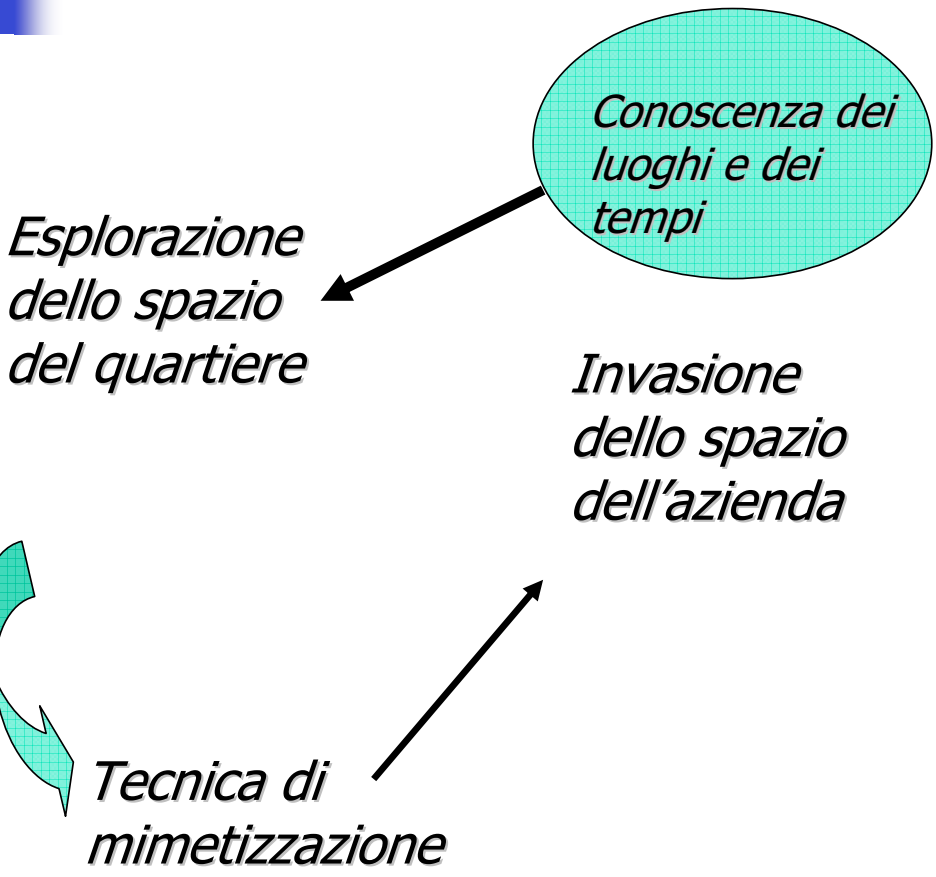
Un problema specifico: il furto come fenomeno che si concentra sulle attività economiche verso il pubblico

- Per prevenire e quindi ottenere un ragionevole successo nella riduzione del danno provocato dai furti, occorre un inquadramento preciso del fenomeno
- Il principale problema è dato dalla enorme frequenza con cui si verificano gli episodi e dal continuo variare dei modi di esecuzione
- Spesso il furto si compie in uno spazio di confine tra "sottrazione", "appropriazione indebita" e furto che si qualifica esplicitamente come tale
- A compiere furti sono sia "ladri professionali" e sia ladri occasionali
- E' evidente che le abilità delle due "categorie" di ladri sono molto variabili, ma non di meno per alcuni comportamenti "occasionali" si ritrovano condizioni e fattori "mutuati" o appresi dall'esperienza trasmessa da "ladri professionali"
- GESTIRE E PREVENIRE IL DANNO DERIVANTE DA FURTO RICHIEDE UN APPROCCIO RAZIONALE E METICOLOSO.
- Monitorare i danni con cadenza periodica
- Esaminare i rischi
- Adottare sistemi tecnologici di security "su misura"
- Coinvolgere il personale e sensibilizzare i clienti (con una comunicazione attenta e professionale).

Tipi di furto e metodi differenziati di prevenzione

- **DIVERSI TIPI DI FURTO**
  - Con intrusione programmata nei locali durante le pause di attività
  - Con intrusione improvvisa in un momento di svolgimento dell'attività
  - Con effrazione e "scasso"
  - Con danneggiamenti compiuti per attivare un "effetto sorpresa"
  - Senza traumi, mentre si svolge l'attività commerciale
- **COMPLICITÀ**
  - Tra più autori che alterano la scena e intervengono sulle reazioni, sia per prevenire la scoperta e sia per sviare la reazione del proprietario, del personale o dei clienti
  - Tra autori e una minoranza di personale infedele dell'azienda
- **PROGRAMMAZIONE DEI METODI DI PREVENZIONE**
  - La prevenzione del furto comporta ovviamente un costo, che va valutato in rapporto ai benefici attesi da una riduzione dei casi
  - Spesso la contabilità del danno effettivo che l'azienda (anche quella più piccola) subisce è sottostimata, poiché non si adotta un criterio costante di revisione della movimentazione delle merci e della stessa cassa
  - Da un'analisi accurata si può definire un obiettivo ragionevole di riduzione delle perdite e dunque proporzionare l'investimento a un risultato positivo di gestione atteso.

Dinamica del furto



Furto come reato perseguibile a querela di parte: come comportarsi

- Molti casi di reati occasionali, quando i valori sottratti sono di minore entità, possono essere trattati in via extragiudiziale
  - Con l'intervento di un graduato di zona dei carabinieri o della polizia di Stato:
    - Diffida e mediazione (nel caso di autore minorenne)
  - Con la raccolta di una documentazione del fatto e la relativa conservazione in caso di recidiva
    - In vista della denuncia penale per furto aggravato e continuato

"Taccheggio", o la sottrazione di merci esposte alla vendita

- Quando un individuo viene colto in flagrante nel compimento di un furto ai danni di un esercizio commerciale, le Forze dell'ordine hanno l'autorità di arrestare provvisoriamente il taccheggiatore

- L'ASPETTO CRITICO È PERÒ DATO DAL VERIFICARSI DI UNA VISIONE DISSONANTE

- Il pubblico ministero molto spesso considera tale reato di minore importanza...

Il taccheggio può collegarsi a una grave pressione sulle imprese così da facilitare altri reati (estorsione e usura)

Interrompere la routine del taccheggio che si ripete indisturbato

RISPOSTE APPROPRIATE AL TACCHEGGIO

- Prevenire il furto delle merci esposte nel negozio
- Progettare la distribuzione delle merci nel locale
- Individuare il profilo del taccheggiatore
  - Occasionale
  - "Di necessità"
  - Insistente o finalizzato
  - Gruppo organizzato che utilizza tecniche d'azione
  - Nomadi
- Adottare una modalità di reazione proporzionata
- Graduare le contromisure a seconda dell'autore
  - Nomade: si può fermare quando colto in flagranza, poiché non oppone resistenza; attendere l'arrivo delle forze dell'ordine che procederanno
  - Autore anziano e occasionale: la composizione stragiudiziale può risultare molto efficace
  - "Abituale" o professionista o gruppo che agisce con tecniche elaborate
- Memorizzare tutti gli elementi, videoregistrare, far visionare la documentazione al servizio di sicurezza pubblica e, nel caso, presentare la querela
- Progettando e implementando un sistema gestionale si possono ridurre fino ad eliminare i casi che si ripetono.

Prevenzione del taccheggio per i diversi tipi di aziende

- Una disposizione professionale delle merci nei locali consente a chi si aggira per far compere, di essere al centro della scena. In tal modo i clienti guardano agevolmente i prodotti in mostra e il malintenzionato può avere la sensazione che qualcuno dei presenti, informalmente, lo sorprenda sul fatto, segnalandolo al gestore
- A tale scopo le misure pratiche elementari sono
  - Porre particolare attenzione ai frequentatori con tasche larghe e sacchetti per la spesa e non si deve dimenticare i passeggini per bambini e chi si aggira senza apparente scopo. **Può accadere che**
    - L'oggetto del furto sia spesso "parcheggiato" in scatoloni da imballaggio e attaccapanni, in parti di un set scomparso dagli scaffali.
    - Può esser rimossa l'etichetta del prezzo e in seguito il "cliente" può presentarsi per riconsegnare la merce che ha pagato meno del dovuto, magari con lo scontrino abbandonato da un altro frequentatore
  - Non facilitare il ladro lasciando in ombra una parte del locale
  - Posizionare le casse su un lato dove è più agevole il controllo del passaggio ed è delimitato con segni chiari ed evidenti
  - Facilitare I clienti onesti a orientarsi
  - Utilizzare attentamente gli specchi per mettere "a vista" porzioni isolate dei locali
  - Utilizzare correttamente delle videocamere, producendo effetti positivi di deterrenza
  - Collocare gli articoli di dimensione più ridotta il più vicino possibile alla vista dell'esercente e del personale. Ove impossibile, porli in vetrina chiusi a chiave
  - Illuminare bene il negozio e mantenerlo ordinato, un magazzino con i passaggi a vista e organizzato razionalmente trasmette una netta impressione di buona cura dell'attività e scoraggia il "taccheggio".

