

Dipartimento di Scienze Politiche
Cattedra di Comunicazione Politica

COMUNICARE UN SISTEMA PAESE
ISTITUZIONI, MEDIA E POLITICA
NELLA REPUBBLICA DI SAN MARINO

RELATORE

Prof. Michele Sorice

CANDIDATO

Giulia Ceccarelli
Matr. 622012

CORRELATORE

Prof. Paolo Peverini

ANNO ACCADEMICO 2014/2015

RINGRAZIAMENTI

Arrivata alla fine del percorso, mi sembra doveroso ringraziare le persone che hanno contribuito alla stesura di questa Tesi e che mi sono state vicine in questi anni di carriera universitaria.

Ringrazio il mio Relatore, professor Michele Sorice, per la sua competenza e paziente disponibilità. Questo lavoro è il risultato di quasi dieci mesi di impegno; spero che il risultato lo renda fiero quanto ha reso fiera me. Ringrazio anche il professor Paolo Peverini, mio Correlatore, per i preziosi consigli per il mio futuro e per il tempo concessomi malgrado i numerosi impegni. Un ringraziamento riconoscente va anche a tutti gli insegnanti ed educatori che mi hanno accompagnato nella mia formazione culturale e umana.

Un grande ringraziamento va ai miei genitori: grazie per il loro appoggio, per aver creduto in me e nelle mie capacità e per aver accettato le mie decisioni. Ringrazio in particolare mia madre, affettuosa e volenterosa lettrice di questo scritto.

Grazie Filippo, perché mi hai permesso di crescere insieme a te per tutti questi anni: sia a Roma, che a Milano o nella nostra Rimini, sempre mi rallegri, mi conforti e mi sostieni. Chissà quante fatiche e traguardi continueremo a condividere l'uno con l'altra.

Grazie ad Alessandra, compagna di università alacre e paziente con cui ho costruito team vincenti, amica insostituibile di svaghi e confidenze. Grazie a te, Adriano, che sei il compagno di viaggio con il quale ho condiviso le gioie, le ansie e le speranze del mio percorso universitario sin dal principio; c'è in te più umanità di quanto tu stesso non creda.

Grazie anche a Sara e a Jessica, perché l'amicizia riesce a superare ogni distanza geografica. Grazie a te Marica, per le serate passate in amicizia e per tutti gli incoraggiamenti e i ricordi che ci resteranno degli anni trascorsi in convitto. Grazie Caterina, perché sei arrivata in piena "tempesta tesistica" ma non hai mancato di starmi vicina.

Ringrazio infine Tito Masi e Jeannette Mularoni, una coppia sammarinese che incarna nelle proprie scelte di vita i valori di quest'antica Repubblica: da un incontro con loro è nata l'idea di questa Tesi e senza i loro preziosi consigli il mio lavoro non sarebbe stato altrettanto completo ed efficace.

Grazie a Flavio, un amico di San Marino che mi ha aiutato a orientarmi nelle complesse questioni di finanza pubblica del Paese.

Un grazie va anche a tutte le autorità istituzionali, agli imprenditori e ai politici della Repubblica di San Marino che mi hanno dedicato il loro tempo e concesso interviste; ringrazio in particolare il Direttore del Dipartimento Turismo e Cultura, dott. Vito Testaj, per l'interesse verso il mio lavoro e per la possibilità di metterlo a disposizione del pubblico presso la Biblioteca di Stato.

Ringrazio infine il personale delle Pubbliche Amministrazioni di San Marino per il prezioso aiuto nell'organizzare e reperire materiali per questa ricerca.

A tutti voi, un riconoscente grazie.

INDICE

<i>Introduzione</i>	p. 6
Cap. 1: Comunicazione pubblica, istituzionale e politica	p. 10
I. Definizioni, concetti e ambiti.....	p. 10
II. Elementi della comunicazione istituzionale.....	p. 17
III. Attuali profili normativi sammarinesi: la riforma delle P.A.....	p. 19
<i>III.1. Il ruolo della comunicazione istituzionale</i>	p. 23
<i>III.2. Protocollo d’Intesa Italia-San Marino per la cooperazione nel settore della riforma e dell’innovazione delle P.A.</i>	p. 29
Cap. 2: Impostazione politico-istituzionale della Repubblica di San Marino ...p. 31	
I. Cenni storici e formazione dello Stato.....	p. 31
II. Geografia e demografia.....	p. 36
III. Organi di Stato e di Governo.....	p. 39
<i>III.1. Reggenza</i>	p. 40
<i>III.2. Consiglio Grande e Generale</i>	p. 43
<i>III.3. Congresso di Stato</i>	p. 45
<i>III.4. Consiglio dei XII</i>	p. 46
<i>III.5. Collegio garante dell’istituzionalità delle norme</i>	p. 46
IV. Sistema elettorale.....	p. 48
V. Diritto di cittadinanza.....	p. 51
<i>V.1. Gli stranieri residenti</i>	p. 53
Cap. 3: La politica estera	p. 55
I. Relazioni internazionali e diplomatiche.....	p. 55
II. Principali accordi e appartenenza agli organismi internazionali.....	p. 58
III. San Marino e l’Unesco.....	p. 60
IV. San Marino e l’Unione Europea.....	p. 61
V. La Segreteria di Stato e il Dipartimento per gli Affari Esteri.....	p. 64
<i>V.1. Funzioni</i>	p. 64
<i>V.2. Attività di comunicazione</i>	p. 69
Cap. 4: La partecipazione di San Marino alle Esposizioni Universali	p. 76
I. Le Esposizioni Universali.....	p. 76
II. Partecipazione di San Marino alle precedenti edizioni dell’Expo.....	p. 79
<i>II. 1. San Marino all’Expo di Shanghai 2010</i>	p. 79
III. Expo Milano 2015.....	p. 87
<i>III.1. La partecipazione di San Marino</i>	p. 94
IV. Il Padiglione sammarinese all’Expo Milano 2015.....	p. 96
V. Attività di comunicazione legate all’Esposizione di Milano.....	p. 101

Cap. 5: Turismo, cultura e sport	p. 108
I. Caratteristiche del fenomeno turistico sammarinese.....	p. 108
II. Principali eventi di richiamo turistico e comunicazione sui media.....	p. 113
III. Lo sport come forma di <i>soft power</i>	p. 117
IV. Il Comitato Olimpico Nazionale Sammarinese.....	p. 120
IV. <i>Attività di comunicazione</i>	p. 123
V. Il patrimonio culturale e artistico sammarinese. Sue attività di valorizzazione.....	p. 128
VI. Il Dipartimento Turismo e Cultura.....	p. 133
VI. 1. <i>Funzioni</i>	p. 133
VI. 2. <i>Attività di comunicazione</i>	p. 135
Cap. 6: Economia e imprese	p. 142
I. Situazione economica e principali indicatori macroeconomici.....	p. 142
II. Svolgere un'attività economica all'interno della Repubblica.....	p. 144
II. 1. <i>Licenze</i>	p. 144
II. 2. <i>Condizioni e incentivi per la costituzione di una nuova società</i>	p. 144
II. 3. <i>Importazioni ed esportazioni</i>	p. 145
III. Mercato del lavoro e aspetti assistenziali.....	p. 149
IV. Start up, innovazione e sviluppo sostenibile.....	p. 151
V. Segreteria di Stato per l'Industria, l'Artigianato e il Commercio.....	p. 156
V. 1. <i>Funzioni</i>	p. 156
V. 2. <i>Attività di comunicazione</i>	p. 158
VI. Camera di Commercio della Repubblica di San Marino.....	p. 161
VI. 1. <i>Funzioni</i>	p. 161
VI. 2. <i>Attività di comunicazione</i>	p. 165
Cap.7: Economia e finanza	p. 170
I. Il sistema bancario e creditizio. I motivi dell'inclusione nella <i>black list</i> italiana.....	p. 170
II. Sviluppi nell'ambito della trasparenza: Ocse, Moneyval e Gafi.....	p. 172
III. L'uscita dalla <i>black list</i> italiana. La ricostruzione dell'immagine internazionale.....	p. 174
IV. I paradisi fiscali e la fine del segreto bancario: Svizzera, Liechtenstein e Monaco.....	p. 179
Conclusione	p. 183
Bibliografia	p. 190
Sitografia	p. 202
Interviste	p. 204

INTRODUZIONE

*“Oscuri agli altri, viviamo celebri a noi soli:
creduti meschini e miseri da tutti,
stiamo comodi e contenti tra di noi”.*

Lodovico Zuccolo, “Il Belluzzi, ovvero della Città Felice”, 1625

*“Benché il vostro dominio sia piccolo, nondimeno
il vostro Stato è uno dei più onorati in tutta la storia.
Esso ha con la sua esperienza dimostrato la verità
che un Governo fondato su principi repubblicani
è capace di essere sicuro e durevole”.*

Abraham Lincoln, Lettera ai Capitani Reggenti, 1861

All’inizio del XXI secolo, come nota Friedman [2005] il mondo si è “appiattito”: la diffusione globale degli apparecchi elettronici e di internet ha considerevolmente compresso le distanze spazio-temporali, ha eroso le barriere culturali e permesso di livellare il divario esistente tra Paesi industrializzati e Paesi emergenti; tra i nuovi competitor in via di affermazione sul mercato internazionale spiccano i BRICS (Brasile, Russia, India, Cina e Sud Africa) e i MINT (Messico, Indonesia, Nigeria e Turchia). Gli Stati, dunque, sono tutti attori su di un unico palcoscenico mondiale e ciascuno contende agli altri non solo le medesime risorse e idee, ma anche lo stesso pubblico di consumatori, di turisti, di investitori, di imprenditori; cresce l’attenzione per le relazioni pubbliche e istituzionali, che costituisce il mezzo principale per attrarre gli sguardi dei media, dei popoli e dei Governi degli altri Paesi [Curtin e Gaither, 2007].

In questo contesto non è più sufficiente che gli Stati offrano una produzione di qualità e vantino un’economia aperta e dinamica: è necessario saper comunicare un’immagine originale e attraente del proprio Sistema Paese. Le componenti del Sistema Paese, tra loro interdipendenti e interconnesse, sono le istituzioni e le strutture di *governance*, le politiche pubbliche, l’economia, la finanza, i valori, le tradizioni, la storia e la cultura; compito di ogni Stato è valorizzarle, orientarle verso obiettivi condivisi di sviluppo e renderle capaci di costruire un’unica narrazione, un unico testo coerente e coeso [Rolando 2004]. Il modo più efficace per comporre tale discorso unitario è comunicare il Sistema Paese stesso come un *brand*: nel marchio, infatti, una

molteplicità di fatti, personaggi, simboli, significati e valori raggiungono una profonda sintonia interna, si fondono in un unico segno distintivo [Peverini, 2012].

Se comunicare in modo unitario e integrato il proprio Sistema Paese è una strategia vincente per ogni Stato, per la Repubblica di San Marino è un'esigenza imprescindibile. Data l'esiguità territoriale e il limitato numero di abitanti, infatti, un affollarsi frammentato ed estemporaneo di messaggi, iniziative ed eventi di enti diversi rischierebbe di rendere il microstato inesistente agli occhi della comunità internazionale; lo stesso isolamento geografico e politico che ne permise la nascita e la pacifica affermazione come Nazione è oggi un ostacolo alla sua visibilità. Prendendo atto della pressoché totale applicabilità, fino a un recente passato, del detto sammarinese "Noti a noi, ignoti agli altri", gli organi di Governo della Repubblica hanno deciso, nel corso dell'ultimo decennio, di agire sulla percezione di tutti gli *stakeholders* di San Marino, facendo leva su quell'orgoglio di appartenenza all'antica Terra di Libertà ampiamente condiviso dalla cittadinanza. Così, nonostante la prevedibile modestia di risorse, i piani di comunicazione realizzati dagli enti pubblici e a partecipazione pubblica orientano oggi i propri sforzi nella direzione di comporre l'identità unica e insostituibile dello Stato, e renderla visibile all'esterno.

Lo scopo di questo lavoro è analizzare le strategie comunicative messe in atto dalle principali istituzioni della Repubblica di San Marino per presentare non solo ai propri cittadini, ma soprattutto ai cittadini stranieri, le attività, prerogative e funzioni, nonché le opportunità di arricchimento materiale e immateriale che esse offrono.

Per comprendere quale immagine lo Stato di San Marino, come Sistema Paese, offre di sé al resto del mondo, verranno presi in esame diversi testi mediali (brochures, guide turistiche, riviste di settore, siti internet, video promozionali, applicazioni per smartphone e altri documenti consultabili al pubblico conformemente alle norme sulla comunicazione esterna delle P.A. sammarinesi), nonché significative testimonianze dirette.

Il metodo prevalentemente utilizzato sarà quello della *content analysis*: tuttavia, ci si avvarrà anche dei contributi dell'analisi semiotica, per lo studio specifico dei processi di significazione racchiusi nei testi, e dell'osservazione partecipante, grazie alle interviste da noi svolte sul posto ai rappresentanti di alcuni enti e istituzioni e alle numerose visite sul territorio da noi compiute a scopo di osservazione e ricerca.

Il capitolo 1 costituisce un breve inquadramento teorico: prima di addentrarci nella descrizione delle dinamiche comunicative specifiche che permettono la promozione del Paese San Marino, ci sembra infatti necessario ricordare le nozioni di comunicazione pubblica, comunicazione istituzionale e comunicazione politica. Orientandoci all'interno della vasta letteratura accademica finora prodotta, cercheremo di dare una definizione di ciascuna di esse e circoscriverne gli ambiti di applicazione; ricondurremo le attività di costruzione di un'immagine positiva del Sistema Paese alla comunicazione istituzionale, riconoscendo così il considerevole impegno profuso dalle Pubbliche Amministrazioni sammarinesi negli ultimi anni.

Ogni sistema complesso necessita di venire scorporato nelle sue componenti elementari per essere compreso e risultare interessante a fini di ricerca; pertanto procederemo nella trattazione individuando i principali sottosistemi di cui è costituito il Sistema Paese San Marino: a ciascun settore sarà dedicato il relativo capitolo, spiegando di volta in volta le funzioni e le attività di comunicazione messe in atto dalle istituzioni o enti ad esso preposti.

Il capitolo 2 esamina nel dettaglio gli organi di Stato e di Governo, che costituiscono al contempo il nerbo dell'apparato istituzionale e il centro d'irradiazione dei valori identitari della Nazione. Nell'esposizione verrà data rilevanza sia alle tappe storiche fondamentali per l'affermazione dello spiccato sentimento di appartenenza che caratterizza il popolo sammarinese, sia alla questione della cittadinanza, che appare strettamente connessa all'identità.

Nel capitolo 3 si illustrano le scelte passate e presenti che i Governi hanno operato in politica estera con l'obiettivo, perseguito con continuità anche sui media, di rompere il tradizionale isolamento di San Marino nei confronti della comunità internazionale e iniziare un percorso di integrazione europea.

Il capitolo 4, dedicato alla partecipazione di San Marino alle Esposizioni Universali, connette le attività svolte dai politici nel consesso internazionale con le eccellenze espresse dalle organizzazioni imprenditoriali nel sistema economico. Grazie alla risonanza che hanno sui media, riteniamo che i grandi eventi costituiscano l'opportunità per la Repubblica di uscire idealmente dai propri ridotti confini per intrattenere e rinforzare rapporti diplomatici e commerciali con gli altri Stati, nonché presentare le proprie potenzialità di investimento estero. Particolare attenzione è

riservata all'Expo di Shanghai 2010, che ha costituito l'opportunità per alcune grandi aziende sammarinesi di aprire nuove filiali produttive, showroom e negozi in Cina (Paese a cui la piccola Repubblica guarda negli ultimi anni con sempre maggior interesse) e all'Expo di Milano 2015, per la sua attualità e contiguità geografica col territorio sammarinese; San Marino fu, nel 2006, uno dei primi Stati ad appoggiare ufficialmente la candidatura di Milano presso il BIE.

Nel capitolo 5 evidenziamo come il turismo sia uno dei settori trainanti dell'economia: la piccola Repubblica non offre ai visitatori solo il proprio patrimonio artistico e culturale, ma anche un fitto calendario di eventi. La crescente sensibilità verso l'uso dei nuovi mezzi di comunicazione dimostrata dal Comitato Olimpico Nazionale Sammarinese (CONS), inoltre, permette alle manifestazioni sportive del Paese di attivare forme di *soft power* e acquisire visibilità presso l'opinione pubblica straniera.

Il capitolo 6 presenta il mercato del lavoro e il sistema produttivo; si esamineranno dunque le modalità attraverso cui viene comunicata l'evoluzione normativa operata negli ambiti dell'innovazione, degli incentivi all'imprenditoria giovanile e dello sviluppo sostenibile.

Il capitolo 7 approfondisce la riflessione destinata all'ambito economico, arricchendola con l'analisi del sistema finanziario e creditizio, altro settore di punta di San Marino. Spiegheremo i passaggi che hanno permesso al Paese di uscire dalla *black list* italiana dei paradisi fiscali e studieremo nel dettaglio le strategie comunicative messe in atto per costruire un'immagine internazionale di legalità e trasparenza.

Nella conclusione verranno, infine, individuati i punti di contatto e di divergenza tra le attività di comunicazione dei vari enti responsabili di ogni sottosistema, così da poter trarre considerazioni generali sulla rappresentazione del Sistema Paese. A completamento della ricerca verrà analizzato un testo mediale che si propone come esempio di comunicazione istituzionale integrata e prodotto diretto del marchio San Marino.

Capitolo 1

Comunicazione pubblica, istituzionale e politica

I. DEFINIZIONI, CONCETTI E AMBITI

Comunicare è, in tutti i sistemi politici che vogliano dirsi democratici, un elemento costitutivo dell'azione delle amministrazioni pubbliche: non vi è struttura di governo realmente democratica che non abbia tra le sue attività quella di dialogare costantemente con i destinatari dell'azione dei pubblici poteri [Arena, 1995].

Nella riflessione teorica non esiste alcuna definizione univocamente accettata di *comunicazione pubblica*; attraverso l'insieme di nozioni e concetti provenienti da diversi ambiti disciplinari, si tenterà in questa sede di circoscriverne l'ambito di applicazione.

Per *comunicazione pubblica* si intendono, in generale, quei saperi che ruotano attorno al concetto di pubblicità applicato agli affari pubblici, alla trasparenza e alla partecipazione attiva dei cittadini ai processi decisionali [Sepe, Nocera e Rega, 2000]. La missione finale della comunicazione pubblica, che secondo questa prospettiva entra a far parte dei diritti di cittadinanza, è l'azione nell'interesse generale, ovvero la promozione di un processo di crescita civile e sociale. Lo scopo della comunicazione pubblica è informare i cittadini sui loro diritti e rispondere alle esigenze di efficacia, efficienza e trasparenza da loro avanzate, da un lato; realizzare processi di innovazione istituzionale attraverso l'erogazione di servizi adeguati alle loro necessità, dall'altro. L'attività di comunicazione pubblica si esplica quindi nella capacità da parte dello Stato (attraverso i suoi ramificati sistemi organizzativi), dei partiti e dei movimenti politici, di interagire con l'opinione pubblica e rispondere adeguatamente alle aspettative dei singoli cittadini [Sepe e Crobe, 2014]. Da ciò emerge una prima differenziazione tra comunicazione pubblica e *comunicazione di impresa*: la comunicazione di impresa si rivolge prevalentemente al mercato dei consumatori, occupandosi al massimo di fare pressione sulle istituzioni (attraverso il lobbying) o predisponendo attività strategiche verso i soggetti che ne costituiscono il cosiddetto pre-mercato, secondo il modello del *public affaires mix* [Cattaneo e Zanetto, 2007]. Al

contrario, la comunicazione pubblica si rivolge a comunità di cittadini coscienti dei propri bisogni e diritti, ed è lo strumento attraverso cui i diversi attori che intervengono nella sfera pubblica dibattono e cooperano in vista di obiettivi comuni. Come nota Iveson [2007], si è portati a pensare che la “sfera pubblica” sia uno spazio aperto a tutti, oppure di proprietà pubblica. Secondo questa concezione “topografica”, gli spazi pubblici consistono in determinati spazi urbani, come strade, marciapiedi, parchi e piazze, accessibili a tutte le componenti della popolazione e usati come luogo di incontro per riunioni, dibattiti, proteste, cortei e “girotondi”. In realtà, dice Iveson, si possono svolgere delle attività pubbliche, ovvero pertinenti alla sfera pubblica, anche restando in uno spazio privato, ad esempio partecipando a un dibattito radiofonico da casa propria, oppure creando nuovi spazi non topografici di confronto, come i forum e le piattaforme virtuali.

Questa idea sovverte quella teoria giuridica precedente [Ranelletti, 1905] che tende a far coincidere lo spazio pubblico con qualunque luogo nel quale si realizzino azioni di orientamento pubblico: il rischio di questo approccio è di allargare troppo il campo di utilizzo dell’aggettivo “pubblico” fino a far decadere la distinzione tra sfera pubblica e sfera privata: qualsiasi spazio, reale o virtuale, diventerebbe infatti pubblico in relazione al suo scopo di mobilitazione dell’opinione pubblica, o al fatto che un’attività venga svolta in nome del potere pubblico sovrano (lo Stato).

Il perimetro dell’ambito disciplinare della comunicazione pubblica può essere definito sia partendo dai soggetti che svolgono tale attività, sia dall’oggetto, cioè il tipo di comunicazione prodotta. Dal punto di vista dei *soggetti*, alla luce di quanto detto sinora appare chiaro che essi possano essere istituzioni, enti, organizzazioni, associazioni sia pubbliche che private, o addirittura privati cittadini che ricoprono ruoli politici o sociali rilevanti (come ad esempio i leader politici o i dirigenti delle pubbliche amministrazioni).

Guardando all’*oggetto* della comunicazione pubblica, essa insiste su quella macro area della vita e dell’azione collettiva non regolata da diretti interessi economici [Rolando, 1992]. In effetti, la comunicazione pubblica va intesa come un grande contenitore dentro il quale poter ritrovare la comunicazione politica, la comunicazione sociale e la comunicazione istituzionale [Faccioli, 2000].

La *comunicazione politica* si occupa delle modalità di comunicazione che intervengono nel rapporto tra sistema politico, sistema dei media e cittadini. La comunicazione politica moderna si sviluppa con la nascita dei partiti politici, nel passaggio dallo Stato assolutistico allo Stato liberale: i regimi a democrazia rappresentativa sono il terreno più favorevole alla crescita di questa disciplina, che in origine era volta quasi esclusivamente ad ottenere il consenso e il voto in funzione della competizione elettorale [Sorice, 2011].

La comunicazione politica oggi si occupa della gestione del dibattito politico tra rappresentanti e rappresentati, e culmina nella delineazione di linee strategiche da parte dei partiti politici, sulla scorta degli *imput* manifestati dalla base elettorale e dall'opinione pubblica. Riguarda quindi "tutte le forme di comunicazione messe in atto dagli attori politici allo scopo di raggiungere obiettivi specifici (ad esempio vincere le elezioni e strutturare la propria agenda), tutte le forme di comunicazione rivolte dagli attori non politici (elettori, giornalisti, ecc.) ai politici e tutte le forme di comunicazione degli attori politici sulle loro attività" [ivi].

Nel contenuto del messaggio politico non sono solo importanti le forme di comunicazione di tipo verbale, non verbale e linguistico, ma anche quelle di tipo simbolico e rituale, in modo da investire tutte le dimensioni della percezione da parte del pubblico [Mazzoleni, 2004]. Tali aspetti simbolici e rituali sono stati ampiamente analizzati dalla semiotica; secondo l'approccio semiotico, infatti, la comunicazione politica produce *testi sincretici* a cui va riconosciuta una valenza strategica: attività verbali, attività somatiche e attività prasseologiche sono mosse strategiche che si fondono insieme in un'unica esperienza per persuadere gli uditori. Grazie alla pervasività e alla persuasione, la comunicazione politica prende il posto dell'uso della forza nei processi di acquisizione e mantenimento del potere [Marrone, 2001]. Così Fabbri e Marcarino [1985]: "quello politico non è semplicemente un discorso rappresentativo di una realtà [...] ma va caratterizzato come un *discorso in campo*, destinato a chiamare e rispondere, a dissuadere e a convincere; un discorso d'uomini per trasformare uomini e relazioni tra uomini". Non solo: il linguaggio dei politici è di natura *polemica*, nel senso che ogni messaggio diretto a qualcuno è un guanto di sfida, un'arma lanciata contro di lui, e si presta a possibili contronarrazioni [Fabbri e

Montanari, 2004]. Questo intendeva Foucault [1977] quando, ribaltando Von Clausewitz, scriveva che “la politica è guerra continuata con altri mezzi”.

Come si nota in tutte le forme di mediatizzazione della politica, dall’ormai superata *propaganda* sino alla “democrazia liquida” [Bauman, 2014] e al “partito leggero”, il messaggio politico, pur contenendo un nucleo di informazione, non si esaurisce in esso, ma anzi punta molto sull’adesione emozionale e identitaria.

E’ lecito dunque chiedersi se esistano sovrapposizioni tra gli ambiti coperti dalla comunicazione politica e dalla comunicazione istituzionale, che vede la propria missione principale proprio nell’informazione (di contenuti di pubblica utilità): i due livelli comunicativi rimangono, come si è tentato di spiegare, ontologicamente distinti; tuttavia, nella pratica, essi sono in continua dialettica.

La **comunicazione sociale** è finalizzata, prevalentemente attraverso campagne di sensibilizzazione dell’opinione pubblica, a stimolare cambiamenti nei comportamenti dei cittadini, nell’ottica di una globale crescita civile [Faccioli, 2000]. La *pubblicità sociale convenzionale* (la cosiddetta “pubblicità progresso”) e *non convenzionale* (tramite, ad esempio, gli spot e i video “virali” o le campagne “ambient”) svolge un’azione di persuasione educativa: il suo scopo è la conoscenza e la presa di consapevolezza della cittadinanza su problemi ritenuti di interesse generale [Peverini, 2014]. Le finalità sociali inquadrano, tra i soggetti promotori di tali attività, istituzioni statali e organizzazioni non profit, ma anche imprese, che effettuano il *marketing sociale* in parallelo alle tradizionali attività di marketing.

Per **comunicazione istituzionale** si intende, secondo Rolando [1992], “l’attività di comunicazione delle istituzioni pubbliche per quanto riguarda le funzioni e i compiti svolti, nonché la promozione dell’immagine della stessa, destinata ai cittadini”.

Già questa prima definizione ci appare ricca di implicazioni: la comunicazione istituzionale dovrebbe assicurare la conoscibilità di norme e servizi svolti per conto della collettività, e dare la possibilità ai cittadini di accedere agli atti amministrativi e di partecipare ai processi della pubblica amministrazione. Non solo: obbliga le amministrazioni ad ascoltare i bisogni della collettività, trasformando l’ascolto in esito e valutazione dei servizi resi, e le impegna a sviluppare una comunicazione interna verticalmente e orizzontalmente integrata tra i vari comparti, in una prospettiva di miglioramento delle proprie performance.

Riteniamo inoltre che la comunicazione istituzionale non si possa fermare alle attività rivolte ai propri cittadini, ma si debba orientare, verso l'esterno, a pubblici più ampi, che includano anche gli stranieri che occasionalmente si interfaccino con le pubbliche amministrazioni dello Stato e l'opinione pubblica internazionale. Infatti, le P.A. sono il primo contatto che i soggetti (siano essi cittadini, stranieri o residenti) hanno con lo Stato: più delle manifestazioni di potenza nelle relazioni internazionali, più dei discorsi pronunciati dalle alte cariche dello Stato, più dei proclami di partito, sono gli uffici amministrativi a definire l'immagine di uno Stato nelle menti degli individui. Perciò, il sistema burocratico deve essere il primo a dare l'impressione di una macchina statale non opprimente e ben funzionante [Jemolo, 1954]. In conseguenza di ciò, i quadri delle pubbliche amministrazioni contribuiscono, più di quanto si pensi, a dare a uno Stato una positiva rappresentazione di sé all'estero.

Consideriamo poi, alla luce della progressiva complessità che assumono i sistemi burocratici degli Stati, come ogni organo istituzionale non possa più prescindere dal garantire certezza, imparzialità, affidabilità e *accountability* (intesa come assunzione di responsabilità dei propri atti): le funzioni di comunicazione devono pertanto essere all'altezza di queste attribuzioni. Le novità normative intervenute negli ultimi due decenni sulle pubbliche amministrazioni di molti Paesi europei tentano, con alterni risultati pratici, di recepire questi principi. Non fa eccezione, come si vedrà nel prossimo paragrafo, la Repubblica di San Marino, con la sua recente Riforma della pubblica amministrazione.

Aggiungendo alla prima definizione di Rolando i sopraddetti percorsi d'analisi, possiamo dire, con Grandi [2001], che la comunicazione dell'istituzione pubblica è quella realizzata da una pubblica amministrazione o un ente pubblico (i *soggetti*), che pubblicizza la produzione normativa, le attività e le funzioni, ma anche l'identità e il punto di vista dell'ente (gli *oggetti*) a diversi segmenti di pubblico, esterni e interni, singoli cittadini e organizzazioni (i destinatari), utilizzando, in maniera possibilmente integrata, tutti i media a disposizione (i canali comunicativi).

La comunicazione dell'istituzione pubblica è l'ambito della comunicazione pubblica in cui maggiormente si esprime la nostra analisi e che più ci interessa ai fini di questo lavoro. Coerentemente a quanto esposto finora, si individuano tre ambiti di

applicazione della comunicazione istituzionale, ciascuno richiedente professionalità specifiche [Faccioli, 2000]:

- *comunicazione interna*, che si realizza all'interno dell'ente (dai livelli superiori a quelli inferiori e viceversa) o orizzontalmente tra diversi enti (qualora le rispettive competenze siano contigue). Garantisce un disbrigo più veloce delle pratiche ed evita sovrapposizioni o inefficienze burocratiche;
- *comunicazione esterna diretta ai cittadini* e più in generale al pubblico, finalizzata alla conoscenza delle normative che la regolano. La pubblicizzazione delle disposizioni è l'aspetto fondamentale di questa forma di comunicazione, ma in essa rientra anche la cosiddetta *comunicazione di pubblica utilità*, che consiste nel facilitare agli utenti l'utilizzo dei servizi pubblici (ad esempio rendendo noti sedi e orari degli uffici, prerogative dei vari sportelli e modalità organizzative);
- *comunicazione esterna diretta ai mass media*, tramite campagne di comunicazione sociale e attività di promozione dell'immagine che cercano di valorizzare i successi raggiunti dall'istituzione rispetto agli obiettivi prefissati e alle aspettative dei propri pubblici di riferimento.

Affinché l'attività di comunicazione risulti coerente e produttiva, i tre aspetti sopra menzionati devono coesistere e operare in sinergia: diversamente, come nota Azzariti [2001], si incappa nel rischio di chiudere le attività di comunicazione in una nicchia slegata dalle reali funzioni amministrative (se manca la comunicazione interna) o risolverle al solo momento della relazione tra amministrazione e amministrati (se manca la comunicazione esterna diretta ai mass media). Adottiamo quindi la prospettiva di Arena [2001a], secondo cui la comunicazione è una *funzione* delle pubbliche amministrazioni, poiché costituisce lo strumento attraverso cui un soggetto (le istituzioni pubbliche) raggiunge i propri obiettivi (i fini di interesse generale individuati dalle leggi e dal potere politico).

In riferimento agli atti prodotti, la comunicazione istituzionale si articola nelle seguenti tipologie [Arena, 2001b]:

- *comunicazione di certezza*, che consiste nel dare pubblicità a documenti il cui scopo sia quello di regolare i rapporti giuridici tra amministrazione e amministrati. Si tratta di atti giuridicamente rilevanti che producono effetti vincolanti sull'ordinamento: alcuni esempi sono certificazioni, verbalizzazioni, notificazioni, affissioni ad albi e registri. In questo tipo di comunicazione, bisogna riconoscerlo, a prevalere è il momento informativo di tipo top down;
- *comunicazione di servizio*, che veste la sopra nominata comunicazione di pubblica utilità di un ruolo più significativo: fornire le informazioni necessarie

alla fruizione di un servizio diventa parte integrante del servizio erogato. Si supera l'idea che l'utente sia già a conoscenza, per scienza propria, delle procedure, nella consapevolezza che fruitori più informati si porranno in una relazione meno conflittuale con gli uffici;

- *comunicazione di innovazione*, l'attività di ascolto dei feedback prodotti sia dagli utenti che dai funzionari stessi che operano nelle istituzioni, per verificare e migliorare continuamente la qualità dei servizi offerti;
- *comunicazione di cittadinanza*, volta a rendere sia i funzionari che il pubblico soggetti consapevoli di attività finalizzate all'interesse generale. Per mezzo di questo tipo di comunicazione l'amministrazione stimola negli utenti un sentimento di appartenenza alla cittadinanza, convincendoli della necessità che cittadinanza e pubblica amministrazione cooperino per il raggiungimento di interessi comuni.

Nelle attività delle pubbliche amministrazioni, dunque, si realizza un circuito tra bisogni, diritti e servizi: dalla parte degli utenti, i bisogni mettono in moto un insieme di richieste, sia in forma di domande che di attese diffuse e socialmente rilevanti. A sua volta, l'amministrazione risponde con attività e servizi tesi a soddisfare sia richieste individuali che esigenze diffuse. Le richieste dei cittadini si esprimono nella forma della pressione e danno luogo a molteplici trattative con l'ente. La risposta può essere soddisfacente o insoddisfacente: ciò determinerà, nel primo caso, il presupposto per una nuova e più elevata richiesta; nel secondo caso una rinnovata e più forte pressione per il soddisfacimento del bisogno [Sepe e Crobe, 2014].

In questo contesto la comunicazione pubblica è lo strumento più adeguato per [ibidem]:

- dare risposta alle domande, abbandonando l'autoreferenzialità;
- effettuare un'analisi dei bisogni: la *customer satisfaction* (che va qui intesa come soddisfazione degli utenti) dovrebbe essere un elemento nodale dell'azione amministrativa, tenendo conto che un servizio che funziona bene rappresenta, di per sé, una buona comunicazione;
- fare *marketing dei servizi*. Ciò significa mantenere standard qualitativi costanti, sviluppare nuovi servizi, personalizzare il servizio e differenziarlo nei prezzi, semplificare le procedure nei momenti di punta approntando possibilità di prenotazione, predisporre materiale informativo, disporre di luoghi e personale adeguato, formare il personale a competenze comunicative o integrarlo con nuove professionalità.

La comunicazione, quindi, può ancora avere un ruolo significativo nell'incrementare le possibilità di partecipazione politica e amministrativa dei cittadini, ma realizzare e

gestire una piattaforma partecipativa efficiente non basta: è necessario anche un cambio di prospettiva culturale. Secondo Sorice [2014] la comunicazione dovrebbe attivare quella *connessione sentimentale* di cui già parlava Gramsci: un processo organico che collega l'impegno politico spontaneo da parte dei cittadini con la funzione di direzione e di indirizzo svolta dalle elites politiche. Così il "governo di pochi" si trasforma in "governo di tutti".

Non si può infine trascurare il problema posto dai rapporti tra vertice politico e vertice amministrativo, che operano entrambi nell'ambito del potere esecutivo con ruoli distinti ma non separati: nel modello dipartimentale, tale distinzione tra indirizzo politico e gestione amministrativa è di tipo funzionale [D'Alberti, 2013]. E' compito della comunicazione istituzionale garantire la massima circolazione possibile delle informazioni, affinché l'organizzazione nel suo complesso non abbia problemi di tenuta, operatività e autonomia [Arena, 2001a].

II. ELEMENTI DELLA COMUNICAZIONE ISTITUZIONALE

La comunicazione istituzionale, alla luce di quanto esposto, dovrebbe essere un elemento fisiologico dell'azione dei pubblici poteri; le riforme delle pubbliche amministrazioni che hanno riguardato molti paesi europei vanno nella direzione di trasformala, da fattore "incidente" sull'organizzazione amministrativa, a strumento cardine di svolgimento della funzione amministrativa [Azzariti, 2001].

Pubblicità e visibilità sono sempre stati considerati elementi essenziali degli istituti democratici: la pubblicità degli atti di governo si contrappone agli *arcana imperi* dei governi assolutistici. Bobbio a questo proposito scriveva che "la democrazia è il governo del potere pubblico visibile in pubblico" e perciò la pubblicità costituisce una forma di controllo dei governati sui governanti. Al contrario, l'ignoranza colpevolmente mantenuta dai governanti sui processi decisionali e l'opacità della rappresentanza sono manifestazione di quei "poteri invisibili", e perciò incontrollabili, che determinano l'insuccesso della democrazia, le sue "promesse non mantenute" [Bobbio, 1984].

Il principio di *pubblicità* obbliga le amministrazioni a pubblicare e dare comunicazione tempestiva di ogni notifica, bando, documento e procedura prodotta;

ciascun ufficio è reso inoltre responsabile degli atti a rilevanza interna e esterna che produce.

Il principio della *visibilità* consiste nel “far esistere” le amministrazioni agli occhi dei cittadini [Arena, 2001a]: esso non si esaurisce nella pubblicità, ma si esplica anche nelle attività di comunicazione dell’istituzione presso i media e nella capacità di mettere in relazione l’ampliamento dei compiti dello Stato di cui è organo con un maggior riconoscimento dei diritti degli amministrati. Infatti, l’amministrazione pubblica contemporanea deve necessariamente concepire i suoi fruitori come portatori di diritti di cui essi stessi sono sempre più consapevoli, come il *diritto ad essere informati dell’avvio di procedimenti* a proprio carico, il *diritto a tempi ragionevoli e certi* nella conclusione degli stessi, e la *partecipazione* [ibidem].

Il concetto generale di **trasparenza** amministrativa si applica a più attività delle P.A.: nella sopra esposta pubblicità delle procedure, nell’*obbligo di motivazione* dei provvedimenti nei confronti dei soggetti da esso interessati, nel *rispetto del principio di uguaglianza* tra gli utenti e nell’*obbligo di risultato*. Ma soprattutto esso si esplica nel *diritto di accesso* civico agli atti, che consiste nella possibilità, riconosciuta a chiunque, di consultare tutti i documenti amministrativi, e non solo quelli per i quali sussista un interesse individuale concreto, diretto e attuale [D’Alberti, 2013].

Infine, la **partecipazione** limita ulteriormente il potere autoritativo delle amministrazioni: si tratta di un “right to be heard”, una possibilità, per l’amministrato, di poter esprimere in forma scritta o orale la propria “voce” prima della decisione amministrativa, facendo così valere i propri interessi all’interno del procedimento [ibidem].

Si noti come gli elementi di pubblicità, trasparenza e partecipazione siano collegati tra loro dal filo rosso imprescindibile della comunicazione istituzionale, che ne rende di fatto possibile l’attuazione e rende visibile, tramite essi, l’azione dell’istituzione nel suo complesso. In quanto *trait d’union* tra governanti e governati e mezzo per confrontare punti di vista e valori nel contesto della sfera pubblica, la comunicazione istituzionale è una forma di comunicazione originale e autonoma, le cui peculiarità risiedono nell’*obbligatorietà*, nell’*universalità* e nella *democraticità* [Sepe e Crobe, 2014].

Obbligatorietà	—————▶	Non può mancare
Universalità	—————▶	Deve raggiungere tutti gli utenti
Democraticità	—————▶	Limita la dimensione autoritativa delle P.A.

Il suo scopo, dunque, non è quello di accontentare dei clienti (che sono tali perché hanno la capacità economica di acquistare sul mercato beni e servizi), ma quello di favorire l'affermazione dei diritti garantiti in primis ai cittadini, e in genere agli utenti [Arena e Iaione, 2012].

III. ATTUALI PROFILI NORMATIVI SAMMARINESI: LA RIFORMA DELLE P.A.

La pubblica amministrazione sammarinese nella sua articolazione più completa, (Pubblica Amministrazione, Istituto Sicurezza Sociale, Aziende Autonome di Stato per i Servizi Pubblici e per i Lavori Pubblici, Ente poste San Marino, Università, Centrale del Latte, Liceo Musicale Sammarinese, Cons) è stata regolamentata per un lungo periodo dalla legge n. 106/1993, "Dotazione organica di Dipartimenti, settori autonomi ed enti autonomi dello Stato", e dalle leggi n. 24 e 25 del 1995, "Disposizioni relative alla formazione dei Dipartimenti" e "Istituzione del coordinamento dei Dipartimenti".

Tale assetto è stato aggiornato da un pacchetto di provvedimenti per la *Riforma della struttura e del modello organizzativo delle Pubbliche Amministrazioni*, iniziato nel 2009 e conclusosi nel 2011 con l'approvazione da parte del Consiglio Grande e Generale della legge qualificata n. 3/2011, "Dipartimenti della Pubblica Amministrazione", e della legge n. 188/2011, "Riforma della Struttura e del Modello Organizzativo dell'Amministrazione Pubblica". Queste norme hanno ridisegnato il quadro organizzativo e definito nuove modalità procedurali, allo scopo di migliorare la funzionalità dell'attività esecutiva ed amministrativa, fornire servizi più capaci di rispondere alle esigenze dei cittadini e degli utenti e dare risposte coerenti al processo di evoluzione del sistema istituzionale, economico e sociale del Paese. A questo proposito, la normativa riafferma gli obiettivi di efficienza, efficacia ed economicità

per le pubbliche amministrazioni, e vi aggiunge quello di rispondere alle necessità dell'utenza (legge n.188/2011, art.1).

Tra le priorità della riforma vi sono: evitare sovrapposizioni nei ruoli degli uffici (in un'ottica di riduzione dei costi), porre fine a precarietà e provvisorietà burocratiche e realizzare la separazione delle responsabilità amministrative da quelle politiche, proseguendo su quella linea di autonomia operativa delle P.A. già iniziata a tracciare con le leggi costituzionali e qualificate del dicembre 2005.

In seguito alla riforma, si definiscono i doveri di *trasparenza*, *correttezza* e *imparzialità* delle pubbliche amministrazioni. In questo senso, la *trasparenza* si esplica nell'accesso civico agli atti e in una maggiore chiarezza sulle competenze di ogni dipartimento e ufficio, che rende più espliciti i modi e i tempi per le pratiche.

La *correttezza* si attua attraverso più precise incompatibilità alle funzioni dirigenziali e nella definizione del principio di responsabilità degli operatori per gli atti da loro prodotti. L'*imparzialità* infine si compie nell'obbligo di astensione del funzionario in caso di conflitto di interessi e nell'obbligo della pubblica amministrazione di valutare tutti gli interessi in gioco, tenendo conto che tutti i cittadini sono portatori di uguali diritti.

Le pubbliche amministrazioni sono inoltre tenute al rispetto dei principi di legalità e di buon andamento, nonché al perseguimento dell'interesse generale.

La Riforma delle P.A. mantiene un'organizzazione amministrativa a modello dipartimentale, ma vi interviene secondo tre direttrici: la riduzione del numero dei dipartimenti, l'autonomia di enti e aziende autonome, l'autonomia dei dipartimenti dalle Segreterie di Stato [<http://www.interni.segreteria.sm/>].

La legge 188/2011 precisa che i Dipartimenti hanno lo scopo di assicurare l'esercizio organico e integrato dei settori di competenza, e hanno compiti di supporto, indirizzo, impulso e coordinamento delle Unità Organizzative in cui sono articolati. Le Unità Organizzative (ovvero gli uffici) hanno funzioni, finalità e ambito d'azione omogenei. Alla Segreteria di Stato rimane la funzione di indirizzo politico del/dei dipartimento/i a lui preposto/i, distinta dalla gestione organizzativa (art.12). Il Direttore di Dipartimento costituisce, nella linea verticale, il responsabile organizzativo del dipartimento di pertinenza. Favorisce e valorizza l'apporto dei Dirigenti, ricerca un'approvazione condivisa sui piani e sui progetti, anche attraverso il Consiglio di

Dipartimento, e porta a sintesi le indicazioni da questi pervenute per realizzare gli obiettivi assegnati al Dipartimento stesso (art.13).

La legge qualificata n. 3/2011 fissa al numero di massimo di 8 i dipartimenti, e ne fornisce un elenco (art. 3):

- Dipartimento Affari Esteri
- Dipartimento Affari Istituzionali e Giustizia
- Dipartimento Finanze e Bilancio
- Dipartimento Economia
- Dipartimento Territorio e Ambiente
- Dipartimento Istruzione
- Dipartimento Turismo e Cultura
- Dipartimento Funzione Pubblica.

Il rapporto tradizionalmente gerarchico esistente tra gli uffici della P.A. viene scardinato dalla Riforma, che all'art. 3 della legge 188/2011 introduce la cosiddetta "linea orizzontale". Essa prevede, al fine della realizzazione di progetti attentamente specificati dalla normativa per ciascuna Unità Organizzativa, l'attribuzione di un'autorità formale diversa da quella gerarchica del proprio Direttore, attingendo in maniera trasversale dalle competenze e professionalità di diversi dipartimenti. La linea organizzativa verticale resta preponderante, ma si integra con quella orizzontale: ciascuna ha tempi, modi e dinamiche separati e ben riconoscibili.

A questo quadro si aggiunge una più puntuale definizione normativa di fini, ambiti e strutture organizzative degli Enti Autonomi, i quali, insieme alla pubblica amministrazione in senso stretto, vengono a costituire il cosiddetto "Settore Pubblico Allargato". Essi si situano al di fuori del modello dipartimentale e hanno dalla politica un'autonomia non solo funzionale, ma anche organizzativa, potendo autoregolarsi tramite propri statuti ed emanando regolamenti propri (art.4 legge n.188/2011).

Sono enti autonomi del settore pubblico allargato [<http://www.sanmarino.sm/>]:

- *Azienda Autonoma di Stato per i Lavori Pubblici (A.A.S.L.P)*, che cura la progettazione e attua la gestione tecnico-amministrativa delle opere pubbliche nei comparti dell'edilizia, della viabilità e della bonifica idrogeologica del territorio;

- *Azienda Autonoma di Stato per i Servizi Pubblici (A.A.S.S.)*, che mantiene le attribuzioni previste dalla legge n.88/1980 e dal suo statuto all'art.1, ovvero la gestione e l'erogazione di servizi quali acqua, gas, elettricità, igiene urbana e trasporti pubblici;
- *Istituto per la Sicurezza Sociale (I.S.S.)*, di cui sono riconfermate le funzioni disposte dalla legge n.165/2004 e dall'atto organizzativo dell'I.S.S., ovvero l'erogazione di prestazioni sanitarie, assistenziali e previdenziali;
- *Ente Poste San Marino*, che è diventato ente pubblico autonomo con la Riforma. Questa scelta è stata operata in risposta alla crescente concorrenzialità tra i mercati: la trasformazione giuridica in Ente, infatti, ha permesso l'introduzione di nuove tecnologie, l'ammodernamento degli uffici e l'introduzione di nuove professionalità fra gli operatori. Tutte queste azioni ascrivibili al *marketing dei servizi*, insieme alla conseguente diversificazione dei prodotti offerti e all'innalzamento del relativo target, hanno costituito un valore aggiunto a disposizione degli utenti e favorito il posizionamento delle Poste sammarinesi sul mercato mondiale;
- *Il Comitato Olimpico Nazionale Sammarinese (C.O.N.S.)*, che si occupa dell'attuazione dei programmi di politica sportiva e della promozione dello sport ad ogni livello, come già previsto dall'art.7 legge n.32/1997. Al CONS sono inoltre demandate la gestione e la manutenzione ordinaria delle strutture e degli impianti sportivi pubblici;
- *L'Università degli Studi*, che, in autonomia organizzativa dalla Segreteria per la Pubblica Istruzione (riconfermando l'art.1 della legge 1995 n.132) promuove il progresso delle scienze e lo sviluppo della cultura organizzandone la ricerca e lo studio ai più alti livelli (art.2);
- *L'Istituto Musicale Sammarinese*, un conservatorio statale sammarinese che la Riforma eleva ad ente pubblico con autonomia amministrativa e gestionale sotto la vigilanza della Segreteria per la Pubblica Istruzione;
- *La Centrale del Latte*, che, istituita dalla legge n. 5/1980, resta ente autonomo. La Centrale del Latte ritira il latte prodotto dagli allevatori sammarinesi, ne garantisce il risanamento igienico, trasforma il latte in prodotti caseari,

commercializza e promuove tutti i propri prodotti e ne garantisce la qualità e sostiene lo sviluppo degli allevamenti sammarinesi.

Smette di essere Ente autonomo l'Azienda di Stato per la filatelia e la numismatica: la Riforma lo trasforma in *Ufficio filatelia e numismatica*, inserendolo nel modello dipartimentale (art.4, capo 6).

Vi è infine l'*Authority extra-dipartimentale per l'accreditamento e la qualità dei servizi sanitari, socio-sanitari e socio-educativi* [<http://www.sanmarino.sm/>].

Questa Autorità autonoma presidia le attività relative all'autorizzazione, all'accreditamento istituzionale delle strutture pubbliche e private, alla pianificazione e controllo del sistema sanitario, socio-sanitario e socio-educativo della Repubblica, per garantire prestazioni efficaci e sicure dei presidi sanitari, nonché lo sviluppo sistematico e programmato dei servizi sanitari pubblici.

Supporta, quale organismo tecnico, il Congresso di Stato.

La legge quadro 105/2009 prevede che l'amministrazione periodicamente definisca le proprie esigenze di personale, in coerenza con finalità di efficienza e di efficacia. La Riforma del 2011 stabilisce come il fabbisogno di personale sia soggetto a revisione ogni tre anni; per una determinazione sia in termini qualitativi che quantitativi sono definiti, secondo riferimenti certi, carichi di lavoro e competenze professionali. Questi elementi sono poi utili anche ai fini della valutazione delle prestazioni.

III.1. IL RUOLO DELLA COMUNICAZIONE ISTITUZIONALE

Per quanto concerne la comunicazione istituzionale, la Riforma della P.A. ha cambiato il rapporto delle istituzioni con i cittadini. Grazie alla legge sulla documentazione amministrativa e a quella sul procedimento amministrativo (n. 159 e n. 160/2011), gli utenti si trovano oggi di fronte ad una burocrazia più snella e semplificata, anche attraverso l'uso delle nuove tecnologie.

Per quanto riguarda le certificazioni, il cittadino non è più costretto ad acquisire tutti i certificati recandosi nei diversi uffici di competenza, ma può scegliere fra diverse possibilità. Può usare i moduli di autocertificazione esibendo un documento di identità, fare le copie dei documenti originali già in suo possesso, oppure usare dichiarazioni sostitutive. D'altra parte ogni ufficio ha il dovere di acquisire i dati

richiesti dagli archivi o dalle banche dati dell'amministrazione, senza chiedere ogni volta i singoli certificati ai cittadini; ha inoltre il dovere di predisporre la modulistica nella maniera più semplice e fornire tutte le informazioni utili all'utente per la ricerca e la compilazione della stessa. Queste attività vanno nella direzione della trasparenza, dell'economicità e del diritto alla privacy, tutelato dall'apposita Autorità di Garanzia dell'utenza [<http://www.interni.segreteria.sm>].

Il cittadino può inoltre trasmettere istanze e richieste per posta, per fax o per via telematica; può contare sul riconoscimento del proprio diritto al "giusto procedimento" per partecipare alla formazione della pratica. Il "giusto procedimento" prevede la comunicazione formale di avvio del procedimento al diretto interessato, che sa chi è il responsabile di riferimento e viene informato sullo stato di avanzamento della pratica e sulle modalità di consultazione degli atti. Il diritto di accesso agli atti per l'interessato da procedimento amministrativo prevede infatti non solo la possibilità di prenderne visione presso i pubblici uffici, ma averne una copia cartacea o riceverli per posta elettronica. La P.A. è inoltre tenuta a rispondere a istanze e richieste in un tempo non superiore ai 3 mesi dal recepimento della pratica: l'obbligo di provvedere entro un termine stabilito si situa all'interno del principio di buon andamento della P.A.

Tutto ciò si traduce in velocizzazione dell'attività burocratica, in servizi maggiormente personalizzati, meno file agli sportelli e un dialogo capillare tra il responsabile della pratica e cittadino. A questo proposito, è stato introdotto dalla Segreteria per l'Industria il progetto di uno *sportello unico per l'impresa*: prevede un unico punto di riferimento per la presentazione della domanda, l'acquisizione della certificazione necessaria ed il ritiro dell'atto richiesto, per offrire agli imprenditori un servizio più rapido e soddisfacente [ibidem].

Ogni ufficio è tenuto a spiegare, sia presso le proprie sedi, con personale preposto alle informazioni, che sulle proprie pagine internet, quali attività e servizi svolge, quali pratiche gestisce, tempi e modalità di ogni procedimento. In questo senso, tutte le Segreterie di Stato hanno dedicato una sezione dei propri siti internet al/i Dipartimento/i di cui essi costituiscono il vertice politico, e ai singoli uffici che ai Dipartimenti fanno riferimento; come vedremo nei capitoli successivi, in molti casi sul sito web vengono resi disponibili all'utenza anche gli atti prodotti dagli uffici e le normative di riferimento. Questa forma di comunicazione istituzionale, che si affida

prevalentemente alla rete, aumenta la visibilità dell'ente pubblico e la sua affidabilità percepita.

Al cittadino viene richiesto di comportarsi secondo quella *buona fede* che era già concetto della tradizione giuridica privatistica, di collaborare con gli uffici, di informarsi attraverso il web o gli sportelli e di non ostacolare il buon andamento dell'azione amministrativa.

In applicazione pratica delle attività di comunicazione istituzionale così previste dalla Riforma, la Segreteria di Stato per gli Affari Interni sul proprio sito <http://www.interni.segreteria.sm/> affianca, alla sezione riservata al proprio Dipartimento Affari Istituzionali e Giustizia, una vasta area dedicata alla pubblica amministrazione nel suo insieme.



Illustrazione 1: Sezione P.A. In <http://www.interni.segreteria.sm/>

La pagina ne spiega le articolazioni organizzative e i cambiamenti occorsi dopo la Riforma del 2011; rende noti in modo chiaro e sintetico, tramite l'uso di parole chiave e la tecnica "domande e risposte" tipica delle FAQ, i punti principali della Riforma stessa, corredandoli di volta in volta con la relativa normativa; ripercorre le tappe istituzionali dell'iter della Riforma. Inoltre pubblica annualmente i dati relativi

all'occupazione nel settore delle P.A., pubblica bandi e concorsi, divulga il calendario di apertura degli uffici pubblici.

Tuttavia è la Direzione della Funzione Pubblica, nata con la Riforma del 2011 e alle dipendenze della Segreteria Affari Interni, ad avere tra i suoi compiti specifici quello di creare piani di comunicazione esterna e curare l'immagine delle P.A.: così, è quest'ultima a mettere a disposizione dei cittadini sammarinesi e degli stranieri residenti il Portale di servizi online dell'amministrazione pubblica <https://www.pa.sm/>.

Pubblica Amministrazione della Repubblica di San Marino

La Pubblica Amministrazione di San Marino al tuo servizio

ORA TI TROVI IN: Home

Aree tematiche

- Area Operatori Economici
- Area Previdenziale
- Area Tributaria Fiscale
- Catasto on-line
- Servizi Web UOGA
- Ufficio Contributi
- Ufficio del Lavoro

Siti Istituzionali

- Portale di San Marino
- Consiglio Grande e Generale
- Delibere Congresso di Stato
- Ufficio Informatica, Tecnologia, Dati e Statistica
- Dipartimento Territorio
- Bollettino Ufficiale

Area Riservata

- Accesso Area Riservata

Novità in evidenza

BENVENUTI NEL PORTALE DEI SERVIZI DELLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE

Gentili utenti, siamo lieti di darvi il nostro benvenuto sul Portale dei Servizi della Pubblica Amministrazione.

Coloro che si sono già registrati per la compilazione della Dichiarazione dei Redditi (IGR) possono accedere ai servizi con il codice identificativo di cui sono possessori.

Chi accede per la prima volta, per poter entrare, deve attivare la procedura di autenticazione automatica.

Grazie per l'attenzione e buona navigazione!

Ufficio Informatica, Tecnologia, Dati e Statistica

Il servizio 'Pubblica Amministrazione cedolino paga - IGR' sarà attivo a partire dal 27 marzo 2015.

