

Discorso

Discorso
Tribunale d'appello
01.06.2026

Discorso pronunciato dal giudice Damiano Stefani, Presidente entrante del Tribunale d'appello, in occasione della Cerimonia di apertura dell'anno giudiziario, 1° giugno 2026

- Fa stato il discorso orale -

Signor Presidente del Gran Consiglio,
Signor Presidente e signori membri della Commissione giustizia e diritti
Signor Presidente del Consiglio di Stato e Direttore del Dipartimento delle Istituzioni,
Signore e signori Magistrati federali e cantonali,
Signore e signori,

Cari tutti voi presenti, permettetemi di iniziare saltando la lista di saluti formali non per mancanza di rispetto, che vi assicuro è equivalente a quello di chi mi ha preceduto, ma semplicemente perché è una formalità che poco mi si addice.

E' **abbastanza paradossale** per me trovarmi qui se solo penso che dopo il mio primo giorno di alunnato giudiziario in Pretura a Faido, dal futuro giudice federale Ivo Eusebio, sono tornato a casa dai miei genitori e ho dichiarato "*se c'è una cosa certa è che non farò mai il giudice*". Poi ho accettato la carica di Pretore con la promessa fatta che l'avrei presa come un'esperienza e che l'avrei lasciata dopo un anno massimo due. Ora le famose sliding doors mi hanno portato ad essere ancora qui dopo 25 anni. Ma comunque non ho ancora imparato a tenere la bocca chiusa.

Ringrazio il giudice Tattarletti per il grande lavoro fatto in questi suoi due anni di presidenza. Non è stato un periodo facile. Anzi diciamola tutta: è stata piuttosto dura. La gestione dei problemi al TPC ha comportato un consumo di energie, di forze e anche di emozioni non indifferente, tanto che ad un certo punto persino la salute ha subito qualche colpetto. Il suo approccio e le sue qualità, la sua scelta di coinvolgere sempre il vice presidente (io) e gli altri due membri della commissione amministrativa (il rappresentante del TPC era escluso), si è rivelata intelligente e pagante. Credo che possa legittimamente essere orgoglioso di come è riuscito a mantenere unito il tribunale d'appello e a evitare un tracollo.

Evidentemente i meriti non sono mai solo di una persona: tutti i colleghi giudici, cancellieri e i funzionari hanno contribuito e vanno ringraziati. Ma è anche vero che ad essere maggiormente sollecitato è stato proprio il presidente.

Prima di affrontare i due temi oggetto del mio intervento, desidero ricordare la figura **dell'avv. Giorgio Bassetti, già Pretore di Blenio**, che ci ha lasciati alcuni mesi fa. È stato un magistrato di grande spessore umano e professionale, dotato di profonda cultura non solo giuridica, ma anche umana. Chi ha avuto modo di conoscerlo ne ricorda l'intelligenza, l'equilibrio e la capacità di comprendere le persone oltre le questioni di diritto. Persone come lui, in fondo, **non hanno nemmeno bisogno di un momento di raccoglimento**: il segno che hanno lasciato nelle istituzioni e in chi le ha incontrate è già, di per sé, una forma di memoria destinata a rimanere.

Dato che ci sono voglio anche semplicemente dire grazie a **Tiziano Cramer** per il suo silenzioso ma immenso contributo dato alla giustizia svizzera e a quella italoфона. È un luogo comune e sembra una cosa scontata ma i cancellieri sono una componente centrale nella macchina della magistratura. Senza di loro il motore si spegnerebbe senza aver nemmeno percorso un metro.

PRESIDENZA POCO ATTRATTIVA

Anche in questa tornata, ancor più che nella precedente quando avevo accettato io stesso la vicepresidenza, trovare un collega disposto ad assumere l'incarico si è rivelato particolarmente difficile. Dopo il rifiuto di numerosi magistrati con maggiore anzianità, la disponibilità è giunta dalla collega Sonia Giamboni, entrata al Tribunale d'appello appena quattro anni fa. A lei va il mio sincero ringraziamento per essersi messa a disposizione dell'istituzione nonostante le legittime riserve che l'incarico può suscitare.

Quanto accaduto è però indicativo di una realtà che non possiamo ignorare: **la carica ha progressivamente perso attrattività ed è sempre più difficile conciliarla con l'attività di magistrato a tempo pieno**. A prescindere dalle motivazioni che ognuno ha fornito.

