



COMANDO PER LA FORMAZIONE
E SCUOLA DI APPLICAZIONE DELL'ESERCITO
Reparto Didattico – Dipartimento Dottrina e Procedure


ESERCITO

LA RIUNIONE

Torino, 28 ottobre 2019



Materiale didattico ad uso interno ed esclusivo dei frequentatori dei corsi presso il Comando per la Formazione e Scuola di Applicazione dell'Esercito



**FASE DI
AZZERAMENTO**

**FASE
TECNICO PROF.**

OBIETTIVO

Capacità di impiegare correttamente i principali strumenti di lavoro utilizzati nell'ambito dello Stato Maggiore.

ARGOMENTI

1. Introduzione al corso – Generalità sulle forme della comunicazione.
2. Cenni sull'organizzazione e funzionamento di un Comando.
3. Requisiti delle comunicazioni militari – Utilizzo della paragrafatura.
4. Strumenti per la comunicazione scritta:
 - nota, appunto, lettera, messaggio;
 - altre forme di comunicazione scritta.
5. La gestione della corrispondenza.
6. La riunione.



PUBBLICAZIONI/NORMATIVA DI RIFERIMENTO



MD – USG-G-001 – Norme per la corrispondenza d’ufficio – Ed. 1970

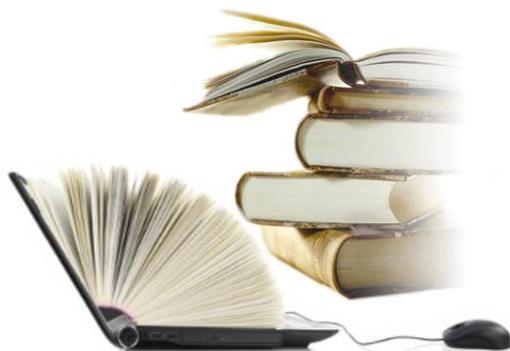
SMD 104 – Manuale per il servizio di Stato Maggiore Interforze – Ed. 1972

SME – 5867 – Abbreviazioni e sigle di uso autorizzato nell’Esercito – Ed. 2000

SME – 5895 – Nomenclatore militare – Ed. 1998

SME – Circ. – Norme e procedure di comunicazione dello SME – Ed. 2018

SME – Circ. – Identità visiva dell’Esercito Italiano, Ed. 2016





Conoscere le procedure adottate a livello collegiale per la risoluzione dei problemi militari.

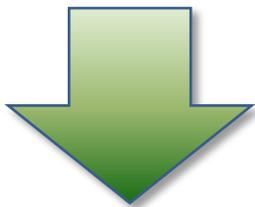
Le conoscenze acquisite sono:



- funzionali al conseguimento della capacità di impiegare correttamente i principali strumenti di comunicazione nell'ambito di uno SM;
- utili per il proseguimento del corso e per le future esperienze professionali.



Conoscere le procedure adottate a livello collegiale per la risoluzione dei problemi militari.



Quali sono i procedimenti che si adottano per la soluzione dei problemi militari nell'ambito dello SM?

Cosa sono le riunioni e come si classificano in base alla natura?

Quali sono i documenti che vengono redatti per una riunione?



1

PROCEDIMENTI DI LAVORO DELLO SM

2

ORGANIZZAZIONE E CONDOTTA DELLE RIUNIONI



CLASSIFICAZIONE DELLE RIUNIONI



COMPITI DEL PRESIDENTE



ORDINE DI RIUNIONE



VERBALE DI RIUNIONE



**PROCEDIMENTI DI
LAVORO DELLO SM**

linguaggio



Forme di comunicazione

	INTERNO	INTERNO/ESTERNO	ESTERNO
SCRITTA	<p>Le riunioni sono uno strumento essenziale dell'attività dello SM. Permettono di giungere a punti di vista e conclusioni di gruppo nei riguardi di una determinata questione. Possono essere indette: riunioni generali, parziali, periodiche e occasionali.</p>		
ORALE	<ul style="list-style-type: none">• Rapporto	<ul style="list-style-type: none">• Tele• VTC• Con• Brie• Riunione	<ul style="list-style-type: none">• Intervista



Lo studio dei problemi si svolge secondo **procedimenti di lavoro (procedure)** ed un intelligente e ordinato sviluppo delle **attività** al fine di giungere a **decisioni razionali**.