Come comportarsi di fronte a un autore colto in flagranza

- Gestire la relazione critica
  - Mostrarsi sicuri
  - Avvertire le forze dell'ordine, con le quali le associazioni di categoria e la Camera di commercio hanno concordato un protocollo di sensibilizzazione a tali casi
  - Non intervenire in modo concitato
  - Fingere un rapporto simile a quello con un cliente normale e simulare un controllo di qualità sulla merce
  - Trattenere, con pretesti e simulazione di presentazione di prodotti, la persona fino all'arrivo delle forze dell'ordine oppure portarla in un punto di ottimale videosorveglianza

3.2
La rapina, tipi di evento, dinamica e norme di comportamento

Reato programmato

Le opportunità estemporanee

L'impatto sul quartiere

Lo svolgimento

La prevenzione

Differenze e modalità di svolgimento della rapina

- **Distinzione tra**
  - Rapina in senso proprio (la decisione di fare ricorso alla violenza precede l'atto)
  - Rapina impropria (la violenza è commessa successivamente ad un furto che abbia provocato la reazione della vittima
- **Modus operandi**
  - Il rapinatore non agisce quasi mai da solo, ma utilizza uno o più complici
  - Presuppone il sopralluogo e non è mai decisa "al momento"
  - Anomalie o antecedenti situazionali che possono esser rilevati
    - Fasce orarie
    - Ripetuti passaggi nei sopralluoghi all'obiettivo
    - Approccio "simulato" (un acquisto pretestuoso)
    - Alterazioni psicofisiche dell'autore (assunzione di stupefacenti prima dell'atto)

La prevenzione della rapina e la gestione dell'evento

- Superare la semplice intuizione e razionalizzare il rischio
- Valutare in anticipo, nella quotidianità della strada del quartiere
  - Luoghi
  - Orari
  - Fattori
- Nello svolgimento dinamico dell'evento-rapina, adottare precise norme di comportamento

Mappatura del rischio di rapina

- **Il rischio si colloca**
  - Nello spazio
  - Nel tempo
  - Nelle attività gestionali
- **I presupposti essenziali**
  - Possibilità di accesso ai locali
  - Esposizione dei beni offerti al pubblico
- **Fattori permanenti del rischio**
  - La necessità di esporre le merci
  - Avere un elevato afflusso di clienti
  - Prestare massima attenzione alle esigenze dei singoli clienti
  - Gestire lo spostamento di denaro contante
- **Variabili fondamentali ex ante**
  - Orari e modalità di spostamento di denaro per cassa
  - Rapidità di collegamento con le strutture delle forze di polizia statali
  - Illuminazione dello spazio antistante e circostante la sede dell'azienda
  - Periodo di maggiore giacenza di merci nel magazzino
  - Modalità di scarico e carico di beni e di mezzi

Lo spazio, fattori di progettazione per prevenire il rischio rapina e gestire l'evento con danni minori

COSA INCIDE NEL RISCHIO

- La conformazione di locali
- La posizione sulla strada
- I significati che l'immagine della sede può esprimere
  - Per attrarre o per respingere il delinquente

EVITARE LA PROSPETTIVA LINEARE

- Il conduttore del negozio sa usare efficacemente il suo spazio di attività
- ***Con l'organizzazione non uniforme del locale si impedisce che altri capiscano la logica di funzionamento***
- Gli strumenti di rilevazione possono agevolare il controllo di uno spazio segmentato

L'immagine aziendale e la selezione del bersaglio

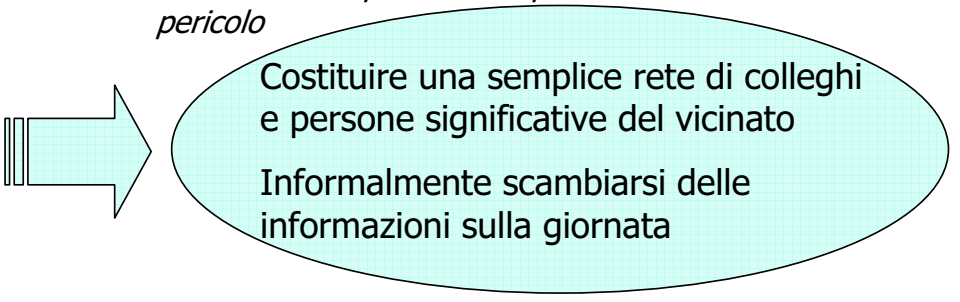
- L'immagine di una gestione attiva della quotidianità del negozio (titolare e collaboratori impegnati costantemente nella cura del punto vendita) inibisce l'attenzione del delinquente, perché è il bersaglio diventa più difficile
- Il delinquente istintivamente preferisce:
  - Un ambiente inattivo e un po' stanco
  - Una sede trascurata, perché sembra un segnale di vulnerabilità
  - Un negozio più isolato dal contatto con altri esercenti

- **Trasformare i fattori di rischio in fattori di sicurezza**
  - Adottare una metodologia per esposizione e controllo delle merci
- **Stimolare la partecipazione dei clienti**:
  - Il ben-essere nei locali
  - Il dialogo con il titolare

Ricordare che esposizione dei beni, accoglienza, comunicazione sono valori attesi dal cliente

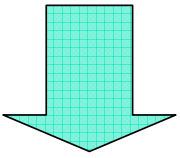
Gli antecedenti situazionali della rapina

- Un sopralluogo precede il fatto: la rapina non è mai decisa "al momento"
- I segni del sopralluogo possono essere rilevati da altre persone purché esse dispongano di un'appropriata sensibilità e di chiavi di lettura delle anomalie
  - Presenza di estranei all'ambiente
  - Approcci simulati (acquisti di merci pretestuosi nel negozio target)
- Alterazioni psicofisiche (in preparazione dell'atto, assumono stupefacenti)
- Fasce orarie più favorevoli all'azione
  - Apertura e chiusura, antemeridiana e serale
- **Il quesito essenziale: come rilevare i segni che precedono l'evento?**
- Occorre far leva
  - sull'esperienza individuale, sulla cura riversata per la propria professionalità che deve misurarsi con gli eventi
  - sul sentimento di appartenere ad un ambiente (la strada del quartiere, il vicinato, la comunità dei commercianti)
- *Piuttosto che un catalogo di possibili fonti, adottare un modello di comportamento per valutare razionalmente il pericolo*



Caratteristica d'insieme di una rapina programmata

- Individuazione dell'obiettivo interessante
- Studio delle condizioni e dei fattori vulnerabili
- Selezione
- Operazione
- Riutilizzazione



Spazio della prevenzione situazionale

Previsione - Gestione dei momenti critici
Videodocumentazione

Fattore che agevola: la sovrastima delle abilità del delinquente

Cosa può farci percepire il "prima"

- Quante volte, ripercorrendo con la memoria un fatto che ci ha colpito, troviamo che vi erano stati dei segnali, ma che erano rimasti privi di un apprezzamento e, soprattutto, di una decisione pratica da parte di chi pur li aveva colti
- Il cosiddetto "senno di poi" ci svela le barriere che inconsapevolmente si erano levate contro l'ammissione della minaccia che stava profilandosi
- La coltivazione della memoria: potenziare, elaborandola, la capacità di cogliere il segnale di pericolo, ma senza destabilizzare il proprio benessere
- Mai svalutare la paura: può derivare dalla percezione – non ancora elaborata in cognizione – degli antecedenti di una minaccia
- Superare le barriere che inducono alla rimozione e al rinvio ad un "altro" generico della responsabilità della valutazione e del dare l'allarme

LA COGNIZIONE DELL'ANOMALIA

- Il commerciante può vedere meglio di altri quel che si modifica nel contesto dove è collocata l'azienda
- Poiché commerciare è negoziare, il bilanciamento concordanza-discrepanza tra sensazioni attese e anomalie situazionali è una dote-risorsa di base già posseduta dall'operatore dell'impresa: quindi egli ha una capacità cognitiva più elevata di quella di altre persone presenti nel medesimo ambiente
- Sono elementi preziosi per prevenire, contrastare e riparare, consentendo ai servizi della sicurezza pubblica di essere più efficaci.

Norme di comportamento durante la rapina

- Poiché le norme di comportamento pratico, che valgano a contenere il danno, derivano dalla conoscenza della dinamiche che avvengono durante il fatto
  - ***Devono essere elaborate prima***
- Da come si gestisce la situazione può derivare il suo esito
  - Contenimento del danno
  - Preparazione delle basi della sanzione dell'autore e della riparazione
  - Efficacia nell'attivare le forze di polizia
- La possibilità di trasferire ai colleghi gli insegnamenti su come render più difficile l'azione al delinquente
  - Innesca un'interazione virtuosa per espellere il pericolo dal tessuto del quartiere

Concepire con razionalità il rischio

Nel security management dell'azienda occorre una preparazione a questo tipo di evento

- La preparazione consente tanto di ridurre l'ansia e lo stress causati dalla paura, quanto di affrontare in modo ottimale l'evento, se si verifica

Vanno seguite delle norme specifiche di comportamento

- Derivano dalla conoscenza della dinamiche che avvengono durante il fatto
- Devono essere elaborate, con corsi specifici o semplice preparazione individuale, "prima"

Ricordare che da come si gestisce la situazione può derivare il suo esito.

