

Mario Barbuto

Presidente del Tribunale di Torino

[intervento non rivisto dal Relatore]

Ho avuto occasione di affrontare già in altri convegni questi argomenti con Abravanel, anche in un incontro televisivo (forse a TV7).

La sua slide su come “Scegliere un’università” mi ha consentito di capire, di razionalizzare alcune scelte fatte per via intuitiva, attraverso le emozioni e le sensazioni che ho provato quando avevo la vostra età.

E ancora, questa mattina è stata la stessa emozione, tornare qui sotto la statua della Minerva dov’è la fontana, o meglio la vasca che una volta era una fontana: è stato come tornare a casa mia.

Nel 1961, decisi di venire a Roma, da Taranto, dove ero figlio di un modestissimo dipendente dell’arsenale di Taranto, (l’“arsenalotto”, a Torino li chiamano i “fiattini”, i baracchini Fiat). Modestissimo -guadagnava 60.000 lire al mese- e aveva sei figli. Io ero il sesto e avevo appena conseguito la maturità. Mi disse: “Tu sei impazzito. Con sacrificio puoi frequentare l’università a Bari che è qui vicino, come i tuoi amici che fanno i pendolari.” Ma io no, volevo andare a Roma. Bari “mi stava stretta”. Ambizione? Non so, a distanza di tempo, che cosa avessi in mente a quell’epoca, probabilmente le stesse cose di oggi. Individuare un obiettivo e fare di tutto per raggiungerlo, magari anche con qualche scottatura, qualche delusione.

Scelsi Roma e abitavo proprio qui vicino, in via De Lollis. La mattina mi alzavo alle 9 meno 20, mi lavavo in fretta perché andavamo a dormire tardi, non solo per studiare ma per gli interessi culturali che si hanno da ragazzi, quando il tempo sembra ancora tanto: i corsi di Giurisprudenza, la mensa e poi il cineforum a Via della Lungara, i dibattiti culturali, il caffè a Sant’Eustachio...

Tutto con una borsa di studio che mi ha consentito di dire a mio padre: “Non vi preoccupate – io davo del voi a mio padre – ce la farò da solo.”

Infine, da lì alla Banca d’Italia e poi a Torino e Taranto. Ormai è un lontano ricordo. Ma, venendo qui, ho rivissuto le mie, e ora vostre, sensazioni alla vigilia dell’università.

Questo spiega la slide di Roger Abravanel, che pare avermi letto nel pensiero: scegliete la migliore università, non quella vicino casa, seguite la vostra passione.

Roger mi ha letto nel pensiero anche quando, citando il mio caso, in una splendida sintesi di poche pagine che ha fotografato bene la situazione, ha esposto alcune teorie sul mio modo di operare a Torino, come capo dell’ufficio, a cui io sinceramente non avevo pensato. Ha teorizzato la mia prassi, il mio modo di operare: rendere i collaboratori -non i subalterni, non i dipendenti, ma i “collaboratori”- direttori di orchestra. Farli diventare protagonisti del loro modo di operare. Operare un controllo attraverso una modalità che lui chiama la “pair pressure”. Non sapevo esattamente che cosa significasse in termini aziendalistici e lui me lo ha spiegato. È la pressione dei *pari* sul singolo. Veniamo al risultato di Torino che è proprio fondato su questi piccoli segreti.

Risultato dell’esperienza di Torino.

Dirigo il Tribunale di Torino. Leggete nella brochure che sono “reggente” per un motivo semplicissimo: adesso gli incarichi direttivi durano otto anni, allo scadere dei quali si decade per legge. Il 18 gennaio del 2009 ho maturato i miei otto anni, ho esaurito il mio ciclo e mi sono preoccupato di dire agli organizzatori del Convegno: “Mi raccomando, scrivete “reggente”, perché sono in attesa di un’altra nomina e al mio posto arriverà un altro.” Quindi sono in *prorogatio*, che significa “reggente”, solo questo, ma ho esattamente lo stesso compito di prima.

Chi è il Presidente del tribunale? Cosa fa? Il Presidente del tribunale dirige una struttura, una delle 164 strutture esistenti in Italia. Torino è la quarta per numero dopo Roma, Napoli, Milano: è formata da 162 magistrati, anche se Abravanel ha parlato di 80, divisi fra il settore civile e il settore penale. Il settore penale è quello che voi conoscete tutti. Tutti i cittadini conoscono il settore penale. La maggior parte dei quotidiani quando parla di cronaca (di fatti come quelli di Garlasco, Cogne, Novi Ligure, le stragi varie, le polemiche fra i magistrati e lo scontro con...) parla sostanzialmente del settore penale.