Ufficio pilota

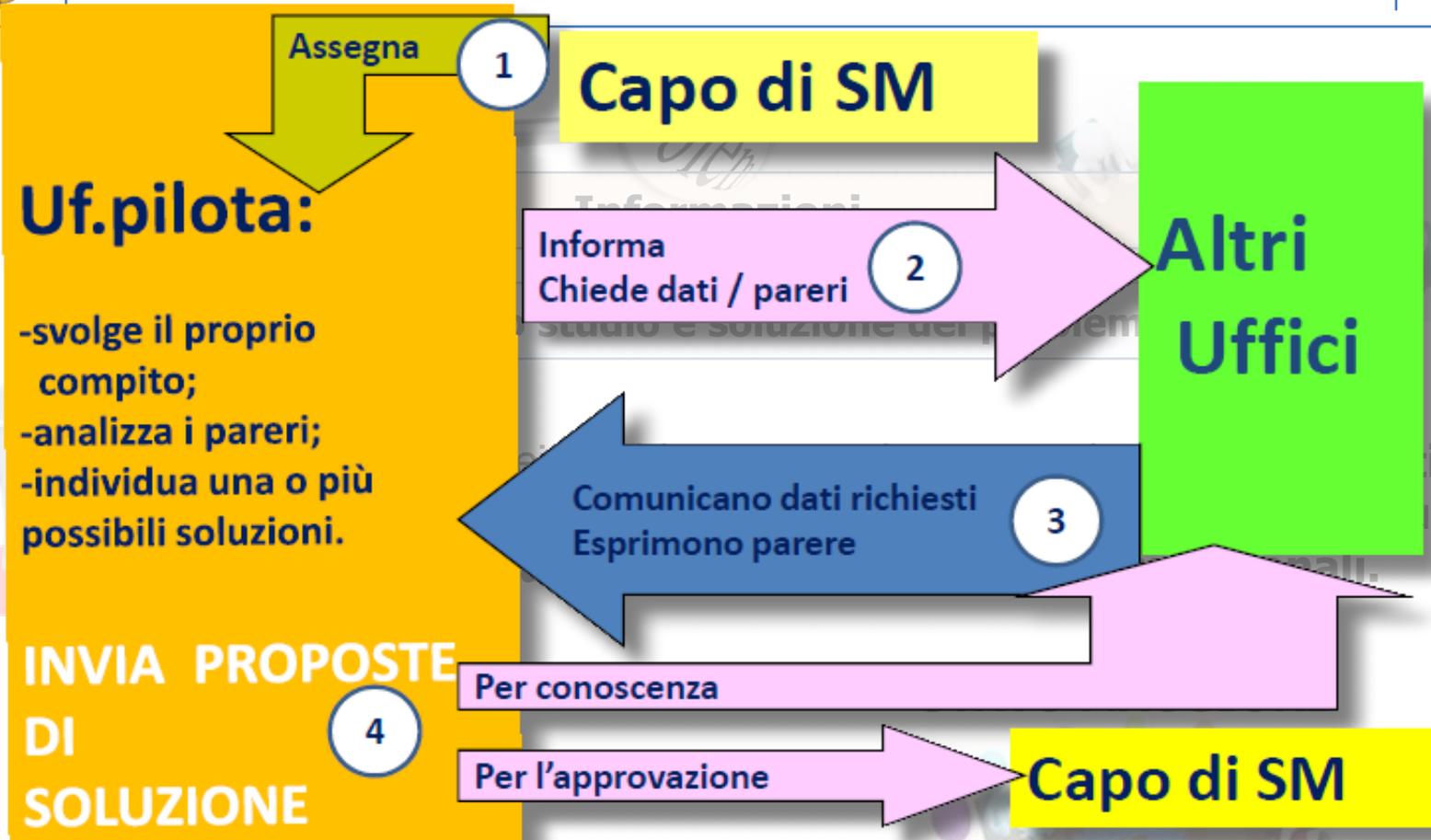


PROCEDIMENTO INDIVIDUALE:
di preminente interesse di un ufficio

STATO MAGGIORE



PROCEDIMENTO COLLEGIALE:
la responsabilità del lavoro investe tutto lo SM



