

IL FATTO NON SUSSISTE

Storia di un uomo normale e di un“ordinaria” ingiustizia

Gino Pino

Glossario dei Personaggi e delle Organizzazioni

Tutti i nomi di persone e organizzazioni presenti in questo testo sono stati sostituiti con pseudonimi. Il seguente glossario introduce ciascun personaggio e consente di seguire la narrazione con la stessa chiarezza dell'originale.

I Personaggi

Gino Pino — Il protagonista e autore. Manager ICT di lungo corso, ex funzionario di Polizia di Stato, carriera costruita nel settore pubblico digitale. Nominato Amministratore Delegato del Gruppo XYZ il 27 febbraio 2015, resterà in carica meno di sei mesi. La vicenda giudiziaria che lo coinvolge si conclude con la piena assoluzione in appello.

Fabio Massimo Cattani — Presidente e proprietario della holding Gruppo XYZ. Figura dominante: detiene poteri di spesa senza limite di importo, gestisce i rapporti chiave con i soci e i consulenti fidati. Il vero centro decisionale del gruppo prima, durante e dopo la breve parentesi di Gino Pino come AD.

Daniel Contini — Il commercialista di campagna, grande amico e uomo di fiducia di Cattani. Figura in apparenza periferica, in realtà al cuore dell'operazione: socio di Marchi in altre società, cointestatario di conti correnti con lui, presente nelle mail operative. Chiederà insistentemente le dimissioni di Gino Pino attraverso canali non ufficiali. Inspiegabilmente mai coinvolto nel procedimento penale.

Luigi Marchi — Presidente di ALFA (la società pubblica di riscossione), poi nominato Amministratore Unico di BETA dopo l'uscita di Gino Pino. Descritto in sentenza come dotato di "finezza e astuzia", capace di costruire un sistema di coperture credibili che avrebbe ingannato chiunque. Detiene con Cattani la procura congiunta sui conti ALFA, dalla quale Gino Pino è sempre stato escluso.

Eros Grandi — Collega di studio di Contini e uomo di fiducia di Cattani e Marchi. Nominato prima ancora dell'arrivo di Gino Pino come riferimento apicale per il personale, gli acquisti e i contratti del ramo ALFA. Non ha mai risposto alle sue comunicazioni ufficiali. Diventa poi Amministratore Unico di BETA.

La dottoressa Ferri — Referente per la contabilità e l'amministrazione finanziaria del ramo ALFA. Nominata da Cattani e Marchi prima dell'arrivo di Gino Pino, rispondeva a loro — non a lui.

avv. Morelli — Lo storico professionista legale di fiducia di Cattani e Marchi. Tramite attraverso cui vengono veicolate le pressioni informali per le dimissioni di Gino Pino.

Paci, Tosi, Renard — Intermediari della negoziazione sui titoli JX Capital presenti nel fascicolo d'indagine. Nei verbali degli interrogatori, nessuno di loro cita mai il nome di Gino Pino.

Daniele Barbieri — Delegato a operare sui conti postali di ALFA. Citato nelle annotazioni di Polizia Giudiziaria come uno dei soggetti con poteri dispositivi sui conti della riscossione. Gino Pino non compare mai in quegli atti.

Le Organizzazioni

Gruppo XYZ — La holding privata di cui Cattani è presidente e proprietario. Gino Pino ne diventa Amministratore Delegato il 27 febbraio 2015 e la guida per meno di sei mesi, fino alla messa in liquidazione deliberata il 6 agosto 2015.

ALFA — Società pubblica specializzata nella gestione dei sussidi agli agricoltori e nella riscossione dei tributi locali. Il suo ramo d'azienda viene affittato al Gruppo XYZ con contratto firmato il 22 gennaio 2015 — cinque settimane prima dell'arrivo di Gino Pino. I conti correnti restano sotto la titolarità di ALFA, con procura congiunta Marchi-Cattani.

BETA — La newco costituita per diventare cessionaria del ramo ALFA e iscriversi all'albo dei riscossori. La sua capitalizzazione avviene tramite titoli JX Capital dal controvalore dichiarato di 10 milioni di euro, acquistati per 1,18 milioni. Gino Pino ne è formalmente coinvolto per pochi mesi.

GAMMA S.p.A. — Primaria società di software per la riscossione dei tributi e i pagamenti elettronici. Gino Pino ne è nominato Direttore Generale nell'agosto 2014: è l'ingresso che lo porta nell'orbita del Gruppo XYZ.

DELTA e EPSILON — Altre società del Gruppo XYZ. DELTA opera con un unico cliente; EPSILON, senza un partner industriale, è strutturalmente in perdita. Contribuiscono al dissesto patrimoniale a catena della holding.

OMEGA TRADE — Società i cui titoli azionari vengono trovati al domicilio di Gino Pino durante la perquisizione. Li aveva raccolti dalla scrivania abbandonata dell'ufficio di Pesaro, informando subito il liquidatore.

Regione Digitale Nord — Società in-house ICT di una grande regione del Nord Italia. Gino Pino ne diventa Direttore Generale nel febbraio 2016 e guida il percorso di fusione che porterà alla nascita di NOVA S.p.A.

NOVA S.p.A. — La società regionale per l'ICT pubblico nata dalla fusione. Gino Pino vi ricopre il ruolo di Direttore Centrale Servizi ICT al momento della condanna in primo grado (luglio 2020).

Alpina Digitale — Società ICT di un territorio montano del nord-est italiano. Gino Pino ne è nominato Presidente nel luglio 2019. L'incarico si interrompe nel luglio 2020 a seguito della condanna in primo grado.

CDR Piemonte — Consorzio Digitale Regionale, in-house ICT della Pubblica Amministrazione piemontese. Gino Pino vi lavora dal 2000 al 31 marzo 2014.

Global Advisory — Primaria società di consulenza internazionale ("Big Four") ingaggiata da Gino Pino fin dal suo insediamento. Il suo rapporto del 22 giugno 2015 documenta perdite superiori a 1,7 milioni di euro e patrimonio netto negativo del Gruppo XYZ.

JX Capital — Grande istituto finanziario internazionale i cui titoli azionari vengono utilizzati per capitalizzare BETA. Il controvalore dichiarato è di 10 milioni di euro; il prezzo pagato è 1,18 milioni. La Guardia di Finanza di Roma li esamina in sede di autorizzazione di BETA e li ritiene sufficienti; successivamente li contesta a Gino Pino.

CORSAIR, TECHWAVE, INGENIA Tributi — Soggetti industriali che manifestano interesse all'acquisto di BETA. Non vengono messi nelle condizioni di trattare con regole di mercato trasparenti a causa di accordi collaterali nell'interesse di persone fisiche.

Nota dell'autore

Questo libro nasce da una cronologia. Non da un'idea, non da una tesi: da una sequenza di date, atti, firme e silenzi che ho messo in fila per non impazzire in questi ultimi anni. Ho cominciato a scrivere per capire per provare a farmi una ragione che non c'è — e per non lasciare che la nebbia della gogna diventasse la versione ufficiale di ciò che mi era successo, perché non si riesce a cancellare quello che è accaduto e non si può tornare indietro e perché non può essere che in questa vicenda io e la mia famiglia siamo gli unici che devono pagare.

La forma che ho scelto per raccontare questa storia è quella del romanzo, ma i fatti sono reali. I nomi sarebbero reali ma ho dovuto, per necessità, tramutarli in personaggi. I documenti invece esistono e sono stati depositati nelle aule di tribunale. Tutto è ciò che ricordo, ciò che ho letto, ciò che ho vissuto in prima persona.

Non cerco vendetta. Cerco la proporzione che mi è stata tolta e non mi è stata consentita se non dopo anni, tanti troppi da quando è iniziata una vicenda che non avrebbe dovuto mai esistere!

Chiedo scusa ai lettori per le necessarie pseudo-anonimizzazioni sia dei personaggi (francamente poco brillanti) e sia delle aziende coinvolte, ma tutto ciò si è reso indispensabile per motivi tecnico legali, francamente mi sarebbe molto piaciuto andare avanti in chiaro ma le contro indicazioni me lo hanno impedito.

Prologo

Sono una persona normale. Non sono nato “qualcuno” e non ho mai avuto scorciatoie. Ho costruito tutto con le mie forze, passo dopo passo, fino a diventare un professionista riconosciuto: prima nel mondo delle grandi aziende di informatica e telecomunicazioni, poi nelle strutture pubbliche dell’ICT. È anche per questo che ciò che accade dopo — quando la macchina giudiziaria e quella mediatica mi prendono di mira — continua a suonare irreali, anche a distanza di anni. Prima di entrare nel cuore della vicenda, serve un inquadramento: chi sono, cosa ho fatto, e perché in questa storia c’è forse una spiegazione che io, per primo, non sono ancora riuscito a trovare del tutto.

P.1 — Radici

Sono nato a Torino nel 1963, in una famiglia normalissima. Mio padre e mia madre venivano da origini contadine, nel Canavese: al mattino si lavorava alla Olivetti o alla Lancia di Chivasso e, finito il turno, si tornava nei campi. La vera ricchezza era la casa e un pezzo di terra. Niente era dovuto: tutto andava guadagnato con sacrificio, per il bene della famiglia e per costruire un futuro migliore.

In famiglia siamo tre fratelli: una sorella poco più grande e un fratello più piccolo di sei anni. Io sono il figlio di mezzo: anche le attenzioni, in casa, me le sono dovute guadagnare.

Siamo cresciuti alla Crocetta, un quartiere centrale di Torino dove vivevano anche famiglie aristocratiche. Per i miei genitori fu uno sforzo vivere lì, ma lo fecero per garantirci scuole e frequentazioni capaci di aprire opportunità che loro non avevano mai avuto.

Mia madre era una casalinga: ci ha accuditi con cura e attenzione, anche se le sue manie — ancora oggi — a volte sanno essere esasperanti. Mio padre, invece, era uno di quelli che non si lamentano: lavora. Con duro lavoro e una determinazione che allora mi sembrava normale — e oggi capisco quanto fosse rara — è cresciuto nel mondo industriale della grafica e della stampa. La sera studiava innovazioni di processo e di produzione, e si è guadagnato sul campo la reputazione di esperto in tecniche di antifalsificazione nella stampa. Non aveva rendite, non aveva “amicizie” da chiamare: aveva le mani, la testa e l’ossessione di fare bene e meglio degli altri.

In una famiglia così non ti viene insegnato a pretendere: ti viene insegnato a meritare. E quella bussola — disciplina, rispetto, responsabilità, una forma silenziosa di orgoglio — non me la sono più tolta. Non pesare sulla mia famiglia, guadagnarmi l’indipendenza con le mie forze e costruire una vita dignitosa: questa è stata la mia regola. Lo è ancora.

P.2 — Studio e lavoro per non pesare

Nel 1982 mi iscrivo a Scienze dell'Informazione all'Università di Torino e mi laureo nel 1988. Studio e lavoro contemporaneamente per una ragione molto semplice: non pesare sulla mia famiglia. All'inizio faccio il tuttfare in un'azienda commerciale; poi, per coprire anche il periodo del servizio militare, non perdere tempo e rendermi indipendente, scelgo la strada più dura ma più stabile: preparo e vinco il concorso in Polizia di Stato, nel marzo del 1986.

In quegli anni mi innamoro degli algoritmi e della simulazione dei fenomeni fisici. Grazie a una docente di fisica mi affianco a un gruppo di ricercatori che analizzavano fenomeni sperimentali presso il Centro Nazionale delle Ricerche di Cosmo Geofisica di Torino, e inizio a occuparmi dell'implementazione degli algoritmi di simulazione e dello sviluppo di programmi di calcolo parallelo.

L'informatica, allora, non era quella che è diventata oggi: non c'erano interfacce intuitive, non c'era il dialogo conversazionale con le macchine. Era fatica mentale: algoritmi, notti, esercizi, problemi che non si risolvono se non resti lì ad aspettare che il calcolatore finisca un'elaborazione... per poi scoprire, dopo ore, che c'è qualcosa che non va e bisogna ricominciare da capo. Ma io ero fatto per quello. Mi piaceva capire come una cosa funziona e, soprattutto, come farla funzionare bene. Testa dura, fino in fondo, prima di vedere il successo finale.

P.3 — La Polizia di Stato: le scorte e i processi di mafia

Vinco il concorso in Polizia di Stato nel marzo 1986 e, dopo la scuola di addestramento, prendo servizio nel gennaio 1987 al V Reparto Mobile di Torino. All'inizio è una scelta pratica: mi permette di coprire il servizio militare, pagarmi gli studi e rendermi indipendente. Ma diventa presto molto di più: una scuola di vita, di disciplina e di lavoro di squadra. Imparo il peso delle parole "rischio", "dovere", "rispetto", "protezione" — per me e per i colleghi con cui condivido tutto.

La base era Torino, ma dopo poco arrivano le trasferte: Sondrio e l'antisciacallaggio durante l'alluvione dell'87, poi le Tre Torri di Palermo per la guardia e le scorte ai magistrati impegnati nei processi di mafia. Il rientro a Torino per le scorte legate al maxiprocesso, poi di nuovo Palermo, avanti e indietro. Ore in auto, corridoi, attese, silenzi mentre si aspettava che le udienze finissero. In quelle ore di pausa io studiavo per preparare gli esami che mi mancavano alla laurea.

Si impara a non farsi prendere né dalla paura né dall'adrenalina. A scegliere i compagni di servizio di cui ti fidi. A raddoppiare l'attenzione quando sei con chi non ti "ispira". È una lezione di vita fondamentale che non conoscevo, ma che mi sarebbe stata molto utile nelle aziende che ho gestito.

Nella vicenda che verrà questo è il primo paradosso che mi porto dietro: proprio io, che ho protetto magistrati e giudici popolari, che ho respirato la giustizia da vicino, da dentro, nei corridoi e nelle aule, finirò nel mirino senza che su di me

venga fatto — ne durante le indagini o almeno in primo grado — lo stesso lavoro di precisione che ho sempre dato per scontato nella mia esperienza di vita nella polizia, e per cui ho sempre portato grande rispetto e ammirazione.

P.4 — La svolta: dalla divisa alle telecomunicazioni

Nel 1988 mi sposo e mi laureo. Per un tratto penso che la Polizia possa essere la mia strada: mi entusiasma, mi forma, mi appartiene. Poi, durante una trasferta a Palermo, una telefonata da casa cambia il baricentro della mia vita: mia moglie mi dice che aspetta un figlio. La gravidanza purtroppo si interrompe, ma quel passaggio mi costringe a guardare la mia vita con occhi diversi. Io lontano, sempre in movimento; lei a Torino, con il suo lavoro, la sua carriera e la nostra casa. Capisco che non posso costruire una famiglia su un calendario di trasferte e incertezze.