Anche se si subisce una rapina, si può ottenere spesso:

- Contenimento del danno
- Preparazione delle basi della sanzione dell'autore e della riparazione
- Efficacia nell'attivare le forze di polizia sia sullo specifico caso e sia sulla prevenzione di un suo ripetersi
- Far apprendere ai colleghi come render più difficile l'azione al delinquente
- Innescare un'interazione virtuosa per espellere il pericolo dal tessuto del quartiere.

Comportamento nel corso di una rapina: elementi essenziali

- Non reagire
- Memorizzare con attenzione:
  - Abbigliamento
  - Modo di comportarsi
- Osservare la direzione di fuga
- Restare sul posto e invitare i testimoni dell'evento a trattenersi fino all'arrivo delle forze di polizia
- Non toccare nulla
- Mantenere in efficienza i dispositivi di registrazione

3.2.1
La persona vittima e l'autore, mentre si svolge la rapina

Margini di manovra

Stress

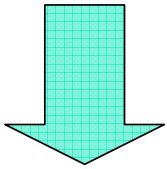
Contenimento del trauma

Durante l'evento, è possibile negoziare

Conseguenze sulla dinamica dell'aggressione

- Far abbassare le difese dell'aggressore, inducendolo a un calcolo razionale

La reazione di panico allarma l'aggressore e interrompe la negoziazione



Sin dalla comunicazione si controlla il rischio

- **Interporre del tempo tra la decisione e la reazione** ("ritardare la risposta" del delinquente)
- **Prendere l'iniziativa nella comunicazione**
- **Rassicurare l'aggressore**

L'immaginazione dell'evento da parte della vittima e dell'aggressore

- Prima considerazione fondamentale
  - Il fatto reato che avviene nel contesto di un'attività commerciale è anticipato, solitamente, da una sua rappresentazione sia da parte della vittima potenziale che da parte dell'autore del crimine
- L'azione rapina ha per elementi costitutivi
  - autore del reato (A)
  - vittima del reato (B)
  - il contesto (C)
- Qualora sia presente anche lo spettatore (D), ciò modifica il contesto e dunque la relazione dinamica tra A e B

L'azione rapina come relazione dinamica tra A e B

- Entrambe le parti sono attivate, ma per perseguire finalità contrapposte
  - **Autore A** = impossessarsi del bene
  - **Vittima B** = difendere il bene

Nella realtà del fatto si presenta una "dinamica di potere" con elevato tasso di probabilità che possa produrre una "comunicazione simmetrica"

- Effetto della comunicazione simmetrica
  - induce reciprocamente **A** e **B** ad aumentare il livello di "scontro di potere"
    - quanto più **A** minaccia e offende, tanto più **B** resiste e difende
  - Il punto di rottura della situazione e la sua evoluzione in sequenze incontrollabili avviene quando uno dei due elementi della relazione avverte che l'altro sta per vincere e, di conseguenza, egli sta per perdere

Con la rappresentazione mentale della rapina

Considerare attentamente che

- Il delinquente **"A"** cerca di anticipare gli eventi e le conseguenze
- La rappresentazione del possibile svolgersi della rapina, gli dà le informazioni utili a ridurre:
  - l'eventualità che l'azione non raggiunga il fine
  - i rischi che si presentino situazioni sfavorevoli di difficile e complesso controllo, da cui derivino conseguenze dannose, sproporzionate rispetto al vantaggio economico che l'azione mette in gioco

Queste premesse elementari devono far da guida alla gestione lucida e ottimale, da parte della vittima **"B"**, dello svolgersi di un evento molto pericoloso: che tuttavia può esser influenzato e dirottato, nel suo esito, dalla stessa parte offesa

L'importanza del contesto nella dinamica della rapina

- Il contesto, abitualmente, è il luogo in cui il bene è collocato e difeso
  - **B**, ovviamente, lo conosce in ogni dettaglio, anche perché vi ha messo in atto accorgimenti per scongiurare o per rendere più difficile ad A di agire, per raggiungere il fine
  - La circostanza che anche **A** conosce il contesto è un fattore che può ridurre i rischi di perdita del controllo nella relazione aggressiva (anche **A**, infatti, cerca di evitare il punto di rottura)
- Il rischio di rottura può avvenire quando **B** si muove nel contesto spaziale sconosciuto da **A** o perché indotto dallo stesso **A** che lo costringe a fare mosse funzionali alla riuscita del suo proposito

Negoziare durante l'evento è sempre possibile

- Negoziare significa influire nella dinamica dell'aggressione
  - La comunicazione fa abbassare le difese dell'aggressore, inducendolo a un calcolo razionale del suo comportamento e dunque a contenere la violenza
- Rispondere emotivamente produce una riduzione dei margini di manovra della vittima
  - La reazione di panico allarma l'aggressore e interrompe la negoziazione. Aumenta dunque il rischio della violenza

Prepararsi a un evento ne limita gli effetti quando si verifica

- Tener conto dell'organizzazione degli spazi del negozio e quindi
  - Spostarsi lentamente mentre è in corso un evento critico
  - Rivolgersi all'intruso senza guardarlo negli occhi

Gestire il "dopo evento" agevola la ricerca delle forze di polizia

- Curare la memorizzazione dei particolari
  - L'abbigliamento dell'aggressore
  - I tratti del comportamento manifestato
  - La direzione di fuga

Dinamica del rischio nello spazio

- **B** si sposta altrove per prendere il bene che è oggetto di sottrazione (in uno spazio separato e fuori della vista e del controllo di **A**)
- La vittima **B** per evitare di creare allarme e paura in A e rischiare la perdita del controllo della relazione può anticipare B nella comunicazione dicendo: "stai calmo, puoi seguirmi, seguimi, non farti saltare i nervi"

Effetti che la vittima B può indurre:

- Tutte le volte che **B** comunica ad **A** informazioni per rassicurarlo, produce come effetto pragmatico:
  1. Riduzione del rischio connesso alla relazione simmetrica (escalation)
  2. Allentamento del rischio che **A** perda il controllo e metta in atto condotte incontrollate
  3. Aumento delle possibilità che **B** operi progressivamente la sostituzione del bene primario da difendere (dal bene materiale al bene dell'incolumità sua e delle persone presenti nel contesto).

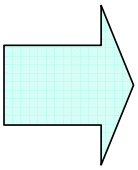
Effetti paradossali, ma benefici

- Paradossalmente, anche **A** può inconsciamente sentirsi protetto dagli atteggiamenti di **B**
- Se ciò avviene, **A**, sempre inconsciamente, può ritenere che il livello di minaccia messo in atto sia funzionalmente adeguato al raggiungimento del fine, e non necessiti quindi di ulteriori spinte (allenta perciò la tensione)
- **Chi subisce il reato, può tuttavia condizionare l'autore**
- Nel momento in cui **B** opera la sostituzione del bene da difendere, ed elimina quindi la contrapposizione delle finalità (bene sottratto e vita, poiché la seconda può interessare entrambi) riduce la simmetria nella relazione.
- **B** prende l'iniziativa di influenzare sia il comportamento di **A**, sia gli eventi che possono verificarsi nel controllo della situazione.

Codificare le espressioni da usare mentre l'evento è in svolgimento

- Sin dalla comunicazione si controlla il rischio
  - L'ambiente del negozio non deve apparire minaccioso
  - Tattiche di comunicazione che mettono al centro l'interesse reciproco a minimizzare i danni alla persona
  - Simulare mentalmente l'ingresso nel locale e lo svolgimento della negoziazione
  - Interporre del tempo tra la decisione e la reazione ("ritardare la risposta" del delinquente)
  - Prendere l'iniziativa nella comunicazione
  - "Rassicurare" l'aggressore

"Io sono consapevole e perciò condiziono i comportamenti dell'aggressore"



Benché vittima, riesco ad avere potere

In sintesi:

in uno scontro, l'aspetto fondamentale è riuscire a determinare come uscirne meglio

- 1 SAPER NEGOZIARE DURANTE L'EVENTO, 2 ESSERSI PREPARATI E AVER CALCOLATO COSA FARE, 3 GESTIRE IL "DOPO"
- Organizza una strategia che produce certamente nella vittima **B**
  - Una sensibile riduzione del sentimento di sconfitta che segue, nella fase elaborativa post factum
  - L'attenuazione, in caso di esperienza di rapina, dei naturali sentimenti di rabbia, sconforto, passività
  - La prevenzione dei rischi di uscite depressive dal trauma e dunque di ulteriori, gravi danni
- Consente alla vittima **B**
  - di percepire se stessa come in grado quantomeno di affrontare e di non lasciarsi schiacciare dalla situazione
  - di distaccarsi dall'effetto paralizzante di essere alla mercè dell'aggressore
  - di reagire in modo appropriato tanto per ripristinare delle chance quanto per favorire l'azione repressiva delle forze di polizia e della giustizia.

