



Ufficio stampa

# Rassegna stampa

17 marzo 2009

Responsabile :

Claudio Rao (tel. 06/32.21.805 – e-mail:[claudio.rao@oua.it](mailto:claudio.rao@oua.it))

## SOMMARIO

- Pag 3 INTERCETTAZIONI: Per gli avvocati il Governo deve andare avanti  
(il velino)
- Pag 4 INTERCETTAZIONI: OUA, strumento essenziale ma troppi abusi (adnkronos)
- Pag 5 AVVOCATI: Parcelle sotto accusa (italia oggi)
- Pag 6 AVVOCATI: Avvocati in corsa per candidarsi al contenzioso Inps  
(il sole 24 ore)
- Pag 7 STUDI DI SETTORE: Entro 15 giorni rivisti tutti gli studi di settore  
(il sole 24 ore)
- Pag 8 UFFICI GIUDIZIARI: Uffici giudiziari, prove di efficienza (il sole 24 ore)
- Pag 9 UFFICI GIUDIZIARI: Spazio a manager esterni come nella sanità  
(il sole 24 ore)
- Pag 11 UFFICI GIUDIZIARI: Sciacca: «Basta passar carte: puntiamo sui pc»  
(il sole 24 ore)
- Pag 12 UFFICI GIUDIZIARI: Di Cicco: «L'aggiornamento rischia la paralisi»  
(il sole 24 ore)
- Pag 13 TESTAMENTO BIOLOGICO: Biotestamento, al voto senza intesa  
(il messaggero)

## IL VELINO

### **POL - Intercettazioni, per gli avvocati il governo deve andare avanti**

Roma, 16 mar (Velino) - **"L'Organismo unitario dell'avvocatura (Oua) è consapevole dell'insostituibilità delle intercettazioni telefoniche e ambientali quale strumento per contrastare i gravi fenomeni di criminalità. E' l'insostituibilità però sulla quale si sono innestate strumentalizzazioni e abusi sia nella fase autorizzativa che in quella dell'utilizzazione dei contenuti". In un documento approvato dall'assemblea, l'Oua auspica che "si intervenga in tempi rapidi a una sostanziale modifica dell'attuale assetto normativo salvaguardando le esigenze di tutela della riservatezza di ogni cittadino senza sacrificare le necessità investigative della magistratura e delle forze di polizia".**

**"Un Paese civile e democratico non può permettersi sterminati archivi segreti fuori da ogni controllo. Si può benissimo creare il sistema efficace che garantisca l'efficienza degli strumenti di contrasto alla criminalità evitando di spiare milioni di cittadini". Per questo l'avvocatura condivide i principi del disegno di legge presentato del governo e in particolare la necessaria limitazione dei costi delle intercettazioni attraverso "l'accentramento su base distrettuale dei centri di registrazione e di realizzare un archivio riservato e protetto per custodire le intercettazioni ancora segrete". L'Oua si dice d'accordo sul divieto assoluto di pubblicare le conversazioni di cui sia stata ordinata la distruzione e su sanzioni più gravi per chi rileva o agevola il segreto. Per l'avvocatura, infine, è necessario "prevedere il mantenimento della segretezza delle intercettazioni anche oltre il momento in cui l'indagato o il suo difensore ne abbiano avuto conoscenza".**

## ADNKRONOS

### **Intercettazioni: OUA, strumento essenziale ma troppi abusi**

Roma, 16 mar. - (Adnkronos) - **"Un Paese civile e democratico non puo' permettersi sterminati archivi segreti fuori da ogni controllo. Si puo' benissimo creare il sistema efficace che garantisca l'efficienza degli strumenti di contrasto alla criminalita' evitando di spiare milioni di cittadini". E' il parere del presidente dell'Organismo unitario dell'avvocatura (Oua) Maurizio De Tilla, che in un documento approvato dall'assemblea dell'organismo sottolinea come l'avvocatura italiana "e' consapevole dell'insostituibilita' delle intercettazioni telefoniche e ambientali quale strumento per contrastare i gravi fenomeni di criminalita'. E' l'insostituibilita' pero' sulla quale si sono innestate -si spiega nel documento- strumentalizzazioni e abusi sia nella fase autorizzativa che in quella dell'utilizzazione dei contenuti". Per questa ragione l'Oua auspica che "si intervenga in tempi rapidi a una sostanziale modifica dell'attuale assetto normativo salvaguardando le esigenze di tutela della riservatezza di ogni cittadino senza sacrificare le necessita' investigative della magistratura e delle forze di polizia". L'avvocatura condivide i principi ispiratori del disegno di legge presentato dal governo e le soluzioni indicate; in particolare l'Oua chiede di limitare i costi delle intercettazioni attraverso l'accentramento su base distrettuale dei centri di registrazione e di realizzare un archivio riservato e protetto per custodire le intercettazioni ancora segrete, oltre che prevedere il divieto assoluto di pubblicare le conversazioni di cui sia stata ordinata la distruzione. Tra le richieste dell'avvocatura anche quella di sanzionare gravemente la rilevazione o agevolazione della rivelazione del segreto. Infine l'Oua auspica di "prevedere il mantenimento della segretezza delle intercettazioni anche oltre il momento in cui l'indagato o il suo difensore ne abbiano avuto conoscenza".**