Ad aprile 1989 mi dimetto e accetto una delle proposte arrivate dopo la laurea: entro in SIP, nell'area mercato, che poi diventerà Telecom Italia. Dal 1989 al 1999 è una corsa continua: avevo le competenze giuste nel momento giusto, mentre il mondo delle telecomunicazioni cambiava profondamente. Cresco rapidamente, da progettista a Responsabile Progetti di Rete per i Grandi Clienti Piemonte e Valle d'Aosta, fino a direttore di business unit conditi da alcuni passaggi internazionali.

È l'inizio della mia traiettoria industriale: tecnologia, grandi clienti, responsabilità e un ritmo di lavoro che non si spegne mai davvero — tra l'Italia e l'estero, la possibilità di imparare dai clienti, dai fornitori, dai colleghi, per fare sempre meglio e di più.

P.5 — Dalle telecomunicazioni alla PA digitale: il ponte

Nel mondo delle telecomunicazioni cresco in fretta: dai progetti di rete per i grandi clienti passo alla direzione vendite, poi alla direzione commerciale dei clienti top del Nord-Ovest e, infine, alla guida di una business unit. Gestisco un portafoglio importante di circa 200 clienti — soprattutto Pubblica Amministrazione, automotive, finanza e logistica — con un fatturato complessivo superiore a 650 milioni di euro e una squadra di oltre 100 persone.

Nel gennaio 2000, dopo l'OPA su Telecom guidata da Vallarini — una vicenda che mi tocca come professionista ma che meriterebbe un libro a parte per come è andata — la mia traiettoria cambia drasticamente. Entro in CDR Piemonte, l'in-house ICT della Pubblica Amministrazione piemontese: un mondo completamente diverso, dove la tecnologia non è un prodotto ma un servizio essenziale per cambiare il modo di fare le cose nella pubblica amministrazione. Lì capisco che, se un sistema cade, non si blocca un'azienda: si blocca un territorio e le relazioni che lo alimentano attraverso i servizi pubblici.

Quella consapevolezza diventa la mia cifra: non “fare informatica”, ma usare l'ICT per cambiare il volto dei territori e dei servizi. Non vendere soluzioni come i classici operatori di mercato, ma costruire piattaforme e processi che

funzionino davvero. In una parola: rendere l'innovazione concreta, misurabile, utile per la società'.

Col tempo in quel contesto divento un riferimento riconosciuto: chi voleva innovare — a prescindere dal colore politico — mi cercava per capire cosa fosse possibile fare, in modo realistico, per generare valore per il proprio territorio. Ne ero orgoglioso. Ma non vedevo due cose: più cresci nella piramide delle responsabilità, più diventi esposto. E in certi ambienti la memoria è corta: oggi sei indispensabile, domani sei ingombrante.

Nel luglio 2001 nasce mia figlia, la terza dopo i due maschietti, la "principessina" di casa. Ed è proprio in quel periodo che la mia famiglia si spezza. Con mia moglie ci stavamo trascinando da tempo: visioni diverse sulla gestione familiare, sull'educazione dei bambini, sull'approccio alla vita. Non è questo il luogo per entrarci, il fatto essenziale è che mi ritrovo padre di tre figli splendidi e decido che farò di tutto per dar loro il meglio che mi sarà possibile, non posso più condividere la vita con una persona con cui non riesco a condividere valori e modelli. Decido che a 40 anni non si può pensare di rinchiudersi in una situazione di comodo adagiandosi per non discuterne per poi rimpiangere il tempo perso.

Non ero alla ricerca di qualcosa ma in quello stesso periodo ritrovo anche una persona che era stata importante nella mia infanzia: una compagna delle medie. La vita ci aveva portati lontano e poi, come a volte succede nei momenti difficili, ci ha riportati vicini. Diventa un nuovo punto di riferimento. Accoglie i miei figli con delicatezza, senza mai sovrapporsi né alla loro madre né a me: semplicemente come un'amica amorevole. Più avanti sarà coinvolta emotivamente anche in parte travolta suo malgrado — e, a suo modo, anche fisicamente — negli accadimenti successivi. Per questo la sua presenza va detta qui, fin da subito: perché anche lei, come i miei figli, questa storia l'ha subita e ne porterà il peso.

P.6 — CDR Piemonte: un in-house regionale che diventa internazionale

Al CDR Piemonte arrivo dopo un percorso lungo nel mondo delle telecomunicazioni e di internet come nuovo paradigma che cambierà gli assetti della società. Dal 2000 costruisco e governo la nuova dimensione nel posizionamento del consorzio; dal 2009 dirigo marketing e relazioni con il sistema delle imprese; dal 2011-2012 porto la responsabilità commerciale sul territorio e avvio strutturalmente la direzione internazionale. Dal gennaio 2012 fino al 31 marzo 2014 coordino la direzione commerciale, marketing e alleanze, oltre a presidiare la dimensione internazionale.

È in quella fase che spingo — insieme alla nuova direzione generale e contro tutti coloro che ci volevano sudditi e supini — un'idea semplice e scomoda: un in-house pubblico può essere affidabile e moderno, di spinta industriale per l'intero territorio piemontese, ma solo se diventa più leggero, più dinamico, più "industriale". Nascono iniziative come il modello "Piemonte Facile" e la rete

degli Expert: strumenti concreti per portare innovazione agli enti locali, senza dipendenze e senza alibi.

Sul piano internazionale la sfida era dimostrare, con i fatti, il cambio di passo del Consorzio il cosiddetto carrozzone che però con i fatti dimostrava di difendersi bene con i colossi internazionali. Sembrava impossibile eppure, in diciotto mesi, acquisisco e coordino progetti e contratti per oltre 10 milioni di euro. Il CSI decide di aprire una presenza stabile nei Balcani: divento Legale Rappresentante del Branch Office in Albania e seguo rapporti istituzionali e progetti su eGovernment, infrastrutture ICT e digitalizzazione tra Albania, Montenegro, Bosnia e Slovenia. Da consorzio pubblico del Piemonte, il CDR esce dalla dimensione regionale e diventa, di fatto, una realtà internazionale.

CSI era una realtà da circa 130 milioni di euro e oltre mille persone. Trasformarla significava toccare equilibri, abitudini, rendite di posizione ma soprattutto rendersi autonoma ed indipendente come soggetto che genera valore. E quando tocchi quelle cose, non dai fastidio “per errore”: dai fastidio perché stai cambiando davvero e qualcuno ti preferiva suddito sotto controllo.

P.7 — La politica e la rottura: marzo 2014

Il mio incarico al CDR si chiude il 31 marzo 2014, con un telegramma secco. La trasformazione avviata tra il 2012 e i primi mesi del 2014 aveva toccato equilibri consolidati: per ristrutturare davvero bisognava cambiare metodo, alleggerire, ridisegnare ruoli e responsabilità e non mettere in ombra qualcuno. Scelte che, in un’organizzazione pubblica, finiscono inevitabilmente per incrociare la politica e le rendite di posizione.

Quando viene rimossa la Direzione Generale che mi aveva guidato e sostenuto, a stretto giro viene il mio turno. Non avevo affiliazioni, non avevo reti di protezione: avevo solo il lavoro e i risultati, ma in Italia spesso non basta!.. La formula con cui mi liquidano è brutale, nella sua banalità, attraverso un telegramma il cui significato sintetico suonava così: “la sua funzione non è più prevista organizzativamente, quindi lei è di troppo, a far datalei è fuori dall’azienda”.

La parte più amara arriva subito dopo, mentre stai pensando a questo fulmine a ciel sereno scopri che molti colleghi lo sapevano, qualcuno sapeva da tempo, eppure nessuno mi aveva avvisato o preparato all’evento. Ti salutano con parole di circostanza, evitano lo sguardo, come se l’imbarazzo fosse il tuo e non la scena. È lì che scopri un’altra cosa: non perdi solo un incarico; perdi anche alcune illusioni su persone che credevi vicine, molte delle quali avevi spesso protetto, fatto crescere per anni o che non avevano perso l’occasione di chiederti favori aiuti ed aiutini. Scopri lo squallore di certi rapporti umani e di certe persone.

In quel momento pensavo solo al fatto che avevo tre figli da far crescere e far studiare e cambiare lavoro a 50 anni non è cosa da poco. Nessuna rendita di posizione da far valere. Non potevo permettermi né depressione né immobilità.

Come mi disse un importante cliente, oggi un grande amico: “Roberto non ci pensare piu’: game over”. Ma dentro di me, per la prima volta, comprendevo pienamente cosa succede ad un padre di famiglia di cinquant’anni: la paura del vuoto e dell’impotenza quando ti crolla un mondo addosso e ti senti travolto. Non lo stavo leggendo in un libro o nelle cronache, lo stavo vivendo in prima persona.

Così, dall’aprile del 2014, riparto come libero professionista con le mie sole mani e l’esperienza: consulenza strategica e advisory su organizzazione, posizionamento, sviluppo business e internazionalizzazione per le grandi aziende. Era il mio modo di non spezzarmi: trasformare uno schiaffo in una prova di forza e determinazione, ma anche una prova con me stesso di fiducia e resistenza.

P.8 — Ricominciare ad Ancona: GAMMA S.p.A.

Stravolgo la mia vita e mi trasferisco ad Ancona, accettando la proposta di diventare Direttore Generale di GAMMA S.p.A., una primaria società di software a livello italiano per la riscossione dei tributi e per gli strumenti di pagamento elettronici. È l’agosto del 2014.

È un cambio totale: territorio nuovo, responsabilità nuove, colleghi nuovi, equilibri personali e familiari da ricostruire. Ma per me è anche la ricerca di una conferma: quando ti tolgono una poltrona non ti tolgono le capacità. Se sei fatto di competenze, di determinazione, di metodo e tanto lavoro, il tuo ruolo lo ricrei.

È in quel contesto — dopo i primi cambiamenti impressi in GAMMA — matura l’incontro che, senza che io lo sappia ancora, mi porterà dentro la parte più ambigua e dolorosa di tutta questa storia: il gruppo XYZ e il suo presidente Fabio Massimo Cattani.

P.9 — L’incontro con XYZ: la svolta e la credibilità

Dopo l’ingresso in GAMMA — società del gruppo XYZ — e dopo i primi cambiamenti operativi impressi all’azienda, vengo invitato dal presidente del gruppo. Vuole capire se quell’approccio industriale possa essere esteso ad altre società: in particolare a una realtà del gruppo molto conosciuta nella Pubblica Amministrazione, legata alla gestione dei sussidi agli agricoltori.

Con il tempo i confronti diventano più frequenti. Parliamo di governance, di posizionamento, di mercato: della necessità di uscire da logiche difensive e di costruire un’identità più solida e credibile. Io porto metodo, numeri e responsabilità; lui cerca una svolta che dia al gruppo un volto diverso, almeno a parole, ed io gli ho creduto.

È in questo contesto che, il 27 febbraio 2015, Cattani decide di nominarmi Amministratore Delegato del gruppo. Accetto a una condizione chiara: essere affiancato nei primi mesi da una primaria società di consulenza — una Big Four

— per disegnare un piano industriale e finanziario autorevole, da presentare a Banche e partner industriali. La scelta ricade su Global Advisory.

Quella data — il 27 febbraio 2015 — è un perno. Perché, nel racconto successivo, questa data verrà spesso confusa e dimenticata, mentre segna un confine netto: io entro dopo, quando molte decisioni sulla gestione del ramo ALFA e sulla futura BETA erano già state prese in altri consigli di amministrazione, senza di me.

P.10 — Prima di me: il ramo ALFA e la futura BETA erano già decisi

La cronologia è un fatto, non un'opinione. La decisione di affittare il ramo ALFA matura già nel 2014; il contratto di affitto del ramo d'azienda viene sottoscritto il 22 gennaio 2015. Io, a quella data, non ero ancora Amministratore Delegato del gruppo: non ero presente e non partecipavo a quelle deliberazioni.

In quelle sedi — prima del mio ingresso — si impostano scelte strutturali: la traiettoria della newco poi divenuta BETA, l'assetto di governo del ramo, la catena decisionale e i primi riferimenti operativi. Vengono indicati Cattani e Marchi come snodi di governo; vengono individuati interlocutori tecnici e amministrativi come Grandi e Ferri. Io non c'ero.

Quando entro in scena, entro su una strada già tracciata. La mia presenza è successiva, non originaria: non può diventare, per magia, la causa di decisioni prese prima.

Questo è il nodo che nel processo e nella stampa viene ribaltato: un “dopo” trasformato in un “prima”, una firma formale trasformata in regia. È una distorsione che, più avanti, farà da combustibile sia alla macchina giudiziaria sia a quella mediatica.

P.10.A — La struttura che mi escludeva: una mappa senza di me

Ci sono cose che si capiscono solo leggendo i documenti con attenzione. Non i documenti “importanti” — quelli che finiscono in aula, quelli che i giornali citano. Quelli tecnici, quelli di governance: i verbali di CdA, le procure notarili, le comunicazioni interne ai dipendenti. Sono quelli che, riletti anni dopo, ti mostrano con una nitidezza crudele perché l'accusa non reggeva. E perché non capire questo ha poi costato tutto.

Il contratto di affitto del ramo ALFA viene firmato il 22 gennaio 2015. Io entro nel Consiglio di Amministrazione di Gruppo XYZ il 27 febbraio 2015: cinque settimane dopo. Non si tratta di un dettaglio di calendario — è la linea di demarcazione tra chi ha costruito quell'operazione e chi l'ha trovata già fatta. In quella riunione del CdA del 19 gennaio 2015, quella in cui i vertici pesaresi approvano il contratto nei suoi dettagli, non c'è il mio nome nemmeno in coda ai verbali. Non ero invitato. Non ero là.

Ma la cronologia da sola non basta a spiegare perché la mia presenza è incompatibile con la ricostruzione accusatoria. Servono i numeri e i documenti. Il 27 febbraio 2015, nel medesimo CdA in cui vengo nominato Amministratore Delegato, vengono distribuite le deleghe. Le mie sono chiare: armonizzazione del sistema di amministrazione e controllo del gruppo, sicurezza sul lavoro, privacy. Nessun riferimento al ramo ALFA. Nessuna delega operativa sulla riscossione. E sul piano dei poteri di spesa, un limite esplicito: un milione di euro. Non di più.

