

md

Magistratura democratica

MANIFESTO PER UNA VERA RIFORMA DELLA GIUSTIZIA

1. Una vera riforma della giustizia, dalla parte dei cittadini.

Il Paese ha bisogno di una giustizia diversa da quella attuale. Una giustizia in tempi più rapidi, e di qualità migliore. Una giustizia che presti una tutela efficace ai diritti dei cittadini, e che sia capace di offrire una risposta concreta alle loro aspettative.

Di questo vogliamo parlare, senza accodarci al coro delle varie voci che da tante parti affrontano il tema della riforma della giustizia alimentando solo confusione tra i piani dell'efficienza, dei tempi e della qualità del servizio e quello del cosiddetto “riequilibrio” tra i poteri, che non mira a null’altro che al ridimensionamento della giurisdizione. Bisogna svelare l'ambiguità su cui continua a giocare l'attuale dibattito politico (seguendo un copione già visto, all’epoca della controriforma Castelli dell'ordinamento giudiziario), che muove le sue proposte sovrapponendo artatamente due piani che hanno ben pochi punti di contatto, quello della riforma della giustizia, e quello, ben diverso, della riforma dei giudici.

Questa ambiguità di fondo, ed il conseguente, inevitabile, immobilismo, si superano solo mettendo mano ad un serio piano di riforma, nell’ottica dell’interesse di tutti, e non solo di pochi. Offriamo al dibattito pubblico il frutto della nostra esperienza di operatori, abituati a ragionare sulle ragioni del disservizio, e sulle prospettive di miglioramento, partendo da un’essenziale premessa: non esistono interventi miracolistici, o singole direttrici di per sé risolutive. Solo un disegno complessivo, capace di integrare in un progetto organico interventi su più piani, può davvero produrre il cambiamento di cui tutti (almeno nelle dichiarazioni di intenti) dicono di avvertire il bisogno.

I terreni su cui intervenire sono necessariamente diversi e partono da una constatazione della realtà della giustizia italiana in larga parte diversa dall’immagine stereotipata oggi diffusa.

Una serie di punti fermi da cui partire:

- la giustizia italiana soffre di una dilatazione del contenzioso civile e di un sovradimensionamento dell’intervento penale sconosciuto a tutti i Paesi europei;
- la produttività del sistema giudiziario è ormai assai elevata con una capacità media di affrontare e definire una quota di procedimenti superiore, pari o di poco inferiore a quelli sopravvenuti, con però il grave macigno costituito da un poderoso arretrato;
- il reticolo territoriale ed il dimensionamento degli uffici giudiziari risponde a logiche ottocentesche e non ha nulla a che fare con prospettive di razionalità ed efficienza;
- il processo civile e quello penale necessitano di una forte semplificazione che, mantenendo le garanzie, eviti appesantimenti e farraginosità;
- il continuo calo delle risorse impegnate, tra l’altro senza che vengano effettuate trasparenti scelte di priorità e che vengano finanziati progetti, è causa di continue difficoltà e criticità;

- la riorganizzazione degli uffici coniugata con l'innovazione tecnologica dà oggi grandi spazi di miglioramento gestionale e lavorativo, già sperimentati con successo e con risultati concreti in diversi uffici giudiziari.

2. Gli interventi deflattivi: diritto penale minimo e contenimento del contenzioso civile.

I numeri assoluti delle pendenze e sopravvenienze negli uffici giudiziari sono impressionanti, trattandosi di milioni di fatti e di relativi fascicoli. Ma bisogna andare oltre la superficie per avere un quadro meno drammatico e per verificare alcuni elementi di fondo preziosi per orientarci anche per le soluzioni:

- l'Italia registra una incidenza non paragonabile a nessun altro Paese di Europa per quanto concerne la grande criminalità. La CEPEJ (European Commission for the Efficiency of Justice) si riferisce a “*Criminal law cases (severe criminal offences)*” da porsi a confronto con i “*misdemeanour cases (minor offences)*”: si tratta di 1.230.085 casi sopravvenuti nel 2006 contro i 609.564 della Francia, gli 854.099 della Germania ed i 437.000 della Russia (dati Cepej 2008).
- l'Italia parallelamente ha un contenzioso civile superiore a tutti i Paesi europei con sistemi e dimensioni paragonabili: 4809 cause civili ogni 100.000 abitanti contro le 1342 della Germania, le 2672 della Francia e le 2673 della Spagna (dati Cepej 2008).

