

# I PROGRAMMI DI GESTIONE DELLE CONTROVERSIE CIVILI

*(Adottati ai sensi dell'art. 37 del D.L. n. 98/11 conv. nella legge n. 111/11)*

## L'ESPERIENZA PRATESE

di

**Francesco Antonio Genovese**

*(Presidente del Tribunale di Prato)*

1. La Giustizia civile italiana sta attraversando cambiamenti profondi per soddisfare le richieste e le aspettative dei cittadini i quali vogliono una giustizia efficiente e di qualità.

E' noto che, fino a non molti anni orsono (e, precisamente, almeno fino alla conferenza nazionale di Bologna del 1986, anno che potremmo considerare lo spartiacque per la nascita di una nuova sensibilità), la nostra democrazia non aveva mai prestato una grande attenzione all'organizzazione del sistema giudiziario.

Tuttavia, dalla fine degli anni ottanta, in tutta l' Europa, si è registrata una sempre maggiore interesse verso le organizzazioni giudiziarie e si è cominciato a chiedere conto (la rendicontazione o *accountability*) alle istituzioni giudiziarie del loro operato.

In tutti i Paesi Europei, pertanto, è progressivamente emersa la consapevolezza che la Giustizia debba rendere conto dei suoi risultati non solo da un punto di vista quantitativo ma, anche e soprattutto, qualitativo.

In Italia, proprio l'art. 37 oggetto di questa relazione ha stabilito, al comma 2, che << Con il programma di cui al comma 1, (.), viene dato atto dell'avvenuto conseguimento degli obiettivi fissati per l'anno precedente o vengono specificate le motivazioni del loro eventuale mancato raggiungimento. >>.

Illustrare il conseguimento o il parziale fallimento degli obiettivi comporta la necessità di rendicontare ed illustrare tutte le componenti del bilancio (cioè entrate ed uscite) dell'Ufficio e le ragioni retrostanti.

2. Tradizionalmente, invece, il controllo sulla distribuzione e la gestione delle risorse impiegate nel circuito dell'Organizzazione giudiziaria da parte del Ministero della Giustizia e dei suoi stessi controllori (Corte dei conti) si è svolto nella forma di un controllo di mera legalità della spesa e non si è mai tradotto in una seria rendicontazione della effettività dell'attività svolta. Questa, peraltro, presuppone un' equa distribuzione ed un'efficiente allocazione delle risorse, sulla base di indicatori condivisi, che – invece – sembra ancora lontana dalla nostra cultura istituzionale, come si è potuto verificare, da ultimo, con la deriva della proposta Ministeriale di una diversa distribuzione delle risorse umane in occasione ed in conseguenza della revisione delle circoscrizioni degli uffici giudiziari, proposta all'esito della prima grande riforma delle circoscrizioni giudiziarie compiuta negli ultimi decenni (parlo del decreto legislativo 7 settembre 2012, n. 155 di revisione delle circoscrizioni giudiziarie, emanato sulla base della legge delega contenuta nell'art. 1 comma 2 della legge n. 148/2011 di conversione del decreto legge n. 138/2011). Secondo tale proposta dicasteriale, peraltro contestata, molti uffici giudiziari italiani opererebbero con una forte sopravvalutazione degli organici che, se definitivamente accertata, comporterebbe una seria sproporzione tra la domanda territoriale di giustizia e le risorse disponibili in quel singolo luogo, con la conseguenza di dover ammettere l'esistenza di una sorta di *doping giudiziario* che se avvantaggerebbe, ingiustamente, alcuni ne sovraccaricherebbe altri (le due facce della medaglia). Ne deriva che anche i <<risultati>> degli uffici giudiziari della penisola dovrebbero essere ponderati alla luce delle risorse loro concesse da un'organizzazione che non è stata ancora in grado di distribuirle in modo omogeneo e perequato.

3. Il concetto di **risultato** riferibile alle quantità è propriamente ciò che ancora caratterizza un certo livello dei controlli istituiti nel nostro Paese dopo la sequenza di condanne in ambito CEDU, per la durata non ragionevole dei processi soprattutto civili.