Comunicazione codice IBAN a cura del Contribuente all'interno delle dichiarazioni IGR

ATTENZIONE!!! La Legge n. 146/2014 articolo 24 comma 4 ha introdotto quanto segue: "I contribuenti sono tenuti a comunicare obbligatoriamente le coordinate del proprio conto corrente sul quale attraverso il conto fiscale saranno regolate le posizioni creditorie.". Quanto introdotto comporta che, qualora risultino a credito la dichiarazione dei redditi (modelli Igr "G", Igr "L", Igr "P"), la dichiarazione dei redditi d'imposta e gli Allegati e non siano state indicate all'interno delle dichiarazioni stesse le coordinate bancarie (IBAN), il rimborso non potrà essere effettuato.

ADTR - Manuale per Dichiarazione trasmissione ricavi

Manuale per la registrazione al Portale P.A. e contatti per l'assistenza

Calcolo ritenute IGR e deduzioni SMAC

Accesso al Portale

Per accedere ai servizi internet della Pubblica Amministrazione è necessario autenticarsi tramite utente e password.

Effettua il login

Recupera Nome Utente e Password

Registrazione utente

Per accedere ai servizi è necessaria, preliminarmente, eseguire la procedura di registrazione al Portale.

Cosa serve per la registrazione

- documento di identità valido
- codice ISS
- numero SMaC Card e Codice Fiscale (Per i frontalieri)
- un indirizzo e-mail personale

Inizia la registrazione

Comunicazioni, Bandi e Modulistica

- Direzione Generale della Funzione Pubblica
- Acquisti, servizi generali e logistica

Servizi per Aziende | Servizi per i Cittadini | Autenticazione necessaria

Pubblica Amministrazione della Repubblica di San Marino - Portale Internet

Illustrazione 2: il portale delle P.A. sammarinesi

Il Portale è concepito come primo canale di dialogo, in rete, tra istituzioni e fruitori; prova di ciò è il continuo ampliamento e aggiornamento dell'offerta di servizi, afferenti a un numero sempre maggiore di ambiti, per renderlo il più possibile completo e integrato. L'accesso diretto al portale permette agli utenti il disbrigo di svariate procedure da computer, senza necessità di recarsi agli sportelli: va quindi nella direzione di una semplificazione burocratica. Per usufruire dei servizi è necessaria la registrazione, che si effettua con un documento di identità valido e il codice ISS (l'equivalente del codice fiscale italiano).

Nell' "Area Operatori economici" è possibile compilare e inviare la pratica per ottenere la licenza all'esercizio di attività economiche e commerciali.

Nell' "Area Previdenziale" si può visualizzare e modificare la propria scheda contributiva ISS (pensione) e modificarne le deleghe; vengono inoltre fornite informazioni sulle prestazioni di servizi quali assegni familiari, vitalizi, indennità economiche.

Nell' "Area tributaria e fiscale" si compila la modulistica e si procede al pagamento di alcune imposte direttamente online, come le Imposte Dirette e l'Imposta Straordinaria sugli immobili (patrimoniale); si compilano e inviano inoltre la Dichiarazione dei redditi e la Dichiarazione Trasmissione Ricavi (ADTR).

Anche l'Ufficio Tecnico del Catasto dispone sul portale P.A. di un proprio servizio di "Catasto online". E' possibile effettuare visure tramite il SICA (sistema informativo anagrafe catastale), visualizzare mappe, presentare pratiche d'aggiornamento catastale per fabbricati e terreni e scaricare, tramite la funzione "Rendite Catastali", il prospetto delle proprie rendite utili alla compilazione della denuncia dei redditi.

Sul portale è inoltre attivo il servizio per accedere ai contributi dei lavoratori dipendenti (Contriss online); alla voce "Ufficio Contributi" le imprese possono versare i contributi per i dipendenti per proprio conto, oppure i commercialisti possono operare per conto dei propri clienti, utilizzando nel secondo caso l'apposito meccanismo delle deleghe. Anche l'Ufficio del lavoro, che si occupa della gestione della domanda e offerta di lavoro di cittadini e residenti stranieri nella Repubblica, sta trasferendo all'omonima voce del portale alcuni suoi servizi, come appunto offerte di lavoro e invio curriculum, ma anche modulistiche per l'apprendistato, per il rinnovo

annuale dei rapporti di lavoro dei frontalieri, per la formalizzazione dell'assunzione di lavoratori stagionali, per la cessazione dei rapporti di lavoro.

La fruizione del portale è semplice e immediata, e non richiede competenze informatiche specialistiche: in particolare, nelle aree relative alla sanità e alla previdenza (il cui target sono i singoli cittadini, senza la mediazione di alcun professionista, ad esempio il commercialista, come avviene in altre aree) il percorso di autenticazione e compilazione dei moduli è guidato.

Per abbattere ulteriormente gli ostacoli che gli utenti si trovano ad affrontare nel rapporto con il mezzo informatico, il portale P.A. si è dotato del Servizio di Tutor Informatico (<http://ufficiodeltutor.webnode.com/>): questo strumento è di utile supporto anche al personale impiegato nelle P.A. nel risolvere le problematiche relative all'uso delle moderne tecnologie.

Volendo ricondurre la nostra analisi di www.pa.sm al modello di Martelli [2002], che, in una prospettiva sociologica, misura l'efficacia della comunicazione dei siti internet individuando 4 dimensioni (*persuasiva, conoscitiva, comunitaria, identitaria*), possiamo notare che:

- alla dimensione *persuasiva* contribuiscono i testi ben leggibili, il layout essenziale del sito e il logo dell'ente pubblico immediatamente visibile e posto in alto. La navigazione è agevole: l'homepage si apre velocemente, in meno di 5 secondi; è presente una *search form* per la ricerca rapida e sono disponibili link che rimandano a risorse esterne o ai siti degli enti che delegano parte delle loro attività al portale. Data la quantità di operazioni burocratiche che, come abbiamo visto, il cittadino può svolgervi, il sito risponde adeguatamente alla funzione pragmatica.

- per quanto riguarda la dimensione *conoscitiva*, bisogna notare che buona parte del ruolo informativo sui servizi è delegato a www.interni.segreteria.sm, di cui www.pa.sm rappresenta la parte maggiormente "operativa": tuttavia, anche sul portale sono disponibili i contatti degli enti e alcune informazioni utili. La modulistica si compila quasi tutta tramite form online. La divisione in aree tematiche ci appare esaustiva e razionale.

- La dimensione *comunitaria* viene soddisfatta dall'interattività: accedere al portale tramite le credenziali significa accedere alla community di soli cittadini sammarinesi

che usufruisce del servizio. Tramite l'area riservata, i servizi, specie quelli previdenziali, sono altamente personalizzati.

- Infine, per quanto riguarda la dimensione *identitaria*, la struttura e il layout del sito fanno sì che il fruitore lo riconosca immediatamente come uno dei siti istituzionali della Repubblica; elemento di originalità rispetto ad altri siti web istituzionali è la compressione della funzione informativa a vantaggio dell'interattività.

A quelli già disponibili sul portale, si aggiungono altri servizi online presenti in altre pagine del Servizio Pubblico Allargato: per esempio, previa autenticazione con le proprie credenziali è possibile richiedere all'A.A.S.S. (nelle sezioni dedicate del sito dell'Azienda, <http://www.aass.sm/>) un nuovo allacciamento elettrico, dell'acqua e del gas, nonché chiedere l'autorizzazione per l'autolettura del proprio impianto fotovoltaico e ottenere le informazioni relative a come essa si effettua. Tra gli ulteriori servizi offerti all'utenza si possono visualizzare online, su <http://www.territoriosm.sm/>, la cartografia del territorio, le mappe catastali per foglio e particella, le pratiche edilizie ed urbanistiche, il Piano Regolatore Generale e i Piani Particolareggiati. Infine, accedendo all'indirizzo <http://www.sanmarinoteatro.sm/> è possibile prenotare online i biglietti per il Teatro Titano e il Teatro Nuovo Dogana. In un'ottica di miglioramento e ottimizzazione, anche questi servizi del Servizio Pubblico Allargato potrebbero essere inclusi, con apposite sezioni, nel portale, così da avere effettivamente uno "sportello unico" via web.

III.2. PROTOCOLLO D'INTESA ITALIA-SAN MARINO PER LA COOPERAZIONE NEL SETTORE DELLA RIFORMA E DELL'INNOVAZIONE DELLE P.A.

Il 17 novembre 2009 a Roma è stato firmato un Protocollo di Intesa tra Italia e San Marino per la cooperazione nel settore della riforma e dell'innovazione della Pubblica Amministrazione (il testo è scaricabile online su <http://www.interni.segreteria.sm/>). L'Intesa si incentra sulla volontà di instaurare un rapporto di collaborazione sui progetti di entrambe le Amministrazioni, per favorire il confronto e lo scambio d'informazioni, conoscenze ed esperienze, nonché per condividere occasioni di formazione e approfondimento su temi di comune interesse. E' stato costituito a tale scopo un "comitato tecnico" italo-sammarinese che avrà il compito di valutare le

proposte di riforma di entrambe le amministrazioni e di verificarne periodicamente i risultati.

Gli argomenti oggetto dell'Intesa sono di primaria importanza: dirigenza e responsabilità dell'azione pubblica; selezione, valutazione, motivazione e sistemi premianti; cultura del lavoro e dei doveri del pubblico dipendente; sviluppo di nuovi modelli organizzativi; riorganizzazione e innovazione; gestione integrata e informatizzata dei dati; rapporto tra Pubblica Amministrazione e cittadini.

Capitolo 2

Impostazione politico-istituzionale della Repubblica di San Marino

I. CENNI STORICI E FORMAZIONE DELLO STATO

La massa rocciosa del Monte Titano che da lontano caratterizza “l’azzurra vision di San Marino” [Pascoli, 2005], sorgendo improvvisa e imponente in mezzo alle più dolci colline della Valmarecchia, offre una visione a 360° sul territorio circostante, fino alla riviera adriatica e alle coste della Croazia visibili nei giorni di cielo sereno. Questa grande terrazza ha perciò attratto da tempo l’attenzione dei geologi.

Lo Scarabelli [1851] notava come la rupe di San Marino fosse uno “scheggione isolato, senza radici (...) costituito da un banco di calcare foggato a guisa di fondo di battello”. Studi successivi [Zangheri, 1951; Zani, 1980] hanno dimostrato l’identità della massa del Titano con le formazioni rocciose di San Leo, del Monte Fumaiolo e della Verna: si tratta di placche calcaree staccatesi, alla fine dell’era terziaria, dagli Appennini verso il mar Adriatico, per scivolamento sul letto di “argille scagliose” della vallata del fiume Marecchia.

Il Monte Titano, primo nucleo del territorio della Repubblica, ha ospitato insediamenti stanziali fin dall’epoca preistorica, come testimoniano reperti archeologici risalenti all’Eneolitico (III millennio a.C.). Importanti tracce di presenza umana sono emerse per l’età del bronzo e del ferro, per l’epoca villanoviana (IX secolo a.C.) e per quella romana: a Castellaro è stata rinvenuta la copertura della navata centrale della “domus plebis”, la futura Pieve. La civiltà ostrogota ha lasciato suppellettili e oggetti di raffinata oreficeria noti come “Tesoro di Domagnano” (V-VI secolo d.C), tra i più significativi ritrovamenti dell’Alto Medioevo germanico in Europa. Quanto rilevato può essere sufficiente a sostenere che al momento dell’arrivo di San Marino sul Monte Titano, non solamente la zona più orientale del territorio sammarinese, ma anche la parte montagnosa fino alle rive del torrente San Marino e addirittura la sommità del monte, fossero sicuramente abitate.

Marino. La Repubblica fa coincidere la sua nascita con la data di morte del Santo fondatore che da essa porta il nome, avvenuta il 3 settembre del 301 d.C.; a partire dagli anni immediatamente successivi sorse intorno alla Prima Torre, o Torre Guaita, quella comunità monastica (Monasterium) che ha poi dato origine al primo nucleo urbano della Repubblica.



Illustrazione 4: Veduta della Torre Guaita e il centro storico di San Marino

La primigenia comunità sammarinese si è consolidata nel corso dell'Alto Medioevo, organizzandosi inizialmente secondo il sistema feudale, con a capo l'abate del monastero; egli era a sua volta alle dipendenze del Vescovo del Montefeltro e sotto il controllo politico del Papato. Solo dalla seconda metà del XIII secolo, in pieno periodo comunale, i sammarinesi iniziarono un lento processo di liberazione da questo dominio, creando propri magisteri e organi politici in grado di gestire autonomamente la collettività: essi trovarono la propria forma definitiva negli Statuti del 1352-1353 [Balsimelli, 1966]. Le moderne istituzioni dello Stato costituiscono l'eredità diretta degli Statuti del Comune medioevale, ricalcandone sostanzialmente, come vedremo nei paragrafi successivi, i principi di funzionamento. A favorire l'autonomia di San Marino furono i Montefeltro, duchi di Urbino, che, in lotta con i Malatesta, signori di Rimini, e anche col Papato, videro nel Titano un potente avamposto e un importante

alleato; perciò ne favorirono sviluppo territoriale, potenziamento militare e volontà di autonomia per tutto il 1300 e il 1400. Così, dai soli 4 km² dell'885, nel 1463 il territorio della Repubblica raggiunse le dimensioni attuali, 61 km², quando i Sammarinesi ricevettero in premio proprio dai Montefeltro alcuni villaggi e Castelli per avere aiutato a sconfiggere le armate di Sigismondo Malatesta.



Illustrazione 5: Cartina della Legazione di Urbino, 1783

Agli inizi del Cinquecento San Marino fu assediato dalle truppe di Cesare Borgia, che stava cercando di crearsi una signoria personale nell'Italia centrale aiutato da papa Alessandro VI. Subì poi a metà secolo altri due tentativi d'invasione, favoriti sempre da Roma che mal tollerava la presenza di un'enclave all'interno del suo territorio, ma senza successo.

Nel corso della prima metà del '600 il ducato di Urbino fu assorbito dallo Stato Pontificio; tuttavia San Marino, con abilità diplomatica, riuscì a mantenersi indipendente, pur dovendo accettare la "protezione" di Roma, che altro non era se non una limitazione della sua autonomia. Infatti lo Stato Pontificio considerava la libertà sammarinese parziale e frutto di sue esclusive concessioni, tanto che nel 1739 attuò un serio tentativo di porvi fine attraverso l'occupazione del piccolo Stato da parte del Cardinale Giulio Alberoni. Dopo alcuni mesi, però, papa Clemente XII si dovette

rendere conto che l'occupazione aveva creato malumore in diverse corti europee, per cui il 5 febbraio 1740 (giorno di Sant'Agata, che divenne così copatrona della Repubblica) stabilì di ridare a San Marino la sua antica indipendenza, sempre però soggetta alla vigilanza del passato.

Le tensioni tra Roma e San Marino perdurarono fino alla scomparsa dello Stato Pontificio, ma nel 1797 la Repubblica dovette affrontare un altro pericolo: l'arrivo delle truppe napoleoniche ai suoi confini. Per fortuna Napoleone, riconoscendone il governo repubblicano, preferì rispettare il piccolo Stato. Quando, con il Congresso di Vienna, le nazioni europee vollero ripristinare la situazione politica pre-napoleonica, San Marino non ebbe alcun problema a mantenere la propria indipendenza, ma durante il periodo risorgimentale la situazione tornò problematica, perché i rivoluzionari utilizzavano il suo suolo come rifugio dove nascondersi. Il 31 luglio 1849 la Repubblica venne assediata dalle armate austriache e pontificie perché al suo interno aveva trovato scampo Garibaldi, in fuga dal crollo della Repubblica Romana con un esercito di circa 2.000 uomini. Furono avviate subito trattative per risolvere la delicata questione, ma il generale scelse di allontanarsi nottetempo con un manipolo di fedelissimi.

Dopo l'Unità d'Italia il re Vittorio Emanuele II non dimostrò mai l'intenzione di annettere San Marino; richiese anzi la sottoscrizione di una Convenzione di buon vicinato con cui assicurare protezione alla Repubblica in cambio di garanzie contro il contrabbando; la Convenzione regolava inoltre il servizio di posta italiana con quella sammarinese e permetteva alla moneta sammarinese di circolare in Italia con perfetta reciprocità. Questa Convenzione, firmata nel 1862, è il primo documento che riconosce la Repubblica di San Marino come Stato sovrano [Gozi, 1958].

Successivamente San Marino subì le influenze di tutti gli eventi storici e sociali italiani. Vide la contrapposizione tra schieramenti politici cattolici e laici che caratterizzarono i primi decenni del Novecento; benché Stato neutrale in rispetto di una tradizione di pace lunga quattro secoli [Bernardi, 2014], subì i razionamenti durante la I Guerra Mondiale; dovette mantenere relazioni diplomatiche con l'Italia fascista. Inoltre, accolse esuli romagnoli nel suo territorio durante la II Guerra Mondiale, e nonostante la neutralità, venne bombardato dagli alleati. In seguito beneficiò dell'espansione economica della Romagna negli anni '60, conoscendo un

rapido sviluppo nel sistema industriale, nelle telecomunicazioni, nelle infrastrutture e nei servizi di tipo finanziario e turistico. Il boom economico permise la crescita della popolazione, che, benché rallentata nell'ultimo decennio, non si è ancora arrestata: dai 10.000 abitanti del 1945 si è giunti ai circa 32.572 residenti del 2014 [Segreteria di Stato Affari Esteri, 2014].

II. GEOGRAFIA E DEMOGRAFIA

Il *territorio* della Repubblica di San Marino, compreso tra le valli del fiume Marecchia a Nord e del fiume Conca a Sud, si trova tra le province italiane di Rimini (regione Emilia Romagna) e Pesaro-Urbino (regione Marche), e confina con i Comuni di Rimini, Verucchio, San Leo, Montegrimano, Sassofeltrio, Montescudo e Coriano. Ha forma trapezoidale, con una lunghezza massima da sud ovest a nord ovest di 13 km e una lunghezza massima da ovest a est di 8,75 km. La superficie è di 61 km² mentre il perimetro si svolge per 39 km. I *confini* sono rimasti immutati dal 1463. Le *coordinate geografiche* della sommità del campanile della Basilica del Santo sono 43°55'8'' di latitudine Nord e 0°0'3'' di longitudine Ovest dal meridiano di Roma [Segreteria di Stato Affari Esteri, 2014; Matteini N. e Matteini A., 2011].

Il *suolo*, la cui altitudine varia da m. 749 del Titano a m. 50 del Mulino Babboni in Serravalle, è sottoposto a coltura intensiva di grano, viti e frutteti per un'estensione pari all'84% dell'intera superficie territoriale. La *superficie totale delle acque* è di circa 70 ettari. Vi scorrono i torrenti Marano, Ausa e San Marino. Il *clima* è temperato: raramente supera i +26° e la minima scende a non più di -7°. D'inverno soffiano il levante e la tramontana, d'estate l'austro e il libeccio [Matteini N. e Matteini A., 2011].

La *capitale* è la Città di San Marino, con 4097 abitanti a dicembre 2014 [<http://www.statistica.sm/>].

La *popolazione* di cittadini sammarinesi residenti ammontava a 32.789 abitanti a dicembre 2014 [Ufficio Informatica Tecnologia e Statistica, 2014]; il tasso di crescita è + 0,86% per il 2014 sul 2013, dovuto soprattutto all'aumento degli stranieri residenti (4747, di cui l'88% italiani). Gli indici di natalità sono simili alla media italiana (9,02

per mille nel 2012) mentre quelli di mortalità sono più bassi (4,32 per mille nel 2012); ciò comporta un invecchiamento della popolazione sammarinese più rapido rispetto alla popolazione italiana (l'indice di vecchiaia è pari a 118,8 per mille nel 2012). L'aspettativa di vita è più alta di quella italiana, 81,7 anni per i maschi e 86,37 anni per le femmine. Il tasso di scolarizzazione è leggermente più basso di quello italiano, con il 9,7% di laureati e il 28% di diplomati nel 2012.

La *lingua ufficiale* è l'Italiano; la *religione* maggiormente professata è quella cattolica, la giurisdizione ecclesiastica rientra nella diocesi San Marino-Montefeltro [Segreteria di Stato Affari Esteri, 2014; Matteini N. e Matteini A., 2011].

Lo *stemma* ufficiale della Repubblica è sormontato da una corona chiusa, simbolo di sovranità. Lo scudo ha il campo azzurro, con tre monti in verde, le tre torri della città, colorate in argento, finestrate, merlate e distinte in nero, cimate di penne di struzzo. Lo scudo è ornato da due rami verdi, uno di alloro e l'altro di quercia, fruttati d'oro. Su nastro d'argento si legge il motto LIBERTAS in caratteri capitali in nero. La Legge Costituzionale n. 1 del 22 luglio 2011 ha integrato la Legge n. 59 dell'8 luglio 1974 con specifiche tecniche e grafiche sullo stemma e la bandiera sammarinesi. La Legge n. 190 del 5 dicembre 2011 ha inoltre sancito la protezione e l'utilizzo dello stemma ufficiale della Repubblica e di altri stemmi, segni ed emblemi pubblici, attraverso cui San Marino ribadisce la propria sovranità e indipendenza nella comunità internazionale.



Illustrazione 6: Bandiera con stemma della Repubblica di San Marino

L'attuale *bandiera* di San Marino è stata adottata il 6 aprile 1862 ed è composta da due bande orizzontali di uguali dimensioni: quella superiore è bianca e rappresenta la pace mentre quella inferiore è azzurra e simboleggia la libertà. Al centro della bandiera è presente lo stemma nazionale [Segreteria di Stato Affari Esteri, 2014; Bernardi 2014].

I colori e lo stemma della Repubblica compaiono anche sulle targhe degli autoveicoli immatricolati nello Stato: su un fondo bianco, lo stemma è posto a sinistra del numero di targa, che appare in colore azzurro.

L'*inno patrio*, riadattato dal violinista e compositore Federico Consolo nel 1894, è tratto da un corale di un breviario monastico del X secolo, ora custodito presso la Biblioteca Laurenziana di Firenze [Matteini N. e Matteini A., 2011]. Ufficialmente, l'inno non ha testo; Giosuè Carducci ne scrisse uno ("O Antica Repubblica, Onore a te!"), ma il governo sammarinese non l'ha mai ufficialmente adottato [<http://www.sanmarinosite.com/>].

La *moneta* corrente è l'euro. Le monete euro sammarinesi sono coniate dalla Repubblica di San Marino tramite la zecca di Roma dell'Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato. Gli euro di San Marino (insieme a quelli del Principato di Monaco e della Città del Vaticano) rappresentano una particolarità nell'ambito del Sistema Monetario europeo. Infatti, pur non facendo parte dell'Unione Europea, San Marino è stato autorizzato ad utilizzare l'euro come moneta ufficiale, dato che, prima della sua introduzione, utilizzava la lira italiana. La Repubblica, a partire dal 1974, conia all'interno del suo territorio scudi d'oro. Lo scudo viene emesso per fini quasi esclusivamente numismatici ma può anche essere usato come moneta commerciale, solamente all'interno dei confini dello stato [Berti, 1974; Bernardi 2014].

Le principali *festività nazionali* sono: il 3 settembre, festa del Santo fondatore e anniversario della Repubblica, celebrata con solenne rito religioso, Palio della Balestra, concerto della Banda Militare e spettacolo pirotecnico; il 5 febbraio, festa di Sant'Agata, copatrona dello Stato; il 25 marzo, anniversario della restaurazione dell'Arengo e dell'introduzione del suffragio universale; il 1 aprile e il 1 ottobre, per l'investitura semestrale del Capitani Reggenti.

III. ORGANI DI STATO E DI GOVERNO

Lo Stato di San Marino è una Repubblica Parlamentare che dal 1865 ha titolo di “Serenissima”. Non possiede una vera e propria Carta Costituzionale scritta, ma individua negli Statuti, nel diritto comune e nella consuetudine i propri riferimenti normativi. Inoltre, dal 1974 il Paese si è dotato di un testo legislativo di rango costituzionale: la Legge 8 luglio 1974 n. 59, “Dichiarazione dei Diritti dei cittadini e dei Principi Fondamentali dell’Ordinamento Sammarinese”, modificata e integrata con le Leggi 19 settembre 2000 n.95, 26 febbraio 2002 n.36 e 28 aprile 2005 n.61. Tali testi riaffermano la tradizione di libertà e democrazia della Repubblica e definiscono funzioni e competenze degli organi di governo, oltre a ribadire le scelte e i principi di fondo che lo Stato sammarinese ha sempre operato in materia di libertà civili e politiche e di inviolabilità dei diritti della persona. Il sistema istituzionale sammarinese, dunque, si è venuto creando attraverso i secoli, a partire dall’epoca comunale, di cui sopravvivono ancora oggi diversi istituti.



Illustrazione 7: Statua della Libertà e Palazzo del Governo in Piazza della Libertà.

Agli effetti politico-amministrativi, la Repubblica è suddivisa in 9 Castelli (circostrizioni territoriali), ciascuno presieduto da un Capitano di Castello che, secondo la legge del 24 febbraio 1994, dura in carica cinque anni e costituisce, insieme alla Giunta di Castello, un organo amministrativo di livello locale. I Castelli sono: Città (coincidente con la Capitale), Borgo Maggiore, Serravalle (il più popoloso: contava 10.724 abitanti nel dicembre 2014), Acquaviva, Chiesanuova, Domagnano, Faetano, Fiorentino, Montegiardino (il più piccolo per estensione e popolazione: solo 917 abitanti a dicembre 2014).

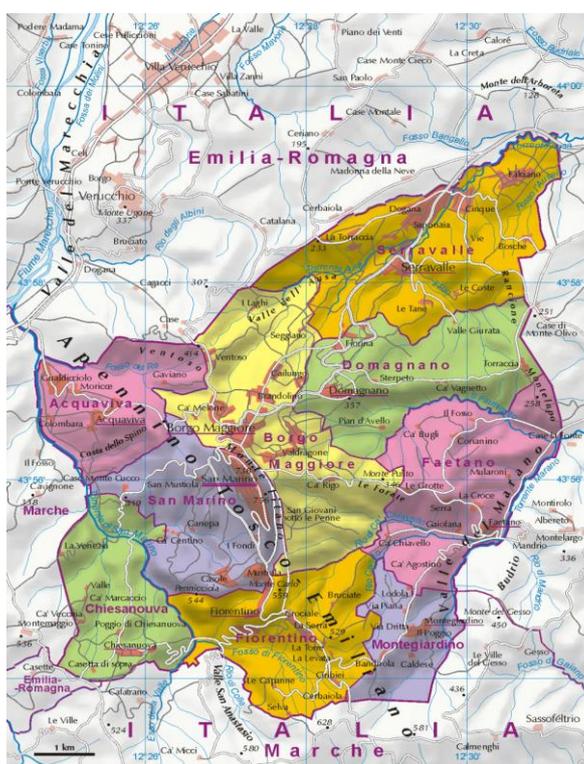


Illustrazione 8: Cartina politica di San Marino con la suddivisione amministrativa

I principali organi istituzionali di San Marino sono la **Reggenza**, il **Consiglio Grande e Generale**, il **Congresso di Stato**, il **Consiglio dei XII** e il **Collegio Garante della Costituzionalità delle Norme**.

III.1. REGGENZA

Le origini dell'istituto reggenziale risalgono al 1200: nel 1295 i due "Consules" assunsero i titoli uno di Capitano e l'altro di Difensore; dal 1317 entrambi vennero

designati con il titolo di Capitano Rettore, da cui deriva l'attuale appellativo di "Capitano Reggente".

Ai sensi dell'articolo 3 della "Dichiarazione dei Diritti dei Cittadini e dei Principi Fondamentali dell'Ordinamento Sammarinese", ripreso nell'articolo 1 della Legge Costituzionale n.185/2005, i **Capitani Reggenti** esercitano l'Ufficio di Capo dello Stato in base al principio di collegialità. I Capitani Reggenti sono eletti in coppia, a scrutinio segreto e a maggioranza assoluta dei Consiglieri votanti. In tale circostanza la seduta è valida qualsiasi sia il numero di Consiglieri presenti alla votazione (art.1 Legge Qualificata n.186/2005). L'incarico reggenziale ha la durata di un semestre, dal primo aprile al primo ottobre o dal primo ottobre al primo aprile per ogni anno; l'appellativo destinato ai Capitani Reggenti è "Sua Eccellenza". I requisiti per essere eletti Capitano Reggente [<http://www.reggenzadellarepubblica.sm/>] sono:

- avere un età superiore ai 25 anni;
- non avere ricoperto la carica di Capitano Reggente nei tre anni precedenti (è la cosiddetta "legge del divieto");
- possedere la cittadinanza originaria (ottenuta cioè dalla nascita).

A seguito della riforma legislativa dell'11 settembre 1973 la donna sammarinese può assumere cariche, impieghi e funzioni pubbliche di ogni ordine e grado. Il 1 aprile 1981 Maria Pia Pedini è stata la prima donna sammarinese della storia ad assumere la carica di Capitano Reggente; in anni più recenti sono seguite a lei numerose "Eccellenze" al femminile [N. e A. Matteini, 2011].

La legge Costituzionale n. 185/2005 ha ulteriormente definito le funzioni spettanti ai Capitani Reggenti. Essi rappresentano lo Stato e sono i supremi garanti dell'ordinamento costituzionale della Repubblica (art.1); come tali vigilano sul funzionamento dei poteri pubblici e delle istituzioni dello Stato e sulla conformità dell'attività di questi ai principi sanciti nella "Dichiarazione dei Diritti" e alle norme vigenti (art. 2). Essi possono inviare messaggi agli organi istituzionali allo scopo di assicurare il rispetto, formale e sostanziale, dell'ordinamento costituzionale e di mantenere il corretto equilibrio tra gli stessi organi. Possono altresì sollevare conflitti di attribuzione con altri organi costituzionali davanti al Collegio Garante delle Costituzionalità delle Norme.

Tra le attribuzioni dei Capitani Reggenti vi è quella di presiedere, in coppia e senza diritto di voto, al Consiglio Grande e Generale. Ai Capitani Reggenti compete inoltre di:

- sciogliere il Consiglio Grande e Generale nei casi stabiliti dalla legge;
- convocare i comizi elettorali per il rinnovo del Consiglio Grande e Generale (elezioni politiche);
- coordinare i lavori del Congresso di Stato;
- ricevere le istanze referendarie, le iniziative legislative popolari e le istanze d'Arengo (forme di petizione avanzate dai capifamiglia, aventi ad oggetto questioni di interesse pubblico);
- fissare la data di svolgimento dei referendum, delle elezioni dei Capitani di Castello e delle relative Giunte (elezioni amministrative);
- accreditare i rappresentanti diplomatici sammarinesi e ricevere le lettere credenziali dei rappresentanti diplomatici esteri;
- convocare e presiedere il Consiglio Giudiziario (organo di autogoverno della Magistratura sammarinese) in seduta plenaria e in seduta ordinaria;
- conferire onorificenze in base alle disposizioni vigenti;
- svolgere consultazioni per la formazione del Governo e conferire formalmente gli incarichi di Governo ai Segretari di Stato nominati dal Consiglio Grande e Generale (art. 3, Legge Costituzionale n.185/2005).

I Capitani Reggenti hanno altresì il potere di promulgare e mandare a pubblicare le leggi approvate dal Consiglio Grande e Generale.

Ai sensi dell'articolo 5 della Legge Costituzionale n.185/2005, i Capitani Reggenti emanano e mandano a pubblicare i decreti di propria competenza previsti dalla legge, che devono essere controfirmati dal Segretario di Stato per gli Affari Interni; promulgano e mandano a pubblicare i decreti adottati dal Congresso di Stato a mente dell'articolo 2, comma 2, della Legge Costituzionale n.183/2005, che devono essere controfirmati dal Segretario di Stato per gli Affari Interni. Promulgano e mandano a pubblicare i decreti di ratifica di trattati e accordi internazionali previa deliberazione da parte del Consiglio Grande e Generale, nonché i decreti adottati dal Congresso di Stato, che devono essere controfirmati dal Segretario di Stato per gli Affari Interni.

Ai Capitani Reggenti possono inoltre rivolgersi i cittadini per presentare esposti relativi all'attività esercitata da organi dello Stato, Uffici ed Enti della Pubblica

Amministrazione, in merito ai quali i Capitani Reggenti possono promuovere modifiche (articolo 6, Legge Costituzionale n.185/2005).

I Capitani Reggenti non sono perseguibili a qualsiasi titolo durante il periodo di durata del loro mandato (articolo 7, Legge Costituzionale n.185/2005). Al termine del loro mandato l'operato dei Capitani Reggenti è sottoposto al Collegio Garante della Costituzionalità delle Norme. Entro quindici giorni dalla conclusione del mandato, ogni cittadino iscritto nelle liste elettorali può presentare "denunce contro il fatto e il non fatto degli ex Capitani Reggenti durante l'espletamento del loro mandato" (Titolo VI della Legge Qualificata n.55/2003).

L'antico costume tradizionale è quello che i capitani reggenti indossano per la cerimonia di insediamento e in altre rare occasioni ufficiali. Al mantello e alle ghette si unisce il simbolo più importante, il collare bianco e azzurro (i colori nazionali) a cui sono unite le insegne di Gran Maestro dell'Ordine di San Marino: al momento dell'investitura dei nuovi Capitani Reggenti, gli uscenti lo mettono al collo dei loro successori [Bonelli, 2014].

III.2. CONSIGLIO GRANDE E GENERALE

Composto da 60 Consiglieri, il **Consiglio Grande e Generale** è l'organo legislativo, eletto ogni 5 anni a suffragio universale. Esso è qualificabile quale organo parlamentare, collegiale e rappresentativo, oltre che monocamerale. L'articolo 3, settimo comma, della "Dichiarazione dei Diritti" affida al Consiglio Grande e Generale il potere legislativo, il potere d'indirizzo politico e l'esercizio di funzioni di controllo.

E' la Legge Elettorale che disciplina l'elezione, le cause di ineleggibilità e il regime delle incompatibilità dei Consiglieri. I Consiglieri sono eletti a suffragio universale diretto per la durata della legislatura. Il loro mandato ha termine con lo scioglimento del Consiglio o per sopravvenute incompatibilità. Sono requisiti indispensabili per essere eleggibili l'aver compiuto 21 anni di età, l'aver il domicilio in Repubblica, non far parte del Corpo della Gendarmeria, del Corpo della Polizia Civile o della Guardia della Rocca, non essere Agente diplomatico o consolare, non esercitare le funzioni di Magistrato e Procuratore del Fisco. La Legge Elettorale prevede altresì le

incompatibilità per gli eletti: la carica di Capitano di Castello o membro di Giunta è incompatibile con il mandato di membro del Consiglio Grande e Generale.

Il potere legislativo è traducibile nell'emanazione di norme vincolanti per l'intera comunità. Sono espressione della funzione di indirizzo politico: l'approvazione del programma di Governo e la nomina del Congresso di Stato; le leggi di approvazione del Bilancio; le leggi di ratifica dei trattati internazionali; i provvedimenti di nomina alle più alte cariche dello Stato. Nell'esercizio delle funzioni di controllo dell'organo parlamentare rientrano anche interrogazioni, interpellanze e mozioni [<http://www.interni.segreteria.sm/>]. Con la Legge Costituzionale n.183/2005 è stato introdotto nell'ordinamento un ulteriore strumento di controllo: la mozione di sfiducia nei confronti dell'Esecutivo. Il Consiglio Grande e Generale ha infine il potere di concedere la grazia, l'amnistia, l'indulto (articolo 113 Codice Penale Sammarinese), e la riabilitazione (articolo 119 C.P.S.).

Con la Legge Qualificata 12 settembre 2006 n. 2 sono state istituite quattro Commissioni Consiliari, nominate dal Consiglio Grande e Generale per l'intera legislatura. Esse sono:

- Commissione Affari Costituzionali e Istituzionali; Pubblica Amministrazione; Affari Interni, Protezione Civile, Rapporti con le Giunte di Castello; Giustizia; Istruzione, Cultura, Beni Culturali, Università e Ricerca Scientifica;
- Commissione Affari Esteri, Emigrazione e Immigrazione; Sicurezza e Ordine Pubblico; Informazione;
- Finanze, Bilancio e Programmazione; Artigianato, Industria, Commercio; Turismo, Servizi, Trasporti e Telecomunicazioni; Lavoro e Cooperazione;
- Igiene e Sanità, Previdenza e Sicurezza Sociale; Politiche Sociali, Sport; Territorio, Ambiente e Agricoltura.

Il numero dei componenti è di 15. Esse assolvono compiti complementari a quelli del Consiglio Grande e Generale per l'esame e l'approvazione di progetti di legge e di mozioni [<http://www.consigliograndeegenerale.sm>].

Dal 2008 l'agenzia stampa italiana "Dire" esercita il ruolo di consulente per l'ufficio stampa del Consiglio Grande e Generale; dal 2012 "Della Torre 1", una società sammarinese direttamente collegata a "Dire", svolge l'attività di ufficio stampa del Consiglio Grande e Generale ed elabora i resoconti delle sue sedute e di quelle delle Commissioni Consigliari.

III.3. CONGRESSO DI STATO

Nell'ambito dell'ordinamento sammarinese l'organo titolare della funzione esecutiva è il *Congresso di Stato* che - in base all'art. 3 della "Dichiarazione dei Diritti" - è responsabile delle sue funzioni dinanzi al Consiglio Grande e Generale.

In particolare, al Congresso di Stato competono i poteri di:

- attuare collegialmente le linee di indirizzo in tema di politica internazionale e i progetti dei trattati e degli accordi internazionali attinenti a questioni rilevanti per la sicurezza dello Stato;
- determinare l'indirizzo generale dell'attività amministrativa dei Castelli, definendone gli obiettivi e i programmi, ed emanando le opportune direttive generali dell'Amministrazione Pubblica nel rispetto dell'autonomia che le è riconosciuta dalla legge;
- esercitare l'iniziativa legislativa deliberando le proposte di legge da sottoporre all'approvazione del Consiglio Grande e Generale;
- deliberare sulle questioni relative alla delineaazione e all'attuazione del programma di governo [<http://www.interni.segreteria.sm/>].

Il Congresso di Stato è altresì detentore del potere di:

- adottare i decreti delegati di cui all'articolo 3 bis, quinto comma, della "Dichiarazione dei Diritti";
- in caso di necessità e urgenza adottare decreti con forza di legge da sottoporre a ratifica del Consiglio Grande e Generale entro tre mesi, pena la loro decadenza;
- predisporre e presentare al Consiglio Grande e Generale la Legge di Bilancio e i relativi decreti da adottare in materia;
- sospendere l'adozione di atti da parte dei Segretari di Stato competenti, qualora attengano a questioni politiche o amministrative sulle quali sia opportuna una deliberazione collegiale.

Composto da un numero di membri che non può essere superiore a dieci, nominati a maggioranza assoluta dal Consiglio Grande e Generale all'atto dell'approvazione del programma di governo ad inizio legislatura (ossia ogni 5 anni, o a seguito di crisi di governo e formazione di un nuovo esecutivo), il Congresso di Stato vede tutti i suoi membri accomunati dalla qualifica di Segretari di Stato, posizione corrispondente, nell'ordinamento italiano, a quella di Ministro. Il Congresso viene presieduto collegialmente dai Capitani Reggenti ed è composto da tutti i Segretari di Stato.

A ogni Segretario di Stato fanno capo alcuni settori della Pubblica Amministrazione. I settori cui ogni Segretario di Stato è preposto (delega a una o più Segreterie) sono indicati all'atto della nomina da parte del Consiglio Grande e Generale. Il Segretario di Stato ha responsabilità politica individuale per le sue funzioni di Segreteria, e collegiale in quanto membro dell'esecutivo. Per l'elenco completo delle Segreterie di Stato, come previste dalla normativa vigente, si rimanda al Capitolo 1.

III.4. CONSIGLIO DEI XII

Il *Consiglio dei XII* autorizza società e cittadini stranieri all'acquisto di immobili.

La complicata procedura di nomina prevista dagli Statuti [Balsimelli, 1966], è in pratica caduta in disuso; i membri del Consiglio dei XII vengono, per una consuetudine consolidata ormai da decenni, nominati a maggioranza dal Consiglio Grande e Generale, tra i propri membri, in misura proporzionale ai Gruppi consiliari che lo compongono [<http://www.interni.segreteria.sm/>; Segreteria di Stato Affari Esteri, 2014]. Non possono farvi parte membri del Congresso di Stato (art. 7 della Legge Costituzionale 15 dicembre 2005 n. 183). I Capitani Reggenti presiedono le sue sedute senza diritto di voto. Per consuetudine, i quorum richiesti per la validità delle sedute e delle votazioni sono i medesimi del Consiglio Grande e Generale. La legge 16 marzo 1925 n. 9 conferma la durata della carica del Consiglio dei XII “fino a che durerà la Legislatura del Consiglio Grande e Generale sotto cui sono stati nominati” (art. 1) e ne dispone la decadenza *ipso jure* col decreto di convocazione dei comizi elettorali, continuando però il disbrigo della ordinaria amministrazione fino alla nuova nomina, da effettuarsi in occasione della prima seduta del nuovo Consiglio Grande e Generale (art. 2).

III.5. COLLEGIO GARANTE DELL'ISTITUZIONALITÀ DELLE NORME

Istituito con la Legge di Revisione Costituzionale 26 febbraio 2002 n. 36, il *Collegio Garante della Costituzionalità delle Norme* è il più “giovane” organo istituzionale dell'ordinamento sammarinese. Con proprio regolamento (“Regolamento del Collegio

Garante”, 24 marzo 2004 n.1), il Collegio ha inoltre disciplinato nel dettaglio le proprie attribuzioni e le procedure dei ricorsi davanti allo stesso organo.

Con funzioni equiparabili a quelle di una Corte Costituzionale, esso risulta composto da 3 membri effettivi (di cui uno con funzione di Presidente) e 3 membri supplenti, eletti dal Consiglio Grande e Generale con la maggioranza di due terzi dei suoi componenti tra professori universitari in materie giuridiche, magistrati e laureati in giurisprudenza con esperienza professionale almeno ventennale nell'ambito del diritto. Dopo il primo mandato, della durata di 4 anni, il Collegio viene rinnovato per un terzo ogni 2 anni. I membri del Collegio non possono comunque ricoprire l'incarico per più di due mandati consecutivi. Successivamente possono essere nuovamente eletti trascorsi quattro anni dalla scadenza dell'ultimo mandato. Il Presidente è nominato a maggioranza tra i membri del Collegio, a rotazione. Al Collegio Garante spetta il compito di:

- verificare, su richiesta diretta di almeno 20 Consiglieri, del Congresso di Stato, di 5 Giunte di Castello, di un numero di cittadini elettori rappresentanti almeno l'1,5% del corpo elettorale, nonché, nell'ambito di giudizi pendenti presso i Tribunali della Repubblica, su richiesta dei Giudici o delle parti in causa, la rispondenza delle leggi, degli atti aventi forza di legge e delle norme anche consuetudinarie, agli Statuti e ai principi fondamentali contenuti nella “Dichiarazione dei Diritti”;
- decidere sull'ammissibilità dei referendum;
- decidere sui conflitti tra organi istituzionali;
- esercitare il sindacato sui Capitani Reggenti.

Accanto alle funzioni “costituzionali”, con l'articolo 9 della Legge di revisione costituzionale n. 36/2002 sono state assegnate al Collegio Garante attribuzioni giurisdizionali un tempo affidate al Consiglio dei XII, quali il giudizio, su ricorso delle parti interessate, in caso di difformità delle sentenze in primo e secondo grado civili e amministrative, i ricorsi per revisione delle sentenze penali e rimedi straordinari avverso sentenze civili passate in giudicato [<http://www.interni.segreteria.sm/>].

IV. SISTEMA ELETTORALE

Il sistema elettorale vigente nella Repubblica di San Marino è proporzionale a collegio unico. Il proporzionale è considerato il sistema più efficace a realizzare il principio della rappresentatività, in quanto consente di tradurre direttamente in seggi parlamentari la volontà espressa dagli elettori, nelle sue diverse articolazioni. Con tale metodo, infatti, a ciascuna lista è assegnato un numero di seggi proporzionalmente corrispondente ai voti ottenuti dalla lista stessa [Fisichella, 2011]. La circoscrizione elettorale è unica per tutto il corpo elettorale; perciò, la composizione del Consiglio Grande e Generale è determinata dalla somma complessiva dei voti espressi, indipendentemente dalla sezione elettorale.

La riforma elettorale del 2007-2008 ha introdotto alcuni correttivi al sistema proporzionale puro [<http://www.sanmarinofixing.com/>], facendo seguito ad un dibattito istituzionale e politico durato alcuni anni [<http://www.ilfattoquotidiano.it/>]. I correttivi, che costituiscono la principale novità del nuovo sistema elettorale, sono stati previsti con l'intento di valorizzare la volontà dei cittadini, responsabilizzare le forze politiche di fronte all'elettore, contrastare la frammentazione dei partiti, garantire la stabilità di Governo, favorire la presenza delle donne in Consiglio Grande e Generale, avversare il voto di scambio e proteggere la riconoscibilità del voto [<http://www.elezioni.sm/>; Segreteria di Stato Affari Interni, Guida, 2008].

Tra le principali innovazioni apportate vi è quella che impone alle forze politiche di dichiarare preventivamente con quali alleati si propongono di governare e in base a quale programma. Per supportare la costituzione di maggioranze di governo stabili, la legge favorisce la formazione di coalizioni fra liste, fatta salva la possibilità per le liste stesse di presentarsi da sole. Le liste non coalizzate e le coalizioni si impegnano a realizzare un Programma di Governo da rendere pubblico prima delle elezioni: non più un programma elettorale diverso per ciascuna lista, bensì una sorta di contratto tra le forze politiche e gli elettori con precisi impegni per la legislatura. E' previsto il "premio di stabilità" che consiste in un'assegnazione aggiuntiva di seggi in favore della lista o coalizione vincitrice. Inoltre, per rispettare il patto siglato con gli elettori prima del voto, è vietata, in caso di crisi di governo, la formazione di nuove maggioranze con la partecipazione di forze politiche diverse da quelle che hanno vinto le elezioni. La frammentazione delle forze politiche viene disincentivata attraverso

una soglia di sbarramento variabile, poiché legata al numero di liste che si candidano: può andare da una percentuale minima dello 0,4% fino ad un massimo del 3,5% [Segreteria di Stato Affari Interni, settembre 2008].

Con le riforme del 2007-2008, il legislatore ha inteso coniugare i principi fondamentali della previgente disciplina elettorale con le nuove esigenze di una realtà politica e istituzionale sammarinese in evoluzione. Sono state anche introdotte le seguenti novità: la “quota rosa” nelle liste di candidati, la pubblicazione della dichiarazione dei redditi percepiti dai candidati, ulteriori incompatibilità per gli eletti, norme penali per chi viola la libertà di voto [Segreteria di Stato Affari Interni, Guida, 2008].

Vince le elezioni la lista o la coalizione che riesce a conseguire il 50% + 1 dei voti validi. In caso di mancato raggiungimento di tal numero di voti, vince le elezioni la lista o la coalizione che ottiene almeno 30 dei 60 posti in Consiglio Grande e Generale, in base al metodo D’Hondt [Fisichella, 2011]. Chi vince le elezioni viene favorito con il “premio di stabilità” per garantire alla maggioranza di governo almeno 35 seggi in Consiglio Grande e Generale. Pertanto, se la lista o coalizione che risulta vincente non arriva a conseguire 35 seggi, le vengono assegnati i seggi mancanti per arrivare a 35. I seggi aggiuntivi sono da sottrarre a quelle liste che hanno ottenuto i quozienti più bassi e non fanno parte della coalizione/lista vincitrice. Se nel primo turno delle votazioni nessuna coalizione o lista raggiunge la maggioranza del 50% + 1 dei voti e non riesce neppure a conseguire i 30 dei 60 seggi in Consiglio Grande e Generale, si ricorre ad un secondo turno di votazione che vede in ballottaggio le due coalizioni/liste che hanno ottenuto più voti al primo turno. In caso di ballottaggio è utilizzata un’apposita scheda in cui l’elettore può esprimere unicamente il voto per una delle due liste/coalizioni in competizione. La coalizione che risulta vincente alle elezioni è vincolata a mantenersi unita per tutta la durata della legislatura [Ufficio Segreteria Istituzionale, 2008].

Il 9 novembre 2008 si tengono le prime elezioni per il rinnovo del Consiglio Grande e Generale dopo la modifica della legge elettorale. Le elezioni sono vinte dalla coalizione “Patto per San Marino”, espressione del centro-destra; con il 54,23% delle preferenze, pari a 11.375 voti, questa si aggiudica 32 seggi che, per effetto del premio di stabilità, portano a 35 Consiglieri la rappresentanza della coalizione. Riforme e

Libertà, coalizione di centro-sinistra, ottiene il 45,77% dei voti, pari a 9.602 voti e 25 seggi [<http://www.elezioni.sm/>; <http://www.propagandapolitiche2008.sm/>].

Il 16/07/2012 due Segretari di Stato rassegnano le dimissioni aprendo la crisi di Governo. La Reggenza indice nuove consultazioni per il rinnovo del Consiglio Grande e Generale, fissate per l'11 novembre 2012 [<http://www.smtvsanmarino.sm/>].

Alle elezioni politiche del novembre 2012 risulta vincitrice la coalizione “San Marino Bene Comune”, espressione del centro-sinistra, formata dal Partito Democratico Cristiano Sammarinese (PDCS), Noi Sammarinesi (NS), Partito dei Socialisti e dei Democratici (PSD) e Alleanza Popolare (AP), con il 50,70% delle preferenze, equivalente a 10.028 voti e 31 seggi, a cui si aggiungono 4 seggi come premio di maggioranza. “Intesa per il Paese”, che riunisce i partiti Unione per la Repubblica (UpR) e Partito Socialista (PS), ottiene il 22,28% dei voti, pari a 4.407 voti e 12 seggi. La coalizione “Cittadinanza Attiva”, composta da Sinistra Unità (SU) e Civico 10, raggiunge il 16,07%, pari a 3.179 voti e 9 seggi. Infine, il movimento “Rete” con il 6,29% delle preferenze equivalenti a 1.244 voti, guadagna 4 seggi. Nessun seggio per i movimenti “Per San Marino” e “San Marino 3.0.” [<http://www.propagandapolitiche2012.sm/>; <http://www.smtvsanmarino.sm/>, Speciale elezioni].

Il 21 novembre 2012 il Consiglio Grande e Generale ha nominato i Segretari di Stato che hanno ricevuto incarico di Governo dai Capitani Reggenti, e compongono il Congresso di Stato per la XXVIII legislatura:

- *Pasquale Valentini* (PDCS), Segretario di Stato per gli Affari Esteri
- *Gian Carlo Venturini* (PDCS), Segretario di Stato per gli Affari Interni, la Funzione Pubblica, la Giustizia e i Rapporti con le Giunte di Castello
- *Claudio Felici* (PSD), Segretario di Stato per le Finanze e il Bilancio
- *Francesco Mussoni* (PDCS), Segretario di Stato per la Sanità e la Sicurezza Sociale, la Famiglia, la Previdenza e la Programmazione Economica
- *Antonella Mularoni* (AP), Segretario di Stato per il Territorio e l'Ambiente, l'Agricoltura, le Telecomunicazioni, la Cooperazione Economica Internazionale, la Protezione Civile
- *Iro Belluzzi* (PSD), Segretario di Stato per il Lavoro e l'Informazione
- *Marco Arzilli* (NS), Segretario di Stato per l'Industria, l'Artigianato, il Commercio e i Trasporti

- *Giuseppe Maria Morganti* (PSD), Segretario di Stato per il l'Istruzione, la Cultura, l'Università, la Ricerca Scientifica e le Pari Opportunità
- *Teodoro Lonfernini* (PDCS), Segretario di Stato per il Turismo e le Politiche Giovanili.

V. DIRITTO DI CITTADINANZA

La cittadinanza è la condizione della persona fisica (detta cittadino) alla quale lo Stato riconosce la pienezza dei diritti civili, politici e sociali [Painter e Jeffrey, 2011].

E' al tempo stesso uno status, che si realizza con l'entrata in possesso dei diritti, e un'appartenenza, che si definisce a partire dalle capacità e dalle possibilità del soggetto di operare all'interno di un territorio e di una comunità [Sorice, 2014]. Solitamente, quando si parla di cittadinanza si fa riferimento all'esistenza di tre componenti:

- la *membership*, ovvero l'adesione a una comunità che esclude chi non ne fa parte;
- la *sfera dei diritti*, che non solo devono essere giuridicamente riconosciuti, ma anche effettivamente esercitati;
- la *partecipazione*: prendendo parte ai processi decisionali e politici attivi nella comunità si affermano e si rafforzano i propri diritti [ibidem].

La cittadinanza consiste in una condizione di eguaglianza civica, che assicura uguali diritti a usufruire dei beni collettivi forniti dall'associazione politica, ma implica anche uguali doveri di promuoverli e supportarli [Bellamy, 2008].

In virtù della limitata estensione territoriale, del secolare isolamento dalla comunità internazionale e dell'esposizione a consistenti flussi migratori in uscita nella prima metà del secolo scorso, l'ordinamento giuridico sammarinese propende per una concezione "oggettiva" della cittadinanza, basata sull'etnia, sulla lingua, sulle tradizioni e la storia del Paese, e volta alla conservazione e preservazione dell'originalità delle stesse. Pertanto, la normativa per l'acquisizione della cittadinanza si fonda quasi esclusivamente sullo *ius sanguinis* e risulta estremamente conservativa (volta cioè al mantenimento nel tempo di un numero sostanzialmente costante di cittadini) ed escludente, sia *de jure* che *de facto*. Lo status di cittadino

sammarinese viene infatti distinto da quello dello straniero residente (avente diritti civili e sociali, ma non politici) e da quello dello straniero avente permesso di soggiorno (avente, similmente agli stranieri in transito sul territorio della Repubblica, solo diritti civili. L'avente permesso di soggiorno diverso da quello per motivi di lavoro, non può lavorare).

Ai sensi della legge sulla cittadinanza (30 novembre 2000, n. 114, modificata dalla legge n. 84/2004), sono considerati cittadini sammarinesi *per origine* (art. 1):

- i figli, naturali o adottivi, di padre e madre entrambi cittadini sammarinesi, dal momento della nascita;
- i figli, naturali o adottivi, di cui un solo genitore è cittadino sammarinese, a condizione che entro il termine di dodici mesi dal raggiungimento della maggiore età dichiarino all'Ufficio di Stato Civile o all'autorità diplomatica, di voler mantenere la cittadinanza da questo trasmessa;
- i figli, naturali o adottivi, di genitore sammarinese se l'altro genitore è ignoto o apolide;
- tutti i nati nel territorio della Repubblica se entrambi i genitori sono ignoti o apolidi.

Inoltre, i figli maggiorenni di cittadino o cittadina sammarinese, nati all'estero, che rientrano nel territorio dello Stato, hanno diritto alla residenza e possono fare richiesta per acquisire la cittadinanza dopo aver risieduto effettivamente in Repubblica per almeno dieci anni consecutivi; la cittadinanza così ottenuta si intende concessa a titolo originario (art. 5).

La cittadinanza *per naturalizzazione* è invece concessa dal Consiglio Grande e Generale, attraverso leggi straordinarie approvate con una maggioranza dei 2/3 (art. 2), a chi:

- è iscritto ai registri dei residenti al momento dell'approvazione della legge;
- risiede da almeno 30 anni consecutivi nel territorio sammarinese e ha avuto il permesso di soggiorno annualmente rinnovato per tutto il periodo di residenza;
- è coniuge di cittadino sammarinese e residente nel territorio di San Marino da almeno 15 anni consecutivi;
- ha un genitore, o ascendente di secondo grado, che sia stato residente per almeno trent'anni nella Repubblica ed è lui stesso residente dalla nascita nel territorio di San Marino;
- è figlio minorenni e convivente di genitori naturalizzati;
- è apolide e non ha riportato condanne superiori ad un anno per reato colposo.

L'acquisizione della cittadinanza sammarinese comporta, per il naturalizzato, la rinuncia ad ogni altra cittadinanza precedentemente posseduta. Tutti coloro che ottengono la cittadinanza per naturalizzazione sono tenuti a prestare giuramento di fedeltà alla Repubblica davanti al Segretario di Stato per gli Affari Interni e ai Capitani Reggenti.

