

Un vero e serio processo di modernizzazione dell'amministrazione giudiziaria italiana non può realizzarsi senza un lavoro profondo di revisione del suo funzionamento e della sua struttura. E ciò per due ordini di motivi:

- uno perché l'adeguamento dell'organizzazione giudiziaria ai principi costituzionali, con il riconoscimento a ciascuno del proprio ruolo, dei propri poteri e delle proprie funzioni, è la premessa perché funzionino a dovere gli equilibri e i contrappesi che in ogni sistema democratico garantiscono trasparenza e legalità. Invece nell'ordinamento della giustizia italiana la preponderanza del ruolo della magistratura, giustificabile per i tempi in cui il governo aveva un ruolo di ingerenza pesante nell'attività giudiziaria, non si giustifica più, ora che la Costituzione e l'istituzione del CSM hanno garantito l'indipendenza e l'autogoverno della magistratura. E invece la magistratura, come un enorme blob che tutto ingloba e tutto nasconde, ha occupato più che in precedenza gli spazi amministrativi del ministero, degli uffici periferici, paralizzando qualsiasi possibilità di riforma in senso efficientistico del sistema. Questo naturalmente anche per l'incapacità di tutta la struttura amministrativa che, partendo dal ministro, prigioniero di un apparato formato da magistrati, passando dai dirigenti, va a finire ai funzionari di cancelleria, una categoria che ha dimenticato il ruolo che ancora per legge gli compete di formali controllori dell'attività giurisdizionale, per adagiarsi in quello forse molto più comodo di collaboratori di segreteria dei magistrati. E allora forse sarebbe il tempo di arrivare a una riflessione, che non si può approfondire in questa sede, se sia possibile, con questa organizzazione, per il ministro, per i dirigenti amministrativi, per il cancelliere, svolgere effettivamente e fino in fondo quel ruolo che peraltro la costituzione e le leggi gli affidano.
- Ma, lasciando da parte le questioni di principio, il vero problema è che le riforme procedurali che da cinquant'anni a questa parte si sono susseguite incessantemente non sono riuscite a rendere più efficiente la macchina della giustizia italiana. Anzi, forse, i problemi si sono sempre più aggravati, perché il sistema non è stato in grado di adeguarsi alle crescenti esigenze di una società in continua evoluzione.

Eppure, basta dare un'occhiata alle statistiche dei vari uffici giudiziari, o verificare l'esperienza di ciascuno di noi, per rendersi conto che il livello dell'efficienza e della qualità del servizio varia, da un ufficio ad un altro, indipendentemente dalle norme procedurali in vigore, solo che la dirigenza (magistratuale e amministrativa) di quegli uffici sia più o meno all'altezza del compito, sia più o meno capace di dialogare all'interno dell'ufficio o con gli uffici con cui è connessa funzionalmente.

3 novembre 2014:

INIZIATIVA PER
L'ASSUNZIONE DI NUOVI
DIRIGENTI

[Lettera al DG](#)

26 settembre 2014

**Roma - DALLA ECCEZIONE
ALLA REGOLA.** Le politiche
di qualità della Giustizia
2014-2020

[Programma](#)

19 agosto 2014: [NEL
PROGRAMMA DEL
MINISTRO ORLANDO UNA
NUOVA ATTENZIONE VERSO
IL PERSONALE
AMMINISTRATIVO](#)

6 agosto 2014: [Incontro
sulla riforma della giustizia
civile](#)

.21 giugno 2014: [UN
FOCUS GROUP SULLA
RIFORMA DELLA GIUSTIZIA
CIVILE](#)

12 giugno 2014: [Lettere
del Ministro Orlando ai
partecipanti al tavolo
tecnico](#)

Attualmente, lo sappiamo tutti, il sistema organizzativo degli uffici giudiziari (indipendentemente dalla capacità o dalla qualità delle persone) è un sistema che deresponsabilizza i suoi dirigenti. Deresponsabilizza il magistrato, che non ha la cultura per dare il giusto valore all'organizzazione dei servizi e non è di fatto mai chiamato a rispondere della sua inefficienza. Deresponsabilizza il dirigente amministrativo che non avendo autonomia e potere formale nell'espletamento dei suoi compiti non ha interesse ad impegnarsi per il raggiungimento di risultati che poi nessuno gli riconoscerebbe. E allora il risultato è che solo dove il caso o la fortuna fa incontrare dei dirigenti (magistrato e amministrativo) che, per formazione culturale, per motivazioni personali o per il concorso di fattori imprevedibili, si impegnano nel far funzionare gli uffici giudiziari, lì i risultati si vedono. Ma allora perché non formalizzare un'organizzazione in cui i dirigenti (magistrati e amministrativi) siano scelti per le loro capacità, siano responsabilizzati con incarichi precisi e dotati di idonei strumenti, siano infine valutati per ciò che hanno fatto? Solo in questo modo qualunque pubblica amministrazione può pensare di migliorare il proprio servizio al cittadino. Non bastano le riforme procedurali, non basta l'innovazione tecnologica, per cui la nostra amministrazione ha speso e spende moltissimo, per far funzionare meglio le cose. E' necessario invece che si individuino chiaramente i compiti e le responsabilità di ciascuno, che si eliminino le rivalità e le interferenze tra i ruoli, che ognuno resti nelle sue competenze e non interferisca.