Infatti da noi lo studio dell'efficienza degli uffici giudiziari (che sia condotto da DGSTAT, o dalla STO del CSM o da altri osservatori) sembra scontare questo peccato originale collegato alla deplorabile durata dei procedimenti civili e non anche su indicatori di qualità come quelli che in altri paesi europei relativi, ad esempio all'indipendenza e all'imparzialità

dei giudici; alla loro professionalità; al trattamento delle parti in udienza; alla qualità dell'azione giudiziaria<sup>1</sup>.

Perciò, in tale contesto, prevalentemente quantitativistico, si è mosso anche il legislatore italiano del 2011 (con il DL n. 98 conv. nella legge n. 111), il quale ha introdotto nel panorama organizzativo delle nostre Corti la previsione di un *Programma per la gestione dei procedimenti civili, amministrativi e tributari pendenti*, da redigersi a cura del singolo capo dell'Ufficio giudiziario appartenente a ciascuno dei detti comparti della giurisdizione.

Il Programma, secondo la legge, deve essere adottato entro il 31 gennaio di ogni anno, <<sentiti, i presidenti dei rispettivi consigli dell'ordine degli avvocati>>, e deve determinare

a) gli *obiettivi di riduzione della durata dei procedimenti* concretamente raggiungibili nell'anno in corso;

b) gli *obiettivi di rendimento dell'ufficio*, tenuto conto dei carichi esigibili di lavoro dei magistrati individuati dai competenti organi di autogoverno, *l'ordine di priorità nella trattazione dei procedimenti pendenti*, individuati secondo criteri oggettivi ed omogenei che tengano conto della durata della causa, anche con riferimento agli eventuali gradi di giudizio precedenti, nonché della natura e del valore della stessa.

A tale dettato normativo il CSM, con la nota *Delibera del 2 maggio 2012 e succ. mod. al 13 giugno 2012*, ha aggiunto una minuta disciplina sul procedimento di formazione dei programmi di gestione (improntata su un scansione partecipative da parte di una qualche pluralità di soggetti, a cominciare dai magistrati – inclusi quelli onorari - delle sezioni e dei loro Presidenti: secondo il principio dell'autogoverno diffuso), una definizione di carichi esigibili (ottenuto dopo un acceso dibattito tra almeno due diverse opinioni registrate al riguardo e finalizzato alla valorizzazione non

---

<sup>1</sup> Cfr. CNEL, *Relazione annuale al Parlamento e al Governo sui livelli e la qualità dei servizi erogati dalle pubbliche amministrazioni centrali e locali alle imprese e ai cittadini*, II, 2012, p. 31 (contributo redatto da L. Minniti e L. Perilli). Lo studio, inoltre, richiama anche il progetto di qualità della giustizia del Tribunale di Rovaniemi in Finlandia, divenuto parte del progetto di qualità delle Corti Finlandesi. Per la misurazione e valutazione del sistema giudiziario si fa riferimento ad un gruppo di indicatori di qualità, che sono raggruppati in cinque aree e 36 criteri. Le cinque aree di qualità della giustizia sono le seguenti: 1) il processo (nove criteri di qualità); 2) la decisione (sette criteri di qualità); 3) il trattamento delle parti e del pubblico (sei criteri di qualità); 4) competenza e capacità professionali dei giudici (sei criteri di qualità); 5) organizzazione e management del lavoro (otto criteri di qualità).

solo delle sentenze ma di ogni provvedimento terminativo del giudizio)<sup>2</sup> ed una definizione del cd. *format*, rigidamente dettato, in cui contenere il Programma formulato da ciascun dirigente.

4. Orbene, se il primo obiettivo imposto dalla legge (quello di riduzione della durata dei procedimenti nell'arco di un anno), è indubbiamente di tipo quantitativistico, tali non sono - a ben vedere - anche gli altri due (ossia: quello di rendimento dell'ufficio e quello di trattazione prioritaria di alcuni affari rispetto ai restanti). Questi ultimi, infatti, vanno individuati sia per classi omogenee e astratte (a cura del dirigente) sia con riferimento ai singoli affari (a cura del singolo giudice).