Cattani, invece — il Presidente e proprietario della holding — riceve poteri senza limite di importo. Il verbale lo dice esplicitamente, con una formulazione che non lascia spazio a interpretazioni: “Si specifica che per tale facoltà il Presidente del Consiglio di Amministrazione non è soggetto a limiti di importo.” L’acquisto dei titoli JX Capital impiegati per capitalizzare la newco BETA costò 1.180.000 euro. Il mio limite era un milione. Non avrei potuto fisicamente autorizzare quell’operazione nemmeno volendo. Questo non è un argomento difensivo: è un fatto numerico, documentato, verificabile da chiunque avesse letto il verbale di CdA del 27 febbraio 2015.

C’è poi la questione dei conti correnti ALFA. Questa è la parte che, ogni volta che la rileggo, lascia senza fiato. Il contratto d’affitto del ramo — quello firmato da Marchi e Cattani il 22 gennaio, quando io non ero ancora là — prevedeva espressamente che i conti correnti ALFA rimanessero sotto la titolarità di ALFA stessa, gestiti tramite una procura specifica. Quella procura fu rilasciata dal Presidente ALFA Marchi con firma congiunta al Presidente di Gruppo XYZ Cattani. Solo loro due. Non venne mai modificata. Non venne mai estesa a me. Non sono mai comparso in nessun atto dispositivo su quei conti. La GdF lo sapeva, perché lo scrivono nelle loro annotazioni di polizia giudiziaria: sui conti della riscossione operavano Marchi e Cattani. Su quelli di BETA, dopo la mia uscita, Marchi e Grandi.

Eros Grandi e Daniel Contini. Bisogna soffermarsi su queste figure, perché altrimenti non si capisce nulla. Dieci giorni dopo la firma del contratto d’affitto, il 10 febbraio 2015, Cattani e Marchi firmano insieme una comunicazione interna ai dipendenti ALFA. La diramano congiuntamente, come se fossero già un’unità di comando. Il testo indica due “riferimenti apicali” nominati da XYZ per gestire il ramo: il dottor Eros Grandi, con delega al personale, agli acquisti, ai contratti e all’organizzazione generale; e la dottoressa Ferri, con delega a tutti gli aspetti contabili e di amministrazione finanziaria. Queste due figure rispondevano a Cattani (Grandi era il collega di studio di Daniel Contini grande amico e riferimento di Cattani) e Marchi. Non a me. Non avevano mai ricevuto una mia nomina, né mai mi avrebbero dovuto riferire. Erano state nominate prima che arrivassi, in una struttura che non mi prevedeva e che si vedrà’ dopo non mi rispondeva nel senso letterale del termine.

Se provi a disegnare un organigramma dell’operazione ALFA così com’era organizzata al mio arrivo, il mio nome non compare mai. Non c’è uno spazio vuoto che aspetta di essere riempito con il mio ruolo: semplicemente non c’è il

mio ruolo. La mappa era già completa. Io ero fuori dalla mappa. Non facevo parte del cerchio magico.

E poi c'è l'altro elemento, quello che è emerso solo dalle indagini e che io non potevo conoscere al tempo dei fatti: il 10 marzo 2015 — due settimane dopo il mio insediamento — Cattani conferisce a Marchi un incarico di consulenza per la ristrutturazione finanziaria del gruppo XYZ in cambio delle quote societarie. Non lo registra ai verbali societari. Non lo deposita alla Camera di Commercio. Lo firma su carta, lo tiene nel cassetto. Marchi lo ricorderà in sede di interrogatorio; Cattani lo citerà nella sua memoria difensiva come il contratto che formalizzava il coinvolgimento di Marchi nell'operazione ALFA. Io non lo sapevo. Non avrei potuto saperlo. Era stato concepito per non far sapere.

Questa è la struttura che ho trovato al mio arrivo. Una struttura costruita con cura, prima che arrivassi, per tenere lontano da certe decisioni chiunque non facesse parte del disegno. La cosa più paradossale è che quella stessa struttura — con quelle stesse deleghe, con quegli stessi vuoti, con quella stessa assenza del mio nome — era già presente nel fascicolo del PM. Era là, era leggibile, era documentata. E tuttavia, in primo grado, quella struttura non è stata considerata degna nemmeno di una riga di motivazione. Altro paradosso, io stesso dalla lettura dei fascicoli ho appreso di situazioni e patti che mai avrei potuto immaginare.

P.10.B — Il semestre impossibile: sei mesi contro la corrente

Sei mesi. Dal 27 febbraio 2015 al 6 agosto 2015: questo è l'intero arco della mia carica in Gruppo XYZ. Meno di un semestre. Eppure in quella sentenza di primo grado vengo descritto come se fossi stato al centro di un'operazione costruita in anni. Come se avessi avuto il tempo, l'accesso, la rete di relazioni necessarie per orchestrare ciò che mi veniva contestato. Bisognerebbe allora chiedersi: cos'ho fatto, in quei sei mesi?

La prima cosa che ho fatto è stata ingaggiare Global Advisory. Non un consulente amico, non uno studio commercialista di fiducia del gruppo storico: una "Big Four", indipendente e di rilevanza internazionale, con un mandato chiaro e tracciabile. Ho chiesto loro di fare una business review del gruppo e una verifica approfondita delle condizioni patrimoniali, economiche e finanziarie di ciascuna società. Non è un gesto che si fa se si vuole tenere le cose nell'ombra. È esattamente il gesto opposto: porti qualcuno da fuori, gli dai accesso ai conti, e gli chiedi di dirti la verità anche se fa male.

Ha fatto molto male. Il rapporto Global Advisory, consegnato il 22 giugno 2015, identifica un patrimonio netto fortemente negativo, una diagnosi inequivocabile. Nei quattro mesi precedenti avevo già iniziato a intuire che i bilanci storici del gruppo non rispondevano del tutto al vero: svalutazioni omesse, capitalizzazioni errate, perdite non rilevate. Ma l'intuizione è una cosa; la prova documentata, firmata da una società di revisione indipendente, è tutto un'altra.

In quella riunione di CdA del 22 giugno 2015 illustro ai presenti, sbigottiti, ciò che Global Advisory ha trovato: perdite superiori a 1,7 milioni di euro solo per l'esercizio 2014, patrimonio netto negativo, presupposti per la messa in liquidazione della capogruppo. Non cerco scappatoie. Non cerco un modo per rimandare. Dico ciò che è emerso e convoco le assemblee per prendere i provvedimenti necessari e soprattutto quelli di legge.

Ma soprattutto non lascio spazio a mediazioni, trattative o accomodamenti, vado dritto per la mia strada perché bisognava fare pulizia e restituire dignità al lavoro delle persone che lavoravano in queste aziende, cercando di salvare il più possibile del disastro in corso. Già nei mesi precedenti avevo cercato strategie d'uscita per una situazione che sembrava recuperabile. Ora a maggior ragione bisognava agire in fretta per cercare di salvare il salvabile delle Aziende con i loro dipendenti.

Il 6 agosto 2015, in Assemblea di Gruppo XYZ, viene deliberata la messa in liquidazione della holding e nominato un liquidatore. Io cesso dalla carica di Amministratore Delegato perché la liquidazione in sé non è il mio mestiere, anche se avevo preparato tutto per colui che mi sarebbe succeduto. Quella data coincide con l'approvazione del bilancio al 31.12.2014 rettificato — quello che io ho voluto fosse corretto con tutte le perdite e svalutazioni mai fatte prima! Poco dopo sarei uscito anche da BETA, dove avevo già annunciato le dimissioni in luglio. Il liquidatore di XYZ, espressione evidente di Cattani, ma soprattutto del commercialista di campagna, come amava definirsi, il Dott. Contini, convoca l'Assemblea di BETA solo il 24 settembre: quasi due mesi dopo. Sufficiente per nominare come nuovo Amministratore Unico di BETA il dottor Marchi, nel frattempo uscito dalla presidenza ALFA. Il passaggio di consegne è immediato, fluido, come se fosse già tutto previsto. Ma io volevo solo uscire, pur avendo scritto e documentato cosa sarebbe stato opportuno fare per il bene di tutti, volevo solo uscire in modo pulito e corretto.

In quei sei mesi ho anche cercato di capire cosa stesse succedendo nel ramo ALFA. Ho mandato anche comunicazioni ufficiali a Grandi, le vie brevi non funzionavano perché le risposte non arrivavano — l'“apicale” nominato da Marchi e Cattani per gestire il ramo — chiedendogli rendicontazioni, situazioni finanziarie, informazioni sulla gestione corrente, era reticente nelle risposte ma alla fine arrivarono e non fecero altro che far saltare il banco. Nella transizione verso BETA come cessionaria del contratto era necessario sapere cosa c'era nell'attivo, cosa nel passivo, come era organizzata l'operatività. Grandi non rispondeva, o rispondeva con elusività. Il Sindaco di BETA, interrogato più tardi, dichiarerà la stessa cosa: Grandi era il suo unico riferimento sulla gestione del ramo, e non era particolarmente incline a condividere informazioni, anzi. Avevo già vissuto quel muro. All'epoca lo avevo interpretato come disorganizzazione. Oggi so che era qualcosa di diverso.

E poi c'è la cosa che non sapevo al tempo e che mi ha colpito come un pugno quando l'ho letta negli atti d'indagine, anni dopo. Il commercialista Daniel Contini — che si presentava come un consulente di XYZ, il commercialista di campagna, che a me sembrava una figura ordinaria nell'orbita del gruppo —

stava chiedendo fortemente dietro le quinte le mie dimissioni da BETA per far nominare Eros Grandi. Le chiedeva all'avv. Morelli, lo storico professionista di Cattani e Marchi. Le chiedeva dopo che avevo messo in liquidazione XYZ. Dopo che avevo sollevato le questioni sui bilanci. Dopo che avevo continuato a chiedere informazioni sulla gestione del ramo. Come se la mia presenza fosse diventata pericolosa per qualcosa che io non vedevo ancora.

Solo in seguito ho scoperto chi era davvero Contini: socio di una società di Marchi, cointestatario di un conto corrente con Marchi, coinvolto nelle operazioni sul capitale di BETA, presente al fianco di Marchi su fronti multipli che intrecciavano ALFA, XYZ e la newco. Quello stesso Contini che la sentenza di primo grado non nomina e gli inquirenti non sembrano aver coinvolto nel procedimento. Non era un consulente periferico: era al cuore di ciò che stava accadendo. Ed era lui chiedeva che io uscissi.

Questo è ciò che ho fatto in quei sei mesi: ho portato Global Advisory, ho trovato e dichiarato le perdite che nessuno aveva mai dichiarato, ho messo in liquidazione una holding, ho chiesto informazioni su un ramo che altri gestivano senza darmele, e sono stato invitato, attraverso canali non ufficiali, ad andarmene. E alla fine me ne sono andato. Il curatore del fallimento di Gruppo XYZ mi ha sentito il 20 maggio 2016: non sono stato coinvolto in nessuna imputazione del procedimento penale relativo al fallimento della holding. Nemmeno là.

Tutto questo è documentato. Verballi di CdA, rapporti Global Advisory, email a Grandi senza risposta, verbale di sequestro presso Marchi con la nota su Contini che chiedeva le mie dimissioni. Era tutto là, nel fascicolo. Era stato depositato dalla difesa nel giudizio abbreviato condizionato. Eppure la sentenza di primo grado lo ignora. E mi condanna sulla base di una pagina di motivazione che riprende quella emessa in un altro procedimento, senza che nessuno si soffermi a chiedersi se quei ragionamenti — giusti per chi aveva costruito e orchestrato tutto — valessero anche per chi era arrivato dopo, con un milione di euro di limite di spesa e nessun nome nelle procure sui conti ALFA.

P.11 — Regione Digitale Nord e poi Alpina Digitale: l'apice di una carriera

A gennaio 2016 arrivo in fondo a una selezione per la direzione generale di Regione Digitale Nord: prima lo screening di un cacciatore di teste, poi i colloqui con Regione Lombardia. Non ho appoggi né “spinte”: passo la selezione per competenze e percorso. L'allora presidente me lo dice in modo quasi brutale, ma per me chiarissimo: “Sei ideale perché non sei nessuno: nessuno ha chiamato per te. Hai il curriculum giusto, quindi mi sento tranquillo”.

Nel febbraio 2016 vengo nominato Direttore Generale di Regione Digitale Nord. È l'apice della mia carriera nell'informatica pubblica: un ruolo in cui la tecnologia non è una commodity, ma una responsabilità verso milioni di persone e migliaia di imprese che vivono e lavorano in Lombardia.

Resto in quel ruolo fino al 30 giugno 2019. Definisco mission e piano industriale, ridisegno il modello organizzativo e imposto un reporting più trasparente e orientato ai risultati. Contribuisco operativamente al percorso di fusione che integra Regione Digitale Nord, ARCA e ILSPA, e che porterà alla nascita di NOVA S.p.A. Nel luglio 2019 vengo nominato anche presidente di Alpina Digitale.

È proprio in quel punto della mia vita — mentre la carriera appare finalmente stabile e meritata — che la storia si spezza. E la parola “ingiustizia” smette di essere un concetto astratto: entra nella mia vita e la frantuma, professionalmente, familiarmente, personalmente ed emotivamente in altre parole come distruggere un uomo.

Capitolo 0 — Il teorema dell'accusa

Prima di raccontare ciò che ho vissuto, ho bisogno di fermarmi un momento. Non per sospendere la storia, ma per darti gli strumenti per seguirla. Un giornalista che ha letto questo libro me lo ha chiesto esplicitamente: il lettore deve ricomporre i pezzi; sarebbe più efficace dargli prima il quadro completo e poi smontarlo. Ha ragione. Quindi questo capitolo esiste per te, non per me. Leggilo come faresti con una mappa prima di partire: non per rovinarti il viaggio, ma per non perderti.

0.1 — I reati contestati: cosa c'era scritto su di me

Il procedimento penale a mio carico nasce nell'ambito di un'indagine della Procura della Repubblica di Milano su una serie di fallimenti societari collegati alla gestione del ramo d'azienda ALFA e alla newco BETA, operative nel settore della riscossione dei tributi locali per conto di Comuni distribuiti su tutto il territorio nazionale. I reati che mi vengono contestati, in concorso con altri due imputati — Fabio Massimo Cattani e Luigi Marchi — sono riconducibili alla bancarotta fraudolenta ai sensi dell'articolo 216 della legge fallimentare, nelle sue diverse declinazioni.

In sintesi, mi viene imputato di aver concorso: nella fraudolenta capitalizzazione di BETA attraverso titoli azionari JX Capital il cui valore dichiarato — dieci milioni di euro — era gonfiato rispetto al prezzo di acquisto effettivo, pari a 1.180.000 euro; nella mancata dichiarazione dello stato di insolvenza di BETA, pur essendo — secondo l'accusa — a conoscenza della reale situazione patrimoniale della società; nel concorso nella gestione fraudolenta del ramo d'azienda ALFA, con danno accertato per i Comuni clienti della riscossione.