V.1. GLI STRANIERI RESIDENTI

La normativa che disciplina la concessione della residenza ai cittadini non sammarinesi è contenuta nella Legge 28 giugno 2010 n. 118, "Sull'ingresso e la permanenza degli stranieri in Repubblica". La residenza permanente è concessa dall'Ufficiale di Stato Civile (art.16):

- al coniuge di sammarinese residente, in forza del matrimonio;
- ai figli minorenni di un cui un solo genitore è cittadino sammarinese, ai sensi della legge n. 114/2000;
- ai figli maggiorenni di cui almeno un genitore sia cittadino sammarinese, in rientro in territorio sammarinese da Stati esteri, ai sensi della legge n. 114/2000.

La Commissione Consiliare per Affari Esteri, Emigrazione e Immigrazione concede la residenza allo straniero effettivamente dimorante in Repubblica, e in favore del quale sia stato rilasciato e annualmente rinnovato il permesso di soggiorno ordinario (ricongiungimento familiare), straordinario (per esigenze umanitarie, come l'asilo politico) o per motivi di lavoro, per 5 anni consecutivi. La residenza è concessa anche ai giudici stranieri, che per poter esercitare la professione devono avere la cittadinanza anagrafica a San Marino. Si noti infatti come, secondo la legge n. 598/1974, art.15, i magistrati operanti nella Repubblica dovessero necessariamente essere forestieri, in ottemperamento di quel "principio dello Straniero" riconosciuto fin dagli Statuti, "considerando quam difficile sit inter suos consanguineos, affines, concives, et familiares iustitiam aequali statera, et libramine administrare, et praesentim ubi agitur de necne, et vita hominum, et aliis gravibus, et irreparabilibus praeiudiciis" (Rubrica XXXI, Libro I). Tale disposizione è stata superata dall' art. 6 della legge n.36/2002, recepito integralmente dall'art.15 della Dichiarazione dei Diritti (legge n. 79/2002).

La Commissione Consiliare può altresì concedere la residenza temporanea, per il periodo dell'attività professionale, agli stranieri che:

- rivestano incarichi dirigenziali nelle strutture sanitarie sammarinesi, in istituti bancari, assicurativi e finanziari ovvero in materia di pubblica sicurezza;
- rivestano incarichi dirigenziali in società di diritto sammarinese che occupano un numero significativo di dipendenti;
- investano capitali in attività produttive nel territorio sammarinese, con garanzia di impegni occupazionali.

La residenza è revocata al cittadino straniero che abbia cessato di dimorare effettivamente in territorio sammarinese da oltre sei mesi.

E' opportuno a questo punto ricordare come la legge n. 118/2000 definisca anche la posizione giuridica dei transfrontalieri. Si definisce infatti *lavoratore transfrontaliero* "il lavoratore straniero dipendente, occupato in territorio sammarinese, non in possesso di permesso di soggiorno nella Repubblica di San Marino, residente o domiciliato nella Repubblica Italiana ove fa ritorno ogni giorno" (art.1, capo c). Si aggiunge alla disciplina che "il permesso di soggiorno per motivi di lavoro non può essere rilasciato a lavoratore transfrontaliero" (art. 10, comma 8). Ai transfrontalieri italiani viene dunque esclusa ogni possibilità di acquisire la residenza o diventare cittadini sammarinesi.

Capitolo 3

La politica estera

I. RELAZIONI INTERNAZIONALI E DIPLOMATICHE

San Marino, data la particolare situazione geopolitica di microstato enclave all'interno del territorio italiano, ha rapporti "preferenziali", per non dire essenziali, con l'Italia, che si sono concretizzati nella stipula di quattro Convenzioni di amicizia, buon vicinato e mutuo riconoscimento delle rispettive sovranità (1862-1939) e disciplinano le relazioni tra i due Paesi in ambito giudiziario, amministrativo e finanziario. Tra i numerosi accordi aggiuntivi alle Convenzioni ricordiamo quello del 1987 riguardante il settore radiotelevisivo, che prevede la possibilità per la Repubblica, in accordo con la RAI, di trasmettere con una propria emittente, RTV, concessionaria del servizio pubblico.

Particolare interesse riveste anche l'accordo del 31 marzo 2000 riguardante la possibilità per San Marino di utilizzare l'aeroporto di Rimini-Miramare "Federico Fellini", che dista soli 27 km dal confine di Stato: con la sua entrata in vigore, nel gennaio 2012, si è aperta per la Repubblica, d'intesa con le Autorità italiane, la possibilità di sviluppare proprie linee internazionali e attivare compagnie aeree proprie. Dal 2012 la Repubblica di San Marino detiene il 3% della quota societaria dell'aeroporto, che per questo motivo ha assunto la denominazione di "Aeroporto Internazionale di Rimini-San Marino". Nel 2014 era prevista la realizzazione di un'ala sammarinese, con un business concentrato su voli charter e aviazione privata, ma non è stata mai compiuta a causa del fallimento di Airadria, società che aveva in gestione l'aeroporto. Le successive difficoltà per la cordata AiRimum di subentrare nella gestione hanno portato alla chiusura temporanea dell'aeroporto a partire dal 1 novembre 2014 [<http://www.ilrestodelcarlino.it/>].

Il 1 aprile 2015 l'aeroporto, passato ufficialmente alla gestione di AiRimum, è stato riaperto; a inaugurarlo un volo della compagnia russa Transaero, atterrato alle ore 16 con 80 passeggeri a bordo [<http://www.newsrimini.it/>]. Si prevede il graduale ripristino delle possibili tratte aeree in vista della stagione estiva.

Ricordiamo inoltre l'accordo del 21 settembre 2000 sullo smaltimento in Italia dei rifiuti speciali pericolosi prodotti in territorio sammarinese [Balducci, Maffei, Valentini, 2007].

A differenza di quanto avviene nelle relazioni con altri Paesi non UE interessati dal fenomeno dei lavoratori transfrontalieri italiani (come la Svizzera o il Principato di Monaco), non esiste alcun accordo tra Italia e San Marino su questo tema. Dal 2011 i circa 6500 lavoratori italiani che si recano ogni giorno per lavoro a San Marino sono oggetto di una detrazione fiscale sammarinese che li penalizza rispetto ai colleghi del Titano [<http://www.cdls.sm/>].

La Serenissima Repubblica ha attualmente in Italia una rappresentanza diplomatica costituita dall'ambasciata con sede a Roma [<http://www.ambrsm.it/>] e ben 10 sedi di rappresentanza consolare nelle principali città: Roma, Napoli, Torino, Milano, Firenze, Genova, Bari, Venezia, Ravenna e Rimini [<http://www.esteri.sm/>]. I rapporti di stretta partnership con l'Italia sono confermati dalle numerose visite ufficiali che i Presidenti della Repubblica italiana hanno effettuato a San Marino, a partire da Giuseppe Saragat, nel 1965, seguito da Sandro Pertini nel 1984 e Francesco Cossiga nel 1990 [Matteini A. e Matteini N., 2011]. Particolare valore assumono inoltre le visite dei Pontefici Giovanni Paolo II (nel 1982) e Benedetto XVI (nel 2011), nonché l'udienza del Premio Nobel per la Medicina Rita Levi Montalcini nel dicembre 2008 [<http://www.smtvsanmarino.sm/>].

Se San Marino ha sempre interagito con la vicina Italia (dalle cui infrastrutture risulta peraltro parzialmente dipendente) venendone inevitabilmente influenzata nelle vicissitudini storiche e politiche, per quanto riguarda il resto del mondo la piccola Repubblica ha preferito per molti secoli difendere la propria sovranità adottando una politica di prudenza, per non dire di quasi totale chiusura delle frontiere a soggetti internazionali terzi, secondo il motto: “noti a noi, ignoti agli altri” [Berti, 2013].

Dopo la Seconda Guerra Mondiale, però, il Paese ha acquisito la consapevolezza che era ormai necessario assumere un ruolo più dinamico, adottando un peculiare modello di politica estera detto *neutralità attiva* [Krippendorf, 2004]. Questa consiste nel rifiuto di ogni intervento armato e nel sostegno ad una strategia del disarmo, dando la priorità alla dimensione civile della sicurezza nazionale. San Marino, senza far parte di alcun blocco di alleanze militari, si riserva di prendere posizione di volta in volta

sulle varie situazioni di crisi, guerre e violazioni di diritti che si creano a livello internazionale, rinnovando continuamente il proprio impegno nella diplomazia di pace e nella prevenzione e gestione diplomatica dei conflitti; d'altronde, la vocazione alla libertà, alla solidarietà e al rispetto dei diritti umani della più antica Repubblica del mondo è universalmente riconosciuta. Infatti San Marino è il primo Stato europeo, tra quelli ancora esistenti, ad aver abolito la tortura, nel 1848, e la pena di morte, nel 1865 [<http://www.nessunotocchicaino.it/>]. Nel rapporto sulla libertà di stampa stilato nel 2014 dall'organizzazione non governativa Freedom House, a San Marino è attribuito un punteggio di 16 (dove i valori più prossimi allo 0 indicano una libertà maggiore e il valore 100 la totale mancanza di libertà) e la sua stampa è definita "libera"; decisamente meglio dell'Italia, che, per lo stesso anno, ha un punteggio di 31 e una stampa definita "semilibera" [<https://freedomhouse.org/>]. Freedom House, sempre nell'anno 2014, indica come "libere", e quindi rispondenti agli standard democratici, anche le elezioni a San Marino; ma non è sempre stato così. Mentre il suffragio universale maschile risale al 1906, in netto anticipo rispetto all'Italia, il diritto all'elettorato attivo per le donne è stato introdotto in via di principio solo nel 1958, mediamente più tardi degli altri Paesi Europei, grazie all'opera del Partito Democratico Cristiano. Le donne hanno votato per la prima volta solo nel 1964 e la pari opportunità effettiva tra i sessi in materia elettorale, tramite il riconoscimento dell'elettorato anche passivo alle donne, è del 1973 [Mazza, 2006].

Il Paese si è aperto formalmente alla comunità internazionale a metà degli anni '70, partecipando ai lavori dei Paesi non allineati e sottoscrivendo nel 1975 l'Atto finale degli accordi di Helsinki per la creazione della CSCE (in seguito diventata OCSE); da quel momento in poi, ha notevolmente accentuato le manifestazioni concrete della sua piena qualità di soggetto di diritto internazionale riconosciuto, attraverso la stipula di accordi bilaterali e multilaterali.

Attualmente la Repubblica di San Marino intrattiene relazioni diplomatiche e/o consolari con oltre cento Paesi europei ed extraeuropei, e il processo è tuttora in corso di espansione: nel 2010 sono entrati in vigore accordi per lo stabilimento delle relazioni diplomatiche con il Libano, il Lesotho e l'Arabia Saudita, mentre nel 2011 sono state stabilite le relazioni diplomatiche con la Repubblica delle Maldive, l'Iraq, la Cambogia, l'Angola, l'Indonesia, il Principato del Liechtenstein e Timor Est

[Segreteria degli Affari Esteri, 2011]. Nel 2012 sono stati sottoscritti accordi di stabilimento delle relazioni diplomatiche con Kosovo e Sri Lanka [Segreteria degli Affari Esteri, 2012].

II. PRINCIPALI ACCORDI E APPARTENENZA AGLI ORGANISMI INTERNAZIONALI

San Marino è Stato membro di numerose Organizzazioni Internazionali, tra cui l'Organizzazione delle Nazioni Unite (ONU), di cui è entrato a far parte nel 1992. Aderisce a numerosi suoi Programmi, Fondi e Agenzie Specializzate quali l'Organizzazione delle Nazioni Unite per l'Educazione, il Fondo delle Nazioni Unite per i Bambini (UNICEF), l'Organizzazione per l'Alimentazione e l'Agricoltura (FAO), l'Organizzazione Internazionale del Lavoro (ILO), l'Organizzazione Mondiale della Sanità (WHO), l'Organizzazione Mondiale del Turismo (UNWTO), l'Organizzazione per l'Aviazione Civile Internazionale (ICAO), l'Organizzazione Marittima Internazionale (IMO), l'Organizzazione Mondiale della Proprietà Intellettuale (WIPO), l'Organizzazione per la Proibizione delle Armi Chimiche (OPCW). Nell'ambito delle Nazioni Unite, nel corso dei più recenti dibattiti di riforma svoltisi in Assemblea Generale sulla base dell'iniziativa *Uniting For Consensus*, per mezzo dei suoi delegati San Marino ha costantemente richiamato l'obiettivo di assicurare a tale organismo una maggiore rappresentatività, democraticità e trasparenza. San Marino svolge un ruolo attivo nel coordinamento fra le piccole realtà statuali a sostegno di una riforma delle Nazioni che favorisca il processo di democratizzazione dell'Assise internazionale [Segreteria di Stato per gli Affari Esteri, 2014a].

San Marino è membro della Banca Mondiale, dell'Unione Latina e del Gruppo di Stati contro la Corruzione (GRECO); è Paese firmatario dello Statuto di Roma per l'istituzione della Corte Penale Internazionale. Il Paese ha inoltre ratificato il Trattato sulla messa al bando totale degli esperimenti nucleari (CTBTO) ed è membro del Comitato Internazionale della Croce Rossa. Dal 2006 la Repubblica fa parte anche dell'Organizzazione Internazionale di Polizia Criminale (INTERPOL) [<http://www.esteri.sm/>].

Nel 1988 San Marino diventa membro del Consiglio d'Europa, di cui assume la Presidenza semestrale del Comitato dei Ministri per la prima volta nel 1990, e per la seconda volta nel semestre novembre 2006-maggio 2007. La Repubblica intrattiene inoltre relazioni ufficiali con l'Unione Europea dal 1983 (vedi paragrafo dedicato); partecipa con una propria delegazione consiliare all'Unione Interparlamentare, all'Assemblea Parlamentare del Consiglio d'Europa e a quella dell'Organizzazione per la Sicurezza e la Cooperazione in Europa (OSCE) [Segreteria di Stato per gli Affari Esteri, 2014a].

L'Associazione San Marino-Cina nasce nel 1988 per approfondire le relazioni culturali ed economiche e facilitare le relazioni diplomatiche tra i due Stati. Forte di una lunga esperienza in campo aziendale e nel campo della ricerca di mercato, l'Associazione dispone di una rete di consulenti distribuita sulle principali aree di sviluppo della Repubblica Popolare Cinese. I servizi che l'Associazione offre sono diretti alle aziende sammarinesi che intendono sviluppare il proprio business in Cina e a quelle già presenti sul territorio cinese, per aiutarle ad acquisire visibilità; essi spaziano dalla ricerca di partner commerciali, clienti e fornitori, all'organizzazione di missioni commerciali, sia collettive che personalizzate, presso le più importanti fiere cinesi, fino al supporto linguistico e burocratico e alla promozione di itinerari di viaggio [<http://www.sanmarinochina.com/>].

Anche grazie all'attività dell'Associazione, il 29 marzo 2015 è stato possibile inaugurare il primo Istituto Confucio della Repubblica di San Marino. All'Istituto, primo in Europa a specializzarsi in medicina cinese tradizionale, sarà dedicato anche uno spazio nella didattica dell'Università di San Marino a partire dall'anno accademico 2015/2016, con l'introduzione di un corso di laurea in lingua e cultura orientale e la possibilità per gli studenti di studiare il cinese come seconda lingua straniera [<http://www.sanmarinonotizie.com/>; <http://italian.cri.cn/>]. Come vedremo nel capitolo 4, l'Associazione San Marino-Cina ha svolto un ruolo significativo nella partecipazione di San Marino alle Olimpiadi Pechino del 2008 e all'Expo di Shanghai 2010. Infine, si deve in larga parte agli sforzi dell'Associazione la sottoscrizione del Protocollo di Intesa in materia di cooperazione turistica tra Italia e San Marino, avvenuta a Pechino l'8 aprile 2015 con l'obiettivo a breve termine di attirare sul Titano i turisti della middle class cinese in visita nel Belpaese in occasione dell'Expo 2015;

gli obiettivi a lungo termine sono rinsaldare la cooperazione economica iniziata a Shanghai dalle grandi aziende sammarinesi sponsor dell'evento e promuovere San Marino come meta turistica per al mercato cinese.

III. SAN MARINO E L'UNESCO

L'Unesco, creata il 16 novembre 1945, è l'Organizzazione dell'ONU che ha come missione l'edificazione della pace attraverso l'educazione, la scienza, la cultura e l'informazione. Il 18 ottobre 1974 San Marino diventa il 133esimo Stato membro dell'Unesco. Il 7 Luglio 2008 a Québec, durante la 32esima Sessione, il Comitato del Patrimonio Mondiale iscrive il Centro Storico di San Marino nella Lista del Patrimonio Mondiale in base al III Criterio, con la seguente motivazione: "San Marino costituisce una testimonianza eccezionale di democrazia rappresentativa fondata sull'autonomia civica e l'autogoverno, avendo esercitato con una continuità unica e senza interruzione il ruolo di capitale di una Repubblica indipendente dal XIII secolo."

Il Comitato ha adottato inoltre all'unanimità la seguente dichiarazione di Valore Universale: "San Marino è una delle più antiche Repubbliche del mondo e l'unica città-Stato che sussiste, rappresentando una tappa importante dello sviluppo dei modelli democratici in Europa. Le espressioni tangibili della sua lunga esistenza in quanto capitale della Repubblica, come il contesto geopolitico inalterato e le funzioni giuridiche e istituzionali, derivano dalla sua posizione strategica in cima al Monte Titano, e si ritrovano nel suo modello urbanistico e nei suoi numerosi monumenti pubblici. San Marino ha uno statuto emblematico ampiamente riconosciuto in quanto simbolo della Città-Stato libera, e illustrato nel dibattito politico, nella letteratura e nelle arti nel corso dei secoli" [Ufficio Informazioni Turistiche, 2013].

Il Bene che è stato iscritto ha una superficie di 55 ettari e include il Monte Titano, le mura difensive, Borgo Maggiore e il Centro Storico fino al Sacello del Santo Marino: un paesaggio urbano in cui il patrimonio intangibile, rappresentato dalle istituzioni, vive ancora le proprie funzioni nel patrimonio tangibile, gli antichi palazzi e monumenti [Tamagnini, 2011].

IV. SAN MARINO E L'UNIONE EUROPEA

Il processo di integrazione economica maturato tra gli Stati appartenenti all'Unione Europea ha esercitato la sua influenza anche sugli Stati europei non membri, ma strettamente legati per motivi storici, politici e geografici agli Stati membri. L'Unione ha conferito a tali Stati terzi uno status particolare che consente loro determinati vantaggi, prevedendo per essi, in taluni casi, l'estensione dell'applicazione di una parte del diritto comunitario [Balducci, Maffei, Valentini, 2007].

L'Unione Europea e San Marino intrattengono relazioni diplomatiche dal 1983. A seguito di un articolato confronto politico, la Comunità Economica Europea e la Repubblica di San Marino hanno stipulato un Accordo di Cooperazione e Unione Doganale, firmato a Bruxelles il 16 dicembre 1991 e approvato dal Parlamento Europeo il 9 luglio 1992. In vista dell'attuazione del Mercato Unico Europeo a partire dal 1 gennaio 1993 e della conseguente caduta delle barriere doganali fra gli Stati membri, si rendeva necessario dare applicazione immediata alle norme dell'Accordo di carattere più strettamente commerciale, al fine di consentire alle merci sammarinesi di circolare nel territorio dell'intera Comunità. E' stato quindi siglato l'Accordo di Cooperazione e Unione Doganale, in vigore dal 1 aprile 2002, dopo un lungo percorso di ratifica. L'Accordo implica l'abolizione dei dazi doganali tra San Marino e l'UE. San Marino si impegna ad applicare la tariffa doganale comune nei confronti dei beni provenienti da paesi terzi e ad applicare le disposizioni della politica commerciale comune, nonché la regolamentazione comunitaria concernente gli scambi di prodotti agricoli e fito-sanitari.

Sono state inserite, infine, alcune disposizioni in materia sociale per stabilire il reciproco riconoscimento di un regime privo di discriminazione delle condizioni di lavoro e di retribuzione, sulla base della nazionalità, ai cittadini che lavorano sul territorio dell'altra parte contraente. In considerazione degli sviluppi intervenuti dopo la firma dell'Accordo, l'*Aide Memoire* inviato il 17 ottobre 2002 alla Presidenza UE, constatando l'esistente interdipendenza tra l'economia sammarinese e quella europea, evocava la possibilità di "nuove forme di collaborazione" che andassero "oltre l'attuale Accordo di cooperazione e unione doganale". Esso precisava inoltre che San Marino doveva, quale piccolo Stato desideroso di mantenere la propria identità,

valutare con particolare attenzione le implicazioni di una possibile adesione all'Unione, ma che la Convenzione Europea rappresentava una "preziosa occasione" per una riflessione comune su tali problematiche.

San Marino ha partecipato anche al processo di unificazione monetaria europea. Essendo già in vigore la Convenzione Monetaria con l'Italia del 21 dicembre 1991 e rendendosi necessaria la rinegoziazione degli accordi esistenti a seguito dell'introduzione della moneta unica, l'UE conferì all'Italia il mandato di negoziare una Convenzione Monetaria tra UE e San Marino. La Convenzione Monetaria, entrata in vigore nel 2001, sancisce il diritto di San Marino a utilizzare l'Euro come propria moneta ufficiale. Il Direttore Affari Europei Luca Brandi, in un'intervista diretta da noi svolta, ha spiegato come, secondo quanto specificato nella Convenzione, San Marino possa emettere per suo conto, presso la Zecca dello Stato Italiano, le monete Euro, per un valore massimo annuo di 1944 mila euro; per le banconote, invece, deve appoggiarsi all'emissione italiana. Il nuovo testo recepisce la normativa comunitaria nel settore della protezione dell'Euro contro la contraffazione e in materia di prevenzione del riciclaggio di denaro.

Sempre in ambito comunitario, nell'ottobre 2004, con una nota del Comitato Strategico del Consiglio su Immigrazione, Frontiere e Asilo, è stata accolta la richiesta di San Marino relativa all'attraversamento delle frontiere esterne dell'Unione Europea. Tale decisione permette ai cittadini sammarinesi di utilizzare i cosiddetti "corridoi UE" ai posti di controllo delle frontiere esterne degli Stati membri che applicano le disposizioni dell'Accordo di Schengen. San Marino ha inoltre concluso con l'Unione Europea il 7 dicembre 2004 un Accordo sulla tassazione dei redditi da risparmio, che, nel Memorandum allegato, apriva il campo ai negoziati per l'eliminazione delle doppie imposizioni [Segreteria di Stato Affari Esteri, 2014b].

Dall'inizio della XXVII legislatura, la Segreteria di Stato agli Affari Esteri ha promosso l'avvio di un'analisi sui possibili percorsi di integrazione europea; nonostante ciò, l'opinione pubblica sammarinese non ha una posizione netta rispetto all'Unione Europea. Se infatti i sostenitori dell'integrazione europea affermano che la libera circolazione delle merci favorirebbe le esportazioni, gli oppositori ribattono che l'apertura del mercato del lavoro e politiche di immigrazione necessariamente meno restrittive potrebbero portare a disequilibri insostenibili per un Paese così piccolo

[<http://www.sanmarinopress.com/>; <http://www.movimentorete.org/>]. Il Direttore Luca Brandi ricorda che «il referendum del 2013, che invitava la cittadinanza a esprimersi sull'avvio delle procedure di adesione all'Unione Europea, non raggiunse il quorum: questo a causa della mancanza di informazione, dell'insufficiente coinvolgimento dei cittadini residenti all'estero e del disinteresse diffuso dell'opinione pubblica su questo tema. Considerando la distribuzione delle preferenze tra i pochi voti validi, inoltre, si osserva un Paese sostanzialmente diviso a metà tra i “sì” (50,28%) e i “no” (49,72%)».

Il 13 dicembre 2010 il Consiglio Europeo ha adottato un documento sulle relazioni dell'Unione Europea con i Paesi EFTA (Associazione Europea di libero Scambio) nelle cui conclusioni appariva un riferimento alla possibilità di valutare le relazioni con gli Stati europei di piccole dimensioni, in particolare con la Repubblica di San Marino, il Principato di Monaco e il Principato di Andorra, iniziando un'analisi sulle modalità di una loro progressiva integrazione nel mercato interno europeo durante il successivo semestre del 2011.

Accogliendo l'invito contenuto nella Relazione della Presidenza ungherese al Consiglio Europeo del 14 giugno 2011, in cui venivano incoraggiate “misure attuali e future dei tre Stati per rafforzare la convergenza delle rispettive legislazioni con l'*acquis* dell'UE sul mercato interno”, si è tenuto a San Marino, il 23 marzo 2012, un incontro in materia di integrazione europea fra le Delegazioni del Principato di Andorra, del Principato di Monaco e della Repubblica di San Marino. Le relazioni diplomatiche tra i tre piccoli Paesi e l'UE, proseguite nei mesi successivi, sono culminate nel testo “Relazioni dell'UE con il Principato di Andorra, il Principato di Monaco e la Repubblica di San Marino. Opzioni per la loro partecipazione al mercato interno”, del novembre 2013. Sulla base di esso, la Commissione Europea raccomandava ai tre Stati l'avvio formale della negoziazione per i rispettivi Accordi di Associazione [Segreteria di Stato Affari Esteri, 2014b].

Il 18 marzo 2015 la Segreteria di Stato per gli Affari Esteri della Repubblica, alla presenza dell'Alto Rappresentante per la Politica Estera dell'Unione Europea, Federica Mogherini, ha ufficialmente avviato i negoziati bilaterali con l'Unione Europea per l'Accordo di Associazione. “Questo accordo avrà effetti benefici per tutte le parti in causa”, ha commentato la Mogherini [<http://www.smtvsanmarino.sm/>]; dal canto suo,

in un comunicato stampa pubblicato sul proprio sito già alcuni mesi prima dell'inizio dei negoziati, la Segreteria affermava che “gli operatori economici trarranno beneficio dalla riduzione sostanziale degli ostacoli allo scambio di beni e servizi e dalla libera circolazione delle persone. Benefici sono previsti anche per i cittadini dell’UE, in particolare quelli provenienti dalle aree limitrofe”: essi avranno maggiori opportunità di lavoro all’interno della Repubblica [<http://www.esteri.sm/>].

Per i piccoli Stati come San Marino, afferma ancora Luca Brandi «l'Accordo di Associazione non costituisce il primo passo verso l'adesione come Stato membro, ma è l'unica forma di integrazione europea attualmente prevista. Infatti il recepimento di regolamenti e direttive europei, nelle forme in cui avviene nei Paesi attualmente membri dell'Unione, risulterebbe impossibile per San Marino, poiché tali atti normativi non hanno un equivalente nella gerarchia delle fonti sammarinesi. La negoziazione, che è appena iniziata, durerà circa due anni, e per la sua buona riuscita è imprescindibile il riconoscimento di quattro libertà: libera circolazione di merci, persone, beni e servizi. Anche la trasparenza finanziaria è necessaria. L'adeguamento o meno alla disciplina europea per altre materie, come le politiche ambientali e l'agricoltura, è invece da definire in fase di trattativa, così come alcune clausole che San Marino intende porre in merito all'apertura del mercato del lavoro. Affinché i cittadini abbiano adeguata informazione di ciò che comporterà l'entrata in vigore dell'Accordo, abbiamo previsto un Tavolo per lo sviluppo a cui sono invitate tutte le associazioni di categoria, e una campagna di comunicazione rivolta alla popolazione generale».

V. LA SEGRETERIA DI STATO E IL DIPARTIMENTO PER GLI AFFARI ESTERI

V.1. FUNZIONI

Alla *Segreteria di Stato per gli Affari Esteri* spettano le seguenti funzioni principali:

- definizione delle posizioni di San Marino in materia di politica internazionale;
- gestione dei rapporti politici, economici, sociali e culturali con l'estero;

- rappresentanza e tutela degli interessi sammarinesi nei consessi internazionali;
- stipula di trattati e convenzioni;
- tutela delle collettività sammarinesi all'estero.

Mantenere i rapporti con le 25 comunità sammarinesi presenti all'estero riveste particolare importanza, poiché i 12.953 sammarinesi che vivono fuori dai confini di Stato (dati del Bollettino di Statistica emesso dal Centro Elaborazione Dati Statistici per il 2014) hanno diritto di voto in patria e trasmettono la cittadinanza tramite ius sanguinis; il loro sentimento nazionale, anche dopo diverse generazioni, rimane molto forte. La tutela delle collettività sammarinesi all'estero si pone in continuità con l'attività svolta nella prima metà del '900 dall'Ufficio Emigrazione, sottoposto alla Segreteria per gli Affari Esteri. San Marino infatti, dagli ultimi decenni dell'800 fino al 1950 è stato un Paese di forte emigrazione europea ed extraeuropea, a causa della povertà del suolo e dell'eccessiva pressione demografica sul territorio. Il maggior numero di partenze si è registrato alla fine degli anni '20 e durante la seconda guerra mondiale. Tra le principali mete di emigrazione l'Italia (i migranti stagionali vi si trasferivano temporaneamente per cercare un'occupazione ulteriore a quella agricola nei mesi invernali), la Francia e il Belgio (Stati in cui gli emigrati si dedicavano principalmente alle occupazioni di minatore, muratore e carpentiere), gli Stati Uniti (verso poli industriali come Detroit, metropoli come New York e la regione dell'Ohio, dove la professione di scalpellino era richiesta per lavorare nelle cave di pietra), l'Argentina e il Brasile.

Come si evince dai fogli di espatrio visionabili presso il Museo dell'Emigrante, a partire erano prevalentemente giovani uomini dai 19 ai 35 anni; il ricongiungimento familiare presso la nuova destinazione avveniva in media una decina di anni dopo. Spesso i migranti sammarinesi che giungevano oltreoceano (specie in America meridionale) venivano erroneamente inclusi nelle quote di immigrazione dedicate agli italiani [Giordano, 2015; <http://www.museoemigrante.sm/>].



Illustrazione 9: Fogli di espatrio di emigranti sammarinesi

Gli emigranti sammarinesi all'estero iniziarono a strutturarsi in comunità a partire dagli anni '30: la più numerosa è il San Marino Social Club di Detroit, che è ancora esistente e conta attualmente 1228 aderenti. Il popolo americano, anche in considerazione dell'elevato numero di sammarinesi che gli Stati Uniti ospitano e hanno ospitato in passato, ha donato nel 1962 a San Marino per il nuovo acquedotto la fontana che si può ammirare presso il giardino dei Liburni.



Illustrazione 10: Fontana nel giardino dei Liburni donata dal popolo americano

Le rimesse degli emigrati costituirono la base dell'economia sammarinese del dopoguerra; tuttavia negli anni '60 e '70 la maggioranza dei cittadini sammarinesi tornò in patria, contribuendo considerevolmente, grazie al patrimonio accumulato, al boom economico di quegli anni [<http://www.museoemigrante.sm/>].

Dalla Segreteria dipendono i Corpi Militari della Repubblica:

- la *Guardia del Consiglio*, con il compito di scortare la Reggenza durante le cerimonie ufficiali;
- la *Compagnia Uniformata delle Milizie*, impiegata in servizi di parata, sorveglianza e ordine pubblico;
- il *Nucleo Uniformato di Guardia della Rocca*, che si occupa di viabilità, sorveglianza ai palazzi pubblici e servizi doganali;
- il *Corpo della Gendarmeria*, assimilabile all'Arma dei Carabinieri italiana;
- la *Banda Militare*.

Nel **Dipartimento di Polizia** rientrano la Guardia della Rocca, il Corpo della Gendarmeria e il *Corpo di Polizia Civile*, che esegue il servizio d'ordine durante eventi pubblici e attività di Protezione Civile; a capo del Dipartimento vi è il Coordinatore, che sovrintende alla sinergia tra i vari Corpi. La funzione del

Dipartimento di Polizia è rendere operativi gli indirizzi formulati dal Congresso di Stato sulle questioni di ordine pubblico, allo scopo di realizzare una più efficiente presenza sul territorio da parte di tutte le Forze di Polizia e favorire un'efficace attività di contrasto a fenomeni criminosi attraverso un'adeguata organizzazione delle risorse professionali (legge n.30/1994).

Alle dipendenze della Segreteria è il **Dipartimento degli Affari Esteri**; al Direttore di Dipartimento sono attribuite le seguenti funzioni:

- presidiare le attività amministrative, tecniche e contabili di supporto al funzionamento delle Unità Organizzative del Dipartimento;
- curare i rapporti di informazione e conoscenza reciproca con gli altri Stati;
- curare lo studio, l'organizzazione e la gestione di eventi a carattere internazionale, di concerto con altre Unità Organizzative ed Enti competenti;
- curare tutte le attività di traduzione e di redazione in lingua straniera dei documenti delle Segreterie di Stato, del Dipartimento Affari Esteri e delle Unità Organizzative dell'amministrazione.

Il Dipartimento si articola al suo interno in più Direzioni:

- La **Direzione Affari Politici e Diplomatici** gestisce le relazioni con gli Stati esteri e con gli Organismi Internazionali seguendo in particolare i rapporti diplomatici e consolari; cura i rapporti con le Comunità sammarinesi all'estero, tutela i loro interessi e quelli dei singoli cittadini emigrati. Inoltre coordina l'attività per il rilascio dei passaporti diplomatici e di servizio, fornisce assistenza nelle procedure di rilascio dei visti in favore dei cittadini sammarinesi e cura l'attività istruttoria per il rilascio di residenze e permessi di soggiorno. Infine, con l'Università degli Studi e le competenti Unità Organizzative, concorre alla ricerca e alla divulgazione dei fenomeni migratori del popolo sammarinese.
- La **Direzione Affari Economici** gestisce i rapporti di carattere economico con gli Stati esteri e con le Organizzazioni Internazionali, sostenendo il processo di internazionalizzazione e promozione economica della Repubblica. Si occupa pertanto della negoziazione e definizione di accordi internazionali in ambito fiscale, doganale, commerciale.
- La **Direzione Affari Giuridici** fornisce consulenza relativamente agli aspetti giuridici per tutti gli atti bilaterali e multilaterali che lo Stato intende adottare o

cui intende aderire, in particolare relativamente alla stipula di trattati internazionali, supportandone la negoziazione e l'attività di contenzioso. Coordina la gestione dell'iter adottivo di minori: l'Ufficio Adozioni Internazionali è alle sue dirette dipendenze.

- La **Direzione Affari Europei** gestisce i rapporti e i processi negoziali con l'Unione Europea. Svolge funzioni di coordinamento nell'ambito dell'attività di studio, analisi e definizione della posizione negoziale di San Marino rispetto all'*acquis* comunitario. Implementa le procedure necessarie per ottemperare agli impegni assunti dal Paese in sede negoziale e svolge funzioni di sinergia con le altre unità organizzative del Dipartimento Esteri, in particolare le Direzioni Affari Economici e Affari Politici.
- La **Direzione Cerimoniale Diplomatico** cura la gestione del cerimoniale militare, del protocollo dello Stato in occasione delle visite ufficiali che si svolgono a San Marino e delle visite all'estero delle più alte cariche dello Stato; con particolare riferimento al cerimoniale della Reggenza, organizza l'Insediamento e le Udienze ufficiali dei Capitani Reggenti. Redige e aggiorna l'elenco del corpo diplomatico e consolare accreditato e di quello della Repubblica, provvedendo al rilascio dei documenti d'identità diplomatica. Redige i verbali del Gran Magistero dell'Ordine Equestre di Sant'Agata e cura l'istruttoria delle pratiche dell'Ordine Equestre di San Marino.

V.2. ATTIVITA' DI COMUNICAZIONE

Il principale medium utilizzato dalla Segreteria per Gli Affari Esteri per comunicare le sue funzioni, attribuzioni e attività è il proprio sito internet, disponibile all'indirizzo <http://www.esteri.sm/>. Il sito web nella versione attuale è nato nel marzo 2014 [<http://www.libertas.sm/>]; rispetto alla veste precedente si è arricchito nella quantità e qualità dei materiali fruibili. A prova della centralità di questo canale comunicativo, nel momento in cui si digita "San Marino esteri" su Google, il primo risultato che compare è proprio il sito ufficiale della Segreteria, nella sua versione in lingua italiana. Nei dettagli della descrizione operata dal motore di ricerca, inoltre, compaiono i collegamenti ipertestuali alle voci più cliccate del sito: Visti turistici,

Contatti, Trattati internazionali, Dipartimento Affari Esteri, Rappresentanze diplomatiche.

Una volta aperta la homepage del sito, nell'*intestazione della scheda* compare, a sinistra del nome completo dell'istituzione, la bandiera della Repubblica: ciò avviene nell'ottica di creare fin da subito un rapporto fiduciario tra l'enunciatore (l'organo di Governo) e l'enunciataro (la cittadinanza, gli stranieri, i giornalisti). L'*intestazione del sito* è costituita dallo stemma della Repubblica in grigio su fondo bianco, così come compare in tutti i documenti prodotti dalle Segreterie.

L'*homepage* si sviluppa in orizzontale, scorrendo da sinistra verso destra la barra di scorrimento. Si tratta di una vetrina di contenuti multimediali in cui link e testi prevalgono su foto e immagini. La grafica è semplice ed essenziale: i colori prevalenti sono il bianco e il blu (i colori nazionali). La macroarea situata nella parte sinistra della homepage, "In primo piano", viene quotidianamente aggiornata dall'Ufficio Stampa, responsabile del sito, con gli ultimi comunicati stampa prodotti dalla Segreteria: questi sono consultabili in ordine cronologico, con il più recente in evidenza, corredato da materiale fotografico. Attraverso un link in basso è possibile accedere all'archivio dei comunicati stampa.

Home English

Scheda paese
Repubblica di San Marino

Cerca nel sito

Informazioni per cittadini USA residenti a RSM

Segreteria di Stato per gli Affari Esteri | Dipartimento Affari Esteri | Relazioni Internazionali | Trattati Internazionali | Permessi di soggiorno e residenze | Visti turistici

Primo Piano

18/03/2015
Avvio ufficiale dei negoziati con l'Unione Europea
Un momento storico per il Paese e l'occasione di nuove opportunità. Nel percorso di integrazione il sostegno dell'Europa e dell'Italia sarà fondamentale
Segue »

Ultimi comunicati stampa

01/04/2015
Discorsi pronunciati in occasione della Cerimonia di Inseediamento degli Ecc.mi Capitani Reggenti Andrea Belluzzi I e Roberto Venturini I »

31/03/2015
Giuseppe Sala Oratore Ufficiale alla cerimonia del 1° aprile »

31/03/2015
Incontro alla Farnesina »

Archivio comunicati stampa

Corpo Diplomatico e Consolare Sammarinese
Corpo Diplomatico e Consolare Accreditato
Comunità dei cittadini sammarinesi all'estero
Adozioni Internazionali
Corpi Militari
Dipartimento di Polizia
Interpol

San Marino e l'Unione Europea | Opportunità formative e professionali all'estero

Illustrazione 11: homepage <http://www.esteri.sm/>

Nella parte destra della homepage troviamo una seconda area di più piccole dimensioni, su sfondo giallo. Dentro di essa, in alto, è presente una barra per la ricerca rapida. Subito sotto scorrono alcuni scorci dei principali monumenti del centro storico: per mezzo di queste foto d'effetto, tra l'altro presenti su tutti i siti ufficiali delle istituzioni della Repubblica, San Marino vuole promuovere la propria immagine e costruire la propria cifra identificativa come *brand*. In quest'area la Segreteria, attraverso un sistema di *debrayage*, si propone direttamente all'utente tramite le attività che svolge e i documenti che produce nei vari ambiti. E' infatti possibile consultare, in modo agevole e tramite appositi link:

- la Scheda Paese, che viene aggiornata ogni sei mesi, ad aprile e a ottobre, con i nuovi dati statistici e le nuove nomine alle più alte cariche dello Stato;
- un documento che sintetizza i principali rapporti tra San Marino e l'Unione Europea, anch'esso aggiornato a cadenza semestrale;
- l'area dedicata alle opportunità formative e professionali all'estero, aperta a cittadini sammarinesi, sia presso ambasciate e consolati che presso aziende con sede all'estero;
- la lista degli Stati con cui San Marino intrattiene rapporti diplomatici e consolari, con i relativi contatti delle sedi e dei membri del Corpo diplomatico designato a ciascun Paese estero;
- i verbali prodotti a seguito delle riunioni annuali con il Corpo diplomatico e consolare Sammarinese;
- i contatti delle ambasciate e dei consolati stranieri ospitati nel territorio di San Marino;
- i dati sulle principali comunità di cittadini sammarinesi all'estero, aggiornati a cadenza annuale;
- il portale dedicato alle adozioni internazionali, completo di sunto della normativa vigente, modulistica e contatti dell'Ufficio competente.

In basso, tre collegamenti ipertestuali permettono l'accesso alle pagine dedicate ai Corpi Militari, al Dipartimento di Polizia e all'Interpol (tecnicamente, come si può notare dagli URL, si tratta di sottocartelle aventi comunque il medesimo dominio). E' evidente che questa strategia comunicativa, si situa, a nostro avviso efficacemente, nell'ambito della trasparenza amministrativa e dell'informazione completa all'utente. La navigazione del sito è veloce e immediata, non necessita di particolari competenze informatiche da parte del fruitore e a tutti i contenuti disponibili, sia quelli visualizzabili online che quelli scaricabili in formato pdf, si accede senza fatica. Le

varie attribuzioni di competenza degli esteri sono visualizzabili aprendo a una a una le varie sezioni del menu a tendina: tramite “Segreteria di Stato” si prende visione del curriculum e dei contatti dell’attuale Segretario di Stato, Pasquale Valentini, e del suo staff; aprendo “Dipartimento Affari Esteri” si trovano le *mission* e i contatti delle Direzioni e degli Uffici. Tramite la voce “Relazioni internazionali” si trova una lista di organizzazioni internazionali di cui San Marino è membro, nonché la documentazione che riguarda le attività della delegazione al Consiglio d’Europa nel semestre di presidenza sammarinese novembre 2006- maggio 2007, mentre alla voce “Trattati internazionali” si apre un archivio dei principali accordi bilaterali e multilaterali in vigore, i cui testi sono tutti scaricabili. Ancora, sotto la finestra “Permessi di Soggiorno e Residenze”, si accede ai file della relativa normativa e alla modulistica scaricabile per la richiesta di rilascio della residenza.

Man mano che si scorrono le varie voci, la percezione della Segreteria degli Affari Esteri come fonte esaustiva, coerente e affidabile aumenta.

Esaminando con approccio semiotico la navigazione del sito sino a questo punto, si può constatare come il contratto comunicativo stabilito tra enunciatore ed enunciatario sia di tipo *informativo*: l’istituzione, facendo leva sull’autorità che le è riconosciuta dagli utenti, espleta il proprio *dovere di informare* secondo un meccanismo di tipo *top down*. Infatti, la Segreteria, dall’alto, informa, cioè fornisce dati ed elementi di conoscenza, mentre i fruitori, in basso, sono informati. Il rapporto tra emittente e destinatario non è paritario: il fruitore è guidato nel proprio percorso secondo uno schema preciso.

La situazione cambia leggermente consultando l’ultima tendina del menu, “Visti turistici”. In questa sezione il visitatore è invitato a cercare informazioni su come richiedere il visto nel Paese di suo interesse: in questo modo accede ad una pagina in cui può trovare informazioni mirate e personalizzabili riguardo ai documenti necessari per il viaggio e alla procedura migliore per la richiesta e il ritiro del visto, in base alla durata della permanenza. E’ inoltre disponibile, alla medesima pagina, una cartina Google Maps per visualizzare la posizione geografica e le città principali dello Stato per il quale si sta richiedendo il visto. In questo modo si attiva una minima partecipazione da parte dell’utente, che può scegliere con più libertà come navigare tra i contenuti.

Tuttavia, se escludiamo l'estrazione di materiali per uso personale e le funzioni di ricerca per la richiesta del visto turistico (che risultano però le più utilizzate) l'interazione dell'utente con l'istituzione tramite il sito web rimane sostanzialmente nulla; per connetterci a quanto detto nel Cap. 1, la Segreteria di Stato sembra prodigarsi nella *comunicazione di certezza* e nella *comunicazione di servizio*, senza dedicare altrettanta attenzione alla *comunicazione di innovazione* e alla *comunicazione di cittadinanza*.

Va detto che uno sforzo in questo senso è stato fatto attivando un indirizzo di posta elettronica (info.europa@esteri.sm) attraverso il quale i sammarinesi possono rivolgere domande sullo stato dei rapporti San Marino-UE e sulle problematiche relative a tali rapporti; ciononostante, sulla direttrice di un'effettiva partecipazione dei cittadini alle attività di comunicazione online, molto è ancora da migliorare. Ad esempio, non sono ancora previsti sul sito ufficiale appositi spazi nei quali il pubblico possa cooperare alla produzione di contenuti, formulare proposte o espletare procedure burocratiche, accedendo ad aree riservate o dialogando direttamente con gli Uffici. Utile sarebbe, a questo avviso, introdurre un forum di discussione integrato, a cui partecipino Uffici e utenti, e corredare le sezioni dedicate a adozioni internazionali, permessi di soggiorno e visti turistici con sportelli online in cui sia possibile inviare documentazioni e domande, pagare imposte e compensi, avviare iter burocratici.

Il sito sembra concepito per un *target* costituito principalmente da cittadini sammarinesi, ma si rivolge anche agli stranieri interessati alle questioni relative alla residenza, come testimoniano i pur numerosi accessi alla parte dedicata del sito e il fatto che esista un'identica versione della pagina tradotta in lingua inglese. Un occhio di riguardo è dedicato agli operatori dell'informazione, dato che i comunicati stampa in homepage risultano essere i primi materiali disponibili alla fruizione e vengono spesso "rimbalzati", senza alcuna variazione (con citazione diretta della fonte) su blog, giornali e pubblicazioni online della Serenissima. La pubblicazione, a volte sovrabbondante, delle normative, è sicuramente molto utile ai professionisti e ai ricercatori che operano nell'ambito della politica internazionale, nonché imprescindibile ai fini dell'accessibilità agli atti; risulta però sterile e ben poco accattivante per l'utente medio, spesso digiuno di particolari competenze in ambito

giuridico e non sempre interessato a dettagli specialistici. A tal fine, costituirebbe un miglioramento significativo l'aggiunta, dove essa manca, di una spiegazione sintetica dei punti principali di accordi e normative in un linguaggio immediato e più vicino al registro del pubblico. Per quanto completo e coerente nelle informazioni fornite, il sito manca totalmente di *collegamenti esterni* a siti di altri enti o organi della Repubblica; l'impressione è pertanto quella di una monade, scollegata con ogni altro apparato istituzionale. Se venissero aggiunti ipertesti con rimando a siti di informazione culturale e turistica, o a risorse online riguardanti le modalità di investimento a San Marino per gli stranieri (peraltro collegate all'acquisizione della residenza, come si è visto in Cap.1), il target si allargherebbe maggiormente. La coesione intertestuale del sito è forte, ma, anche in conseguenza della scelta di una grafica *minimal* (che mal si adatterebbe a una vetrina ampia ed eterogenea nei contenuti), multimedialità e intermedialità appaiono trascurate: chi naviga il sito in tutte le sue parti si può rendere facilmente conto di come la fotonotizia allegata al comunicato stampa in homepage e lo slot di paesaggi del centro storico costituiscano le eccezioni in una risorsa web in cui sono i testi a prevalere nettamente sulle immagini. Non sono pubblicati né animazioni, né file audio, né video, che invece, usati in supporto e sinergia a norme e documenti, ne faciliterebbero considerevolmente la comprensione, rompendo la monotonia della lettura dei testi scritti.

Per riassumere i punti principali dell'analisi del sito web e ricondurci, come abbiamo già fatto nel Capitolo 1, al modello di Martelli [2002], diciamo che:

- alla *dimensione persuasiva* contribuiscono i testi ben leggibili (anche se talvolta la comprensione per i non "addetti ai lavori" non è così immediata) e il logo dell'ente pubblico, ben visibile e posto in alto; il layout del sito è ordinato ma un po' spoglio, con poche immagini. La navigazione è agevole: l'homepage si apre velocemente, in meno di 5 secondi; è presente una search form per la ricerca rapida. Dato il basso livello di interazione previsto con l'utente, non è soddisfatta adeguatamente la funzione pragmatica.
- A venire privilegiata è la *dimensione conoscitiva*, data la grande quantità di materiali scaricabili, le informazioni aggiornate su eventi e servizi, la descrizione dettagliata delle funzioni dell'ente e l'accessibilità ai contatti. Le

attività sono coerentemente divise in aree tematiche, e per ciascuna è indicato l'ufficio competente. Mancano però link a pagine esterne al sito.

- La dimensione *comunitaria* è scarsa: l'interattività è minima e anche lo stile di linguaggio utilizzato è top down. Considerando che si tratta di un sito degli Esteri, anche il livello di internazionalità non è elevato: si potrebbero predisporre versioni in altre lingue straniere oltre all'inglese.
- Per quanto riguarda infine l'*identità*, la riconoscibilità è garantita dal logo e dai colori scelti per il layout. Tuttavia non sono presenti risorse originali, come video di presentazione o *virtual tour* della sede istituzionale.

Capitolo 4

La partecipazione di San Marino alle Esposizioni Universali

I. LE ESPOSIZIONI UNIVERSALI

Le *Esposizioni Universali* (*Expo* è l'abbreviazione comunemente usata per riferirsi ad esse) sono insieme fiere commerciali e mostre scientifico-culturali che vengono realizzate nelle più importanti città del mondo: sono grandi eventi internazionali aperti sia agli operatori di settore che al pubblico, e costituiscono un'esperienza educativa e culturale unica per i partecipanti, contribuendo a rafforzare la conoscenza reciproca e la cooperazione tra i popoli [<http://www.expo2015.org/>; Moretti, 2005]. Ripercorrere la storia delle Esposizioni Universali significa parlare, al tempo stesso, del mondo come è stato, come è e come dovrebbe essere: l'Expo è infatti uno specchio fedele dell'evoluzione economica, sociale e politica dei partecipanti, ma costituisce anche l'occasione per avere un assaggio di come le diverse nazioni immaginano il proprio futuro [Pozzi e Soglio, 2015].

L'origine di queste manifestazioni risale alla Francia del periodo successivo alla Rivoluzione: le prime esposizioni francesi, a carattere nazionale e svolte a partire dal 1798, avevano la valenza propagandistica di dimostrare ai cittadini i progressi tecnici e culturali raggiunti dopo l'abbattimento della monarchia.

La *prima Esposizione Universale* propriamente detta, con caratteristiche simili a quelle attuali, fu realizzata ad *Hyde Park*, a *Londra*, nel *1851*, per intuizione del Principe Alberto, marito della Regina Vittoria. L'edificio che ospitò i circa 14.000 espositori dei 25 Paesi partecipanti fu il *Crystal Palace*, una struttura trasparente in vetro e ferro completamente smontabile per non danneggiare la natura circostante. L'Esposizione era divisa in quattro sezioni: una dedicata alle materie prime, una per le macchine e le invenzioni, una per i prodotti manifatturieri e una per le belle arti (pittura, scultura, musica). I visitatori, stimati a circa sei milioni, potevano passeggiare tra le macchine esposte, vederle in funzione e comprarle.

A partire dalla *Great Exhibition* di Londra, nella seconda metà dell'Ottocento tutte le maggiori città occidentali (Parigi, Vienna, New York, Chicago, Philadelphia) ospitarono un'Esposizione Universale: questo evento accompagnò dunque lo sviluppo industriale del secolo e divenne la maggiore vetrina mondiale delle innovazioni tecnologiche e delle produzioni industriali. La mancanza di criteri unificatori e le grandi differenze tra i soggetti che si trovarono a gestire le Esposizioni, concepite come eventi indipendenti tra loro fino ai primi decenni del Novecento, spiega la notevole disparità nell'estensione, durata e periodicità delle prime manifestazioni [Pozzi e Soglio, 2015]. Con il passare dei decenni venne accentuato sempre di più l'aspetto ricreativo e spettacolare delle Esposizioni, così da esercitarne un più forte richiamo sul pubblico: a questi eventi, che fusero insieme gli aspetti del museo, del grande magazzino, della fiera di paese e del luna park, vennero accompagnate *strutture* avveniristiche e *rappresentative del Paese ospitante*, costruite per l'occasione [Moretti, 2005].

Il caso più eclatante è sicuramente la *Tour Eiffel*, costruita per *l'Esposizione Universale di Parigi* nel 1889 e poi lasciata sul posto: da lì nacque la consuetudine di riutilizzare, riconvertire o mantenere come simbolo della città le strutture principali dell'evento, come il Poble Espanòl di Barcellona, l'Atomium di Bruxelles o lo Space Needle di Seattle. Oggi l'Expo è anche un'opportunità per cambiare il volto della città ospitante, per migliorare la qualità della vita dei cittadini, per attirare più turisti. Le Esposizioni di Shanghai, Lisbona, Brisbane, Spokane hanno lasciato in eredità quartieri moderni, infrastrutture, parchi e musei [<http://www.expo2015.org/>].

Alcuni padiglioni sono stati spostati oltremare, come il padiglione dell'URSS realizzato per Montreal 1967, che ora si trova a Mosca. Un caso particolare è il quartiere EUR di Roma, costruito in previsione dell'Esposizione Universale del 1942 che non si svolse mai a causa della seconda guerra mondiale [Moretti, 2005].

Le Esposizioni sono gestite dal *Bureau International des Expositions (BIE)*, un'organizzazione internazionale fondata nel 1928 con la Convenzione di Parigi. La Convenzione definisce un'Esposizione come “una mostra che ha come fine principale l'educazione del pubblico: può presentare i mezzi a disposizione dell'uomo per affrontare le necessità della civilizzazione, o dimostrare i progressi raggiunti in uno o più settori dello scibile umano, o mostrare le prospettive per il futuro” [BIE, 1928]. È

grazie al BIE, composto da 168 Stati membri con il compito di definire gli obiettivi dell'evento e regolamentarne la selezione, il calendario e l'organizzazione, che viene garantita la qualità delle Esposizioni. Organizzata dalla nazione che ha vinto la gara di candidatura, l'Esposizione viene realizzata all'interno di un sito espositivo appositamente attrezzato e offre un'occasione di incontro e condivisione tra i Paesi che vi partecipano, invitati tramite canali diplomatici. Il Paese ospitante ha l'opportunità di mostrare al mondo il meglio della propria innovazione tecnologica, produzione nazionale e tradizione culturale. L'ultimo protocollo della Convenzione, entrato in vigore a partire dal 1996, riguarda la classificazione delle Expo:

- per le **Esposizioni Universali** è stabilita la frequenza ogni 5 anni e la durata di 6 mesi. I partecipanti costruiscono i propri padiglioni su un'area espositiva fornita dal Paese ospitante, che non ha limiti di dimensioni. Il Tema varia da un'edizione all'altra ed è di carattere generale;
- per le **Esposizioni Internazionali** è stabilita la durata di 3 mesi: esse non si svolgono con una frequenza precisa, ma genericamente nell'intervallo temporale tra due Esposizioni Universali. Gli organizzatori in questo caso costruiscono tutti i padiglioni e l'area del sito espositivo ha superficie massima di 25 ettari; il tema è specifico [<http://www.expo2015.org/>].

In anni recenti, l'Expo inizia a coinvolgere partecipanti da ogni continente, diventando progressivamente un luogo di diplomazia pubblica e dialogo tra gli Stati, una "città ideale" dove a incontrarsi è il mondo globalizzato. Pur mantenendo i propri obiettivi culturali ed educativi, le esposizioni hanno progressivamente posto l'attenzione dei visitatori sulle preoccupazioni collettive della comunità internazionale: basti pensare alle manifestazioni di Saragozza, Lisbona e Shanghai, in cui i temi trattati erano rispettivamente legati all'acqua, alla biodiversità degli oceani e alla qualità della vita nelle metropoli. Altre manifestazioni internazionali, come la Coppa del Mondo di Calcio o le Olimpiadi concentrano in un unico luogo un numero di persone paragonabile a quelle coinvolte nell'Expo, ma nessuna di esse ha una pari durata e tiene attiva la "città internazionale" per mesi. Inoltre l'Expo non ha spettatori, come quelli che seguono le competizioni sportive attraverso i media, ma solo visitatori: si configura come un'esperienza totalizzante, conoscitiva, semiotica ed emozionale, che non può essere altro che diretta, immediata e "fisica" [Pozzi e Soglio, 2015].