Peraltro, anche il primo obiettivo di legge, per quanto dettato dalle necessità imposte dalle Carte europee (e, particolarmente, dall'art. 6 della CEDU) e da quella nazionale (l'art. 111 Cost.), a ben vedere, non può essere considerato un obiettivo di secondo livello, atteso che il dettato costituzionale e sovranazionale lo rendono prioritario in ragione della tempestività ed efficienza che sempre deve caratterizzare la giurisdizione (non si è soliti dire che una giustizia tardiva è sempre una cattiva giustizia? Che una giustizia lenta scoraggia gli investimenti dei capitali? Che il semplice ritardo arreca alle parti un danno che il legislatore nazionale ha dovuto disciplinare, quanto alle procedure di sua determinazione ed indennizzo, e la Corte di legittimità ha dovuto indirizzare su binari che le Corti di merito avevano difficoltà di percorrere?). Insomma, una giusta durata dei processi è esso stesso un primo indice (non esclusivo, ovviamente) di una certa qualità della giustizia e perciò deve essere perseguito attraverso la corretta lettura dei parametri della sua misurazione.

Inoltre, come ha ben considerato il CSM della detta Delibera <<la "gestione" (dei procedimenti civili) impone di valorizzare non solo il rendimento in senso "quantitativo" ma una valutazione del risultato anche sotto il profilo "qualitativo">> ed a tale proposito ha indicato, come esempio, l'impatto del programma sulle cause più vecchie o complesse, ed ha invitato a considerare che <<la valorizzazione del solo dato quantitativo può condurre ad effetti distorti (in particolare il rischio che gli uffici si

---

<sup>2</sup> L'individuazione dei "carichi esigibili" nei programmi di gestione non può che avere ad oggetto tutte le definizioni, cioè sia le sentenze che gli altri provvedimenti che concludono i singoli procedimenti. La laboriosità del magistrato va, quindi, considerata tenendo presente per un verso i procedimenti definiti con sentenze e, per altro verso, in particolare per il settore civile, i procedimenti cc.dd. altrimenti definiti (cfr. CSM; *Delibera*, cit., § 7.3).

impegnino prevalentemente sull'abbattimento del solo contenzioso seriale)>>. A tal riguardo, esso ha segnalato <<la delicatezza della scelta dei settori sui quali impostare in via principale il programma di gestione, dovendosi considerare prioritari i settori caratterizzati da procedimenti di più risalente iscrizione ed evitando di privilegiare i soli settori a più alto indice di ricambio (come quelli caratterizzati da materie seriali di rapida definizione)>>.

**4bis.** Ma come si fa a misurare la durata dei procedimenti equali dati vanno privilegiati?

Contrariamente a quanto si fa di solito (e come, purtroppo non ha chiarito il legislatore, neppure con l'art. 37 DL 98/11 conv. nella L. 111/11, quello dettato per la previsione dei <<programm(i) per la gestione dei procedimenti civili, amministrativi e tributari pendenti>> laddove, ha fissato <<obiettivi di riduzione della durata dei procedimenti concretamente raggiungibili nell'anno in corso>> anziché, più chiaramente, <<obiettivi di riduzione della durata dei procedimenti pendenti>>, ossia solo di quelli che non siano già stati definiti e che, invece, devono ancora esserlo) la misurazione dello stato di salute del Tribunale civile deve riguardare la durata dei procedimenti rimasti pendenti al netto delle definizioni.

Infatti, i procedimenti definiti hanno già pagato il tributo degli errori gestionali (causati dal complesso degli attori del sistema giudiziario) e commessi nel passato, con un nocumento per i suoi destinatari che potrà portare ad un conto (più o meno salato) davanti ai giudici della L. Pinto.