Per far fronte alle emozioni che l'evento rapina provoca

1. Tenere a mente che anche "da vittima" si può influire sulle cause e sugli effetti della situazione
2. Acquisire la coscienza che anche nel pericolo si può disporre del potere delle proprie risorse razionali: si può condizionare e controllare aspetti importanti dello svolgersi dell'evento rapina

Da come si gestisce la crisi, s'incrementano le possibilità di individuare gli autori

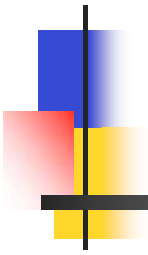
Importanza dell'interazione efficace tra le forze dell'ordine e la vittima

- Nel sostenere le risorse della vittima che deve riparare il danno relazionale e materiale, influisce la relazione che il soccorritore riesce a costruire
- Al contrario, quando il soccorritore è percepito (a causa dell'atteggiamento che assume) come distante e non disponibile, si depotenzia la stima delle risorse di fronteggiamento delle cause e degli effetti della situazione di pericolo

Anche il soccorritore può avere un deficit di appraise (valutazione adeguata): non cogliendo la deviazione dei comportamenti dagli standard, si limita a confermare i suoi stereotipi dell'evento rapina

Riepilogo: elementi essenziali per costruire la sicurezza e prevenire la rapina

- Appartenere ad un gruppo (Associazione di categoria o di strada)
- Costante pressione sulle istituzioni sia locali sia della sicurezza
- Estendere il dialogo e la comunicazione con i colleghi
- Programmare il contatto con le forze dell'ordine
- Monitorare costantemente il livello di presenza delle forze di polizia nelle strade
- Trasformare il pericolo della rapina da minaccia a sfida che mette alla prova le capacità di fronteggiare l'evento:
  - con la prevenzione
  - con la collaborazione con i servizi di sicurezza pubblica
  - con la coesione interna alla categoria degli imprenditori



3.3
Frodi alle aziende

Quadro del fenomeno

Condizioni e autori

Indicatori di anomalia e di frode

Metodi di gestione del rischio nelle fasi di

Approvvigionamento, Produzione,
Offerta, Deposito, Acquisto e Pagamento

Frodi alle aziende

Quadro del fenomeno e check list operativa per prevenirlo contrastarlo

- I danni provocati dalle frodi alle imprese si verificano nelle varie fasi del ciclo aziendale
- Per prevenirle, contrastarle e riparare i danni è necessario scomporre nel dettaglio il fenomeno nei vari ambienti e nelle varie sequenze in cui si consumano
  - Approvvigionamento delle materie prime per l'azienda
  - Processo di offerta e vendita dei prodotti
  - Attività di produzione (per imprese artigiane e manifatturiere)
  - Deposito e stazionamento delle merci nella sede (punto vendita, magazzino, mezzi di trasporto)

  PER CIASCUN AMBIENTE E PER OGNI SEQUENZA OCCORRE SEGUIRE UNO SCHEMA TIPO:

  1. *le frodi commesse da fornitori o, comunque, da terzi, senza l'intervento dei dipendenti*
  2. *le frodi dei dipendenti*
  3. *le frodi con la collusione di dipendenti, fornitori e/o terzi.*

Nota: questa parte del Manuale è una rielaborazione dai risultati di una ricerca della Ernst & Young, 1998, e da una relazione di C. Caforio a ***Security Forum 2000***

Schema tipo essenziale del rischio frode all'azienda

Fattori e contesto degli autori

Tipo di rischio o vulnerabilità	Contesto degli autori		
	Terzi o dipendenti di reparti esterni alla sede	**Addetti alla produzione**	**Complici esterni all'azienda**
Approvvigionamento (Rischio materie prime)			
Offerta (Esposizione e vendita)			
Produzione (imprese artigiane, manifatturiere e servizi)			
Deposito e stazionamento (Logistica)			
Acquisti e pagamenti (Decisioni di merito e transazioni)			

Nostra rielaborazione

Approvvigionamento
(Rischio materie prime)

Modalità di attuazione della frode	Tipologie di autori		
Rischio materie prime	**E**	**I**	**C**
Qualità/quantità fornita minore di quella in fattura.	X	X	X
Merce ricevuta non contabilizzata.	X		
Consumi più alti del reale.		X	
Uscita di materiali contabilizzata in anticipo.		X	
Contabilità di scarti e rottame minore del reale.		X	
Vendita di scarti non completamente contabilizzata.	X	X	X
Fornitore fattura quantità/qualità maggiori del fornito.	X		
Acquirente di scarti denuncia quantità più basse del reale.	X		
Ammanchi di materiale		X	

Legenda: E-Terzi o altri dipendenti I-Dipendenti del reparto interessato C-Complicità

Indicatori di anomalia da monitorare	Tipologie di autori		
Segnali di allarme	**E**	**I**	**C**
Ammanchi nell'inventario.		X	X
Contabilità industriale rivela consumi maggiori del reale.		X	
Dati relativi a entrate o uscite non corrispondono con le fatture.		X	
Quantità in entrata o in uscita non corrispondono con le fatture.		X	
Ritardi nei trasporti.	X	X	X
Ammanchi sulle linee di produzione.	X	X	X
Scarti in produzione maggiori della norma.	X		
Indagini rilevano la presenza sui mercati esterni qualità/quantità particolari di scarti e rottami	X	X	X

Legenda: E-Terzi o altri dipendenti I-Dipendenti del reparto interessato C-Complicità

Fonte: C. Caforio, Il rischio "frodi aziendali", "essecome", n. 10, ottobre 2001

Offerta
(Esposizione e vendita)

Modalità di attuazione della frode	Tipologie di autori		
Rischio vendite	**A**	**V**	**C**
Ricavi contabilizzati non correttamente.		X	X
Introiti da debitori non contabilizzati in tempo.		X	
Pagamenti parcheggiati in conti aperti su altre banche.		X	
Vendite di scarti non contabilizzate.		X	X
Fatturazione di merci o servizi non forniti.		X	
Regole o procedure per l'applicazione degli sconti aggirate.	X	X	X
Annullamento illecito di debiti di clienti.		X	X
Insolvenze fraudolente di clienti.	X		
Appropriazione indebita di contante		X	

Legenda: A-Terzi o altri dipendenti V-Dipendenti del reparto vendite C-Complicità

Indicatori di anomalia da monitorare	Tipologie di autori		
Segnali d'allarme	**A**	**V**	**C**
Fatturazioni non coincidenti con la contabilità annuale		X	X
Non corrispondenza tra la contabilità in amministrazione e nei sistemi informativi.	X	X	
Acquisti senza vendite corrispondenti		X	X
Dati amministrativi che evidenziano introiti non contabilizzati in tempo		X	
Eccesso di restituzioni di prodotti	X	X	X
Uso frequente di note di credito.		X	X
Incontrollato caricamento dei prodotti senza rispetto delle procedure	X	X	X
Fatture non numerate o incomplete.		X	X
Falsificazioni o lacune nella documentazione.		X	X
Frequenti e inusuali transazioni in contanti o in c/corrente		X	X
Solleciti a debitori che hanno già pagato.		X	
Differenze fra la cassa e la contabilità		X	

Legenda: A-Terzi o altri dipendenti V-Dipendenti del reparto Vendite C-Complicità

Fonte: C. Caforio, Il rischio "frodi aziendali", "essecome", n. 10, ottobre 2001

Produzione
(imprese artigiane, manifatturiere e servizi)

Modalità di attuazione della frode	Tipologie di autori		
Rischio produzione	**A**	**P**	**C**
Furto di prodotti.	X	X	X
Prodotti scartati senza reale motivo.		X	X
Frodi sui tempi di lavorazione.		X	
Sottrazioni di informazioni sulla produzione.	X	X	
Sottrazione di scarti e rottami.	X	X	X
Uso delle risorse per scopi personali.		X	

Legenda: A-Terzi o altri dipendenti P-Addetti Produzione C-Complicità

Indicatori di anomalia da monitorare	Tipologie di autori		
Segnali d'allarme	**A**	**P**	**C**
Ammanchi d'inventario.	X	X	X
Consumo di materie prime eccessivo.		X	X
Tempi di lavorazioni inusuali.		X	
Presenza di persone estranee nei rapporti produttivi.	X		
Scarti e rottami fuori della norma.		X	X
Concorrenti molto informati.		X	
Prodotti venduti in particolari punti vendita.	X	X	X
Differenze tra produzione reale e quella documentata.		X	
Scostamenti della pianificazione.		X	
Aumento dei tempi di giacenza.		X	
Assenteismo alto.		X	

Legenda: A-Terzi o altri dipendenti P-Addetti Produzione C-Complicità

Fonte: C. Caforio, Il rischio "frodi aziendali", "essecome", n. 10, ottobre 2001

Deposito e stazionamento (Logistica)

Modalità di attuazione della frode	Tipologie di autori

Rischio logistica	A	L	C
Furto di prodotti.	X	X	X
Prodotti respinti senza motivo.		X	X
Inventari non corretti.		X	
Scorretta valutazione stocks.		X	
Scarsa cura nella consegna di prodotti per prove o dimostrazioni.	X	X	X
Scorretto trattamento dei ritorni.		X	X

