

Claudia Ricchetti: 'In ANAS ho ricominciato a fare l'avvocato'



di Amalia Di Carlo

Più di 12.000 cause pendenti e 100 pareri l'anno: il lavoro legale in ANAS è impegnativo ma Claudia Ricchetti, che ne è responsabile, sta attuando in azienda una vera e propria rivoluzione dei meccanismi

Domanda: Avvocato Ricchetti, a ottobre 2015 è stata nominata Responsabile della Direzione Legale e Societaria di ANAS,

lasciando il ruolo di Senior Vice President e General Counsel for International and Italy Regions di IGT. Due aziende molto diverse: in che modo è cambiato il suo lavoro? E cosa è riuscita a portare in ANAS della precedente esperienza?

Risposta: Due lavori molto diversi, è vero. In IGT ero una counsel, ma soprattutto una manager. Il mio valore aggiunto era costituito da una visione d'insieme legale sui problemi di business, ma non svolgevo il ruolo dell'avvocato. In ANAS ho ricominciato anche a 'fare l'avvocato', nel senso tradizionale del termine: atti e udienze, oltre al ruolo di manager. Il lavoro in ANAS è bellissimo, difficilmente si riesce a coniugare queste due differenti anime; forse nei grandi studi, ma non nelle aziende private. 'However', come dicono gli americani, l'esperienza maturata in IGT in termini di capacità manageriale, visione strategica, valutazione di tutte le opportunità e le minacce, gestione di risorse diverse in termini culturali e di competenze, è stata fondamentale: senza, svolgere i miei attuali compiti sarebbe stato quasi impossibile.

D: Come è caratterizzata l'attività legale in ANAS? Come è composto l'ufficio legale interno?

R: La Direzione Legale e Societaria di ANAS è composta da circa cento persone, di cui la metà sono avvocati. In aggiunta ci sono circa quaranta legali sul territorio, che rispondono funzionalmente alla Direzione, ma gerarchicamente ai responsabili territoriali. I non-avvocati sono quelli che potrei definire 'paralegal', e danno un grande valore aggiunto. La Direzione si occupa di fornire consulenza, partecipare alle decisioni strategiche, gestire il contenzioso, il societario e i protocolli di legalità per le opere strategiche.

Alcuni numeri per dare un'idea: 12.000 cause pendenti, oltre cento pareri l'anno, un numero significativo di procedimenti penali, procedimenti avviati dall'ANAC (Autorità Nazionale Anti-Corruzione) e dalla Corte dei Conti, una riunione di Consiglio di Amministrazione al mese della sola capogruppo, supporto alle riunioni mensili del Collegio Sindacale e dell'Organismo di Vigilanza, supporto giuridico alle controllate (oltre che di segreteria), una 'newsletter' mensile sulle novità normative e regolamentari, gestione della relazione con il ministero vigilante e l'azionista...

Ho appena varato un nuovo modello organizzativo, di cui sono molto soddisfatta, nel tentativo di valorizzare tutte le competenze interne. La Direzione è divisa in tre macro-aree, Legale, Societario e Protocolli di Legalità. Il Legale ha, a sua volta, una direzione di staff, una dedicata al contenzioso e una dedicata alla consulenza. Il Societario invece è suddiviso in coordinamento società partecipate e operazioni straordinarie, e segreteria organi di amministrazione e controllo. Venendo alla sezione Legale, all'interno

dello staff abbiamo: coordinamento, affari regolamentari, gestione rapporti con avvocati e consulenti tecnici di parte, gestione pagamenti. Per quanto riguarda il contenzioso abbiamo una suddivisione geografica (Nord, Centro e Sud), un'area dedicata ai cosiddetti 'procedimenti speciali', una ai procedimenti esecutivi e una al contenzioso stragiudiziale.

D: Come avviene la selezione degli studi legali? Quali caratteristiche devono avere gli avvocati esterni?