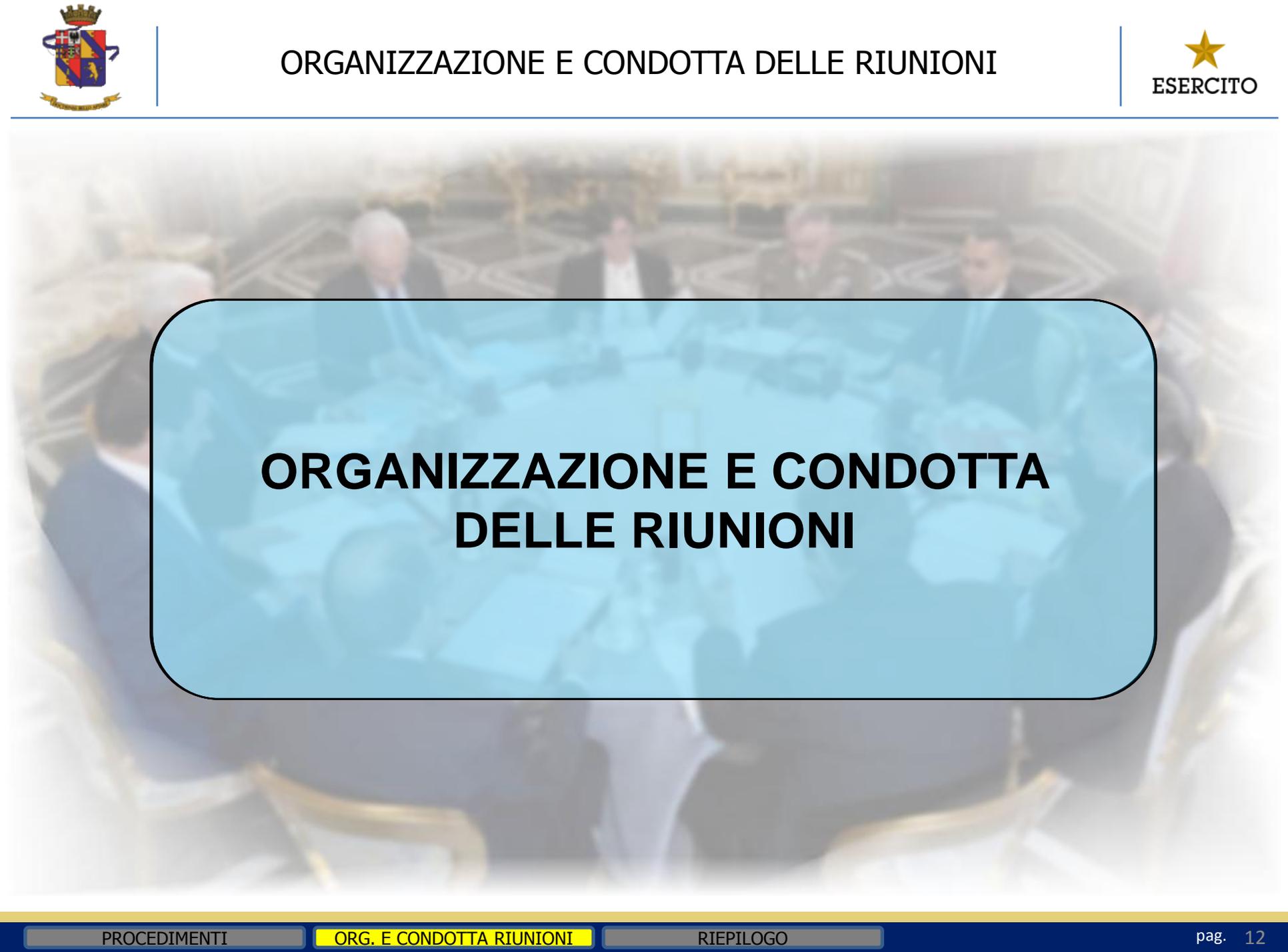
PROCEDIMENTO INDIVIDUALE:
di preminente interesse di un ufficio

PROCEDIMENTO COLLEGIALE:
la responsabilità del lavoro investe tutto lo SM

PROCEDIMENTO COLLEGIALE:

la responsabilità del lavoro investe tutto lo SM.