## ITALIA OGGI

### AVVOCATI/Ultimo atto della procedura d'infrazione Ue **Parcelle sotto accusa**

#### Massimi tariffari rinviati a giudizio

Ultimo atto della procedura d'infrazione Ue contro l'Italia per le tariffe massime degli avvocati. La Commissione europea si è appellata alla Corte di Giustizia Ue per dirimere il problema del ricorso per inadempimento nei confronti dell'Italia sulla legislazione in materia di tariffe professionali forensi che prevede onorari massimi inderogabili per le attività degli avvocati. Secondo la Commissione, questa normativa viola le disposizioni fondamentali del trattato CE in materia di libertà di stabilimento (art. 43) e libera prestazione dei servizi (art. 49). Nello specifico, l'esecutivo Ue ha contestato all'Italia «la necessità di tali disposizioni, che portano a limitare l'accesso al mercato italiano da parte di prestatori di servizi originari di altri stati membri senza tuttavia garantire l'accesso alla giustizia e alla sua corretta amministrazione o proteggere i destinatari dei servizi in misura proporzionata rispetto agli obiettivi di interesse generale perseguiti». Prima di arrivare ad appellarsi al giudizio della Corte di Giustizia, il 3 aprile dello scorso anno la Commissione aveva inviato una richiesta formale all'Italia sugli onorari degli avvocati. La richiesta, formulata sotto forma di parere motivato, costituisce la seconda fase del procedimento di infrazione prevista dall'articolo 226 del trattato Ce. In mancanza di risposta soddisfacente nei 2 mesi successivi, la Commissione si è vista costretta a rinviare la questione al giudizio della Corte di giustizia europea. Ma non è solo sul fronte delle tariffe forensi che si gioca la battaglia tra Roma e Bruxelles. La Commissione Ue ha presentato alla Corte Ue un ricorso per inadempimento nei confronti dell'Italia, sostenendo che la legislazione nazionale, che prevede un prezzo minimo per le sigarette oltre a un termine di 120 giorni per ottenere l'omologazione di una modifica di prezzo dei tabacchi lavorati, non è conforme alla direttiva 95/59/CE (relativa alle imposte diverse dell'imposta sul volume d'affari che gravano sul consumo dei tabacchi lavorati). Dubbi da sciogliere anche sulla carriera universitaria. Il Tar del Lazio ha richiesto l'intervento della Corte di Giustizia europea per interpretare la direttiva 2005/36/CE e chiarire se la posizione di professore universitario nell'ordinamento italiano costituisca o meno una professione regolamentata, ai fini dell'esercizio in Italia di una professione per la quale si sia conseguita all'estero una qualifica professionale. Il caso è stato sollevato dal Ministero dell'Università e della Ricerca (MUR) che ha respinto le istanze presentate dal Prof. Rubino (in possesso di qualifica professionale tedesca), negando il riconoscimento dell'equipollenza in Italia della qualifica conseguita in Germania, e conseguentemente del diritto a essere inserito nella apposita lista dei professori di Idoneità scientifica di professore universitario. Infine, l'Eni ha impugnato di fronte al tribunale di primo grado con sede a Lussemburgo la decisione della Commissione Ue che nel 2008 aveva ritenuto la società responsabile di aver partecipato a un accordo-pratica concordata continuata nel settore delle cere di paraffina, in violazione dell'art. 81 CE e dell'art. 53 dell'accordo SEE, infliggendole una sanzione pecuniaria di 29.120.000 euro. *Gabriele Frontoni*

## IL SOLE 24 ORE

Nuove attività. Migliaia di domande

### Avvocati in corsa per candidarsi al contenzioso Inps

Per avere un quadro completo bisognerà attendere le indicazioni, «ufficiali», dell'Inps. Per adesso si sa che oltre 2 mila avvocati si sono fatti avanti e hanno chiesto di svolgere incarichi di domiciliatura e sostituzione in udienza dei colleghi dell'Inps (si veda «Il Sole 24 Ore» del 14 e del 21 febbraio). Si tratta di un dato parziale, che emerge da un'indagine de «Il Sole 24 Ore» su un campione di 15 Ordini e che è destinato a essere largamente superato nel bilancio finale.

**La scadenza.** Ieri è stato Compiuto un nuovo passo verso il coinvolgimento di legali esterni nella gestione del contenzioso Inps (758mila giudizi pendenti al 31 ottobre: al primo posto quelli per invalidi civili). Entro il 16 marzo — prevede la circolare 25 del 20 febbraio («Iniziativa finalizzata alla riduzione del contenzioso giudiziario. Utilizzo avvocati domiciliatari e pratica forense») — ciascun direttore regionale avrebbe dovuto inviare al coordinatore generale legale l'elenco, predisposto dal consiglio dell'Ordine degli avvocati presso il singolo tribunale, con tutti i professionisti, disponibili a svolgere questo tipo di incarichi. Lo stesso coordinatore generale legale dell'Istituto verificherà - caso per caso - l'esistenza dei requisiti per l'inserimento nelle liste provinciali (prenderà in considerazione anche il numero dei giudizi pendenti presso ogni tribunale).