Dall'inizio del nuovo millennio l'interesse dell'opinione pubblica mondiale ha continuato a crescere, come risulta dal costante aumento del numero di visitatori:

Hannover 2000 ha avuto 19 milioni di visitatori, Aichi 2005 ha raggiunto i 22 milioni, Shanghai 2010 ha contato 73 milioni di visite [ibidem]. Di conseguenza, la competizione tra gli Stati per ospitare un'edizione dell'Expo si è fatta sempre più agguerrita: la prossima Esposizione Internazionale si terrà ad Astana, in Kazakistan, nel 2017, mentre Dubai, negli Emirati Arabi, si è già aggiudicata la sede dell'Esposizione Universale del 2020.

II. PARTECIPAZIONE DI SAN MARINO ALLE PRECEDENTI EDIZIONI DELL'EXPO

La prima Esposizione Universale a cui San Marino presenziò fu quella di Parigi del 1878, dietro insistenza del Duca de Bruc, funzionario del governo francese che, spinto da motivi politici, credette nella convenienza del piccolo Paese a partecipare con i suoi espositori e si offrì personalmente di sostenere tutte le spese necessarie. In questa occasione San Marino inviò manufatti in pietra prodotti dai suoi maestri scalpellini. Alla successiva Esposizione parigina del 1889, la Repubblica ottenne nuovamente il sostegno economico della Francia e inviò prodotti agricoli (vino, miele, olio, formaggio), alcuni manufatti artistici in ceramica e terracotta e ricami femminili. Il Governo Francese invitò ancora ufficialmente San Marino all'Expo di Parigi del 1900, a cui lo Stato partecipò, questa volta a proprie spese, allestendo un padiglione a immagine del nuovo Palazzo Pubblico, inaugurato nel 1894.

Dopo la Seconda Guerra Mondiale la Repubblica ha partecipato, con propri padiglioni, all'Esposizione Universale di Bruxelles del 1958 e all'Esposizione Internazionale di Lisbona nel 1998; alle Expo di Hannover (2000) e Saragozza (2008) ha solamente inviato il Gruppo Nazionale della Federazione Balestrieri Sammarinesi [Casali, 2010].

II.1. SAN MARINO ALL'EXPO DI SHANGHAI 2010

La partecipazione della Repubblica di San Marino all'Expo di Shanghai, come ha ricordato il Commissario Generale Mauro Maiani nel suo discorso di presentazione al progetto del Padiglione, assume una portata storica: infatti, per sostenere il peso

economico, organizzativo e di risorse umane che l'evento, a migliaia di km di distanza dai confini nazionali, comportava per uno Stato così piccolo, è stato necessario mettere tempestivamente in moto una macchina organizzativa ad hoc. La gestione integrata dell'evento, la cui efficienza e il cui successo presso il pubblico nazionale e internazionale hanno addirittura superato le aspettative, è stata il banco di prova per la partecipazione di San Marino alla successiva Esposizione Universale di Milano, che ne ripropone i principali aspetti logistici e amministrativi.

Essere presenti a Shanghai significava, continua il Commissario Maiani, «poter presentare il nostro Sistema Paese, a livello politico, istituzionale ed economico, e mostrare la competitività dei nostri sistemi industriale, bancario e finanziario, al fine di trovare potenziali investitori nel mercato asiatico». E ancora: «Partecipare con un proprio padiglione espositivo permette di promuovere il nostro Paese come destinazione turistica del mercato cinese e favorire il suo inserimento all'interno dei tour italiani ed europei proposti dagli operatori turistici cinesi». Cogliendo appieno l'opportunità di visibilità offerta dall'Esposizione Universale (che si teneva in un Paese a cui San Marino guarda da un decennio con estremo interesse, e contava il più vasto numero di Stati partecipanti finora riscontrato), la Repubblica ha aderito all'invito delle autorità cinesi nel 2007 e, nello stesso anno, ha predisposto sia uno stanziamento economico ad hoc da parte dello Stato pari a 1,9 milioni di euro nel triennio 2008-2010, sia la creazione di un ufficio apposito, il **Commissariato Generale per l'Expo**, con sede presso la Segreteria di Stato al Turismo. Al contributo statale si è aggiunto quello di vari Enti (la Camera di Commercio, il Convention & Visitors Bureau, l'Azienda Autonoma di Stato Filatelia e Numismatica) e sponsor privati (Ceramiche del Conca, Best Western Palace Hotel, Colombini, Associazione San Marino-Cina) che hanno così avuto occasione di venire in contatto con il mercato cinese e approfondire le loro relazioni commerciali [Commissariato Generale per l'Expo, 2011]. Così, l'impresa di arredamento Colombini, che già nel 2006 aveva aperto la prima filiale in Cina, anche grazie ai network commerciali stabilitisi durante i sei mesi dell'Expo è riuscita ad aprire il primo negozio monomarca ColombiniCasa a Shanghai. Anche Ceramiche del Conca dopo l'Expo cinese ha visto aumentare il proprio numero di showroom nel Paese del sol levante, con un fatturato di oltre 5 milioni di euro nel triennio 2010-2013. Infatti i primi punti vendita della filiera

commerciale erano già attivi dalle Olimpiadi di Pechino 2008. «Alla crisi dell'edilizia nei mercati occidentali facciamo fronte conquistando nuove quote in quelli emergenti» sottolineava il Ceo Enzo Donald Mularoni in un discorso del novembre 2010: obbiettivo pienamente raggiunto.

Shanghai 2010 rappresentò la celebrazione della nuova posizione internazionale raggiunta dalla Cina in campo economico, diplomatico e culturale, offrendo una vetrina del progresso del Paese ancora più spettacolare delle Olimpiadi di Pechino 2008. Il *tema* dell'Esposizione Universale, "***Better City, Better Life***" ("Città Migliore, Vita Migliore"), interpretava l'interesse della comunità internazionale verso strategie di urbanizzazione che seguissero i principi dello sviluppo sostenibile, in un'ottica di armonizzazione dei centri urbani con gli spazi ancora incontaminati; interrogava inoltre sul concetto di civilizzazione e proponeva città più a "misura d'uomo e di bambino", secondo il modello delle *smart cities*. Queste questioni erano cruciali per la Cina, dove l'incontrollato sviluppo urbano era, ed è tuttora, una delle minacce più gravi alla possibilità di mantenere inalterati i tassi di crescita economica nei prossimi anni [Pozzi e Soglio, 2015]. I diversi sottotemi (Fusione delle diverse culture della città, Prosperità economica della città, Innovazioni tecnologiche per la città, Rimodellamento delle Comunità urbane e Interazioni con le zone rurali) offrivano idee e risorse per lo sviluppo delle città future e la ricerca di stili di vita sostenibili [Commissariato Generale per l'Expo, 2011].

Il ***padiglione di San Marino*** era ospitato all'interno del *Joint Pavillon*, dedicato alla Comunità dei Piccoli Paesi: la soluzione espositiva offerta prevedeva uno spazio predefinito, la cui facciata esterna era solo parzialmente modificabile con i colori e il nome del Paese; gli interni, invece, potevano essere arredati e organizzati a piacimento dallo Stato. Dei 422 m² di superficie disponibile, quindi, 324 m² sono stati adibiti ad effettiva area espositiva e 98 m² sono stati destinati a uffici e area Vip. Nei 184 giorni di apertura ha registrato circa 1.654.000 spettatori, con una media di 9000 persone al giorno e 1500 visitatori Vip, tra delegazioni ufficiali sammarinesi e estere, delegazioni commerciali, giornalisti e televisioni di tutto il mondo. Tra gli ospiti Vip Vasco Errani, presidente della Regione Emilia Romagna, Maurizio Focchi, presidente Confindustria di Rimini, Beniamino Quintieri, Commissario Generale per l'Expo del

Governo Italiano e “Uno Mattina”, programma di Rai Uno che ha dedicato una puntata speciale al Padiglione di San Marino [ibidem].

Il tema centrale del padiglione era “*la Città Stato*”, di cui San Marino, come abbiamo visto nei capitoli precedenti, rappresenta un esempio unico al mondo.

L’idea espositiva e il concept del padiglione sono state oggetto di un Concorso di Idee: il 28 aprile 2008 ha vinto il progetto “Res-Pvblica” dell’architetto Davide Giovagnoli per AMStudio. Dunque, il contenitore architettonico scelto per veicolare i messaggi di libertà, indipendenza, tolleranza e neutralità tanto cari alla Repubblica è stato quello del tempio a pianta centrale: intorno all’atrio principale, al cui centro era posta una riproduzione della Statua della Libertà, si sviluppavano, come 9 petali di una stessa corolla a simboleggiare i 9 Castelli, le altre sale espositive.

Appena entrato, davanti al visitatore si apriva il *Vestibolo*, che richiama l’anticamera di un palazzo e connetteva gli spazi esterni con l’atrio interno, vero fulcro valoriale ed emozionale del padiglione. Il soffitto era arredato con le bandiere dei 9 Castelli e la bandiera nazionale; a sinistra vi era l’immagine parietale del Monte Titano con le sue tre torri; a destra, dietro al bancone con il materiale informativo, erano proiettati i documenti della “Dichiarazione di Valore Universale” dell’UNESCO.

Il percorso procedeva diagonalmente verso l’*Atrio principale*, il cui alto soffitto è un’allegoria della salita sul Monte Titano. La copia della Statua della Libertà, realizzata in un materiale polimerico leggero e resistente e giunta a Shanghai via mare, era l’indiscusso Oggetto di Valore dello spazio espositivo: circondata da una luce soffusa, era posta al centro di una moderna agorà, perfettamente circolare e forte della carica civica che “Lady Liberty”, simbolo della Repubblica, infonde ai suoi cittadini [Commissariato Generale per l’Expo, 2010].



Illustrazione 12: Atrio principale del padiglione di San Marino all'Expo di Shanghai 2010

Dai varchi rettangolari aperti nella parete cilindrica dell'atrio si giungeva ai restanti spazi espositivi: la Statua rimaneva visibile da tutti gli ambienti circostanti, in modo che il visitatore fosse indotto a stabilire una connessione ideale tra i temi via via descritti e i valori simboleggiati dalla Statua della Libertà.

Una sala era interamente destinata al *video-wall*, un video promozionale proiettato a parete che presentava i principali monumenti, scorci, vedute panoramiche, eventi, saggi di lifestyle cittadino, e al *mappamondo*, con una lente di ingrandimento per localizzare il piccolo Stato. Si proseguiva poi con i vari spazi tematici di cui si componeva il resto della “corolla” intorno all'atrio [ibidem]:

- l'*Ambiente della storia* ripercorreva, unendo reperti autentici a materiale iconografico, la fondazione dello Stato, il tesoro dei Goti, i primi Statuti, l'omaggio di Napoleone e l'asilo concesso a Garibaldi, la cittadinanza onoraria ad Abramo Lincoln, la neutralità durante la Seconda Guerra Mondiale e l'avvio dei rapporti tra San Marino e la Repubblica Popolare Cinese;
- la galleria fotografica dell'*Ambiente del Turismo* proponeva il Museo Maranello, il Gran Premio San Marino e Riviera di Rimini, le Giornate

Medioevali, le cerimonie di investitura dei Capitani Reggenti il 1 aprile e 1 ottobre, il Natale delle Meraviglie, l'Etnofestival e l'enogastronomia;

- l'*Ambiente delle istituzioni* esponeva in teche di vetro i costumi tradizionali dei Capitani Reggenti e dei vari Corpi di Guardia della Repubblica; la sala, dalla struttura tipicamente museale, riportava sullo sfondo una riproduzione del celebre affresco "Apparizione di San Marino al suo popolo" di Emilio Retrosi;
- nell'*Ambiente dell'economia* un allestimento grafico a parete, per mezzo di brevi e sintetici highlights caratterizzati da un linguaggio accessibile al grande pubblico, introduceva ai visitatori le eccellenze sammarinesi nell'agricoltura (tramite i prodotti enogastronomici tipici), nel commercio (con i suoi settori di punta), nell'industria (mostrando le piccole e medie imprese più attive nell'import-export), nella ricerca, nella finanza (con relativi incentivi al credito) e nei servizi;
- l'*Ambiente della numismatica e filatelia* esponeva in altrettante teche sei delle serie filateliche e numismatiche di maggior pregio collezionistico. Il settore della filatelia e della numismatica è tradizionalmente molto fiorente a San Marino, grazie all'esigua quantità delle sue emissioni e alla relativa difficoltà che gli appassionati incontrano nel reperirle sul mercato, che ne eleva di conseguenza il valore. Benché San Marino sia forse il primo Paese al mondo ad aver predisposto un servizio postale regolare aperto a tutti i cittadini e per tutti a pagamento, nel 1607, i primi francobolli della Repubblica apparvero il 1 agosto 1877, in seguito a un accordo con il Governo italiano. Da allora San Marino ha trasmesso, attraverso cartoline, buste postali e areogrammi, non solo la conoscenza di storia, istituzioni e personaggi sammarinesi, ma anche anniversari e temi culturali di più o meno ampia attualità. L'Ente dispone di punti vendita autorizzati all'interno della Repubblica, e dal sito ufficiale www.aasfn.sm è possibile effettuare ordini e acquisti online; partecipa con i suoi stand ad alcuni eventi fieristici di ampio richiamo, come il Meeting di Rimini. In occasione della partecipazione all'Expo di Shanghai, l'Azienda Autonoma Filatelia e Numismatica ha prodotto e messo in vendita al pubblico una serie di emissioni dedicate: il francobollo "Verso Expo 2010 Shanghai Cina", con il disegno dello skyline di Pudong e la pagoda del Padiglione Cina,

il foglietto, composto di 4 francobolli, “San Marino all’Expo di Shanghai 2010: la Città Stato”, con i monumenti principali della Repubblica in primo piano e la Muraglia Cinese sullo sfondo e l’annullo riprodotto il logo dell’Expo e il tema: “Better City, Better Life”, la moneta d’argento con l’effigie della Statua della Libertà [Giardi, 2010; www.aasfn.sm];



Illustrazione 13: Francobolli dedicati all’Expo di Shanghai 2010

- lo *Spazio vendita* era un arioso corner in cui la Statua della libertà, reiterata e rimpicciolita, riviveva nei gadget e nei merchandising di vendita: t-shirt, cappelli, spille, riproduzioni olografiche, portabiglietti da visita, tazze, ombrelli, porta badge, cravatte e foulard;
- la *Vip lounge*, era collocata in un mezzanino ed era accessibile solo ad ospiti accreditati: da questo ambiente si poteva godere della vista del padiglione ed era provvista di area buffet, collegamento wi-fi e impianto audio-video;
- presso l’*uscita* vi era il punto di vidimazione dei passaporti dell’Expo; concludevano la metaforica “visita a San Marino” la fotografia della Statua autentica sul Pianello e il pannello che elencava i responsabili del padiglione ed i credits agli sponsor.

Tutti gli audiovisivi proiettati, i pannelli esposti nel padiglione e i materiali informativi offerti al pubblico erano fruibili in lingua italiana, inglese e cinese.

Il **4 giugno 2010** si è celebrata la **Giornata Nazionale della Repubblica di San Marino**: un giorno intero dedicato allo Stato, iniziato alle 10 del mattino con l'alzabandiera e l'inno nazionale alla presenza della delegazione sammarinese, guidata dal Commissario Generale per l'Expo Mauro Maiani e dall'allora Segretario di Stato per il Turismo Fabio Berardi, e del Vice Commissario Generale per l'Expo del Governo Cinese Zhao Yali; la cerimonia è proseguita con i colloqui ufficiali tra i delegati e i discorsi al pubblico; infine si sono svolte la presentazione culturale del Paese e le visite dei delegati ai rispettivi padiglioni cinese e sammarinese, nonché ai "padiglioni amici" dell'area dei Piccoli Stati [Commissariato Generale per l'Expo, 2011].

Il logo adottato per l'evento era una spirale che simboleggiava i concetti di unità e di concordia; tre colori coesistevano in essa: l'azzurro di San Marino, che risultava predominante e spiccava sullo sfondo bianco; il giallo, che rappresentava la Cina; il verde, che si ricollegava al tema della sostenibilità dei paesaggi urbani ma era anche il risultato della fusione tra il giallo e l'azzurro, a simboleggiare il legame creato, grazie all'evento, tra i due Stati. Il font privilegiava i caratteri maiuscoli e utilizzava nuovamente, insieme al blu scuro, più immediato e leggibile, l'azzurro nazionale [ibidem].



Illustrazione 14: Logo di San Marino per l'Expo di Shanghai 2010

MPR Comunicazione Integrata è l'agenzia di comunicazione che ha realizzato anche il *Catalogo Ufficiale* del padiglione per conto del Commissariato Generale, lavorando in stretto contatto con gli architetti di AMStudio che hanno curato il progetto del padiglione e la sua realizzazione pratica a partire dalla prima metà di gennaio 2010.

Questo testo, oltre ad illustrare il tema espositivo e il progetto della struttura, contiene anche informazioni dettagliate sulla storia, le istituzioni, l'economia e l'attualità dello Stato. Il Catalogo cartaceo è stato stampato in 2000 copie in quadricromia, ed era disponibile in tre lingue: italiano, inglese e cinese; era in vendita presso lo shop del padiglione ed era reso consultabile dagli ospiti in Vip Lounge. Tra i materiali gratuiti disponibili al pubblico in visita vi erano le brochure: quella riassuntiva del Sistema Paese, quella dedicata alla Giornata Nazionale e quelle di informazione turistica.

Nel 2011 il Commissariato per l'Expo ha commissionato ad AMStudio la realizzazione di un *Reportage* della partecipazione di San Marino all'Expo, per registrarne i successi in termini di ritorni economici e numero di presenze. Il Reportage, in formato cartaceo e provvisto di testo in inglese a fronte, è corredato da un CD che contiene i filmati originali, le immagini e le foto proiettate negli spazi espositivi.

Il 30 aprile 2010 è stato messo online il sito web ufficiale del Padiglione di San Marino a Shanghai, www.sanmarinoexpo.com. Il portale, immediatamente riconoscibile grazie al logo, è stato realizzato in tre versioni: italiano, inglese e cinese. Rispondeva alle funzioni di illustrare la realtà sammarinese ai visitatori, mostrare il padiglione e tutti gli eventi previsti nel corso dei sei mesi della manifestazione. Il sito web è stato realizzato dall'agenzia Fotonica, che figurava anche tra gli sponsor: la stessa ditta si è occupata anche della realizzazione del sito web del padiglione sammarinese all'Expo di Milano 2015. Nel momento in cui si scrive, all'indirizzo www.sanmarinoexpo.com non è più visibile il sito dedicato all'Esposizione di Shanghai: esso è stato sostituito, allo stesso indirizzo, dal sito dedicato all'Esposizione di Milano 2015.

III. EXPO MILANO 2015

L'Italia candidò Milano come sede dell'Esposizione Universale per il 2015 già nel 2006: nel 2008, quando 86 delegati del BIE contro 65 confermarono la vittoria dell'Italia sulla rivale turca Smirne, fu ufficialmente scelto il **tema**: *“Nutrire il Pianeta, Energia per la Vita”*. Così, Expo Milano 2015, l'Esposizione Universale che

l'Italia ospita dal primo maggio al 31 ottobre 2015, si propone come il più grande evento mai realizzato sull'alimentazione e la nutrizione [Soglio, 2015]. Per sei mesi Milano diventerà una vetrina mondiale in cui Paesi, Organizzazioni e, in qualche caso, singole aziende di eccellenza italiana e internazionale mostreranno il meglio delle proprie tecnologie per garantire cibo sano, sicuro e sufficiente per tutti i popoli, nel rispetto del Pianeta. Confrontarsi con il problema del nutrimento dell'uomo e della Terra significa riflettere su una delle principali sfide del nostro mondo: se da una parte c'è ancora chi soffre la fame (secondo le stime della FAO, le persone denutrite nel biennio 2010-2012 erano 870 milioni), dall'altra c'è chi muore per disturbi di salute legati a un'alimentazione scorretta e troppo cibo (circa 2,8 milioni di decessi per malattie connesse a obesità o sovrappeso nello stesso biennio). Inoltre ogni anno circa 1,3 miliardi di tonnellate di cibo vengono sprecate, e più di una persona su cinque nel mondo non raggiunge gli standard di 20 litri di acqua dolce giornalieri pro capite, considerati necessari dall'Onu ad assicurare i bisogni primari legati all'alimentazione e all'igiene. Per questo motivo servono scelte politiche consapevoli, stili di vita sostenibili e, attraverso l'utilizzo di tecnologie all'avanguardia, un equilibrio tra disponibilità e consumo delle risorse. Expo Milano 2015 sarà la piattaforma per un confronto di idee e soluzioni condivise sul tema dell'alimentazione, dell'agricoltura e dello sviluppo rurale ecocompatibile, e offrirà a tutti la possibilità di conoscere e assaggiare i migliori piatti del mondo. Ciascuno dei quasi 150 Paesi partecipanti, partendo dalla propria cultura e dalle proprie tradizioni, è chiamato a interrogarsi e a proporre soluzioni rispetto alle grandi sfide legate al futuro dell'alimentazione [Soglio, 2015; <http://www.expo2015.org/>]

Il tema dell'alimentazione affascina per la possibilità di riaffermare il diritto al cibo, nello stesso anno in cui si conclude la "Campagna del Millennio" dell'Onu, che ha impegnato i Paesi membri alla lotta alla fame e alla povertà. Ma funziona anche perché, come nota Soglio [2015], il nome dell'Italia nel mondo è indissolubilmente legato ai molti prodotti della sua terra generosa: dalle farine ai vini, dalla frutta all'olio. Prodotti di grande qualità, uniti a una straordinaria abilità e tradizione culinaria: stare ai fornelli e sedersi a tavola è sempre stato un autentico *modus vivendi* tutto italiano. Che sia *fast* oppure *slow*, l'amore per il cibo è nei geni di questo popolo, e il cibo stesso rappresenta uno dei picchi più alti del *Made in Italy* nel mondo.

Il *logo*, composto di forme e colori primari, è il punto di partenza, grazie alla sua semplicità, di una moltitudine di varianti, uno specchio cangiante e poliedrico. I colori giallo, blu e magenta si incontrano a formare quattro lettere (EXPO) e quattro cifre (2015) sovrapposte, realizzando l'effetto cromatico di un unicum visivo. Proprio come nella natura viva e nella nutrizione, dove gli elementi primari generano un'infinita possibilità di combinazioni e percezioni diverse, allo stesso modo Expo Milano 2015 rappresenta un momento per condividere tanti, variegati saperi e generare così una nuova energia vitale [<http://www.expo2015.org/>].

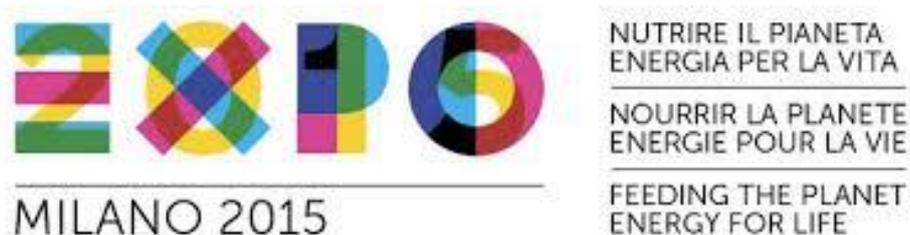


Illustrazione 15: Logo ufficiale di Expo Milano 2015

I governi italiani che si sono succeduti dal 2008 ad oggi hanno sostenuto il progetto nella convinzione che rappresentasse una grande opportunità di rilancio per l'economia, da troppo tempo stagnante, di recupero dell'immagine del Paese nel mondo, e di riscoperta di una vocazione turistica andata un po' spegnendosi. Un'esposizione ben diversa dalla prova "muscolare" di Shanghai, senza edificazioni faraoniche né imponenti lasciti materiali: semplicemente un luogo dove mettere vicini i sapori e i saperi del mondo, cercando la strada di uno sviluppo equo. In quella stessa Milano che circa cent'anni fa al Sempione aveva ospitato un'altra Expo, quella dell'inaugurazione del traforo, e oggi cerca nuovamente la ribalta internazionale.

Dopo anni persi a cercare una governance stabile e a litigare sulla proprietà dei terreni, gli enti pubblici hanno messo a sistema il cospicuo budget investito (per un totale di un miliardo e 300 milioni di euro) con le necessità dell'esposizione: Expo occupa una superficie di 1,1 milioni di metri quadrati presso l'area della fiera di Rho; la sua pianta ricorda la forma di una lisca di pesce, è circondato da un canale d'acqua e ha due assi principali, il Decumano e il Cardo, che ricordano le strade romane.



Illustrazione 16: Veduta del Decumano dalla Collina Mediterranea

Alla destra e alla sinistra dei tendaggi del Decumano ci sono i padiglioni dei 53 Paesi che beneficiano di uno spazio interamente “self built”, realizzato con materiali riciclabili; i quasi 90 restanti sono raggruppati all’interno dei 9 *cluster*, padiglioni collettivi forniti dalla sede ospitante nell’architettura esterna ma arredati a piacimento dai vari Stati. Sono tematizzati in base alla categoria prevalente dei prodotti alimentari che offrono (Caffè, Cacao e cioccolato, Frutta e legumi, Riso, Spezie, Cereali e tuberi), o dell’area geografica di riferimento (Bio-mediterraneo, Isole e mare, Zone aride). I cluster, una novità di questa edizione, sono il portato dei progetti di cooperazione internazionale avviati durante la candidatura: per dare a tutti gli Stati, anche a quelli con meno risorse, la possibilità di raccontare al mondo il proprio legame con il cibo, Expo ha costruito per loro le varie parti separate e le aree spettacoli comune. All’inizio del Cardo, che interseca il Decumano a tre quarti della lunghezza ed è interamente dedicato al Made in Italy e ai prodotti tipici regionali italiani (da gustare nei punti vendita gestiti dalle varie Regioni), vi sono la Lake Arena e l’Albero della Vita realizzato da Orgoglio Brescia; esso, con le sue luci colorate e i giochi d’acqua, è il simbolo dell’Expo milanese.



Illustrazione 17: *L'Albero della Vita in notturna*

Il racconto del tema è affidato a cinque aree tematiche (quattro all'interno del sito e la quinta, *Arts & Food*, dedicata al rapporto tra cibo e arte, alla Triennale). Si parte dal *Padiglione Zero*, dove Michele de Lucchi come progettista e Davide Rampello come direttore artistico raccontano la storia dell'umanità, che si è evoluta grazie all'allevamento e all'agricoltura. Una volta oltrepassato l'imponente portale in legno, a simboleggiare l'ingresso nel luogo della memoria dell'umanità, inizia un viaggio a ritroso: dal popolo che eravamo, allevatori, contadini e pescatori, come evoca il video di una campagna italiana ottocentesca, alla ricchezza meno concreta ma altrettanto reale della globalizzazione e della finanza, passando per il saper fare degli artigiani e l'evoluzione dei mestieri. All'interno del padiglione ha spazio anche l'installazione dell'Onu, che, con l'impressionante allegoria di una montagna di rifiuti, lancia la sfida della "Fame Zero".



Illustrazione 18: *Il grande portale d'ingresso al Padiglione Zero*

Il percorso sul tema prosegue nel *Children park*, dove la varietà dei sapori diversi, l'importanza della territorialità dei prodotti e la lotta allo spreco vengono spiegati ai bambini attraverso giochi interattivi con la mascotte Foodie, il pupazzo inventato dalla Disney ispirandosi ai quadri dell'Arcimboldo. Nel *Future Food district*, invece, si entra in un supermercato del futuro: i prodotti, oltre alle informazioni sulle caratteristiche nutrizionali, riporteranno anche quelle sulla filiera produttiva e l'impatto sull'ambiente. Infine, il *Biodiversity park*: un viaggio tra tutti i climi e i paesaggi della penisola italiana, dalle Alpi ai mari, per conoscere piante, fiori ed ecosistemi [Soglio, 2015].

Palazzo Italia, il padiglione più grande e più vicino all'Albero della Vita, è nel punto cardinale nord del sito espositivo e costituisce il fondale scenico del Cardo: la sua architettura, una bianca "foresta urbana" con trasparenze in vetro e materiali fotosensibili che riprende le opere di Land Art, è realizzata dallo studio Nemesi.

Il Palazzo si propone ai visitatori come la "Casa dell'identità Italiana"; l'Italia risponde al tema raccontando, attraverso le installazioni poste sui tre piani della zona espositiva, il proprio orgoglio e le proprie potenze: la *potenza del saper fare*, cioè la capacità di rendere la terra produttiva per le generazioni a venire, grazie ai metodi di

coltura tramandatici dalla tradizione e all'operosità di uomini e donne geniali che hanno saputo rischiare e innovare, la *potenza delle bellezze artistiche*, che per gli italiani costituiscono energia per la vita, *la potenza del limite e la potenza del futuro*: come un ostacolo da superare può diventare motore per la creatività.



Illustrazione 19: Palazzo Italia fotografato dal Cardo

All'interno del Padiglione Italia i visitatori possono apporre la propria firma digitale alla *Carta di Milano*, che rappresenta l'eredità culturale di Expo 2015. E' un documento partecipato e condiviso che richiama ogni cittadino, associazione, impresa o istituzione ad assumersi le proprie responsabilità per garantire alle generazioni future di poter godere del diritto al cibo. In particolare, come si legge sul testo della Carta, "gli uomini e le donne di questo pianeta chiedono con forza alle istituzioni locali, nazionali e internazionali, di:

- combattere ed eliminare il lavoro minorile e quello irregolare nel settore agroalimentare;
- promuovere strategie alimentari che tengano in considerazione il rapporto tra le città e le campagne, in modo che tutti abbiano accesso a cibo sano, sicuro e nutriente;
- rafforzare programmi di educazione alimentare per le giovani generazioni, che valorizzino la conoscenza di culture alimentari diverse, a partire dai prodotti tipici, biologici e locali;

- adottare misure normative per garantire la sovranità alimentare e la compatibilità tra investimenti economici e tutela del suolo;
- promuovere il tema del diritto al cibo e della lotta allo spreco nei forum internazionali tra governi, assicurando una concreta attuazione degli impegni presi;
- considerare il cibo un patrimonio culturale, e in quanto tale da difendere da contraffazioni, frodi e inganni, valorizzandone l'origine e l'originalità.

III.1. LA PARTECIPAZIONE DI SAN MARINO

Forte del successo dell'impianto organizzativo sperimentato per l'Expo di Shanghai, San Marino ha accolto l'invito delle autorità italiane nel 2012 e, nello stesso anno, ha predisposto la creazione di un ufficio apposito, il *Commissariato Generale per l'Expo*, con sede presso la Segreteria di Stato al Turismo, allo scopo di gestire la partecipazione dello Stato all'evento. Il Commissariato ha natura temporanea: inizia il suo lavoro al momento della sua istituzione, prevista per questa edizione dalla legge n.150/2012, e cessa di essere operante sei mesi dopo la data di chiusura dell'Expo. L'incarico di Commissario Generale è stato nuovamente ricoperto dal dott. Mauro Maiani, già Commissario per l'Expo di Shanghai. Il 30 dicembre 2013 è stato pubblicato sul Bollettino Ufficiale il decreto delegato n. 177 "Disposizioni relative alle modalità organizzative, gestionali, economiche, del personale e di funzionamento del Commissariato Generale del Governo Sammarinese per la partecipazione all'Esposizione Universale di Milano 2015"; al contributo statale stanziato nel biennio 2013-2015 si è aggiunto quello di vari Enti (Ufficio Filatelico e Numismatico, Camera di Commercio, Convention & Visitors Bureau, Azienda Autonoma per i Servizi Pubblici, Consorzio San Marino 2000, San Marino Rtv) e imprese private (AliParquets, Ceramiche del Conca, Colombini, Promopharma, La Serenissima, San Marino Prosciutti, Kreosoft).

«Expo Milano 2015», ha detto il Segretario di Stato al Turismo Teodoro Leonfermini in occasione della presentazione del progetto del Padiglione San Marino al Best Western Palace Hotel il 20 aprile scorso, «rappresenta l'appuntamento di maggior rilievo internazionale dell'anno in corso per la Repubblica di San Marino. E' un'occasione irripetibile per la promozione dell'intero Sistema Paese e un momento

fondamentale per accrescere la conoscenza del nostro territorio, delle nostre produzioni, degli itinerari enogastronomici e dei sempre più qualificati servizi di ospitalità».

San Marino ha deciso di declinare il tema generale dell'Esposizione attraverso lo slogan "*Small enough to be big- Abbastanza piccolo da essere grande*": nel viaggio attraverso i sapori e saperi del mondo, dunque, la Repubblica di San Marino si inserisce presentando il suo territorio, che, per quanto "piccolo", ha saputo valorizzare la propria tradizione enogastronomica elevando il cibo a linguaggio, cultura ed espressione identitaria. La Repubblica, che ha fatto della sua piccolezza un vantaggio, concentrando in 61 km² l'elevato standard qualitativo delle sue filiere agroalimentari riunite nel *Consorzio Terra di San Marino*, è:

- *abbastanza piccolo da essere una grande famiglia*: vivere a San Marino è come vivere all'interno di una grande famiglia, dove ognuno fa la sua parte e contribuisce al bene comune. Con cordialità, impegno e passione si lavora uniti dall'attenzione per ciò che si ha di più caro;
- *abbastanza piccolo da essere competitivo*: un terreno fertile dove investire e far crescere un'impresa. Un sistema economico aperto e trasparente, con incentivi per gli investimenti esteri ed una tassazione sugli utili delle imprese pari al 17%;
- *abbastanza piccolo da essere ecosostenibile*: è stato avviato un progetto, gestito dall'Azienda di Stato per i Servizi Pubblici, che attraverso la raccolta differenziata porta a porta si propone di far raggiungere alla Repubblica il traguardo dei "rifiuti zero";
- *abbastanza piccolo da essere accogliente*, meta ideale del turismo e dello shopping;
- *abbastanza piccolo da essere salutare*, grazie alle produzioni del Consorzio Terra di San Marino, che sono certificate, sicure, tracciabili e prive di trattamenti chimici;
- *abbastanza piccolo da essere a km zero*: l'attenzione per la qualità è garantita dal fatto che i sammarinesi sono i primi consumatori di quello che producono.



Illustrazione 20: Logo e tema della partecipazione di San Marino all'Expo 2015

Il **logo** vincitore del Concorso di idee indetto dal Commissariato è una forchetta stilizzata con l'impugnatura costituita dallo slogan in lingua inglese "Small enough to be big"; gli spazi tra i rebbi, ornati da altrettanti pennacchi, definiscono le tre Torri sammarinesi. Questa scelta enfatizza il rapporto tra il territorio e i prodotti, tra il cibo e la cultura: le tre Torri, infatti, sono il simbolo dello Stato e parte integrante dello stemma ufficiale. I colori bianco e azzurro riprendono inoltre quelli della bandiera nazionale.

IV. IL PADIGLIONE SAMMARINESE ALL'EXPO MILANO 2015

Il **Padiglione di San Marino** è inserito all'interno del **cluster del Bio-Mediterraneo**, nella zona centrale nord dell'Expo, vicino al Padiglione Italia e alla Lake Arena: gli elementi caratterizzanti il cluster sono le colture di grano, olio e vino che accomunano tutti Paesi del bacino. Il cluster ha un partner che gestisce le aree centrali e gli spazi comuni, individuato da Expo nella "Regione Sicilia": ospita al suo interno altri Stati che si affacciano sul Mediterraneo, quali Libano, Egitto, Tunisia, Libia, Montenegro, Serbia e Albania [<http://www.sanmarinoexpo.com/>].



Illustrazione 21: Esterno del padiglione della Repubblica di San Marino

La superficie del Padiglione messa a disposizione da Expo e accessibile ai visitatori è di 125 m² al piano terra; al primo piano, altri 125 m² sono ripartiti tra Vip Lounge, per gli ospiti in visita istituzionale e le aziende sponsor, e uffici. Il *concept* del Padiglione, progettato dal vincitore del Concorso di Idee, l'architetto Sergio Casadei, si struttura intorno alla cellula primaria della comunità sammarinese, la famiglia: una famiglia felicemente riunita attorno ad una tavola imbandita. “Abbiamo apparecchiato per farti sentire a casa”: San Marino stesso si propone come una grande famiglia, una grande tavolata, dove i prodotti sono sicuri, certificati, genuini e tracciabili. La tavola, dunque, posta significativamente nella stanza principale al centro dello spazio espositivo, racconta una storia fatta di affetti, cibo, vino; rappresenta una comunità che cerca di affrontare nuove sfide trovandosi uniti tutti insieme attorno ai valori della tavola, riscoprendo le tradizioni culinarie. Altro elemento caratterizzante di tutti gli ambienti, ma soprattutto dello spazio espositivo principale, sono le nuvole di forchette bianche, azzurre e colore alluminio, appese al soffitto: il logo, quindi, non è solo esposto sui pannelli alle pareti, ma diviene anche elemento scenografico di allestimento. Le pavimentazioni in pietra e le pareti intonacate sono elementi materici che trasmettono la storicità del territorio (la pietra richiama infatti il mestiere di tagliapietre del Santo Fondatore, il massiccio roccioso del Titano e i Palazzi

istituzionali), mentre i segni grafici e gli allestimenti tecnologici rendono lo spazio dinamico e attuale [Maiani, 2014].



Illustrazione 22: Interno del padiglione San Marino dall'ingresso

Nell'area di ingresso, ad accogliere il visitatore è lo stemma del Paese, unito ad una breve introduzione del tema espositivo; seguono i sei pannelli che ne illustrano le articolazioni.

L'area centrale si apre con un grande video wall posto sulla parete di fronte all'ingresso. Nel video wall vengono proiettati due video, che hanno lo scopo di introdurre idealmente il pubblico all'interno del territorio, in un viaggio tra le sue bellezze naturali e artistiche e le sue produzioni agricole. Il primo video è incentrato sull'esperienza del **Consorzio Terra di San Marino**, il consorzio che riunisce le sei cooperative di produzione sammarinesi per altrettante filiere di prodotti: il grano, il latte, la carne, il miele, il vino e l'olio. Il Consorzio Terra di San Marino nasce nel 2006 con la finalità di valorizzare le produzioni locali, salvaguardando l'identità del territorio e stabilendo rigidi controlli circa la genuinità, la trasparenza e l'autenticità dei prodotti, a garanzia del benessere dei consumatori. Un progetto che vede l'agricoltura di San Marino proseguire sulla strada della consapevolezza e dell'impegno per la sicurezza alimentare e la difesa dell'ambiente e delle tradizioni

rurali. Il secondo video presenta il territorio sammarinese e ne descrive il Sistema Paese, mostrando la realtà economica e produttiva di San Marino e le potenzialità di sviluppo, legate alla bassa fiscalità e alla snellezza burocratica e amministrativa. Uno Stato moderno, con una legislazione e un sistema finanziario trasparente, riconosciuto dall'Italia e dall'OCSE.

Ma il più importante elemento scenico e caratterizzante del Padiglione è la tavola apparecchiata, con 10 touchscreen al posto dei piatti. In ogni touchscreen è inserito un sistema multimediale, curato dall'agenzia di comunicazione Fotonica s.r.l, attraverso il quale il visitatore potrà trovare i cinque percorsi di approfondimento sul tema affrontati nel padiglione. Dalla schermata iniziale del touchscreen, disponibile in italiano e in inglese, infatti:

- selezionando la forchetta “Enogastronomia” si accede a foto, video e informazioni sulle sei filiere produttive del Consorzio Terra di San Marino;
- cliccando sulla forchetta “Sistema Paese” si esplora “San Marino growing country”, un'area dedicata alle eccellenze sammarinesi nel campo industriale, commerciale e delle tecnologie legate direttamente o indirettamente alla filiera agroalimentare. Le aziende leader nei settori dell'imballaggio degli alimenti, nella produzione di bevande energetiche e nella distribuzione di alimenti per animali presentano i loro progetti imprenditoriali;
- la forchetta “Artigianato” illustra i prodotti certificati dal marchio Artigianato Tipico Sammarinese, quali gioielli, posate, ceramiche e stampe romagnole su tela antica, acquistabili a disponibilità limitata presso il Punto Vendita, e le relative imprese produttrici;
- la forchetta “Progetti di Sviluppo” esprime le tre *best practices* sammarinesi a tema alimentare e ambientale: educazione alimentare e ai sani e corretti stili di vita per la prima infanzia (“Per fare un albero...ci vuole un frutto!”), “San Marino verso i rifiuti zero” (grazie alle iniziative di raccolta differenziata porta a porta e ai sistemi di compostaggio della frazione organica dei rifiuti delle abitazioni e dei ristoranti) e “Un solo mondo”, progetto di diffusione del commercio equo e solidale a San Marino tramite rapporti diretti con i produttori del Sud del Mondo, per quei beni agricoli che il territorio dello Stato non può produrre. Tra gli altri progetti proposti, quelli che coinvolgono varie

ONG sammarinesi per la cooperazione internazionale in tema alimentare e i risultati del workshop sul design di una nuova forma di pasta realizzato dal Corso di Laurea in Disegno Industriale dell'Università di San Marino;

- infine, la forchetta “Filatelia e Numismatica sammarinese” ospita una selezione storica delle emissioni filateliche dedicate al tema alimentare e presenta il foglietto che San Marino ha dedicato all'Expo Milano 2015, anch'esso acquistabile presso il Punto Vendita.

Di fronte al video wall centrale vi è una colonna video che proietta gli spot di partner e sponsor del Padiglione.

Presso l'area di uscita e vendita vi è una teca espositiva nella quale sono inseriti i prodotti alimentari e gli oggetti di artigianato che sono in vendita nel padiglione; ogni prodotto è contraddistinto da una breve descrizione e da un QR code con il quale il visitatore dotato di un tablet o smartphone potrà approfondire le sue conoscenze.

Il desk vendite, a lato dell'uscita, mette a disposizione del pubblico sia prodotti di artigianato che di merchandising, tra cui la t-shirt realizzata dai giovani di CHT22 Brand, monete, francobolli, libri e guide turistiche di San Marino.



Illustrazione 23: Video wall, tavolata centrale e area di uscita del Padiglione

V. ATTIVITÀ DI COMUNICAZIONE LEGATE ALL'ESPOSIZIONE DI MILANO

Le attività di comunicazione messe in atto dal Commissariato Generale riguardano innanzitutto il Padiglione espositivo, e sono state avviate già prima dell'inizio dell'evento.

Il 23 ottobre 2014 è stata inaugurata a Roma, presso il Complesso del Vittoriano, la *mostra "San Marino si presenta"*, nell'ambito del progetto "Roma verso Expo 2015": oltre ai pannelli descrittivi riguardanti la preparazione della partecipazione del Paese all'Esposizione Universale, fino al 9 novembre sono stati esposti cimeli storici della Repubblica [Ufficio Stampa per Expo, 2014].

La *presentazione* ufficiale del *progetto definitivo del Padiglione* sammarinese all'ente organizzatore italiano è stata svolta dal Commissario Generale Mauro Maiani all'interno di San Marino Expo Week End, manifestazione che si è tenuta a Milano presso l'*Expo Gate* di Palazzo Sforzesco il 28 e 29 marzo 2015. All'evento, accessibile su invito e organizzato in sinergia dalle Segreterie di Stato alle Finanze, al Turismo, al Territorio e all'Industria, oltre che ovviamente dal Commissariato, ha partecipato anche il Segretario di Stato al Territorio, Antonella Mularoni, che ha sottolineato come Expo Week End costituisse l'occasione di lancio della partecipazione del Paese all'Esposizione: «un'occasione irripetibile per accrescere la considerazione internazionale del Paese e valorizzarne il sistema agroalimentare, contraddistinto da qualità, genuinità, tracciabilità e produzione a km zero». La cerimonia ufficiale ha costituito anche l'occasione per la degustazione di vini e prodotti tipici, per la presentazione della tecnologia ad alta definizione 4K utilizzata per la proiezione dei video wall e per la performance dei figuranti del corteo storico e degli sbandieratori sammarinesi.

Una seconda presentazione del Padiglione e del Tema Espositivo, questa volta aperta al pubblico e destinata alla cittadinanza sammarinese, è stata svolta dal Commissario il 20 aprile 2015 a San Marino, presso il Best Western Palace Hotel. Durante l'incontro sono stati proiettati i video wall in 4K appositamente prodotti per l'Expo dalla Start Up MGM Software e dallo sponsor HD Forum Italia; a beneficio dei presenti sono stati estratti alcuni biglietti omaggio per l'ingresso ad Expo.

Rilevanza significativa ha poi avuto l'*evento di inaugurazione del Padiglione di San Marino*, avvenuta lo stesso giorno dell'apertura dell'Expo al pubblico. Nel pomeriggio del 1 maggio 2015 il Segretario di Stato per il Turismo Teodoro Leonfernini e il Commissario Generale Mauro Maiani hanno proceduto al taglio nel nastro del «più bel padiglione del cluster Bio-Mediterraneo, e anche il più tecnologico, grazie al sistema di risoluzione ad alta definizione 4K», come lo ha definito Maiani. «La grande esperienza che inizia oggi non si esaurirà nei sei mesi di manifestazione: sarà parte di essa anche ciò che si genererà nei prossimi cinque anni, per rilanciare l'economia del nostro Paese e dare continuità all'importante investimento fatto», ha aggiunto il Segretario Leonfernini. Il Segretario è poi tornato in visita al padiglione il 14 maggio 2015, per verificare di persona la visibilità e l'affluenza di visitatori al cluster nei primi giorni della manifestazione: ha poi accolto e intrattenuto alcune classi della scuola media sammarinese di Fonte dell'Ovo in visita proprio quel giorno al Padiglione [<http://www.sanmarinoexpo.com/>].

Nei sei mesi della manifestazione sono previsti presso il Padiglione incontri con varie autorità sammarinesi e italiane, nonché meeting con i rappresentanti delle aziende sponsor. La programmazione delle *visite istituzionali* prevede, per il mese di maggio, l'accoglienza presso il Padiglione del Segretario di Stato per il Territorio e del Segretario di Stato per gli Affari Esteri a giugno; a luglio si recherà in visita il Segretario di Stato per l'Industria, ad agosto il Segretario di Stato per la Sanità, a settembre il Segretario di Stato per l'Istruzione; infine a ottobre sono previste le visite dei Segretari di Stato alle Finanze e agli Affari Interni.

Il Padiglione organizza inoltre *eventi tematici* al suo interno: ogni mese è dedicato ad una delle filiere di produzione del Consorzio Terra di San Marino; i singoli prodotti non saranno solo in maggior evidenza nella teca e a disposizione presso il Punto Vendita, ma diventeranno anche i protagonisti di degustazioni e cooking show presso l'Auditorium comune del Cluster Bio-Mediterraneo. Il mese di maggio mette al centro il grano, presente nella piada, nel filone di San Marino e nelle torte "Monti" e "Titano"; giugno è il mese della carne bovina e dei salumi, tra cui si distinguono il Culatello di San Marino e il prosciutto cotto di San Marino; a luglio si assaggeranno il latte fresco e i formaggi tipici Casatella, Caciotta, Nuvoletta, Campagnola, Noce e Fossa; ad agosto le arnie sammarinesi offriranno i mieli di melata, di acacia e

Millefiori. Settembre è dedicato ai vini rossi Brugneto e Tassano e ai vini bianchi Biancale e Roncale; infine, ottobre si chiude all'insegna dell'olio extravergine d'oliva, con marchio di identificazione d'origine [<http://www.terradisanmarino.com/>].

Tuttavia, l'evento principale (e il più pubblicizzato dai media sammarinesi, non solo quelli direttamente collegati ad Expo) è la ***Giornata Nazionale della Repubblica di San Marino***, prevista per il 14 giugno 2015. Durante questa giornata, che vede il piccolo Stato protagonista assoluto per un giorno, i Capitani Reggenti, accompagnati da una delegazione di Segretari di Stato, esponenti dell'imprenditoria e associazioni di categoria, visiteranno il Padiglione sammarinese e quello italiano: seguiranno le esibizioni del gruppo dei figuranti storici, degli sbandieratori e della Federazione Balestrieri Sammarinesi.

Il Padiglione organizzerà inoltre ***eventi speciali in occasione delle festività sammarinesi*** del 3 settembre 2015, anniversario della fondazione della Repubblica, e il 1 ottobre 2015, giornata di insediamento dei nuovi Capitani Reggenti, con collegamenti in diretta video da San Marino e un programma speciale del padiglione per quei giorni [Maiani, 2014].

La restante parte delle attività di comunicazione riguardante la partecipazione di San Marino all'Expo è rappresentata dal sito internet dedicato, dai profili social ufficiali collegati al Commissariato Generale, dal Catalogo del Padiglione e dall'applicazione per smartphone e tablet San Marino Expo.

Il ***sito internet ufficiale*** della partecipazione di San Marino all'Expo di Milano è disponibile all'indirizzo www.sanmarinoexpo.com; realizzato dall'agenzia di comunicazione Fotonica s.r.l. per conto del Commissariato Generale, il portale è concepito per essere il primo canale di comunicazione online sull'evento.



Illustrazione 24: Homepage del sito internet www.sanmarinoexpo.com

L’homepage è costruita a partire dal logo con la forchetta stilizzata, posto in alto a sinistra: subito sotto, si accompagnano a una veduta del Palazzo Pubblico dal Pianello il tema espositivo “Small enough to be big- Abbastanza piccolo da essere grande” e una selezione di prodotti tipici del Consorzio Terra di San Marino, vero oggetto di valore nella narrazione del Padiglione. In basso, i quattro percorsi tematici “Padiglione”, “Eventi”, “Area Stampa” e “Turismo” intendono impostare una navigazione veloce senza che il fruitore perda di vista i collegamenti tra l’area espositiva, la sua promozione sui media e la sua funzione di vetrina del Sistema Paese; ancora sotto, i marchi dei principali partner istituzionali. A destra del logo, il menu a 8 voci consente un approfondimento di tutti gli aspetti legati alla partecipazione: “Expo 2015” illustra il tema generale e inserisce la manifestazione di Milano all’interno della storia delle Esposizioni Universali; “Il Commissariato” spiega brevemente i processi che hanno portato alla nascita dell’istituzione omonima e ne presenta lo staff e i

compiti; “Il padiglione” espone lo specifico tema espositivo di San Marino e le scelte architettoniche operate nello spazio assegnato da Expo; “Eventi”, suddiviso in “Eventi a San Marino” e “Eventi a Milano”, permette di visualizzare un’agenda degli eventi continuamente aggiornata e un archivio, con relativi comunicati stampa, degli eventi già svolti; “Vivi San Marino” ripercorre in sintesi la storia della Repubblica, a riprova di quanto libertà e indipendenza siano valori fondamentali per la sua gente e non si perda occasione per ribadirlo; “Media Corner” permette di accedere ad un’area stampa con la cronologia completa di tutti i comunicati prodotti dall’Ufficio Stampa per l’Expo, componendo tutto il percorso di gestione dell’evento, dal bando del Concorso di Idee, ai processi di selezione del personale, alla ricerca degli sponsor, fino all’inaugurazione e alle visite istituzionali. A chiudere la carrellata, le voci “Sponsor”, contenente i loghi e i link ai siti ufficiali delle imprese private finanziatrici, e “Contatti”, con un form da compilare online per richiedere informazioni e lasciare messaggi. I colori, le scelte grafiche, la disposizione dei contenuti e, in parte, i contenuti stessi ricalcano quelli che il visitatore può consultare durante la visita diretta, presso le postazioni digitali sulla tavola apparecchiata del Padiglione. Le informazioni sul sito, tuttavia, sembrano concepite con lo scopo di fornire all’utente online un’overview generale, stimolandolo a continuare la visita recandosi di persona a Milano: volutamente non esaustivi, i contenuti presenti sullo spazio web costituiscono semplicemente un primo colpo d’occhio sulla presenza di San Marino all’Expo. Ai tablet posti all’interno del Padiglione, invece, la stessa Fotonica s.r.l. ha attribuito il compito di fornire approfondimenti, dati e curiosità all’accorto fruitore che ha già visitato il sito internet prima della partenza e che quindi li scoprirà in naturale continuità comunicativa.

Se analizziamo il sito secondo le quattro dimensioni individuate da Martelli [2002], notiamo come la sua architettura sia gradevole e in sostanziale continuità narrativa con l’effettivo spazio espositivo; a ulteriore rafforzamento della *dimensione persuasiva*, la navigabilità del sito è semplice, i testi sono scorrevoli e leggibili e tutte le pagine interne, come la stessa homepage, hanno almeno un’immagine in accompagnamento al testo. La riconoscibilità, componente necessaria della *dimensione identitaria*, è garantita dal logo originale di Expo in alto a sinistra e dai colori bianco, azzurro e giallo utilizzati per la grafica: anche le immagini scelte in homepage (dalla Statua

della Libertà ai prodotti del Consorzio sino al gruppo degli Sbandieratori e una veduta della Valmarecchia) contribuiscono ad amplificare la funzione caretterizzante e a trasmettere con forza al fruitore il senso dell'identità sammarinese. La **dimensione comunitaria** non è preponderante: il senso di identificazione e appartenenza viene stimolato maggiormente nella visita diretta al Padiglione di quanto non accada sul sito. Lo spazio web infatti è poco interattivo: si può personalizzare la visita attraverso le aree tematiche e velocizzarla tramite l'utilizzo della search form, ma i materiali scaricabili sono pochi e dedicati all'area stampa, mentre l'unica possibilità per l'utente di partecipare dei contenuti che man mano fruisce è la presenza del modulo per inviare messaggi e chiedere informazioni presente nell'area "Contatti". Soprattutto, il sito sviluppa la **dimensione conoscitiva**, fornendo sinteticamente le informazioni principali sulla partecipazione di San Marino all'evento e stimolando il pubblico alla visita.

Sia l'homepage che tutte le pagine interne del sito segnalano la presenza di profili social legati al Padiglione di San Marino. La **pagina Facebook "San Marino Expo"**, attiva del 29 gennaio 2015, conta 1212 "mi piace" al momento in cui si scrive; la frequenza dei post pubblicati (prevalentemente foto degli eventi ospitati dal Padiglione) è di circa tre a settimana e l'interazione è tutto sommato scarsa, con una media di 10 "mi piace" per ogni post e rari commenti da parte degli utenti.

Il **profilo twitter**, @ExpoSanMarino, invece, testimonia un più consapevole utilizzo del mezzo: le possibilità comunicative del medium sono sfruttate meglio, attraverso una "twittercronaca" quasi ora per ora, corredata da foto e brevi dichiarazioni delle autorità in corrispondenza di visite ed eventi istituzionali. Il grado di interazione con l'utenza, però, si conferma basso: il profilo ha solo 703 follower e i suoi post ricevono in media 5 retweet; l'hashtag scelto per l'aggregazione dei topic sul tema è unico, #SanMarinoExpo. San Marino Expo 2015 è anche il nome del canale ufficiale YouTube, mentre sanmarinopavillon2015 è il profilo Instagram.

MPR Comunicazione Integrata è l'agenzia di comunicazione alla quale il Commissariato Generale ha commissionato la realizzazione del **Catalogo Ufficiale** del padiglione. L'agenzia, lavorando in stretto contatto con gli architetti di AMStudio che hanno curato il progetto del padiglione e la sua realizzazione pratica a partire da febbraio 2015, sta procedendo alla pubblicazione del testo, che non è ancora

disponibile al pubblico nel momento in cui si scrive. Il Catalogo, comunque, illustrerà il tema espositivo, i progetti e le best practices; conterrà informazioni dettagliate sulla storia, le istituzioni, l'economia e l'attualità dello Stato; sarà in vendita presso lo shop del padiglione e reso consultabile dagli ospiti nella Vip Lounge al primo piano.

L'*applicazione San Marino Expo 2015* è stata realizzata dall'azienda sponsor Kreosoft, è disponibile dal 19 aprile e, come è ricordato anche in homepage sul sito www.sanmarinoexpo.com, è scaricabile gratuitamente da Apple Store o Google Play; una volta installata, si aggiorna automaticamente per tutta la durata dell'Expo con le novità e gli eventi in programma. La sua icona riporta i colori primari del logo dell'edizione milanese, unita alla forchetta stilizzata scelta da San Marino e alla sagoma delle tre torri del Titano.