Si tratta di affrontare l'evidenza del dato, volendo comunque escludere ogni compressione dei diritti del singolo, ed ogni selezione della domanda attraverso l'aumento dei costi. Occorre piuttosto, da un lato, limitare l'intervento penale al minimo necessario, dall'altro assicurare forme diverse ed articolate di tutela civile.

La sanzione penale deve diventare realmente l'*extrema ratio*, sia per limitare i costi, umani e sociali, che inevitabilmente comporta l'uso dello strumento repressivo, sia per riuscire a rispondere adeguatamente e tempestivamente alla domanda di giustizia. Oggi siamo lontanissimi da questo obiettivo, prima di tutto su di un piano di cultura generale, che quindi determina i *trend* legislativi di questi ultimi anni, in cui la sanzione penale viene utilizzata sempre più con intenti di propaganda, senza minimamente considerarne la praticabilità e l'effettività: tra i tanti esempi, si pensi al formidabile aumento della penalizzazione realizzato con i recenti provvedimenti legislativi in tema di sicurezza.

Il diritto penale minimo non è utopia e non è lassismo, ma anzi è il segno concreto di una diversa politica, che deve prendere atto del fallimento di una scelta puramente repressiva e panpenalistica, per riuscire a costruire un modello di contrasto dell'illegalità finalmente efficiente, capace di muoversi su piani diversi, di cui quello penale, pur essenziale, non sia né esclusivo, né risolutivo. Il disvalore sociale di un comportamento può e deve essere espresso anche con sanzioni alternative alla detenzione: quelle amministrative, ad esempio, già ora in molti casi raggiungono un effetto afflittivo ben maggiore di quello che deriva da pene destinate a restare sulla carta. E' il caso delle numerose violazioni delle norme sulla circolazione stradale, per cui il sequestro e la confisca dell'autovettura costituiscono la reale punizione. Sotto un altro profilo, si pensi all'inutile ricorso allo strumento penale in occasione dell'introduzione del reato di immigrazione clandestina, che può

sfociare o nell'irrealistica applicazione di una sanzione pecuniaria, o nell'espulsione dello straniero, già perseguibile attraverso i normali canali amministrativi. Non solo, anche i dati sulle misure alternative al carcere che evidenziano tassi di recidiva ben superiori per chi sconta la pena in carcere rispetto a chi invece goda di benefici (67 contro il 19 %), che dimostrano come la ritorsione alla carcerizzazione sia perdente (oltre che estremamente costosa).

Ma occorre andare oltre. Si deve mettere mano a strumenti di contenimento del carico penale che sappiano far leva sul coraggioso e responsabile esercizio di una discrezionalità vincolata della giurisdizione, attraverso cui selezionare in concreto, caso per caso, i fatti che non esprimono una sufficiente lesività, reale o potenziale, dei beni tutelati. Se il processo è risorsa scarsa e preziosa, allora deve essere posto al riparo dell'inflazione della domanda di intervento, a cui deve sapersi dare risposta attraverso percorsi alternativi alla giustizia penale. Gli istituti della irrilevanza e particolare tenuità del fatto e della mediazione, intesa questa come soluzione non contenziosa e non giurisdizionale di una contesa che ha rilievo soprattutto privato, ben possono rispondere a questo bisogno, senza mai confliggere con il principio di legalità e del suo corollario irrinunciabile, quello dell'obbligatorietà dell'azione penale.