Ho provato a chiedermi quali possano essere i motivi di queste *défaillances* e ne ho trovati alcuni:

- Innanzitutto il Tribunale d'appello è notevolmente cresciuto fino a diventare una struttura con **oltre 136 collaboratori (di cui 28 giudici ordinari e 16 supplenti, cui si aggiungono 65 cancellieri (55.8 unità a tempo pieno) e 28 collaboratori amministrativi (25 Unità a tempo pieno)**, con dimensioni paragonabili a quelle di una **media azienda**.
- La **gestione del personale**, pur filtrata dal segretario generale, richiede anche per il Presidente, soprattutto per le situazioni anomale, sforzi importanti.
- A ciò si aggiunge la **necessità di assumere talvolta delle decisioni difficili o impopolari**, che possono generare discussioni complicate o addirittura tensioni e richiedono tempo, equilibrio e disponibilità al confronto.
- Anche i **rapporti con gli altri poteri dello Stato e con l'Amministrazione cantonale** sono diventati più complessi e impegnativi rispetto al passato. Le dinamiche politiche si sono accelerate, i tempi di reazione si sono ridotti e la preparazione degli incontri o delle prese di posizione richiede un lavoro sempre maggiore.

- Lo stesso vale per le **relazioni con i media**. Oggi i magistrati, e in particolare il Presidente del Tribunale d'appello, non possono più limitarsi a parlare attraverso le sentenze, ma devono **imparare a comunicare** con l'opinione pubblica **senza compromettere i doveri di riservatezza** che la funzione impone.
- Nel frattempo, è cambiato anche il **contesto sociale**. Nessuna istituzione gode più di un **rispetto automatico** e anche la magistratura è costantemente esposta a critiche che, talvolta, possono assumere toni personali. Se da un lato ciò contribuisce a evitare **funzioni sottratte al confronto e feudi di potere**, dall'altro richiede una crescente **capacità di sopportare pressioni e contestazioni**.
- A tutto questo si aggiunge – ed è il punto centrale - il **costante aumento del carico di lavoro**. Le cause sono sempre più **numerose e complesse**, il **tempo a disposizione diminuisce** e la prospettiva di assumere ulteriori responsabilità amministrative non è necessariamente **allettante**.
- **Sull'altro fronte non vi è nessuna controprestazione**. Non vi è alcuna compensazione economica ma nemmeno vi sono sgravi dell'attività ordinaria. La responsabilità aumenta ma il tempo e le risorse a disposizione restano invariati.

Per queste ragioni ritengo che sia giunto il momento di **riflettere sull'attuale modello di dirigenza del Tribunale d'appello**. Rendere **obbligatoria** l'assunzione della carica mi sembra una soluzione eccessiva. Forse sarebbe invece opportuno interrogarsi su **modalità diverse di individuazione delle persone disponibili**, che non dipendano esclusivamente dall'anzianità di servizio e che non precludano la possibilità di ricandidarsi a chi, in passato, aveva declinato l'incarico.

INTELLIGENZA ARTIFICIALE

Oggi dedicheremo un'intera giornata di studio e riflessione all'intelligenza artificiale per capire come possa aiutarci nella nostra professione. Il mio dubbio, però, è che **mentre noi passeremo otto ore a studiarla, lei passerà le stesse otto ore a imparare come sostituirci**.

Con l'intelligenza artificiale è un po' come osservare da una piccola isola un **uragano all'orizzonte**: noi passiamo il tempo a guardarlo e a discuterne, mentre lui continua silenziosamente a crescere.

L'IA è entrata di prepotenza nella vita quotidiana di ognuno di noi e anche in quella di chi opera in ambito legale.

Nel prossimo decennio assisteremo a progressi oggi nemmeno immaginabili (Accenno ai progressi in un solo mese di robot e IA?) e tanti ruoli dovranno essere rivisti gioco forza.

Verosimilmente il **giudice** diventerà piuttosto un supervisore, controllore e garante finale del lavoro preparato da una macchina. Per le cause complesse e più importanti sarà sempre necessario l'intervento umano, ma per quelle meno complicate, seriali e ripetitive i tempi saranno ben presto maturi per lasciare che vengano assunte dall'AI (multe, recupero crediti, piccole dispute o esecuzioni potrebbero essere quasi completamente automatizzate).

Anche per la magistratura inquirente ci saranno cambiamenti importanti, non solo per i casi bagatella, ma soprattutto in ambito di acquisizione e analisi di prove nei grandi incarti.