La condanna di primo grado, emessa dal GUP del Tribunale di Milano il 16 luglio 2020 a conclusione di un giudizio abbreviato, infligge una pena di tre anni e otto mesi di reclusione, interdizione dai pubblici uffici per cinque anni e inabilitazione all'esercizio di attività imprenditoriali per otto. Le provvisori in favore delle parti civili — decine di Comuni e due società private — ammontano complessivamente a diversi milioni di euro. Questa è la pena. Questi i reati. Questo il numero di pagine che il giudice dedica specificamente alla mia posizione nel testo della motivazione: una. Su venticinquemila pagine di fascicolo.

0.2 — La teoria della Procura: il “filo conduttore”

Per capire perché il mio nome finisce nel procedimento, bisogna capire come la Procura costruisce il suo teorema. Al centro dell'indagine c'è Luigi Marchi, Presidente di ALFA e poi Amministratore Unico di BETA: è lui il regista riconosciuto dell'operazione fraudolenta. La sentenza stessa, quando descrive la sua posizione, parla di “finezza e astuzia”, di una persona capace di costruire un

sistema di coperture credibili che avrebbe ingannato chiunque. Accanto a Marchi c'è Fabio Massimo Cattani, il Presidente-proprietario del Gruppo XYZ, che con Marchi condivide la procura congiunta sui conti ALFA e che nei documenti ha poteri di spesa senza limite di importo.

Il teorema accusatorio su di me si regge su un presupposto semplice quanto pericoloso: ero l'Amministratore Delegato del Gruppo. Questo ruolo — secondo la ricostruzione dell'accusa — mi avrebbe reso parte del “filo conduttore” che collegava tutti gli atti della frode. L'AD firma, l'AD è responsabile, l'AD non può non sapere. In questa logica, la mia presenza nel CdA del 27 febbraio 2015 diventa complicità. La mia firma su atti societari diventa prova di consapevolezza. Il fatto che non abbia dichiarato la decozione di BETA viene letto come omissione dolosa.

Il quadro che l'accusa disegna è quello di un manager che entra in un'operazione già avviata e la legittima con la propria presenza, fornendo copertura istituzionale a una frode orchestrata da altri. Non il capo dell'operazione — questo l'accusa lo riconosce a Marchi e Cattani — ma un elemento funzionale al sistema. Una firma che vale più di mille parole. Un nome su un verbale che diventa un movente. Una casella societaria che diventa una gabbia.

0.3 — Perché il teorema sembra reggere (e perché non regge)

Qualunque lettore obiettivo, di fronte a questa ricostruzione, potrebbe chiedersi: “Ma allora sei davvero coinvolto?” È una domanda legittima. E la risposta onesta è: in apparenza, sì. Ero l'Amministratore Delegato. Ho firmato dei documenti. Sono stato presente in un periodo in cui accadevano cose illegali. Non ho fermato tutto in sei mesi. Questo basta, in un'accusa, per costruire un'imputazione.

Il problema è quello che l'accusa non ha considerato — o ha deciso di non considerare. Che sono entrato cinque settimane dopo che il contratto di affitto del ramo ALFA era già stato firmato. Che i conti correnti ALFA non erano mai stati sotto la mia disponibilità, bensì sotto la procura congiunta Marchi-Cattani. Che le mie deleghe escludevano esplicitamente il ramo ALFA e limitavano i miei poteri di spesa a un milione di euro — meno del costo dei titoli JX Capital. Che nessuno degli intermediari interrogati dalla Guardia di Finanza ha mai citato il mio nome. Che io stesso, appena avuta la certezza dello stato patrimoniale reale, ho avviato le procedure di liquidazione e ho ingaggiato una Big Four per documentare tutto.

Nei capitoli che seguono troverai la cronologia, i documenti, le incongruenze e il meccanismo che i miei avvocati in appello hanno chiamato “ragionamento circolare”: si assume la colpevolezza come punto di partenza, e poi si usa quella assunzione per respingere le prove contrarie. Un cerchio che si chiude sempre, qualunque cosa dici o mostri. Ti ho dato la mappa. Adesso puoi partire.

Capitolo 1 — Febbraio 2016: il sequestro

Tutta la vicenda giudiziaria inizia a febbraio 2016. La Guardia di Finanza entra prima nella casa dove vivono i miei figli con la loro madre e, circa mezz'ora dopo, in quella della mia compagna. Io, a quell'ora, ero già in viaggio verso Milano: ero appena diventato Direttore Generale di Regione Digitale Nord e, da torinese abituato a guadagnarsi tutto, prendevo il treno delle 6:44 da Porta Susa per essere in ufficio entro le 8:30. L'allarme mi arriva sul telefono con un SMS di mio figlio: nel panico, trova comunque la lucidità di avvisarmi.

1.1 — L'arrivo della Guardia di Finanza

Lunedì 15 febbraio 2016, Torino. A casa dei miei figli — dove vivono con la loro madre — alle 6:30 suona il campanello: è la Guardia di Finanza. Sotto casa un'auto con i lampeggianti; uomini in divisa sulle scale.

In un mondo ideale, una perquisizione dovrebbe essere discreta: fino a prova contraria non sei un pregiudicato, sei una persona su cui si sta verificando qualcosa. Quella mattina, invece, l'ingresso è scenografico: abbastanza perché lo capisca il condominio, non solo chi abita in casa.

Entrano, si qualificano, leggono le formule di rito. Hanno un decreto del Pubblico Ministero e procedono alla perquisizione. I riferimenti del procedimento sono nel fascicolo d'indagine della Procura di Milano (proc. pen. n. XXXXX/20XX).

Le parole del provvedimento vengono comunicate a mia ex moglie. I miei figli, ancora in pigiama, ascoltano senza capire i dettagli, ma capendo l'essenziale: “papà è nei guai”. Da quel momento la casa smette di essere casa: diventa un corridoio di passaggio, un set in cui le persone care si muovono senza conoscere il copione, soprattutto i miei figli.

In quel momento nasce la prima ferita — quella che non si rimargina: l'idea che tutto ciò che hai costruito possa essere rovesciato davanti agli occhi di chi vorresti proteggere. Io potevo solo immaginare la scena da lontano e sentirmi impotente: non potevo fermare nulla, né evitare quello stillicidio.

1.2 — Il messaggio che non mi sarei mai aspettato

Quello stesso lunedì, mentre sto andando in stazione per prendere il treno delle 6:44, mi arriva un messaggio di mio figlio. Prima ancora di leggerlo sono già in ansia: un messaggio alle 6:40 non è mai un messaggio qualunque.

“Papà, qui c'è la Guardia di Finanza che ti cerca. Adesso stanno venendo da voi.” Con “voi” intendeva la casa della mia compagna.

Mi si gela il sangue. Lo ringrazio, provo a rassicurarlo e, nel frattempo, avviso subito la mia compagna: le dico cosa sta per accadere, le passo il numero del mio avvocato e lo chiamo all'istante, chiedendogli di raggiungerla e assisterla. Ci accordiamo per sentirci appena possibile.

Nel frattempo sono già salito sul treno. Il paesaggio corre fuori dal finestrino, ma dentro di me è tutto fermo, in un'immobilità gelida e irreale. Cerco ordine, perché l'unica cosa che mi resta, in quel momento, è restare lucido. Controllo la voce, faccio domande semplici, do istruzioni, provo a rassicurare. Ma rassicurare da lontano è un gesto impotente: dici "va tutto bene" e intanto senti, dentro, che non va bene per niente.

È lì che la normalità si rompe: non con un decreto, non con un verbale, ma con una voce che trema e ti costringe a immaginare la scena senza poterla vedere. Ero appena diventato direttore di Regione Digitale Nord e mi stava già crollando un intero mondo addosso.

1.3 — Tra due città

L'attesa è forzata: il treno corre, ma non abbastanza nella mia testa. Vorrei essere già in ufficio per parlare con l'avvocato senza orecchie indiscrete; vorrei risentire mio figlio; vorrei sentire la mia compagna e capire ogni dettaglio, perché una perquisizione non è mai "solo" una perquisizione. Tra due città, in un vagone pieno di sconosciuti, mi sento io quello di troppo. E, in mezzo a tutto, penso anche alla madre dei miei figli: al caos che, senza volerlo, le ho rovesciato addosso.

In mezzo a questi "vorrei" provo a razionalizzare: mi ripeto che sarà un atto dovuto, un passaggio tecnico che si chiarirà. Me lo ripeto come un mantra perché ho sempre creduto nelle istituzioni: ho indossato una divisa, ho fatto scorte a magistrati, ho respirato protocolli e responsabilità. Se c'era un luogo in cui la verità, prima o poi, avrebbe dovuto imporsi sui sospetti, era proprio quello.

Eppure, mentre mi ripetevo che tutto si sarebbe sistemato, cresceva un pensiero più scuro: se stanno entrando nelle nostre case, allora qualcuno, da qualche parte, ha già deciso che la storia è grande. O che vuole farla diventare grande.

Per distrarmi — o forse per controllare il danno — apro le notizie sul telefono. Trovo un articolo che non parla di me, ma dello scandalo dei titoli JX Capital e, incredibilmente, del Lecco Calcio. Mi vengono subito in mente i titoli della capitalizzazione BETA. Mi dico: impossibile, quei titoli erano stati analizzati quando BETA è stata iscritta all'albo dei riscossori. Eppure il tarlo parte, lento e sistematico: "E se fosse la stessa storia?"

In quella tratta ferroviaria mi accorgo che non sto andando a Milano: sto andando incontro a un'altra vita, una vita che non mi aspettavo.

1.4 — Il sequestro a casa

Nella casa dove vivono i miei figli non trovano nulla di rilevante: io lì non vivevo più da anni. Così si spostano al domicilio della mia compagna.

Il punto non è tecnico: è umano. Subire una perquisizione significa vedere sconosciuti aprire armadi, cassetti, intimità. Sentire battute fuori posto — “per caso si è nascosto sul balcone?” — e capire che quella scena resterà addosso ai bambini, alla mia compagna, a me. È una violazione che lacera e, paradossalmente, ti fa sentire colpevole anche quando sai di non aver fatto nulla: in quel momento sei in balia del procedimento e di chi lo esegue, del loro modo di comportarsi, della loro sensibilità o della loro fretta.

La casa smette di essere casa: diventa la scena del procedimento.

Quando ripenso al sequestro, la memoria è un lampo: casa, figli, telefonate, la sensazione che la vita venga rovesciata come un cassetto. Eppure, leggendo poi il fascicolo d’indagine, capisco una cosa crudele: mentre per noi l’urgenza è totale, sulla carta l’urgenza è “tecnica”. Si rincorrono bozze, conti, contratti, trasferimenti — e sempre gli stessi nomi.

E poi mi ritrovo davanti a un dettaglio che non riesco a ignorare: tra i documenti rinvenuti a casa di un altro indagato c’è anche una mail in cui si scrive che sarebbe stato meglio rimuovermi dagli incarichi perché “pericoloso” per il loro disegno. È un paradosso che mi resta in gola: se ero un rischio per loro, come si può sostenere che fossi parte del loro piano?

1.5 — Il primo bivio e la persecuzione dei dubbi

Quel lunedì di febbraio 2016 sembrava non finire mai. La mattina mi aveva strappato la normalità; la sera mi riportava a Torino, sul treno del ritorno, con addosso una stanchezza che non era fisica.

Rientrai nella casa che poche ore prima era stata perquisita. Incontrai la mia compagna e ci guardammo negli occhi senza trovare subito le parole. Avrei voluto chiederle scusa, ma non sapevo nemmeno di cosa: non avevo fatto nulla, eppure avevo la sensazione di averle rovesciato addosso un disastro.

In quelle ore chiamai gli avvocati. A quel primo studio diedi fiducia e provai a capire cosa stesse succedendo; più avanti capirò che quella fiducia era mal riposta. Parlai anche con alcuni colleghi più esperti, cercando un appiglio razionale. La paura, però, non segue la logica. Arriva quando finalmente resto solo: perché non capisco, perché non mi capcito, perché mi chiedo come si farà domani.

Il primo bivio non era giuridico: era umano. Avrei potuto chiudermi, reagire con rabbia, gridare che era tutto assurdo. Oppure fare ciò che mi venne d’istinto: cercare ordine, chiamare chi di dovere, raccogliere i fatti, confidando che la verità — da qualche parte — contasse ancora.

Quella notte ho capito che la mia difesa non sarebbe stata una frase. Sarebbe stata una cronologia.

Ma la cronologia non spegne l'ansia. Le notti si dilatavano: il tempo non passava, il mattino tardava ad arrivare e il sonno non arrivava più. All'inizio mi dicevo che sarebbe finita presto; poi quella speranza si consumò, giorno dopo giorno, dentro una stanchezza che non era solo fisica. Dopo un po' dovetti farmi seguire dal medico e iniziare terapie per riuscire a dormire e riposare. Non era debolezza: era sopravvivenza. Il corpo doveva reggere, perché avevo una famiglia e non potevo permettermi di cedere.

Capitolo 2 — L'illusione dell'atto dovuto

Nei giorni successivi mi aggrappo alla spiegazione più semplice: sarà un atto dovuto, un equivoco che si chiarirà con trasparenza. Poi comincia la sequenza che logora: silenzi, attese, risposte parziali. La fiducia iniziale si trasforma in inquietudine. E anche con chi avrebbe dovuto guidarmi non sento quella sicurezza che serve, ma mi dico che è tardi per cambiare. Oggi so che avrei dovuto ascoltare quel campanello d'allarme.

2.1 — Razionalizzare l'irrazionale

Passano i giorni e la mente cerca un appiglio: ordine. Provo a ricostruire i fatti e a dare un senso alle contestazioni. Scrivo la ricostruzione di ogni passaggio, come se rimettere in fila i frammenti potesse impedire al panico di prendere il sopravvento.

Ripercorrere i fatti significava anche ripercorrere la mia posizione reale: cosa potevo sapere, cosa potevo decidere, cosa era già deciso prima del mio arrivo. È un lavoro che ti consuma perché, mentre cerchi logica, scopri che la logica non è la prima cosa che interessa a chi ti sta guardando.

Eppure continuavo a pensare: se porto documenti, se spiego, se chiarisco, tutto si aggiusta. Poi mi accorsi di un paradosso crudele: nel fascicolo c'era già anche la prova della mia estraneità. Intercettazioni in cui non vengo nemmeno citato, accordi a cui non ho mai partecipato, mail in cui si parla della necessità di allontanarmi perché potessi ostacolare i loro percorsi, intese e spartizioni in cui, semplicemente, io non dovevo esserci. Un avvocato, più tardi, me lo disse con una frase che mi è rimasta addosso: “Lei è antropologicamente diverso e distante da loro”. Era tutto lì, scritto e tracciato. Eppure non bastava.