Nel settore civile, si devono escludere interventi generalizzati che contengano il contenzioso. La prospettiva dell'obbligatorietà di tentativi di conciliazione pregiudiziali, contenuti anche nel recente Decreto Legislativo 4 marzo 2010 n.28, ha già dimostrato la sua scarsa efficacia nel settore del lavoro, dove l'istituto è sostanzialmente fallito. Le valutazioni complessivamente negative svolte dalle associazioni forensi al riguardo sono ampiamente condivisibili. Diversa e da perseguire è l'ipotesi di incentivare, anche fiscalmente, la conciliazione delegata dal giudice nel corso del giudizio ad organismi di conciliazione. Pare comunque ben più produttivo concentrarsi sulla possibilità di creare dei filtri a livello amministrativo adottando procedure specifiche per alcune tipologie di contenzioso con alta incidenza quantitativa sulla composizione della domanda giudiziaria, individuando soluzioni in sede amministrativa, o di stampo conciliativo, celeri e passibili di opposizione. Oggi i ricorsi contro le sanzioni amministrative rappresentano oltre il 40% del contenzioso del giudice di pace, i procedimenti per equa riparazione in caso di violazione del termine ragionevole del processo quasi il 20% dei procedimenti pervenuti avanti alle Corti di Appello, i procedimenti in materia previdenziale demandati a consulenze tecniche di natura medica oltre il 25% del contenzioso civile di un Tribunale. L'abbattimento di questo specifico contenzioso rappresenta un obiettivo facilmente a portata, capace di provocare un immediato sollievo sull'operatività del sistema.

3. L'arretrato e la costituzione dell'ufficio per il processo.

Oggi il problema più grave degli uffici giudiziari, sia nel settore civile sia in quello penale, è rappresentato dal carico dell'arretrato, posto che la stragrande maggioranza degli uffici è in grado di affrontare e definire le mere sopravvenienze in tempi ragionevoli. Simulando l'assenza di nuovi ingressi, secondo gli attuali indici di produttività il tempo richiesto per smaltire le pendenze è pari ad 8 mesi per i giudici di pace, a 16 mesi per i tribunali ed a 32 mesi per le corti di appello (fonte: Commissione ministeriale per lo studio e la proposta di riforma e di interventi sul piano normativo e organizzativo che razionalizzino l'esercizio della giurisdizione e conferiscano efficienza al sistema - 2007).

Tutto questo impone l'elaborazione di misure apposite per lo smaltimento dell'arretrato, capaci di superare l'esperienza delle sezioni stralcio, che certo non è stata positiva, e che a differenza del passato si pongano nell'ottica della complessiva riorganizzazione secondo il modello dell'Ufficio per il processo, vera e propria unità operativa in grado di svolgere tutti i compiti e le funzioni necessari ad assicurare la piena assistenza all'attività giurisdizionale, secondo obiettivi di innovazione e di semplificazione dell'attività richiesta.

All'Ufficio per il processo dovrebbero riservarsi l'attività di ricerca dottrinale e giurisprudenziale, il rapporto con le parti ed il pubblico, l'organizzazione dei flussi dei processi sopravvenuti, la formazione e la tenuta dell'archivio informatizzato dei provvedimenti emessi: oltre ai magistrati e al personale giudiziario, potrebbero essere coinvolti giudici onorari e stagisti. Le esperienze compiute, in via sperimentale, in alcune sedi hanno dato risultati positivi migliorando la produttività del magistrato e dell'ufficio nel complesso, innalzando il livello qualitativo del risultato e velocizzando i tempi. Tale esperienza potrebbe essere estesa e moltiplicata, nell'ambito di progetti complessivi di riorganizzazione e di recupero sull'arretrato, con un possibile impegno dei giudici onorari anche più esteso di quello ora previsto, autorizzato sulla base di un impegno preventivo a rispettare i vincoli temporali assunti e della costante e successiva verifica dei risultati.