Essi, infatti, non devono più pesare sulla durata dei procedimenti che ancora sono da definire. Perciò sono solo questi ultimi il vero banco di prova per la valutazione della durata ragionevole del processo (e dello stato di salute di un ufficio giudiziario) e tali procedimenti, a differenza di quelli definiti nell'anno in corso, vanno misurati attraverso una tecnica che, per quanto può sembrare semplice, è in realtà poco o nulla utilizzata.

Si tratta, cioè, di misurare – alla data che interessa, ad es. al 1° gennaio dell'anno considerato – quale sia la durata in giorni di tutte le singole

cause rimaste pendenti, di sommare, poi, tali misure e di dividere la somma ottenuta per il numero delle cause pendenti. In questo modo si ottiene il quoziente numerico, espresso in giorni, della pendenza media delle controversie civili di un Ufficio giudiziario. Ed è questo l'unico vero e attendibile dato utilizzabile per ogni comunicazione corretta sull'Ufficio considerato.

Risulta perciò difficile da comprendere perché mai tale indicatore non sia preso in considerazione dal complesso CSM – Ministero e non ne sia imposta, obbligatoriamente, l'estrazione e la comunicazione pubblica periodica (E ciò nonostante l'Ispettorato del MG lo richieda ai Dirigenti degli Uffici e me lo abbia personalmente richiesto, dovendogli allora rispondere, con loro somma meraviglia, che tale dato non mi era (allora) possibile avere, senza la predisposizione di un procedimento di estrazione dei dati che non è facile ottenere – trattandosi di migliaia di dati - senza l'adeguata assistenza tecnica e che tanti, invece, contrabbandano come facilmente ottenibile).

**4ter.** Posso così farvi l'esempio del Tribunale di Prato, a partire dal giorno in cui abbiamo avuto l'assistenza per estrarre ed elaborare tali dati, ossia

Periodo della rilevazione	Durata media in giorni	Durata media in A.M.G
31 marzo 2012	<b>1.770</b>	<b>4 Aa 10 Mm 10 Gg</b>
30 giugno 2012	<b>1.634</b>	<b>4 Aa 5 Mm 24Gg</b>
30 settembre 2012	<b>1.618</b>	<b>4 Aa 5 Mm 8Gg</b>
31 dicembre 2012	<b>1.453</b>	<b>3 Aa 11 Mm 24 Gg</b>
1° gennaio 2013*	<b>913</b>	<b>2 Aa 6 Mm 3 Gg</b>
30 aprile 2013*	<b>865</b>	<b>2 Aa 4 Mm 15 Gg</b>

\*= dati elaborati per conto del CISIA da PROGESI

dal 31/3/2012.

Da tale prospetto si ricava che nel periodo di 13 mesi la durata media delle cause pendenti del Tribunale di Prato è diminuita di **905** giorni: precisamente di **2 anni, 5 mesi e 25 giorni** (ossia cinque giorni meno di un due anni e mezzo).

E' tuttavia possibile che, avendo cambiato il rilevatore dei dati, quelli più risalenti non siano pienamente attendibili (anche se segnano un movimento chiaramente discendente).

Tenendo fermi solo i dati elaborati da PROGESI per CISIA, nell'ambito di quattro mesi (1° gennaio 2013- 30 aprile 2013) la diminuzione è stata di 48 giorni. In pratica, la durata media delle cause civili, in tale periodo, è diminuita di **0,3** giorni per ogni giorno dell'anno (comprendendosi anche le domeniche e gli altri giorni festivi).

Se il *trend* indicato continuasse anche per l'anno in corso, alla fine del 2013 la durata media del pendente dell'Ufficio pratese dovrebbe scendere da 2 anni e 4 mesi a 2 anni e 1 mese, circa, e alla fine del 2014, potrebbe arrivare sotto il traguardo dei **due anni di durata media**. In tal caso si potrebbe parlare di vera e propria guarigione del malato!

**4-quater.** Come si è arrivati a tale, a mio avviso lusinghiero, risultato?

I benefici che abbiamo indicato sono stati ottenuti attraverso un complesso di misure, non di una soltanto.