2.2 — La fiducia nelle istituzioni

Ho scelto la trasparenza, anche quando avrei potuto chiudermi in un silenzio difensivo. Ho creduto — davvero — che le istituzioni avrebbero riconosciuto la differenza tra un atto tecnico e un atto doloso, tra un ruolo formale e una regia.

Cooperare significava consegnare, spiegare, chiarire ogni passaggio. Nei mesi successivi alla perquisizione ci sono incontri con i legali, deposizioni, richieste di documentazione a cui rispondo con puntigliosa precisione. Ho sempre pensato che la trasparenza fosse la mia difesa più forte: se non hai nulla da nascondere, mostri tutto. E io non avevo nulla da nascondere.

La fiducia, però, è una cosa delicata: si spezza non quando ti dicono “sei colpevole”, ma quando ti accorgi che nessuno sta davvero ascoltando ciò che consegni. Quando un dettaglio evidente passa come se non esistesse; quando i documenti dicono bianco e qualcuno insiste a leggere nero; quando perfino le

parole precise vengono riscritte in qualcosa di diverso. Quando il racconto sembra già impostato e tu stai solo recitando la parte del bersaglio.

È lì che la domanda cambia: non più “quando si chiarirà?”, ma “perché non si sta chiarendo?”. E quando non trovi una risposta, inizi a scendere in un territorio scuro: l’inspiegabile. La prova diventa paradosso, l’innocenza sembra improvvisamente relativa. È una sensazione che non auguro a nessuno.

2.3 — Il peso del ruolo pubblico

Dal febbraio 2016 il lavoro su Milano è frenetico. Entrare in Regione Digitale Nord significa guidare una macchina pubblica attiva da oltre vent’anni: cambiare abitudini, metodo, priorità non è mai una manovra “tecnica”. È un lavoro di fermezza e di pazienza, fatto di scelte quotidiane e di credibilità conquistata sul campo.

Ma continuare a guidare un’organizzazione complessa mentre la tua reputazione viene minacciata è un esercizio di equilibrio. Devi domare la mente, separare il lavoro dalla paura, e fare finta che dentro non si scontrino due mondi. Nei corridoi le voci corrono, tra i fornitori circolano mezze frasi e allusioni: tu devi restare saldo, sorridere, ripetere che è un fraintendimento e che tutto si chiarirà, anche quando non ne sei più così certo.

Quando lavori nell’ICT pubblico impari presto una verità semplice: puoi essere invisibile per anni, ma sei responsabile ogni giorno. Se un sistema si blocca, se un servizio non risponde, i cittadini non vedono il tuo nome, ma sentono l’effetto. Io vivevo in quel paradosso: invisibile quando le cose funzionano, esposto quando qualcuno decide che serve un colpevole.

Da separato non sei sempre lì, pronto a rassicurare o a parare il colpo. Non puoi controllare tutto, e a volte ti accorgi che stai solo sdrammatizzando per non spaventare chi ami. Anche i miei genitori, ormai anziani, erano “collegati” al mondo: vedevano titoli, sentivano parlare, e portavano quel tarlo dentro per quel figlio travolto da qualcosa che non capivano.

La verità è che la reputazione inizia a incrinarsi molto prima di una sentenza. Basta un sospetto, basta un titolo, bastano le allusioni di chi non ti vorrebbe lì. Non saprò mai misurare quanta serenità abbia bruciato questa attesa — nella mia vita e in quella degli altri — ma ne porto il peso. E questo fa male per sempre.

2.4 — Resistere senza spettacolo

In quei mesi e in quegli anni ho capito che c’è un modo di resistere che non fa rumore. Non è eroico, non è cinematografico. È fatto di routine, di disciplina, di piccoli gesti ripetuti per non crollare: una giornata di lavoro portata a casa, un incontro con i figli, una sera in cui riesci a dormire.

Ho scelto di non trasformare la mia storia in uno show. Non perché mancasse la rabbia, ma perché lo spettacolo ti ruba ciò che ti resta: la dignità. E poi perché lo spettacolo non protegge chi ami: lo espone. I miei figli non avevano bisogno di un padre che urlava la propria innocenza in pubblico; avevano bisogno di un padre che restava in piedi.

Ci sono stati momenti in cui ho sentito il bordo. Notti in cui la stanchezza non era solo fisica, in cui l'ansia diventava una presenza concreta nella stanza. In quei frangenti mi sono aggrappato a ciò che conoscevo: il metodo. Costruire liste, verificare date, rileggere documenti. Non era terapia: era sopravvivenza travestita da lavoro.

Chi mi ha sostenuto in quegli anni sono state poche persone, scelte. La mia compagna, con una pazienza che non ho mai smesso di trovare straordinaria. Qualche amico vero — quelli che non ti chiamano solo quando le cose vanno bene. E i miei figli, che non lo sapevano, ma erano la ragione per cui ogni mattina trovavo ancora un motivo per alzarmi.

Chi si è allontanato lo ha fatto in silenzio, come si fa in questi casi: email che diventano più rare, incontri che slittano indefinitamente, sguardi che cambiano registro. Non mi ha sorpreso. Mi ha confermato qualcosa che già sospettavo: la solidarietà è facile quando è comoda. Quando costa, si scopre chi sei davvero. E si scopre chi sono davvero gli altri.

Resistere senza spettacolo è anche questo: accettare di essere soli, a volte, pur di non perdere il senso di se stessi.

Capitolo 3 — Gli anni sospesi

Dal 2016 al 2020 — e oltre — il tempo diventa sospensione: atti che arrivano, udienze che slittano, una vita che procede ma è costantemente interrotta dall'ombra del procedimento, da quel tarlo bastardo che ti vive dentro.

3.1 — Il calendario che non è più tuo

Tra il 2019 e il 2020 la mia vita è stretta in un triangolo: Torino, Milano, Tribunale di Milano. Ogni mattina il treno dell'alba, ogni sera il ritorno. Il corpo fa il tragitto, la testa ne fa altri: udienze, memorie, scadenze, rinvii.

In mezzo c'è un gesto che diventa ossessivo: aprire rassegne stampa e notizie per capire se, da qualche parte, è uscito il mio nome. Non per vanità, ma per difesa: ogni titolo può trasformarsi in una spiegazione da dare, in un corridoio, in una riunione, perfino in famiglia.

Da quel momento il tempo ha smesso di essere mio. Non era più un anno fatto di mesi, ma una sequenza di atti: notifiche, rinvii, udienze fissate e poi spostate, scadenze che si accendono come allarmi e ti ricordano che la vita vera è sempre “dopo”.

Il calendario diventa un nemico gentile: ti fa credere che, organizzando tutto, riuscirai a controllare qualcosa. In realtà controlla lui. E così passano gli anni: non li vivi, li attraversi. E il tarlo corrode te e chi ti sta intorno, senza che tu sappia mai quanto grande diventerà quella voragine.

3.2 — Le carte, i verbali, le parole

Nel fascicolo d'indagine la vicenda smette di essere un'ipotesi astratta e diventa carta viva: indici, interrogatori, allegati, controdeduzioni della Guardia di Finanza. È un fascicolo che odora di uffici, non di strada: mail stampate, bozze di contratti, coordinate bancarie, numeri di dossier, cifre ripetute come un rosario.

Dentro queste pagine la trattativa sui titoli JX Capital ha un cast quasi fisso: Marchi, Tosi, Renard, Paci. E poi c'è un nome che ritorna come “ponte” tra finanza e formalità: Daniel Contini. Nell'interrogatorio di Paci del 15 aprile 2016, è lo stesso Paci a raccontare che il 10 febbraio 2015 a Milano, presso ALFA, oltre a Marchi arrivano Contini e Ferri; e che non c'erano amministratori di XYZ a quel tavolo, ma solo persone delegate del presidente e proprietario di XYZ, Massimo Cattani. La regia dell'operazione passa per incontri, mail, delibere: un mondo di passaggi tracciati, dove ciascuno ha un posto assegnato — ma dove io neppure esisto.

È qui che il lettore — e io per primo — comincia a sentire la stonatura: Contini è dentro la scena, compare nelle mail operative e nelle ricostruzioni, ma non viene mai chiamato a sedersi sotto la lampada della Guardia di Finanza o del Pubblico Ministero. È una presenza che “c’è” sempre eppure resta fuori dall’approfondimento. Perché? È una domanda che torna, e che nessuno sembra voler affrontare fino in fondo.

E il mio nome? In questo fascicolo, nei suoi atti cardine, non è il nome che torna. Non è quello attorno a cui ruotano i passaggi tecnici della negoziazione, né quello che compare nelle trascrizioni intercettate. È come se, mentre la macchina scrive e riscrive gli stessi protagonisti, qualcuno — altrove — decidesse che io devo comunque entrare in scena.

In un’annotazione di polizia giudiziaria del Nucleo di Polizia Tributaria di Udine, la ricostruzione non lascia spazio a suggestioni: elenca i conti correnti postali su cui i contribuenti versavano l’imposta sulla pubblicità e i diritti di affissione, e annota chi era delegato ad operare. Per ALFA compare Daniele Barbieri; per BETA compaiono Luigi Marchi ed Eros Grandi. Il livello di dettaglio è chirurgico. Ed è proprio questa chirurgia che rende più feroce il contrasto: se la macchina investigativa sa essere così precisa, perché quando si tratta di me quella precisione lascia spazio al salto?

Il fascicolo d’indagine è quello che, più degli altri, mi mette davanti al meccanismo nella sua forma più nuda. E è lì che capisco cosa significa essere tirato dentro: non perché la carta mi indichi con chiarezza, ma perché la carta consente a qualcuno di indicarmi comunque. E quando quel dito punta, tutto il resto — le presenze costanti, le deleghe, i ruoli effettivi — diventa, improvvisamente, rumore di fondo.

3.4 — La sentenza che non mi vide: una pagina per sette anni di vita

Quando arriva la motivazione scritta della sentenza di primo grado, la leggo più volte. Non per speranza — a quel punto la condanna è già pronunciata da settimane — ma per comprensione. Ho bisogno di capire cosa il giudice abbia letto, cosa abbia valutato, dove si trovi il ragionamento che ha portato a tre anni e otto mesi. Leggo e rileggo. Poi capisco: la parte dedicata a me è una sola pagina. Una sola pagina su un’intera vita. Peggio: quella pagina è quasi interamente copiata dalla sentenza emessa in un altro procedimento, quello contro Marchi e i suoi sodali diretti. Il giudice ha preso la ricostruzione del “filo conduttore” fatta in quella sede — giusta per chi aveva costruito e orchestrato tutto — e l’ha applicata a me. Come se fossimo intercambiabili. Come se il fatto che io fossi arrivato dopo, con un mandato diverso, con poteri diversi, con una storia completamente diversa, non contasse nulla.

La sofferenza più acuta non è stata la condanna in sé. È stata leggere quella pagina e rendermi conto che il giudice non aveva letto i documenti che avevamo depositato. Non li aveva considerati. Non aveva considerato il limite di spesa di un milione di euro. Non aveva considerato che il contratto ALFA era stato firmato cinque settimane prima del mio ingresso. Non aveva considerato la

procura congiunta Marchi-Cattani sui conti ALFA, che non includeva me. Non aveva considerato il rapporto Global Advisory, né le email a Grandi senza risposta, né la messa in liquidazione di XYZ. Non aveva considerato che il primo nome cronologicamente presente negli atti del PM fosse quello del verbale del 27 febbraio 2015, il giorno in cui mi sono insediato — non prima, mai prima. Non aveva considerato che nessun intermediario della vicenda sui titoli JX Capital, interrogato dalla GdF, avesse mai citato il mio nome. Nessuno. Nemmeno una volta.

C'è un meccanismo che i miei avvocati in appello hanno chiamato “ragionamento circolare”: si assume la colpevolezza come punto di partenza, e poi si usa quella assunzione per respingere le prove contrarie. Se sei colpevole, allora il fatto che non compaia nelle intercettazioni è irrilevante — probabilmente sei stato furbo. Se sei colpevole, il fatto che non avessi accesso ai conti ALFA non dimostra nulla — probabilmente agivi attraverso altri. Se sei colpevole, il fatto che tu abbia messo la società in liquidazione e chiamato Global Advisory non è un segnale di buona fede — probabilmente stavi cercando di coprire le tracce. Il cerchio si chiude sempre, qualunque cosa dici o mostri. Non c'è un fatto che possa entrare in quella logica e uscirne a tuo favore.

La cosa più beffarda è il confronto. I sindaci di ALFA sono stati assolti. Il sindaco di BETA è stato assolto. Per loro la sentenza spiega lungamente che il dolo di Marchi era caratterizzato da “finezza e astuzia”, che si era presentato come una “promanazione” della Procura di Milano, che aveva creato un sistema di coperture credibili che avrebbe ingannato chiunque. Gli stessi argomenti — la capacità decettiva di Marchi, la complessità della trama, l'impossibilità di percepire i segnali — vengono usati a favore di chi era presente dall'inizio, chi sedeva in quei CdA quando io non c'ero ancora. E per me non valgono. Per me la sentenza usa un'altra logica, non spiegata, non motivata: ero nel posto sbagliato al momento sbagliato, e questo bastava. Non potevo non centrare nulla per forza dovevo entrarci! Brutta cosa le invidie, l'indipendenza, la professionalità non poteva esistere che io fossi quello che ero senza essere qualcuno o qualcosa in quel disegno e quindi ci doveva essere un teorema anche non dimostrato ma dove io centravo qualcosa!

Leggere questa contraddizione è stato devastante in un modo difficile da descrivere. Non si trattava di una condanna dura o sproporzionata: si trattava di una condanna che dimostrava che nessuno aveva davvero letto ciò che avevamo depositato. Venticinquemila pagine di fascicolo. Documenti difensivi prodotti nel giudizio abbreviato condizionato. Relazioni, verbali, email, contratti. Tutto là. E nella sentenza — **quella sola pagina** — nemmeno l'ombra di una risposta, un teorema neppure enunciato perché non ricorrevano gli elementi. Nemmeno la menzione di un argomento da confutare. Solo il Silenzio che tanto bastava per condannare. Come se io non fossi mai esistito come persona, con una storia, un mandato, una condotta. Come se fossi solo un nome da appiccicare a una condanna già scritta per un altro.