**L'indagine.** Nel complesso, gli Ordini contattati sono stati 15 (Perugia, Roma, Torino, Milano, Brescia, Bologna, Firenze, Napoli, Bari, Salerno, Catanzaro, Palermo, Salerno, Padova, Cagliari). Chi ha fornito un dato, ha subito tenuto a precisare che si tratta ancora di cifre non definitive. Come dire: il processo di registrazione delle domande è ancora in atto. In cima alla classifica, Roma: «al momento - spiega un funzionario, a metà mattinata - abbiamo veramente la ressa. Se entro oggi non riusciremo a elaborare una lista definitiva, - manderemo gli scatoloni con il materiale all'Inps». A Roma si contano circa 550 richieste. A Milano le candidature si aggirano intorno alle 500. A Napoli ne sono prevenute oltre 400; a Bari 260; 213 a Torino. Numeri inferiori vengono raggiunti a Perugia (45), Bologna (16), Cagliari (15), Padova (10), Brescia (4). Considerato che le liste possono essere integrate con domande presentate in maniera autonoma dai professionisti, è facile prevedere che l'opportunità offerta dall'Inps attirerà l'attenzione di un numero consistente di avvocati.

**Le difficoltà.** Mancanza di un modulo per la registrazione delle domande, poche informazioni fornite dai direttori regionali nei giorni successivi alla pubblicazione della circolare sono tra le difficoltà più segnalate. Molti Ordini hanno ammesso di essere venuti a conoscenza della possibilità «perché alcuni avvocati hanno chiesto informazioni». «Si rende nota la circolare Inps 25 del 20 febbraio, inviata solo in data odierna, 27 febbraio 2009, alle ore 11 e 53», si leggeva qualche giorno fa sul sito dell'Ordine degli avvocati di Napoli. *Andrea Carli*

## IL SOLE 24 ORE

### Entro 15 giorni rivisti tutti gli studi di settore

La revisione di oltre duecento studi di settore avverrà entro fine marzo, e terrà conto dell'effetto della congiuntura economica su ogni singola attività produttiva, secondo quanto previsto dal decreto anticrisi (legge n.2 del 2009). Dal ministero dell'Economia e dal direttore dell'agenzia delle Entrate, Attilio Befera, giunge conferma della strada già avviata d'intesa con le categorie. Del resto, la rivisitazione degli studi, secondo quanto ha affermato il presidente del Consiglio, Silvio Berlusconi al convegno di Confcommercio a Cernobbio, è divenuta per il Governo una sorta di «imperativo categorico. Sono cambiate le condizioni economiche». E' stato ipotizzato a Cernobbio una sorta di scambio tra studi di settore e sostegno nella lotta all'evasione fiscale. Un «patto» nella proposta del segretario della Cisl, Raffaele Bonanni, cui ha aderito anche il segretario della Uil, Luigi Angeletti e che ha trovato d'accordo anche il ministro del Welfare, Maurizio Sacconi (il Governo punta «ad avvicinare le modalità di prelievo fiscale alle condizioni concrete delle imprese»). Il sottosegretario all'Economia con delega al fisco, Daniele Molgora spiega in una pausa della discussione in aula alla Camera sul ddl sul federalismo fiscale che «il timing è quello già fissato. Entro fine mese saranno sottoposti a revisione straordinaria tutti gli studi». L'operazione è partita a dicembre, subentra alla revisione ordinaria triennale. Per l'anno d'imposta 2009, con dichiarazione dunque al 2010, la scadenza resta fissata al 30 settembre. L'obiettivo, stando allo schema messo a punto dalla Sose, è l'adattamento della «funzione di ricavo» in presenza di una situazione di crisi che ha determinato la contrazione dei ricavi e dei compensi. Lo strumento consiste essenzialmente nell'applicazione dei «coefficienti congiunturali strutturali» per modello organizzativo, e territoriali. Applicati al «grado di crisi» riferito alla singola realtà produttiva, i coefficienti agiscono in sostanza «a valle del calcolo di congruità». Il correttivo terrà conto in particolare della dinamica economica dei singoli gruppi omogenei di imprese, della situazione di mercato a livello territoriale e della performance della singola impresa (sulla base della contrazione dei ricavi). Molgora rinvia a quanto ha sostenuto in aula alla Camera lo scorso u marzo, in risposta a un'interpellanza del Pdl: la correzione in arrivo non si tradurrà in una sorta di sconto fisso e generalizzato, ma si tratterà di «interventi mirati». Il legislatore è intervenuto per integrare gli studi già approvati o ancora da validare allo scopo di «tener conto degli effetti della crisi sulle diverse attività interessate dall'applicazione degli studi». Si parte dal presupposto che la crisi ha effetti diversi a seconda delle singole realtà, e dunque non è ipotizzabile «una percentuale fissa per tutti gli studi». In alcuni casi, pur in presenza di una contrazione del Pil pari all'1%, non si è verificata una situazione di crisi, «mentre altri settori attraversano una crisi più elevata e più forte». Questa — spiega Molgora - resta l'impostazione, fermo restando che un'eventuale situazione di non congruità non potrà implicare tout court alcun accertamento automatico. Sulla stessa linea sembra muoversi l'Agenzia delle Entrate. Il direttore Befera conferma infatti che gli studi di settore «non costituiscono in alcun modo una sorta di catastizzazione dei ricavi, bensì uno strumento - valido sia per l'Amministrazione che per il contribuente - necessario per valutare le singole posizioni rispetto a imprese operanti in condizioni simili di normalità economica». *Dino Pesole*