Legenda: A-Terzi o altri dipendenti L-Addetti Logistica C-Complicità

Indicatori di anomalia da monitorare	Tipologie di autori

Segnali d'allarme	A	L	C
Ammanchi d'Inventario.		X	X
Arretrato nell'amministrazione stocks.		X	X
Presenza di estranei nei magazzini.	X	X	X
Presenza di auto private vicino i magazzini.	X	X	X
Scarso uso delle agevolazioni concesse al personale.		X	
Uscita merci non pareggiata da prove di ricevuta.		X	X
Documentazione con segni di falsificazione.		X	X
Eccesso di furti durante i trasporti.	X	X	X

Legenda: A-Terzi o altri dipendenti L-Addetti Logistica C-Complicità

Fonte: C. Caforio, Il rischio "frodi aziendali", "essecome", n. 10, ottobre 2001

Acquisti e pagamenti
(Decisioni di merito e transazioni)

Modalità di attuazione della frode	Tipologie di autori

Rischio acquisti	T	A	C
Pagamenti indebiti a fornitori.	X	X	X
Costo eccessivo di prestazioni.	X	X	X
Fornitori imposti.	X	X	X
Offerte truccate.	X	X	X
Acquisti fatti da dipendenti non autorizzati.	X		X
Spese personali scaricate sui costi.		X	
Conflitti di interesse.	X	X	
Tangenti	X	X	X

Legenda: T-Terzi o altri dipendenti A-Acquisitori C-Complicità

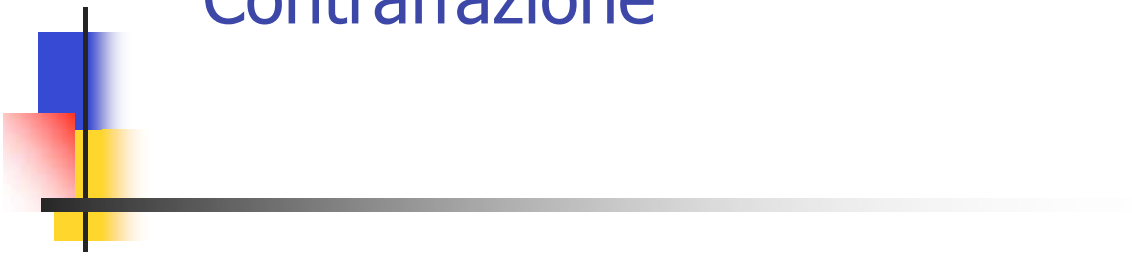
Indicatori di anomalia da monitorare	Tipologie di autori

Segnali d'allarme	A	P	C
Pagamenti su conti impropri.		X	x
Pagamenti senza giustificativi.		X	x
Duplici pagamenti di fatture.	x	X	x
Documenti con segni di falsificazione.		X	x
Prezzi di acquisti più alti o comunque anormali.	x	x	x
Eccesso di pagamenti in contanti.		X	x
Consumi o costi più elevati della norma.		X	x
Scarsità di offerte per progetti appetibili.		X	x
Offerte sempre più basse di un particolare fornitore.	x	x	x
Fornitori messi in panchina da un nuovo Acquisitore.	x	x	x
Eccesso di fatture con previsto pagamento in contanti.		x	

Legenda: A-Terzi o altri dipendenti P-Addetti Produzione C-Complicità

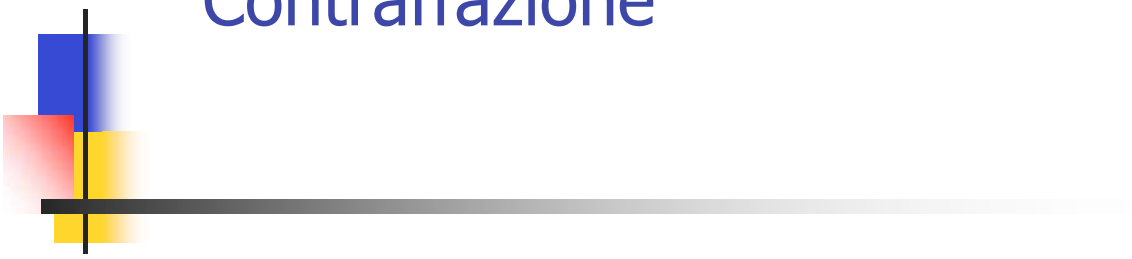
Fonte: C. Caforio, Il rischio "frodi aziendali", "essecome", n. 10, ottobre 2001

3.4
Abusivismo commerciale, Contraffazione



Un indebolimento del mercato
che incrementa il rischio
criminalità

3.4
Abusivismo commerciale, Contraffazione



Un indebolimento del mercato
che incrementa il rischio
criminalità

Abusivismo commerciale e contraffazione dei marchi

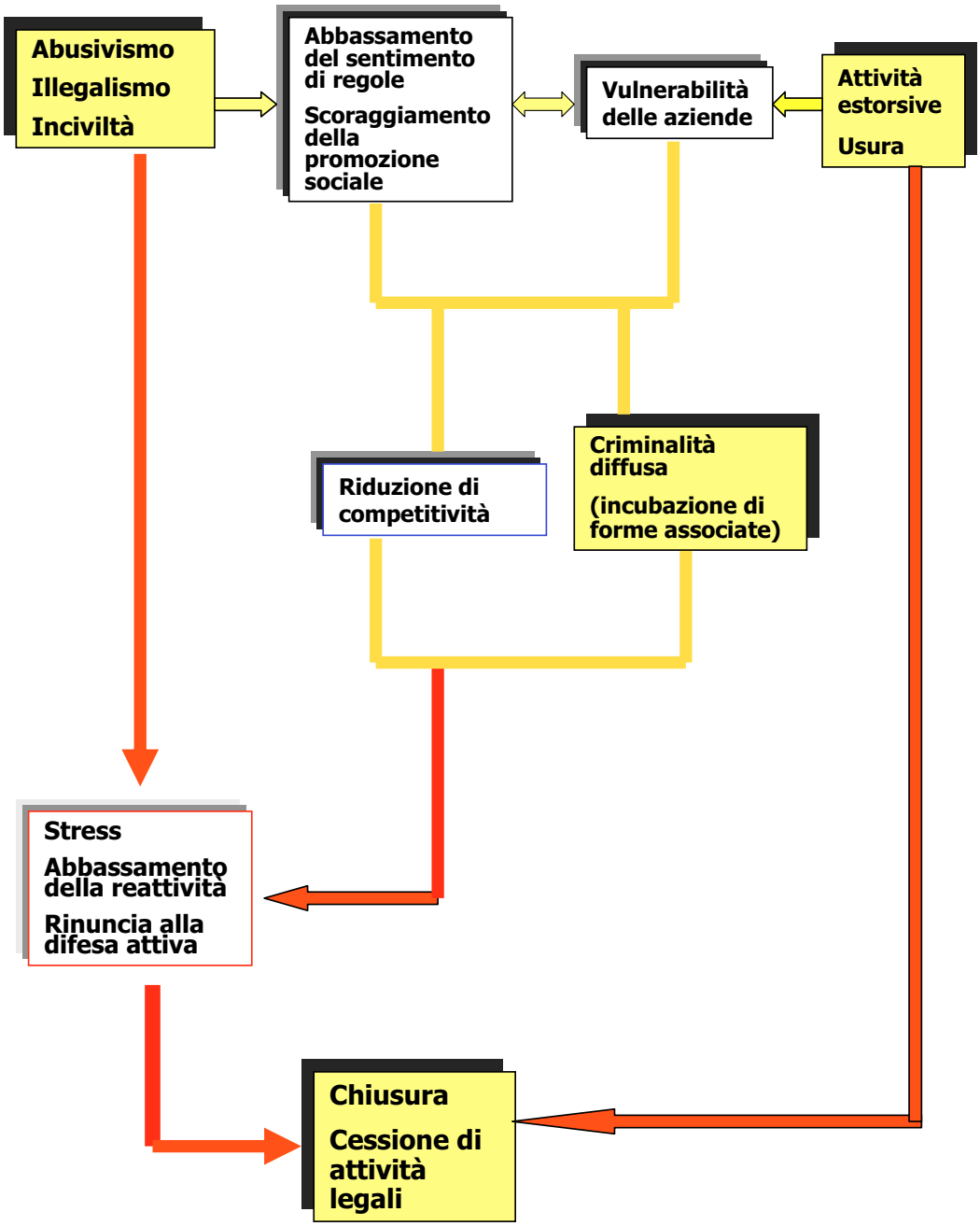
Conseguenze sull'ambiente economico locale

Linee guida di un approccio concertato al contrasto del fenomeno

- Gli effetti della vendita illegale di merci e prodotti vari sono differenti a seconda delle caratteristiche dei quartieri (dal centro alle periferie) e dei contesti (tipologie di attività commerciali insediate)
- Anche la reazione sociale al fenomeno presenta caratteristiche spontanee variegate
  - Nell'insediamento urbano dove prevale la residenzialità e la mescolanza di funzioni (abitazioni, servizi, commercio)
  - Nelle aree centrali o di prevalente interesse commerciale e turistico
- L'insieme dei fattori del fenomeno genera delle disfunzioni sistemiche, quali:
  - Indebolimento del tessuto delle imprese
  - Alterazione dei comportamenti d'uso dei frequentatori della strada
  - Interazione con i segni d'inciviltà sociali e attrazione di forme "pulviscolari" di criminalità.