R: Gli avvocati di ANAS sono iscritti all'Albo speciale e quindi hanno titolo per patrocinare direttamente le cause. La consulenza è pressoché vietata. Quindi il rapporto con gli avvocati esterni, come per quasi tutte le aziende pubbliche, non è paragonabile a quello delle imprese private. Noi ci serviamo dei legali esterni esclusivamente per il contenzioso, quando non può essere gestito internamente o con il patrocinio dell'Avvocatura dello Stato, e marginalmente per la consulenza, avendo noi stessi una funzione di consulenza interna. Tuttavia, quando dobbiamo/possiamo rivolgerci all'esterno, occorre rispettare regole precise di trasparenza, economicità e rotazione, ove si tratti di affidamenti che non rientrano nelle previsioni del Codice Appalti (ad esempio i mandati per la rappresentanza in giudizio), e norme ancor più rigorose quando, come nel caso nella consulenza, dobbiamo applicare il Codice stesso.

Per questo ho costituito un ufficio 'ad hoc', deputato alla gestione dei rapporti con i legali e alla organizzazione dei cosiddetti 'contest'. Ci siamo dotati della piattaforma di '4clegal', personalizzata per le nostre specifiche esigenze; abbiamo realizzato un nuovo elenco degli avvocati esterni, suddiviso per distretto di Corte d'appello e competenza; redatto un nuovo regolamento per l'iscrizione, cancellazione e sospensione nell'elenco stesso, e per l'attribuzione degli incarichi. Il tutto per essere perfettamente 'compliant', non solo con i principi del nuovo Codice Appalti, ma anche con le norme in materia di trasparenza. E stiamo anche realizzando risparmi significativi! Infine abbiamo sperimentato la piattaforma per l'affidamento di alcune cause molto complesse per le nostre controllate, con risultati davvero molto validi.

D: Si è parlato di un percorso di rinnovamento basato sulla formazione dei legali interni, la selezione di quelli esterni e un piano strategico di 'deflazione del contenzioso': è già stato messo in atto? Quali sono i passi da compiere?

R: Sì, il processo è in corso: della selezione dei legali esterni ho già detto, e per quanto riguarda gli avvocati interni abbiamo rafforzato la formazione, incrementato gli incarichi, migliorato i processi di confronto e condivisione, e realizzato un percorso di 'team-building', quest'ultimo secondo me fondamentale.

Per quanto riguarda il piano di deflazione del contenzioso, abbiamo messo in atto una procedura specifica: avere tante cause in corso e rapporti litigiosi con i fornitori non aiuta certo a realizzare strade con minori costi e tempi! Ma un buon programma di riduzione dei giudizi richiede anche un processo di revisione delle gare e dei contratti che ne 'minimizzi' il rischio all'origine...

D: Quali sono le principali complessità con le quali deve fare i conti giornalmente? E in che modo gli studi legali esterni potrebbero aiutarLa in questo?

R: Le difficoltà sono davvero tante, viviamo in una fase complicata. ANAS è nell'occhio del ciclone e non c'è un giorno senza un evento straordinario: dal sequestro di una strada, a un nuovo contenzioso, una perquisizione, una sentenza di condanna che finisce su tutti i giornali. Devo dire che la mia struttura si comporta in modo egregio, siamo tutti in trincea e combattiamo uniti. Si è formata una grande squadra; ma naturalmente abbiamo anche bisogno del sostegno dell'Avvocatura dello Stato, che ci sta dando un grande aiuto, e anche degli avvocati esterni. Ce ne sono tanti, bravissimi, che ci affiancano con la formazione probono dei nostri legali, tariffe 'scontate', e un forte contributo in materie in cui non siamo del tutto esperti.

Purtroppo ANAS sconta le rigidità del settore pubblico, che non consentono di rivolgersi all'esterno se non in casi eccezionali! È un peccato che queste regole siano così inflessibili, perché non sempre spendere vuol

dire sprecare... Infatti, sempre nella logica dei principi di trasparenza, economicità e proporzionalità dell'agire pubblico, la spesa può portare risparmio. Ma sono sicura che ce la faremo a realizzare anche questa rivoluzione.