A blurred background image of a meeting room with several people seated around a large table, engaged in a discussion.

ORGANIZZAZIONE E CONDOTTA DELLE RIUNIONI

Le riunioni sono uno strumento essenziale dell'attività dello SM. Permettono di giungere a punti di vista e conclusioni di gruppo nei riguardi di una determinata questione.

Possono essere indette: riunioni generali, parziali, periodiche e occasionali.

Possono includere rappresentanti di altri Comandi ed Unità dipendenti e consulenti esterni.

Le riunioni sono indette per:

- informare il Cte e lo SM circa un lavoro svolto, in corso o che si intende svolgere;
- consentire al Cte di rendere noto ai dipendenti (SM, Comandanti subordinati), il suo pensiero su uno o più aspetti particolari riguardanti le attività da svolgere;
- promuovere scambi di idee e di informazioni, discutere/valutare problemi per eliminare dubbi e prendere una particolare decisione;
- elaborare programmi di lavoro.



Le riunioni sono uno strumento essenziale dell'attività dello SM. Permettono di giungere a punti di vista e conclusioni di gruppo nei riguardi di una determinata questione.

Possono essere indette: riunioni generali, parziali, periodiche e occasionali.

Possono includere rappresentanti di altri Comandi ed Unità dipendenti e consulenti esterni.

Classificazione delle riunioni in base alla natura:

 Natura	– informativa
	– decisionale
	– consultiva
	– organizzativa
	– di coordinamento



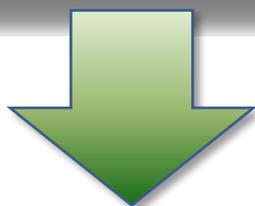
L'Autorità che
INDICE la
riunione:



Possono essere indette:

- riunioni generali;
- parziali;
- periodiche;
- occasionali.

DESIGNA IL
Presidente;

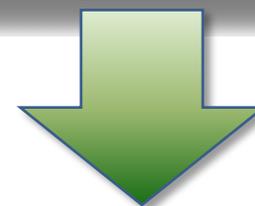


Il **Presidente** ha la
responsabilità dell'organizzazione
e della condotta della riunione.



FISSA

Scopo, Tema,
Argomenti.



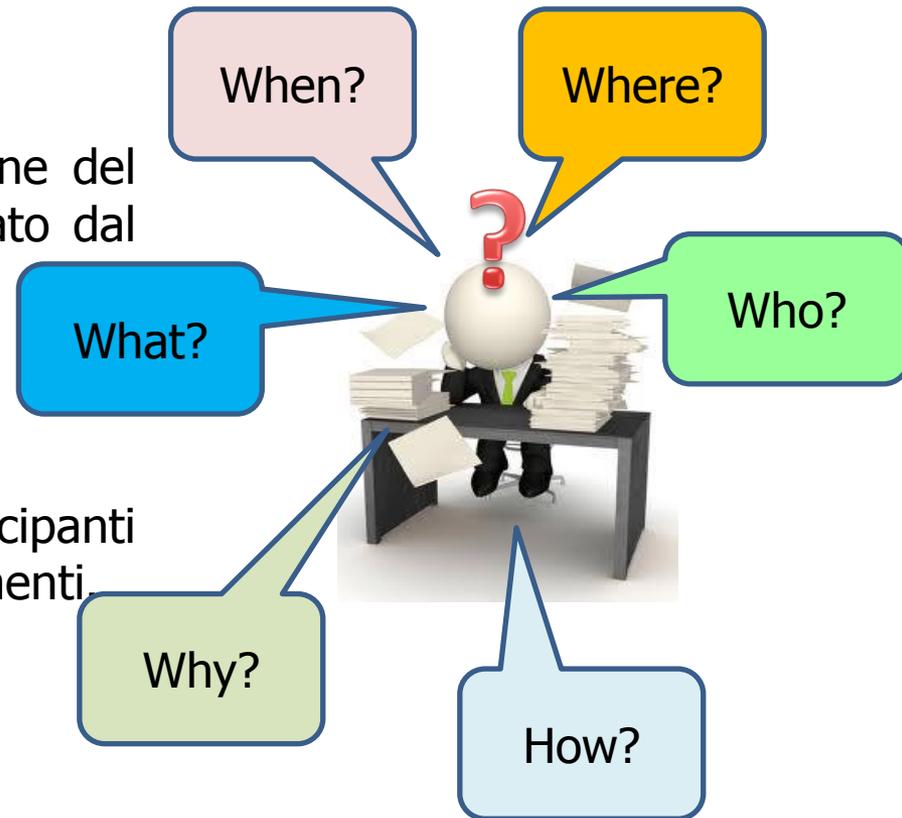
La natura della riunione può
essere:

- informativa;
- decisionale;
- consultiva;
- organizzativa;
- di coordinamento.

ORGANIZZAZIONE DELLA RIUNIONE: COMPITI DEL PRESIDENTE

1. Compila e distribuisce per tempo l'Ordine del Giorno o Ordine di Riunione che contiene indicazioni in merito a:

- luogo e tempi della riunione;
- partecipanti, con la chiara indicazione del Presidente e del Segretario (nominato dal Presidente);
- scopo e temi della riunione;
- natura della riunione;
- designazione di eventuali partecipanti incaricati di riferire su specifici argomenti.





ORDINE DI RIUNIONE

SCHEMA DELL'ORDINE DI RIUNIONE

Riprodotta n. _____ copie Copia n. _____
Comando _____
Località _____
Data _____

ORDINE DI RIUNIONE _____
(numero e/o nome convenzionale della riunione)

RIFERIMENTI: (ordine di una Autorità superiore, accordi verbali, conclusioni di uno studio, ecc.).

1. DATA, ORA, LUOGO DELLA RIUNIONE.

2. PARTECIPANTI.
(Elencare i partecipanti raggruppati per Comandi o per Nazioni di appartenenza e, per ogni gruppo, in ordine di anzianità, indicare l'incarico di ciascuno).

3. NOMINATIVI DEL PRESIDENTE E DEL SEGRETARIO.

4. NULLA OSTA DI SEGRETEZZA RICHIESTO.

5. TEMA DELLA RIUNIONE.

6. SUCCESSIONE DEGLI ARGOMENTI DA DISCUTERE.
(Nelle riunioni complesse ciascuno degli argomenti viene presentato nei particolari in un foglio a parte, in cui vengono indicati quali elementi i partecipanti devono essere pronti a presentare sull'argomento).
a. _____
b. _____

Elenco degli allegati. _____

FIRMA _____

SCHEMA DELL'ORDINE DI RIUNIONE

Riprodotte n. _____ copie Copia n. _____
Comando _____
Località _____
Data _____

ORDINE DI RIUNIONE _____
(numero e/o nome convenzionale della riunione)

RIFERIMENTI: (ordine di una Autorità superiore, accordi verbali, conclusioni di uno studio, ecc.).

La riunione è preceduta dalla diramazione di un Ordine del Giorno (o **Ordine di Riunione**).



ORDINE DI RIUNIONE

SCHEMA DELL'ORDINE DI RIUNIONE

Riprodotte n. _____ copie Copia n. _____
 Comando _____
 Località _____
 Data _____

ORDINE DI RIUNIONE _____
 (numero e/o nome convenzionale della riunione)

RIFERIMENTI: (ordine di una Autorità superiore, accordi verbali, conclusioni di uno studio, ecc.).