Illustrazione 25: Icona dell'app San Marino Expo 2015

Come spiega uno dei soci fondatori di Kreosoft, Davide Valentini, «l'app non serve solo per fruire comodamente delle informazioni sul padiglione e sui temi trattati durante e dopo la visita allo spazio espositivo sammarinese, ma anche ad esplorare il sito espositivo nel suo insieme, scoprire come arrivare, dove mangiare, cosa accade e curiosare giorno per giorno nel calendario eventi». Si tratta di un app completa, che inserisce perfettamente l'esperienza sammarinese all'interno dell'Esposizione: oltre agli eventi che hanno per protagonista la piccola Repubblica, infatti, vengono riportate le Giornate Nazionali di tutti i Paesi partecipanti e le date degli spettacoli "Allavita!" del Cirque Du Soleil.

Capitolo 5

Turismo, cultura e sport

I. CARATTERISTICHE DEL FENOMENO TURISTICO SAMMARINESE

Il settore turistico si sviluppa a San Marino a partire dagli anni '60, in concomitanza con il boom degli arrivi sulla Riviera romagnola e il rientro in patria di molti emigranti sammarinesi.

Il direttore del Dipartimento Turismo e Cultura, Vito Testaj, in un'intervista da noi svolta ai fini di questo lavoro, fa notare che è proprio in quegli anni che nasce «il prodotto di base dell'industria turistica sammarinese»: la gita alla Città di San Marino, della durata di 8 ore, dalla mattina alla sera, con partenza in pullman dagli hotel di Rimini Marina Centro. Questa gita è il frutto di convenzioni (il cosiddetto “pacchetto”) tra l'Ufficio del Turismo sammarinese e le associazioni riminesi degli albergatori, e molto spesso costituisce per queste ultime un autentico “paracadute” nei giorni di cattivo tempo: se gli ospiti non possono andare al mare, li si porta in gita sul Titano. Sino agli anni '80, quindi, il turismo sammarinese si configura come “turismo mordi e fuggi”: prevalentemente giornaliero e non stabile, necessitava di molti negozi e ristoranti, molte guide turistiche, manutenzione continua a siti storici e a musei; d'altro canto, un numero molto esiguo di strutture ricettive risultava più che sufficiente a coprire la domanda di pernottamento.

E' nei primi anni '90 che l'offerta turistica sammarinese inizia a diversificarsi: lo scopo politico del Dipartimento Turismo e Cultura diventa quello di attrarre visitatori dalla Riviera per più giorni di seguito. Per raggiungere questo obiettivo si concepiscono e si sviluppano, nel corso degli anni, una serie di eventi di lunghezza variabile (da un week end a due settimane) e molto eterogenei nella tipologia: si va dalla rievocazione storica (le *Giornate Medioevali*), alla musica (con il *Concorso Pianistico Internazionale*), al cinema (il *San Marino Film Festival*), allo sport (il *Gran Premio di San Marino e della Riviera di Rimini*). Questi eventi, di cui parleremo più diffusamente nei paragrafi successivi, si confermano ormai appuntamenti fissi anno

dopo anno, in un'ottica di fidelizzazione del turista: questo permette di allungare la durata media delle permanenze e ha fornito lo slancio per lo sviluppo delle strutture ricettive, che passano dalle 3 del 1970 alle 19 del 2014. La legge n.71/2013, inoltre, incentiva le iniziative turistiche di più giorni prevedendo agevolazioni fiscali per le strutture ricettive che riempiano le proprie stanze per più di una notte. Talvolta le iniziative sammarinesi costituiscono anche un richiamo per la Riviera, che nei periodi di bassa stagione aumenta il proprio numero di presenze grazie ad esse: è il caso de "Il Natale delle Meraviglie", con il suo mercatino di prodotti natalizi in occasione della festa dell'Immacolata. Nell'anno 2014, il 32% dei turisti afferma di essersi recato a San Marino in occasione di un evento di intrattenimento specifico [Segreteria di Stato per il Turismo, 2014].

Insieme al settore bancario e finanziario, per l'economia sammarinese il turismo è oggi una delle attività chiave del settore terziario [<http://www.deagostinigeografia.it/>]. La piccola Repubblica ha imparato a sfruttare la propria posizione strategica tra i rilievi appenninici e la Riviera adriatica beneficiando sempre di più negli ultimi anni della vicinanza agli scali aeroportuali di Rimini e Bologna e (non avendo un proprio sistema ferroviario) agli snodi ferroviari delle regioni Emilia Romagna e Marche. Anche i porti di Rimini e Fano stanno assumendo per San Marino un'importanza crescente, essendo luoghi di sosta per le crociere: tra le attività proposte ai croceristi inizia a comparire anche la gita di un giorno a San Marino.

Al momento in cui si scrive, sono presenti nel centro storico più di 300 attività commerciali, a cui si aggiungono quattro centri commerciali nei Castelli di Dogana e Serravalle; la forza lavoro impiegata nei settori commerciale, alberghiero e della ristorazione è pari al 28% sul totale [Camera di Commercio, 2015].

Secondo i più recenti dati riportati nel Bollettino di Statistica redatto dall'Ufficio di Programmazione Economica della Repubblica di San Marino (2014), l'afflusso turistico è in aumento: dopo la flessione del quadriennio 2008-2012, causata dalla crisi economica, il 2013 e il 2014 hanno rappresentato un'inversione di tendenza, con una crescita costante del numero degli arrivi. In particolare l'anno 2014 ha registrato un +5,2% nell'afflusso turistico rispetto al 2013, per un totale di oltre 2 milioni di visitatori che hanno effettuato un'escursione a San Marino della durata media di 4-8 ore [Segreteria di Stato per il Turismo, 2014]. L'Italia si conferma il principale Paese

di provenienza, rappresentando il 59,3% sul totale degli arrivi turistici, seguita da Russia (8,1%), Germania (4,6%), Olanda (2,5%) e Polonia (2,4%). Considerando i Paesi extra europei, i turisti statunitensi sono i più numerosi (1,7%), seguiti dai cinesi (1,1%). Benché poco numerosi, si possono incontrare per le vie del borgo anche visitatori brasiliani (0,6%) e giapponesi (0,5%). La media delle notti trascorse è 1,5 [<http://www.statistica.sm/>].

«I Paesi di provenienza dei visitatori» dice il direttore Testaj nella medesima intervista, «ne determinano le scelte turistiche»: i turisti italiani, statunitensi, cinesi e giapponesi giungono in Città prevalentemente nel trimestre estivo, con le tradizionali gite organizzate di un giorno, e sono interessati alla visita dei principali monumenti. Gli olandesi appaiono invece maggiormente interessati a gite naturalistiche, passeggiate e sentieri, preferendo i camping alla struttura ricettiva tradizionale; tra loro non mancano i camperisti, che necessitano quindi di parcheggi dedicati. Il turismo polacco è in larga parte religioso e ruota intorno alla Basilica del Santo e alla chiesa di san Francesco; il turismo russo, infine, similmente a quanto accade in Riviera, resta finalizzato soprattutto allo shopping del “made in Italy” e del “made in San Marino”, ed è stato, almeno fino all’estate 2014, fortemente stimolato dalla presenza dei numerosi voli di linea di compagnie russe presso l’aeroporto “Federico Fellini”. Per quanto riguarda il turismo cinese, che è ancora esiguo, la sfida futura è attrarre sul territorio, dalle principali città d’arte italiane, le cosiddette: “middle class” e “vip class”; per facilitare questo processo, le procedure per l’ottenimento del visto per i cittadini cinesi si è molto semplificato. San Marino infatti non dispone attualmente di strutture adeguate a costituire una tappa di quei viaggi organizzati, molto numerosi e dal prezzo tutto sommato contenuto, di cui le altre categorie di turisti cinesi spesso usufruiscono e grazie ai quali raggiungono la Riviera.

La strategia commerciale attuale, osserva ancora Vito Testaj, «deve mantenere la qualità dell’offerta tradizionale, ma anche soddisfare target specifici»: ciò significa stimolare il turismo di sosta svincolandolo dalle logiche di attrattività escursionistica e dalla stagionalità, aspetti che hanno ancora un forte peso sul turismo sammarinese (nell’anno 2014 il 55% degli arrivi a San Marino si è concentrato nel trimestre giugno-settembre). Anche se nel 2014 solo il 2,1% dei turisti ha pernottato sul territorio almeno una notte (per un indice di occupazione delle camere alberghiere del 64,5%

nel trimestre giugno-settembre), questi numeri sono in leggero ma costante aumento negli ultimi anni; così, un numero crescente di strutture ricettive ha affrontato investimenti a medio e lungo termine e si è organizzato come bed and breakfast a conduzione familiare, come agriturismo o spa extralusso per il turismo del benessere [Segreteria di Stato per il Turismo, 2014]. Nell'ottica della diversificazione dell'offerta, inoltre, si punta sui musei a tema (il Museo delle Cere, il Museo della Tortura, il Museo delle Armi Antiche, il Museo Ferrari e il Museo delle Curiosità), sullo sport (con itinerari ciclistici, tennis, golf e alpinismo) [Ufficio del Turismo, 2014] e sui parchi di divertimento, come il San Marino Adventure Park, completamente all'aperto e inserito in un contesto naturalistico, con attrazioni sugli alberi, pareti di arrampicata e percorsi su ponti tibetani [<http://www.sanmarinoadventures.sm/>].

Per tutta l'estate 2014, presso la Torre Guaita, si è tenuta una rievocazione storica medioevale prolungata: si è trattato del primo banco di prova per la realizzazione, nei prossimi anni, di un Parco permanente a tema medioevale all'interno della Torre, sul modello del Parco storico di Narni [<http://www.smtvsanmarino.sm/>]. Un nuovo tipo di business in ascesa legato al settore turistico è l'organizzazione di matrimoni: sempre più sposi non sammarinesi scelgono location della Repubblica per la cerimonia e il ricevimento.

Nel 2014 è stato iniziato un progetto di riqualificazione delle aree della Cava degli Umbri e della Cava Antica: a vincere il Concorso di Idee è stata la proposta degli architetti Antonio Ravalli e Simone Grandoni, che prevede la realizzazione di uno spazio urbano multifunzione composto da un parcheggio multipiano, un centro benessere, un'arena per eventi, una piscina panoramica, una struttura sportiva per il tennis e chioschi. A connettere i nuovi edifici al centro storico ai già esistenti percorsi naturalistici tra i boschi retrostanti alle Cave sarà il nuovo piazzale, interamente rivestito in pietra di San Marino ricavata dagli sbancamenti [<http://divisare.com/>]. Sebbene, come ricorda il Direttore Testaj, non esistano iniziative stabili e strutturate che costituiscano un compiuto esempio di turismo ecosostenibile, l'attenzione all'ambiente esiste: anche gli albergatori aderiscono all'iniziativa, già partita in alcuni Castelli, della raccolta dei rifiuti già differenziati con la modalità del porta a porta. Inoltre, la Segreteria ha deciso di ospitare per le vie del Centro Storico, dal 4 aprile al

3 maggio 2015, l'installazione urbana dei "Mutoid". I Mutoid sono sculture frutto del recupero e del riadattamento di materiali: grazie all'abilità del gruppo di performer inglesi *Mutoid Waste Company* da rifiuti inorganici come ferro, plastica, gomma, fibra di vetro, alluminio, rame e ottone prendono vita forme uniche e inconfondibili.

San Marino aderisce inoltre a "Calypso", un progetto della Commissione Europea dedicato ai cittadini europei più svantaggiati per condizioni economiche e fisiche, come gli anziani o i diversamente abili. Il progetto garantisce a queste persone, che normalmente non se lo possono permettere, di visitare località turistiche in Europa a un costo contenuto e al tempo stesso aiutare le autonomie locali a colmare i vuoti della bassa stagione [Ufficio Pubblicazioni dell'Unione Europea, 2010]. Conseguenza dell'adesione al progetto Calypso è l'iniziativa "San Marino, l'ospitalità senza barriere" ideata e curata dal Consorzio Turistico San Marino 2000. Essa nasce nel febbraio 2010 e si pone come obiettivo di aprire la Repubblica di San Marino al turismo accessibile. Presso il Centro storico e il Museo della Tradizione Contadina sono previsti itinerari personalizzabili, appositamente pensati per le esigenze di anziani, diversamente abili, famiglie con neonati in carrozzina e persone affette da varie forme di difficoltà motorie. La rete di percorsi naturalistici che conetterà i nove castelli, in via di ultimazione, risponde alle caratteristiche di accessibilità necessarie per accogliere questa tipologia di visitatori. La guida loro dedicata è disponibile anche in Braille, così come il catalogo di informazioni turistiche e il menù dei ristoranti facenti parte del Consorzio.

San Marino non può vantare un cospicuo turismo fieristico e congressuale, poiché non dispone di un proprio polo fieristico sul territorio e deve appoggiarsi alla Fiera di Rimini. Tuttavia alcune sue strutture ricettive d'eccellenza, specialmente quelle di Dogana e Serravalle, più vicine alla Fiera di Rimini, costituiscono un supporto agli hotel riminesi durante le date di maggior afflusso fieristico. San Marino fa parte di Italcongressi-PCO Italia e dispone di un proprio centro congressi, il Kursaal [Ufficio di Stato del Turismo, 2014]; tuttavia molte mostre, lanci di prodotti, incontri ed eventi (tra cui il San Marino Film Festival e l'Esposizione Felina Internazionale) si svolgono nelle sale congressi di prestigiosi hotel, come il Best Western Palace Hotel [Gianna Bellotto Rosa, 2014]. Dal 2010 è attivo il Convention and Visitors Bureau, un'organizzazione no-profit che si occupa della gestione di eventi congressuali.

II. PRINCIPALI EVENTI DI RICHIAMO TURISTICO E COMUNICAZIONE SUI MEDIA

Nel corso dell'anno numerosi sono gli eventi che in San Marino trovano una cornice unica: cerimonie istituzionali, concorsi musicali, rievocazioni storiche, esposizioni, eventi sportivi e mercatini natalizi danno vita ad un fitto calendario di appuntamenti, tutti patrocinati dalla Segreteria di Stato per il Turismo.

Sul sito internet dell'Ufficio del Turismo, www.visitsanmarino.com, è possibile consultare l' "Agenda Appuntamenti", sempre aggiornata; il sito web si conferma quindi come prima e principale interfaccia del cittadino e del visitatore con gli organismi istituzionali che si occupano di turismo. Anche sulla guida cartacea prodotta e distribuita dal Dipartimento turismo e cultura, "Info" (che comunque contiene rimandi al sito), è disponibile il calendario degli eventi dell'anno in corso. Alcuni eventi dispongono, oltre che di una pagina dedicata su www.visitsanmarino.com, anche di un proprio sito internet a sé stante, in genere curato dagli enti (fondazioni, associazioni, imprese private) che lo organizzano. Anche le guide turistiche "San Marino è", dell'Editore Avalon RSM, e "Practical Guide of San Marino", dell'editore L'Agenda, riportano una bacheca con le date dei principali eventi.

Il "turismo degli eventi" di San Marino si apre ogni anno il 1 aprile, con la ***cerimonia d'investitura dei nuovi Capitani Reggenti*** che manterranno l'incarico per i sei mesi successivi; la cerimonia prevede un rigido protocollo che è mantenuto invariato fin da Medioevo. Alla medesima cerimonia si può assistere anche il 1 ottobre di ogni anno.

Si continua con la ***Pasqua a San Marino***: dal Sabato Santo al Lunedì di Pasqua per le vie del centro storico sono previste degustazioni di cioccolato, esposizioni, gare e laboratori di cake design, "Caccie all'uovo" e "Feste di Non-compleanno" in stile Alice nel Paese delle Meraviglie per i più piccoli. Il Mercatino di Primavera propone inoltre articoli da regalo, decorazioni, oggettistica, creazioni originali e prodotti tipici legati all'arrivo della nuova stagione [<http://www.visitsanmarino.com/>].

La ***San Marino Game Convention***, che si tiene a maggio, è un raduno di giocatori appassionati di boardgames, wargames e giochi da tavolo. La manifestazione, organizzata fin dal 1999 dall'Associazione Sammarinese Giochi Storici, è dedicata a

giochi di simulazione storica, sportiva e finanziaria e prevede tornei, aste e workshop [<http://www.sanmarinogame.com/>].

Per gli sportivi, ogni anno a maggio la **Mille Miglia**, tradizionale corsa delle auto d'epoca, percorre le contrade del centro storico.

Sempre a maggio si decretano anche i vincitori delle varie sezioni del **Concorso Internazionale di Fotografia**: il tema del Concorso per il 2015 è "Turismo nel Mondo: gente, luoghi e manifestazioni"; le opere vincitrici restano esposte presso la pinacoteca di San Francesco per tutto il mese di giugno [<http://www.visitsanmarino.com/>].

Luglio a San Marino significa **Giornate Medioevali**: questo infatti è sicuramente l'evento più noto e di maggior richiamo turistico in termini di presenze; è anche quello dalla tradizione più consolidata, essendo un appuntamento annuale dal 1997. Si tratta di uno o due week end di rievocazione storica, che culminano con la tradizionale gara notturna di tiro con la balestra nella Cava dei Balestrieri; a contribuire all'atmosfera che porta indietro nel tempo e a trasformare il centro storico in un autentico borgo medioevale dal pomeriggio a tarda sera sono anche le sfide di tiro con l'arco, il mercato degli antichi mestieri, i Barattieri, gli spettacoli di burattini, musica e danze medioevali e i giochi di bandiera degli Sbandieratori dei nove Castelli. L'Ufficio per il Turismo prepara e distribuisce alle strutture ricettive una brochure specifica per le Giornate Medioevali, prevedendo anche un menu a tema e pacchetti speciali di pernottamento nei giorni dell'evento. Notiamo inoltre come la copertura mediatica di questa manifestazione sia significativa: nelle varie serate vengono fatte riprese e servizi televisivi in diretta da San Marino RTV e altre emittenti televisive della Romagna; nelle pagine di spettacoli o nelle sezioni dedicate alla Repubblica nei quotidiani più letti della Riviera, come "Il Resto del Carlino", "Il Corriere di Romagna" e "La Voce di Romagna", vi sono articoli che illustrano l'evento o lo criticano sotto forma di recensione.

San Marino Etnofestival, che si tiene in agosto, rappresenta dal 1998 una vetrina attenta alle più interessanti proposte di musica etnica: sei serate dedicate alla "world music" di qualità per avvicinare il grande pubblico alle culture più lontane, riproponendole nei suoni, nei colori, nelle tradizioni, nelle storie e nei costumi [www.visitsanmarino.com/]. Sempre in agosto i più prestigiosi nomi del tennis

internazionale si sfidano nell' *Atp Challenger Tour*, che richiama nella Repubblica, per 10 giornate, migliaia di tifosi e appassionati. Tra gli eventi di agosto si inserisce anche il recente *San Marino Comics Festival*, alla sua seconda edizione nel 2015. Questo appuntamento, dedicato agli appassionati di fumetti, cosplay, steampunk e giochi di ruolo, vedrà svolgersi i contest principali nella Cava dei Balestrieri [<http://www.sanmarinocomics.com/>]. Il *Festival Teatrale della Cittadinanza Democratica*, infine, nasce nel 2007 da un progetto del Dipartimento della Formazione dell' Università di San Marino, in collaborazione con l'Ufficio Attività Sociali e Culturali. Suo scopo è consentire un incontro tra il teatro e le cittadinanze: persone di ogni estrazione sociale, età e origine possono trovare nel teatro nuovi stimoli per le proprie vite e il proprio lavoro, nonché quel senso di partecipazione alla comunità sempre più spesso dimenticato in nome dell'interesse privato. La rassegna costituisce così un importante momento di aggregazione intorno al significato simbolico e all'esercizio concreto della cittadinanza attiva, nel proprio Paese e nel contesto europeo [<http://www.unirmsm.sm/>].

Il mese di settembre ospita, con cadenza biennale, due appuntamenti musicali di prestigio internazionale rivolti a giovani talenti: il *Concorso Pianistico*, organizzato dall'Associazione "Allegro Vivo", e il *Concorso di Canto Renata Tebaldi*, patrocinato dalla Fondazione omonima in omaggio al famoso soprano che scelse San Marino come sua residenza [<http://www.allegrovivo.org/>; <http://www.fondazionerenatatebaldi.org/>].

A metà settembre si tiene anche il *Gran Premio di San Marino e della Riviera di Rimini*, una tappa del Moto GP. Questa competizione ha una rilevanza considerevole sui media: viene infatti ripresa e commentata in diretta da Mediaset e Sky Italia e in differita dal canale Cielo. La gara delle tre classi motociclistiche si svolge dal 2002 al Misano World Circuit "Marco Simoncelli" di Misano Adriatico (RN); ciò non ha impedito di organizzare, sul Titano, la *MotoGweek*, manifestazione che per tre giorni promuove attività legate al motociclismo e al motomondiale che fanno da contorno alla competizione: soprattutto showroom, stands e raduni, ma talvolta anche concerti e sfilate di moda [<http://www.sanmarinosite.com/>]. Anche se è il più seguito dagli appassionati di moto, questo non è l'unico evento a loro dedicato: infatti a giugno c'è

anche il *Superbike World Championship*, che si tiene sempre all'autodromo di Misano.

Non solo due, ma anche quattro ruote: ad ottobre c'è il *RallyLegend*, che dal 2006 offre un week end d'autunno ricco di adrenalina con i migliori piloti che fanno e hanno fatto la storia del rally a sfidarsi sugli sterrati di San Marino [<http://www.rallylegend.com/>]. Ottobre è anche il mese di *Chocotitano*, un weekend a Borgo Maggiore interamente dedicato al cioccolato, con maestri pasticceri, cioccolatieri, laboratori, degustazione, aromaterapia e punti vendita [www.visitsanmarino.com/].

A cavallo tra ottobre e novembre c'è il *San Marino Film Festival*, che giungerà nel 2015 alla sua terza edizione ma ha già portato in Repubblica star internazionali del calibro di Claudia Cardinale, Ermanno Olmi, Bruno Bozzetto e Stefania Rocca. Assegna due premi: il Premio San Marino per il miglior film e il Premio Tonino Guerra per la miglior sceneggiatura.

Chiude l'anno il *Natale delle Meraviglie*: inizia con i Christmas Markets, i mercatini di Natale che aprono per la festa dell'Immacolata, e abbraccia poi tutte le feste natalizie, con le bancarelle di dolciumi, le baite con animazioni, giochi e laboratori per bambini e la Cava dei Balestrieri che diventa una pista di pattinaggio su ghiaccio all'aperto [ibidem]. Benché sia tra gli eventi più recenti (è nato nel 2006), il Natale delle Meraviglie si è ormai imposto all'attenzione sia dei media (le testate locali della Riviera Romagnola gli dedicano spazio), che degli operatori turistici per via dell'aumento costante delle presenze registrato negli ultimi anni; anche per questo evento l'Ufficio del Turismo ha previsto brochure e menù enogastronomici dedicati, pacchetti per il Capodanno e lo spettacolo di fine anno in piazza, convenzioni con le strutture ricettive e visite guidate del centro storico nel mese di dicembre.

A questi appuntamenti annuali e "fissi", si aggiungono rassegne, concerti, spettacoli teatrali e mostre che San Marino ospita occasionalmente: in inverno i teatri Titano e Dogana propongono ricchi cartelloni di prosa e balletto, in estate cantanti come Arisa e showman come Enrico Brignano sono soliti fare tappa alla Cava degli Umbri, trasformata per l'occasione in un teatro all'aperto. Il 28 agosto prossimo la Cava degli Umbri ospiterà la tappa sammarinese del tour dei Negrita.

Tra le iniziative previste per l'anno in corso segnaliamo anche la rassegna di musica classica e contemporanea "San Marino Estate", che si aprirà il 3 luglio prossimo, e "Il cibo nelle mani" di Giancarlo Frisoni [<http://www.visitsanmarino.com/>]. Questa mostra fotografica, che è stata esposta dal marzo al maggio 2015 a Palazzo Graziani, fa emergere i valori collegati al cibo, come la famiglia, la genuinità, la territorialità e la stagionalità dei prodotti agricoli: temi che si collegano a quelli dell'Expo di Milano 2015.

III. LO SPORT COME FORMA DI SOFT POWER

Abbiamo accennato sopra a un buon numero di eventi sportivi di portata internazionale che San Marino ospita, direttamente o indirettamente, ogni anno: il Gran Premio della Moto GP, il campionato Superbike, gli Internazionali di tennis, il RallyLegend. A questi, nella pianificazione dell'offerta turistica annuale se ne possono aggiungere altri: ad esempio, nel 2014 la Repubblica ha ospitato la Supercoppa di Basket giovanile in carrozzina e il Campionato Europeo di Tiro con l'arco indoor.

Lo sport costituisce, per un microstato, un'opportunità importante per acquisire visibilità e trasmettere, attraverso il fairplay dei suoi atleti, la propria identità come nazione nei confronti dell'opinione pubblica straniera: in questo senso lo sport si configura a tutti gli effetti come uno strumento di *soft power*, quella forma di "potere morbido" che uno Stato esercita sull'altro tipicamente grazie a contaminazioni culturali, cooperazioni economiche, pubbliche relazioni pervasive e attività diplomatiche [Curtin e Gaither, 2007].

A descrivere il legame di continuità che esiste tra sport e diplomazia è stato recentemente Ban Ki Moon: il segretario generale delle nazioni Unite, nel discorso di apertura del III Forum sullo sport per la pace e lo sviluppo tenutosi nel giugno 2013, ha definito lo sport come "linguaggio universale basato su un insieme di regole condivise, che favorisce il dialogo, unisce i popoli e ne risveglia le speranze". Uno spirito non dissimile da quello che animava De Coubertin, fondatore delle Olimpiadi, che già ne aveva intuito il potenziale in termini di relazioni internazionali e ritualità

collettive. La diplomazia quindi può imparare dallo sport ad andare oltre le barriere fisiche, linguistiche e culturali, e anzi utilizzarlo come mezzo per arrivare lì dove gli interessi politici e la burocrazia falliscono [Finotto, 2013].

Per gli spettatori, tifare per la squadra o per l'atleta della propria nazione amplifica il senso di identificazione, fino a trascendere dalla mera passione sportiva; per gli atleti partecipare ad una competizione internazionale in uno Stato straniero è il modo per interfacciarsi con una cultura diversa, con degli avversari e con il pubblico straniero, acquisendo consapevolezza del proprio ruolo di rappresentanti, "delegati", tramite le proprie prestazioni, del proprio Paese [ibidem].

Ma oltre ai giovani atleti alle prime apparizioni internazionali, alle competizioni di alto livello partecipano star sportive internazionali che, attivando talvolta forme di culto dell'immagine intorno a sé, attirano l'attenzione e le aspettative del grande pubblico, che viene invogliato a riempire gli stadi o seguire le competizioni in televisione. Approfittando del richiamo di queste star (che nel caso delle competizioni che San Marino ospita sono del calibro di Roger Federer, Valentino Rossi e Jorge Lorenzo) lo Stato può promuovere i propri valori nazionali, i propri obiettivi, le proprie peculiarità [<http://www.todayszaman.com/>]. Il poter vantare una tappa del Motomondiale è un risultato significativo per il Titano, che da decenni si considera "terra dei motori" similmente alle limitrofe colline del riminese e del pesarese: San Marino ha dato tra l'altro i natali al pilota Superbike Manuel Poggiali e al pilota Moto GP Alex De Angelis. Va inoltre detto che, diventando sede di un evento di portata internazionale, il Paese ospitante attrae su di sé i riflettori dei media. Ciò può essere un vantaggio (grazie alle Olimpiadi o ai Mondiali di calcio, anche località poco note all'opinione pubblica hanno potuto brillare sui palcoscenici internazionali), ma anche uno svantaggio (pensiamo ai boicottaggi che spesso minacciano l'apertura delle Olimpiadi, usati come arma dai governi e dalle rispettive delegazioni atletiche) [Finotto, 2013]. Non dimentichiamo la valenza politica che assumono la presenza o l'assenza di determinati Capi di Stato alle cerimonie inaugurali, e le ricadute sul dibattito pubblico di alcuni gesti compiuti dagli atleti sul podio delle più prestigiose gare internazionali, come lo storico pugno con cui Smith e Carlos nel 1968, alle Olimpiadi di Città del Messico, portarono il Black Power dentro al "recinto sacro" dello sport o il più recente bacio lesbico di due velociste russe al Mondiale di Atletica

del 2013, per protesta alle leggi anti-gay [Sbetti, 2012]. In più, l'organizzazione di un grande evento costituisce il terreno per rafforzare le ambizioni geopolitiche delle Nazioni: permette infatti ai Paesi che si dimostrano all'altezza della gestione della manifestazione di rivelare il proprio potere con mezzi diversi da quelli militari [Burnand, 2012].

Da questo punto di vista San Marino si trova in una condizione non troppo dissimile da quella dei Paesi emergenti, le cui Federazioni sportive hanno dovuto e devono ancora spingere sui comitati organizzativi dei grandi eventi per ottenere da essi la giusta considerazione e poter ambire all'assegnazione della sede; così la possibilità che San Marino possa ospitare le Olimpiadi o i Giochi del Mediterraneo è molto remota. Tuttavia accogliere ogni anno almeno tre eventi sportivi di assoluta rilevanza mondiale è già un buon traguardo per uno Stato che ha un limitato numero di abitanti e una disponibilità altrettanto limitata in termini di infrastrutture.

La partecipazione di San Marino alle competizioni internazionali è relativamente recente: in questo ambito la Repubblica rompe il detto "noti a noi e ignoti agli altri" nel 1960, quando, per la prima volta, atleti sammarinesi sono presenti alle Olimpiadi. A Roma gareggiarono infatti nel ciclismo su strada, nella lotta, nella ginnastica artistica, nella pistola automatica e nel tiro al piattello. Atleti sammarinesi hanno poi preso parte a tutte le successive edizioni estive dei giochi, ad eccezione di Tokyo 1964, nonché a tutte le edizioni delle Olimpiadi invernali dal 1976 ad oggi, esclusi Lake Placid 1980 e Nagano 1998. Benché non siano riusciti a raggiungere il podio in nessuno specialità, le migliori soddisfazioni per San Marino arrivano dal tiro: il miglior risultato finora è il quinto posto a Los Angeles 1984 di Francesco Nanni nella carabina a terra con un punteggio di 594 su 600. Nel 2000, a Sydney, Emanuela Felici ha raggiunto il settimo posto nella specialità trap, risultato confermato 4 anni dopo ad Atene. Alle Olimpiadi del 2004 anche il suo compagno di squadra Francesco Amici ha ottenuto il settimo posto nel trap maschile [Matteini N. e Matteini A., 2011; <http://www.cons.sm/>].

IV. IL COMITATO OLIMPICO NAZIONALE SAMMARINESE

Il Comitato Olimpico Nazionale Sammarinese (CONS), emanazione del Comitato Olimpico Internazionale (CIO), è l'autorità di disciplina, organizzazione e regolazione delle attività sportive della Repubblica di San Marino. Il CONS è un ente pubblico che si occupa della partecipazione degli atleti sammarinesi agli eventi internazionali, gestisce le infrastrutture sportive e promuove la diffusione della pratica dello sport.

Il CONS è stato istituito nel 1959 con il preciso intento di permettere agli atleti sammarinesi di accedere alle Olimpiadi di Roma del 1960: indipendente dal punto di vista amministrativo e finanziario e libero da legami politici, dal momento della sua nascita il Comitato Olimpico svincola il settore dello sport dall'ambito di competenza del Dipartimento Turismo e Cultura e si struttura come confederazione delle 31 federazioni sportive sammarinesi.

Il simbolo del CONS nell'attuale configurazione è stato adottato per la prima volta in occasione delle Olimpiadi di Mosca del 1980. Sotto ai tradizionali cinque cerchi che rappresentano i continenti è posto un drappo con i colori nazionali, il bianco e l'azzurro. Sotto al drappo bicolore spicca lo stemma ufficiale della Repubblica [<http://www.cons.sm/>].



Illustrazione 26: Logo del CONS

Guardando al numero di tesserati e di funzionari operanti nel settore, il CONS è uno dei comitati olimpici più piccoli al mondo; è membro dell'Associazione dei Comitati Olimpici Nazionali (ACNO) e dei Comitati Olimpici Europei (COE). Dal 1987 San Marino è stato ammesso, come Paese ospite, a partecipare ai Giochi del Mediterraneo; dal 1993 ne è diventato membro riconosciuto a tutti gli effetti. San Marino è entrato nel medagliere dei Giochi del Mediterraneo 6 volte, ma l'anno di maggiori successi è stato il 2009, in cui Daniela Del Din è riuscita a conquistare la prima e finora unica medaglia d'oro per lo Stato nel tiro specialità trap; al medagliere si sono aggiunti quattro argenti (nella competizione di bocce maschile e femminile, nella gare di bocce a coppia e nel trap) e un bronzo nel trap maschile [ibidem]. Quattro atleti sammarinesi si sono qualificati per la prima edizione dei Giochi Europei, che si terranno a Baku dal 12 al 28 giugno 2015.

Il CONS ha ideato e organizzato a San Marino la prima edizione dei Giochi dei Piccoli Stati d'Europa, disputatasi nel 1985. La manifestazione, di livello olimpico, è riservata agli Stati Europei con una popolazione al di sotto di un milione di abitanti ed annovera: Andorra, Cipro, Islanda, Liechtenstein, Lussemburgo, Malta, Monaco e San Marino. Questa piccola olimpiade, che si avvale dell'alto patrocinio del CIO, è regolata da propri Statuti e Regolamenti, si disputa ogni due anni ed è ospitata a rotazione dai Paesi membri. Nel 1987 i Giochi si sono svolti a Monaco; in seguito a Cipro (1989), Andorra (1991), Malta (1993), Lussemburgo (1995), Islanda (1997) ed in Liechtenstein (1999) concludendo così il primo ciclo dei Giochi. Il secondo ciclo è stato aperto da San Marino nel 2001, seguito da Malta nel 2003, Andorra nel 2005, Monaco nel 2007, Cipro nel 2009, Liechtenstein nel 2011, Lussemburgo nel 2013. A chiudere il secondo ciclo l'Islanda, che ha ospitato le piccole Olimpiadi dal 1 al 5 giugno 2015.

I Giochi dei Piccoli Stati ritorneranno per la terza volta a San Marino dal 29 maggio al 3 giugno 2017. Per la diciassettesima edizione sono previste competizioni in 13 discipline sportive, che si svolgeranno in quattro poli: il polo A, a Serravalle, ospiterà le competizioni di atletica (al San Marino Stadium), pallacanestro, nuoto, tiro a volo, beach volley (al Multieventi) e pallavolo (alla palestra Alessandro Casadei); il polo B, quello di Acquaviva, ospiterà il tiro a segno, il judo e il tennistavolo; a Montecchio,

nel polo C, si disputeranno il torneo di tennis, le gare di tiro con l'arco e le gare di ciclismo; il polo D è il bocciodromo di Borgo Maggiore.

Il logo dell'evento, presentato ufficialmente da CONS il 23 gennaio 2015, sarà una fiamma azzurra su fondo bianco, che, riprendendo le cromie della bandiera nazionale, coniuga i valori della libertà e dello spirito sportivo. In basso, il tripode stilizzato richiama i cinque cerchi olimpici, mentre i pennacchi superiori sono un chiaro riferimento alle tre torri del Titano.



Illustrazione 27: Logo olimpico 2017

Esiste già la possibilità di proporsi come volontari per l'organizzazione dell'evento, registrandosi online sul sito del CONS, <http://www.cons.sm/>. E' inoltre ancora aperto il concorso, rivolto ai ragazzi delle scuole secondarie inferiori e superiori, per la creazione della mascotte dei Giochi.

Il CONS conferisce inoltre onorificenze per meriti sportivi ai propri migliori atleti e federazioni; un riconoscimento particolare (il collare CONS) è destinato ai personaggi non sammarinesi che hanno contribuito allo sviluppo dello sport sul territorio. Tra i personaggi di spicco insigniti di esso ricordiamo Michel Platini (presidente UEFA) e Vince Tempera, compositore dell'inno ufficiale dei Giochi del Piccoli Stati per l'anno 2001. Il *San Marino Sport Award*, invece, è un premio istituito dal 2008 e consegnato all'atleta sammarinese dell'anno, scelto da una giuria di tecnici, giornalisti e dirigenti CONS: finora è andato al motociclista di rally Alex Zanotti (per il 2010 e il 2013), ad Alessandra Perilli per il tiro a volo nel 2011 e 2012, e al velocista Eugenio Rossi per il 2014.

IV.1. ATTIVITA' DI COMUNICAZIONE

Il mezzo privilegiato (per non dire esclusivo) attraverso cui il Comitato Olimpico Sammarinese esprime le proprie funzioni è il *sito ufficiale*, <http://www.cons.sm/>.

Aperto il sito internet si accede ad un'area di benvenuto: già dalle parole del Presidente, Gian Primo Giardi, si evincono gli obiettivi che l'ente vuole raggiungere, sfruttando le opportunità offerte dalla rete, e si orientano di conseguenza le aspettative di fruizione del pubblico:

“Aprirsi alle novità pur restando legati alle tradizioni. Guardare il mondo come un Paese solo, senza frontiere e senza confini, pur restando all'interno della nostra piccola Repubblica. La sfida che attende il Comitato Olimpico Nazionale Sammarinese nei prossimi anni è quella di crescere sposando le tecnologie e mirando al futuro. Il sito web è il nostro biglietto da visita nel mondo, e viene aggiornato proprio in funzione di questo pensiero. Il mio personale benvenuto va quindi a tutti coloro che incuriositi dal nostro movimento sportivo decidono di passare “di qua” per conoscere qualcosa in più del Comitato Olimpico e delle Federazioni affiliate, dell'impiantistica sportiva o degli eventi che organizziamo. Buon viaggio!”

La *home* del sito, rispetto a quella di altri organi istituzionali fin qui analizzati, risulta effettivamente più accattivante. Essa si sviluppa in verticale; in alto, in posizione ancor più visibile del logo dell'istituzione, spicca il countdown dei giorni, le ore, i minuti e i secondi che ci separano dall'inizio dell'Olimpiade dei Piccoli Stati del 2017: questo è il grande evento in vista del quale il CONS mira a costruire la propria immagine. A destra del logo è segnalata, tramite appositi link, la presenza del Comitato su Twitter e Facebook. Questa scelta rispecchia una precisa volontà del Presidente, che così si esprime nel merito:

“Ho personalmente ritenuto di dover aprire al mondo dei social network per dialogare con i giovani che sono il motore dell'umanità e in particolare del movimento sportivo.”

Scorrendo la homepage verso il basso, si nota come, all'interno di una gabbia grafica in cui predominano il bianco, l'azzurro e il blu, siano inseriti tutti gli eventi in cui il CONS è coinvolto e i risultati raggiunti di recente. Una veloce panoramica viene offerta dallo slot a sinistra: brevi riassunti corredati da foto raccontano le qualificazioni degli atleti sammarinesi per Baku 2015 e per le Olimpiadi estive di Rio 2016, pubblicizzano i primi Giochi Olimpici Europei e i Giochi dei Piccoli Stati, quest'anno in Islanda, e ricordano che è già possibile diventare volontario per San Marino 2017. A destra sono disponibili link delle ultime notizie che riguardano gli

atleti o le federazioni aderenti: tali link rimandano a pagine interne al sito, si tratta di articoli prodotti dall'ufficio stampa di CONS sui vari argomenti. Subito sotto, i comunicati stampa destinati a giornalisti e ad altri media sono disposti in due vetrine distinte: una per i comunicati di CONS, l'altra per i comunicati delle singole federazioni.

Ai Giochi dei Piccoli Stati di San Marino 2017 mancano:

779 20 28 36
Giorni Ore Minuti Secondi

HOME AREA RISERVATA Cerca nel sito...

Comitato Olimpico Nazionale Sammarinese

HOME | C.O.N.S. | FEDERAZIONI | GIOCHI E OLIMPIADI | ATLETI | EVENTI | IMPIANTI | NEWS & MEDIA | CORSI | AREA RISERVATA | SAN MARINO 2017

Baku 2015

1st EUROPEAN GAMES
12 – 28 June 2015

Baku si avvicina!
San Marino è pronto, Federico Valentini sarà il Capo Missione.

Photogallery ▶

BANCA CIS
CREDITO INDUSTRIALE SAMMARINESE

lotto

Fotonica
YOUR WEB WAY

Camo
CONTENT MANAGEMENT SYSTEM

LE FEDERAZIONI ▶

Sportcampus

Sportinsieme

Sportinfiera

COMUNICATI CONS

Riforma SPORT CAMPUS
Trascorri con noi la tua estate, clicca qui per maggiori informazioni!

COMUNICATI FEDERAZIONI

Rinvio incontro di questa sera sul tema "Sport e salute"
Si informano le Federazioni Sportive Sammarinesi, i dirigenti, gli atleti e i tecnici interessati, che l'incontro di questa sera, organizzato dalla...

Iscriviti al nostro Campus

Discover Baku 2015

1st European Games
12 – 28 June 2015
baku2015.com

Giochi dei Piccoli Stati San Marino 2017

Dopo le straordinarie edizioni del 1985 e del 2001 San Marino tornerà ad ospitare i Giochi dei Piccoli Stati nel 2017.

Visita la nuova sezione per vedere in anteprima quando e dove seguire le gare, per conoscere tutte le novità, gli staff e per DIVENTARE VOLONTARIO e prendere parte con...

Illustrazione 28: Homepage <http://www.cons.sm/>

Nella parte più in basso della homepage, ulteriori link: alla sezione del sito espressamente dedicata ai giochi del 2017, ai siti delle singole federazioni, agli sponsor e alle iniziative promosse dal CONS, che sono: i Giochi della Gioventù Sammarinese, SportCampus (un centro estivo per ragazzi all'insegna dello sport di squadra), SportinFiera (manifestazione che si tiene ogni anno, allo scopo di pubblicizzare l'offerta sportiva della Repubblica) e SportInsieme (gala dello sport che ruota intorno al San Marino Awards).

Le sezioni del menù a tendina riassumono tutti i principali ambiti di attività del CONS: scorrendole e visualizzandole a una a una si potrà scoprire la storia e l'assetto organizzativo dell'ente, l'elenco esaustivo di tutte le federazioni affiliate e degli impianti in cui operano, nomi, specialità e medagliere degli atleti più noti della Repubblica. L'area "news e media" contiene un archivio esaustivo di comunicati stampa e pubblicazioni; l'area corsi informa sull'esistenza di corsi di aggiornamento CONS per coach e tecnici in materie come psicologia, comunicazione e coordinazione motoria. L'ultima sezione, la più ampia, è dedicata a "San Marino 2017", con brochure scaricabile e tutte le informazioni, i bandi, i concorsi, le date e gli aggiornamenti sulla preparazione dell'evento.

La navigazione del sito è semplice, veloce e immediata: non necessita di abilità informatiche specifiche. Lo spazio web è strutturato in modo che il livello di engagement con l'utente aumenti nel corso della fruizione, convincendolo ad acquisire sempre più informazioni, a partecipare agli eventi e infine anche a dare il suo contributo come volontario. Il target è ampio: in primis i cittadini sammarinesi, ma anche tutti gli sportivi, gli appassionati di sport e i curiosi del web. La navigazione è volutamente libera: lascia al fruitore la possibilità di scegliere i contenuti che più gli interessano, aprendo gli appositi link e sezioni del sito; il target specifico dei giornalisti, che hanno meno tempo per navigare, trova subito in homepage quello che cerca. Dal punto di vista del contenuto, talvolta i link in homepage risultano ridondanti rispetto alle voci delle singole sezioni, ma a guadagnarne è l'usabilità.

Per completare l'analisi del sito secondo le quattro dimensioni individuate da Martelli [2001], possiamo dire che:

- il logo dell'ente, facilmente individuabile e comprensibile, l'architettura accattivante dell'homepage a vetrina, il layout omogeneo, la leggibilità dei

testi, le photogallery e i colorati link agli eventi rispondono a quella funzione attrattiva che è componente fondamentale della *dimensione persuasiva*. Anche la navigabilità del sito, che svolge la funzione agevolativa, è massima: l'homepage si apre in meno di 5 secondi, le pagine interne scorrono velocemente, sono presenti una search form e molti links delle singole iniziative. Gli unici collegamenti esterni sono però quelli ai siti delle singole federazioni, a cui si accede dalla homepage cliccando sui loghi; si potrebbe migliorare questo aspetto inserendo, oltre ai link ad articoli e comunicati prodotti da CONS, anche link a contenuti prodotti da altri media sugli stessi temi, in una sorta di "Dicono di noi".

- La *dimensione conoscitiva* viene soddisfatta dalla quantità e dalla completezza delle informazioni che l'utente può reperire sullo sport sammarinese. Le varie sezioni e la vasta area tematica dedicata ai giochi di San Marino 2017 svolgono sia la funzione informativa che quella propositiva.
- Il benvenuto del Presidente e il linguaggio adatto a un pubblico vasto attivano, dal primo momento di accesso al sito, la *dimensione comunitaria*, che si approfondisce attraverso un livello di interattività più elevato rispetto ad altri siti istituzionali: è presente una rubrica di news e vi è la possibilità di iscriversi alla newsletter; cliccando sulla e-mail dell'ufficio stampa CONS, che si trova tra i contatti in basso ad ogni pagina, si apre automaticamente il modulo per inviare l'e-mail. Inoltre si possono compilare i form online per diventare socio e volontario alle manifestazioni. Tramite un'area riservata gli operatori del settore possono accedere ad una ulteriore documentazione. Non si possono lasciare commenti sul sito e non è presente un forum: queste attività di interfaccia diretta con le istituzioni sono però demandate ai profili Twitter e Facebook. A poter essere incrementata è l'internazionalità, predisponendo la navigazione del sito in altre lingue straniere oltre all'inglese.
- Infine, per quanto riguarda la *dimensione identitaria*, la riconoscibilità del sito è forte, così come la coerenza intertestuale. La comunicazione è però affidata al solo linguaggio verbale e alle immagini: mancano video degli eventi, delle manifestazioni, delle premiazioni, così come i virtual tour di sedi e strutture sportive.

Il CONS dispone di una ***pagina pubblica su Facebook***, attiva dal 21 ottobre 2013. La foto profilo contiene il logo del Comitato, che si autodefinisce “organizzazione”, mentre l'immagine di copertina viene aggiornata in occasione dei principali eventi internazionali a cui partecipano i suoi atleti. I post vengono pubblicati sul diario ogni tre o quattro giorni, con articoli riguardanti i risultati e le partecipazioni degli atleti alle competizioni, talvolta uniti a brevi descrizioni o a foto degli eventi CONS; in bacheca non è presente nessun video. Gli articoli postati rimandano al sito del CONS o ai siti delle varie edizioni olimpiche. Tra le informazioni si leggono l'indirizzo e il numero di telefono del Comitato Olimpico e si rimanda al sito internet con un link.

Nonostante le possibilità offerte dalla piattaforma, l'interazione tra gli utenti e l'ente risulta molto bassa. La pagina è poco frequentata: al momento in cui si scrive conta 673 “mi piace” con una media di 10 visite al giorno e 2 nuovi “mi piace” a settimana; solo 16 le persone che ne parlano. I singoli post ricevono al massimo 10 “mi piace” e qualche condivisione (in media 2 o 3); in un solo caso un utente ha postato in bacheca. Anche i commenti sono estremamente rari, e contengono perlopiù messaggi di congratulazioni per i risultati raggiunti; gli amministratori della pagina non intervengono comunque mai nei commenti. Le recensioni sono buone (la pagina ha ottenuto 4,5 stelle su 5), ma anch'esse poco numerose (solo 17 utenti hanno recensito). Insomma il profilo, pensato per far conoscere lo sport ai giovani tramite uno dei social network da loro più utilizzato, resta in realtà solo una vetrina, che va letta in completamento al sito grazie ai link a pagine esterne su alcuni topic; troppo spesso viene utilizzato come megafono per informazioni già presenti sul sito. La situazione potrebbe essere migliorata tramite post più frequenti e una maggior autonomia rispetto ai contenuti del sito, con più news provenienti da siti esterni.

Rispetto alla pagina Facebook, il ***profilo Twitter del CONS*** (@NOCSanMarino, di cui NOC sta per National Olympic Committee), è ancora meno attivo. Aperto il 14 ottobre 2013, conta un totale di 18 tweet (in media, meno di uno al mese) che riportano, a volte riassumendole e a volte indicando il link, notizie e contenuti già presenti sul sito e su Facebook. Anche la foto del profilo e la foto di copertina sono le stesse usate per il profilo Facebook: ciò è sintomatico della poca differenziazione che viene operata tra modalità comunicative sui vari media. Nella descrizione rimanda ancora una volta a www.cons.sm, confermandone la centralità, e finora ha pubblicato una sola immagine.

L'account Twitter riesce ad avere una visibilità ancor più limitata rispetto al profilo Facebook: al momento in cui si scrive, @NOCSanMarino ha solo 165 follower, per la maggior parte “addetti ai lavori” del settore sportivo: atleti, cronisti sportivi sammarinesi e stranieri, emittenti radiotelevisive, testate giornalistiche, comitati organizzativi di eventi sportivi internazionali e Comitati Olimpici di altri Stati del mondo. Tra i 78 soggetti che @NOCSanMarino segue, vi sono i profili twitter di altri enti e istituzioni della Repubblica (tra cui VisitSanmarino, dell'Ufficio del Turismo), associazioni sportive e RTV. I pochi tweet passano sostanzialmente inosservati, venendo ritwittati al massimo da 2 soli utenti, ottenendo una o nessuna preferenza e nessuna risposta.

L'attività del profilo andrebbe globalmente incrementata, con tweet più frequenti e un uso più accorto e più sistematico degli hashtag per favorire l'aggregazione degli utenti intorno a topic specifici (#sci, #tiro e #tiroavolo sono eccessivamente generici, #tiroconl'arco non rispetta le regole di formazione degli hashtag e quindi l'hashtag che ne risulta, #tiroconl, non rimanda a nessun tema; #Sochy2014, come si nota, non è scritto correttamente). Anche pubblicando news specificamente dedicate solo a Twitter e scegliendo per esso immagini del profilo originali si potrebbe sfruttare meglio il potenziale comunicativo del medium.

V. IL PATRIMONIO CULTURALE E ARTISTICO SAMMARINESE. ATTIVITÀ DI VALORIZZAZIONE

I musei e i monumenti della Repubblica sono una parte imprescindibile della visita al territorio. Si entra a piedi nella città storica attraverso la **Porta San Francesco**, detta anche Porta del Locho, cioè del convento dei frati minori, presso il quale fu aperta all'inizio del XV secolo; fa parte della terza cinta muraria costruita contro l'esercito malatestiano ed è la porta principale del Paese. Passata la Porta, troviamo a destra Casa Fattori, che fino al 1970 servì da ospedale e oggi è sede del Museo della tortura, e a sinistra Casa Simoncini, dove furono ospitati Garibaldi, Anita e Ugo Bassi nella

notte del 1849. **Piazzetta Garibaldi**, con il monumento a Garibaldi, ricorda il passaggio dell'eroe dei due mondi [Bernardi, 2014].

Di fronte vi è la **Chiesa di San Francesco**; si tratta della chiesa più antica dei San Marino, risalente al 1361; recenti restauri e rifacimenti ad opera di Gino Zani hanno interessato la facciata, il pronao a tre arcate e il campanile. All'interno, nell'abside, è posto un crocifisso ligneo del XV secolo. Nell'attigua **Pinacoteca di San Francesco** sono conservate, tra le altre opere del Rinascimento romagnolo, anche una Madonna di Raffaello e l' "Astrologia" del Guercino [Zani, 1941; Matteini N. e Matteini A., 2011].

Costeggiando il Teatro Titano si arriva al **Convento** e alla **Chiesa dei Cappuccini**, dedicata a San Quirino e ultimata nel 1593. Nel piazzale antistante si innalza il Monumento a S. Francesco d'Assisi [<http://www.sanmarinosite.com/>]. Ritornati a Porta San Francesco e proseguendo nel senso opposto, si giunge alla Piazzetta del Titano, dove si trova Palazzo Belluzzi, sede del **Museo di Stato**. Il museo conserva reperti archeologici dal Neolitico all'Alto Medioevo (famosi i bronzetti votivi della "Tanaccia" e la borchia in oro del "Tesoro di Domagnano"), dipinti e sculture del Guercino, quadri seicenteschi e monete antiche sammarinesi (1865-1938), ma anche reperti dell'antico Egitto, etruschi e romani [ibidem].

Scendendo lungo Contrada Omerelli si trovano l'**Ara dei Volontari** sammarinesi nelle guerre d'indipendenza italiane, la cui struttura in marmo prevede due rampe simmetriche che, da Giardino dei Liburni, immettono alla **Cava dei Balestrieri**, il cui parco offre alcune opere di scultori contemporanei: "La ballerina" di Crocetti, "La pattinatrice" di Greco, "Le amanti" di Minguzzi e "Lotta di vespe" di Bini.

La Cava dei Balestrieri porta il nome dalle esercitazioni militari che vi si sono svolte sino al 1852, ed è ora la piazza in cui si tiene il Palio della balestra e molte altre manifestazioni estive [Matteini N. e Matteini A., 2011].



Illustrazione 29: *Cava dei Balestrieri*

Palazzo Pubblico è il cuore della vita politica sammarinese. Si erge sul cosiddetto “Pianello”, ovvero **Piazza della Libertà**. Il precedente palazzo seicentesco fu sostituito dall'attuale costruzione in stile neoclassico, la cui inaugurazione avvenne nel 1894. La facciata è riccamente decorata con numerosi simboli: lo Stemma della Repubblica e di quattro Castelli: Serravalle, Fiorentino, Montegiardino e Faetano. È sostenuta da tre arcate ogivali, al centro domina un balcone poligonale con ai lati due finestroni decorati. Sul lato sinistro si eleva la Torre campanaria merlata.



Illustrazione 30: *Torretta merlata con le tre nicchie raffiguranti San Marino, San Quirino e Sant'Agata, protettori della Repubblica*

Sulla parete dell'Aula del Consiglio, nella quale si riuniscono i Parlamentari del Titano, troneggia l'immagine del Santo fondatore, circondato dalla sua gente. Contadini, soldati, uomini dotti, donne e ragazzi restano in ascolto di San Marino mentre li ammonisce "Relinquos vos liberos ab utroque homine" ("vi lascio liberi da ambedue gli uomini", sottintendendo le figure del Papa e dell'Imperatore). Davanti a Palazzo Pubblico si erge la *Statua della Libertà*, rappresentata come una guerriera che avanza fieramente portando la bandiera della Repubblica, coronata delle tre Torri [Zani, 1996].

La *Basilica del Santo* è stata progettata e costruita a partire dal 1826 da Antonio Serra sull'area dell'antica Pieve cinquecentesca. È il principale edificio sacro del Paese perché conserva le reliquie di San Marino, fondatore e patrono della comunità sammarinese. L'attuale Basilica, consacrata nel 1855, è in stile neoclassico con un pronao di colonne corinzie. Il massiccio campanile già romanico fu ricostruito nel '600. L'interno è a tre navate con sette altari. A sinistra dell'altare maggiore si può apprezzare il trono dei Capitani Reggenti, opera del '600 [Venturini, 2000].



Illustrazione 31: Basilica del Santo Marino



Illustrazione 32: Chiesa di San Francesco

Sulla destra della Basilica si trova la *Chiesetta di San Pietro*, costruita nel XVI secolo e rimaneggiata intorno al 1826. L'abside della chiesa di San Pietro è di viva roccia: in essa sono scavate due nicchie che la tradizione popolare indicava come i letti di San

Marino e San Leo, e alle quali i fedeli attribuiscono proprietà taumaturgiche. Sull'altare marmoreo del XVII secolo troneggia la statua di San Pietro. Sotto alla chiesa fu costruita nel 1914 la cripta in pietra dove è conservata l'urna in cui per molti secoli riposarono le ossa del Santo [Matteini N. e Matteini A., 2011]. Il **Sacello del Santo** è la grotta dove, secondo la leggenda, si rifugiò inizialmente San Marino quando giunse sul Titano. Fu scavata nella roccia e vi si arriva solo con un percorso a piedi, seguendo il corso del fiume Marecchia e poi il Fosso del Re o della Fornace. Il luogo è meta di pellegrini e devoti del Santo.