E' in quel momento — leggendo quella pagina, contandone le righe — che ho capito cosa significa davvero non essere visti. Non è il contrario di essere visti

come colpevoli. è qualcosa di più radicale: è non esistere nel ragionamento di chi doveva giudicarti. è essere un caso, non una persona. è sapere che le prove che avevi raccolto, i documenti che avevi depositato, il lavoro che avevi fatto in quei sei mesi non erano stati nemmeno degni di una confutazione. Erano stati semplicemente ignorati. E quella ignoranza — per anni — ha avuto il peso di una condanna.

E poi c'è la domanda che mi ha perseguitato più di tutte le altre, nei mesi e negli anni successivi: perché sono andato a giudizio? Non in senso procedurale — so come funziona un'imputazione. Ma in senso umano, in senso logico: perché qualcuno che aveva letto quei documenti ha ritenuto che ci fosse una colpa da perseguire? Il mio nome compariva nella visura camerale, ero stato amministratore per sei mesi, avevo firmato qualcosa. Forse è bastato questo. Forse la logica del “filo conduttore” — costruita intorno a Marchi e alle sue reti, giusta per lui e per i suoi complici diretti — ha irradiato tutto ciò che stava intorno, senza che nessuno si fermasse a chiedere: ma questo qui, cosa sapeva davvero? Cosa poteva fare davvero? Dove compare davvero? La risposta a quelle domande avrebbe escluso me dal perimetro. Ma quelle domande, almeno in primo grado, non sono state fatte.

Capitolo 4 — Luglio 2020: la condanna in pieno Covid

In piena emergenza sanitaria arriva la condanna: 3 anni e 8 mesi, oltre alle provvisoriale e alle conseguenze accessorie. L'evento non è solo giudiziario: è una frattura emotiva e sociale.

4.1 — Il giorno della sentenza

Quando arriva la condanna, il tempo si stringe. È un giorno che avrebbe già fatto male di suo, ma per me pesa anche per il contesto in cui mi trovo: in Lombardia sono passato, con la nascita di NOVA, a un ruolo centrale sui servizi ICT; in Trentino mi avevano chiamato alla presidenza di Alpina Digitale proprio per quel profilo tecnico-manageriale. Sentire la parola “condannato” mentre continui a portare responsabilità pubbliche addosso è come vedere due mondi collidere: uno fatto di atti, l'altro fatto di fiducia.

In quel luglio 2020 ero ancora pienamente dentro il settore pubblico digitale: Direttore Centrale Servizi ICT e responsabile del supporto strategico in NOVA S.p.A. e Presidente del Consiglio di Amministrazione di Alpina Digitale. La condanna non colpisce solo me: colpisce le istituzioni che rappresento e il lavoro di chi, con me, stava portando avanti trasformazioni e servizi.

La parola “condannato” non ha bisogno di spiegazioni. Non importa quante pagine hai letto, quante notti hai passato sui documenti: in un secondo tutto si

riduce a un verdetto e a un numero. E quel giorno ho capito che non era più un equivoco. Era una frattura.

L'udienza si svolge nel clima surreale della pandemia: mascherine, distanze, una città che fuori tace. Pochi presenti in aula. La sentenza viene letta con la stessa formula tecnica con cui si legge qualsiasi altra sentenza. Per chi è dentro, quelle parole rimbalzano nelle orecchie come pietre. Per chi è fuori, sono un comunicato stampa.

4.2 — La cifra che pesa

Tre anni e otto mesi. È una frase breve, ma dentro contiene una vita intera, perché ti costringe a tradurre il diritto in carne: cosa succede domani? cosa succede al lavoro? cosa succede ai miei figli?

Le provvisorie, le accessorie, le conseguenze: parole che suonano amministrative e invece ti entrano nelle ossa. Senti che la pena non finisce in aula: ti segue fuori, ti accompagna a casa, si siede con te a tavola. Il numero diventa una presenza concreta, una cifra che non smette di girare nella testa.

Le prime telefonate sono le più difficili. Ai miei figli, ai miei genitori, ai pochi amici che fanno tutto. Non sai cosa dire; sai solo che devi dirlo prima che lo leggano da soli, su un giornale, sul telefono. Quella corsa contro l'informazione è una delle cose più umilianti di tutta la vicenda: essere costretti a raccontare la propria condanna prima che qualcun altro la racconti al posto tuo.

È in quel momento che capisci cosa significa davvero "processo parallelo": non quello di carta, ma quello della tua vita quotidiana.

4.3 — Il silenzio del Covid

La cosa più crudele della condanna nel 2020 è stata la solitudine. La pandemia aveva già svuotato le strade e riempito i telegiornali di numeri e di sirene: la città sembrava parlare a bassa voce. Io, dentro quel mondo rallentato, ho ricevuto il colpo più duro e più definitivo: una parola che non lasciava appigli.

Non c'erano abbracci, non c'erano cene, non c'erano luoghi dove appoggiarsi per qualche ora. Anche le conversazioni avevano un tono diverso: brevi, trattenute, come se tutti avessero paura di aggiungere peso a un peso già enorme. Restavo con i miei pensieri e con l'eco di quella formula che mi girava in testa anche fuori dall'aula.

Di notte, il silenzio non era pace: era un amplificatore. Sentivo il ronzio della casa, il rumore del mio respiro, e dentro, più forte di tutto, il rumore della domanda: "E adesso?"

In quell'estate, mentre fuori il mondo era fermo, la mia memoria è tornata indietro a colpi improvvisi: febbraio 2016, il treno delle 6:44, il messaggio di mio figlio, la casa trasformata in scena. Quattro anni prima mi ero detto "è un

atto dovuto”. Ora avevo davanti una condanna. E la distanza tra quelle due frasi mi sembrava incolmabile.

Ma in quel silenzio ho capito anche un'altra cosa: se avessi continuato ad aspettare, sarei diventato solo la vittima della mia stessa attesa. L'unico modo che conoscevo per non impazzire era trasformare quel tempo morto in metodo. Rimettere in fila i fatti, costruire una cronologia che non lasciasse scampo alle semplificazioni, trovare chi avesse la pazienza e la competenza di leggere davvero.

Fu anche il momento in cui capii che la difesa non poteva più essere un gesto delegato. Dovevo pretendere metodo, lettura, precisione. E se non li avessi avuti, avrei dovuto cambiare rotta. Il passo successivo nasce lì.

Capitolo 5 — Le conseguenze

Le conseguenze non sono una coda: diventano parte della storia. Economiche, lavorative, familiari, reputazionali. La pena si estende ben oltre l'aula.

5.1 — L'effetto domino

Dopo la condanna, le conseguenze non arrivano una per volta: arrivano in cascata. Una telefonata che non arriva più. Un incarico che “per prudenza” viene sospeso. Un incontro che si annulla. Un silenzio che, a forza di ripetersi, diventa una risposta.

Quando sei in incarichi pubblici, l'effetto è immediato: non serve aspettare l'appello. Bastano prudenza e paura. Nel mio caso, quei giorni si intrecciano con responsabilità in NOVA e con la presidenza di Alpina Digitale, che si interrompe nel luglio 2020. La reputazione diventa un interruttore: qualcuno lo abbassa e la stanza resta al buio.

L'effetto domino è fatto di cose concrete — soldi, spese, avvocati, contratti — ma anche di cose invisibili: lo sguardo di chi ti conosceva e improvvisamente non sa più come parlarti. E tu ti ritrovi a pagare una pena che non è scritta in nessuna sentenza: la pena sociale.

Nel mondo dell'informatica pubblica gli incarichi non sono soltanto cariche: sono accessi. Accesso a scelte, a contratti, a piattaforme, a fornitori, a budget. Quando un manager viene “spento”, qualcuno prende il suo posto e si trova le mani più libere: meno domande, meno resistenze, meno memoria di ciò che era stato deciso prima. È un pensiero scomodo, ma dopo una condanna insensata smetti di credere che tutto sia soltanto casuale.

5.2 — I figli al centro

Il punto più delicato, in tutta questa storia, sono stati sempre loro: i miei figli. Perché un adulto può reggere un'etichetta addosso, può decidere di sopportare. Un figlio no: la subisce, la porta a scuola, la ritrova nei commenti degli altri, la sente anche quando nessuno gliela dice in faccia.

Spiegare una condanna a un figlio è un esercizio impossibile: devi essere sincero senza distruggerlo, devi essere fermo senza trasformarti in un muro. E soprattutto devi promettere qualcosa che in quel momento non puoi garantire: che alla fine la verità uscirà.

Nel luglio 2020, quella conversazione l'ho fatta tre volte, in tre modi diversi, con tre persone che amavo e che non meritavano di trovarsi in quella situazione. Nessuna delle tre volte è stata facile. Nessuna delle tre volte ho trovato le parole

giuste. Ho trovato solo la voce, il tono, la certezza che — qualunque cosa succedesse — non li avrei lasciati soli a capire da soli.

Eppure è proprio quella promessa che ti costringe a non mollare. I miei figli sono stati, in quegli anni, la mia ancora più solida. Non perché me lo chiedessero: anzi, spesso facevano di tutto per non pesare. Ma perché la sola idea di deluderli era più forte di qualsiasi scoraggiamento.

5.3 — La reputazione come processo parallelo

La reputazione è un processo parallelo, e la sua sentenza arriva sempre prima. Non ti convoca, non ti ascolta, non ti concede repliche. Ti prende e ti riduce a una parola: “indagato”, “condannato”, “manager”, “tasse”.

Nel mio caso, la demolizione mediatica ha avuto una frase-manifesto che sembrava già un verdetto morale. Nel maggio 2016 L'Espresso titola: “C'è chi paga le tasse e chi invece le ruba”. Non è un titolo neutro: è una linea tracciata col gesso, con due categorie e nessuna sfumatura. E quando una storia viene raccontata così, chiunque vi finisca dentro perde automaticamente il diritto alla complessità.

Poi, nel luglio 2020, la parola “condannato” diventa l'etichetta definitiva. Il Giorno titola: “Manager di Aria spa condannato per bancarotta a 3 anni e 8 mesi”. Altri giornali locali rincarano: “Condannato... si dimette il presidente Soj”. In poche righe la tua vita intera viene compressa in una formula: colpevole, quindi da rimuovere.

Anni dopo, quando arriva l'assoluzione in appello, la notizia è più corretta ma meno rumorosa. Il Giorno scrive: “Assolto l'ex manager regionale Soj: “Tre anni duri, ora guardo avanti””. È una frase giusta, ma non ha la violenza del titolo precedente. Non buca lo stesso muro. E soprattutto non cancella la prima impressione: quella resta appiccicata ai motori di ricerca, ai sussurri, ai sospetti.

La differenza tra un'aula e Internet è tutta qui: un giudice, almeno, è obbligato a motivare. La rete no. La rete ti archivia in un titolo e va avanti. E intanto tu resti a ricostruire, pezzo per pezzo, ciò che una certa stampa ha distrutto in un pomeriggio.

Capitolo 6 — La ricerca della verità

Dopo lo shock, inizia una fase diversa: non solo difendersi, ma ricostruire. Rimettere in ordine i fatti, trovare le incongruenze, distinguere tra errori, responsabilità, fatti tecnici e narrazione giudiziaria.

6.1 — Rimettere in fila i fatti

Quella scelta — trasformare la paura in ordine — non è nata in un giorno preciso: è cresciuta lentamente, e ha preso forma definitiva nell'estate del 2020, quando tutto fuori era fermo e io non potevo permettermi di fermarmi.

Ho ricominciato dal principio. Ho rimesso sul tavolo le date come si rimettono in fila le pietre di un muro: 22 gennaio 2015, 27 febbraio 2015, 15 febbraio 2016. Ogni firma, ogni delega, ogni atto doveva tornare al suo posto reale: non quello che faceva comodo a una narrazione, ma quello che i documenti potevano reggere.

Da quel silenzio, e da quella decisione, il lavoro di cronologia è diventato un'ossessione: ho letto decine di migliaia di pagine del fascicolo, spesso con la sensazione di essere l'unico a farlo davvero. Ogni passaggio lo annotavo, lo commentavo, lo contestualizzavo e lo riportavo in una mappa ragionata: non per sostituirmi ai miei difensori, ma perché era la mia vita e non potevo permettermi che restasse una sintesi frettolosa.

Più leggevo, più capivo che anche la difesa doveva cambiare passo. Con il primo studio legale avevo avuto buone esperienze in passato; in questo processo, invece, mi sono scontrato con un limite che ho pagato caro: molta sicurezza, poco metodo, forse troppa presunzione. All'inizio mi sono detto che fosse solo la mia ansia a parlare. Ma dopo la condanna di primo grado, proprio quando bisognava impostare l'appello — lungo, tecnico, faticoso — mi sono ritrovato senza una guida vera. La loro risposta, quando sentirono vacillare il rapporto di fiducia, fu quasi paradossale: "Incredibile!" dissero. Eppure la fattura l'avevano incassata per intero e in tempi non sospetti. Ci sono momenti che non dimentichi. Quello è uno di quelli: lasciato solo, nel momento più duro, da chi avrebbe dovuto aiutarti a venirne fuori.

Cresceva lo sconforto: non ero innocente perché i fatti lo dimostravano, non ero innocente fino a prova contraria — ero innocente, o no, in funzione di come il caso veniva presentato, percepito, o semplicemente in base a chi preferiva passare la palla al collegio successivo. Venticinquemila pagine di fascicolo. E io, tritato in quella carta, sembrava fossi diventato carta straccia anch'io.

Nella sfortuna, senza scoraggiarmi se non per pochi attimi in cui ho sentito il vuoto, un'amica mi indicò uno studio di Milano e in particolare due avvocati che furono la mia salvezza. Al primo incontro capii che qualcosa cambiava: non cercavano di consolarmi, cercavano di capire — in modo freddo e razionale,

senza fronzoli. Lessero il fascicolo con lucidità, colsero le sfumature, misurarono le parole. Dimostrarono subito di aver colto non solo il contenuto del fascicolo ma soprattutto il funzionamento di quell'aula. Perché quel mondo non è uguale ovunque: è fatto di persone, ma anche di ritualità che producono storture di cui la cronaca italiana dà conto sempre più spesso.

Due frasi di quell'incontro mi sono rimaste addosso. La prima: "Soj, lei non deve provare a sopravvivere in attesa del suo appello, lei deve continuare a vivere". La seconda: "Dal fascicolo si comprende chiaramente che lei è antropologicamente diverso e distante da tutti gli altri soggetti citati". Non era una promessa di vittoria. Era il primo momento in cui qualcuno leggeva quelle 25.000 pagine e vedeva ciò che io vedevo: che non c'entravo nulla. Per la prima volta, dopo molto tempo, ho pensato: "forse non sono impazzito". E la speranza ha ripreso a muoversi.