1. DATA, ORA, LUOGO DELLA RIUNIONE.
2. PARTECIPANTI.
 (Elencare i partecipanti raggruppati per Comandi o per Nazioni di appartenenza e, per ogni gruppo, in ordine di anzianità, indicare l'incarico di ciascuno).
3. NOMINATIVI DEL PRESIDENTE E DEL SEGRETARIO.
4. NULLA OSTA DI SEGRETEZZA RICHIESTO.
5. TEMA DELLA RIUNIONE.
6. SUCCESSIONE DEGLI ARGOMENTI DA DISCUTERE.
 (Nelle riunioni complesse ciascuno degli argomenti viene presentato nei particolari in un foglio a parte, in cui vengono indicati quali elementi i partecipanti devono essere pronti a presentare sull'argomento).

a. _____
 b. _____

Elenco degli allegati. _____

FIRMA _____

1. DATA, ORA, LUOGO DELLA RIUNIONE.

2. PARTECIPANTI.

(Elencare i partecipanti raggruppati per Comandi o per Nazioni di appartenenza e, per ogni gruppo, in ordine di anzianità, indicare l'incarico di ciascuno).

3. NOMINATIVI DEL PRESIDENTE E DEL SEGRETARIO.

4. NULLA OSTA DI SEGRETEZZA RICHIESTO.

5. TEMA DELLA RIUNIONE.

Il tema che sarà trattato nella riunione.

6. SUCCESSIONE DEGLI ARGOMENTI DA DISCUTERE.

(Nelle riunioni complesse ciascuno degli argomenti viene presentato nei particolari in un foglio a parte, in cui vengono indicati quali elementi i partecipanti devono essere pronti a presentare sull'argomento).

- a. Argomenti che verranno discussi nella loro sequenza (agenda).
- b. _____

ORDINE DI RIUNIONE

SCHEMA DELL'ORDINE DI RIUNIONE

Riprodotte n. copie Copia n.
Comando
Località
Data

ORDINE DI RIUNIONE
(numero e/o nome convenzionale della riunione)

RIFERIMENTI: (ordine di una Autorità superiore, accordi verbali, conclusioni di uno studio, ecc.).

1. DATA, ORA, LUOGO DELLA RIUNIONE.
2. PARTECIPANTI.
(Elencare i partecipanti raggruppati per Comandi o per Nazioni di appartenenza e, per ogni gruppo, in ordine di anzianità, indicare l'incarico di ciascuno).
3. NOMINATIVI DEL PRESIDENTE E DEL SEGRETARIO.
4. NULLA OSTA DI SEGRETEZZA RICHIESTO.
5. TEMA DELLA RIUNIONE.
6. SUCCESSIONE DEGLI ARGOMENTI DA DISCUTERE.
(Nelle riunioni complesse ciascuno degli argomenti viene presentato nei particolari in un foglio a parte, in cui vengono indicati quali elementi i partecipanti sono pronti a presentare sull'argomento).

Elenco degli allegati.

FIRMA

L'Ordine di riunione deve essere distribuito tempestivamente a tutti i partecipanti affinché questi abbiano il tempo di prepararsi e di documentarsi sugli argomenti in agenda.

Elenco degli allegati.

FIRMA

ORGANIZZAZIONE DELLA RIUNIONE: COMPITI DEL PRESIDENTE

2. Appronta il luogo della riunione, predisponendo:

- assegnazione dei posti;
- materiale per scrivere;
- ausili e documenti vari;
- sistemi di amplificazione e di registrazione.



ORGANIZZAZIONE DELLA RIUNIONE: COMPITI DEL PRESIDENTE

3. Mette in atto le predisposizioni previste dalle norme in materia di tutela del segreto.
4. Organizza la ricezione dei partecipanti.
5. **Nomina un Segretario/Relatore.** Ha la responsabilità di compilare il verbale della riunione.



CONDOTTA DELLA RIUNIONE: COMPITI DEL PRESIDENTE

1. In apertura di riunione:

- sottolinea il tema e lo scopo;
- illustra l'agenda, chiarendo eventuali dubbi di interpretazione.



2. Per ogni argomento previsto nell'agenda:

- tratta, a titolo di introduzione, gli aspetti fondamentali;
- lascia ai partecipanti il compito di sviluppare i particolari moderandone gli interventi;
- stimola con opportune domande la partecipazione di tutti impedendo inutili divagazioni ed eliminando sterili contrasti;
- approfondisce la trattazione esprimendo le proprie idee, senza imporle.