Infine le **Tre Torri, Guaita, Cesta e del Montale**: sono le tre “penne” simbolo del Titano e baluardi a difesa della libertà. Costruita direttamente sulla pietra del monte, la **Prima Torre**, anche detta “Guaita”, cioè “di guardia”, a base pentagonale, è la più antica: risale al X secolo, anche se è stata rafforzata più volte successivamente. Alcuni ambienti furono adibiti a carcere fino all'ottobre del 1970. Sul secondo picco del Titano, il più alto, si erge invece la Torre della Cesta, detta anche della Fratta. Costruita alla fine del XI secolo, anch'essa di pianta pentagonale, la **Seconda Torre** era la sede del corpo di guardia. Oggi ospita il **Museo delle Armi Antiche**. La **Terza Torre**, detta del Montale, risale a fine XIII secolo. È la più piccola per dimensioni, ma è collocata nella migliore posizione strategica per la vedetta. Si possono percorrere a piedi i tratti di cinta muraria che collegano le tre torri [<http://www.museidistato.sm/>].



Illustrazione 33: Le Tre Torri di San Marino e veduta della Valmarecchia

Il *Museo dell'Emigrante* vuole recuperare la memoria di chi è stato protagonista di questa esperienza e ricostruire, attraverso immagini, documenti, foto, grafici e reperti originali, la memoria storica e il vissuto quotidiano dei concittadini che nel secolo appena trascorso sono partiti per terre "assai lontane" e vi hanno esportato giovinezza, lavoro, mestiere e cultura, per poi, solo in alcuni casi, tornare [<http://www.museoemigrante.sm/>].

A tutti i monumenti si accede facilmente a piedi; i musei, il Palazzo Pubblico, le Torri e la pinacoteca sono ben tenuti, aperti al pubblico e interamente visitabili tutti i giorni eccetto il 1 gennaio, il pomeriggio del 2 novembre e il 25 dicembre. Tutte le guide di San Marino distribuite dall'Ufficio di Stato per il turismo ("Info", "San Marino è", "Practical Guide of San Marino") contengono una breve spiegazione di queste attrazioni principali e cartine dettagliate per giungervi; ulteriori informazioni si trovano online sul sito dell'Ufficio del Turismo, <http://www.visitsanmarino.com/>, e sul sito dell'Ufficio per i Musei di Stato, <http://www.museidistato.sm/>. Il Museo di Stato, la Pinacoteca e altri Palazzi pubblici, come Palazzo Begni e Palazzo Graziani, ospitano inoltre mostre temporanee: nel 2015 a Palazzo Graziani, oltre alle fotografie del già citato Frisoni, è stata esposta anche una mostra dedicata all'incisore sammarinese Aldo Volpini; al Museo di Stato è visitabile "Lateres", esposizione dedicata agli scavi di antiche fornaci romane [www.visitsanmarino.com]. Dal 2013 al 2014, al Centro Congressi Kursaal è stata esposta la mostra "Leonardo 3. L'uomo, l'artista e il genio militare", dedicata a Leonardo Da Vinci, con relativo ciclo di conferenze [<http://www.libertas.sm/>].

VI. IL DIPARTIMENTO TURISMO E CULTURA

VI. 1. FUNZIONI

Il *Dipartimento Turismo e Cultura* è un settore della P.A. che dipende, secondo la struttura dipartimentale spiegata in Cap.1, dalla *Segreteria di Stato per il Turismo*, che ha deleghe anche per lo Sport e le Politiche Giovanili. Quest'organo, che si occupa della cultura, dello spettacolo, della tutela del patrimonio artistico, del paesaggio e del

turismo della Repubblica, è articolato in più istituti e uffici, ciascuno avente la propria area di competenza specifica e una relativa autonomia [<http://www.sanmarino.sm/>]. Tutte le unità operative del Dipartimento Turismo e Cultura, indicate qui di seguito, sono provviste di un proprio sito internet e di una email istituzionale.

- la **Biblioteca di Stato e Beni Librari** conserva e valorizza il patrimonio bibliografico e documentario, ne garantisce la fruizione e la pubblica lettura da parte dell'utenza. Contribuisce alla crescita culturale e all'educazione permanente, aderisce alla *Conference of European National Librarians* associata al Consiglio d'Europa ed è parte della Rete Bibliotecaria di Romagna. Tra le sue attività anche reference bibliografica, prestito interbibliotecario, document delivery e consulenza tecnica per il restauro di materiale cartaceo [<http://www.bibliotecadistato.sm/>].
- l'**Archivio di Stato** cura la conservazione, l'inventariazione, la custodia e la fruizione del materiale documentale affidato; svolge funzioni di supervisione e coordinamento per la gestione degli archivi dei vari uffici delle P.A. È l'istituto che conserva la documentazione storica degli organi, enti e uffici pubblici della Repubblica; gestisce l'archivio notarile e sovrintende ai processi di digitalizzazione documentale. Permette la consultazione dei materiali antichi a fini di ricerca, rilascia copie autenticate di rogiti, atti giudiziari, trattati, censimenti e verbali del Consiglio. Pubblica i testamenti segreti [<http://www.antichidocumenti.sm/>].
- L'**Ufficio per i Musei di Stato** cura ricerca, conservazione, restauro, catalogazione, fruizione e valorizzazione dei beni culturali dello Stato e di quelli presenti sul territorio, allo scopo di promuovere e diffondere la consapevolezza dell'identità ed eredità culturale. Sono Musei di Stato il *Museo storico*, la *Pinacoteca San Francesco*, *Palazzo Pubblico*, *Prima Torre*, *Seconda Torre* e la *Galleria d'Arte Moderna* [<http://www.museidistato.sm/>]. I Musei di Stato offrono inoltre **4guest Museum**: un'applicazione per smartphone che permette al visitatore di visualizzare, dopo aver inserito l'apposito codice all'entrata, le schede delle opere più importanti, ascoltarne la descrizione in modalità "text to speech", quasi fosse una visita guidata, zoomarne particolari, avere link di approfondimento sulla vita degli autori e

sulle modalità di ritrovamento delle opere, condividere con i social le informazioni sulle opere ammirate durante la visita e salvare le varie schede per poterle rivedere a visita terminata.

- *L'Ufficio Attività sociali e culturali* progetta e organizza eventi istituzionali ricorrenti del settore dello spettacolo, programma il cartellone delle stagioni teatrali e il calendario di programmazione cinematografica delle sale pubbliche, organizza attività estive, ricreative e formative di tipo socioculturale, specialmente per i giovani [<http://www.sanmarinoteatro.sm/>].
- *L'Ufficio del Turismo* assicura lo sviluppo del settore turistico quale fondamentale risorsa della comunità, promuove la valorizzazione delle risorse, dei prodotti tipici e delle tradizioni del territorio, la qualificazione degli operatori, dei servizi e delle strutture, attua piani di promozione turistica e ne dà pubblicazione e visibilità sui media. Si occupa della raccolta, pubblicazione e validazione delle tariffe delle strutture ricettive e della vigilanza sul rispetto delle norme vigenti per le strutture stesse, realizza attività di formazione in ambito turistico e rilascia l'abilitazione per l'esercizio delle professioni turistiche [<http://www.visitsanmarino.com/>]. Sono sezioni distaccate, ma dipendenti dall'Ufficio: l'Ufficio Informazioni Turistiche, con relativo sportello per interfacciarsi direttamente coi visitatori, l'Ufficio Guide Pubbliche per la pubblicazione del materiale turistico, il Centro Congressi Kursaal e GAPS (Gestione Autonoma Parcheggi Statali).

VI. 2. ATTIVITA' DI COMUNICAZIONE

Gran parte dell'attività di promozione turistica, come abbiamo sopra accennato, è svolta dall'*Ufficio del Turismo* e dalla sua sezione distaccata, l'*Ufficio Informazioni Turistiche*. Ai fini di questo lavoro ci limiteremo ad analizzare le attività di comunicazione di tali enti. Anche per motivi di budget, il mezzo principale utilizzato dall'*Ufficio del Turismo* per la pubblicizzazione delle proprie funzioni e attività, nonché delle varie iniziative a carattere turistico, è il sito internet ufficiale, www.visitsanmarino.com. Infatti le informazioni reperibili sulla pocket guide cartacea "Info" e sulle varie brochure stampate per conto dell'Ufficio ricalcano, riassumono e

tematizzano contenuti già presenti sul sito. Inoltre, tutte le pubblicazioni e le mappe prodotte dall'Ufficio del Turismo, sempre aggiornate all'anno in corso, sono scaricabili online tramite download. Il sito, come abbiamo visto per altre istituzioni pubbliche nei capitoli precedenti, assume un ruolo centrale, confermato anche dalla posizione di cui gode sui motori di ricerca: se si digita su Google “turismo San Marino” compare come primo risultato.

L'*homepage* è una vetrina di contenuti multimediali, e si sviluppa in verticale. Diversamente da quanto avviene per gli altri siti istituzionali, non si apre con lo stemma della Repubblica, ma con un marchio originale: tre vele (grigia, rossa e gialla), che simboleggiano le tre torri, adagiate su una mezzaluna azzurra (uno dei colori nazionali), affiancato dalla dicitura “Repubblica di San Marino” e dall'indirizzo del sito. Il bianco e il bordeaux sono i colori dominanti della grafica, che appare omogenea in tutte le sezioni del sito. Al di sotto del logo, in un grande slot, scorrono alcune foto delle vedute del Titano e dei più noti momenti istituzionali.

Al centro della pagina si trova la sezione “In primo piano”, con le foto, una breve descrizione dei due eventi di interesse turistico più prossimi alla data di accesso al sito e alcune frasi di benvenuto e di presentazione da parte dell'istituzione. Scorrendo nuovamente in basso, si incontra l' “Area web 2.0”: la presenza di Visit San Marino sui social network è infatti molto pervasiva. Delle tre colonne in cui è divisa l'area, la prima è dedicata a Facebook, con gli ultimi post pubblicati sulla relativa pagina pubblica, la seconda a YouTube, con uno specchietto nel quale scorrono i video più recenti pubblicati e la terza a Twitter, dove sono riportati gli ultimi tweet. Oltre a questi, come si nota nella parte destra dell' “Area web” in una griglia grafica riportata nella stessa posizione anche in tutte le pagine interne del sito, Visit San Marino è presente anche sulle piattaforme Google +, Instagram, Pinterest e Foursquare.

In fondo alla pagina vi è l'area “Una terra da scoprire”, anch'essa riportata in basso in tutte le pagine interne del sito. Essa contiene link che rimandano a siti interni ed esterni, collegati con le attività di Visit San Marino: il sito www.sanmarinoteatro.sm gestito dall'Ufficio attività culturali, “San Marino accessibile”, per il turismo dedicato alle persone disabili o economicamente svantaggiate, il blog di Visit San Marino (<http://blog.visitsanmarino.com/>), una delle mostre aperte al pubblico. Un altro link rimanda al sito dedicato alla partecipazione di San Marino all'Expo.

Contatti | Chi Siamo | Link utili | Comunicati stampa | Professioni Turistiche | Bandi di concorso | English version



Repubblica di
San Marino
www.visitsanmarino.com

Scopri Soggiorna Vivi




f

+

g+

+

+



Cerca

 **Hotels**

Data di arrivo: 06/04/2015
Notti: 1

Camere: 1
Stelle: 5
Set. Adulti: 1
Bambini: 0

Ricerca

Filo Diretto
dedicato ai Turisti

Accedi

 **POCKET GUIDE**

Scarica la guida tascabile

Meteo

sereno
10-04-2015
12:00
18°C

Bati a cura di: @Meteo

eBrochure

Sfogliala il nostro magazine

Agenda

11/04/2015
Concerto Banda Militare della Repubblica di San Marino in onore degli E.C.C. ai Capitani Reggenti
dal 11/04/2015 al 12/04/2015
J&A
dal 11/04/2015 al 17/04/2015

Visualizza tutti

Scopri i nostri profili

Area Professionisti

Area Giornalisti

 **EUROPEAN DESTINATIONS OF EXCELLENCE**

Riconoscimento speciale
EDEN 2013

f

+

g+

+

+

In primo piano

mutoid
sm | 04 aprile - 03 maggio 2015
Centro Storico - Repubblica di San Marino



dal 04 apr al 03 mag | Mutoid.sm



dal 23 mag al 24 mag | fiorosa

San Marino: la più antica Repubblica d'Europa non vive solo di storia. Eventi, sagre, gare e competizioni sportive, musica e teatro fanno parte di una serie di proposte in grado di far vivere ai suoi visitatori nuove emozioni nel contesto di una delle più suggestive mete turistiche del mondo.

Dallo shopping alle manifestazioni culturali, passando per la rivisitazione di importanti avvenimenti storici, ci sono sempre mille occasioni per **visitare San Marino**.

Seguite "Visit San Marino" sul sito ufficiale e i canali social: sarà nostro piacere tenervi aggiornati tempestivamente su ogni avvenimento grazie alla collaborazione diretta dell'**Ufficio di Stato per il Turismo di San Marino**.

Area web 2.0

Trovaci su Facebook

Repubblica di San Marino

Mi piace 11.716

13:00

Segreteria di Stato per il Turismo di San Marino e China National Tourism Administration: insieme per il turismo a partire da San Marino Expo 2015.

Sottoscrizione del protocollo di intesa in materia di

Plugin sociale di Facebook

Giornate Medioevali della Repub...

3:20



visitsanmarino

iscriviti

YouTube

Tweet

Repubblica Bologna 7 Apr

@rep_bologna

Insetti giganti e strani robot: i Mutoid "invasano" San Marino larep.it/1DYqnf2

↳ Ribattuto da Visit San Marino

Espandi

@4cxpo

1h

San Marino presenta a Shanghai gli itinerari Expo con Alessandro Rosso Group #ExpoMilano2015

@losballodellart

#loisballodeggiorno open air exhibition with 20 artworks by Lupan and Wreck in San Marino @VisitSanMarino #mutoid pic.twitter.com/52YHUBAImd

↳ Ribattuto da Visit San Marino

Twitter a @VisitSanMarino

Una terra da Scoprire

BLOG

San Marino

Blog Visit San Marino

Aldo Volpini

MASTRO SCALPELLINO E ARTISTA POLIEDRICO

Mostre

san marino per tutti

San Marino, l'ospitalità senza barriere

San Marino per Tutti

EMOZIONI DAL VIVO

San Marino Teatro

Teatro

Illustrazione 34: Homepage www.visitsanmarino.com

Le sezioni del sito sono tre, accessibili tramite i pulsanti “Scopri”, “Soggiorna” e “Vivi”. L'enunciazione alla seconda persona singolare ha lo scopo di potenziare quell'engagement con l'utente iniziato tramite le foto, i link e le frasi di benvenuto dell'homepage. Il visitatore può navigare liberamente scegliendo tra le numerose voci: la sezione “Scopri” dà informazioni di carattere generale sulla storia, l'economia, la popolazione, la moneta, le istituzioni, la bandiera e lo stemma, le informazioni utili circa i modi di arrivare in Repubblica; la sezione “Soggiorna” presenta ristoranti e strutture ricettive, con relative promozioni; la sezione “Vivi” promuove gli eventi e le attrazioni tramite il calendario aggiornato degli appuntamenti e rivolge la propria attenzione anche al turismo naturalistico, al turismo con animali e al turismo enogastronomico, attraverso iniziative specifiche.

Analizzando globalmente la capacità comunicativa del sito internet secondo il modello di Martelli [2002], che incrocia le due variabili della *complessità simbolica* e dell'*orientamento all'azione* del prodotto multimediale individuando quattro dimensioni, vediamo che:

- la continuità grafica del sito, la leggibilità e il registro informale dei contenuti, la presenza di un logo originale ma comunque riconducibile, nell'immaginario dell'utente, ai valori e alla rappresentazione della Repubblica, rispondono bene alla necessità di attrarre il pubblico. Le molte immagini e i video tratti dal canale Youtube, che occupano più della metà della homepage prevalendo sullo spazio di testo, stimolano ulteriormente alla scoperta dei contenuti. La navigabilità del sito è agevole: la homepage si apre in meno di 5 secondi ed è presente una search form per la ricerca rapida; rispetto ad altri siti istituzionali sammarinesi vi sono più link: i link a pagine esterne sono nell'area “link utili”. A contribuire particolarmente a quella funzione pragmatica che rientra anch'essa nella *dimensione persuasiva* è la parte destra del sito web, che dà la possibilità di prenotare una permanenza in una struttura ricettiva sammarinese in base alle disponibilità e alle esigenze degli utenti con ricerca del miglior prezzo, consultare le previsioni meteo e l'agenda rapida delle manifestazioni prossime.
- E' evidente che il target principale del sito è il turista: le funzioni dedicate a professionisti del settore e giornalisti sono confinate nelle parti meno visibili

del sito. Per quanto concerne la *dimensione conoscitiva*, perciò, il sito cerca di dare, in modo chiaro, completo e accattivante, tutte le informazioni di base al visitatore, che spesso conosce ben poco di San Marino. Per far ciò ci si affida non solo al testo, ma anche a video, immagini, mappe e materiali scaricabili. Invece della divisione in aree tematiche, si è preferita una divisione in macro aree, ciascuna però con molte voci tra cui scegliere.

- Il registro informale, lo stile colloquiale, l'uso della seconda persona singolare (“tu”), le frasi di benvenuto alimentano la *dimensione comunitaria*, che si realizza compiutamente tramite l'interattività: il visitatore è stimolato a navigare liberamente il sito e visitare i profili social, può iscriversi alla newsletter, prenotare il suo viaggio e accedere al servizio “Filo Diretto” coi turisti: si tratta di uno spazio online dove ricevere notizie in tempo reale personalizzate in base ai propri interessi, ma anche lasciare suggerimenti, reclami, segnalazioni. L'internazionalità è bassa: il sito esiste solo nelle versioni italiana e inglese.
- Infine, guardando alla *dimensione identitaria*, la presenza di un proprio logo è segno di originalità; la maggior multimedialità distingue www.visitsanmarino.com dai siti di altri enti. Anche la coerenza intertestuale è forte.

Proseguendo con l'analisi dei più noti social network, Visit San Marino si presenta su **Facebook** con una pagina pubblica: nell'immagine del profilo mette il proprio logo; nella foto di copertina pubblicizza l'iniziativa di rilievo più prossima; nella descrizione si iscrive tra gli enti che si occupano di “viaggi/tempo libero” della Repubblica di San Marino. Che si tratta della pagina gestita dall'Ufficio del Turismo si capisce solo leggendo le informazioni, in cui tra l'altro si trova il link al sito ufficiale. La pagina, aperta nel 2009, risulta mediamente attiva, con 11.711 “mi piace”. Tutti i giorni vengono pubblicati post: la maggior parte di essi riguarda eventi e festività nazionali, di cui vengono caricate foto o locandine, ma talvolta si tratta anche di vedute del monte Titano. I post non ricevono mai meno di 20 “mi piace”, e vengono ricondivisi almeno una volta. I commenti da parte degli utenti, però, sono estremamente rari: si perde in questo modo la funzione di interazione che costituisce l'anima del medium. La pagina Facebook sembra utilizzata più come un efficiente ufficio stampa a servizio

di cittadinanza e turisti di passaggio, che non come mezzo di dialogo tra cittadini e istituzione. I link postati rimandano tutti a contenuti presenti sul sito o sul blog, oppure si tratta di uno dei 22 video presenti sul proprio *canale Youtube* (aperto nel 2011): questo denota una mancata differenziazione dei contenuti che si ripetono e rimbalzano su più media, avvantaggiandone così la visibilità, ma svantaggiando l'efficacia di ciascun profilo social.

Le foto postate su *Instagram* rappresentano una selezione di quelle postate su Facebook, ma non ve ne sono di ulteriori: nonostante il numero non limitatissimo di “seguaci”, 2500, il profilo “visitsanmarino” risulta inoltre poco aggiornato: nel momento in cui si scrive, l'ultimo evento cui si riferiscono le foto pubblicate è il Natale delle Meraviglie 2014/2015.

Il **profilo Twitter** @VisitSanMarino, attivo dall'ottobre 2011, conta 1867 followers e 580 following. I followers sono soprattutto turisti stranieri, cittadini sammarinesi, associazioni, enti e agenzie turistiche di varie parti del mondo; dal canto suo, @VisitSanMarino segue giornalisti, emittenti radiotelevisive sammarinesi e straniere, testate giornalistiche, Expo 2015, hotels, enti organizzatori di mercatini di Natale e rievocazioni storiche. L'immagine del profilo è sempre il logo dell'istituzione: l'immagine di copertina è una veduta della Valmarecchia e non viene mai modificata. Vengono pubblicati tweet quasi ogni giorno; talvolta, in occasione delle manifestazioni, anche più di uno al giorno. I contenuti proposti su questo social sono originali: i link presentati sono ulteriori rispetto a quelli del sito, le foto non sono quelle già presenti su Facebook e Instagram. Gli utenti apprezzano, ritwittando e “preferendo” i contenuti. Per aumentare l'internazionalità del profilo, @VisitSanMarino a volte twitta anche in inglese e non è raro che, ritwittando, risponda alle sollecitazioni degli utenti. Da migliorare è l'uso degli hashtag: sono poco numerosi, poco originali, poco efficaci (#SanMarino e #sanmarino sono tautologici, #Carnevale è troppo generico, #patria #della #libertà non aggrega intorno a nessun topic), e sembrano utilizzati in modo intercambiabile con le @ (non rari i casi in cui si trova sia #Expo2015 che @Expo2015 nello stesso tweet).

“San Marino” è il nome utilizzato dall'Ufficio del Turismo per presentarsi su *Pinterest*. Le 27 bacheche nelle quali il profilo risulta articolato denotano conoscenza e competenza nella gestione della piattaforma: infatti riassumono in un colpo d'occhio

generale le attività di San Marino come sistema Paese, ma permettono anche una divisione tematica dei vari ambiti. L'utente esplora quindi foto e didascalie secondo i suoi interessi, coerentemente alla mission del medium. Il limitato numero di followers, solo 81, non dipende (similmente a quanto accade per il *profilo Google +*) da mancanze nell'utilizzo del medium, che anzi viene aggiornato con frequenza quasi giornaliera e risulta piuttosto attivo, ma dalla poca diffusione che questa piattaforma ha ancora presso il grande pubblico.

Infine, su *Foursquare*, Visit San Marino offre la geolocalizzazione, con relativi consigli, dei Musei di Stato, dell'Ufficio del Turismo, dei parcheggi e di 4 parchi.

Visit San Marino è anche un'*applicazione* per smartphone e tablet, che va consultata a completamento delle informazioni reperibili sul sito internet. I suoi contenuti, infatti, sono mutuati e adattati a quelli del blog, e vi si leggono soprattutto recensioni di eventi e articoli di approfondimento per saperne di più sulle manifestazioni in corso.

Una funzione di informazione turistica viene svolta anche da *San Marino Welcome App*, prodotta dal Convention e Visitors Bureau: quest'applicazione, molto pesante (100 mb), si può scaricare gratuitamente sul proprio dispositivo solo accedendo ad una connessione wi-fi, altrimenti è a pagamento. Considerando che il Centro Storico non dispone di reti wi-fi non protette da password, il turista è di fatto impossibilitato a completare il download dell'applicazione senza entrare in un bar, un negozio o una struttura ricettiva, dove, con tutta probabilità, pagherà comunque il costo di un servizio. Inoltre, per poter fruire di tutti i contenuti dell'app è necessario l'inserimento di un codice, che viene fornito solo recandosi presso l'ufficio del Bureau o altre strutture convenzionate. Va detto però che, superate queste difficoltà, l'app è molto completa e può sostituire senza problemi una guida cartacea durante la permanenza: dà informazioni sulle fermate e gli orari dei mezzi pubblici, sui prodotti del territorio, sulla Storia e le istituzioni dello Stato e sui suoi monumenti, contiene una mappa, offre recensioni di altri utenti su hotel e ristoranti, propone escursioni e percorsi naturalistici, permette di conoscere in tempo reale l'offerta di cinema e teatri. E' disponibile in sei lingue (italiano, inglese, francese, russo, spagnolo e cinese).

Capitolo 6

Economia e imprese

I. SITUAZIONE ECONOMICA E PRINCIPALI INDICATORI MACROECONOMICI

San Marino è caratterizzato da un'economia basata sulla piccola e media industria; ha un turismo fiorente, un comparto agricolo che offre prodotti di alta qualità e genuinità e un articolato settore bancario e finanziario.

Analogamente a quanto avvenuto in molti Paesi, nel corso del triennio 2011/2013 l'economia sammarinese ha registrato una generale contrazione dei principali indicatori; tuttavia, analizzando PIL, mercato del lavoro e numero delle attività economiche, emerge una flessione comunque inferiore rispetto alla congiuntura internazionale e agli stessi dati italiani [Segreteria di Stato affari Esteri, 2014].

La crisi economica internazionale ha generato un rallentamento degli scambi verso l'esterno; al calo delle esportazioni è poi seguita una diminuzione della produzione interna di beni e servizi. Inoltre, in tale momento di difficoltà, gli effetti derivanti dagli atti unilaterali italiani (tra cui il varo del "decreto incentivi" come vedremo meglio nel capitolo 7) si sono fatti particolarmente sentire: qui ricordiamo come lo scudo fiscale italiano del 2009 abbia comportato una flessione della raccolta bancaria per circa 1/3 del suo valore complessivo.

Per quanto riguarda l'andamento dell'import-export, i volumi relativi all'interscambio nel 2013 hanno subito una diminuzione del -28,6% rispetto ai valori del 2010; rispetto al 2008, l'anno che registra l'apice di numero d'impresе operanti sul territorio, nel 2013 il settore finanziario ha registrato il -36,2% delle attività, il settore manifatturiero ha perso il 28,3%, le attività di servizi alle imprese hanno perso il 29,3%, i settori costruzioni e commercio rispettivamente il -16,1% e -16%.

Nel corso del triennio sono peggiorati anche gli indicatori del mercato del lavoro: al 31 dicembre 2013 i lavoratori dipendenti erano diminuiti di 220 unità rispetto al 31 dicembre 2012. L'andamento dei lavoratori frontalieri, provenienti soprattutto dalle province di Rimini e Pesaro e occupati in tutti i settori produttivi, che al 1 gennaio 2009 contava 6.653 occupati, al 31 dicembre 2013 aveva perso 1.293 posti di lavoro.

In termini di finanza pubblica, l'attuale congiuntura si è tradotta in un deficit di bilancio derivante dalla progressiva riduzione delle entrate fiscali. Il 2009 ha chiuso con un disavanzo di circa 41 milioni di euro, il 2010 con un disavanzo di circa 37 milioni, il 2011 con un disavanzo di circa 15 milioni di euro, il 2012 con un disavanzo di 27 milioni, il 2013 con un disavanzo di 31 milioni di euro [Camera di Commercio, 2013; Camera di Commercio, 2014].

Il 2014 si chiude con i dati delle imprese che, per la prima volta dopo cinque anni, segnano una ripresa: il numero dei dipendenti pubblici decresce a favore di un aumento dei dipendenti del settore privato (+ 88 unità); il numero totale delle imprese aumenta di 10 unità, passando dalle 5184 del dicembre 2013 al 5194 del dicembre 2014. L'entrata nel mercato di nuove attività economiche interessa specialmente i settori manifatturiero (+4 unità, pari al +0,9%), sanitario (+2 unità, pari al +1,5%), e dei servizi del terzo settore (+4 unità, pari al 2,0%). Secondo i dati del 2014, il 34% delle imprese è attivo nel settore informatico, immobiliare e dei servizi; il 27% opera nel settore del commercio, il 9% nel settore industriale e manifatturiero, il 1,4% nel settore del credito e assicurazioni.

Nel 2014 si registra anche una sostanziale riduzione del deficit, pari a 15 milioni di euro; il dato previsionale sul PIL, però, mostra una sostanziale stabilità rispetto al 2013 [Camera di Commercio, 2015].

Dopo l'uscita dalla *black list* italiana (vedi capitolo 7), il Titano, forte del percorso di trasparenza portato avanti negli ultimi anni e ormai riconosciuto a livello internazionale, vuole farsi conoscere dagli investitori stranieri: lo fa attraverso alcune *best practices*, come gli incentivi alle start up e lo snellimento della burocrazia per le imprese. Anche l'entrata, nel 2013, nel programma *Doing Business* della Banca Mondiale costituisce uno strumento prezioso per metterne in mostra il sistema Paese. Il programma misura la facilità di aprire e gestire una piccola o media impresa in ciascuno dei 189 Paesi censiti, rispetto alla normativa e alle procedure di riferimento; sulla base dello studio di 11 aree settoriali distinte (avvio d'impresa, permessi edilizi, ottenimento di elettricità, credito, registrazione di proprietà, protezione investimenti, pagamento di tasse, commercio oltre frontiera, applicazione dei contratti, risoluzione insolvenze, impiego di lavoratori) si calcola un ranking complessivo. San Marino si è classificato 81esimo nel 2013 e 93esimo nel 2014.

II. SVOLGERE UN'ATTIVITÀ ECONOMICA ALL'INTERNO DELLA REPUBBLICA

II. 1. LICENZE

La legge 31 marzo 2014 n. 40, “Disciplina delle licenze per l’esercizio delle attività industriali, di servizio, artigianali e commerciali”, prevede che qualunque persona fisica o giuridica eserciti un’attività industriale, artigianale, di servizio, di commercio al dettaglio o di commercio all’ingrosso, debba essere a ciò abilitata tramite apposita *licenza*, coerentemente con la tipologia dell’attività svolta. Le licenze, che costituiscono l’unico mezzo per assumere, ai sensi della presente legge, la qualifica di operatore economico, vengono rilasciate dall’**Ufficio Industria, Artigianato e Commercio** (UIAC); il rilascio della licenza prevede il pagamento della relativa tassa. Se lo stesso soggetto svolge più di una delle attività citate, dovrà essere in possesso delle relative licenze di differenti tipologie. Dopo averne presentato domanda, può ottenere licenza individuale chi:

- è residente nella Repubblica di San Marino;
- ha capacità civile;
- non risulti condannato, nella Repubblica di San Marino o all’estero, a pene restrittive della libertà personale per un tempo superiore ai due anni;
- nei 24 mesi precedenti alla presentazione della domanda di licenza, non sia stato socio di una società revocata dietro provvedimento del Congresso di Stato;
- non risulti occupato o sia libero professionista.

II.2. CONDIZIONI E INCENTIVI PER LA COSTITUZIONE DI UNA NUOVA SOCIETÀ

La legge disciplina le società con sede sul territorio, prevedendo che esse debbano essere costituite per atto pubblico notarile in una delle seguenti forme:

- società di persone: società in nome collettivo
- società di capitali: società per azioni o società a responsabilità limitata

Per costituire una società di capitali il notaio procede alla verifica dei requisiti in capo ai futuri soci, chiedendo agli stessi di produrre la Certificazione (legge 23 febbraio 2006, n.47), atta a provare che:

- il capitale sociale sia interamente sottoscritto;

- sussistano le autorizzazioni per costituire la società, secondo il suo particolare oggetto: la legge precisa che l'oggetto sociale deve essere "lecito, possibile, determinato, e comprendere attività tra loro coerenti";
- siano rispettate tutte le disposizioni di legge riguardo ai conferimenti;
- nessuno dei soci sia Soggetto Inidoneo. Un soggetto viene considerato Inidoneo a detenere quote o azioni di una società nei casi previsti all'art.1 lettera 9 della legge n.47/2006.

Alle nuove imprese i cui titolari versavano in stato di disoccupazione nei 12 mesi precedenti alla costituzione legale della società, sono riconosciuti i seguenti incentivi (legge 27 giugno 2013, n. 71):

- esenzione del pagamento della tassa di rilascio della licenza;
- esenzione fiscale del reddito di impresa o di lavoro autonomo pari al 50% per i primi 3 anni;
- esenzione fiscale del reddito di impresa o di lavoro autonomo pari al 25% dal terzo al sesto anno di attività;
- credito di imposta su programmi di formazione del personale e innovazione tecnologica.

II.3. IMPORTAZIONI ED ESPORTAZIONI

Ai sensi del Decreto delegato n. 50/1993, **le merci acquistate da operatori sammarinesi in Paesi dell'Unione Europea** diversi dall'Italia devono giungere a San Marino provviste dei documenti doganali di transito comunitario T2 ed essere presentate agli spedizionieri autorizzati; essi procedono controllando il flusso in arrivo generato dalla dogana di partenza, detta "Ufficio di Partenza", e attribuendo alla merce un "cancello", secondo il sistema NCTS (New Community Transit System). L'eventuale controllo fisico e documentale della merce viene effettuato dall'Ufficio Tributario o dalle Guardie della Rocca. **Le merci in entrata da Paesi non UE** devono espletare le formalità doganali di importazione presso le dogane italiane abilitate per la Repubblica di San Marino, le quali emetteranno documento di transito comunitario T2. All'arrivo della merce, l'operatore deve contattare immediatamente le Guardie della Rocca per il controllo e il visto merci. Sull'intero valore del bene importato da San Marino si applica l'imposta monofase, pari al 17%.

Le merci destinate all'esportazione verso i Paesi dell'Unione Europea diversi dall'Italia devono essere presentate presso gli spedizionieri autorizzati, per l'espletamento delle formalità doganali di uscita. Lo spedizioniere autorizzato

provvederà all'emissione del documento di transito T2 e degli eventuali certificati necessari per il paese di destinazione, generando nel sistema NCTS un flusso in partenza destinato alla dogana di destinazione del paese comunitario. Al flusso generato verrà attribuito direttamente dal sistema NCTS, un "cancello", il quale determinerà il conseguente controllo fisico o documentale delle merci. Dopo avere effettuato i controlli del caso, lo spedizioniere potrà regolarizzare l'esportazione delle merci e consentire all'operatore di disporne liberamente. La merce esportata da San Marino, una volta raggiunta la località di destinazione dovrà essere esibita dal destinatario alle autorità doganali competenti, ai fini della regolarizzazione dell'introduzione della medesima. L'esportazione si considera perfezionata solo nel momento in cui viene emessa regolare bolla di importazione nel paese di destinazione. Nel caso di **merci destinate a un Paese non UE**, lo spedizioniere autorizzato provvede all'emissione del documento di transito T2 e degli eventuali certificati necessari per il paese di destinazione, generando nel sistema NCTS un flusso in partenza destinato esclusivamente ad una dogana italiana; l'esportazione si considererà perfezionata solo nel momento in cui la dogana di destinazione esiterà il flusso generato dalla dogana di San Marino, comprovando l'uscita delle merci dal territorio dell'UE.

Va considerato come la percentuale delle imprese che intrattiene rapporti commerciali con Paesi esteri diversi dall'Italia non sia particolarmente elevata (28% secondo i dati raccolti dalla Camera di Commercio nel settembre 2013). Sono soprattutto le imprese più grandi e affermate a poter rivolgersi all'estero: l'82% di quelle che commerciano all'estero contano infatti più di 50 dipendenti.

Nel 2012 le importazioni dall'Italia erano pari all'81,3% sul totale; per quanto riguarda le importazioni da altri Paesi (il restante 18,7%), le più consistenti provenivano da Stati membri dell'Unione Europea, come Paesi Bassi (2,91%), Germania (1,64%) e Francia (0,89%); in buona misura anche dalla Cina (2,84%). Sempre nel 2012, l'11% sul totale delle esportazioni era rivolto a Paesi diversi dall'Italia: le più cospicue (1,61%) riguardavano la Russia, interessata soprattutto ad acquistare dalla piccola Repubblica abbigliamento e calzature e la Svizzera (0,87%); a seguire i Paesi dell'UE, tra cui Francia (0,68%) e Germania (0,61%) [Camera di Commercio, 2013].

Da un'intervista da noi svolta al direttore Ufficio Produzione e Qualità per l'Estero della Camera di Commercio di San Marino, Evelina Guglielmi e al responsabile dell'Ufficio Acquisti e Vendite dello stesso ente, Massimo Zani, è emerso come i settori di punta dell'esportazione sammarinese siano quello dell'edilizia e delle costruzioni (componenti d'arredo, pavimentazioni, design domestico e domotica, specialmente verso l'Italia), quello chimico-farmaceutico e dell'attrezzatura ospedaliera (verso Italia e Svizzera), il comparto componentistica, meccanica ed elettronica (verso Italia e Germania), il settore alimentare e il packaging.

Se consideriamo i trend futuri, il 57% delle aziende che commerciano con l'estero ritengono (secondo i dati raccolti dalla Camera di Commercio nel 2014) che il proprio fatturato aumenterà nei prossimi anni; da parte degli operatori, afferma la dott.ssa Guglielmi, vi è un interesse crescente ad approfondire i rapporti commerciali con la Cina («per intraprendere i quali», dice, «sono ancora necessari investimenti così elevati da essere insostenibili per imprese di piccole e medie dimensioni»), con il Medio Oriente e il Nord Africa.

E' interessante notare come tra i prodotti destinati all'esportazione figurano anche le **armi** (da fuoco, da taglio, da paintball e da softair): San Marino ha infatti una lunga tradizione di mastri armaioli e molti appassionati stranieri giungono in Repubblica per concludere buoni affari. La stessa diffusione di armi sul territorio è piuttosto ampia: secondo stime non ufficiali, a possedere un'arma nella propria abitazione è una famiglia sammarinese su tre; ciò grazie alle normative che, fino a tempi recenti, permettevano l'acquisto e la detenzione di armi (ma non, si badi, il porto e l'utilizzo) ai maggiori di 18 anni, stranieri o residenti, senza dover esibire porto d'armi o permessi di alcun genere [<http://www.sanmarinonotizie.com/>]. Negli ultimi anni, anche in conseguenza di alcuni episodi di vendita a minorenni di balestre, pugnali e fucili da softair (si veda il servizio del telegiornale satirico italiano "Striscia la Notizia", <http://www.striscialanotizia.mediaset.it/video/videoextra.shtml?13410>, a cui è seguito processo penale di due titolari di armerie), si è assistito a una più stringente regolamentazione della materia. Il 3 agosto 2011 è stato firmato un accordo di intesa per il controllo sui trasferimenti di armi dalla Repubblica di San Marino all'Italia, che prevedeva che il cittadino italiano maggiorenne che intendesse acquistare armi, munizioni e materiali esplodenti a San Marino potesse ottenere il Nulla Osta

all'acquisto solo al termine degli accertamenti da parte della Gendarmeria e dell'Autorità di pubblica Sicurezza italiana [<http://www.poliziadistato.it/>; <http://giornalesm.com/>]. La legge n. 122/2012, “Testo Unico in materia di armi ed esplosivi”, poi, ha disciplinato più compiutamente la materia, adeguandola agli standard dell'Unione Europea e introducendo un maggior rigore per il riconoscimento dei requisiti necessari per detenere, trasportare e anche vendere un'arma [<http://www.smtvsanmarino.sm/>]. Tale legge infatti prevede che si possano vendere armi da fuoco e munizioni solo a soggetti maggiorenni muniti di porto d'armi e, se non residenti, anche di Nulla Osta rilasciato dall'Autorità dello Stato di residenza e riconosciuto dalla Repubblica di San Marino. Su ciascuna arma da fuoco al momento della produzione deve essere riportato, in forma indelebile, su una parte essenziale: il nome del produttore, il paese o il luogo di produzione, il numero di matricola, l'anno di fabbricazione e il contrassegno che ne indica la punzonatura presso un banco di prova riconosciuto. Archi, balestre, armi bianche, armi da softair e fucili da pesca subacquea sono di libero acquisto e detenzione solo da parte di soggetti maggiorenni e possono essere portati fuori dalla propria abitazione solo per giustificato motivo (eventi di carattere sportivo o culturale-folkloristico). Ai minorenni è consentito l'uso di queste armi solo all'interno di zone attrezzate (come i centri delle Federazioni sportive o il *Jungle Softair* presente al San Marino Adventure Park) e alla presenza di un maggiorenne responsabile. Agli esercenti non è permessa la vendita di armi “a raffica”, bombe di qualsiasi tipo e armi da fuoco camuffate in qualunque altro oggetto; devono inoltre possedere i certificati di buona condotta, di idoneità psichica e di capacità tecnica di armaiolo. In seguito all'introduzione della normativa le armerie sammarinesi hanno subito negli ultimi anni una prevedibile contrazione delle vendite: le procedure burocratiche e i controlli, infatti, allungano fino a 10 giorni le procedure di acquisto dell'arma per i non sammarinesi, e obbligano di fatto a due visite in armeria (una per la scelta dell'arma e l'esibizione dei documenti necessari all'acquisto, e l'altra per il ritiro, una volta effettuate le comunicazioni alle autorità straniere preposte). A ciò si aggiunge il Censimento delle armi presenti sul territorio della Repubblica: effettuato dalla Gendarmeria, è iniziato ad aprile 2015 e terminerà il 30 giugno 2015, con lo scopo di verificare la conformità delle armi detenute con quanto legalmente dichiarato.

III. MERCATO DEL LAVORO E ASPETTI ASSISTENZIALI

Negli ultimi anni l'occupazione nel territorio sammarinese ha registrato un trend negativo: il *tasso di occupazione* interna registrato nel 2006 è del 70,99%; aumenta fino al 71,18% e al 71,29% rispettivamente nel 2007 e nel 2008; nel 2009 scende al 70,55%, abbassandosi fino al 70,15% nel 2010; scende ancora al 69,86% nel 2011 e al 69,13% nel 2012 [Segreteria di Stato affari esteri, 2014].

Il *tasso di disoccupazione* in senso stretto passa dall'1,59% nel 2006 all'1,47% nel 2007 per poi aumentare progressivamente all'1,61% nel 2008, al 2,68% nel 2009, al 3,16% nel 2010, al 3,77% nel 2011 e al 5,23% nel 2012 [Segreteria di Stato affari Esteri, 2014]. Nel 2013 e nel 2014 sale ancora, rispettivamente al 6,99% e al 7,33% [Camera di Commercio, 2014].

In virtù dell'incremento del tasso di disoccupazione, la Segreteria di Stato al Lavoro è intervenuta con il Decreto legge 5 ottobre 2011 n. 156, "Interventi urgenti per la semplificazione e l'efficienza del mercato del lavoro". Il provvedimento incide su alcuni aspetti fondamentali del settore, individuando meccanismi e agevolazioni per il sostegno all'occupazione dei giovani, favorendo l'assunzione di lavoratori a tempo indeterminato mediante sgravi e agevolazioni alle imprese, sostenendo le fasce più deboli della popolazione (giovani, famiglie monogenitoriali con figli a carico, ultracinquantenni senza lavoro), introducendo norme di correzione e di salvaguardia all'abuso di mobilità e cassa-integrazione, istituendo norme più severe di contrasto al lavoro nero.

In questo contesto, nota il dott. Nicola Michi, dell'Ufficio Produzione e Pianificazione della Camera di Commercio, è riconosciuta un'agevolazione fiscale agli operatori economici, ivi compresi i libero-professionisti, che incrementano il numero di lavoratori occupati. La normativa interessa le attività economiche che hanno almeno 5 dipendenti, di cui almeno 3 a contratto a tempo indeterminato: l'abbattimento della base imponibile è pari al 15% per incrementi uguali o superiori a 3 unità lavorative, purché almeno il 50% di esse siano assunte dalle liste di avviamento al lavoro; pari al 25% per incrementi pari o superiori a 5 unità lavorative, purché almeno il 50% di esse siano assunte dalle liste di avviamento al lavoro.

Inoltre, con la legge 29 settembre 2005 n. 131, “Legge per la promozione, il sostegno e lo sviluppo dell’occupazione e della formazione” si è voluto rendere effettivo il diritto al lavoro e alla sua scelta, facilitando e rendendo sempre più efficiente l’incontro tra domanda e offerta di lavoro. Attraverso la formula del contratto di inserimento lavorativo, che prevede l’esenzione contributiva, tale legge mira a migliorare l’inserimento professionale di diplomati e laureati in cerca di prima occupazione e dei disoccupati in condizioni di particolare difficoltà. L’ **ufficio di collocamento** gestito dall’Ufficio del Lavoro (che a sua volta è un’unità operativa della Segreteria di Stato per il Lavoro, Cooperazione e Informazione, secondo il modello dipartimentale spiegato in Cap. 1.), ha quindi attivato nuovi servizi all’utenza, quali l’orientamento e il servizio informativo: vengono effettuate consulenze con le imprese per conoscere le loro esigenze e fornite ai soggetti in cerca di occupazione tutte le informazioni relative alle normative, alle opportunità di impiego e ai percorsi formativi. Con tale legge è stato inoltre istituito il **Comitato Esecutivo per il Lavoro e la Formazione** allo scopo di collegare in maniera più diretta ed efficiente le politiche dell’istruzione, della formazione professionale, del lavoro e dello sviluppo economico.

Il dott. Michi ricorda inoltre la “Legge a sostegno della nuova imprenditoria giovane e femminile”, 24 novembre 1997 n. 134: dal 2005 la normativa si applica anche all’apertura di nuove attività commerciali. «Alle S.p.a., S.r.l. e alle attività commerciali avviate interamente o costituite in maggioranza da giovani tra i 18 ai 32 anni o donne fino ai 42 anni» dice Michi, «sono concessi contributi a fondo perduto, procedure di credito agevolato, nonché incentivi fiscali e contributivi».

La legge 29 maggio 1991 n. 71, “Inserimento lavorativo degli invalidi e dei portatori di deficit” impone al settore pubblico allargato e alle aziende private con un numero di dipendenti superiore ai 20 l’obbligo di assumere un invalido o un portatore di deficit ogni 20 addetti.

Per quanto riguarda i principali sussidi di occupazione in riferimento alla legge 31 marzo 2010 n.73 “Riforma degli ammortizzatori sociali e nuove misure economiche per l’occupazione”, essi sono:

- **Cassa Integrazione Guadagni** (Legge n. 73/2010 art.11): è un’indennità economica destinata a sostituire parzialmente il reddito dei lavoratori

dipendenti. Essa è posta a carico dei datori di lavoro. Possono beneficiare dell'Indennità i lavoratori che abbiano svolto continuamente la loro attività presso lo stesso datore di lavoro per almeno cinque mesi consecutivi, quando il loro rapporto di lavoro sia sospeso o l'orario di lavoro sia ridotto per cause di forza maggiore, necessità di contrazione del personale, riqualificazione professionale, riconversione produttiva, ristrutturazione organizzativa;

- **Indennità Economica Speciale per mobilità**: è un'indennità economica destinata a sostituire il reddito dei lavoratori dipendenti assunti a tempo indeterminato licenziati in conseguenza a processi di riduzione di personale o cessazione dell'attività del datore di lavoro;
- **Indennità di Disoccupazione**: è un'indennità economica destinata a sostituire ovvero a integrare il reddito dei lavoratori dipendenti assunti a tempo determinato i quali si trovino involontariamente disoccupati;
- **Indennità per il Primo impiego**: destinata ai lavoratori inoccupati in cerca di primo impiego iscritti nell'apposita Lista di avviamento da almeno 12 mesi;
- **Indennità di reinserimento lavorativo**: per sammarinesi o residenti considerati gravemente svantaggiati (lavoratori ultracinquantenni, disoccupati di lungo periodo, donne assenti dal mondo del lavoro da più di 18 mesi) che non beneficiano di alcuna indennità economica a sostegno del reddito.

IV. START UP, INNOVAZIONE E SVILUPPO SOSTENIBILE

Il Decreto delegato 24 luglio 2014 n. 116 definisce i requisiti in base ai quali un'impresa possa essere classificata quale **Start Up ad alta tecnologia**, nonché gli incentivi fiscali e i contratti di lavoro applicabili a questa tipologia di impresa.

Sono classificate "Imprese Start Up ad alta tecnologia" le imprese che hanno i seguenti requisiti oggettivi e soggettivi:

- hanno un contratto di incubazione con l'Incubatore d'impresa della Repubblica di San Marino (di cui all'art. 67 della legge n.174/2013);
- sono costituite in forma di società di capitale e hanno ottenuto il primo rilascio di licenza da non oltre 24 mesi dal momento della presentazione della richiesta per il riconoscimento di status di Start Up ad alta tecnologia. Hanno comunque

- un totale del valore del fatturato annuo inferiore o uguale a 100.000,00 mila euro;
- i soci con personalità giuridica non sono soci in altre società di diritto sammarinese;
 - l'oggetto sociale e l'oggetto della licenza della società prevedono che l'attività svolta sia a prevalente carattere tecnologico o innovativa;
 - almeno il 35% delle quote o azioni della società è in capo a persone, assunte nell'impresa, in possesso di lauree triennali o magistrali oppure in possesso di diploma di scuola secondaria superiore ed esperienza lavorativa di almeno 2 anni nei settori tecnologici affini all'impresa Start Up ad alta tecnologia.

Lo status di **impresa Start Up ad alta tecnologia** ha una durata massima di 5 anni, che si computano dal rilascio della licenza; se in possesso dei requisiti sopra riportati, viene riconosciuto dall' UIAC tramite iscrizione nell' apposito registro.

Il **contratto di incubazione** viene sottoscritto con l'ente incubatore d'impresa, il **Parco Scientifico e Tecnologico**; è destinato a soggetti che dimostrino di avere un'idea innovativa di prodotto, servizio, processo, tecnologia, organizzazione o modello di business. Il contratto di incubazione conferisce all'impresa il diritto di procedere ad assunzioni a condizioni agevolate.

Sono previsti incentivi fiscali per i privati investitori e per le persone giuridiche, che, anche in venture capital, investono nelle Start Up ad alta tecnologia.

Le Start Up nate in seguito alla normativa, sottoscrivendo il contratto di incubazione con l'Incubatore di impresa, hanno permesso l'avvio del progetto del **Parco Scientifico e Tecnologico**, di cui l'Incubatore è l'ente che coordina e gestisce le attività. Il Parco, chiamato anche **Techno Science Park**, è un sistema di piccole imprese hi-tech e relativi laboratori di ricerca ubicati tutti nel medesimo luogo fisico, a Falciano di Serravalle, su un'area complessiva di 600 metri quadri e costituita di 13 moduli, con vari locali da una a quattro postazioni e aree comuni [<http://www.sanmarinofixing.com/>]. Le 10 Start Up che per ora ne fanno parte (Tarasoft, Oricom Tech Europe, SignED, Comparyson, Easy To Do-Easy To Send, Titeck, MGM, New Evo, Funny Game e Centrodomotica) operano tutte nel campo del digitale: progettano software, applicazioni per smartphone, servizi per il web marketing, tecnologie elettroniche applicate a calzature o spazi abitativi [<http://www.smtechnosciencepark.sm/>].

Anche in Italia esistono numerosi esempi di Parchi Scientifici e Tecnologici, come il Polo Tecnologico di Navacchio, a Pisa, il Polo Tecnologico di Pavia e il Bioindustry Park in provincia di Torino: essi sono riuniti nell' Associazione Parchi Scientifici e Tecnologici Italiani (APSTI). San Marino rientra a buon diritto nella rete dei Poli APSTI: il suo stesso progetto, avviato nel 2012, è stato sostenuto da APSTI nell'ottica della creazione di un'*hub* (un luogo di interconnessione e smistamento di dati informatici) di portata internazionale [Associazione tra i Parchi Scientifici e Tecnologici Italiani, 2012].

Il Parco permette alle Start Up che ne fanno parte di sviluppare in sinergia il *know how* necessario ad affermarsi in modo competitivo sul mercato nazionale e internazionale, attrarre investimenti pubblici e privati, disporre di contatti con Università e centri di ricerca, con le imprese dei Parchi Tecnologici italiani e in generale con le imprese d'eccellenza nei settori della comunicazione, della grafica e del marketing digitale. La struttura del Parco facilita la creazione di economie di scala e permette di fare rete, unendo i contributi di professionalità diverse, ma sempre dinamiche e creative [<http://www.smetechnosciencepark.sm/>]. Per un aspirante imprenditore che ha un'idea geniale ma poca esperienza, l'incubatore di impresa rappresenta un "ambiente protetto" dove può accelerare la sua crescita manageriale, concentrarsi esclusivamente sul focus dell'azienda e avere un significativo abbattimento dei costi di avvio [<http://www.industria.sm/>].

Appare inoltre opportuno ricordare in questa sede come la legge 27 giugno 2013 n.71 incentivi le imprese già presenti sul mercato ad avviare progetti di **innovazione tecnologica**. Sono infatti soggette ad agevolazioni fiscali quelle imprese che abbiano operato interventi di investimento quali:

- l'acquisizione di macchinari, impianti, beni materiali e immateriali e l'introduzione di avanzamenti tecnologici atti a migliorare i prodotti o i processi produttivi;
- l'acquisizione di impianti, macchinari o processi tecnologici tesi ad ottenere risparmi energetici o significative riduzioni di agenti inquinanti. Ciò spesso si concretizza nell'introduzione di pannelli solari, ove possibile, sui tetti degli impianti: in questo modo le imprese possono produrre in modo autonomo una parte dell'energia di cui necessitano nei loro processi produttivi.

E' evidente come la normativa si collochi in un'ottica di responsabilizzazione dei privati alle politiche di **sviluppo sostenibile**: non a caso i progetti e le campagne di

sostenibilità ambientale (soprattutto in merito a riciclo dei rifiuti e adozione di fonti di energia alternative) portate avanti dallo Stato sammarinese interessano prevalentemente i soggetti privati.

Il 28 aprile 2010 San Marino ha ratificato il protocollo di Kyoto: in conseguenza di ciò, la Segreteria di Stato per l'Ambiente e il Territorio ha istituito un Osservatorio della Sostenibilità, fortemente voluto anche da alcune associazioni di cittadini come Agenda 21, che si batteva per la sua introduzione sin dal 2007 [<http://www.agenda21.sm/>]. L'Osservatorio della Sostenibilità ha il compito di promuovere e vigilare sulla biodiversità, sull'uso consapevole e ridotto delle risorse non rinnovabili, sull'abbattimento della quantità di inquinanti rilasciati nell'ambiente, sull'efficientamento delle attività di recupero dei rifiuti, sulla riduzione dei consumi di energia e l'ottimizzazione delle risorse. Tuttavia i temi ambientali non hanno avuto una posizione di spicco nell'agenda di nessun Governo, perciò anche gli effettivi ambiti di azione dell'Osservatorio sono stati molto ridimensionati, coincidendo sostanzialmente con l'invio di Comunicazioni Nazionali annuali sulle emissioni di gas serra. Il Direttore del Dipartimento Ambiente e Territorio, Nicoletta Corbelli, in un'intervista da noi svolta spiega come un iniziale progetto di introdurre mezzi elettrici nel parco automezzi dei trasporti pubblici urbani sia stato abbandonato perché non conveniente economicamente. «La stessa morfologia del centro storico», aggiunge il Direttore del Dipartimento Turismo e Cultura Vito Testaj, «scoraggia la diffusione di bici elettriche pubbliche a uso turistico». Al momento in cui si scrive, non sono presenti sul territorio stazioni di rifornimento per il gas metano e l'utilizzo di automezzi cosiddetti "ibridi" è poco diffuso, non incoraggiato da nessuna specifica normativa e quindi lasciato alla scelta libera dei privati.

Secondo le statistiche dell'Azienda Autonoma di Stato per i Servizi Pubblici, il fabbisogno di energia primaria per la Repubblica di San Marino è pari a circa 155 ktep (anno di riferimento 2010) [<http://www.aass.sm/>]. Esso è soddisfatto da un forte ricorso ai combustibili fossili (32,4% sul totale), e dall'importazione di energia elettrica dall'Italia (circa il 38,2%); il resto è costituito da metano e, in tempi recenti, in minima parte da impianti fotovoltaici. Per quanto riguarda i consumi di energia elettrica, le statistiche A.A.S.S. riportano come valore complessivo per San Marino circa 270 GWh (anno di riferimento 2008); l'andamento dei consumi tra il 1990 e il

2008 ha registrato una crescita media del 6% all'anno nel periodo considerato. Il consumo pro capite di energia elettrica della Repubblica di San Marino è superiore del 30% rispetto al valore medio dell'Italia ed è sensibilmente più elevato del valore della vicina provincia di Rimini (+50%, dati 2010). Tale differenza può essere attribuita allo standard di vita relativamente più agiato rispetto alla media italiana, alla scarsa ottimizzazione dei sistemi di distribuzione e ai bassi costi energetici (una famiglia, i cui consumi sono di 2000-3000 kWh/anno paga in Italia una tariffa di circa 0,176-0,222 €/kWh contro i 0,08-0,17 €/kWh di San Marino). Ben il 72% dei consumi elettrici sono imputabili al settore produttivo.