**Tempi e interventi 31 marzo - La data.** Entro la fine del mese sarà completata la revisione degli oltre 200 studi di settore alla luce dei dati emersi dal monitoraggio sui primi effetti della crisi nei diversi comparti produttivi. La commissione di esperti della Sose, oltre alle informazioni raccolte insieme con le associazioni di categoria, ha analizzato dati Istat, Isae, Prometeia e della Banca d'Italia

**4 - Tipologie di correttivi.** I primi interventi previsti riguardano i carburanti e le materie prime, poi seguiranno correttivi specifici sui «cluster» di imprese per garantire la rappresentatività degli studi pur in presenza di modifiche strutturali delle relazioni economiche. Le altre due tipologie di intervento riguardano i correttivi a livello individuale (già applicati in passate situazioni di crisi a settori specifici come l'oreficeria, la ceramica o l'occhialeria) e gli interventi di sterilizzazione degli effetti della crisi su specifici indicatori dell'attività d'impresa (per esempio La durata delle scorte per i soggetti che a fine 2008 hanno significativi incrementi dei magazzini)

## IL SOLE 24 ORE

Giustizia. Si stanno diffondendo sperimentazioni e nuovi progetti per migliorare la qualità del servizio

### Uffici giudiziari, prove di efficienza

Il Fondo sociale europeo mette a disposizione 20 milioni per le «best practices»

Uffici giudiziari, Csm, ministero. Ecco il “triangolo delle Bermude” della giustizia italiana, quell’area politico-burocratica che - come si vuole per il mare caraibico in cui svanirebbero aerei e navi - per decenni ha inghiottito ogni sforzo di rinnovamento. La raffigurazione di questo fenomeno è stata evocata in un recente convegno milanese, cui pure si confrontavano i protagonisti più attivi dei numerosi esperimenti di cambiamento in corso. I tre vertici che delineano quest’area dagli influssi tanto perversi sono dunque la rete delle migliaia di Uffici giudiziari del front office del servizio; il Consiglio superiore della magistratura, che regola la vita delle circa 10 mila toghe in servizio; infine il ministero della Giustizia, che domina le risorse e governa le circa 40 mila unità del personale amministrativo. Fino a oggi, espressioni come “analisi condivise”, “decisioni concordate”, “programmazione”, “obiettivi” sono rimaste vuote di significato, nonostante i tre protagonisti tentino di muovere i passi che sembrano loro (spesso separatamente) i più giusti. La crisi economica e l’urgenza di risposte da parte degli utenti ha fatto il resto, interrompendo la spirale spese-rimborsi a piè di lista-debito che ha portato alle auto senza benzina, alle fotocopiatrici senza carta, al taglio del personale, all’emergenza continua che produce ulteriore inefficienza. Oggi qualcosa sta cambiando, grazie all’ostinazione di (ancora troppo poche) persone che, spezzati antichi tabù e snobistiche autoreferenzialità, stanno riportando la giustizia in un ambito più moderno, meno sacerdotale, più aderente ai problemi dei cittadini. Negli Uffici - Tribunali, Procure, cancellerie - si cercano soluzioni per dare efficienza a strutture obsolete, per capire quali e dove sono i nodi da sciogliere; sempre meno si dice “Non è un mio problema”, mentre volti nuovi si mettono in gioco assumendosi responsabilità ben oltre orari, funzioni e stipendi; vengono così elaborati progetti e avviate sperimentazioni, si cercano risorse finanziarie come i 20 milioni del Fondo sociale europeo per diffondere le *best practices*; si ritrova l’orgoglio di un servizio pubblico che reagisca al degrado. Il Csm, spinto contro voglia da una radicale riforma dell’ordinamento giudiziario osteggiata in ogni modo, ha finalmente accantonato le nomine-premio di fine carriera e sceglie ormai dirigenti intorno ai 60 anni, la quota di donne cresce, i candidati presentano progetti su come organizzeranno l’ufficio. Siamo agli inizi, le logiche correntizie ancora impazzano, il girare a vuoto non cessa, ma le nuove linee sono tracciate. Un esempio: al Tribunale di Milano (diretto da Livia Pomodoro), sei posti di presidente di sezione sui sette a concorso sono andati a magistrato. Il ministero è al momento il “vertice” in cui è più difficile scorgere i segni del fermento. Forse è ovvio che sia così, perché Via Arenula non sfugge alle logiche della burocrazia più pletrica, dello *spoils system* a volte insensato, delle poltrone assegnate per appartenenze (politiche, geografiche) invece che per competenze. Non che al ministero vi siano solo sordi e ciechi, tanto che una serie di impegni li ha assunti, come l’avvio del progetto *best practices* o lo sforzo sull’informatica. Però è forte la tentazione di dedicarsi solo alle emergenze, si coglie la freddezza verso i protagonisti dei cantieri innovativi, alimentata da antiche e reiterate delusioni. I soldi sono pochi, tanti gli errori commessi, pretestuose talune contrapposizioni. Ma se il ministero resta inchiodato al passato, senza sforzarsi di cogliere il nuovo nel mondo di cui governa le risorse, rischia di riproporre all’infinito l’immagine del triangolo delle Bermude. Dove continueranno a inabissarsi la fiducia e il denaro dei cittadini vittime dei ritardi della giustizia. *L.Man.*