4. Revisione delle circoscrizioni giudiziarie.

“Venute meno le difficoltà della comunicazione e dei trasporti ed annullate le distanze di spazio e di tempo, oggi la distribuzione capillare nel territorio degli uffici giudiziari non ha valide giustificazioni.” “L'esigenza di rivedere la distribuzione degli uffici giudiziari sul territorio costituisce un punto nodale di fondamentale importanza che condiziona quasi tutti i profili organizzativi funzionali dell'apparato di giustizia, così come condiziona la portata complessiva della risposta giudiziaria”.(delibera C.S.M. 11 gennaio 2010)

Pur dopo la semplificazione della geografia giudiziaria avutasi con la riforma del Giudice Unico in Italia operano 165 Tribunali e corrispondenti Procure della Repubblica (oltre a quello previsto dall'art. 2 D.Leg. 3 marzo 1999 n.491, ma mai effettivamente istituito, in Giugliano), 26 Corti di Appello e Procure generali, 3 sezioni distaccate di Corte di Appello (Bolzano, Sassari e Taranto), 29 Tribunali dei minorenni e relative Procure e Uffici di sorveglianza. A tanto si aggiungono 221 sezioni distaccate di Tribunale e 845 sedi dell'Ufficio dei giudici di pace. Ben 64 Tribunali (di cui 40 in località non capoluogo di provincia) hanno un organico inferiore ai 15 giudici.

Questa distribuzione è del tutto irrazionale: i carichi di lavoro in molti casi non giustificano la presenza di un presidio giudiziario (vi sono uffici del Giudice di pace dove si iscrivono meno di 50 cause l'anno), e ciononostante comportano un costo amministrativo e di gestione ingiustificato, impedendo poi un'adeguata specializzazione degli addetti. Gli interventi per razionalizzare, anche con gradualità, il reticolo giudiziario sono ormai indilazionabili.

Da subito, occorre bloccare l'istituzione di nuovi uffici (pendono oggi in Parlamento svariati disegni di legge di segno opposto): in questa linea, il Ministero deve operare in via amministrativa per sopprimere gli uffici di giudice di pace e le sezioni staccate di tribunale che abbiano un carico di lavoro al di sotto un certo livello di sopravvenienza dei processi e di distanza dalla sede principale o vicinore. Occorre poi elevare l'ambito fissato dalla legge per la soppressione in via amministrativa degli uffici del giudice di pace: solo portando da 50.000 a 100.000 abitanti il bacino.

di utenza ottenibile tramite gli accorpamenti verrebbe concessa una possibilità di intervento assai incisiva. E' inoltre indispensabile prevedere l'accorpamento dei tribunali che non garantiscono né un adeguato bacino di utenza, né sufficienti flussi di lavoro.

Si tratta di una scelta che, comportando anche costi sociali, va condotta senz'altro in modo oculato: ma è una scelta ormai improcrastinabile, specie in tempi di risorse scarse e in continuo calo come quelli che viviamo. I benefici che si ricaverebbero in termini di risparmi netti, di economie di scala, di diffusione della specializzazione, di migliore qualità e di velocizzazione dei tempi sarebbero estremamente significativi. L'aggravio per i cittadini potrebbe essere contenuto consentendo l'accesso *on line* relativamente al settore delle certificazioni e della volontaria giurisdizione e diffondendo in un fitto reticolo territoriale la presenza di sportelli della giustizia per il cittadino.

5. Le modifiche processuali.

Gli interventi sul processo, senz'altro utili, ed anzi rispetto ad alcuni istituti assolutamente necessari, devono però rispondere a tre condizioni: presentare il carattere – sin qui troppe volte negletto - della organicità e della sistematicità; rifuggire ogni tentazione di voler rappresentare la “soluzione” alle personali vicende di questa o quella parte processuale; realizzare *ex ante* un'attenta valutazione di impatto delle nuove norme sul sistema, onde evitare possibili conseguenze disastrose che, il recente passato insegna, in alcuni casi non sono state minimamente calcolate al momento della formulazione delle proposte di riforma. Si deve senz'altro puntare agli obiettivi della semplificazione e della razionalizzazione, escludendo però ogni compromissione di irrinunciabili principi costituzionali quali il diritto di difesa, la dipendenza della Polizia Giudiziaria dal P.M., l'obbligatorietà dell'azione penale, la ragionevole durata del processo. Non è stata questa la linea di tendenza di alcuni recenti disegni di legge governativi, a cui abbiamo opposto la nostra ferma critica. Ma gli spazi di cambiamento potrebbero essere percorsi attraverso interventi semplici, in grado di arrecare grandi vantaggi, lasciando integro il cuore del processo, ovvero l'assunzione e la valutazione delle prove, nell'irrinunciabile pienezza del contraddittorio.