Questo non è un discorso di rivendicazione, perché noi non stiamo rivendicando aumenti di stipendio, non rivendichiamo aumenti di ruolo o di stato. Stiamo prospettando la possibilità di far funzionare meglio un servizio di primaria importanza per i cittadini, mettendo a rischio la nostra tranquillità di dirigenti dimezzati, mettendo a rischio il nostro lavoro e il nostro prestigio che l'attuale sistema invece garantisce appieno, indipendentemente da quali siano i risultati della nostra attività. E stiamo prospettando delle soluzioni obbligate per l'amministrazione, se essa vuole adeguarsi ai principi di riordino della pubblica amministrazione, al decreto legislativo 300/99, a tutte le richieste di adeguamento e di efficienza che vengono dai cittadini, dalle imprese, dalla comunità internazionale. Nel momento in cui noi, diciamolo, rivendichiamo un ruolo responsabile nella gestione dei servizi della giustizia, sappiamo che saremo molto meno garantiti di quanto non lo siamo attualmente e di quanto non lo siano attualmente i dirigenti magistrati. Ma proprio per questo riteniamo che solo noi potremo essere stimolati a produrre innovazione ed efficienza, perché solo nei confronti dei dirigenti amministrativi si possono attivare dei meccanismi che li responsabilizzino verso il raggiungimento di risultati.

Certo, la responsabilizzazione del dirigente amministrativo da sola non può risolvere i problemi della giustizia italiana. E' necessario, anzi è di vitale importanza, che vengano introdotte nel modo di lavorare dell'amministrazione sistemi manageriali quali i controlli di qualità, i controlli di gestione, ecc, che vengano introdotti in maniera diffusa e sistematica, che la cultura manageriale coinvolga, non solo tutti i dirigenti (magistrati e amministrativi) ma che sia diffusa a livello capillare.

Solo per fare un esempio, nel mio ufficio ho impiegato tre mesi per ottenere una riunione di tutti i sostituti con il personale dell'ufficio dibattimento, per analizzare e cercare di risolvere i problemi di organizzazione derivanti dall'attuazione del giudice unico. Per tre mesi ricevevo richieste perentorie di magistrati che non sapevano, e non volevano sapere, quali fossero i problemi e le esigenze della segreteria e ricevevo le lamentele del personale che non era in grado di affrontare adeguatamente il lavoro. Quando sono riuscito a mettere tutti assieme ad affrontare i problemi, è bastata un'ora di dialogo per definire un'organizzazione dell'ufficio che, da allora, non ha dato più problemi. Ancora più difficile è organizzare incontri del genere, che non sono altro che i c.d. circoli di qualità, tra il mio ufficio, una procura, e le cancellerie del Tribunale, non avendo un interlocutore sensibile a trovare soluzioni ai disservizi esistenti. Se solo il ministero adottasse una politica della qualità e diffondesse la cultura della qualità in tutti gli uffici, dove invece tuttora regna la cultura della forma, si sarebbe già fatto un grosso passo avanti.

In sintesi, e per concludere, si rende necessario

- a. ripristinare il principio costituzionale della ripartizione effettiva di competenze tra poteri distinti quali sono il Ministero della giustizia e il CSM;
- b. restituire alla funzione giurisdizionale tutti quei magistrati addetti ad incombenze amministrative (circa 120 quelli distaccati al ministero, oltre quelli distaccati in altri organismi della p.a. , e i capi degli uffici periferici) resolvendo non pochi problemi relativi alla disponibilità di risorse del personale di magistratura;
- c. soddisfare pienamente l'esigenza di recupero di efficienza e di efficacia del servizio giustizia e dello svolgimento di funzioni giudiziarie.

Noi sappiamo che, seppure ci sono tuttora grosse resistenze nei confronti dell'innovazione e della modernizzazione del servizio giustizia, purtuttavia esistono anche sensibilità e disponibilità al dialogo piuttosto notevoli. Abbiamo letto con interesse il discorso tenuto il 7 maggio dal ministro della giustizia al CSM. E' la prima volta, da quando il ministro Flick ha lasciato il ministero, che si

affrontano questi problemi con chiarezza e semplicità.

Credo allora che sia giunto il momento in cui molti problemi possano avviarsi a trovare una soluzione. Ma è necessario che ognuno, dirigenti, amministrazione, magistrati, organizzazioni sindacali, dovrà fare la propria parte, in ogni modo possibile, non ultima la crescita professionale personale, per raggiungere l'obiettivo della modernizzazione del sistema giustizia.

Giovanni Assenza, Dirigente Procura di Ragusa