## IL SOLE 24 ORE

Le esperienze e i problemi. L'analisi di Stefano Zan, coordinatore del Comiug

### Spazio a manager esterni come nella sanità

La questione è la stessa di 10,30 o 50 anni fa: i Tribunali sono entità sconosciute non comparabili tra loro. E, per questo, ancora oggi non governati. Le conseguenze di ciò sono sotto gli occhi dei cittadini-utenti, ma ancora scarseggiano le analisi e i possibili rimedi. A parlarne con cognizione di causa sono, dall'interno, i pionieri della managerialità togata come Mario Barbuto a Torino o Cuno Tarfusser a Bolzano; e anche studiosi di organizzazione, ricercatori della Banca d'Italia, statistici, funzionari ministeriali. «Nulla potrà cambiare finché i Tribunali non si considereranno organizzazioni che devono erogare un servizio, e non mere appendici del ministero della Giustizia» afferma Stefano Zan, docente di Teoria dell'organizzazione all'università di Bologna, nonché coordinatore del Comiug, il centro di ricerca creato da Alma Mater per aiutare la giustizia a orientarsi nella marcia verso i territori poco esplorati dell'efficienza ed efficacia del servizio, della soddisfazione degli utenti, della (almeno parziale) sostenibilità dei costi. «Più che unità organizzative, i Tribunali appaiono uno spazio fisico in cui una pluralità di attori e uffici gioca una partita senza limiti di tempo (e di costi), su campi da gioco diversi - aggiunge Zan, che da oltre un decennio analizza flussi di lavoro, costi, ruoli e funzioni nella giurisdizione-. Però, invece dei volteggi delle palline, si hanno le peregrinazioni dei fascicoli processuali». Tutto questo, non è colpa (solo) dei giudici e degli avvocati, bensì «di una cultura autoreferenziale, attenta ai diritti, ma disattenta ai problemi di efficienza ed efficacia relativi a quegli stessi diritti». Una peculiarità difficile da superare è che ogni Ufficio, Procura o Tribunale è retto da una diarchia: il dirigente togato, scelto dal Consiglio superiore della magistratura, e quello amministrativo, emanazione del ministero della Giustizia. Dalla capacità di queste due figure di non ostacolarsi, di collaborare, di interagire positivamente dipendono le possibilità di successo. Il problema è che a nessuna di queste due figure sono richieste competenze manageriali, è tutto lasciato alla buona volontà, alla pazienza, al reciproco sforzo di comprensione. Il dirigente togato deve fare in modo che i suoi uffici indaghino, scovino colpevoli, li processino, li condannino. Spendendo quanto? Il togato non lo sa, non se ne cura. Servono intercettazioni, trasferte di magistrati e polizia giudiziaria, consulenze, interpreti? Non c'è che da riempire moduli e firmarli. Il dirigente amministrativo organizza il personale, gestisce servizi e ordinaria quotidianità. Spendendo quanto? Quello che serve. Senza responsabilità, in una funzione pressoché notarile di registrazione delle uscite senza possibilità di metterle in relazione con le risorse. E poi, via, tutto al ministero per il pagamento a piè di lista. «Forse un po' schematico - sottolinea Zan -, ma la sostanza è questa. È vero, per esempio, che al vertice degli uffici, giungono dirigenti esperti di diritto, ma senza alcuna formazione in campo gestionale». Con la riforma dell'ordinamento giudiziario, che impone valutazioni periodiche e il limite di otto anni nello stesso incarico, qualcosa sta cambiando in meglio. Sta finendo l'era in cui il posto di dirigente era un bonus di fine carriera, il degno finale di un *cursus honorum*, cioè un mero fatto di età. Esperienze di eccellenza come quelle di Torino, Bolzano, Varese, Catania o Modena, confermano che dove un dirigente si impegna davvero nella gestione, i risultati si vedono. Cosa ha fatto, in fondo, Tarfusser a Bolzano? «Ha assunto davvero la direzione del suo ufficio, ha stabilito che il cittadino è il cliente della Procura, ha fatto dell'organico un team». Il progetto "diffusione delle best practice", nato per diffondere l'esperienza bolzanina, è stato promosso da Giustizia e Funzione pubblica, utilizza i Fondi europei per fornire a Tribunali e Procure la consulenza di specialisti privati, e ha fin qui dimostrato che centinaia di dirigenti un pò in tutta Italia hanno una gran voglia di fare, come testimoniano le decine e decine di progetti preparati per partecipare ai bandi regionali. «Rispetto à 10-15 anni fa, l'attenzione degli uffici è enormemente cresciuta - afferma Zan -: si notano tante figure che hanno voglia di progettare. E un elemento importante perché specie nel civile, dove vigono tante pratiche diverse, si potrebbe impiantare un processo di standardizzazione delle procedure e dei flussi per facilitare l'esportazione delle metodologie ritenute le