LA GESTIONE SI PRESENTA COMPLESSA E RICHIEDE UN APPROCCIO "A RETE" DELLE VARIE AGENZIE DEL CONTROLLO SOCIALE

L'abusivismo nel sistema dei rischi per l'economia locale



Approccio "a rete" per contrastare l'abusivismo e la contraffazione

- Per la vendita illegale di merci e per l'immissione nel mercato locale di prodotti contraffatti, si verifica una progressiva scoperta e gestione delle opportunità da parte del mondo dell'abusivismo
  - Ampia affluenza di consumatori in alcune strade e piazze
  - Estraneità tra il mondo delle imprese locali e la popolazione residente (non appartenenza alla stessa comunità locale)
  - Concentrazione di più fattori critici per l'amministrazione della strada da parte della Polizia municipale (grande intensità di traffico di autoveicoli, sosta in doppia fila, presenza di mercati rionali o centri di forte utenza: stazioni, uffici postali, capolinea…)

L'insieme di queste criticità, talvolta, per le istituzioni di controllo, fa apparire in secondo piano il problema abusivismo e contraffazione. In altri termini, sono gli "effetti secondari" a esser più evidenti (come il traffico intenso) inducendo a sottovalutazione questa priorità di sicurezza urbana.

Priorità attribuite dalle Istituzioni al tema dell'abusivismo

- **Il rilievo del problema è stato definito sia in atti legislativi e sia in atti d'indirizzo politico**

- **Dalla Direttiva 2004 del ministro dell'Interno**

  "Insieme a terrorismo, criminalità organizzata, traffico di esseri umani, prostituzione e violenza negli stadi…

  "Il contrasto alle diverse forme di criminalità dovrà riguardare prioritariamente…

  …i reati predatori e l'abusivismo commerciale

Indirizzi della Prefettura di Roma in tema di abusivismo commerciale e contraffazione

- *"Roma, ed anche il litorale laziale, si prestano, per la loro spiccata vocazione turistica e per le relative opportunità economiche che ne scaturiscono, all'attività di vendita di merce contraffatta, che investe tutti i settori merceologici e consente sicuri margini di lucro con la falsificazione di grandi griffe.*
- *Gli articoli contraffatti vengono immessi sul mercato, seguendo un'articolata catena di grandi distribuzioni e di vendita al dettaglio, che vede impegnati soprattutto gli im-migrati extracomunitari, i quali espongono merce falsificata nelle zone ove più alta è la concentrazione turistica.*
- *Il commercio, ovviamente, presuppone la produzione di merce con marchi contraffatti. Quest'ultimo è un fenomeno radicato nell'area romana, sede di numerosi magazzini adibiti a laboratori, forniti di macchinari necessari allo svolgimento di tale attività illecita.*
- *Molti gli interventi di contrasto, che hanno consentito di sequestrare laboratori, centri di smistamento e anche documentazione contabile. Tuttavia, l'efficacia deterrente di queste operazioni è di scarso rilievo a causa della carenza di adeguati strumenti normativi. Le stesse difficoltà, forse anche maggiori, s'incontrano, quando si interviene sulla vendita abusiva di merce contraffatta".*

(dalla Relazione del Prefetto di Roma, Achille Serra, alla Conferenza regionale sulla sicurezza pubblica nel Lazio (15 aprile 2004)

Una sperimentazione coronata da successo
La misura temporanea per il Giubileo dell'anno 2000

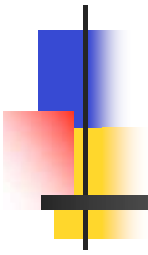
- Legge 16 dicembre 1999, n° 494, art. 10 (Abusivismo commerciale)

  "1. Fino al 30 giugno 2001, in tutti comuni del territorio nazionale interessati dall'evento giubilare, salvo che il fatto costituisca reato per il quale sia prevista la misura della confisca e ferme le altre sanzioni amministrative previste dalla normativa vigente, al fine di reprimere l'abusivismo commerciale realizzato mediante attività di vendita ambulante, l'autorità competente per l'applicazione delle sanzioni amministrative, previo accertamento e immediata contestazione al trasgressore, provvede alla distruzione delle attrezzature e delle merci confiscate entro i successivi trenta giorni; può in via alternativa disporre l'alienazione in tutto o in parte delle attrezzature e merci confiscate, previo affidamento di apposito incarico ad associazioni non aventi scopo di lucro impegnate in attività di assistenza e di beneficenza, che ne trattengono il ricavato per il finanziamento delle proprie finalità istituzionali."

Il contrasto dell'abusivismo richiede la cooperazione e la selezione delle priorità

- **Primo presupposto**
  - Creazione di un'agenda condivisa tra associazioni di categoria, polizia amministrativa e polizia di sicurezza
  - Non intervenire "a pioggia", ma su un complesso di strade tra loro interdipendenti
- **Secondo presupposto**
  - Definire un programma continuativo
  - Individuare la "logistica" della vendita abusiva e delle merci contraffatte
- **Terzo presupposto**
  - Incidere sulle strutture verticalizzate di "vendita al venditore di strada"
  - Ostacolare la "residenza" delle organizzazioni di abusivi sul territorio (affitto di locali e depositi)
  - Individuare le ricorrenze e la razionalità nel distribuirsi delle tipologie di prodotto nei vari territori e nelle diverse stagioni
- L'OSSERVAZIONE COMPETENTE DA PARTE DELLA COMUNITÀ DEGLI OPERATORI AIUTA A INDIVIDUARE LA LOGICA CON CUI AVVIENE FENOMENO

4
Le regole e i comportamenti pratici fondamentali
Assetto e manutenzione della sicurezza dell'attività di vendita al pubblico



Requisiti

Criteri gestionali

Checklist

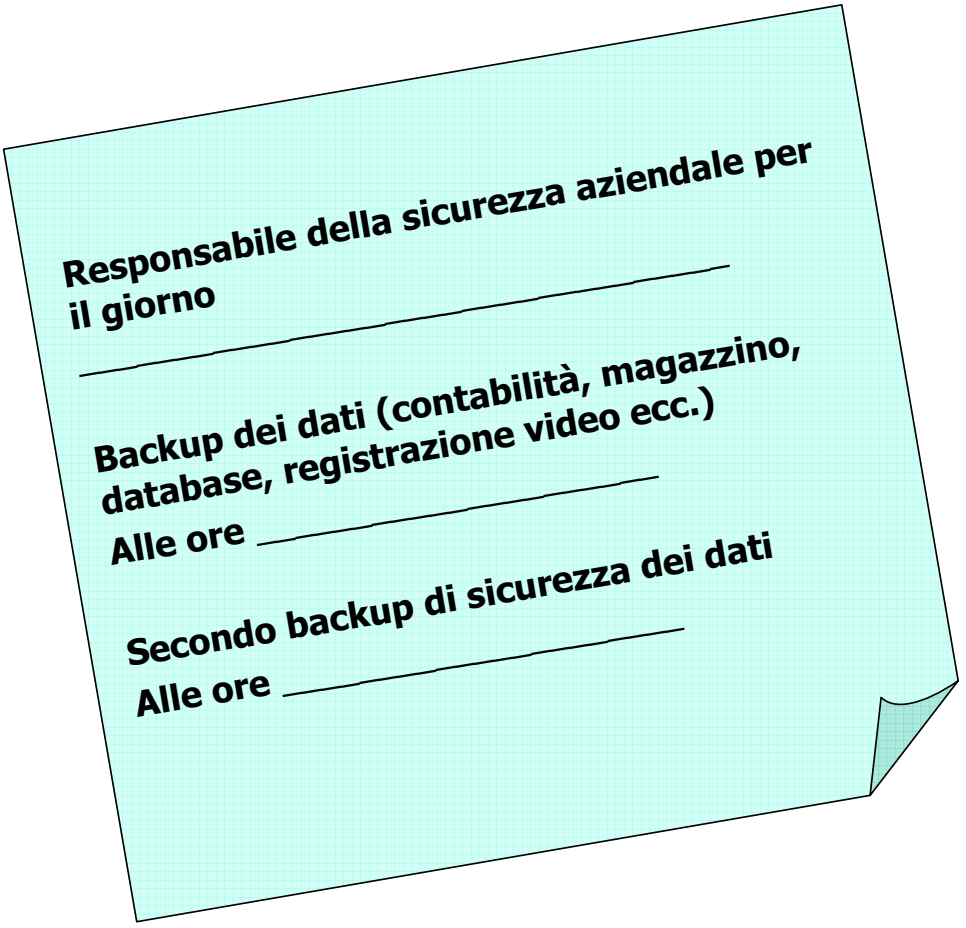
Check list dei controlli di sicurezza aziendale quotidiani