Nel processo penale, i terreni prioritari di intervento dovrebbero essere:

- a) Il sistema di individuazione di criteri di priorità nell'esercizio dell'azione penale.

Il principio di obbligatorietà dell'azione penale costituisce il primo presidio per l'effettività dei valori di legalità e di uguaglianza, e dunque va mantenuto e difeso. Le modalità di concretizzazione di questo principio rendono poco leggibili le scelte, inevitabilmente discrezionali, degli uffici del pubblico ministero in ordine ai tempi di esercizio dell'azione. Questo impone, proprio per rafforzare e rendere reale il principio di obbligatorietà, di coniugarlo con i principi di trasparenza e partecipazione. Ovvero una chiarezza e pubblicità dei criteri seguiti ed una maggiore partecipazione di soggetti, pubblici e privati, alla definizione di programmi che definiscano il rapporto tra risorse disponibili in ogni ufficio inquirente e realtà criminale nell'ambito di ciascun territorio. Le decisioni di organizzazione che segnano il rapporto tra risorse e bisogni di intervento devono essere mantenute in capo al dirigente giudiziario dell'ufficio inquirente, ma ogni sua scelta sul punto dovrebbe risultare all'esito di un confronto con vari soggetti (rappresentanti degli uffici giudicanti, dell'Avvocatura, rappresentanti degli Enti locali e delle articolazioni territoriali del Governo, e quindi delle Forze di polizia), tutti coinvolti dalle scelte di priorità che sono inevitabilmente conseguenza di ogni modulo organizzativo e che devono rispondere nel modo più adeguato e trasparente ai concreti bisogni delle singole comunità e di ciascun territorio

b) Le notifiche

Le notifiche oggi costituiscono uno dei motivi più frequenti di rinvio dei processi in particolare nei processi a carico di più soggetti e nel contempo spesso non assicurano ai partecipanti al processo la reale conoscenza della citazione. La proposta, già avanzata dalla Commissione per la riforma del c.p.p. presieduta dal prof. Riccio, di assicurare all'imputato una prima notifica "reale" con ricerche accurate e possibilmente a mani della persona interessata, per poi effettuare quelle successive unicamente presso il difensore, può essere unita alla previsione contenuta nel recente decreto legge relativo alla digitalizzazione penale prevedendo le notifiche successive a indirizzi di posta elettronica certificata, in modo da esaurire le ricerche e l'impegno per le notifiche solo nella prima fase (che in larga parte coinciderebbe con il deposito degli atti ai sensi dell'art 415 bis C.P.P.).

c) Processo a imputati contumaci e irreperibili.

Una quota significativa di procedimenti (stimabile tra il 10 ed il 20 %) si svolge a carico di persone irreperibili dichiarati o di fatto, di cui una parte neppure a conoscenza dello svolgimento del processo. L'Italia è stata più volte condannata dalla Corte Europea per i Diritti dell'Uomo per i vizi del processo contumaciale e molti di questi processi a carico di "fantasmi", in caso successivamente venga reperito l'imputato dovranno essere rifatti o comunque rimarranno sulla carta con un enorme (ed inutile) dispendio di energie. L'ipotesi di sospendere il processo, una volta accertata l'irreperibilità di fatto del soggetto, sarebbe una misura di razionalità con significativi effetti deflattivi.

d) Impugnazioni e prescrizione.