CONDOTTA DELLA RIUNIONE: COMPITI DEL PRESIDENTE

3. In caso di divergenze non componibili:

- prende posizione in un determinato senso, se di sua competenza e se lo ritiene opportuno;
- stabilisce che il Segretario riporti a verbale i termini delle divergenze.



4. Conclusioni

Il Presidente sottolinea le conclusioni finali e se, necessario, le elabora personalmente sintetizzando ed armonizzando i punti di vista e le proposte della maggioranza, mettendo in evidenza gli eventuali pareri contrari.



CONDOTTA DELLA RIUNIONE: DOVERI DEI PARTECIPANTI

1. Prepararsi, documentandosi sugli argomenti.
2. Prendere la parola (quando autorizzati).
3. Esporre le proprie idee, con convinzione ed argomentazioni valide, in modo chiaro, efficace e conciso (senza riserve, conformismo e nemmeno irrigidimenti).
4. Sollevare obiezioni e critiche ad idee altrui senza spunti polemici.
5. Seguire con attenzione le esposizioni evitando conversazioni con il vicino.
6. Rispettare la funzione moderatrice e disciplinatrice del Presidente.





VERBALE DI RIUNIONE

Riprodotta n. _____ copie Copia n. _____
Comando _____
Località _____
Data _____

VERBALE DI RIUNIONE _____
(numero e/o nome convenzionale della riunione)

RIFERIMENTI (Ordine di riunione relativo)

1. DATA, ORA, LUOGO DELLA RIUNIONE _____

2. PARTECIPANTI.
(Elencare coloro che hanno partecipato raggruppati per Comandi o per Nazioni di appartenenza e, per ogni gruppo, in ordine di anzianità, indicare gli incarichi di ognuno, inclusi quelli del Presidente e del Segretario).

3. TEMA DELLA RIUNIONE.

4. SUCCESSIONE DEGLI ARGOMENTI DISCUSSI.
a. _____
b. _____

5. TESTO DEL VERBALE.

6. CONCLUSIONI.

Elenco degli allegati.

FIRMA

Riprodotta n. _____ copie

Copia n. _____

Comando _____

Località _____

Data _____

VERBALE DI RIUNIONE _____
(numero e/o nome convenzionale della riunione)

RIFERIMENTI: (Ordine di riunione relativo).

Al termine della riunione dovrà essere redatto apposito **verbale**/resoconto sommario, stilato dal Segretario e firmato dal Presidente, che deve rispecchiare fedelmente l'andamento della discussione.

VERBALE DI RIUNIONE

Riprodotte n. _____ copie Copia n. _____
Comando _____
Località _____
Data _____

VERBALE DI RIUNIONE _____
(numero e/o nome convenzionale della riunione)

RIFERIMENTI: (Ordine di riunione relativo).

1. DATA, ORA, LUOGO DELLA AVVENUTA RIUNIONE.

2. PARTECIPANTI.
(Elencare coloro che hanno partecipato raggruppati per Comandi o per Nazioni di appartenenza e, per ogni gruppo, in ordine di anzianità, indicare gli incarichi di ognuno, inclusi quelli del Presidente e del Segretario).

3. TEMA DELLA RIUNIONE.

4. SUCCESSIONE DEGLI ARGOMENTI DISCUSSI.
a. _____
b. _____

5. TESTO DEL VERBALE.

6. CONCLUSIONI.

FIRMA _____

1. DATA, ORA, LUOGO DELLA AVVENUTA RIUNIONE.

2. PARTECIPANTI.
(Elencare coloro che hanno partecipato raggruppati per Comandi o per Nazioni di appartenenza e, per ogni gruppo, in ordine di anzianità, indicare gli incarichi di ognuno, inclusi quelli del Presidente e del Segretario).

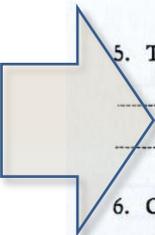
3. TEMA DELLA RIUNIONE.
Il tema che è stato trattato.