Per quanto riguarda la raccolta dei rifiuti, l'Azienda dei Servizi ha iniziato, nel luglio 2014, l'erogazione di un servizio di raccolta porta a porta, allo scopo di aumentare le percentuali di raccolta differenziata attuata da privati, enti pubblici e imprese; nel momento in cui si scrive, tuttavia, tale servizio, ampiamente pubblicizzato sui media nazionali e noto ai media italiani, non è ancora stato ancora diffuso a tutti i Castelli, e i risultati non sono in linea con quelli sperati dalle associazioni ambientaliste: "il 27,33% di raccolta differenziata raggiunto nel 2014, con un aumento del solo 4,45% rispetto all'anno precedente, quando c'erano i cassonetti", affermano Alessandro Paoloni e Raniero Forcellini dell'Osservatorio sulla gestione integrata dei rifiuti, in un'intervista rilasciata al Corriere di Romagna, "è assolutamente insufficiente di fronte alla necessità di raggiungere una percentuale superiore al 50% entro la fine del 2015, secondo gli impegni politici intercorsi con la Regione Emilia Romagna che ha finora raccolto i nostri rifiuti". "Segnaliamo poi" continuano "che molte ulteriori iniziative non hanno avuto una reale applicazione: una fra tutte la mancata eliminazione dei cassonetti dalle zone industriali. Abbiamo più volte discusso possibili soluzioni per la riduzione dei rifiuti, quali la diminuzione degli imballaggi nei punti vendita e nelle mense, ma non si sono ancora tramutate in atti pratici. (...) Anche le iniziative di potenziamento della raccolta negli uffici pubblici sono state lasciate per ora all'iniziativa dei singoli. (...) C'è ancora tanto da fare per essere artefici del cambiamento".

V. SEGRETERIA DI STATO PER L'INDUSTRIA, L'ARTIGIANATO E IL COMMERCIO

V. 1. FUNZIONI

La *Segreteria per l'Industria, l'Artigianato e il Commercio* è il centro propulsivo dell'economia sammarinese: porta avanti le politiche per lo sviluppo del sistema imprenditoriale e la sua competitività, tutela le eccellenze sammarinesi e incentiva la nuova imprenditorialità. *Internazionalizzazione* è una delle parole chiave dell'attività della Segreteria di Stato, intesa sia come supporto all'imprenditoria affinché possa proporsi su nuovi mercati, che come promozione del sistema economico per l'attrazione di investimenti stranieri in territorio. Tra le deleghe della Segreteria ci sono anche quella ai Trasporti, particolarmente impegnata nelle trattative di partecipazione di San Marino in AiRimum, la nuova società che ha in gestione l'aeroporto "Federico Fellini", e alla Ricerca, che trova la sua espressione all'interno del progetto del Parco Scientifico Tecnologico. Dalla Segreteria dipende il *Dipartimento Economia*, articolato al suo interno in più uffici con competenze specifiche:

- l'*Ufficio Industria, Artigianato e Commercio* provvede alla certificazione e al rilascio di licenze ed attestati, e supervisiona sul rispetto della normativa in materia di licenze; cura la costituzione, l'aggiornamento e la gestione dei registri di tutte le tipologie di impresa; cura le pratiche amministrative relative ad agevolazioni, esenzioni, benefici fiscali, sostegno e credito agevolato per le varie tipologie di impresa. Svolge le funzioni di rilevazione prezzi, controllo dei listini ed emissione delle relative ordinanze; gestisce il ruolo di riscossione delle tasse societarie e delle tasse di licenza;
- l'*Ufficio di Controllo e Vigilanza sulle Attività Economiche*, istituito con la legge 18 Giugno 2008 n. 95 "Riorganizzazione dei Servizi di Vigilanza sulle Attività Economiche", esegue direttamente o per il tramite degli altri Uffici attività di prevenzione, individuazione, investigazione e contrasto della frode fiscale, nonché di truffe e distorsioni in materia di interscambio. Svolge l'attività di controllo e vigilanza su tutti gli operatori economici organizzati in forma di impresa.

Ogni utente può usufruire dei servizi erogati dall'Ufficio tramite l'accesso alla piattaforma informatica OPEC. L'obiettivo del portale è quello di velocizzare le pratiche burocratiche, fornendo online ai diretti interessati tutta la modulistica necessaria. Nella *Carta dei servizi* (che, come previsto dall'art. 36 della legge 2014 n. 40/2014, "ha l'obiettivo di descrivere in maniera chiara ed esaustiva i servizi offerti"), gli utenti trovano la descrizione guidata dei passaggi da svolgere per eseguire le pratiche online e tutta la modulistica per i servizi non erogati tramite web. La Carta dei Servizi è scaricabile online dal sito ufficiale della Segreteria, www.industria.sm;

- **L'Ufficio di Stato Marchi e Brevetti** cura i servizi attinenti alle registrazioni dei titoli della proprietà industriale. Sostiene l'innovazione e la capacità competitiva delle imprese mediante accesso al sistema della proprietà industriale e la gestione di programmi e finanziamenti per la ricerca, l'innovazione e il trasferimento tecnologico. L'Ufficio ha un proprio sito internet, www.usbm.sm, attraverso cui è possibile compilare online la domanda per la registrazione e il rinnovo di marchi, brevetti e modelli; l'andamento delle pratiche, così come il Bollettino ufficiale e l'Albo consulenti in proprietà industriale, sono consultabili dal pubblico;
- **L'Ufficio Registro Automezzi**, istituito nel 1950, cura la gestione amministrativa e tecnica delle norme relative a possesso, circolazione e conduzione di veicoli a motore nella Repubblica. L'ufficio si occupa anche della gestione del deposito carburanti dello Stato per il fabbisogno dei veicoli e degli edifici della P.A. Tramite il sito internet dell'Ufficio, www.ura.sm, è possibile chiedere il rilascio e la sospensione della patente di guida, richiedere il trasferimento di proprietà, prenotare la revisione del proprio veicolo in uno dei centri dedicati.

L'Autorità per l'aviazione civile, istituita con la legge n. 9 del 16 gennaio 2001, è un Ente Pubblico con autonomia regolamentare, organizzativa e amministrativa che fa capo alla Segreteria di Stato per l'Industria, l'Artigianato e il Commercio. Tra i compiti dell'Autorità vi sono quello di rilasciare licenze e supervisionare l'attività delle imprese di trasporto pubblico aereo; rilasciare titoli, certificazioni e qualificazioni; detenere e aggiornare il Registro degli aeromobili, predisporre progetti normativi e

rappresentare San Marino presso le Organizzazioni internazionali di aviazione civile. E' provvista di un proprio sito web, www.caa-mna.sm.

V. 2. ATTIVITA' DI COMUNICAZIONE

Il principale mezzo comunicativo di cui la Segreteria si avvale è il sito internet ufficiale, www.industria.sm. Ad esso si aggiungono, come abbiamo visto, i siti internet delle singole unità operative di cui essa è costituita. Alla base della scelta, in linea con le altre istituzioni pubbliche, vi sono sicuramente motivazioni di budget, unite però alla volontà di stabilire un dialogo più diretto e immediato con i cittadini, sfruttando le opportunità offerte dal web.

Già al momento della visualizzazione sul motore di ricerca Google è possibile individuare le sottosezioni del sito: la più cliccata risulta essere "Per l'Impresa" la pagina tematica che raggruppa in un'unica schermata tutti i link utili agli imprenditori, ("Ufficio Industria, Artigianato e Commercio", "Ufficio Brevetti e Marchi", "Missioni all'estero", "Incubatore d'impresa", "Borsa Merci Internazionale") attingendo da aree diverse del sito, per velocizzarne la navigazione. In homepage sono disponibili altri percorsi tematici simili: "Per il cittadino" (con i link a "Commissione Prezzi" e "Ufficio Registro Automezzi"), "Per i media" (che accede ad una press area con l'archivio dei comunicati stampa) e "Agenda", con il calendario aggiornato di eventi, provvedimenti e scadenze che riguardano la Segreteria.

La struttura dell'*homepage* permette di ricondurre immediatamente il sito all'Istituzione a cui appartiene: nell'intestazione troviamo infatti lo stemma di San Marino e il nome per esteso dell'organismo istituzionale; nella grafica dominano i colori nazionali, il bianco e l'azzurro. Ad accogliere il visitatore, nella parte alta della homepage, è uno slot di foto che rappresentano le aree d'eccellenza del settore secondario sammarinese: l'automazione, la robotica, l'industria alimentare, la produzione di ceramica e di laminati. A lato è presente una finestra dedicata alla persona del Segretario di Stato, con le sue mansioni e il suo curriculum. Ad occupare la parte centrale dell'*homepage* è la sezione "Ultime notizie", che contiene i link agli ultimi comunicati stampa prodotti; a destra, le già citate aree tematiche e uno specchietto che spiega funzioni e obiettivi della Borsa Merci Internazionale ("una

piattaforma digitale per il ‘matching’ tra domanda e offerta di imprese di tutto il mondo”) e dell’Incubatore di impresa, nonché le normative principali per condurre un’attività economica a San Marino in lingua inglese.

Chiudono l’homepage i link esterni al Parco Scientifico e Tecnologico, alla Camera di Commercio, al sito del Dipartimento Turismo e Cultura, alle delibere del Congresso di Stato e al Portale P.A; infine, in basso, i contatti.



Illustrazione 35: Homepage del sito internet della Segreteria

Le varie sezioni del menu a tendina (“Segreteria”, “Dipartimento di Economia”, “Internazionalizzazione”, “Trasporti”, “Revisori Contabili”, “Progetti”, “Banca Mondiale”) rimandano ad altrettante pagine interne, con le relative sottosezioni, in modo da dare al visitatore un quadro completo di tutte le funzioni e le attività svolte dai vari uffici.

Analizzando il sito secondo le quattro dimensioni individuate da Martelli [2002], possiamo notare come:

- per quanto riguarda la **dimensione persuasiva**, l’architettura del sito, semplice ed essenziale, privilegia la fruibilità all’appetibilità; l’ente a cui esso fa riferimento è chiaramente identificato dallo stemma e dai colori della grafica. Il sito è facilmente navigabile e non richiede di competenze informatiche specialistiche per essere fruito; l’homepage si apre in meno di 3 secondi ed è presente una search form per la navigazione rapida. La quantità di testo, sia nell’homepage che nelle pagine interne, è considerevole: il linguaggio verbale predomina nettamente sulle immagini, che nelle pagine interne risultano quasi assenti. I testi sono ben leggibili; l’utente può scegliere di visualizzare il testo in caratteri più grandi o più piccoli. Se l’intertestualità, garantita dai link interni al sito e dai percorsi tematici, è buona, ciò non si può dire per l’intermedialità: non sono presenti video, né file audio, né collegamenti ad altri media o social network;
- all’interno della **dimensione conoscitiva** vengono valorizzate sia la *funzione informativa*, dando notizia in modo esaustivo di funzioni, normative e iniziative, che la *funzione propositiva*, attraverso le aree tematiche ben in evidenza nella homepage;
- la **dimensione comunitaria**, invece, risulta carente: non vi sono frasi di benvenuto e il linguaggio è piuttosto formale; benché la *mission* della Segreteria sia l’*internazionalizzazione*, il sito è disponibile solo in italiano e solo una pagina interna è scritta in inglese e pensata per il pubblico internazionale. Anche l’*interattività* è estremamente bassa; non vi è modo di iscriversi alla newsletter, non sono previsti moduli per chiedere informazioni e lasciare commenti, non vi sono forum né spazi per la chat; similmente, i documenti scaricabili e consultabili dal sito sono pochissimi: l’unico degno di

nota è la Carta dei Servizi. L'interazione tra pubblico e istituzioni è lasciata ai siti di singoli uffici di cui la Segreteria di compone: in essi è possibile scaricare modulistica e anche personalizzare maggiormente la fruizione, navigando in modo più libero in base alle proprie esigenze.

- Infine, alla **dimensione identitaria** contribuiscono particolarmente la *riconoscibilità* del sito come istituzionale, anche grazie alle foto in homepage, e la *coerenza*: i font, le grafiche e lo stile di linguaggio si mantengono invariati in tutto il testo. La mancanza di originalità, a cui si sarebbe potuto sopperire con la creazione di un logo originale e sfondi creativi, va nella direzione di una sostanziale omogeneità tra i vari siti istituzionali.

Sarebbero auspicabili una maggior cura delle dinamiche di interazione con il pubblico e l'apertura di nuovi canali comunicativi su piattaforme ulteriori al sito, come ad esempio i social network, da utilizzare in sinergia e complementarità al sito. Il sito stesso potrebbe diventare più multimediale e meno fitto di testo, così da risultare più accattivante.

VI. CAMERA DI COMMERCIO DELLA REPUBBLICA DI SAN MARINO

VI. 1. FUNZIONI

La **Camera di Commercio della Repubblica di San Marino** è una società per azioni a capitale misto pubblico e privato, nella quale i soci sono lo Stato, le associazioni di categoria (ANIS, OSLA, UNAS, USC, USOT), Banca di San Marino, Cassa di Risparmio di San Marino, Banca Agricola Commerciale, Credito Industriale Sammarinese e Università di San Marino. La Camera di Commercio fornisce alle imprese un supporto più pratico e operativo rispetto alla Segreteria di Stato all'Industria, all'Artigianato e al Commercio; promuove e rappresenta gli interessi generali degli imprenditori attraverso l'erogazione di una vasta gamma di servizi mirati, che spaziano dalla promozione dell'imprenditoria all'estero, alla formazione per l'internazionalizzazione, alla creazione di nuova imprenditoria giovanile, alla tenuta di albi, registri e certificati, fino alla produzione di statistiche economiche. Lo

staff dell'ente è costituito da un gruppo di professionisti giovani e dinamici, attenti ai processi di innovazione e digitalizzazione e consci dell'importanza di una comunicazione esterna capillare e multidimensionale.

Conformemente a quanto si legge sulla Mappa e sulla Carta dei Servizi, aggiornate ad aprile 2014 e disponibili sia online, sul sito ufficiale www.ss.sm, che in formato cartaceo presso la sede della Camera di Commercio, l'istituzione è organizzata in 5 aree d'azione:

- **l'area Camera di Commercio** si occupa del *registro delle imprese*, che contiene tutti gli operatori economici titolari di licenza, e *del registro delle imprese abilitate all'istallazione e manutenzione di impianti* elettrici, elettronici, di riscaldamento e climatizzazione, idrosanitari, a gas, di sollevamento persone o cose, di antincendio. Detiene inoltre il *Registro Smart Card*, ovvero il registro dei certificati a firma elettronica autenticata, il *Registro dei Certificatori Energetici* abilitati e il *Listino Prezzi*. Gestisce inoltre il Registro appalti: sul sito www.registroimprese.cc.sm è possibile accedere al software per la gestione delle pratiche d'iscrizione agli appalti pubblici sammarinesi. Sul sito ufficiale della Camera di Commercio, www.cc.sm, è disponibile anche un video tutorial per l'utilizzo del software. Rilascia anche i *Certificati di origine*, necessari all'esportazione verso alcuni Paesi extraeuropei, specialmente del Medio Oriente, le vigenze per le società, i certificati per gli autotrasportatori. Tutti i certificati sopra menzionati vengono rilasciati in un tempo medio di 3 giorni lavorativi.

La Camera di Commercio realizza autonomamente, ogni anno, l'indagine sull'andamento dell'economia di San Marino, sulla base dei dati di bilancio presentate alla stessa, tramite supporto telematico, da tutte le aziende sammarinesi; compie anche l'Analisi Congiunturale, per far conoscere semestralmente l'andamento economico;

- **l'area editoria** si occupa innanzitutto della pubblicazione annuale della *Guida Titano*, annuario delle attività economiche della Repubblica, dal 2005 bussola e vetrina per l'imprenditoria locale: con una tiratura intorno alle 5000 copie cartacee, è consultata nel Paese ma soprattutto all'estero. E' disponibile online (anche in lingua inglese) all'indirizzo www.guidatitano.com: sulla versione

cartacea della Guida è inoltre riportato il Qr-code che rimanda a www.guidatitano.com. La comunicazione esterna dell'istituzione è arricchita da *Newsletter-Webzine*, magazine settimanale di informazione economica inviato a tutte le aziende sammarinesi, e *CamCom Informa*, testata dalle 20 uscite annue inviata a tutto l'indirizzario di Camera di Commercio. *Made in San Marino* era un'ulteriore magazine semestrale prodotto dalla Camera di Commercio fino al 2013: gli ultimi numeri di esso sono ancora consultabili sul sito internet. L'ufficio marketing della Camera si occupa poi della redazione di una rubrica mensile bilingue (italiano-inglese) sul giornale online di informazione economica San Marino Fixing. Infine, la Camera di Commercio realizza la *Scheda Paese*, una scheda informativa, aggiornata ogni anno, che contiene informazioni e riferimenti normativi su come investire a San Marino: la versione in inglese, *San Marino your Business Partner*, è sia una brochure disponibile presso la sede della Camera di Commercio, che un video visualizzabile online sul sito internet www.cc.sm.

- **l'area fiere ed eventi** promuove l'attività della Camera di Commercio in occasione di eventi di richiamo turistico (come Chicotitano) o manifestazioni di settore (Fiera Novegro, Fiera Vicenza, Fiera Carrara, Fancy Food, Fiera Mondo Natura, Cosmoprof); l'ufficio Marketing partecipa a queste iniziative con l'allestimento di stand e la distribuzione di materiali informativi tra cui la Carta dei Servizi. Vi è inoltre il Premio Web, organizzato da Camera di Commercio a testimonianza dell'importanza che riveste per l'ente il fenomeno della digitalizzazione, della vendita online e del web marketing: ogni anno viene premiato il più efficace sito web tra quelli delle piccole e medie imprese candidate.
- per quanto riguarda **l'area estero**, come ci spiega in un'intervista il Responsabile dell'Ufficio Estero, dott. Massimo Zani, Camera di Commercio ha fondato il *Club Estero*: «il Club Estero raduna le imprese sammarinesi che lavorano sui mercati internazionali e quelle che vogliono cominciare a farlo. Per tutte loro, la Camera di Commercio mette in campo una serie di iniziative di supporto e promozione ». Per le aziende membri del Club Estero, continua il dott. Zani, sono previsti «seminari di formazione, per illustrare le opportunità

di business nei Paesi di interesse, incontri con delegazioni diplomatiche e commerciali dall'estero, servizi di informazione commerciale e consulenza legale». Non ultima, anche l'attività di promozione: «Camera di Commercio contatta i membri del Club Estero ogniqualvolta si presentino iniziative, fiere ed eventi nel loro settore; il logo e il profilo di ogni azienda viene inoltre fatto conoscere ai contatti esteri della Camera, per avviare nuove partnership e facilitare la ricerca della clientela». Le 20 imprese che attualmente risultano tra gli affiliati di Club Estero hanno a loro disposizione, sulla sezione "Estero" del sito www.cc.sm un'area riservata, con materiali e informazioni mirate e un'area news. Le imprese membri sono ovviamente tra quelle che esportano di più: si va dall'arredamento (Colombini Group), alle pavimentazioni (Ali Parquets) ai laminati (Alutitan e Alluminio Sammarinese), alla vendita di vernici (Colorificio Sammarinese), fino ai tour operator (Podium e Prima Tour), alle ditte di imballaggi (Robopac) e alle aziende farmaceutiche (Pharmaluce e Laboratorio Chimico Farmaceutico Sammarinese). I loro profili di presentazione sono presenti anche sulla brochure in inglese *San Marino Your Business Partner*.

Tra le grandi imprese che esportano all'estero, pur non essendo membri del *Club estero*, vanno segnalate Ceramiche del Conca, con filiali in Italia e negli Stati Uniti e punti vendita in Cina e negli Emirati Arabi oltre che in Europa e in nord America, e Sit Group, leader nel settore della stampa di imballaggi, con sedi a San Marino e in Italia;

- infine, l'**area nuove imprese** è a fianco dei giovani e delle donne che hanno intenzione di affacciarsi al mondo dell'imprenditoria, aventi i requisiti previsti dalla legge n.134/1997 o che intendono stipulare un contratto con l'Incubatore di Impresa. Inoltre, Camera di Commercio organizza *L'idea che ti premia*, un concorso di idee imprenditoriali rivolto ai ragazzi sammarinesi della scuola secondaria superiore, e promuove la *Business Plan Competition*, un progetto che coinvolge la Provincia di Rimini e la Repubblica di San Marino e consiste nell'aiutare i giovani senza una formazione economica specifica a tramutare la loro idea imprenditoriale in realtà, attraverso premi in denaro, tutorship,

assistenza legale e commerciale, testimonianze imprenditoriali, iscrizione gratuita all'Associazione Industriali.

VI. 2. ATTIVITÀ DI COMUNICAZIONE

Il *sito internet ufficiale*, www.cc.sm, si configura idealmente come il fulcro delle attività di comunicazione della Camera di Commercio della Repubblica di San Marino, poiché riunisce ed espone in modo organico in un unico spazio web tutte le funzioni dell'istituzione e il relativo materiale informativo prodotto sui vari media; mette inoltre a disposizione degli utenti ulteriori dati e servizi e costituisce il filo diretto tra gli operatori di settore e lo staff della Camera, velocizzando le pratiche burocratiche.

L'*homepage* è a vetrina e si sviluppa in verticale: in alto compare il nome per esteso dell'ente, e subito sotto, a sinistra, il logo della Camera di Commercio, di forma circolare, costituito dal profilo di una ruota dentata bianca su fondo blu. Il bianco e il blu del logo ricorrono come colori predominanti anche nella grafica, contribuendo a segnalare che siamo in presenza di un sito ufficiale di un'istituzione. Sempre nell'intestazione, a destra, viene indicata la presenza della Camera di Commercio sui social network, con i *profili Facebook* (poco utilizzato: conta 1345 “mi piace”, una media di 3 visite a settimana, e un livello di interazione con il pubblico prossimo allo zero) e *LinkedIn* (con 49 follower al momento in cui si scrive).

CAMERA DI COMMERCIO DELLA REPUBBLICA DI SAN MARINO Informazioni su San Marino | Chi siamo | Contatti | Pag

CAMERA DI COMMERCIO DELLA REPUBBLICA DI SAN MARINO

f in

Cerca nel sito...

SERVIZI PER LA TUA IMPRESA

ESTERO

EDITORIA

FIERE ED EVENTI

GIOVANI IMPRENDITORI

ULTIMI AGGIORNAMENTI: Alta formazione all'estero-voucher formativi

NEWS

Le imprese informano: Pampa Studio
Convegno Piogello Ecoarea Outdoor >>

Fiera Foodex Saudi, Jeddah, 17-20 novembre
Scadenza adesioni lunedì 11 maggio >>

Le imprese informano: Istituto Sicurezza Sociale
Progetto Cuore Incontra gli studenti >>

ICE. Mosca, 14-17 settembre
Scadenza adesioni giovedì 11 maggio >>

Le imprese informano: Kreosoft s.r.l
Con l'APP "San Marino Expo" l'azienda diventa premium partner del Padiglione a Expo Milano >>

Maison et Objet Parigi, 4-8 settembre
Scadenza adesioni mercoledì 5 maggio >>

Le imprese informano: GEM BB srl
Corsi per alimentaristi a maggio... >>

Borsa Mercei Telematica, filiera agroalimentare
Incontri in maggio a Parma, Reggio Emilia, Bologna, Ravenna >>

Scarica l'App gratuitamente e vivi San Marino... In pochi istanti tutto quello che cerchi!

by GUIDATITANO

EVENTI

L'idea che ti premia
Spremit... fino in fondo
dal 14 settembre 2014 al 9 febbraio 2015

INFO SU SAN MARINO:
Aprire impresa, schede paese, opportunità di investimento, vantaggi >>

REGISTRO IMPRESE
Sportello ON-LINE
Visure delle imprese di San Marino >>

IMPORT-EXPORT
Vademecum doganale e formalità. Per te, per i tuoi partner UE ed extraUE >>

INSTALLATORI IMPIANTI:
La sicurezza è importante. Rivolgiti a imprese e installatori abilitati... >>

STATISTICHE ECONOMICHE:
Rapporto sull'impresa sammarinese - Analisi congiunturale >>

CLUB ESTERO
Tutte le informazioni che ti servono per lavorare all'estero. >>

BU BUSINESS PLAN COMPETITION NUOVE IDEE NUOVE IMPRESE
Isotizioni entro il 31 marzo 2015 >>

SCEGLI IL TUO MERCATO
Info mercati, schede paese, business partner... >>

ASSOCIAZIONI
A SSO CIAZIONI
News delle associazioni sammarinesi >>

EXPO 2015
Nutrire il Pianeta, energia per la vita >>

Illustrazione 36: Homepage del sito internet della Camera di Commercio

Il corpo centrale della homepage è diviso in tre sezioni: a sinistra le news e gli articoli più recenti, al centro gli eventi principali organizzati e il calendario delle scadenze amministrative, a destra, in ordine di popolarità, i collegamenti veloci ai *topic* più “scottanti” delle pagine interne (Registro Imprese, Import Export, Statistiche Economiche, Club Estero, appalti per Expo 2015) che catalizzano l’attenzione dell’utente e gli permettono di personalizzare e velocizzare notevolmente la navigazione secondo le sue esigenze. In basso pochi link, diretti a pagine interne ed esterne (di nuovo Club Estero, l’indirizzo web di Guida Titano, il sito di Giochi del Titano, la società che si occupa di scommesse e sale da gioco nella Repubblica di San Marino). Ancora sotto, i pulsanti per iscriversi alla newsletter e per accedere alla modulistica per ottenere la certificazione di qualità ISO. In evidenza nella homepage c’è anche l’advert che segnala l’esistenza di *San Marino App*, l’applicazione per smartphone e tablet prodotta per conto della Camera di Commercio che unisce all’informazione turistica anche un servizio di geolocalizzazione delle attività commerciali e delle sedi delle imprese; come avviene sul sito e sulla Guida Titano, anche sull’app viene spiegato come fare impresa e come accedere alle agevolazioni, in modo però più sintetico e informale.

Il menù, organizzato in 5 sezioni, introduce il pubblico a ciascuna delle 5 aree di attività sopra menzionate, e contrassegnate in colori diversi: “Servizi per la tua impresa”, “Editoria”, “Estero”, “Fiere ed eventi”, “Giovani imprenditori”. I servizi previsti all’interno di ciascuna sezione non sono un semplice elenco di link, ma sono presentati in modo accattivante; l’area che ospita il collegamento ipertestuale è di forma quadrata e ad accompagnare il nome della singola funzione vi è sempre un simbolino o una clip art.

Seguendo il modello di analisi dei siti internet proposto da Martelli [2002], notiamo che:

- La *dimensione persuasiva* è svolta dall’immediata riconoscibilità dell’ente grazie al logo e ai colori utilizzati per la grafica; l’architettura del sito è gradevole e sdrammatizzata dalle clip art e dai vari colori utilizzati per le sezioni; i testi sono ben leggibili. Nonostante il modesto inserimento di immagini (solo nel menu, in accompagnamento alle denominazioni delle varie sezioni), il sito gode di un più alto grado di multimedialità rispetto agli altri siti

istituzionali analizzati, presentando un buon numero di video a integrazione dei testi e permettendo di sfogliare le brochure e la Carta dei Servizi accedendo a piattaforme di visualizzazione online. La navigabilità del sito è semplice e facilmente personalizzabile; è presente una *search form* per la navigazione rapida e tutte le pagine si aprono velocemente; la presenza di un'applicazione collegata alla Camera, che rappresenta un tentativo di ulteriore avvicinamento dell'istituzione all'utente in assolvimento della *funzione pragmatica*, è resa ben evidente;

- la ***dimensione conoscitiva*** si avvale della congruenza tra le mission principali dell'istituzione e i contenuti offerti dal sito: a valorizzazione dell'internazionalizzazione e di quei processi di digitalizzazione che interessano i giovani e ancor di più le nuove imprese, al settori del al Club Estero e dell'imprenditoria giovanile è dedicata molta cura, non solo nelle sezioni dedicate ma anche nell'homepage. Il sito è l'unico medium che viene aggiornato giornalmente, perciò le informazioni che su di esso si fruiscono sono più complete e corrette di quelle presenti sugli altri media utilizzati: tuttavia alcune di esse “rimbalzano” invariate tra un media e l'altro, dando origine a una sovrapposizione di contenuti (specialmente tra *Guida Titano*, *San Marino App* e sito web);
- per quanto riguarda la ***dimensione comunitaria***, il linguaggio vede alternarsi al registro formale, globalmente il più utilizzato, alcuni tentativi di comunicazione più informale, grazie ai “commenti” lasciati in alcune sezioni da attuali o ex dirigenti della Camera. Il sito e tutti i materiali multimediali presenti online sono disponibili anche nella versione in inglese: l'internazionalità andrebbe più curata introducendo versioni del sito in altre lingue, magari quelle dei mercati a cui le imprese sammarinesi sono più interessate, come il russo, l'arabo o il cinese. Il livello di interazione con il pubblico del sito internet è tutto sommato buono, ma migliorabile: come abbiamo visto, oltre a visualizzare materiale online, alcune categorie di clienti possono accedere ad aree riservate e ci si può iscrivere alla newsletter; la modulistica compilabile online però è molto scarsa, e non vi sono forum di discussione, chat o numeri verdi attivi. E' possibile inviare suggerimenti e

- reclami sia compilando l'apposito *form* online che inviando via posta, fax e email il modulo presente all'ultima pagina della Carta dei Servizi. Sicuramente da implementare, coerentemente con gli obiettivi dichiarati dall'ente, è la presenza e il grado di interazione sui social network, attualmente molto scarsi;
- infine, il sito è riconoscibile grazie al logo e ai principi guida rintracciabili nel corso della navigazione, e presenta una forte coerenza intertestuale. Rispetto ad altri siti istituzionali riesce ad essere originale e distinguersi, grazie alle scelte di grafica e organizzazione dei contenuti: l'*identità* dell'ente, da cui prende le mosse la ***dimensione identitaria***, è costruita e affermata in modo forte.

Capitolo 7

Economia e finanza

I. IL SISTEMA BANCARIO E CREDITIZIO I MOTIVI DELL'INCLUSIONE NELLA *BLACK LIST* ITALIANA

L'attività bancaria nella Repubblica di San Marino risale al 1880, anno in cui la S.U.M.S. (Società Unione e Mutuo Soccorso) deliberò la costituzione della prima banca sammarinese, la Cassa di Risparmio della Repubblica di San Marino. Nel 2001 l'Istituto è stato trasformato in "Fondazione San Marino - Cassa di Risparmio della Repubblica di San Marino" e in società per azioni, la "Cassa di Risparmio della Repubblica di San Marino S.p.A. Nel 1920 furono costituite la Banca Agricola e Commerciale della Repubblica di San Marino e la Cassa Rurale di Depositi e Prestiti di Faetano, in forma cooperativa, che hanno dato poi origine alle attuali: Fondazione "Ente Cassa di Faetano" e "Banca di San Marino" S.p.A. Nel 1980 è sorto il Credito Industriale Sammarinese; dal 1999 al 2003 otto nuovi istituti di credito hanno ottenuto il riconoscimento giuridico.

Sino al 2007, i punti di forza del sistema finanziario sammarinese erano l'imposizione fiscale bassa (pari al 17%), la riservatezza e la vigilanza della Banca Centrale. Inoltre le persone fisiche residenti nella Repubblica e le persone giuridiche con sede legale sul territorio non erano soggette al pagamento del *capital gain*: in sostanza, il guadagno in conto capitale, costituito dalla differenza tra il prezzo di vendita e quello di acquisto degli strumenti finanziari, non era tassato [Arroi, 2014].

La riservatezza coincideva di fatto con il segreto bancario: la legge n. 165/2005, all'art. 36, lo definiva come "divieto dei soggetti autorizzati di rivelare a terzi i dati e le notizie acquisite nell'esercizio di attività riservate, quali operazioni bancarie, concessione di finanziamenti, servizi di investimento, gestione di portafogli finanziari, servizi assicurativi, erogazione di moneta elettronica, incasso e trasferimento di fondi, emissione di carte di debito o credito". Qualunque soggetto, cittadino o straniero, poteva dunque immettere capitali presso gli istituti di credito sammarinesi, poiché i suoi dati sensibili non potevano essere comunicati alle autorità di controllo. Ai commi

2 e 3 dello stesso articolo, si leggeva che l'obbligo del segreto bancario vincolava “gli amministratori, i revisori contabili, gli attuari, i dipendenti degli istituti bancari di qualsiasi ordine e grado, i consulenti esterni, i procuratori”, nonché “i promotori, gli agenti e gli intermediari finanziari”. All'ultimo comma dello stesso articolo si leggeva che l'obbligo di mantenere il segreto bancario continuava a sussistere anche dopo la cessazione del rapporto di lavoro, della carica, della funzione o dell'esercizio della professione. La Banca Centrale Sammarinese, in una Raccomandazione del 30 gennaio 2009, dava interpretazione del quinto comma della legge sopraccitata, precisando che non si aveva violazione del segreto bancario se l'interessato rilasciava, “con apposita dichiarazione scritta, il proprio consenso alla comunicazione dei dati a un determinato destinatario per un fine prestabilito”, e se la rivelazione delle informazioni a un soggetto terzo era “condizione necessaria per poter dar corso alle richieste del cliente o adempiere ai suoi obblighi contrattuali”. San Marino inoltre poteva essere considerato un paese *offshore*, in cui cioè la maggior parte delle attività finanziarie interessava società straniere [Franceschi, 2010].

Così, il sistema finanziario del Titano, come denunciano molte testate giornalistiche, ha finito per nascondere per lunghi anni evasioni fiscali, residenze fittizie, frodi e riciclaggio di denaro da parte di organizzazioni criminali; ciò ha spinto il Governo italiano a includere San Marino nella *black list* italiana, ovvero nell'elenco dei Paesi a fiscalità privilegiata (i cosiddetti “Paradisi fiscali”) di cui all'art. 1 del Decreto del Ministero delle Finanze del 4 maggio 1999, “Individuazione di Stati e territori aventi un regime fiscale privilegiato” [Marchetti, 2014].

Per quanto riguardava le persone fisiche, inoltre, ai sensi dell'art. 2 comma bis del Testo Unico di imposte sui Redditi (TUIR) “i cittadini italiani espunti dall'anagrafe della popolazione residente e trasferitisi in Stati esteri aventi un regime fiscale privilegiato, sono considerati cittadini italiani salvo prova contraria; l'onere della prova spetta ai cittadini stessi” [Corradini e Fiammelli, 2014].

Al sopradetto Decreto ministeriale 4 maggio 1999 si è aggiunto il Decreto legge n.40 del 25 marzo 2010, che ha disposto l'obbligo delle cosiddette “comunicazioni *black list*”. Tale Decreto, entrato in vigore il 1 luglio 2010 e conosciuto anche come “Decreto incentivi”, aveva come scopo il contrasto alle frodi fiscali internazionali operate tramite società fittizie o con il meccanismo delle “frodi carosello” (detrazione

dell'Iva su beni da parte dell'impresa italiana acquirente, nonostante il venditore compiacente non l'abbia versata). Sanciva infatti che tutti i soggetti passivi di Iva italiani che effettuassero operazioni rilevanti ai fini del tributo con operatori economici avente sede, residenza o domicilio negli Stati in *black list* dovessero comunicare all'Agenzia delle Entrate i dati relativi a cessioni e acquisti di beni e prestazioni di servizi resi. La cadenza era mensile se le transazioni effettuate superavano i 50.000 euro, oppure trimestrale se inferiori a tale soglia [Marchetti, 2014].

Tali comunicazioni obbligatorie comportavano un onere molto elevato per gli operatori economici italiani e ostacolavano l'interscambio tra i due Paesi: ciò ha ulteriormente esacerbato le già difficili condizioni in cui, specialmente dall'inizio della crisi economica globale, avevano cominciato a trovarsi le imprese sammarinesi, la cui sopravvivenza dipendeva (e dipende tuttora) in larga parte da importazioni ed esportazioni da e verso l'Italia. Per effetto della crisi e delle incombenze burocratiche derivanti dall'inclusione nella *black list*, nel biennio 2009-2011, 556 imprese sammarinesi sono state costrette alla chiusura. I primi a perdere il lavoro sono stati i frontalieri, ma anche la fascia giovane della popolazione sammarinese ha sperimentato la disoccupazione, prima praticamente inesistente e poi salita al 5% nel 2011 [Di Caro e Ronchetti, 2011].

II. SVILUPPI NELL'AMBITO DELLA TRASPARENZA: OCSE, MONEYVAL E GAFI

L'uscita dalla *black list* italiana è un risultato che, come ha affermato il Segretario Particolare per le Finanze Daniela Berti in un'intervista da noi svolta, «non è stato casuale né scontato, ma è stato frutto di un percorso determinato. Tale percorso», continua la Dott.ssa Berti, «è iniziato nel 2008 dal precedente Governo e si è sviluppato su vari fronti: innanzitutto in politica interna, operando scelte difficili e impopolari quali l'istituzione della tassa patrimoniale, la riforma tributaria e vari provvedimenti di *spending review*, e in seconda battuta in politica estera, attuando misure che hanno garantito l'armonizzazione della normativa fiscale e creditizia

sammarinese agli standard internazionali». Si è trattato quindi di un'operazione ad ampio raggio che ha coinvolto l'intero sistema Paese e si è avvalsa di un continuo confronto con gli organismi internazionali: i primi riconoscimenti degli sforzi compiuti da San Marino nell'ambito della trasparenza e dello scambio di informazioni in materia fiscale sono infatti venuti dall'Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico (OCSE). A partire dall'aprile 2009, infatti, San Marino ha iniziato a sottoscrivere con gli Stati membri dell'OCSE un numero significativo di Accordi sullo Scambio di Informazioni (TIEA), che hanno fatto progressivamente decadere le previgenti norme sul segreto bancario, e un altrettanto cospicuo numero di Convenzioni per l'Eliminazione della Doppia Imposizione Fiscale (DTA), che impegnano attivamente i Paesi contraenti alla lotta contro l'evasione e l'elusione del fisco. A seguito della ratifica di 12 TIEA e DTA con altrettanti Paesi OCSE, avvenuta veramente a un tempo record secondo gli standard fissati dall'organizzazione, il 23 settembre 2009 la Repubblica è stata espunta dalla *lista grigia* (quella riservata ai "paradisi fiscali") e iscritta nella *white list* dell'OCSE [Segreteria di Stato affari esteri, 2014].

Ciò ha permesso, nel novembre 2010, la partecipazione di San Marino al *Global Forum* sulla Trasparenza e lo Scambio di informazioni in materia fiscale in qualità di Paese membro; nel novembre 2013 il Gruppo di *Peer Review* del *Global Forum*, esprimendosi in due fasi sull'effettiva implementazione degli accordi fino ad allora ratificati, ha valutato lo Stato "in gran parte conforme": si tratta dello stesso rating assegnato all'Italia, al Regno Unito, alla Germania e agli Stati Uniti [Segreteria di Stato alle Finanze, 2013].

Nel momento in cui si scrive, gli accordi conclusi da San Marino su base OCSE sono in totale 49 (20 DTA e 29 TIEA), di cui 42 già in vigore; altri (come quello con la Libia e con Cipro) sono pronti per la firma. Il 21 novembre 2013, in occasione del Global Forum di Jakarta, San Marino ha inoltre firmato la Convenzione sulla Mutua Assistenza Amministrativa in Materia Fiscale, che permette controlli fiscali all'estero e mutua assistenza alla riscossione delle imposte; il 15 luglio 2014 il Consiglio dell'OCSE ha accolto l'adesione di San Marino alla Dichiarazione sullo Scambio Automatico di Informazioni in Materia Fiscale [Segreteria di Stato per gli affari esteri, 2014].

Come nel caso dell'OCSE, San Marino ha intrapreso un'azione decisa anche nell'ambito del Moneyval, al fine di adeguare il proprio ordinamento agli standard internazionali in materia di contrasto al riciclaggio di denaro e al finanziamento del terrorismo internazionale, fornendo risposte adeguate alle iniziali preoccupazioni espresse da questo organismo e rispondendo in modo tempestivo ed efficace alle Raccomandazioni del suo Gruppo di Azione Finanziaria Internazionale (GAFI). Durante la seduta plenaria del settembre 2011 il Moneyval ha approvato le misure legislative intraprese da San Marino, e ha analizzato la loro effettiva implementazione valutandola in conformità con le 40+9 Raccomandazioni del GAFI in materia di antiriciclaggio e lotta al finanziamento del terrorismo: in particolare, la valutazione ha confermato che San Marino ha dimostrato impegno nel potenziare il proprio regime di prevenzione al *money laundering*, istituendo un quadro giuridico completo per gli istituti finanziari e non finanziari [ibidem].

III. L'USCITA DALLA *BLACK LIST* ITALIANA LA RICOSTRUZIONE DELL'IMMAGINE INTERNAZIONALE

I citati riconoscimenti in ambito internazionale, nonché il conseguente slancio reputazionale che hanno comportato per la piccola Repubblica, hanno costituito le basi per il rilancio delle relazioni bilaterali in materia fiscale ed economica con l'Italia. Infatti una Convenzione per l'eliminazione delle doppie imposizioni sul reddito e il patrimonio, firmata a Roma il 21 marzo 2002, ma mai ratificata dal Parlamento italiano, è entrata in vigore il 3 ottobre 2013 a seguito di una comunicazione formale dello Stato italiano: con tale atto si ammettevano di fatto i risultati conseguiti da San Marino in sede internazionale.

La ratifica, anche da parte italiana, della Convenzione contro le doppie imposizioni e del relativo Protocollo di adeguamento agli standard dell'OCSE ha permesso che il 12 febbraio 2014 venisse emanato, da parte del Ministro dell'Economia e delle Finanze Fabrizio Saccomanni, il Decreto che ha ufficialmente sancito l'espunzione di San Marino dalla *black list* italiana, pubblicato in Gazzetta Ufficiale n. 45 del 24 febbraio 2014. L'espunzione dalla *black list*, a cui è seguita, con il decreto ministeriale del 29 dicembre 2014, l'iscrizione formale nella *white list* italiana, rappresenta «un evento

storico», l'ultimo e il più importante passaggio per suggellare l'avvenuta «profonda riconversione della nostra economia», come l'hanno definita i Capitani Reggenti Valeria Ciavatta e Luca Beccari nel loro discorso del 13 giugno 2014.

Il Governo sammarinese ha accolto l'emanazione del tanto atteso Decreto con ovvia soddisfazione, evidenziando come tutti i livelli della pubblica amministrazione avessero lavorato assiduamente per raggiungere questo risultato, che, come si legge nel comunicato stampa del Congresso di Stato del 14 febbraio 2014, «avvia una nuova fase di operatività per le imprese sammarinesi, che potranno ora operare con più incisività e libertà nel mercato internazionale, libere dai vincoli burocratici che bloccavano ogni possibilità di sviluppo e ripresa». «L'uscita dalla *black list*», aggiungeva l'allora Segretario di Stato per le Finanze e il Bilancio Claudio Felici in un'intervista apparsa sul «Il Sole 24 ore» il 14 febbraio 2014, «per noi sarà il punto di forza per far tornare sul territorio le tante imprese che avevano fatto le valigie per l'Italia».

Con la rimozione del Titano dalla *black list* è decaduto l'obbligo di comunicazione telematica all'Agenzia delle Entrate italiana dei beni e servizi acquistati o fruiti da enti sammarinesi; per quanto riguarda le persone fisiche, i cittadini italiani residenti nella Repubblica sono stati sollevati dall'onere di dimostrare di non essere ancora fiscalmente residenti in Italia [Corradini e Fiammelli, 2014].

Per parte italiana, il riconoscimento del percorso compiuto da San Marino verso l'eliminazione del segreto bancario ha mutato profondamente l'immagine dei sammarinesi, che sono diventati «partner che collaborano»: il presidente della Repubblica Italiana Giorgio Napolitano, nel suo intervento del 13 giugno 2014 in occasione di una visita istituzionale a San Marino, ha sottolineato come «le relazioni italo-sammarinesi sono avviate ad assumere un'intensità e uno spessore senza precedenti, anche grazie alle recenti scelte, non sempre agevoli, ma certamente lungimiranti e coraggiose, compiute dal vostro Paese, in ambito economico-finanziario, sia sul versante bilaterale che europeo».

La rimozione dalla lista dei Paesi a fiscalità privilegiata ha aperto il campo ad accordi volti a disciplinare in maniera più coesa lo svolgimento delle operazioni economiche tra i due Paesi; l'Accordo di collaborazione fra la Repubblica di San Marino e la regione Emilia Romagna, firmato il 10 giugno 2013, poteva già considerarsi un

presupposto legale rilevante. In questo contesto, gli Accordi in materia di cooperazione economica e di collaborazione finanziaria costituiscono un'integrazione alla Convenzione di Amicizia e Buon Vicinato del 1939; sono stati ratificati dal Consiglio Grande e Generale il 20 giugno 2012, parte di un "pacchetto" di quattro accordi che comprendeva anche la già citata Convenzione contro le doppie imposizioni e il relativo Protocollo di modifica. Da parte italiana, la ratifica dell'Accordo di cooperazione economica è avvenuta il 28 maggio 2014: il documento, di rilevanza strategica, regola i rapporti bilaterali nei campi industriale, commerciale, turistico e sanitario, della tutela dell'ambiente, dei beni immateriali quali la ricerca universitaria, delle infrastrutture viarie e del trasporto su strada, del settore marittimo, dell'innovazione, delle tecnologie e dell'energia. L'Accordo in materia di collaborazione finanziaria, legato a quello di cooperazione economica, è stato ratificato dalla controparte italiana il 23 ottobre 2014 con la legge n. 160 ed è entrato in vigore il 5 novembre 2014: esso stabilisce i principi vigenti per lo scambio di informazioni sui dati sensibili dei cittadini dei rispettivi Paesi nei settori bancario, finanziario e assicurativo; individua e riconosce inoltre le Autorità competenti alla lotta nel riciclaggio di denaro e al finanziamento del terrorismo dei rispettivi Paesi [Marchetti, 2014]. I Capitani Reggenti Franco Terenzi e Guerrino Zanotti hanno definito la ratifica un'ulteriore prova «del nuovo corso delle relazioni, improntate su un modello virtuoso di sviluppo economico e sociale basato su valori coincidenti e sull'impegno comune per l'affermazione di sistemi trasparenti e competitivi» [ibidem].

L'uscita dalla *black list*, oltre ad essere riconosciuta come una tappa imprescindibile per la normalizzazione delle relazioni bilaterali e delle prospettive di crescita per San Marino, è stata un fattore determinante anche per la valutazione dell'Agenzia *Fitch Ratings*. Tale Agenzia, che ogni anno conduce un esame del sistema bancario e finanziario di vari Paesi del mondo, ha emesso per San Marino, nell'agosto 2014, il giudizio di rating BBB+, mutando l'outlook (ovvero le prospettive future) da "negativo" a "stabile", e migliorando così le aspettative degli investitori stranieri su San Marino [Segreteria di Stato alle Finanze, 2014].

Un altro significativo riconoscimento dell'operato di San Marino è giunto dal Fondo Monetario Internazionale, che guarda anch'esso con positività e fiducia alla sua

recente uscita dalla *black list* italiana. Nel suo rapporto a conclusione della missione annuale di valutazione del sistema economico del Paese, il Fondo ha sottolineato come l'uscita dalla *black list* sia il felice coronamento ai progressi compiuti nell'ambito dell'OCSE, del Moneyval e del GAFI, nonché l'accettazione della Repubblica nel Sistema Europeo di Pagamenti (SEPA) [Fondo Monetario Internazionale, 2014].

Sullo sfondo del nuovo scenario inaugurato dall'uscita dalla *black list*, l'Esecutivo ha iniziato nuovi progetti in partnership con le autorità italiane, come la realizzazione del parco Scientifico e Tecnologico (vedi capitolo 6) e l'inaugurazione dell'incubatore di imprese, promossi sul versante legislativo dal Decreto delegato in Materia di Sostegno allo Sviluppo Economico (n. 63 del 25/04/2014).

Sebbene gli effetti dell'espunzione dalla *black list* non siano ancora quantitativamente molto significativi (non sono ancora disponibili per l'anno in corso statistiche ufficiali che possano valutarli concretamente), la rilevanza che è stata data sui media sammarinesi a quest'avvenimento è stata molto ampia, come testimoniano i numerosi comunicati stampa, gli interventi pubblici da parte di rappresentanti delle istituzioni e gli articoli riportati dai principali quotidiani online della Repubblica, da www.smtvsanmarino.sm alla testata economica www.sanmarinofixing.com. Anche la stampa italiana, in particolare quella specializzata, come il Sole 24 Ore, ha seguito la vicenda con relativo interesse [<http://www.ilsole24ore.com/>].

L'entrata (e la permanenza) nella *black list* sono stati eventi quasi completamente oscurati dalla stampa sammarinese, poiché il mantenimento della segretezza su dati e operazioni finanziarie avvantaggiava pochi istituti di credito, ma svantaggiava di fatto l'attività delle imprese, che sono la maggioranza; se ne è dibattuto parecchio sui giornali italiani, in particolare negli anni 2010 e 2011, in concomitanza con l'inasprimento della crisi economica: periodici come "L'Espresso" auspicavano il rientro di capitali in Italia, mentre "Il Fatto quotidiano", tra gli altri, informava del riciclaggio di denaro da parte della 'ndrangheta sul territorio sammarinese [<http://www.ilfattoquotidiano.it>].

L'uscita dalla "lista nera", invece, riecheggia nei discorsi istituzionali e sui mezzi di comunicazione a oltre un anno di distanza, salutata da un compiaciuto consenso bipartisan e rinverdata con i commenti di politici ed esperti sammarinesi e stranieri.

Così, alla cerimonia di insediamento del 1 aprile 2015 i due nuovi Capitani Reggenti Andrea Belluzzi e Roberto Venturini si esprimevano in merito: «all'Italia ci uniscono antichi legami di solida e fraterna amicizia, che, a un anno dall'uscita dalla *black list* fiscale, sono rientrati ora a un livello di assoluta eccellenza». Allo stesso modo il magistrato antimafia Raffaele Cantone diceva ai microfoni di San Marino RTV il 17 aprile 2015: «per troppo tempo San Marino è stato utilizzato come Paradiso fiscale interno all'Italia, ma oggi tutto questo è stato superato (...) grazie a nuove regole di trasparenza in adeguamento agli standard internazionali e all'opera di pulizia della magistratura, che ha permesso un salto di qualità anche per le normative interne» [<http://giornalesm.com/>].

Colpisce, consultando il sito internet ufficiale della Segreteria di Stato alle Finanze e al Bilancio e relativi Dipartimenti, <http://www.finanze.sm/>, che non vi sia menzione dell'espunzione dalla *black list*; così, tutti quei passaggi che ne hanno permesso di fatto il compimento, e di cui è data notizia fra i comunicati stampa disponibili sul sito <http://www.finanze.sm/>, appaiono scollegati con l'uscita dalla "lista nera". A darne notizia è il Congresso nel suo insieme, con la conferenza stampa del 14 febbraio 2014 trasmessa anche in diretta streaming da alcune testate online sammarinesi (RTV e giornalesm.com); per quanto concerne i successivi accordi bilaterali con l'Italia, è il Dipartimento Affari Esteri a pubblicarne online i testi e redigere comunicati. A spiegare a imprese e operatori sammarinesi gli effetti dell'uscita della *black list* nei termini più pratici di modulistica e burocrazia sono stati i blog e le testate online specificamente dedicate ai professionisti del settore.

Dando un'interpretazione unitaria di tutti i materiali pubblicati sul tema, sembra che il Paese stia ritrovando una certa dose di fiducia; non è forse azzardato affermare, con Marchetti [2014], che i risultati di trasparenza e credibilità fin qui raggiunti, unitamente alle condizioni imprenditoriali e normative che si stanno creando per l'uscita dalla crisi economica, contribuiranno a ripristinare completamente l'immagine di San Marino come luogo d'elezione per fare impresa. Non più paradiso fiscale offshore dedito alla tutela del segreto bancario, ma piccolo Stato capace di garantire, anche in virtù di un'aliquota fiscale per le persone giuridiche ancora appetibile rispetto alla media europea, condizioni vantaggiose e trasparenti per gli investitori stranieri.

IV. I PARADISI FISCALI E LA FINE DEL SEGRETO BANCARIO: SVIZZERA, LIECHTENSTEIN E MONACO

Gli anni 2014 e 2015 hanno visto la fine non solo del segreto bancario di San Marino, ma anche di molti altri Paesi europei considerati “paradisi fiscali” dal fisco italiano, quali Svizzera, Liechtenstein e il Principato di Monaco. A differenza di San Marino, però, questi tre Paesi hanno avviato accordi con l’Italia successivamente all’emanazione, da parte del Parlamento italiano, della legge n.186/2014 sul rientro dei capitali. A garantirne l’espunzione dalla *black list* italiana non è stato sufficiente l’inserimento nella *white list* da parte dell’OCSE (tramite ratifica di almeno 12 DTA e TIEA) e l’adesione alla Convenzione internazionale per lo Scambio automatico di informazioni, ma si è resa necessaria la ratifica di specifici Accordi bilaterali sullo Scambio di Informazioni in materia fiscale.

Per quanto riguarda il caso svizzero, a distanza di quasi tre anni dall’inizio delle trattative, il Ministro dell’Economia Pier Carlo Padoan, e il Capo del Dipartimento federale delle finanze della Confederazione Svizzera Eveline Widmer-Schlumpf, hanno firmato l’Accordo bilaterale sullo Scambio di Informazioni in materia fiscale il 23 febbraio 2015 a Milano: quando verrà ratificato dai due Stati, esso porrà di fatto fine al segreto bancario svizzero. In seguito alla ratifica, le autorità fiscali italiane potranno richiedere alla Svizzera informazioni, riguardanti singole persone fisiche giuridiche o gruppi, ai fini di individuare potenziali evasori italiani che detengono patrimoni in territorio svizzero. Grazie alla legge n. 186/2014 i contribuenti italiani che intendono avvalersi della procedura di collaborazione volontaria per il rientro dei capitali (la cosiddetta *voluntary disclosure*) potranno beneficiare di condizioni più vantaggiose ai fini della regolarizzazione, entro il 30 settembre 2015. La *voluntary disclosure* infatti consente agli italiani che detengono attività finanziarie o patrimoniali all’estero non dichiarate al fisco, di sanare la propria posizione, autodichiarando all’Agenzia delle Entrate l’entità delle stesse; sulla base delle informazioni prodotte dal contribuente, l’Agenzia determina in maniera analitica tutte le imposte dovute, maggiorate dagli interessi. La procedura prevede l’obbligo di versare le imposte evase in maniera integrale, mentre le sanzioni godono di significative riduzioni. Dal punto di vista penale, nei confronti di chi si avvale della

voluntary disclosure viene esclusa la punibilità dei reati di dichiarazione fraudolenta, dichiarazione infedele, omessa dichiarazione, omesso versamento di Iva, riciclaggio e autoriciclaggio.

La Svizzera si è inoltre impegnata ad adottare la Dichiarazione sullo Scambio automatico di informazioni a partire dal 2018, con riferimento all'annualità 2017; così il primo scambio automatico di informazioni di carattere finanziario tra Italia e Svizzera avverrà entro settembre 2018 con riferimento all'anno 2017. I conti finanziari oggetto di comunicazione automatica all'Agenzia delle Entrate sono quelli di custodia, di deposito e i contratti di assicurazione con contenuto finanziario. Italia e Svizzera hanno inoltre firmato un protocollo che modifica la Convenzione per evitare le doppie imposizioni già ratificata il 23 dicembre 1978; tale protocollo deve essere ancora ratificato dai rispettivi Parlamenti. I due ministri hanno infine raggiunto un accordo politico di collaborazione e dialogo fra i due paesi in materia fiscale e finanziaria prima dell'entrata in vigore della Dichiarazione, definendo tra l'altro la *roadmap* dei negoziati sui temi riguardanti i lavoratori frontalieri e Campione d'Italia [Ministero dell'Economia e delle Finanze, 2015; Guerra, 2015].