E il settore civile? Il settore civile è il settore che interessa la stragrande maggioranza delle famiglie italiane. Se fate un'indagine nelle vostre famiglie vi accorgete che del penale alle vostre famiglie non importa niente, se non in qualche caso dolorosissimo, di qualche piccolo inconveniente, di qualche piccolo problema che crea angoscia. Ma se vi interessate agli aspetti civilistici, vi accorgete che in quasi tutte le famiglie si affrontano vicende del settore civile. La lite col condominio, la lite col vicino, la lite col tintore che ha sbagliato il lavaggio, l'idraulico che vi ha creato dei danni, l'incidente stradale, la separazione, il divorzio, l'interdizione, l'incapacità di intendere e di volere e il caso "Eluana", tanto per arrivare alle vicende clamorose. Sono tutti problemi civilistici. Tantissime famiglie italiane vi sono coinvolte, attraverso un servizio che la giustizia deve rendere, che gli uffici giudiziari devono rendere, che è il servizio civile .

Lo si rende attraverso certi servizi molto rapidi che si chiamano di "volontaria giurisdizione", cioè servizi di domanda e risposta, ma lo si rende spesso attraverso la soluzione di un conflitto fra chi dice: "Ho ragione io" e chi dice: "Tu hai torto, sono io ad aver ragione". Dove, cioè, c'è bisogno di un terzo che dica chi di loro abbia ragione. Che cosa ci vuole a dire a uno dei due: "Tu hai torto e tu hai ragione", oppure a dire: "Avete ragione tutte e due, però abbiate pazienza, lui ha più ragione di te", oppure: "Tu hai ragione parzialmente.". Per risolvere una lite, che cosa ci vuole secondo voi? Il tempo.

Che cosa è il tempo? Il Presidente della Cassazione, che è il Primo Magistrato in Italia, all'esordio dell'inaugurazione dell'anno giudiziario, ha scritto: "Il fattore centrale è il tempo." Conosco bene il Presidente della Cassazione: è una persona molto pragmatica, molto pratica, non è assolutamente retorico. Però il *Tempo* l'ha scritto con la T maiuscola. È il tempo la risorsa più preziosa che le disfunzioni della giustizia italiana sprecano. "Sprecano", ha detto il Presidente della Cassazione e ha aggiunto: "Il primo obiettivo è quello di mettersi al passo con il tempo della vita delle persone, la vita delle società, la vita d'Europa e la vita del mondo, in Italia."

Bisogna dunque mettersi al passo col tempo della vita di tutti. E come siamo messi invece? È di attualità proprio in questi giorni sui giornali, è stata citata anche da Carbone nella sua relazione: una classifica della Banca Mondiale, organismo che raccoglie 181 Paesi e ha steso una classifica di 168, 170 Paesi in un dossier che si chiama "Manuale per dove investire" cioè "consigli alle imprese per dove convenga investire e dove invece non investire". Ecco la rilevanza del tempo per l'economia.

Sono stati esaminati diversi fattori. Uno di questi è la durata media -dico "media"- di un procedimento civile per il recupero di una somma, originata da una disputa commerciale.

Non vi dico chi è al primo posto, mi pare sia il Canada. La Germania è al nono posto, la Francia al decimo, il Belgio al ventiduesimo, il Regno Unito al ventiquattresimo, la Svizzera al trentaduesimo, la Spagna al cinquantaquattresimo, l'Italia... al *cento cinquantaseiesimo* posto! L'anno scorso era al cento cinquantacinquesimo. Sapete chi c'è prima di noi? L'Angola, il Gabon, La Guinea. Sapete chi sta peggio di noi? Gibuti, Libreria, Afghanistan, Colombia, Guatemala. Non dico le cifre.

Oggi la situazione della giustizia civile è questa, perché la durata media di una causa civile è di quasi quattro anni, quando altrove, dappertutto, nei Paesi che si trovano nella parte alta della classifica, la media è sempre al di sotto dell'anno e arriva al massimo ai due anni. La durata media intendo. Questa è la situazione di oggi.

Ebbene, io sono diventato Presidente del tribunale nel 2001. Conoscevo bene tutto questo, perché anche allora se ne parlava. Per la verità, nel 1969, appena trasferito a Torino, il primo convegno cui avevo partecipato era appunto sulla crisi della giustizia e la durata dei processi. Perciò avevo già sentito parlare di questa tematica e ne ero esausto. Avevo fatto una piccola esperienza in una sezione di dieci giudici che avevo diretto fino allora. Divenuto Presidente del tribunale, ho preso in mano la situazione e con l'aiuto di alcuni collaboratori magistrati, motivati come me, ho affrontato il problema.

Da che cosa dipende la lunghezza dei processi? Dipende dal numero.

Oggi, in Italia, i processi civili sono cinque milioni e cinquecentomila! In Francia, che dopo di noi è quella, tra gli altri Paesi, che versa in peggiori condizioni, sono un milione e centomila. Siamo fuori dall'Europa, dal mondo civile.