La principale di esse è stata la razionalizzazione della *via di Strasburgo*, quella indicata per primo dal Presidente Barbutto con il suo, ormai celebre, *Programma*. La *via di Strasburgo* è stata quella di porre obiettivi di definizione prioritaria delle cause più vecchie, individuate in un *range* di cause a definizione urgente (fascia che varia da Ufficio ad Ufficio, a seconda dell'arretrato che ha accumulato nel corso degli anni, e della consapevolezza che di tale urgenza hanno gli stessi GG.II. che vi prestano

servizio: su questo il Pres. Barbuto ha scritto pagine illuminanti. Nel caso di Prato, ad es., tale fascia, per l'anno in corso, è composta da cinque campi: le cause ante 2004, il 2004, il 2005, il 2006 ed il 2007. Per ciascuno di questi campi è indicato il numero di provvedimenti che ciascuno dei GG.II. ha in carico e che elimina settimanalmente). Eliminando le cause più vecchie si sgrava il complesso degli affari pendenti di quelle che hanno accumulato il maggiore ritardo e, di conseguenza, il ruolo che residua diminuisce mediamente la sua durata, qualunque sia il momento della rilevazione del dato.

Ma questo non basta. Infatti, occorre comunque assicurare un secondo contestuale risultato, ossia quello di eliminare, nell'anno considerato, un numero di cause superiore alle nuove iscrizioni *pro capite*, di modo che anche la pendenza residua alla fine del periodo monitorato risulti inferiore a quella di partenza.

Nel caso del Tribunale di Prato, le cause ordinarie hanno avuto il seguente movimento annuale:

ANNO	PENDENTI	ELIMINATE	RESIDUE
2008 (30/9)	7.361	172	7.189
2009	7.189	350	6.839
2010	6.839	675	6.164
2011	6.164	839	5.325
2012	5.325	612	4.713
2013 (31/3)	4.713	181	4.532
TOT 2008 (30/9) -2013 (31/3)	-----	<b>2.829</b>	-----

Facendo diminuire il numero residuo degli affari pendenti, per tale seconda e contestuale ragione, la durata media delle cause civili pendenti diminuisce ulteriormente (in quanto si eliminano non solo quelle più vecchie e cariche di ritardo ma anche un numero di queste ben maggiore di quello relativo alle controversie più nuove, e ancora prive di ritardo, che si aggiungono al ruolo delle pendenti sostituendo quelle più risalenti).




5. Ovviamente tale monitoraggio può (e, a mio avviso, deve) essere fatta anche con riferimento ai singoli ruoli dei singoli giudici, allo scopo non già di estrarre nuove statistiche ufficiali, ma in funzione della stesura dei programmi di gestione del contenzioso civile pendente.

Vi è, in sostanza, la necessità di misurare, cioè ciascun GI (o GE, o GD, o GT, ecc.) riceve al momento del suo insediamento e ciò che lascia al momento del suo trasferimento (si ricorda l'obbligo per il Dirigente di relazionare al riguardo ai fini delle valutazioni di professionalità), passando per le tappe intermedie, annuali o trimestrali.

Ad esempio a Prato ho tentato di misurare, in via sperimentale, le variazioni di durata dei procedimenti pendenti a carico di ciascun giudice civile (il cui nome viene volutamente celato con abbreviazioni di fantasia).

Da tali dati emerge, ad es. che il giudice AM ha aumentato la durata delle proprie cause (ma senza colpa, trattandosi di un magistrato in aspettativa per maternità), mentre i giudici RB e CC hanno, in varia misura fatto diminuire la durata delle loro attuali pendenze.