- Il percorso standard dei controlli di sicurezza, qui di seguito proposto, contiene tutti gli adempimenti fondamentali: dall'azienda di medio-grande dimensione che opera verso il pubblico al punto vendita o al laboratorio artigiano di dimensioni più contenute
- Se le procedure possono essere più semplici per le aziende piccole, al contrario lo schema logico-gestionale è identico, perché la struttura fondamentale della sicurezza aziendale non si discosta da un modello standard

- Le fasi dei controlli di sicurezza si suddividono nelle 24 ore in:
  - **Avvio della giornata di lavoro**
  - **Durante la giornata operativa**
  - **Conclusione della giornata di lavoro**

- I controlli con minore frequenza comprendono:
  - **Operazioni periodiche**
  - **Operazioni durante e dopo eventuali emergenze**

Responsabilità per la gestione della routine della security



Avvio della giornata di lavoro

Ispezioni all'apertura

- Allarme intrusione: posizionare su "off"
- Controllo di segni di tentativi di effrazione alle porte
- Controllo di segni di tentativi di effrazione alle finestre
- Ordine generale del complesso dei locali
  - Scale interne
  - Ascensore
  - Singole sale e locali interni
    - Area di servizio al cliente
    - Locali impianti tecnologici
    - Sale vendite
    - Locali deposito
    - Locali di supporto (toilette, spogliatoio ecc.)
    - Uffici
    - Stipetti
- Sistemi e attrezzature di sicurezza
- Computer
- Congegni di security: posizionare su "on"
  - Monitor delle etichette elettroniche o magnetiche
  - Videocamere
- Report di rinvenimento di anomalie: "tutto a posto"
- Controlli di ingresso del personale

Durante la giornata operativa

- Controlli del denaro
  - Registratori di cassa
  - Uffici direzionali
  - Procedure di scarico di cassa
  - Controllo delle ricevute
  - Ricevute delle carte di credito

- Controllo sulla clientela
  - Vigilanza antitaccheggio
  - Attenzione alle truffe
  - Soggetti che girovagano nei reparti

- Apparati di comunicazione interna/citofoni/interfono

- Aree di particolare sicurezza
  - Punto di scarico delle merci in arrivo/accoglienza delle forniture
    - Scorte di magazzino
    - Locali magazzino
    - Ufficio direzionale
    - Laboratori
    - Controllo dei servizi/attrezzature meccaniche

- Cura meticolosa dei fattori di competenza di istituzioni ispettive pubbliche (Vigili del fuoco, ASL, Polizia municipale ecc.)

Conclusione della giornata di lavoro

- Controllo in uscita del personale dipendente
- Ispezione di chiusura
  - Chiusura dei computer
  - Serrature
  - Ordine generale del complesso dei locali
  - Scale interne
    - Ascensore
    - Singole sale e locali interni
      - Area di servizio al cliente
      - Locali impianti tecnologici
      - Sale vendite
      - Locali deposito
      - Locali di supporto (toilette, spogliatoio ecc.)
      - Uffici
      - Stipetti
- Congegni di security: posizionare su "off"
- Funzionamento automatico delle luci di sicurezza
- Allarme intrusione: posizionare su "on"
- Report di rinvenimento di anomalie: attivare

Operazioni periodiche e straordinarie

Operazioni periodiche di controllo per

- Ingresso
- Registrazione ingresso/registrazione uscita
- Computer

Operazioni durante e dopo eventuali emergenze quali

- Incendio
- Allagamento
- Temporali violenti
- Scosse sismiche

Riepilogo delle operazioni fondamentali delle prime 24 ore dopo l'emergenza

- Verifica delle linee dedicate alla sicurezza
- Spostamento del contante
- Esame del punto di accesso
- Verifica dell'impianto di illuminazione

Un primo promemoria sul rischio aziendale in un punto vendita

- Prima di entrare nei singoli capitoli delle procedure di sicurezza per l'impresa, occorre porsi alcuni quesiti di partenza.

1. Il deposito degli incassi, che si formano mano a mano nel corso della giornata, è collocato negli stessi locali aperti al pubblico?
2. L'azienda si trova su una strada di grande traffico?
3. Vi è una gamma di merci o materiali in vista?
4. Il cliente può scegliere la merce e pagare al punto d'acquisto?
5. L'azienda ha già subito delle frodi o truffe nel corso degli ultimi quattro anni?
6. Vi sono buoni rapporti con i collaboratori e tra di essi? Il morale è alto?

- *I quesiti che seguono nelle prossime pagine, sono formulati in modo diretto (con il "tu") per sottolineare l'impegno personale che si suggerisce all'imprenditore per costruire la sua sicurezza aziendale*

PROTEGGERE I LOCALI

1. Di notte, chiudi l'ingresso dei locali , lasciando una sola porta di accesso?
2. Hai cura di mantenere altri ingressi chiusi per tutto il tempo?
3. Ci sono sensori elettronici adattati agli ingressi?
4. I collaboratori possono disporre di una visuale chiara nei locali in ogni momento?
5. Ci sono specchi di sicurezza istallati per rendere visibili anche le parti nascoste dei locali?
6. Ci sono videocamere a circuito chiuso istallate?
7. Tieni una lista di committenti o clienti ad alto rischio?
8. Curi il collegamento costante, mentre lavori, con i servizi di polizia sul tuo territorio?

PROTEGGERE LE TRANSAZIONI E LE MERCI ESPOSTE (1)

1. **AVVISI AI CLIENTI**
   - Hai messo dei cartelli ben visibili che avvertono i clienti che possono essere ispezionati contenitori e borse all'uscita?
   - Hai comunicato in modo ben visibile ai clienti che gli articoli acquistati non possono essere cambiati senza mostrare lo scontrino?
   - Ci sono avvisi espliciti che i furti saranno denunciati inevitabilmente?

2. **GESTIONE DEGLI ARTICOLI IN VENDITA**
   - Gli articoli più costosi sono chiusi in contenitori e teche trasparenti, ma sicure?
   - I codici a barre o le etichetti d'identificazione sono ben fissati alle merci?
   - E' possibile rimuovere o alterare le targhette dei prezzi?

PROTEGGERE LE TRANSAZIONI E LE MERCI ESPOSTE (2)

3. ISTRUZIONI AI COLLABORATORI

- Li hai informati sulle loro facoltà di procedere nel caso sorprendano un ladro in flagranza?
- Hai richiesto un'attenzione particolare a quelle merci che hanno maggiore probabilità di attrarre ladri?
- Verifiche che stiano particolarmente attenti con i clienti che portano borse, sacchetti e simili?
- Controllano l'utilizzazione dei camerini di prova per i capi d'abbigliamento?
- Gli addetti alle casse, verificano che non vi siano alterazioni o danni alle etichette del prezzo degli articoli?
- Verificano attentamente la firma che il cliente ha apposto sulla sua carta di credito?
- Nel controllare la firma, osservano eventuali alterazioni e riscontrano la data di scadenza delle carte di credito presentate dai clienti?

4. CONTROLLO DEI PAGAMENTI E SPOSTAMENTO DEL CONTANTE

- Sei solito far autorizzare i pagamenti, quando possibile, per telefono dalla banca o utilizzando i collegamenti elettronici?
- Domandi un documento d'identità (come una patente di guida) per verificare l'identità dell'acquirente?
- Ricorri a procedure sicure, per portare in banca in orari variabili e per strade alternate il denaro quando depositi l'incasso o prelevi del contante?

PROTEGGERE LE MERCI IN GIACENZA

1. Provvedi regolarmente all'inventario o al controllo delle giacenze?
2. Fai svolgere un audit o controllo indipendente ogni anno?
3. Accompagni personalmente i fornitori, altri partner commerciali o visitatori occasionali, quando si recano all'interno dei locali del punto di vendita?
4. Controlli direttamente che quantità e tipologie di beni consegnati corrispondano a quanto ordinato?

TUTELARE I COLLABORATORI

1. Hai fatto in modo che lo schema di lavoro, costantemente adottato nelle ore di attività aperta al pubblico, minimizzi le possibilità di contatto fisico fra clienti e collaboratori?
2. Hai detto chiaramente ai tuoi collaboratori di non fare resistenza alle rapine con armi, ma di restare calmi e facilitare la conclusione?
3. I collaboratori sanno di non dover ingaggiare colluttazioni con un rapinatore, o di non afferrare armi?
4. Hai dato istruzioni ai collaboratori di non inseguire il rapinatore, ma di chiudere i locali, di non toccare nulla e di chiamare immediatamente le forze di polizia?