Oggi il 25 % delle sentenze di primo grado viene impugnato, mentre viene avanzato ricorso in Cassazione per la quasi totalità delle sentenze penali di condanna confermate in appello. Questa assoluta patologia è del tutto ineluttabile, a fronte di termini prescrizionali brevi in presenza dei quali la scelta difensiva nell'interesse del proprio assistito, del tutto legittima, è anzi incentivata dal sistema. Si tratta anche in questo caso di compiere delle scelte non episodiche, ma di impianto generale. Scontiamo la presenza di alcuni difetti sistemici: un appello con cognizione piena anche per i processi svoltisi in pubblico dibattimento dove la prova si è formata secondo i principi dell'oralità e del contraddittorio, una possibilità di ricorso in cassazione talmente ampia da aver comportato livelli di produttività della Suprema Corte assolutamente abnormi, a scapito della difesa della funzione di nomofilachia. Le impugnazioni vanno dunque riviste organicamente. Sin d'ora si può pensare alla sospensione della prescrizione in caso di sentenza di condanna di primo grado, ed all'introduzione di un effetto rescindente dell'appello nel rito ordinario, con il rinvio del processo ad altro primo giudice in caso di accoglimento. In termini più generali, si dovrebbe riformare l'appello secondo il modello dell'azione di impugnativa in senso stretto, oggi realizzato soltanto dal ricorso per cassazione che è articolato secondo un catalogo, predeterminato normativamente, di motivi: all'appello si potrebbe riservare l'ambito dell'impugnazione per difetto di motivazione, che potrebbe essere espunto dal catalogo dei motivi del ricorso per cassazione. Una tale riforma avrebbe con ogni probabilità un effetto di deflazione delle impugnazioni meno meritevoli di essere portate alla cognizione di un giudice e al contempo potrebbe contribuire alla restituzione della pienezza del ruolo di Corte suprema alla Corte di cassazione.

Anche nel settore civile il problema delle procedure va affrontato sotto il profilo della semplificazione, procedendo innanzitutto alla unificazione dei diversi riti che oggi costellano il nostro sistema. L'episodicità e la parzialità degli interventi di riforma che si sono susseguiti negli anni, nei vari settori e secondo le diverse emergenze, ha determinato l'attuale stratificazione, che presenta aspetti davvero paradossali, costringendo il giudice a continui "cambi di passo" a seconda della materia che è chiamato a trattare. Questo non è degno di un sistema che voglia dirsi moderno ed efficiente.

E' infine indispensabile rimettere la giustizia del lavoro in condizione di funzionare ovunque con la celerità che la protezione degli interessi coinvolti richiede, abbandonando propositi di deviazione della tutela del lavoro al di fuori della sede giurisdizionale e adottando interventi mirati a garantire la priorità nella trattazione delle cause in cui sia in gioco la perdita del posto di lavoro e ad incidere sull'arretrato previdenziale, vero fardello di molti tribunali.

6. Risorse e progetti.

Le quantità di risorse impiegate nella giustizia è insufficiente ed in costante calo, con riduzioni generalizzate dei vari capitoli di bilancio senza chiare scelte di priorità e con una cattiva qualità della spesa. Particolarmente grave e miope è il continuo depauperamento di risorse che soffrono i settori dedicati all'innovazione, in particolare quelli di investimento ed assistenza per l'informatica giudiziaria. Da un lato si possono evitare sprechi con un complesso articolato di interventi in parte già evidenziati: - la revisione delle circoscrizioni giudiziarie, - l'obbligatorietà delle prestazioni telefoniche (senza più compensi ai concessionari), - la centralizzazione con un contratto nazionale, anche su più lotti per preservare la concorrenza, del noleggio degli apparecchi per le intercettazioni telefoniche (solo questa misura porterebbe a risparmi di decine di milioni di euro), - le notifiche in via telematica, - evitare la celebrazione di processi inutili (come quelli a carico di irreperibili). Dall'altro occorre razionalizzare, estendere e rendere trasparente il recupero delle spese processuali, della condanne a pena pecuniaria, dei beni confiscati. Il progetto di istituzione di un Fondo Unico Giustizia era del tutto condivisibile, ma il modo con cui è stata condotta la sua realizzazione, da cui è stato escluso ogni coinvolgimento del personale giudiziario ed è stata tradita ogni esigenza di trasparenza non hanno sinora consentito di massimizzare risorse che potrebbero essere imponenti e che potrebbero alimentare grandi progetti di innovazione.