migliori, le più efficienti». Ma perché c'è stato bisogno di ricorrere ai bandi europei? Perché gli esempi di *best practice*, ormai consolidati nel tempo, non hanno attecchito nel sistema stimolando fenomeni di emulazione? Il presidente Barbutto, premio europeo per l'efficienza, ha azzerato le pendenze del Tribunale civile di Torino e ama ripetere: «L'arretrato? Solo se lo conosci lo eviti». Infatti, lo stock arretrato lui lo cataloga, lo studia, lo mette al centro di gestioni mirate: «Se ho tre fascicoli, uno dell'anno scorso, uno di tre anni fa e uno del 1990, sono arretrati di qualità diversa, ma se io non lo so, affronto male il problema». Tarfusser, a Bolzano ha ridotto a un terzo il costo delle intercettazioni aumentando i target. Come fa? Cura la contrattualistica, innanzitutto, per abbattere il costo unitario, ma prima di dare il via libera o concedere una proroga alla Polizia giudiziaria, verifica la fondatezza o l'inevitabilità delle richieste. Niente di complicato, dunque, e niente norme *ad hoc*: basta volerlo fare. Perché, allora, i risultati restano a Torino, a Bolzano e in pochi altri uffici di eccellenza? «Come dicevo, ogni ufficio lavora a modo suo e non c'è un modello valido per tutti. Ne discende - risponde Zan - che va diffuso non tanto un modello da copiare, quanto un processo di apprendimento organizzativo. È il *change management*, ovvero gli strumenti utili a cambiare punto di vista, mentalità. Lo stesso miglioramento è un cambiamento». Il bilancio sociale, uno dei primi strumenti di cui Tarfusser ha dotato il suo Ufficio insieme alla Carta dei servizi e al sito internet, «non è un fiorellino da mettere all'occhiello per segnalare il rapporto corretto con i cittadini: è uno strumento che ti porta a migliorare, a prendere un impegno con i tuoi *stakeholder*. E poi a rispettarlo». Resta tuttavia aperto "il" problema. Chi fa il *manager* nei Tribunali? Il dirigente togato? L'altro? O devono impararlo a fare in due? «Io negli Uffici giudiziari avrei messo da tempo un manager esterno - dice Zan - proprio come è accaduto negli ospedali o nei Comuni con i *city manager*. Le ondate di riforma che per tutti gli anni 90 hanno interessato la pubblica amministrazione europea, non hanno intaccato il mondo della giustizia. Forse perché tra ministero e Csm non esiste ancora una interazione sistematica, ognuno va per conto suo». Quell'ondata di profondo rinnovamento, ha introdotto nella Pa principi quali la responsabilità, la trasparenza, l'*accountability*; i dirigenti sono stati responsabilizzati, istituite strutture e gerarchie, assegnati *budget* e imposto l'obbligo di redigere un bilancio. Ma ciò non è accaduto nell'universo dei tribunali, dove non viene redatto un bilancio che descriva entrate e uscite, costi e ricavi relativi all'erogazione del "servizio giustizia". Una mancanza che impedisce un preciso controllo economico delle risorse e complica le scelte che andrebbero invece ancorate alla conoscenza della realtà. Così come il problema è passare da singole pratiche virtuose a modelli metodologici esportabili e, secondo Zan, va anche superata la figura del leader carismatico per instaurare delle buone abitudini, attuabili e gestibili a prescindere dalla presenza o dalla continuità del *leader*. Bisogna passare, cioè, «dal *gouvernement* alla *governance*, ovvero da un bravo capo che vigila perché alcune buone regole vengano rispettate, a una dinamica virtuosa e diffusa nell'organizzazione». Anche se i normali strumenti di rendicontazione sono ancora per lo più sconosciuti nelle cancellerie, oggi c'è una maggior strumentazione ed è aumentata la consapevolezza. Perché? I motivi sono diversi, ma su tutti uno: sono aumentate le spinte dell'utenza, quelle spinte che sono mancate negli anni scorsi e che hanno prodotto e rafforzato l'autoreferenzialità della categoria. Finalmente, insomma, tra le toghe, comincia a perdere quota la comoda idea che senza nuove leggi non possa cambiare nulla e che, perciò, la responsabilità finale sia del legislatore inefficiente (o peggio); come è ormai chiaro a molti che ci sono meno soldi e che ce ne saranno sempre meno. Infine, i casi di eccellenza dimostrano che nessuno vieta a nessuno di organizzare al meglio un sistema giustizia più efficiente, meno costoso e di maggior soddisfazione per l'utente. Il problema è che bisogna volerlo - e saperlo - fare. *Lionello Mancini*