6.2 — Il confine tra tecnico e colpevole

A volte mi chiedo se la giustizia, in certi processi, funzioni come una lente o come un riflettore. La lente ingrandisce ciò che serve capire; il riflettore illumina ciò che serve mostrare. Nel fascicolo d'indagine la lente funziona benissimo quando si tratta di connessioni di nomi e ruoli; ma i riflettori — quelli dei giornali, quelli dell'aula — vengono orientati con cura su ciò che è utile mostrare, non su ciò che è necessario capire.

Ed è qui che il paradosso mi colpisce più forte: io ho iniziato proteggendo i magistrati come poliziotto, facendo parte di quelle scorte in cui ogni gesto ha un senso e ogni procedura ha un perché. Proprio per questo mi aspettavo rigore, non scorciatoie; domande scomode, non etichette. Invece mi sono ritrovato nel mirino senza che si andasse fino in fondo su ciò che davvero mi riguardava: presenza, ruoli, limiti, fatti. Non chiedo indulgenza: chiedo lo standard minimo che avevo imparato in strada, quello che ti obbliga a guardare, verificare, capire prima di colpire.

Un atto tecnico può essere letto come colpa quando qualcuno sceglie di non separare il tecnico dal colpevole, il formale dal sostanziale, l'ipotesi dalla prova. Il contratto di affitto del 22 gennaio 2015 è stato stipulato prima del mio insediamento del 27 febbraio 2015. La costituzione di BETA era già deliberata da un CdA precedente; la mia attività fu un adempimento tecnico-formale. La comunicazione organizzativa ai dipendenti ALFA che indica il sottoscritto come Direttore Generale del ramo è firmata da Cattani e Marchi — non da me.

Eppure, nella semplificazione giudiziaria, quella sequenza scompare. Resta solo il cartellino: presidente, firmatario, amministratore. Ed è quello che diventa movente presunto, senza che nessuno si fermi a chiedere chi decidesse davvero e quando.

Quando un manager pubblico cade, non cade solo una persona. Cadono filtri, controlli, memoria istituzionale. Si aprono spazi, si ridisegnano equilibri, si rimescolano fornitori, si riscrivono governance. Nel mondo dell'ICT della

Pubblica Amministrazione ogni sostituzione è un'occasione: chi decide, chi firma, chi indirizza non è un dettaglio, è la leva. Non ho prove per dire che esista un disegno. Ma so che una condanna in primo grado è un'arma perfetta: ti toglie subito dagli incarichi, ti rende tossico nei consigli, ti isola nelle relazioni. E nel frattempo lascia agli altri il tempo di fare.

6.3 — La domanda di maggio: se tutto era “florido”, perché cercare acquirenti?

La prima domanda che mi fanno, quando qualcuno vuole insinuare che io “dovevo sapere”, è sempre la stessa: se la situazione era così florida, perché già a maggio si cercavano acquirenti?

La risposta è semplice, ma non è comoda: perché “florida” non era. Lo dimostra già in maggio una lettera dell'avv. Morelli che esplora acquirenti e partnership. Sul piano industriale il gruppo era ancora ancorato a logiche di presidio del mercato di vecchia concezione: DELTA aveva un unico cliente; EPSILON, senza un partner, era destinata a consumare tempo e margini fino a spegnersi. GAMMA era indebitata per aver acquisito DELTA; XYZ era indebitata per aver acquisito GAMMA. Un domino finanziario che ha richiesto settimane di lavoro — dal 27 febbraio al 15 giugno — e un report strutturato, società per società, posizione per posizione, per essere ricostruito nella sua verità reale. Altro che florida.

Ero, in quel contesto, uno straniero in terra straniera: non conoscevo i precedenti, non conoscevo gli altri amministratori, non conoscevo gli organi. Ho fatto tutto il lavoro di riemersione con una società di consulenza di mia fiducia, pezzo per pezzo, senza appoggiarmi a chi quelle distorsioni le aveva costruite o tollerate.

In un contesto così, o allarghi l'orizzonte con partnership industriali e capitale, oppure resti immobile finché il mercato ti supera. Ecco perché già in primavera compaiono iniziative per cercare soluzioni esterne: non sono un segnale di salute, sono un segnale di consapevolezza, anche se non ancora completa e circostanziata in tutti i suoi passaggi.

Il punto cruciale, però, è un altro: tra “sentire aria di crisi” e dimostrare la crisi con dati verificati passa un lavoro enorme. Le rettifiche da compiere erano molteplici e intrecciate — svalutazioni incrociate intercompany, capitalizzazioni, investimenti in ricerca e sviluppo — e dovevano essere ricostruite società per società. Nessuna manovra seria poteva essere compiuta senza coinvolgere revisori e sindaci. Per questo la consapevolezza piena non nasce da una “sensazione” di maggio: matura in giugno e diventa definitiva in luglio, quando l'analisi smette di essere ipotesi e diventa documento.

6.4 — I documenti OMEGA TRADE a casa mia: perché li avevo e cosa ho fatto subito

La seconda domanda è quella che, detta male, sembra già una colpa: perché al mio domicilio c'erano documenti riguardanti la cessione dei titoli azionari OMEGA TRADE e nove certificati azionari?

La risposta non è un segreto: è un fatto banale, documentabile, e coerente con il mio modo di agire. Quando, dopo le mie dimissioni e dopo la nomina del liquidatore, mi recai una sera negli uffici di Pesaro, in via Ponchielli, per ritirare i miei effetti personali, trovai scrivanie con i cassetti aperti, documenti sparsi ovunque, come se nessuno ne fosse più responsabile. Tutto era in abbandono totale: sembrava che tutti fossero scappati in previsione di un terremoto.

In quel momento ho fatto l'unica cosa ragionevole: ho raccolto ciò che era in vista, per evitare che sparisse o venisse manipolato. Non ho “portato via valore”: ho evitato che la documentazione diventasse preda di chissà chi, o venisse cestinata dall'impresa di pulizie.

E la cosa decisiva è questa: ho informato subito il liquidatore del fatto che quei documenti erano in mio possesso e che, qualora lo avesse voluto, poteva venire a recuperarli. La sua risposta è stata netta: si trattava di copie prive di valore e avrei potuto anche buttarle. Questo è l'opposto dell'occultamento: è un passaggio di consegna, tracciato e comunicato.

6.5 — L'acquisto dei titoli: perché appare “eccessivo”, ma era coerente con il contesto

La terza domanda viene spesso usata per insinuare un movente: come ho “riconciliato” l'acquisto dei titoli? E perché ho scritto al liquidatore in modo così insistente?

Quell'email al liquidatore aveva due ragioni. La prima è banale: un passaggio di consegne fatto bene richiede informazioni complete, replicabili, non frasi. La seconda è vitale: la tracciabilità. Volevo lasciare una traccia indelebile del mio operato, fedele ai fatti e non alle interpretazioni di terzi.

Sul piano tecnico, l'operazione non era incompatibile con la situazione del gruppo. XYZ aveva liquidità e operava con fidi e garanzie fideiussorie nell'ambito di gare pubbliche. Il vero problema non era la cassa immediata: era la fragilità patrimoniale che, una volta riconosciuta e svalutata, avrebbe fatto crollare le contro-garanzie su cui poggiavano i pegni. E questa consapevolezza matura in luglio, non in maggio. Pochi mesi, ma una differenza sostanziale: tra il “pensare che” qualcosa non vada e avere la certezza documentata passa un lavoro enorme. Le aziende non si governano su presunzioni — soprattutto quando ci sono posti di lavoro in gioco. Si agisce su certezze. Giudicare con il senno di poi è facile; decidere nel mezzo delle cose, senza tutti i dati, è un'altra storia.

A quel punto si aggiunge un rischio ancora più grave: la promiscuità. La cassa era, nei fatti, unica tra holding e ramo in affitto. In quelle condizioni, il rischio di sussidio incrociato — coprire ammanchi della holding con fondi provenienti dal ramo — non era teoria: era una bomba a orologeria. Per questo bisognava mettere in sicurezza il ramo senza indugio: tutela, non scorciatoia.

6.6 — 1,8 milioni contro 10 milioni: perché non era “ovvio” dubitare del controvalore

La quarta domanda viene spesso presentata come se avesse una risposta facile: come ho potuto non pormi il dubbio di pagare 1.800.000 euro per un controvalore dichiarato di 10.000.000?

Col senno di poi tutto sembra semplice. Ma la realtà di allora non era un esercizio teorico: era una governance che cercava di reggere un ramo pubblico, rapporti con Comuni, personale e flussi, e contemporaneamente affrontare una crisi patrimoniale della holding. Da marzo avevo avviato verifiche e ricostruzioni: un lavoro intenso e progressivo. Nel frattempo esistevano perizie e iter formali che, oggettivamente, portavano a ritenere quel controvalore validato. E BETA ottiene l'iscrizione e l'autorizzazione: nella logica di chi opera correttamente, questo dovrebbe essere un filtro.

Il paradosso è questo: ho affrontato il difetto di trasparenza guardandolo da un'altra prospettiva, non sospettando che il punto più fragile fosse proprio quello che appariva “certificato”. Se l'inganno si nasconde nel luogo che l'ordinamento ti indica come verificato, non è “ovvio” scoprirlo: è esattamente per questo che, quando emerge l'inconsistenza, la mia posizione è quella di chi è stato ingannato da una catena di formalità, non di chi l'ha orchestrata.

C'è poi un ulteriore elemento che non è mai stato adeguatamente affrontato nel processo: la Guardia di Finanza di Roma riceve il dossier di candidatura di BETA a società di riscossione — compresi i titoli azionari e le relative perizie di valore. Li legge, li ritiene sufficienti. BETA supera il vaglio, va al Ministero, viene iscritta e autorizzata. Poi la stessa Guardia di Finanza, coordinata dal PM di Milano, contesta a me quegli stessi titoli, come se io avessi dovuto vedere ciò che loro, istituzionalmente, non avevano visto. Io vengo condannato. Loro no. Qualcosa, francamente, non torna. E quella sproporzione andrebbe spiegata, non ignorata.

6.7 — Perché non ho dichiarato la decozione di BETA

La quinta domanda è quella che viene usata per riscrivere i fatti: perché non ho dichiarato la decozione di BETA?

Perché, in quel momento, mancavano i presupposti che oggi sembrano “evidenti” solo perché sappiamo come è andata a finire. Io non conoscevo il reale controvalore dei titoli. Non potevo dedurlo automaticamente dal dissesto della holding: una holding può essere patrimonialmente fragile e tuttavia reggere nel breve periodo grazie a fidi e liquidità.

Tra luglio e agosto, BETA non presentava perdite di periodo tali da imporre, in modo automatico, una causa di scioglimento. Solo a luglio, lavorando in modo prospettico, inizio a ricostruire perdite future e a capire che il ramo non poteva reggersi così com'era. Ma questa è una diagnosi gestionale, non una decozione legale.

In quel contesto ho fatto la cosa corretta: ho fatto deliberare una due diligence. Senza il dato decisivo — capitale inconsistente — dichiarare lo scioglimento avrebbe potuto essere antigiusuristico e mi avrebbe esposto al rischio opposto: essere accusato di aver disperso il valore di un'azienda che, nella mia prospettiva di allora, era ristrutturabile.

E poi c'è il punto che non è teorico: la cessazione dell'attività non avrebbe colpito me. Avrebbe colpito i Comuni, i lavoratori, il ramo ALFA, e l'intera filiera. Senza la consapevolezza del capitale privo di valore, fermare tutto sarebbe stato un atto temerario e devastante.

6.8 — La due diligence: cosa è successo e perché non potevo fare di più

Parto dalla fine perché è lì che capisci il senso del paradosso: ho saputo solo in seguito che Marchi si sarebbe proposto attraverso un veicolo capitalizzato con titoli assicurativi privi di reale controvalore. Ma quella fase arriva dopo la mia uscita; e soprattutto arriva quando io, non essendo più nella holding, non ricevo più i segnali che prima potevo intercettare sulle decisioni del socio.

C'è un dato che viene spesso ignorato: BETA, in quella fase, era target. Era oggetto dell'operazione, non parte. Le regole delle operazioni straordinarie sono chiare: gli ordini di disclosure, l'apertura della data room e le condizioni della due diligence vengono impartiti dal socio, non dalla target. Fino al 24 settembre 2015 non ho visto, dal lato target, ordini formali di disclosure verso l'esterno. Questo significa che io non avevo la leva giuridica per far “partire” ciò che la governance della holding non stava attivando.

Sul mercato l'interesse era reale: CORSAIR, e poi altri soggetti come TECHWAVE e INGENIA Tributi. Ho evinto che non siano stati messi in condizioni di trattare secondo regole di mercato e con una disclosure ordinata. Quando compaiono accordi collaterali nell'interesse di persone fisiche, l'interesse di un compratore serio si spegne. Io l'ho capito anche dopo, quando ero già fuori dal CdA di BETA e seppi che i professionisti di fiducia di Cattani avevano introdotto intese collaterali: da lì, la due diligence non è più decollata.

La domanda che mi fanno è: perché non hai fatto altro? La risposta è di diritto prima ancora che di fatto: perché io non ero il socio. E perché, in assenza di informazioni complete sulle trattative parallele, avrei corso il rischio di causare danni alla società, non di aiutarla.

L'ultima frase chiude il cerchio: se io avessi conosciuto lo stato patrimoniale reale di BETA, la mia prospettiva sarebbe cambiata radicalmente. Non avrei

sollecitato la vendita come soluzione di tutela; avrei imposto la rilevazione della causa di scioglimento e non avrei presentato BETA al MEF per verifiche. Il fatto che io abbia fatto l'opposto è la prova della buona fede: non si chiede un controllo a un'autorità se si sta costruendo un inganno.

6.9 — Il mio presente: conto pignorato, nessun vantaggio, nessun bottino

C'è una domanda che, se fosse posta con onestà, taglierebbe via metà delle insinuazioni: dov'è il mio vantaggio?

Se davvero avessi profittato da tutto ciò di cui mi hanno accusato, oggi non vivrei così. Il mio conto corrente è pignorato. La mia vita quotidiana è fatta di prudenza, di spese misurate, e di un fatto semplice che dico senza vittimismo: sopravvivo grazie alla mia voglia di lavorare, all'aiuto della mia famiglia — e, in alcuni passaggi difficili, ai risparmi dei miei genitori, che hanno ottant'anni.

Questo non è un argomento emotivo, è un argomento logico. Il movente si cerca nei benefici. E qui, di benefici, non ce ne sono. C'è solo danno: reputazione, lavoro, serenità. Chi vuole dubitare della mia innocenza dovrebbe partire da questo: dalla realtà, non dalle suggestioni.