In conclusione

- La gestione del ciclo giornaliero della sicurezza va attuata in assoluta coerenza con la conduzione del ciclo dell'attività
- La tecnologia può fornire una sicurezza ragionevole, ma…
- Per essere efficace deve interagire con il servizio della sicurezza pubblica
- Le misure di tipo passivo hanno un effetto deterrente che va combinato con le quattro "D":
  - *Deter, Detect, Delay, Deny*
    (Scoraggia, Controlla, Ritarda, Depista)

CON LA PREVENZIONE SITUAZIONALE

- Si riducono i costi – materiali e morali – della criminalità che penalizza le imprese
- Si prepara, quando necessario, l'intervento degli strumenti investigativi: per esser "vincente" occorre curarne i presupposti "prima" che si verifichi un reato

Ad una identificazione dei rischi accurata deve conseguire la scelta degli strumenti sul mercato, con richiesta esplicita al fornitore di personalizzarne l'implementazione e di concepire un progetto di servizio certificato secondo norme UNI-ISO

Infine…
Un ingrediente fondamentale

Formazione e aggiornamento in tema di sicurezza aziendale

Prevedere la formazione alla sicurezza per imprenditori e addetti

- *Tutti gli imprenditori – indipendentemente dalla dimensione della loro azienda e dalla localizzazione dell'attività – potrebbero elevare lo standard di sicurezza aziendale con una poco onerosa attività di formazione dedicata. A titolo d'esempio, si suggerisce un semplice schema che mostra come ciò sia alla portata di tutti*

- **Frequenza delle attività formative:**
  - Con appuntamento annuale, per aggiornamenti sui metodi innovativi di procedure di security proposti dallo studio di casi di successo, d'insuccesso e dall'affinamento delle esigenze
  - Con altra periodicità, in seguito al verificarsi di gravi incidenti o emergenze
  - Brevi corsi per piccoli gruppi composti da nuovi addetti alla sicurezza.

- **Formatori o relatori suggeriti per i corsi (sia individuali che in gruppo)**
  - Titolare dell'azienda o direttore
  - Funzionari della Polizia di Stato, Ufficiali dei Carabinieri, Ufficiali della Guardia di Finanza, Ufficiali della Polizia Municipale, Consulenti legali, Esperti sociologi e psicologi, Consulenti di hardware della sicurezza e rappresentanti di compagnie assicurative.

- **Fornitura di una brochure o di brevi manuali contenenti**
  - Regole di sicurezza aziendale (anche estratti di questa guida)
  - Indicatori del taccheggio
  - Regole di trattamento delle merci esposte al pubblico
  - Altre specifiche indicazioni per il tipo di impresa aperta al pubblico.

Esempio di formazione breve sulla sicurezza

- **Sottolineatura dell'importanza del coinvolgimento dell'addetto o dei dipendenti nella security aziendale;**
  - incentivi per l'onestà e per l'atteggiamento di non sottovalutazione
  - stimoli alla curiosità e alle domande nel corso della formazione
- **Norme di sicurezza aziendale (con il supporto di un breve manuale)**
- **Strumenti di sicurezza aziendale ed eventuale hardware (computer, scanner, videocamere ecc.)**
- **Maneggio di denaro contante, metodo di attenzione a:**
  - "Specialisti" del confondere le banconote di piccolo taglio e dello spaccio di banconote false
  - Pagamento con assegno
  - Pagamento con carta di credito
- **Taccheggio/furti estemporanei (anche di dipendenti infedeli)**
  - Cosa osservare
  - Cosa fare
- **Rapina**
  - Cosa fare per prevenirla
  - Cosa fare mentre è in corso
  - Cosa fare dopo
- **Truffa o frode**
  - Cosa fare per tempo (ad esempio quando un cliente danneggia deliberatamente della merce per chiedere uno sconto su vari articoli; falsi ispettori ecc.)
  - Cosa fare nell'immediato
- **Computer**
  - Atti commessi da qualche dipendente infedele
    - Cosa fare per tempo (ad esempio contro l'alterazione della registrazione di dati, contro la manomissione dello strumento ecc.)
    - Cosa fare quando si coglie l'autore in flagranza
- **Vigilanza sulle condizioni che mettono in scacco la sicurezza**
  - Cosa osservare per tempo
  - Cosa fare nell'immediatezza
- **Concludere incoraggiando e valorizzando l'onestà e la vigilanza**

5
La comunicazione efficace per la sicurezza

Trarre il massimo vantaggio dai servizi della sicurezza pubblica

Interpellare con proprietà

Ottenere il risultato di servizio

La comunicazione per l'attivazione e l'interpello dei servizi

- Le modalità di attivazione delle professionalità della sicurezza vanno attentamente pensate e programmate
  - Non si deve dar per scontata la trasmissione del messaggio che corrisponde all'esigenza individuata dall'imprenditore
- La comunicazione per l'interpello dei servizi della sicurezza (sia Statali che Municipali) è un'operazione complessa che va attentamente gestita
- Tra l'imprenditore e l'operatore del servizio della sicurezza pubblica (ma il criterio vale, in diversa misura, anche per quello della sicurezza privata) si definisce uno spazio asimmetrico:
  - L'interpello in situazione di pericolo, ad esempio, spesso produce uno "scontro comunicazionale" perché entrano in gioco due campi distinti di conoscenza:
    - Nell'operatore della sicurezza, un evento attiva l'atteggiamento di "diagnosi"
    - Nell'impresa "sotto pressione" della criminalità lo stesso evento innesca l'incertezza, la paura, la sfiducia…
  - Perché avvenga un incontro (cioè una comunicazione complementare tra due parti che si scambiano contenuti) è utile costruire i presupposti prima del pericolo; quanto l'evento criminoso si è verificato occorre seguire dei criteri d'interpello efficace.

Come comunicare con il sistema delle forze dell'ordine, uno schema pratico

- **La chiamata al centralino**
- Schema di conversazione:
- Qualificarsi in modo semplice ("sono il signor Rossi, chiamo dal mio negozio in via …")
- Asserire subito la propria competenza (opero da venti anni in questo quartiere e osservo con attenzione…)

Se si è capaci di abbattere le barriere della comunicazione, spesso si riesce a evitare un caso di criminalità

- Lo schema proposto espone le quotidiane inibizioni a interpellare e ad intervenire: saper far giungere in porto la comunicazione in tema di sicurezza è dunque un'ulteriore prova di professionalità
- Per un imprenditore, le abilità comunicative sono un fattore centrale della sua professionalità

- NELLA COMUNICAZIONE PER LA SICUREZZA OCCORRE IN PARTICOLARE EVITARE LE "ESPRESSIONE DI SUGGESTIONE NEGATIVA"
  - Nell'avviare la comunicazione
  - Nel proseguire la comunicazione
  - Nel concludere la comunicazione

Considerare sempre la capacità suggestiva della parola
- La parola tende a creare rappresentazioni mentali e le immagini suscitano sensazioni ed emozioni
- Nell'esperienza del pensiero primario *non esiste la negazione*, il "non cane", ma esiste il cane.
- Se affermo il "non cane" devo pensare prima al cane e poi alla sua negazione
- *"Non pensare che ti voglia raggirare": prima penso all'esperienza del raggiro e poi alla sua negazione*

Evitare inavvertitamente Parole "suggestive negative"

Per iniziare male la comunicazione

- "Le rubo solo un minuto..."
- "Non voglio interromperla, ma…"
- "Non l'annoierò, sarò breve…"
- "Non vorrei disturbare…"
- "Ha un momento da dedicarmi?…"
- "Disturbo?…"
- "Non vorrei che pensasse che sono qui per ingannarla…"

Parole "suggestive negative di percorso" per proseguire male la comunicazione

- *"Ho un problema..."*
- *"Sono in serie difficoltà…"*
- *"Spero di non sbagliare…"*
- *"io,… io,… io,… io,… io…"*
- *"Cosa volevo dire?…No, niente…io..."*
- *"…sbagli, …sacrifici, …carenze… "*

Parole "suggestive negative di dubbio" per indebolire la comunicazione

- "Spero di riuscire..."
- "Cercherò di essere presente all'incontro…"
- "Forse, riusciremo a arrivare fino in fondo…"
- "Non credo che saremo così fortunati…"

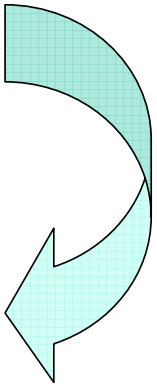
Nel comunicare la sicurezza e nell'interpellare le forze dell'ordine occorre mostrarsi *fortemente assertivi*

L'assertività come capacità di porsi in modo attivo e positivo…

- Permette di esprimere percezioni, sentimenti, bisogni e idee proprie
- Aiuta ad affermare i propri diritti con equilibrio
- Fa considerare la posizione e le aspettative dell'interlocutore

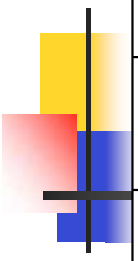
Davanti al Rischio criminalità è un'alternativa…

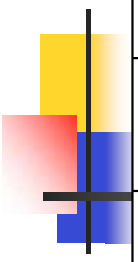
- alla passività
- all'aggressività
- alla manipolazione

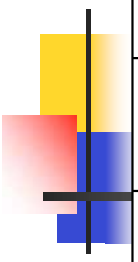


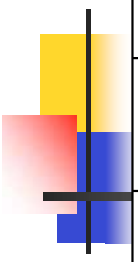
PER

- Costruire una memoria del "prima" dell'evento criminoso
- Cogliere gli antecedenti nella situazione concreta









Manuale di Security
Perché imparare a gestire il rischio
Concetti fondamentali
Gli attori della sicurezza
Rischi, metodi e opportunità
Le modalità pratiche
La comunicazione