Il 26 febbraio 2015 l'Italia ed il Liechtenstein hanno firmato l'Accordo bilaterale in materia di Scambio di Informazioni di natura fiscale; l'intesa raggiunta è conforme al modello TIEA dell'OCSE. I ministri dell'economia di Italia e Liechtenstein, Pier Carlo Padoan e Adrian Hasler, hanno inoltre firmato un Protocollo Aggiuntivo in materia di richieste di gruppo: esso permetterà di identificare i contribuenti che intendono dissimulare in Liechtenstein patrimoni non dichiarati. E' stato fissato al 30 settembre 2015 il termine definitivo per la regolarizzazione dei capitali detenuti all'estero (*voluntary disclosure*); dal momento della ratifica da parte di entrambi i Paesi, anche Liechtenstein entrerà a tutti gli effetti nella *white list* italiana. Insieme all'Accordo e al Protocollo aggiuntivo i ministri hanno firmato anche una dichiarazione congiunta di carattere politico con la quale i due Paesi confermano il reciproco impegno ad applicare lo Scambio Automatico di Informazioni sulla base dello standard globale OCSE dal 2017. Con la dichiarazione congiunta, inoltre, Italia e Liechtenstein si impegnano ad avviare i negoziati per una Convenzione contro le doppie imposizioni, una volta entrati in vigore l'Accordo e il Protocollo [<http://www.ipsoa.it/>].

Infine, il 2 marzo 2015, allo scadere della “finestra” di 60 giorni offerta dalla legge n. 186/2014 per la conclusione di intese bilaterali tra l’Italia e i Paesi *black list*, l’ambasciatore italiano a Monaco Antonio Morabito e il Ministro degli Esteri monegasco Gilles Tonelli hanno siglato l’Accordo sullo scambio di informazioni in materia fiscale. Come per le intese con la Confederazione Elvetica e Liechtenstein, le mutue richieste di informazioni fiscali si applicano ai redditi, agli utili delle società, alle successioni, ai trasferimenti, alle accise e alle donazioni, e possono riguardare sia persone singole che gruppi di contribuenti italiani, allo scopo di controllarne fenomeni di evasione; i contribuenti italiani potranno inoltre scegliere di aderire entro il 30 settembre 2015 alla *voluntary disclosure*. Infine è prevista una dettagliata disciplina per determinare la residenza (ai fini del tributo) nei casi in cui risulti dubbia o il soggetto non abbia la cittadinanza né Italiana né monegasca [Bellinazzo, 2015].

I quotidiani italiani, specialmente quelli specializzati come “Il Sole 24 ore”, hanno dedicato ampi spazi sia all’introduzione della legge n. 186/2014, dando puntuale notizia, in merito alla *voluntary disclosure*, delle procedure e dei soggetti interessati, sia agli accordi bilaterali, specialmente a quelli tra Italia e Svizzera e Italia e Monaco, riservando ad essi dossier dettagliati. De “Il Sole 24 ore” è anche una mappa aggiornata dei Paesi ancora inseriti nella *black list* italiana: consultandola si evince come i “paradisi fiscali” stiano diventando sempre più esotici: mentre infatti l’OCSE pulisce la propria lista nera e lascia nella *grey list* solo Nauru e Guatemala, restano nella “lista nera” italiana quelle piccole isole, fuori dall’Europa, che non hanno firmato né tantomeno ratificato Accordi bilaterali con il nostro Paese in materia di scambio di informazioni fiscali e di eliminazione delle doppie imposizioni [Meazza e Tomassini, 2015].

Tutti i «paradisi» del mondo: gli Stati nella black list e quelli che ne sono usciti

Accelerazione da voluntary disclosure.
Durante la lunga gestazione del provvedimento sulla voluntary disclosure (preceduta dal decreto legge 4/2014, poi decaduto senza essere stato convertito in legge) diversi Stati hanno raggiunto intese con l'Italia per lo scambio di informazioni: Lussemburgo, San Marino e la Città del Vaticano hanno siglato accordi prima della legge 136 del 2014 e sono quindi da considerare Paesi «white list», mentre Svizzera, Liechtenstein e Monte Carlo hanno raggiunto l'accordo durante i 60 giorni concessi dalla voluntary.

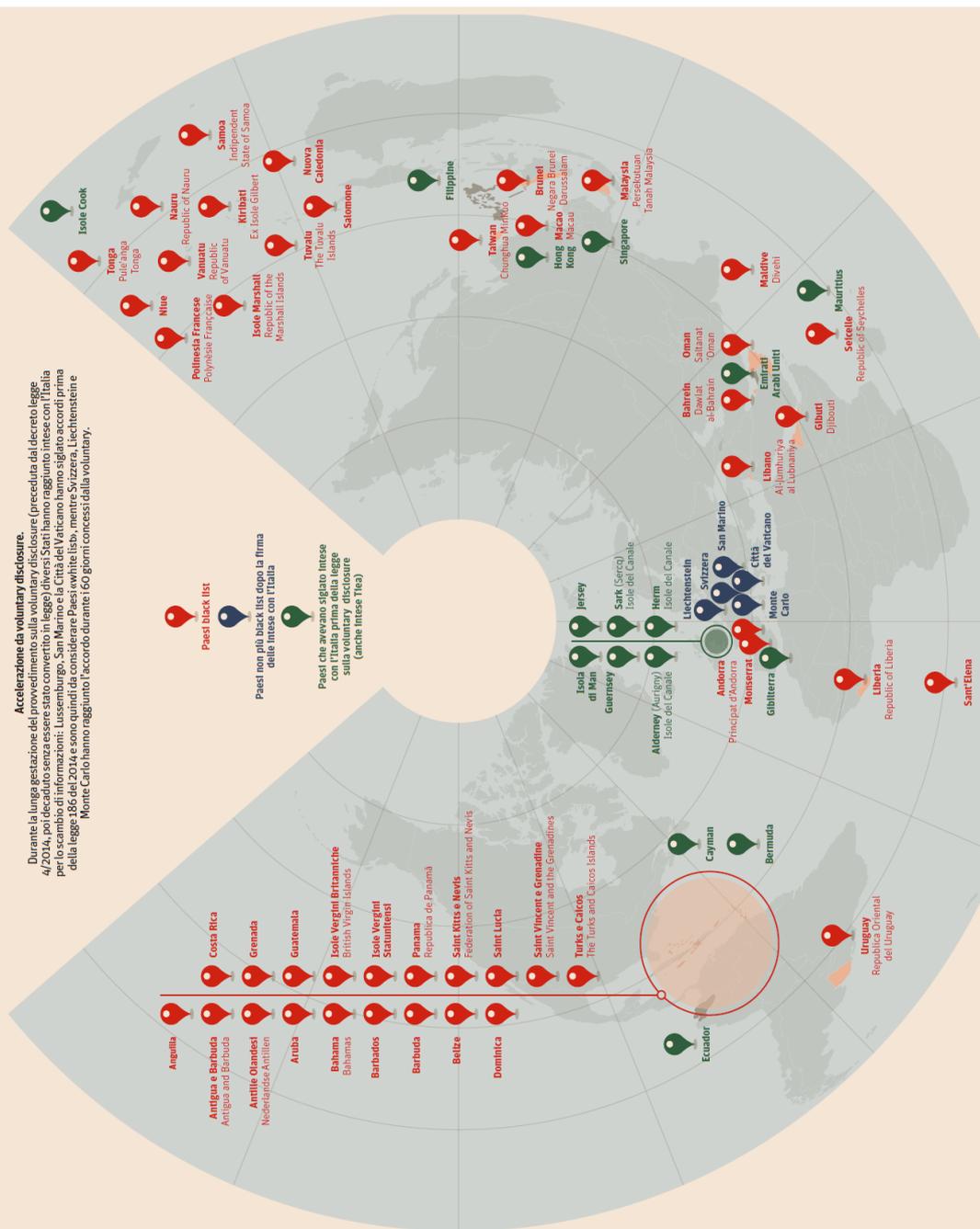


Illustrazione 37: Paesi black list. Fonte: Sole 24 Ore

CONCLUSIONE

Dopo aver illustrato le attività di comunicazione realizzate dalle istituzioni che ne costituiscono i sottosistemi, appare opportuno fare alcune considerazioni sulla rappresentazione complessiva del Sistema Paese San Marino sui testi mediali analizzati, in particolare i siti web.

Al giorno d'oggi, non appena si esce dalla dimensione locale (in cui le relazioni sociali informali rappresentano ancora una fonte di informazione significativa, come nota Barnes [1954]) è comune percezione degli individui che “esiste solo ciò che accede”, ovvero ciò che riesce ad ottenere uno spazio sui mezzi di comunicazione [Rifkin, 2000]. Per diversi decenni, la soluzione di San Marino a questo “dilemma dell'accesso” è stata in buona sostanza affidarsi alla rappresentazione che ne davano i media italiani, a partire dai giornali locali dell'area romagnola, che ancora includono lo Stato nelle loro pagine di cronaca quasi fosse una provincia italiana, generando non trascurabili distorsioni informative e fraintendimenti nei lettori.

Negli ultimi dieci anni, però, sia la classe politica che i funzionari pubblici sammarinesi si sono resi sempre più conto della necessità, per San Marino, di non accontentarsi più dell'immagine del Paese sporadicamente proposta dai media italiani, ma di far sentire direttamente la propria voce: essere presenti sui media, infatti, è l'unico modo per raggiungere pubblici geograficamente e ideologicamente estranei alla realtà locale ed esprimere non più solo all'interno dei propri confini territoriali, ma anche universalmente, quei valori di libertà, indipendenza e neutralità che definiscono l'assoluta unicità del microstato nel panorama mondiale.

Per aumentare la visibilità dello Stato e trasmetterne all'esterno l'identità, le istituzioni pubbliche hanno iniziato a porre in essere una vasta gamma di iniziative ed eventi che coinvolgessero vari settori del Sistema Paese: la pubblica amministrazione si è evoluta, grazie a un percorso di trasparenza e sussidiarietà; la presenza e l'attività del Paese nelle organizzazioni internazionali è aumentata, e ciò ha reso possibile il processo, ancora in corso, di integrazione europea; il “turismo del week end” si è tramutato in “turismo degli eventi”, grazie soprattutto alle Giornate Medioevali, al Gran Premio di San Marino e della Riviera di Rimini e al Chocotitano; l'incubatore di impresa ha permesso alle start up sammarinesi di fare rete con i Parchi Scientifici e

Tecnologici italiani; la partecipazione di San Marino agli eventi sportivi internazionali, come le Olimpiadi e i Giochi del Mediterraneo si è fatta più sistematica, fino all'ideazione, tutta sammarinese, delle Olimpiadi dei Piccoli Stati. Alla progettazione di queste attività, tra cui è doveroso includere anche le recenti partecipazioni di San Marino alle Esposizioni Universali di Shanghai e Milano, nonché alla prima edizione dei Giochi Europei di Baku 2015, sono corrisposti piani di comunicazione che permettessero di acquisire rilevanza sui media.

In un contesto come quello sammarinese, geograficamente collocato nel blocco dei Paesi occidentali e tecnologicamente avanzati, caratterizzato da benessere economico diffuso, connessione veloce in quasi ogni abitazione o ufficio e alfabetizzazione digitale mediamente alta, internet è sicuramente il medium a cui l'accesso (sia dalla parte delle informazioni che dalla parte dei fruitori) è più agevole. Inoltre, essendo ancora assente una regolamentazione sistematica della rete, è possibile, per una grande varietà di soggetti, pubblicare continuamente contenuti online a basso costo, diffonderli in ogni parte del mondo senza filtri e selezioni significative da parte dei gatekeepers e presentarli a un pubblico vasto ed estremamente diversificato al suo interno [Bordieu, 1983; Barzilai-Nahon, 2008].

Per tutti questi motivi internet è il medium maggiormente utilizzato nella comunicazione istituzionale della Repubblica di San Marino, e i siti internet ufficiali sono programmaticamente concepiti per essere il primo e principale canale di dialogo tra enti pubblici e utenti, siano essi cittadini sammarinesi o stranieri curiosi alla ricerca di informazioni; i siti vengono aggiornati ogni giorno e forniscono le indicazioni più complete. Anche quando le medesime istituzioni producono testi medialti ulteriori al sito internet, con caratteristiche e target diversi (guide, brochure, cataloghi e opuscoli a supporto cartaceo, documenti aperti alla consultazione pubblica solo nella forma tradizionale presso le sedi istituzionali, oppure applicazioni per smartphone, il cui utilizzo è subordinato al possesso di specifici *devices* tecnologici), essi sono sempre concepiti come ancillari al sito internet, rimandano ad esso e ne riproducono una selezione più o meno ampia di informazioni.

Se internet pone un problema, è quello della salienza: il contenuto della comunicazione, una volta ottenuto l'accesso alla "piazza virtuale" del web, deve riuscire a imporsi all'attenzione del pubblico distinguendosi tra migliaia di altri

discorsi. Affinché ciò avvenga, i testi pensati per il web devono essere immediatamente riconoscibili. Nel caso sammarinese notiamo come ciascuna istituzione abbia prodotto, tramite i suoi responsabili di comunicazione, un proprio sito web la cui ufficialità è facilmente identificabile, ma al contempo risulta anche moderatamente originale e adatto a soddisfare esigenze operative specifiche; tuttavia, è evidente l'impegno comune profuso affinché ogni testo mediale sia riconducibile agli altri prodotti comunicativi di cui si compone il brand-Paese. Ne segue che gran parte dei siti internet degli enti pubblici che abbiamo analizzato presentano stili grafici, registri linguistici, criteri di posizionamento e selezione dei link interni ed esterni, scelte cromatiche, modalità di organizzazione dei contenuti e soluzioni per la navigazione rapida tendenzialmente simili; anche guardando alle modalità di fruizione e alle possibilità di interazione per l'utente, non si riscontrano macroscopiche differenze. Più di ogni altro elemento è lo stemma della Repubblica, posto sempre in alto a sinistra, a permettere immediatamente al fruitore di identificare il sito che sta navigando come ufficiale e appartenente alla rete dei siti delle istituzioni pubbliche di San Marino.

Esistono tuttavia alcune eccezioni di siti istituzionali che esprimono scelte comunicative sensibilmente diverse: è il caso di www.visitsanmarino.com, gestito dall'Ufficio del Turismo. Già il nome di dominio del sito, .com (storicamente dedicato ai siti web a vocazione commerciale e a carattere internazionale) appare in discontinuità con gli altri siti istituzionali, che presentano il nome di dominio .sm, a marcare l'identità sammarinese. Questo spazio web, come abbiamo visto, si presenta all'utenza con un logo proprio al posto dello stemma, ha una struttura originale, più snella, multimediale e interattiva e i colori prevalenti non sono quelli nazionali; il registro comunicativo è più informale, per rendersi appetibile ai visitatori. Anche la funzione pragmatica, che Martelli [2002] inserisce nella dimensione persuasiva di analisi dei siti internet, è svolta qui in modo più efficace grazie all'integrazione dell'offerta informativa con i servizi di prenotazione in strutture ricettive e di "Filo Diretto" col turista. Le scelte operate dall'Ufficio del Turismo rispondono all'esigenza di attrarre il pubblico generalista, e spesso straniero, alla scoperta del piccolo Stato, così che alla "visita virtuale" operata online segua un pernottamento nelle strutture ricettive e una visita diretta del territorio; gli altri siti istituzionali, invece, appaiono

meno frequentati da turisti e più da cittadini sammarinesi, residenti e professionisti, perciò il loro scopo principale non è la persuasione o l'informazione (che sono dimensioni comunque presenti), ma la semplificazione amministrativa.

Allo stesso modo, il sito ufficiale della Camera di Commercio della Repubblica di San Marino, www.cc.sm, presenta caratteri di specificità: a sottolineare la maggiore autonomia della Camera di Commercio dall'apparato statale propriamente detto (la Camera è infatti una società per azioni a capitale misto, pubblico e privato), nell'intestazione vengono apposti sia lo stemma della Repubblica, sia il logo originale dell'ente: quest'ultimo è reso però più evidente. Per quanto riguarda colori e scelte grafiche si cercano di armonizzare le scelte operate dalla maggioranza degli uffici pubblici (bicromatismo bianco/azzurro, menu a tendina che rimandano a più voci interne, link esterni posizionati in basso) con soluzioni più innovative e attente alle pratiche di fruizione del testo (pensiamo ai collegamenti interni organizzati in aree tematiche e divisi per topic, che, permettendo di personalizzare considerevolmente la fruizione, testimoniano la conoscenza del fenomeno di targettizzazione del pubblico).

Il sito internet www.sanmarinoexpo.com rappresenta un caso a sé stante: come è stato spiegato nel capitolo dedicato, non si tratta del sito di un'istituzione, ma di uno spazio web destinato a promuovere la partecipazione di San Marino a quel grande evento. La scelta di questo canale comunicativo è perfettamente in linea con le scelte degli organizzatori italiani di Expo Milano: una parte fondamentale dell'attività comunicativa dell'Esposizione Universale milanese è svolta proprio dal sito internet dell'evento, www.expo2015.org. Il Commissariato Generale di San Marino per l'Expo non ha un proprio sito, ma delega ufficialmente ad un'azienda privata, Fotonica S.r.l., le attività di comunicazione online legate ad ogni edizione dell'Esposizione a cui lo Stato partecipa. Anche se l'indirizzo dello spazio web rimane lo stesso, le sue caratteristiche e i suoi contenuti vengono aggiornati e cambiano in funzione del tema e della sede che di volta in volta ospita un'edizione dell'Esposizione Universale che veda la partecipazione di San Marino.

Per quanto riguarda i siti internet non si viene mai meno ad una logica strategica di coordinamento generale delle attività di comunicazione, orientata alla rappresentazione omogenea del Paese come un prodotto identificato dal suo stemma, dai suoi colori o dai suoi simboli; invece, la gestione dei profili istituzionali sui social

network appare lasciata alle libere scelte dei comparti comunicazione di ciascun ente. Di conseguenza la disomogeneità tra gli enti in questo ambito diventa consistente: le Segreterie di Stato agli affari Interni e agli affari Esteri non sono nemmeno presenti sulle piattaforme social, mentre l'Ufficio del Turismo e il CONS, anche per necessità chiaramente legate alle rispettive deleghe, dispongono di profili su un buon numero di piattaforme social. Anche quando disponibili all'utenza, i profili social risultano nella maggioranza dei casi poco attivi, gestiti in modo estemporaneo e generalmente sottoutilizzati nelle loro potenzialità comunicative. Particolarmente carente, nonostante i tentativi compiuti da alcuni uffici pubblici, è l'aspetto dell'interattività, che dovrebbe costituire il punto di forza di questi media. Spesso, inoltre, le piattaforme social sono collegate al sito istituzionale, riproponendone i contenuti. Eppure, un uso più consapevole, competente, integrato e attento alla selezione dei contenuti e alle pratiche d'uso dei social network da parte di tutti i settori del Paese permetterebbe un rafforzamento considerevole dell'immagine di San Marino nei confronti dei pubblici stranieri. I social network infatti, tramite i meccanismi del passaparola, dei gruppi di discussione intorno a topic, dei *tweet* e delle *chat* aggregano e avvicinano le persone, costituendo il canale privilegiato per stabilire relazioni sociali informali simili a quelle che avvengono, offline, nelle realtà locali [De Blasio, 2014].

A completamento di questo lavoro, appare opportuno riservare qualche considerazione al sito internet www.sanmarino.sm. Come già si può notare dal nome di dominio e dall'URL scelto, lo scopo di questo sito web è quello di riunire in un'unica piattaforma virtuale tutte le istituzioni pubbliche e gli enti pubblici, a partecipazione pubblica, o svolgenti funzioni pubbliche del Paese. Questo sito ufficiale rappresenta la tappa finale di quel processo di digitalizzazione perseguito dai singoli enti in seguito alla riforma delle P.A.: il primo passaggio è stato, per ognuno, aprire e rendere operativo il proprio sito internet; a ciò è seguito un processo di omogeneizzazione nella disposizione dei temi e dei contenuti nei vari spazi web ufficiali, senza perdere la specificità dei servizi offerti. Questo spazio web rappresenta dunque l'ultimo e il più significativo passo finora attuato dagli organismi istituzionali di San Marino per comunicare in modo integrato, attraverso un unico e onnicomprensivo canale, il proprio Sistema Paese in modo armonico e organico, ricomponendo le varie funzioni e

attività dello Stato; non solo il suo progetto, ma anche la sua stessa realizzazione pratica è il risultato dell'impegno congiunto di diversi enti e professionalità pubbliche. Il portale è stato pubblicato per deliberazione del Congresso di Stato con lo scopo espresso di “offrire dati, documenti e notizie da fonte certa, ufficiale, accreditata e attendibile sia ai cittadini sammarinesi, residenti in territorio sammarinese e all'estero, sia a chiunque nel mondo voglia ottenere informazioni basilari sulla Repubblica di San Marino, in tutte le sue articolazioni: istituzionali, produttive, sociali, culturali, ambientali, storiche” [<http://www.sanmarino.sm/>]. La responsabilità per la gestione delle tecnologie e la ricerca dei finanziamenti necessari è affidata all'Ufficio Informatica, Tecnologia e Statistica, mentre il piano e l'organizzazione dei contenuti e l'aggiornamento delle informazioni pubblicate nel portale è affidato al Servizio Informazione e Comunicazione Istituzionale, Unità Organizzativa creata ad hoc e dipendente dal Dipartimento Affari Istituzionali e Giustizia. Le immagini di repertorio pubblicate sono state invece concesse dall'Ufficio di Stato per il Turismo e dalla Direzione dei Musei di Stato. Il portale è aperto dal 17 maggio 2013; i suoi contenuti, tuttavia, hanno subito un progressivo allargamento alle varie componenti del Sistema Paese che si è protratto per tutto il 2014, fino al raggiungimento della versione attuale, quella definitiva. E' sviluppato con il sistema Content Management System Ariadne (CMS Ariadne) e pensato in modo che la grafica e la funzionalità del prodotto finale si pongano in continuità con la maggior parte dei siti dell'amministrazione pubblica sammarinese.

Il sito, disponibile in italiano e inglese, si presenta nell'intestazione dell'homepage con lo stemma della Repubblica e con la dicitura “portale ufficiale della Repubblica di San Marino” in lettere maiuscole; subito sotto, una veduta della Torre Guaita si accompagna allo slogan “San Marino, una testimonianza di libertà”. Questi elementi, insieme alle foto di scorci, monumenti e paesaggi sammarinesi nella fotogallery e al marchio di riconoscimento di Patrimonio dell'Umanità Unesco, costituiscono la “copertina ideale” ai sottosistemi del Sistema Paese elencati nel menù posizionato a sinistra. La sezione “San Marino” riguarda la storia, le tradizioni, ma anche le informazioni turistiche e i dati economici del Paese; la sezione “Istituzioni” riunisce gli organi che si occupano dei poteri legislativo, esecutivo e giudiziario, la sezione “Pubblica Amministrazione” descrive la divisione in Dipartimenti e Uffici e dispone

di Canali Tematici per i servizi diretti al cittadino, rimandando ai siti delle singole Unità Operative per l'espletamento delle relative pratiche. Infine sono presenti, in basso, link ai siti degli enti che fanno parte del settore pubblico allargato: l'Università di San Marino, la Banca Centrale, San Marino RTV, Camera di Commercio, Azienda Autonoma di Stato Filatelia e Numismatica, Comitato Olimpico Nazionale Sammarinese, Conventions e Visitors Bureau.

Tutti gli elementi del Sistema Paese vengono a comporre l'unità dell'insieme e ciascuno contribuisce a rafforzare il senso di identità e di "testimonianza di libertà" espresso all'apertura dell'homepage: per questo motivo, possiamo dire che si tratta dell'operazione di branding della Repubblica di San Marino più riuscita finora.

Certo, la visibilità di cui il piccolo Stato beneficia, ad oggi, nel "mare magnum" del web è ancora tutto sommato limitata, e le istituzioni pubbliche hanno ancora molto da lavorare in termini di rilevanza, uso completo ed efficace delle potenzialità del mezzo e risonanza su altri media; ma l'intuizione di mostrarsi come marchio al popolo della rete e fare breccia nell'opinione pubblica internazionale a partire da Internet è lodevole. Lo stemma, lo slogan, lo stesso indirizzo del portale www.sanmarino.sm rappresentano il marchio con il quale San Marino intende, d'ora in avanti, presentarsi al mondo.

BIBLIOGRAFIA

A.A.V.V., [2014], *Practical Guide of San Marino*, L'Agenda Edizioni, San Marino

A.A.V.V., [2014], *San Marino è. Guida alla Repubblica e allo shopping*, Avalon, San Marino

A San Marino la cassaforte della 'ndrangheta. Conti bancari per riciclare i soldi della droga, [2011], articolo pubblicato da "Il Fatto Quotidiano" il 29 luglio e disponibile online all'indirizzo <http://www.ilfattoquotidiano.it/2011/07/29/a-san-marino-la-cassaforte-della-ndrangheta-conti-bancari-per-riciclare-i-soldi-della-droga/148619/>, verificato il 29/05/2015

Accordo d'associazione con l'Unione Europea: opportunità o rischio? [2015], articolo pubblicato online sul blog del Movimento Rete il 9 febbraio. Consultabile all'indirizzo: <http://www.movimentorete.org/2015/02/accordo-dassociazione-con-lunione-europea-opportunita-o-rischio/#sthash.eoRtPnfc.dpuf>, verificato il 29/05/2015

AEBISCHER, P., [1974], *Vita Sancti Marini. Testo del manoscritto F. III. 16 della Biblioteca Nazionale di Torino*, Biblioteca di Stato di San Marino, San Marino

ALFANO, M., [2011], *La ripicca di San Marino, più tasse agli italiani*, articolo pubblicato da "Il Giornale" il 29 gennaio e citato all'indirizzo http://www.cdls.sm/index.php?option=com_content&view=article&id=5396:la-ripicca-di-san-marino-contro-i-lavoratori-frontalieri&catid=5:san-marino-news&Itemid=43, verificato il 29/05/2015

ARENA, G. [1995], *La comunicazione di interesse generale*, Il Mulino, Bologna
-[2001a], (a cura di), *La funzione di comunicazione nelle pubbliche amministrazioni*, Maggioli Editore, Rimini

-[2001b], *La funzione pubblica di comunicazione*, in "La funzione di comunicazione nelle pubbliche amministrazioni", a cura di G. Arena, Maggioli Editore, Rimini

ARENA, G., e IAIONE, C., [2012], (a cura di), *L'Italia dei beni comuni*, Carocci, Roma

Armi, in gendarmeria 100 richieste di acquisto Per portarsi a casa una pistola, servono 10 giorni, [2011], articolo pubblicato il 6 settembre dal quotidiano "San Marino Oggi" e reso disponibile online lo stesso giorno dalla testata online www.giornalesm.com all'indirizzo <http://giornalesm.com/san-marino-oggi-armi-in-gendarmeria-100-richieste-di-acquisto-per-portarsi-a-casa-una-pistola-servono-10-giorni/>, verificato il 29/05/2015

ARRINGUS GENERALIS [1352], *Leges Statutae Sancti Marini*, disponibile in versione sia originale che tradotta presso l'Archivio Leggi del Consiglio Grande e Generale di Palazzo Pubblico, San Marino. Disponibile anche online all'indirizzo <http://www.consigliograndeegenerale.sm/on-line/home/archivio-leggi-decreti-e-regolamenti/scheda17009068.html>, verificato il 28/05/2015

ARROI, C., [2014], *Fuori dalla black list, San Marino tenta l'uscita dalla crisi*, articolo pubblicato dalla testa online "L'Indro" il 7 agosto e disponibile all'indirizzo <http://www.lindro.it/0-economia/2014-08-07/137329-fuori-dalla-black-list-san-marino-tenta-luscita-dalla-crisi/>, verificato il 29/05/2015

ASSOCIAZIONE PARCHI SCIENTIFICI E TECNOLOGICI ITALIANI, (a cura di) [2012], *Il parco scientifico-tecnologico San Marino-Italia*, report L8, pubblicato il 31 luglio e disponibile on line all'indirizzo http://www.riminiventure.it/documents/quaderni/L8_Innovazione_vol3.pdf, verificato il 29/05/2015

Avanti con la racconta differenziata. Le associazioni ambientaliste: "c'è tanto da fare muoviamoci", [2015], articolo pubblicato su "Il Corriere di Romagna" l'8 aprile

AZZARITI, G. [2001], *Introduzione. La comunicazione come funzione*, in "La funzione di comunicazione nelle pubbliche amministrazioni", a cura di G. Arena, Maggioli Editore, Rimini

BALDUCCI, D., MAFFEIS, e VALENTINI, A., [2007], *Operazioni e investimenti a San Marino*, Milano, Fag Edizioni.

BALSIMELLI, F. [1943], *Gli Statuti di San Marino del 1352-1353, con aggiunte e riforme dal 1356 al 1488*, San Marino
- [1966], *Elementi di diritto pubblico sammarinese*, San Marino.

BARNES, J.A., [1954], *Class and committees in a Norwegian island parish*, in "Human Relations", 7, Sage, Londra.

BARTOLUCCI, G., [2012], *Vendita armi: San Marino si adegua alle normative europee*, articolo pubblicato il 4 agosto sulla testata online "San Marino RTV" e disponibile all'indirizzo <http://www.smtvsanmarino.sm/politica/2012/08/04/vendita-armi-san-marino-si-adequa-alle-normative-europee>, verificato il 29/05/2015

BARZILAI-NAHON, K., [2008], *Toward a theory of network gatekeeping: a framework for exploring information control*, in "Journal of the American Society for Information Science and Technology", volume 59

BAUMAN, Z., [2014], *Futuro Liquido. Società, uomo, politica e filosofia*, AlboVersorio, Milano

BELLAMY, R., [2008], *Citizenship: A Very Short Introduction*, Oxford University Press, Cambridge

BELLINAZZO, M., [2015], *Anche Monaco apre gli archivi al Fisco*, articolo pubblicato da “Il Sole 24 ore” il 3 marzo e disponibile online all’indirizzo <http://www.ilsole24ore.com/art/norme-e-tributi/2015-03-03/anche-monaco-apre-archivi-fisco-064020.shtml?uuid=AB12QH3C>, verificato il 29/05/2015

BELLOTTO ROSA, G., [2014], *Palace Hotel San Marino*, in “Master Meeting Italy’s Best”, n.9

BERNARDI, S., [2014a] (a cura di), *La storia e la leggenda* in “San Marino è. Guida alla Repubblica e allo shopping”, Avalon, San Marino
- [2014b], *Le istituzioni della Repubblica* in “San Marino è. Guida alla Repubblica e allo shopping”, Avalon, San Marino

BERTI, D., [2013], *Sull’adesione alla Comunità Europea*, comunicato stampa inviato a “San Marino RTV” il 13 ottobre e pubblicato online lo stesso giorno all’indirizzo <http://www.smtvsanmarino.sm/san-marino/elezioni/referendum-2013/referendum-news/2013/10/13/daniela-berti-sull-adesione-alla-comunita-europea>, verificato il 29/05/2015

BERTI, G.L., [1997], *Il Sistema monetario e la moneta d'oro di San Marino*, Segreteria di Stato per le Finanze, San Marino

BIAGIOLI, C., [2015], *Fucile o pistola? Entro giugno il censimento delle armi*, articolo pubblicato il 28 aprile dalla testata online “San Marino Notizie” e disponibile all’indirizzo <http://www.sanmarinonotizie.com/2015/04/28/fucile-o-pistola-entro-giugno-il-censimento-delle-armi/>, verificato il 29/05/2015

BILIOTTI, F. [2014], *San Marino punta sul turismo quale asset strategico anche per il futuro*, pubblicato da “San Marino Rtv” il 16 agosto e disponibile online all’indirizzo <http://www.smtvsanmarino.sm/economia/2014/08/16/san-marino-punta-turismo-quale-asset-strategico-anche-futuro>, verificato il 29/05/2015

BOBBIO, N., [1984], *Il futuro della democrazia*, Einaudi, Torino, pp.76 e ss.

BONELLI, A., [2014], *I Capitani Reggenti della repubblica di San Marino*, in “Guida Pratica di San Marino”, L’Agenda Edizioni, San Marino

BORDIEAU, P., [1983], *La distinzione. Critica sociale del gusto*, Il Mulino, Bologna

BUREAU INTERNATIONAL DES EXPOSITIONS, [1928], *Convezione di Parigi*, art.1

BURNAND, F., [2012], *Mega eventi sportivi, strumento di soft power*, articolo pubblicato dalla testata online “Swissinfo” il 6 agosto e disponibile all’indirizzo <http://www.swissinfo.ch/ita/mega-eventi-sportivi--strumento-del-soft-power/33238640>, verificato il 29/05/2015

CAMERA DI COMMERCIO DELLA REPUBBLICA DI SAN MARINO (a cura di), [2013], *Rapporto sull’impresa Sammarinese 2012-2013*, Studio A.G., San Marino
- [2014a] *Guida Titano. Annuario delle attività economiche*, Seven Seas, San Marino
- [2014b], *Carta dei Servizi*, aggiornata al mese di aprile, San Marino
- [2014c], *San Marino Your Business Partner*, San Marino
- [2015], *Guida Titano. Annuario delle attività economiche*, Seven Seas, San Marino

CARLI, A., (a cura di), [2012], *Elezioni a San Marino, ecco cosa prevede la Legge Elettorale*, articolo pubblicato il 6 settembre sulla testata online San Marino Fixing e disponibile all’indirizzo <http://www.sanmarinofixing.com/smfixing/fixing/archivio-fixing/8428-elezioni-a-san-marino-ecco-cosa-prevede-la-legge-elettorale.html>, verificato il 1/06/2015

- [2014], *San Marino, il Techno Science Park si apre alle start up*, articolo pubblicato il 26 maggio per la testata online San Marino Fixing e disponibile online all’indirizzo <http://www.sanmarinofixing.com/smfixing/fixing/archivio-fixing/14228-san-marino-il-techno-science-park-si-apre-alle-start-up.html>, verificato il 29/05/2015

CASALI, V., [2010], *La Repubblica di San Marino alle Esposizioni Universali*, in “Catalogo del padiglione della Repubblica di San Marino”, Commissariato Generale per l’Expo, (a cura di), San Marino

CASTIGLIANI, M. [2012], *San Marino, prima repubblica: al voto con Democrazia cristiana e socialisti*, in “Il Fatto Quotidiano”, 16 settembre. Disponibile online all’indirizzo <http://www.ilfattoquotidiano.it/2012/09/16/san-marino-prima-repubblica-al-voto-con-democrazia-cristiana-e-socialisti/353984/>, verificato il 28/05/2015

CATTANEO, A., e ZANETTO, P., [2007], *Fare lobby. Manuale di public affairs*, Etas, Milano

COMMISSARIATO GENERALE PER L’EXPO (a cura di), [2010], *Catalogo del padiglione della Repubblica di San Marino*, San Marino
- [2011], (a cura di), *Reportage della partecipazione di San Marino all’Expo di Shanghai 2010*, Adrias, San Marino

CONGRESSO DI STATO, [2014], *Preso d’atto dell’uscita di San Marino dalla black list*, comunicato stampa del 14 febbraio

CORRADINI, D.P. e FIAMMELLI, M., [2014], *Le operazioni con San Marino. Rapporti commerciali e imposizione fiscale*, Maggioli Editore, Rimini

COSTA, G., [2014], *Paradisi fiscali: l'Italia toglie San Marino dalla «black list»*, articolo pubblicato da “Il Sole 24 ore” il 13 febbraio e disponibile online all’indirizzo <http://www.ilsole24ore.com/art/norme-e-tributi/2014-02-13/paradisi-fiscali-italia-toglie-san-marino-black-list-124232.shtml?uuid=ABHP0Kw>, verificato il 29/05/2015

CURTIN, P. A. e GAITHER, T.K., [2007], *International Public Relations*, Sage, London

D’ALBERTI, M., [2013], *Lezioni di diritto amministrativo*, Giappichelli, Torino

Da nemici ad alleati per lo sviluppo, [2014], articolo pubblicato da “Il Sole 24 ore” e disponibile online all’indirizzo <http://www.ilsole24ore.com/art/notizie/2014-02-14/da-nemici-ad-alleati-lo-sviluppo-064424.shtml?uuid=ABdBGVw>, verificato il 29/05/2015

DE AGOSTINI, [2014] *Forza lavoro per settore terziario*, in “Atlante geografico”, disponibile all’indirizzo <http://www.deagostinigeografia.it/wing/confmondo/confronti.jsp?t=confmondo&goal=100099&title=Forza%20lavoro%20per%20settore%20terziario§ion=2&year=2014&iso=SMR&lang=it>, verificato il 29/05/2015

DE BLASIO, E., [2014], *La democrazia digitale. Una piccola introduzione*, LUISS University Press, Roma

DI CARO, R. e RONCHETTI, N., [2011], *San Marino diventa povera*, articolo pubblicato da “L’Espresso” il 2 agosto e disponibile online all’indirizzo <http://espresso.repubblica.it/palazzo/2011/08/02/news/san-marino-diventa-povera-1.34119>, verificato il 29/05/2015

FABBRI, P., e MARCARINO, A., [1985], *Il discorso politico*, in “Carte Semiotiche”, n.1

FABBRI, P., e MONTANARI, F., [2004], *Per una semiotica della comunicazione strategica*, in “Rivista Italiana di Studi Semiotici”, pubblicato il 30 luglio. Scaricabile all’indirizzo http://www.ec-aiss.it/index_d.php?recordID=338, verificato il 28/05/2015

FACCIOLI, F., [2000], *Comunicazione pubblica e cultura del servizio*, Carocci, Roma

FERRARESI, M., [2000], *Interpretare la marca Nazione*, in M. Lombardi (a cura di), “Il dolce tuono. Marca e pubblicità nel terzo millennio”, Franco Angeli, Milano

FINOTTO, M., [2013], *Sport, rito e diplomazia*, in “Rivista dell’Istituto di alti studi di geopolitica”, pubblicato il 16 giugno. Disponibile on line all’indirizzo <http://www.geopolitica-rivista.org/22482/sport-rito-e-diplomazia/>, verificato il 29/05/2015

FISICHELLA, D. [2011], *Lineamenti di scienza politica*, III edizione, Carocci editore, Roma

FONDO MONETARIO INTERNAZIONALE, [2014], *Republic of San Marino-Staff Report for the 2014 Article IV Consultation*, pubblicato il 29 aprile e reso disponibile dalla Segreteria di Stato per le Finanze il giorno stesso, nella sua versione integrale tradotta

FOUCAULT, M., [1977], *Microfisica del potere*, Einaudi, Torino

FRANCESCHI, A., [2010], *Black list, la mappa dei paradisi fiscali nel mondo*, articolo pubblicato da “Il Sole 24 ore” il 21 ottobre e disponibile online all’indirizzo <http://www.ilsole24ore.com/art/norme-e-tributi/2010-10-20/mappa-paradisi-fiscali-isolette-163056.shtml>, verificato il 29/05/2015

FRIEDMAN, T. L., [2005], *The World is Flat*, Farrar, Straus and Giroux, New York

GIARDI, G., [2010], *La filatelia e la numismatica sammarinese*, in “Catalogo del padiglione della Repubblica di San Marino”, Commissariato Generale per l’Expo, (a cura di), San Marino

GIORDANO, A., [2015], *Movimenti di popolazione. Una piccola introduzione*, Luiss University Press, Roma

GOZI, G. [1958], *La politica estera di San Marino attraverso i secoli*, San Marino.

GRANDI, R., [2001], *La comunicazione pubblica. Teorie, casi, profili normativi*, Roma, Carocci

GUERRA. M., [2015], *Con il segreto bancario se ne va un pezzo della Svizzera*, in “Limes, rivista italiana di geopolitica”, n. 2

Inaugurato l’Istituto Confucio [2015], articolo pubblicato dalla testata online “San Marino Notizie” il 30 marzo. Disponibile all’indirizzo <http://www.sanmarinonotizie.com/2015/03/30/inaugurato-listituto-confucio/>, verificato il 29/05/2015

Italia e San Marino: Manganelli firma un'intesa sulla circolazione delle armi, [2011], articolo pubblicato il 4 agosto sul sito internet ufficiale della Polizia di Stato italiana e disponibile all’indirizzo <http://www.poliziadistato.it/articolo/23307/>, verificato il 29/05/2015

IVESON, K., [2007], *Publics and the Cities*, Blackweel, Oxford

JEMOLO, C., [1954], *La politica e l’amministrazione in La crisi dello Stato moderno*, Laterza, Bari

KRIPPENDORF, E., [2004] *Critica alla politica estera*, Roma, Fazi Editore

LEONFERNINI, T., [2015], *Presentazione alla cittadinanza del progetto del Padiglione sammarinese a Expo Milano 2015*, discorso del 20 aprile
- discorso di inaugurazione del Padiglione sammarinese a Expo Milano 2015, 1 maggio

LINCOLN, A. [1861], *Lettera ai Capitani Reggenti della Repubblica di San Marino*, scritta il 7 maggio

MACINA, M., [2013], *Inaugurazione "Leonardo 3- Il Mondo di leonardo"*, articolo pubblicato per la testata online "Libertas" il 14 novembre e disponibile all'indirizzo <http://www.libertas.sm/cont/news/san-marino-inaugurazione-leonardo3-il-mondo-di-leonardo/85687/1.html#.VSLHafmsWYx>, verificato il 29/05/2015

Magistrati, organi anticorruzione e istituzioni internazionali plaudono a Tribunale e governo, [2015], articolo pubblicato da "La Tribuna Sammarinese" il 17 aprile. Il testo integrale dell'articolo è stato diffuso lo stesso giorno dal quotidiano online giornalesm.com ed è disponibile all'indirizzo <http://giornalesm.com/san-marino-che-giornata-per-limmagine-del-paese-magistrati-organi-anticorruzione-e-istituzioni-internazionali-plaudono-a-tribunale-e-governo/>, verificato il 29/05/2015

MAIANI, M., [2010], *Presentazione del Commissario Generale per l'Expo di Shanghai*, in "Catalogo del padiglione della Repubblica di San Marino", Commissariato Generale per l'Expo (a cura di), San Marino
- [2014], *Tema espositivo del Padiglione della repubblica di San Marino per l'Esposizione Universale di Milano 2015*, Commissariato Generale per l'Expo (a cura di), San Marino
- [2015], discorso di inaugurazione del padiglione sammarinese a Expo Milano 2015, 1 maggio

MARCHETTI, S., [2014], *L'espunzione dalla black-list italiana*, in "Identità Sammarinese", AA.VV., Dante Alighieri, San Marino

MARRONE, G., [2001], *Corpi sociali*, Einaudi, Torino

MARTELLI, S., [2002], *Comunicazione Multidimensionale. I siti Internet di istituzioni pubbliche e imprese*, Franco Angeli, Milano

MATTEINI N. e MATTEINI A., [2011], *La Repubblica di San Marino. Guida Storica e artistica alla città e ai castelli*, Graph Edizioni, Rimini

MATTEINI, N. [1988], *La Repubblica di San Marino nella Storia e nell'arte*, San Marino

MAZZA, A. M., [2006], *La donna sammarinese*, Minerva Edizioni, Argelato (Bo)

MAZZOLENI, G., [2004], *La Comunicazione Politica*, Il Mulino, Bologna

- MEAZZA, M., e TOMASSINI, A., [2015], *Il paradiso fiscale è sempre più esotico*, articolo pubblicato da “Il Sole 24 ore” il 2 marzo e disponibile online all’indirizzo <http://www.ilsole24ore.com/art/norme-e-tributi/2015-03-02/il-paradiso-fiscale-e-sempre-piu-esotico-145845.shtml?uuid=ABcNes2C>, verificato il 29/05/2015
- MINISTERO DEGLI AFFARI ESTERI, [2014], *Flussi turistici di San Marino*, disponibile all’indirizzo http://www.infomercatiesteri.it/turismo.php?id_paesi=156, verificato il 29/05/2015
- MINISTERO DELL’ECONOMIA E DELLE FINANZE, [2015], *Fisco: Italia e Svizzera firmano l'accordo sullo scambio d'informazioni*, comunicato stampa pubblicato il 23 febbraio e disponibile online all’indirizzo http://www.governo.it/Notizie/Palazzo%20Chigi/testo_int.asp?d=77953, verificato il 29/05/2015
- MORETTI, S., [2005], “*Esposizione universale*”, voce nell’Enciclopedia Treccani, edizione 2005. Disponibile online all’indirizzo www.treccani.it
- MULARONI, A., [2015], discorso in occasione della presentazione ufficiale a Milano del Padiglione sammarinese a Expo Milano 2015, 28 marzo 2015
- MULARONI, E. D., [2010], *Risultati della sponsorizzazione all’Expo di Shanghai*, discorso del mese di novembre
- NAPOLITANO, G., [2014], *Discorso alle autorità sammarinesi*, 13 giugno, in “Identità Sammarinese”, AA.VV., Dante Alighieri, San Marino
- PAINTER, J. e JEFFREY, A. [2011], *Geografia Politica*, Utet, Milano.
- PASCOLI, G. [2005], *Romagna*, in «Myrica», Rusconi Libri, Milano
- PEVERINI, P., [2012], *I media: strumenti di analisi semiotica*, Carocci, Roma
- [2014], *Social Guerrilla*, Luiss University Press, Roma
- POZZI, D., e SOGLIO, E., [2015], *Expo. Il lungo viaggio del progresso da Londra 1851 a Milano 2015*, Rizzoli Editore, Milano
- PSD soddisfatto per l’avvio ufficiale dei negoziati di uno o più accordi di associazione tra San Marino e l’Unione Europea*, [2014], articolo pubblicato sul quotidiano online “San Marino Press” il 17 dicembre. Consultabile all’indirizzo: <http://www.sanmarinopress.com/psd-soddisfatto-per-lavvio-ufficiale-dei-negoziati-di-uno-o-piu-accordi-di-associazione-tra-san-marino-e-lunione-europea/#sthash.67RWWK3V.dpuf>, verificato il 29/05/2015
- RANELLETTI, O., [1905], *Il concetto di “pubblico” nel diritto*, in “Rivista italiana per le scienze giuridiche”, pp. 337 ss.

RAVALLI, A., [2013], “*Piazzale Cava degli Umbri*” e “*Piazzale Cava Antica*”, *Repubblica di San Marino*, relazione di progetto pubblicata il 26 marzo e disponibile all'indirizzo <http://divisare.com/projects/226833-Antonio-Ravalli-Simone-Grandoni-Piazzale-Cava-degli-Umbri-e-Piazzale-Cava-Antica-Repubblica-di-San-Marino>, verificato il 29/05/2015

RIFKIN, J., [2000], *L'era dell'accesso. La rivoluzione della new economy*, Mondadori, Milano

Rita Levi Montalcini a San Marino, [2008], articolo pubblicato online da “San Marino RTV” il 14 dicembre e disponibile all'indirizzo <http://www.smtvsanmarino.sm/attualita/2008/12/14/rita-levi-montalcini-san-marino>, verificato il 29/05/2015

ROLANDO, S., [1992], *Comunicazione Pubblica. Modernizzazione dello Stato, diritti del cittadino*, Il Sole 24 Ore, Milano.

- [2004], *La comunicazione di pubblica utilità*, Vol. 2, Franco Angeli, Milano

San Marino: primo Istituto Confucio specializzato in medicina cinese in Europa continentale, [2015], articolo pubblicato online da “Radio Cina Internazionale” il 31 marzo. Disponibile all'indirizzo <http://italian.cri.cn/1781/2015/03/31/281s241555.htm#.VRrAtPmsVps>, verificato il 29/05/2015

SBETTI, N., [2012], *Giochi di potere. Olimpiadi e politica da Atene a Londra 1896-2012*, Mondadori, Milano

Scambio di informazioni, firmato l'accordo Italia-Liechtenstein, [2015], articolo pubblicato il 27 febbraio dal quotidiano finanziario online “Ipsosa” e disponibile all'indirizzo <http://www.ipsoa.it/documents/fisco/fiscalita-internazionale/quotidiano/2015/02/27/scambio-di-informazioni-firmato-l-accordo-italia-liechtenstein>, verificato il 29/05/2015

SCARABELLI, G. [1851], *Studi geologici sul territorio della repubblica di San Marino eseguiti nel 1848*, presso l'Archivio Giuseppe Scarabelli Gommi Flamini 1843 – 1905, Biblioteca comunale di Imola

Segreteria agli Affari Esteri: aggiornamento sito web [2014], articolo pubblicato sul quotidiano online “Libertas” il 17 marzo e disponibile all'indirizzo <http://www.libertas.sm/cont/comunicato/san-marino-segreteria-agli-affari-esteri-aggiornamento-sito-web/90632/1.html>, verificato il 29/05/2015

SEGRETERIA DI STATO AFFARI ESTERI, [2011] (a cura di), *Riunione con il corpo diplomatico e consolare sammarinese, 2 settembre 2011*, consultabile online all'indirizzo <http://www.esteri.sm/>

- [2012] (a cura di), *Riunione con il corpo diplomatico e consolare sammarinese, 2 settembre 2012*, consultabile online all'indirizzo <http://www.esteri.sm/>
- [2014a] (a cura di), *Scheda Paese della Repubblica di San Marino*, aggiornata al mese di ottobre, consultabile online all'indirizzo <http://www.esteri.sm/>
- [2014b] (a cura di), *Breve storia delle relazioni tra San Marino e l'Unione Europea*, consultabile online all'indirizzo <http://www.esteri.sm/>
- [2014c], *Discorso dei Capitani Reggenti*, 13 giugno, comunicato stampa recante il testo completo
- [2015], *Discorso dei Capitani Reggenti*, 1 aprile, comunicato stampa recante il testo completo

SEGRETERIA DI STATO PER GLI AFFARI INTERNI [2008a] (a cura di), *Sintesi delle principali novità della Riforma elettorale*, disponibile online su <http://www.elezioni.sm/>

- [2008b], *Guida pratica alle norme in materia elettorale*, disponibile online su <http://www.elezioni.sm/>

SEGRETERIA DI STATO PER LE FINANZE E IL BILANCIO [2013], *San Marino al Global Forum valutato al pari di altri paesi come USA, Gran Bretagna, Italia, Germania*, comunicato stampa del 22 novembre

- [2014], *L'Agenzia di Rating Fitch conferma la "BBB+" per San Marino e migliora l'outlook da negativo a stabile*, comunicato stampa del 7 agosto

SEGRETERIA DI STATO PER IL TURISMO [2014], (a cura di), *Rapporto Consuntivo dell'Osservatorio Turistico 2014*, San Marino

SEPE, S. e CROBE, E., [2014], *La comunicazione partecipata*, Luiss University Press, Roma

SEPE, S., NOCERA, M.R., e REGA R. [2000], *La comunicazione istituzionale negli enti locali. Profili introduttivi*, SSPAL, Roma

SOGLIO, E., [2015], *Expo Milano 2015. I sapori e i saperi del mondo*, in "Expo. Il lungo viaggio del progresso da Londra 1851 a Milano 2015", Rizzoli Editore, Milano

SORICE, M., [2009], *Sociologia dei mass media*, Carocci, Roma

- [2011], *La Comunicazione Politica*, Carocci, Roma

- [2014], *I media e la democrazia*, Carocci, Roma

Sport as a Soft Power Tool, [2013] articolo pubblicato su "Today's Zaman" il 10 settembre e disponibile online all'indirizzo http://www.todayszaman.com/todays-think-tanks_sport-as-a-soft-power-tool_325953.html, verificato il 29/05/2015

STAFFELLI, V., [2011], *Vendita di armi pericolose a minori*, servizio mandato in onda dal telegiornale satirico “Striscia la Notizia” il 16 maggio; il video è disponibile online all’indirizzo <http://www.striscialanotizia.mediaset.it/video/videoextra.shtml?13410>, verificato il 29/05/2015

Svolta a sorpresa, stop a i voli all’aeroporto Fellini [2014], articolo pubblicato da “Il Resto del Carlino” il 23 ottobre, disponibile online all’indirizzo <http://www.ilrestodelcarlino.it/rimini/aeroporto-fellini-chiuso-1.332690>, verificato il 29/05/2015

TAMAGNINI, E., [2011], *San Marino, liberà secolare*, Siti Edizioni, San Marino

UFFICIO DI STATO PER IL TURISMO, [2014], *Info. Guida tascabile di San Marino*, San Marino

UFFICIO INFORMATICA E STATISTICA DELLA REPUBBLICA DI SAN MARINO [2014a], (a cura di), *Popolazione residente per castello*, disponibile online all’indirizzo http://www.statistica.sm/contents/instance15/files/document/14071814tav_popolazione_.pdf, verificato il 28/05/2015

- [2014b], *Afflusso turistico*, (a cura di) in “Bollettino di statistica per il IV trimestre 2014”, Riproduzioni editoriali dello Stato. Scaricabile in formato pdf all’indirizzo <http://www.statistica.sm/on-line/home/publicazioni/bollettino-di-statistica.html>, verificato il 29/05/2015

UFFICIO INFORMAZIONI TURISTICHE, [2013] (a cura di), *San marino patrimonio mondiale dell’Umanità*, Seven Seas, San Marino

UFFICIO PUBBLICAZIONI DELL’UNIONE EUROPEA, [2010], *Calypso apre nuovi orizzonti di viaggio in Europa*, brochure pubblicata a Bruxelles e disponibile online all’indirizzo http://ec.europa.eu/enterprise/sectors/tourism/files/docs/calypso/leaflets/leaflet_calypso_it.pdf, verificato il 29/05/2015

UFFICIO SEGRETERIA ISTITUZIONALE [2008] (a cura di), *Raccolta coordinata delle norme in materia elettorale*, Segreteria di Stato per gli affari Interni, San Marino. Disponibile online su <http://www.elezioni.sm/>

UFFICIO STAMPA PER EXPO MILANO 2015, [2014], *San Marino verso Expo 2015: mostra di presentazione al Vittoriano di Roma*, comunicato stampa del 22 ottobre 2014, Commissariato Generale per l’Expo, San Marino

VALENTINI, D., [2015], discorso di sponsorizzazione di Expo Milano 2015 da parte di Kreosoft, 23 aprile

VENTURINI, A., [2000], (a cura di), *Monumenti di fede. Viaggio attraverso le Chiese della Repubblica di San Marino*, Segreteria di Stato per il turismo, San Marino

ZANGHERI, P. [1951], *Problemi naturalistici della valle del Marecchia*, in «Studi Romagnoli», II, pp. 389-470

ZANI, G., [1941], *La Chiesa di San Francesco a San Marino*, San Marino
- [1980] *L'origine geologica del Monte Titano*, in «Annuario del liceo Ginnasio della Repubblica di San Marino», III.

- [1996], (a cura di), *La sede nova della Repubblica*, Pazzini Industria Grafica, Verucchio

ZUCCOLO, L., [1625], *Il Belluzzi, ovvero della Città Felice*, in “Dialoghi”, Ginammi, Venezia

SITOGRAFIA

www.aasfn.sm

www.aass.sm

www.agenda21.sm

www.allegrovivo.org

www.ambrsm.it

www.antichidocumenti.sm

www.bibliotecadistato.sm

www.caa-mna.sm

www.cc.sm

www.cons.sm

www.consigliograndeegenerale.sm

www.delconca.com

www.elezioni.sm

www.esteri.sm

www.expo2015.org

www.finanze.sm

www.fondazionerenatatebaldi.org

www.freedomhouse.org

www.industria.sm

www.interni.segreteria.sm

www.museidistato.sm

www.nessunotocchicaino.it

www.pa.sm

www.propagandapolitiche2008.sm
www.propagandapolitiche2012.sm
www.rallylegend.com
www.reggenzadellarepubblica.sm
www.sanmarino.sm
www.sanmarinoadventures.sm
www.sanmarinochina.com
www.sanmarinocomics.com
www.sanmarinoexpo.com
www.sanmarinofixing.com
www.sanmarinogame.com
www.sanmarinosite.com
www.sanmarinoteatro.sm
www.sntechnosciencepark.sm
www.smtvsanmarino.sm
www.statistica.sm
www.territoriosm.sm
www.ufficiodeltutor.webnode.com
www.unirmsm.sm
www.ura.sm
www.usbm.sm
www.visitsanmarino.com

INTERVISTE

BERTI, D., [2014], comunicazione personale tramite intervista, 24 agosto
- [2015], comunicazione personale tramite intervista, 8 aprile

BRANDI, L., [2015], comunicazione personale tramite intervista, 8 aprile

CORBELLI, N., [2014], comunicazione personale tramite intervista, 24 agosto

GUGLIELMI, E., [2014], comunicazione personale tramite intervista, 20 agosto

MAIANI, M., [2014], comunicazione personale tramite intervista, 18 agosto
- [2015], comunicazione personale, 30 marzo

MICHI, N., [2015], comunicazione personale tramite intervista, 9 aprile

TESTAJ, V., [2014], comunicazione personale tramite intervista, 18 agosto
- [2015], comunicazione personale tramite intervista, 9 aprile

ZANI, M., [2015], comunicazione personale tramite intervista, 9 aprile