Con l'IA vi saranno però anche **conseguenze inevitabili sul piano occupazionale**. Varie analisi concordano che nel settore legal vi possa essere una automazione del 45% (finanza 70%) Soprattutto per quelle funzioni che preparano il lavoro ma non devono prendere decisioni finali o strategiche.

Questo comporterà grosse difficoltà nella **formazione dei futuri magistrati**.

Da inizio anno si è iniziato a parlare apertamente del **RISCHIO CHE L'AI DISTRUGGA LA TALENT PIPELINE DEI GRANDI STUDI LEGALI E ANCHE DELLE MAGISTRATURE**. PERCHE' LE ATTIVITA DEI JR ASSOCIATES E DEI PRATICANTI VENGONO AUTOMATIZZATE E NON CI SONO PIÙ OCCASIONI DI APPRENDISTATO PROGRESSIVO. IL PROBLEMA E' ANCHE QUELLO CHE IL GIOVANE CHE NON SI CONFRONTA CON IL DIRITTO, CON L'ACCERTAMENTO DEI FATTI E CON LE SUSSUNZIONI, COSI' COME CON LA REDAZIONE, SAPRA MAGARI USARE BENE L'AI MA AVRA PIU' DIFFICOLTA' A CAPIRE QUANDO L'AI SBAGLIA.

C'è poi l'aspetto del cosiddetto **intuito processuale**: tante capacità giudiziarie non si imparano con i libri: capire quando un testimone è evasivo, cogliere le incoerenze, intuire i passi istruttori ancora da fare o capire cosa manca, distinguere il nocciolo del problema dal rumore. Sono capacità in parte innate e in parte che si acquisiscono leggendo per anni atti, facendo errori e accumulando esperienza.

Sarà fondamentale riuscire a evitare che questa formazione umana non vada persa nel nome dell'efficienza.

Sull'altro fronte, in maniera molto concreta potrebbe anche **risolvere il problema cronico della carenza di personale**: potendo l'automazione dare un supporto a tutte quelle magistrature che ora sono in seria difficoltà.

Certo, presupposto fondamentale è che chi ha il potere decisionale e finanziario sia lungimirante e reattivo. E abbia una **visione che vada ben oltre la semplice realtà ticinese**. Perché **le soluzioni saranno da trovare nel modo globale dell'IA**, che vede già ora colossi mondiali proporre soluzioni per esigenze locali con cui le piccole realtà purtroppo difficilmente possono competere. I miliardi messi in campo dalle grandi aziende per lo sviluppo dell'IA non potranno mai essere controbilanciati dagli investimenti locali.

Attendere e vedere cosa succederà non è un'opzione. I grandi studi legali svizzeri stanno investendo molto nell'IA (oltre ad usare già programmi come CoCounsel, Harvey AI, Lexis+ AI, Spellbook, Clio Manage AI, Everlaw, vLex Vincent AI) e se lo Stato perde il passo, vi è il serio rischio che la giustizia venga messa in difficoltà.

LA CONCORRENZA DELLA GIUSTIZIA PRIVATA ALGORITMICA CON LA GIUSTIZIA UFFICIALE, STATALE

Un sistema di intelligenza artificiale capace di analizzare controversie e generare decisioni rappresenta non solo un'opportunità, ma anche una possibile sfida per la giustizia statale. Se cittadini e imprese potessero ottenere in pochi secondi risposte a controversie che oggi richiedono anni, sarebbe naturale rivolgersi a strumenti più rapidi, meno costosi, disponibili in ogni momento e percepiti come imparziali.

La giustizia statale deve infatti confrontarsi con **problemi strutturali noti**: lentezza, costi, complessità, formalismo e linguaggio spesso poco accessibile. L'IA, al contrario, offre velocità, semplicità, accesso immediato a enormi quantità di dati e una notevole coerenza nelle soluzioni proposte.

In questo scenario potrebbe svilupparsi una forma di **giustizia sovranazionale** fondata non sui sistemi degli Stati, ma su sistemi algoritmici globali. Potremmo assistere alla nascita di una sorta di *lex neuralis algoritmica*: un insieme di regole e criteri decisionali costruiti attraverso modelli predittivi, decisioni automatizzate e standard digitali. Una moderna evoluzione della *lex mercatoria* del medioevo, con la differenza che le regole non sarebbero elaborate dagli operatori economici, bensì da sistemi capaci di apprendere, prevedere e orientare le decisioni.