Ecco i risultati:

 Tribunale Civile di Prato Versione 1.0 - Assistenza Tecnica di Firenze SICID		
Durata Media per Rito dei Procedimenti di Contenzioso Civile Pendenti al 01/01/2013 (non sono stati considerati i sub procedimenti)		
Tipo Procedimenti	Rito	Durata media in gg.x Rito
ORDINARI	NUOVO ORDINARIO TRIB. PRIMO GRADO(post 1/3/06)	828,43
	ORDINARIO TRIBUNALE PRIMO GRADO	2.525,08
	ORDINARIO TRIBUNALE SECONDO GRADO	868,33
Rito LAVORO	LAVORO	745,46
ORDINARI e Rito LAVORO (TOTALE)		913,12
SOMMARI DI COGNIZIONE	SOMMARIO DI COGNIZIONE (702 bis)	216,75
SEPARAZIONI GIUDIZIALI	SEPARAZIONI GIUDIZIALI	658,59
DIVORZI CONTENZIOSI	DIVORZI GIUDIZIALI	562,06
DIRITTO DEL LAVORO	RITO LAVORO 1 GRADO	493,00

## Durata Media per Rito dei Procedimenti di Contenzioso Civile Pendenti al 30/04/2013

(non sono stati considerati i sub procedimenti)

Tipo Procedimenti	Rito	Durata media in gg.x Rito
ORDINARI	NUOVO ORDINARIO TRIB. PRIMO GRADO(post 1/3/06)	811,69
	ORDINARIO TRIBUNALE PRIMO GRADO	2.511,01
	ORDINARIO TRIBUNALE SECONDO GRADO	761,93
Rito LAVORO	LAVORO	724,51
ORDINARI e Rito LAVORO (TOTALE)		865,23
SOMMARI DI COGNIZIONE	SOMMARIO DI COGNIZIONE (702 bis)	208,94
SEPARAZIONI GIUDIZIALI	SEPARAZIONI GIUDIZIALI	607,81
DIVORZI CONTENZIOSI	DIVORZI GIUDIZIALI	450,16
DIRITTO DEL LAVORO	RITO LAVORO 1 GRADO	483,00

## Durata Media per Rito dei Procedimenti di Contenzioso Civile Pendenti al 30/04/2013

DATI Comparati con il TOTALE delle Medie --&gt;

1 = in media con il dato generale

1 &gt; inferiore alla media

1 &lt; superiore alla media

GIUDICE AM	GIUDICE BR	GIUDICE CC
846,56	497,08	798,31
1.314,75	1.172	2.606,02
846,43	341,90	1.983,29
953,14	867	435,21
866,47	498,40	981,22
482	177,39	54,60
862,45	0	1.554
1.019,43	231	796,88
0	0	0
1,04	0,61	0,98
0,52	0,47	1,04
1,11	0,45	2,60
1,32	1,20	0,60
1,00	0,58	1,13
2,31	0,85	0,26
1,42	0,00	2,56
2,26	0,51	1,77
0,00	0,00	0,00

NEGATIVO = indica miglioramento

GIUDICE AM	GIUDICE BR	GIUDICE CC
62	-138	-53
119	-820	17
84	-24	43
26	136	5
65	-178	-99
119	65	-63
119	-1.464	109
119	-160	-7
0	0	0
0,10	-0,15	-0,04
0,05	-0,32	0,01
0,23	0,03	0,37
0,07	0,22	0,02
0,12	-0,16	-0,05
0,63	0,33	-0,28
0,29	-2,22	0,36
0,66	-0,18	0,34
0,00	0,00	0,00

6. Si è detto del monitoraggio nelle sue forme adeguate alle necessità dei tempi (la comunicazione in funzione della *accountability*) esige termini chiari ed affidabili di confronto. Non basta più giustificarsi con le difficoltà di disporre di mezzi e risorse adeguate, occorre anche mostrare cosa si produce con le risorse scarse ed i mezzi limitati di cui indubbiamente di dispone e si programma.

Tuttavia, non ci si può nascondere il fatto che lo sforzo organizzativo (sia pure predisposto con il coinvolgimento delle forze in campo (magistrati, personale, avvocature, professionisti vari, ecc.), nell'indicare le linee programmatiche e nel pretendere dal Dirigente il loro controllo esecutivo, comporta la necessità di misurarsi con sacche di resistenza se non di veri e propri interessi contrari alle innovazioni che, annidati un po' dappertutto (e, specialmente, tra coloro che da troppi anni svolgono ruoli rilevanti in un determinato territorio) rischiano di coalizzare forze in funzione di resistenza (più o meno passiva, ma non solo) rispetto al cambiamento.