Deve ancora essere organizzato, diffuso ed agevolato, attraverso la creazione di uffici specifici di ausilio e contributo alla gestione, l'accesso agli ingenti fondi comunitari che, nelle Regioni che partecipano al c.d. Obiettivo Convergenza, potrebbero finanziare progetti specifici. A titolo esemplificativo, proponiamo due ipotesi di lavoro: la realizzazione dell'Ufficio per il processo, attraverso la necessaria riorganizzazione anche sul piano tecnologico degli uffici, la riqualificazione e la formazione del personale, il recupero del turn over con assunzioni mirate di personale anche tecnico, la rivisitazione del ruolo e della presenza della magistratura onoraria; la diffusione generalizzata ed il completamento dell'introduzione del Processo Civile Telematico, con la sua conseguente obbligatorietà. Bastano pochi anni, in caso di reale volontà politica, per la loro realizzazione.

7. Organizzazione e nuove tecnologie.

Il terreno della riorganizzazione degli uffici si è rivelato sempre vincente. La realtà che conosciamo, fatta di uffici geograficamente confinanti, con capacità di funzionamento del tutto differenti tra loro, evidenzia la fondamentale importanza del fattore organizzativo. Pur tra errori, manchevolezze, e momentanee ritirate, molto è stato fatto sin qui ed il quadro che oggi si propone è di grande interesse e potrebbe avere ben maggiori potenzialità, se accompagnato da una concreta volontà in senso positivo. La migliore dimostrazione deriva dalle concrete realizzazioni portate a segno in alcuni uffici in cui si è verificato come l'efficienza, la celerità, l'attenzione per gli utenti possano diventare realtà partendo da investimenti limitati, sia a livello economico, sia per ciò che riguarda le risorse umane.

Riorganizzare significa muoversi su diversi piani: analisi di flussi e processi, inserimento di tecnologie finalizzate, loro accompagnamento con formazione e assistenza, verifica e confronto delle soluzioni adottate, costante monitoraggio dei risultati. E' necessario investire in conoscenza e in progetti di miglioramento. Già oggi si potrebbero avere grandi risultati, se solo vi fosse la capacità di valorizzare le cento diverse esperienze virtuose che si sono diffuse negli uffici giudiziari, coordinandole e facendole uscire dagli ambiti prettamente locali per trasformarle in progetti con respiro nazionale. L'ottica del Ministero, per motivi di controllo politico attraverso l'imposizione di modelli, è invece ottusamente centralistica e dirigista, e non riesce a cogliere che in tal modo si spreca parte della ricchezza esistente sul territorio. Non si tratta certo di favorire ed esaltare falsi federalismi informatici o organizzativi, ma di far crescere esperienze diffuse nell'ambito di piattaforme e modelli omogenei e condivisi.

Il progetto che dal 2007 ha lanciato il Ministero della Giustizia e il Ministero per la Pubblica Amministrazione e per l'Innovazione finanziato dal Fondo Sociale Europeo "Diffusione di *best practices* negli uffici giudiziari italiani", ormai in corso in oltre 80 uffici giudiziari, è l'unico tentativo nazionale sinora emerso.

Occorre invece che la triangolazione Ministero della Giustizia – Consiglio Superiore della Magistratura – Uffici giudiziari prenda piede e viva nella quotidianità. Solo in tal modo si potrà far sì che le migliori esperienze escano dalla dimensione isolata di eccellenza per diventare capofila di un poderoso miglioramento gestionale.

8. Conclusioni

Cambiare la giustizia in Italia è possibile. Se si ha la volontà politica, se si osano investimenti, se si mira a progettare il cambiamento insieme con gli operatori e gli utenti, nel giro di pochi anni si può realisticamente conquistare il traguardo di una giustizia che funziona meglio, riuscendo a tutelare i diritti dei cittadini a partire dai più deboli e dunque i meno assistiti, e che, senza scontare gli attuali ritardi, riesca a costituire un volano positivo per la stessa economia

L'obbiettivo di uffici giudiziari funzionanti e funzionali, qualitativamente attrezzati ed in grado di dare una risposta in tempi ragionevoli ai cittadini è reale. Basta volerlo perseguire. O ciò che interessa è solo rimettere "i leoni sotto il trono"? E sotto quale trono?