Questa trasformazione potrebbe **avvenire quasi senza che ce ne accorgiamo**. Inizialmente l'IA assisterebbe giudici e tribunali; successivamente sistemi sempre più efficienti potrebbero diventare il punto di riferimento per la risoluzione delle controversie. Il rischio è quello di un **progressivo trasferimento silenzioso della funzione giudiziaria dai tribunali statali verso piattaforme private di intelligenza artificiale**.

Anche le **modalità sanzionatorie** potrebbero mutare. Già oggi esistono blacklist finanziarie, sistemi di esclusione dalle piattaforme digitali e algoritmi di controllo. In futuro, una delle sanzioni più incisive potrebbe essere **l'esclusione dalla dimensione digitale globale**: una forma di emarginazione forse più efficace, per molti, di una sanzione tradizionale. Oppure il bando dalle piattaforme digitali, l'esclusione finanziaria digitale, la reputazione digitale negativa, l'invisibilità online, la limitazione dell'identità digitale o l'inserimento in blacklist globali.

In realtà il fenomeno è già iniziato. I grandi studi legali utilizzano sistemi di IA per prevedere l'esito delle cause, elaborare strategie processuali e valutare probabilità di successo. Parallelamente, imprese e privati ricorrono sempre più spesso a piattaforme di mediazione online, procedure automatizzate e strumenti alternativi alla giustizia statale.

Lo vediamo anche nella **pratica quotidiana**: molte persone consultano ChatGPT prima di rivolgersi a un avvocato o a un giudice e sempre più atti vengono redatti con l'assistenza dell'IA. Pur presentando ancora limiti evidenti, questi strumenti diventano rapidamente più sofisticati.

Non esiste ancora una “corte mondiale dell'IA”, ma si sta formando lentamente un ecosistema globale in cui gli stessi strumenti, gli stessi criteri statistici e le stesse logiche algoritmiche iniziano a influenzare il modo di decidere ben oltre i confini dei singoli Stati.

La questione riguarda la magistratura, ma anche la mediazione, la negoziazione e, più in generale, lo Stato stesso. Il problema non è soltanto tecnologico: **è profondamente politico**. La giustizia non serve solo a decidere controversie, ma anche a **garantire legittimità democratica, trasparenza, tutela dei più deboli e rispetto dei valori pubblici**. Per questo motivo la decisione finale deve continuare a rimanere nelle mani di esseri umani responsabili e indipendenti.

Gli algoritmi possono essere estremamente efficienti, **ma restano opachi, dipendono da chi li sviluppa e possono essere influenzati da interessi economici**. Non sono democratici. Eppure molti cittadini potrebbero essere attratti dalla loro rapidità, dai costi contenuti e dall'efficienza.

Noi magistrati e giuristi ci troviamo in una fase storica particolare. Abbiamo il **compito di costruire le basi del sistema giudiziario del futuro**: un sistema che utilizzerà la tecnologia in misura crescente, ma che dovrà continuare a fare giustizia per persone la cui vita sarà profondamente trasformata dall'intelligenza artificiale.

Per riuscirci dovremo **coinvolgere le nuove generazioni**. Non possiamo progettare la giustizia del futuro senza comprendere le aspettative di chi la utilizzerà. Le generazioni che stanno crescendo con tecnologie, linguaggi e modalità di comunicazione diverse dalle nostre non si adatteranno necessariamente ai modelli attuali: sarà il sistema giudiziario a dover evolvere.

Lo spazio per una giustizia lenta, eccessivamente formale, con un linguaggio inaccessibile, costosa ed esercitata nelle aule dei tribunali tende progressivamente a ridursi. Magistrati e politica devono quindi lavorare insieme per costruire una giustizia moderna, tecnologicamente efficiente, sgravata il più possibile dai formalismi, capace di fornire decisioni corrette in tempi ragionevoli e a costi.

Da tutto ciò emerge una conclusione semplice: dobbiamo comprendere ciò che già esiste e prepararci a ciò che arriverà. È necessario guardare oltre l'immediato, valutare con lucidità benefici e rischi e governare il cambiamento anziché subirlo.

La tecnologia corre a una **velocità impressionante**. Per questo non basta più reagire agli eventi. Servono **visione**, capacità di **anticipazione** e il **coraggio** di affrontare questa rivoluzione, massimizzandone i benefici e limitandone i pericoli.

Riprendendo le parole del mio predecessore: rimbocchiamoci le maniche. Ignorare questa realtà non è un'opzione e l'età non può essere una scusa.

giudice Damiano Stefani, Presidente entrante del Tribunale d'appello

Contatto per i media:

Alessandro Simoneschi, Segretario generale, tel. 079 866 40 71