Tale resistenza (che potrebbe formare oggetto di un apposito convegno e di relazioni assai interessanti volte alla costruzione di una sorta di linee generali di resistenza) deve essere tenuta in adeguata considerazione sia in

fase di programmazione (attraverso la loro condivisione espressa in appositi tavoli di confronto e nelle procedure partecipate disegnate dallo stesso Organo di Governo Autonomo) sia in fase di esecuzione e controllo.

L'esperienza pratese avrebbe molti esempi da narrare, come – sono certo - anche quelli degli altri Uffici che abbia seriamente tentato la innovazione programmatica, con convinzione e senza esitazioni.

7. Come si è detto, il comma 2 dell'art. 37 ha previsto un potere - dovere di vigilanza sull'attuazione del programma da parte del Capo dell'Ufficio Giudiziario.

Ma questa visione solitaria del Presidente del Tribunale come nocchiero della programmazione, per quanto ausiliata da procedimenti partecipatori (l'assemblea dei giudici, la Consultazione dell'ordine degli avvocati) non garantisce la migliore qualità dell'indirizzo programmatico.

Lo stesso CSM ha notato che il presupposto della giusta programmazione è anzitutto il giusto dosaggio delle forze tra i due settori canonici della giurisdizione ordinaria (vale a dire tra quello penale e quello civile). Le forze in campo non debbono soverchiarsi a vicenda.

Al contempo, però, l'azione di programmazione non può prescindere dalla ricognizione di tutte le risorse umane e non può non coinvolgere tutti gli attori istituzionali implicati nell'attività che si vuole progettare, anche relativa al settore penale.

Mi riferisco, ad esempio, alle Procure della Repubblica, agli Ordini professionali (innanzitutto quello degli avvocati, ma anche quelli relativi alle professioni che organizzano gli ausiliari del giudice), agli stessi enti locali (che forniscono locali e servizi, ecc.), come ben sa chiunque si sia occupato - in questi ultimi anni – della vita dei cd. Gruppi Guida del PCT.

La legge in esame, mancando di prevedere la creazione di un organismo simile alla cd. Conferenza dei servizi (in questo caso, di quelli di Giustizia), organizzato su base circondariale (per i Tribunali) o distrettuale (per le Corti d'Appello) ha sicuramente mostrato di sottostimare la gestione della complessità della funzione e, mi si consenta,

anche la visibilità dello sforzo e dell'intelligenza organizzativa, senza che sia necessario ricorrere alla comunicazione dei *mass media* anche solo per rivolgersi agli attori istituzionali.

Alla solitudine della programmazione segue la solitudine dell'attuazione dell'attività programmata, di cui parla il comma 2 dell'art. 37.

La sanzione prevista, ossia la << valutazione per la conferma dell'incarico direttivo ai sensi dell'articolo 45 del decreto legislativo 5 aprile 2006 n. 160 >>, attraverso l'esame dei << programmi previsti dal comma 1 (che) sono comunicati ai locali consigli dell'ordine degli avvocati e sono trasmessi al Consiglio superiore della magistratura >>, è sicuramente giusta ma anche inadeguata.

L'inadeguatezza nasce dalla mancata corresponsabilizzazione dei vertici dei soggetti istituzionali necessariamente implicati nel beneficio dell'obiettivo programmato. Anche per loro, infatti, ove fosse estesa – come mi parrebbe doverosa – la partecipazione al costituendo Organismo dei servizi territoriali di Giustizia di tutti coloro che hanno responsabilità rilevanti nella gestione degli Enti menzionati (Procure della Repubblica, Ordini Professionali, Enti locali, ecc.) potrebbero prevedersi adeguate forme di valorizzazione ma anche di sanzioni (come per il caso dell'assenza al tavolo dei vertici di tali Enti), tutte rigorosamente da inventare e graduare.

A handwritten signature in black ink, reading "Francesco A. Genovese". The signature is written in a cursive, flowing style with large loops and a prominent initial 'F'.