6.10 — Perché raccontare

A un certo punto ho capito che difendersi non bastava. La difesa è un gesto tecnico: serve a un processo. Ma ciò che mi era stato tolto era più ampio: era la possibilità di essere riconosciuto per ciò che ero davvero, e non per ciò che un titolo aveva deciso che fossi.

Raccontare, allora, diventa un atto diverso: non vendetta, non polemica sterile. È un tentativo di rimettere le persone dentro i fatti, di restituire proporzioni, di riportare la storia a un livello umano.

Scrivo per i miei figli, prima di tutto. Perché un giorno, se vorranno, possano guardare la vicenda senza la nebbia della gogna: non una giustificazione, ma una mappa. Scrivo per chi, in futuro, si troverà in una situazione simile e si chiederà se ha senso resistere, o se è più facile cedere. E scrivo per me: perché mettere in ordine i fatti è il solo modo che conosco per non lasciare che il rumore di quella macchina continui a girare nella mia testa senza una risposta.

Parlo a chi ha mai avuto la sensazione che la verità non bastasse. A chi sa cosa significa portare avanti una vita normale mentre qualcosa di enormemente ingiusto ti si trascina dietro. A chi crede ancora — o vuole tornare a credere — che i fatti, messi in fila con onestà, alla fineentino qualcosa.

6.11 — La voce del giudice: il dispositivo in Appello

Ci sono momenti in cui la vita si riduce a pochi secondi. In aula, dopo anni di carta, di titoli, di sospetti e di giudizi, arriva la voce del giudice. Non è un

discorso. Non è una spiegazione. È un dispositivo: asciutto, definitivo, eppure capace di spostare montagne.

Online circola l'audio della lettura della sentenza d'appello: dura poco, ma in quei pochi istanti sento pronunciare il mio nome e poi la formula piena. Per il peculato: "perché il fatto non sussiste". Per la bancarotta: "perché il fatto non costituisce reato".

Non è la fine del dolore, perché la reputazione non si ripara con la stessa rapidità con cui si legge un dispositivo. Ma è il punto in cui la verità giudiziaria torna a coincidere con ciò che, nelle carte d'indagine, era già evidente: contro di me non c'era un fatto, c'era un'interpretazione. E persino la Procura generale, in appello, ha chiesto direttamente l'assoluzione: un dettaglio che, per chi ha vissuto la condanna, pesa come una restituzione tardiva. La richiesta di apertura del procuratore in sede di appello è stata: "...si chiede l'assoluzione in quanto il perdurare di una condanna risulterebbe un atto persecutorio" provate ad immaginare cosa accadde dentro di me sentendo un'affermazione del genere.

La Corte d'Appello di Milano pronuncia la sentenza nell'autunno 2023. La motivazione scritta arriverà dopo, depositata nei termini di legge. Ma la formula letta in aula è già tutto: sette anni di storia compressa in due frasi. "Il fatto non sussiste" e "il fatto non costituisce reato" per entrambi i reati un'assoluzione con formula piena.

6.12 — I passi successivi: dalla sentenza alla riparazione

L'assoluzione rimette in asse il processo, ma non cancella automaticamente ciò che è accaduto fuori dal processo. Resta la demolizione mediatica, restano i rapporti professionali bruciati, resta la fatica di spiegare che un dispositivo non è un titolo di giornale.

Per questo, il lavoro non finisce qui. Si sposta: dalle aule alla vita. Dalla difesa alla ricostruzione. Mappare con precisione gli effetti professionali — gli incarichi persi, le opportunità interrotte, il danno reputazionale — è il prossimo passo: non per portare rancore, ma per dare corpo a una riparazione che sia proporzionata a ciò che è stato tolto.

La sproporzione tra il clamore della condanna e la visibilità dell'assoluzione è già di per sé una storia. Una storia che merita di essere raccontata, con la stessa cura e la stessa precisione con cui ho cercato di raccontare tutto il resto.

Epilogo

E.1 — I possibili perché

Dopo l'assoluzione, la domanda che resta è inevitabile: perché? Perché, in una storia fatta di ruoli, firme e passaggi tecnici, io sono diventato un bersaglio centrale?

Non posso indicare responsabilità specifiche senza prove, e non voglio costruire un complotto per riempire il vuoto. Posso però descrivere alcune dinamiche che, nei contesti in cui ho lavorato — società in-house, partecipate pubbliche, grandi contratti ICT — rendono possibile un'“ascita dai giochi” anche senza che nessuno la dichiari apertamente.

Nell'ICT pubblico convergono dati, servizi essenziali e grandi flussi economici. Chi guida quei nodi non gestisce solo tecnologia: decide architetture, priorità, fornitori, regole di ingaggio. Ogni scelta sposta equilibri. Il potere operativo è alto, la protezione istituzionale spesso minima. Le firme restano, i contesti cambiano. Quando cambiano le maggioranze, i vertici o le convenienze, il dirigente resta esposto anche se ha agito correttamente.

In ambienti ad alta conflittualità, il diritto penale può diventare — di fatto — uno strumento di pressione. Non serve una condanna definitiva: basta un'indagine, un rinvio a giudizio, una sentenza di primo grado. L'effetto è immediato: isolamento, blocco degli incarichi, reputazione compromessa. Molto spesso il conflitto reale non è su un singolo atto illecito chiaro, ma su chi controlla la strategia: modelli di governance, trasparenza, controlli, rinegoziazioni, cambi di fornitore.

La reputazione viene colpita prima della verità giudiziaria. L'assoluzione arriva quasi sempre dopo che il danno è già stato fatto: incarichi persi, relazioni bruciate, un nome che diventa “costoso” anche solo da pronunciare. E non serve un complotto. Bastano incentivi sbilanciati, opacità, tempi lunghi, paura istituzionale e automatismi reputazionali. Il risultato può essere lo stesso: neutralizzare un profilo ritenuto scomodo, autonomo, o semplicemente troppo esposto.

Se c'è un punto fermo che questa storia mi ha lasciato è questo: in certi contesti pubblici, la verità giuridica è necessaria ma non basta. Perché la giustizia arriva in un'aula; la vita, invece, si gioca molto prima e molto fuori.

E.1bis — Un difetto di sistema: la fase che conta davvero

Nel dibattito pubblico sulla giustizia italiana, una voce autorevole e insospettabile — quella di un magistrato protagonista di stagioni giudiziarie decisive — ha sintetizzato con una cifra secca il problema strutturale del

sistema: circa la metà degli imputati che arrivano in dibattimento viene assolta. Non perché il processo funzioni male, ma perché quelle persone non avrebbero mai dovuto arrivarci.

Il nodo, secondo questa lettura, non sta nel giudizio ma nell'indagine preliminare: quella fase in cui il pubblico ministero e il giudice per le indagini preliminari operano, di fatto, in un rapporto asimmetrico rispetto alla difesa. In quella stanza stretta — dove si decide se rinviare a giudizio, se applicare misure cautelari, se far partire la macchina del processo — c'è solo chi accusa e chi dovrebbe controllarlo. L'imputato, la sua storia, le prove a suo favore, spesso entrano in scena tardi, quando i danni sono già fatti.

Troppo spesso il giudice delle indagini preliminari — che per definizione dovrebbe essere terzo e indipendente — tende ad assecondare le richieste dell'accusa, sul rinvio a giudizio come sulle misure cautelari. Non necessariamente per malafede: ma perché la prossimità culturale e di carriera tra chi giudica e chi accusa crea un clima in cui la terzietà è più un principio enunciato che una realtà vissuta. Si arriva in dibattimento. Si assolve. Ma nel frattempo la vita è già stata colpita: la reputazione, il lavoro, le relazioni. La sentenza assolvente arriva quando il danno è compiuto.

La soluzione indicata da questa prospettiva è la separazione delle carriere tra magistratura requirente e magistratura giudicante: non perché si presuma una collusione consapevole, ma perché ogni imputato — e ogni parte offesa — ha il diritto di percepire che l'arbitro non appartiene alla squadra dei giocatori. È una questione di architettura istituzionale prima che di morale individuale: se il giudice condivide con il pubblico ministero la formazione, la cultura, i percorsi di carriera, l'equilibrio tra accusa e difesa risulta strutturalmente inclinato, anche quando i protagonisti si comportano correttamente e in buona fede.

Questa riflessione non appartiene a chi vuole indebolire la magistratura. Appartiene a chi vuole renderla più credibile. E io, che ho vissuto quella fase preliminare dall'interno — ho visto come si costruisce un fascicolo, come si selezionano le evidenze, come la narrazione dell'accusa possa diventare la narrazione del giudizio, anche quando le carte raccontano qualcos'altro — posso solo dire: quella voce descrive esattamente ciò che ho attraversato.

Non sono mai arrivato al dibattimento come qualcuno che doveva essere condannato. Ci sono arrivato come qualcuno che non avrebbe dovuto starci. E la differenza — tra ciò che il sistema avrebbe dovuto capire nella fase preliminare e ciò che ha capito solo in appello, anni dopo — è il cuore di tutto quello che ho cercato di raccontare in questo libro.

E.2 — I paradossi di questa storia

Se ripenso a questi anni, mi accorgo che la storia non si regge solo su atti, date e sentenze. Si regge su una serie di paradossi: piccole inversioni di senso che, messe una accanto all'altra, spiegano perché tutto sia sembrato irreale anche quando era terribilmente concreto.

Il primo paradosso è personale e sta all'origine di tutto: ho conosciuto lo Stato da dentro, ho portato una divisa, ho protetto magistrati e giudici popolari. Ho imparato che la precisione non è un vezzo ma una necessità. Eppure, quando la macchina giudiziaria ha puntato su di me, quella precisione — almeno in primo grado — si è fermata a metà strada.

Il secondo paradosso è domestico: una perquisizione nasce per cercare prove, ma produce vergogna e colpa in chi non ha fatto nulla. Ti ritrovi a consolare i tuoi figli, a guardare la tua compagna, a sentirti responsabile di un disastro che non hai scelto. La procedura si comporta come una pena, prima ancora di qualsiasi verità.

Il terzo paradosso è scritto nelle carte: nel fascicolo esisteva già la traccia della mia estraneità. Intercettazioni in cui non compaio, accordi a cui non partecipo, perfino una mail in cui si suggerisce di rimuovermi perché “pericoloso” per un disegno altrui. E tuttavia, nonostante quel materiale, la narrazione mi ha trascinato dentro come se fossi parte del disegno stesso.

Il quarto paradosso è la cronologia: entro dopo, su una strada già tracciata da altri, e mi ritrovo trattato come se avessi deciso il prima. Una firma dovuta, un atto formale, diventano la scorciatoia per trasformare una funzione in una regia. In una storia complessa, la sequenza dei fatti dovrebbe essere la prima difesa della verità; qui diventa l'ultima cosa che si ascolta.

Il quinto paradosso è quello delle “qualità”: nel mondo pubblico le cariche servono a dare responsabilità e trasparenza, non a fabbricare colpe. E invece, in questo caso, la casella — presidente, amministratore, firmatario — si è trasformata in un movente presunto. Non importava più chi decidesse davvero o chi muoveva i passaggi: importava che qualcuno potesse indicare un nome credibile.

Il sesto paradosso è giuridico e fa paura perché è impersonale: si può congelare la tua vita anche senza entrare nel merito, basta l'astratta configurabilità del reato. È una regola del diritto, ma sulla pelle diventa una condanna anticipata. La pena pratica — reputazione, lavoro, serenità — arriva prima della prova.

Il settimo paradosso è quello dei filtri: ciò che appare verificato e certificato — perizie, controlli, autorizzazioni — è proprio il luogo in cui l'inganno riesce a nascondersi meglio. Quando poi l'inconsistenza emerge, la domanda rovescia la colpa su chi ha creduto a quei filtri: “perché non te ne sei accorto?”. È il paradosso più beffardo: essere rimproverato per aver avuto fiducia nel meccanismo che avrebbe dovuto garantire tutti.

L'ottavo paradosso riguarda i limiti reali del potere: in una due diligence, in un'operazione societaria, chi è target non detta le regole della disclosure come farebbe il socio. Eppure mi è stato imputato di non aver “fatto di più”, come se la mia posizione coincidesse con quella di chi decideva davvero.

Il nono paradosso è quello dell'ICT pubblico: invisibile quando le cose funzionano, esposto quando serve un colpevole. Per lungo tempo il mio nome

non contava; improvvisamente è diventato il nome giusto da appendere a una storia che aveva bisogno di una faccia.

Il decimo paradosso è il movente: si parla di bottini e vantaggi, ma la mia realtà è un conto pignorato, una vita ridotta, un presente che smentisce ogni utilità personale. La storia, per funzionare, aveva bisogno di un profitto; la vita, ogni giorno, mostra solo perdita.

L'undicesimo paradosso è la reputazione: la condanna fa rumore, l'assoluzione sussurra. La sentenza sociale arriva prima e resta più a lungo della sentenza giudiziaria. E quando la verità arriva, deve rincorrere un titolo già stampato, un'etichetta già incollata, un sospetto già sedimentato.

Mettere in fila questi paradossi non è un esercizio di stile. È il modo più onesto che ho trovato per spiegare l'assurdo: non un singolo errore, ma un cortocircuito tra procedure, percezioni e interessi, capace di travolgere una persona anche quando le carte, lette davvero, raccontano un'altra storia.

E.3 — Una frase che resta

Se devo lasciare un'immagine, non è quella delle carte o delle aule. Non è la luce fredda di un'aula di tribunale, né la faccia di chi ti legge un dispositivo con la stessa voce con cui leggerebbe un orario ferroviario.

È l'immagine di quella mattina sul treno. Le 6:44 da Porta Susa, il paesaggio che scorre, il telefono in mano con un messaggio di mio figlio. Quel momento in cui la vita che conosci si separa dalla vita che ti aspetta, e tu sei ancora lì in mezzo, sospeso, a cercare di non perdere il filo.

Ho impiegato anni a capire che quel filo era la cosa più importante. Non la sentenza, non il titolo, non la formula del giudice. Il filo: la capacità di restare agganciato ai fatti, alla cronologia, alla verità di ciò che è realmente accaduto, anche quando tutto intorno cercava di fartela dimenticare o di riscriverla.

La verità non basta che esista. Deve anche riuscire ad arrivare, intera, fino alle persone.

Io ci ho messo anni. Ho pagato un prezzo che nessuna assoluzione restituisce per intero. Ma il filo non l'ho mai lasciato andare.

E questo, alla fine, è ciò che conta.

Gino Pino
Torino, 2026