## IL SOLE 24 ORE

INTERVISTA/1 Mariano Sciacca

### «Basta passar carte: puntiamo sui pc»

«La sola carta vincente di un ufficio giudiziario? Il gioco di squadra tra magistrati, avvocati, cancellerie e informatici, Non c'è altra via per affrontare la complessità organizzativa e professionale». Mariano Sciacca, 41 anni, giudice civile a Catania fin dall'uditorato, ricorda come dopo pochi mesi già s'interrogava sgomento sul carico di 1200 fascicoli l'anno: «Ma che ho fatto a fare il concorso se spalo solo carte, carte e carte?».

**E come è uscito dall'impasse?** Ho chiesto di diventare referente per l'informatica, in un periodo in cui c'era chi riteneva che quello fosse un modo per scansare i fascicoli. Ma cercavo una via per ripensare il lavoro in modo innovativo, Volevo venisse restituita dignità al servizio e alla mia professionalità. Nient'altro. E ho cominciato dalla mia cancelleria fallimentare, che ho riorganizzato creando sei *database* informativi interconnessi.

**Quindi la chiave è l'informatica?** Non basta. Servono almeno altre due cose, che io ho avuto la fortuna di incontrare: capi dell'ufficio consapevoli della necessità di innovare e la disponibilità del personale di cancelleria, pur sotto organico, stracarico delle incombenze di udienza e senza prospettive di incentivi economici o di carriera. Capirà che non sono condizioni facili. Per non dire dei colleghi di sezione: senza di loro non sarebbe stato possibile nulla di quanto abbiamo fatto qui a Catania.

**A cosa si riferisce in particolare?** Per esempio alla creazione del sistema della pubblicità su internet delle vendite esecutivo-fallimentari del distretto all'informatizzazione di oltre 4mila procedure fallimentari, alcune delle quali hanno la mia età. Insieme abbiamo unificato la modulistica per avvocati e consulenti, formato oltre 500 curatori fallimentari al nuovo sistema, riorganizzato i servizi di cancelleria su base informatizzata.

**Mai nessun problema?** All'inizio c'erano perplessità e diffidenze, non è stato così facile convincere i colleghi a sperimentare la gestione informatizzata delle cause civili, sembrava non ci fosse tempo sufficiente, i primi *software* erano instabili e poco rispondenti alle prassi lavorative. Fortunatamente, grazie ai successivi settaggi, la gestione informatica del ruolo civile oggi funziona e mette a disposizione con un *click* tutte le informazioni fondamentali di ciascuna causa. Senza considerare le possibilità statistiche, avendo in tempo reale dati complessivi sulla quantità di cause definite, pendenti o solo assegnate, sulla durata della trattazione e via dicendo.

**Secondo lei, quando un magistrato è un buon magistrato?** Per essere un buon magistrato occorre non solo scrivere provvedimenti corretti, ma scriverli in tempi ragionevoli: questo concetto è parte del nostro codice deontologico e culturale. In quest'ottica, dotarsi di un'organizzazione adeguata ed efficiente, è necessario ma ancora non sufficiente a rendere un buon servizio. Detto ciò, va ricordato che in moltissimi uffici, non solo al Sud, i carichi di lavoro sono insostenibili: non c'è organizzazione o informatizzazione che tenga per lavorare bene con 2 mila o 3 mila cause sul tavolo.

## IL SOLE 24 ORE

### INTERVISTA/2 Alberto Di Cicco «L'aggiornamento rischia la paralisi»

Da dieci anni è responsabile dell'ufficio formazione del personale per il distretto di Trieste. Alberto Di Cicco, 48 anni, fa bene il suo mestiere, tanto che ha conseguito due Segnalazioni di eccellenza al Premiò Basile per la formazione nella Pubblica amministrazione. Nell'ultimo decennio il distretto di Trieste ha avviato a formazione circa mila dipendenti.

**Avete strumenti adeguati?** In Friuli Venezia Giulia sì, abbiamo spazi e attrezzature. Va dato atto al ministero di aver addirittura anticipato la Funzione pubblica, creando gli Uffici decentrati di formazione e individuando due funzionari per distretto. Però...

**Però?** Oggi la formazione rischia uno stop: troppi tagli. Eppure senza i continui aggiornamenti, non avremmo potuto affrontare novità come l'introduzione del giudice unico nel '99, le disposizioni sulle spese di giustizia nel 2002 e le novità della procedura civile nel 2005. E poi la *privacy*, i contratti della Pa, la normativa sulla sicurezza, solo per citarne alcune.

**Diceva dei rischi di stop.** Mi chiedo quale futuro ci potrà essere per la formazione del personale se non in base alla buona volontà di dirigenti e capi degli uffici, perché il ministero ha tagliato tutti i 154 posti di formatore.