Nel 2001 abbiamo esaminato l'entità dell'arretrato: perché ancora non lo si conosceva. Abbiamo schedato tutte le pratiche, ben catalogate. Ora conosciamo le ragioni per cui sono ancora in corso e, prima o poi, finiranno. Non abbiamo nessuna causa anteriore ai dieci anni. Una di nove anni, due di otto anni e così via, a distanza di anni. Abbiamo lavorato in silenzio e con umiltà. Abbiamo lavorato con la sensazione che fosse questo che ci chiedeva lo Stato, questo che richiedeva la nostra missione, la nostra funzione e questo noi sentivamo di dover dare attraverso il coinvolgimento di tutti.

Certo, vi sono state obiezioni da parte di molti colleghi: "Ma in questo letamaio cosa vuoi, cosa facciamo noi? Ma è inutile! È come cercare di svuotare il mare togliere con un cucchiaino".

A parte il fatto che, tutto sommato, non è di mare che si tratta, ma semmai di un piccolo o di una pozzanghera, con un cucchiaino, o forse con un mestolo un po' più grosso, noi intanto lo facciamo. *Proviamo* a farlo, con la testardaggine di perseguire l'obiettivo. Ecco la *peer pressure* di cui parlava Roger Abravanel. Gli scettici e i contrari hanno chiesto: "Ma come, non volevate delle percentuali prima di scrivere il libro?". Ma quanti erano contrari? Quanti erano favorevoli? Gli ho dato più o meno una percentuale e hanno detto: "Per carità, non scriverlo!". Come sono stati neutralizzati?

Non li ho licenziati, espulsi, messi in berlina con la targhetta "non collabora", ho solo pregato chi era scettico: "Senti, facci andare avanti, facci sognare. Ti prego soltanto di non metterci il bastone tra le ruote. Non frustrare il nostro senso di ottimismo!". E che cosa è successo? Che stati coinvolti, hanno ricevuto la *pressione* dell'ambiente. Oggi tutti i miei colleghi sono entusiasti (lo ha notato anche il dottor Anversa nei suoi servizi): i giudici sono entusiasti, sono contenti di lavorare a Torino. E quando, per la novità legislativa di questo periodo, è giunto a termine il mio incarico ci siamo chiesti: "Come facciamo?". Ne abbiamo discusso, abbiamo razionalizzato. Il programma va avanti da solo, lo conducono loro attraverso questo meccanismo: sono diventati direttori d'orchestra e si dirigono da soli.

Meritocrazia. Come si inserisce nel tema? Attenzione, l'equivoco è: Barbutto rappresenta il seme del merito, dunque portiamo Barbutto a testimoniare.

Vorrei capovolgere questa impostazione. La meritocrazia ha valorizzato il rapporto con i miei giudici, con i miei colleghi. Ne ho di giovani, giovanissimi, di donne. L'età media credo che sia intorno ai 35, 40 anni. Come è stato possibile? Attraverso una promessa che avevo fatto a suo tempo e che ho mantenuto e mantengo sempre più rigorosamente.

I giudici devono esser valutati ogni quattro anni. Si chiama valutazione periodica di professionalità. In caso di valutazione negativa, la carriera si blocca, non si ottiene lo scatto alla promozione e, dopo un altro passaggio negativo, si può essere anche licenziati. È una normativa in vigore da poco.

Ebbene io ho promesso a suo tempo ai giudici, e così ho sempre fatto, di tener conto, nelle valutazioni, dei risultati concreti realizzati da ciascuno di loro e realizzati dalla struttura (di sette, otto, dieci persone) in cui sono inseriti. Nella mia valutazione dichiaro in che percentuale la sezione di cui il giudice fa parte ha realizzato i propri obiettivi, in che misura il giudice sotto valutazione abbia collaborato e così via. La valorizzazione della meritocrazia.

Chiudo, con un riferimento al referendum che Abravanel ha fatto all'inizio. I miei colleghi, quando partecipano a incontri, che spesso si tengono qui a Roma, incontrano colleghi di altre città. Mi raccontano che suscitano sentimenti controversi, di invidia: "Beati voi che lavorate a Torino. Sapessi lo strazio di lavorare in mezzo allo sfascio." o di isolamento: "Quelli di Torino, sono i *secchioni* nell'angolo, isoliamoli."

Posso assicurare che sono persone 'normali', che lavorano con entusiasmo, che giocano a tennis, al calcio, che hanno figli, che riposano nei weekend. Non ho mai negato l'autorizzazione a settimane bianche o vacanze invernali ai miei giudici.

È il modo lavorare che è diverso: con una motivazione e con una missione. L'entusiasmo, il credere in quello che si vuol fare, sono il messaggio che voglio trasmettervi, attraverso il ricordo dell'entusiasmo dei miei diciotto anni quando camminavo, non qui dentro, perché vi ho messo piede una sola volta quando ero già quasi laureato, ma per i viali della città universitaria e avevo la stessa gran voglia di dare il meglio di me stesso. Date il meglio di voi!