4. SUCCESSIONE DEGLI ARGOMENTI DISCUSSI.
a. Argomenti come da agenda ed
b. eventuali altri inseriti.

5. TESTO DEL VERBALE.

6. CONCLUSIONI.

Il testo del verbale deve essere imparziale e rispecchiare fedelmente l'andamento della discussione (punti salienti) comprese le eventuali divergenze di opinioni.



VERBALE DI RIUNIONE

Riprodotte n. _____ copie Copia n. _____
Comando _____
Località _____
Data _____

VERBALE DI RIUNIONE _____
(numero e/o nome convenzionale della riunione)

RIFERIMENTI: (Ordine di riunione relativo).

1. DATA, ORA, LUOGO DELLA AVVENUTA RIUNIONE.

2. PARTECIPANTI.
(Elencare coloro che hanno partecipato raggruppati per Comandi o per Nazioni di appartenenza e, per ogni gruppo, in ordine di anzianità, indicare gli incarichi di ognuno, inclusi quelli del Presidente e del Segretario).

3. TEMA DELLA RIUNIONE.

4. SUCCESSIONE DEGLI ARGOMENTI DISCUSSI.

a. _____
b. _____

5. TESTO DEL VERBALE.

Elenco degli allegati.

FIRMA

Per alcuni tipi di riunioni, una bozza del verbale viene inviata ai partecipanti per l'approvazione con la procedura del **silenzio assenso**.

Normalmente il verbale è firmato solo dal Presidente; in determinati casi viene firmato da tutti i partecipanti.

Elenco degli allegati.

FIRMA



RIEPILOGO

A person in a blue shirt and tie is holding a yellow sticky note. The note has the text "DON'T FORGET!" written on it in black marker. The person's face is partially visible, showing a smile.

DON'T
FORGET!



Domande & Risposte



Quali sono i procedimenti che si adottano per la soluzione dei problemi militari nell'ambito dello SM?

Cosa sono le riunioni e come si classificano in base alla natura?

Quali sono i documenti che vengono redatti per una riunione?



Domande & Risposte



Quali sono i procedimenti che si adottano per la soluzione dei problemi militari nell'ambito dello SM?

Cosa sono le riunioni e come si classificano in base alla natura?

Quali sono i documenti che vengono redatti per una riunione?



Lo studio dei problemi si svolge secondo **procedimenti di lavoro (procedure)** ed un intelligente e ordinato sviluppo delle **attività** al fine di giungere a **decisioni razionali**.

PROCEDIMENTO INDIVIDUALE:
di preminente interesse di un ufficio.



Ufficio pilota



1ª RIUNIONE

Capo di SM:

- presenta il problema;
- predispone piano di lavoro.

2ª RIUNIONE

- **Responsabili di branca** illustrano la situazione della propria branca;
- **il Ca.SM** illustra una o più situazioni;
- **il Cte** sceglie la soluzione ed espone il concetto d'azione.

Domande & Risposte



Quali sono i procedimenti che si adottano per la soluzione dei problemi militari nell'ambito dello SM?

Cosa sono le riunioni e come si classificano in base alla natura?

Quali sono i documenti che vengono redatti per una riunione?

Le riunioni sono uno strumento essenziale dell'attività dello SM. Permettono di giungere a punti di vista e conclusioni di gruppo nei riguardi di una determinata questione. Possono essere indette: riunioni generali, parziali, periodiche e occasionali.

Classificazione delle riunioni in base alla natura:

 Natura	- informativa
	- decisionale
	- consultiva
	- organizzativa
	- di coordinamento



Domande & Risposte



Quali sono i procedimenti che si adottano per la soluzione dei problemi militari nell'ambito dello SM?

Cosa sono le riunioni e come si classificano in base alla natura?

Quali sono i documenti che vengono redatti per una riunione?

ORDINE DI RIUNIONE/ORDINE DEL GIORNO

È il documento, redatto dal Presidente della riunione a premessa della stessa e contenente tutte le indicazioni per la sua effettuazione.

VERBALE DI RIUNIONE

È il documento, stilato dal Segretario e firmato dal Presidente della riunione, che rispecchia fedelmente l'andamento della discussione e le conclusioni della riunione medesima.

Domande ?



Grazie per l'attenzione