**E cosa dice il ministero della Giustizia?** A noi niente, Entro il 30 novembre scorso avrebbe dovuto fissare le nuove piante organiche, ma si è salvato in extremis grazie al decreto milleproroghe, che ha fatto slittare la scadenza al 31 maggio 2009. Così, però, i numeri rimangono in pratica quelli fotografati al 30 settembre dell'anno scorso, con l'eliminazione dei "posti non ancora coperti". Una vera e propria strage, ma solo per alcune qualifiche...

**Cioè?** Cioè i direttori di Cancelleria sono passati da teorici 1.330 a 351 (-74%); i cancellieri C2 sono passati da 4.327 a 1.762 (-59%). E altre figure professionali quali l'analista di organizzazione, il bibliotecario, il formatore o lo statistico qualifica C3 sono state azzerate.

**Magari la formazione sarà solo esternalizzata.** Forse, ma sarebbe un grave errore e uno spreco di denaro pubblico. Inoltre una formazione commissionata all'esterno non potrebbe "tararsi" sulle esigenze delle singole strutture giudiziarie, venendo a mancare quella rilevazione dei fabbisogni formativi che solo noi dall'interno siamo in grado di assicurare.

## IL MESSAGGERO

### **Biotestamento, al voto senza intesa**

Oltre 3 mila emendamenti. Rutelli: terza via. Il Pdl: non esiste

ROMA — L'apparenza inganna: non ci sono margini, né terze vie, né mediazioni che potranno rendere digeribile ad una maggioranza trasversale la legge sul testamento biologico. Perché i due fronti restano contrapposti, nonostante le aperture, i dialoghi, le promesse di libertà di coscienza: il Senato si avvia domani invece ad uno scontro in aula militarizzato tra i due eserciti e qualche raro dissidente. Lo provano i quasi tremila emendamenti già sul campo, che evocando l'ostruzionismo provocano la reazione opposta: un serrate le file dove i dubbi di coscienza vengono spazzati via dalla disciplina di partito. I radicali sono i più battaglieri (2500 modifiche presentate) e la Bonino vede già chiaro l'epilogo: «Non c'è bisogno di avere virtù divinatorie per prevedere come andrà a finire: un esito come la legge 40», E mette il dito sulla piaga: c'è un'unica norma cruciale — dice Bonino — quella che stabilisce che il sondino nasogastrico è obbligatorio. Conclusione laica: «Questa è la negazione obiettiva del testamento biologico. Essendo i numeri, non esistono dubbi: passerà il ddl Calabrò. Come volevasi dimostrare, La negazione di una libertà fondamentale. E una legge contro la libertà dei cittadini». Comunque la si pensi, i partiti hanno già cominciato a chiamare a raccolta le truppe. Berlusconi ripete la linea: «E' evidente che noi siamo per la vita contro l'eutanasia. Non è possibile lasciare la questione come quella della fine della vita in mano ai tribunali che danno interpretazioni diverse e contraddittorie tra di loro. Per questo ci vuole una legge e naturalmente rispetteremo la libertà di coscienza anche se è certo che non saremo mai per l'eutanasia di Stato». L'unico dissidente che si fa sentire nel Pdl è Della Vedova, ex radicale: «Il problema non è una legge che dica no all'eutanasia di Stato, ma una legge, come quella sul biotestamento in discussione che impone a tutti una sola etica di Stato». E cioè, che considera l'idratazione e l'alimentazione artificiale non come trattamento terapeutico ma come sostegni vitali. Il che significa che non possono essere interrotte anche quando, nei, casi come quello di Eluana, cioè di una vita vegetativa, si voglia sospendere l'accanimento terapeutico. Rutelli ha tentato una nuova mediazione, una "terza via" presentando a nome dei cattolici del Pd sei emendamenti che riguardano il coinvolgimento del paziente minore (escluso, invece, nel testo della maggioranza), la responsabilizzazione rispetto al rischio di eutanasia del personale sanitario, oltre che del medico; la riformulazione di due degli emendamenti in base ai quali, nelle fasi terminali, il medico non deve dar corso ad accanimento terapeutico dialogando con il fiduciario ci familiari, e tenendo comunque conto della volontà espressa dal paziente, anche nel caso in cui le dichiarazioni del soggetto fossero scadute. Ma la risposta del Pdl è negativa. Quagliariello nega l'ipotesi di una terza via e precisa: «C'è la via che abbiamo intrapreso, che contempera diritto alla vita e libertà di cura, no all'eutanasia e all'accanimento terapeutico. Noi abbiamo dei paletti che non intendiamo superare». Morale: gli emendamenti targati Pd sono 173. Di questi, 75 sono stati firmati dai componenti del partito in forza alla Commissione Sanità del Senato, 82 avanzati da singoli senatori Pd e ben 15 a firma del solo Ignazio Marino. La capogruppo Pd in commissione, Donna Bianchi, ha presentato un suo emendamento sul punto chiave: prevede un possibile stop a idratazione e alimentazione artificiali ma solo per i casi in stato vegetativo in cui non si verifica più l'assorbimento. Ma il Pdl non ne vuole sapere. Il braccio di ferro tra laici e cattolici è inevitabile. C.Rz