

Questionario di “*Facciamo Presto!*”

Patrizia FOIERA Collegio Requirente n. 1

(Distretti: Brescia, Firenze, Genova, Milano, Perugia, Roma, Torino, Trento, Trieste, Venezia)

PARTE CONOSCITIVA

1) Perché hai scelto di candidarti?

Ho colto l'occasione che il sorteggio mi ha dato per impedire che ancora qualcuno mi faccia promesse mai mantenute, abbandonando ogni trasparenza e lealtà verso il mio voto.

Vai a vedere e comparare i programmi delle correnti dal 2014 a oggi e la risposta ti sembrerà ancora più chiara

2) Simpatizzi o fai parte di un gruppo associativo, se sì quale? Hai assunto ruoli e promosso iniziative in ambito associativo?

NO

3) Hai mai assunto incarichi fuori ruolo? In caso positivo puoi indicarci: in quale periodo e quanti anni sei stata/o fuori ruolo, presso quale amministrazione e di cosa ti sei occupata/o?

Qui mi devo un po' dilungare per rispondere a quelle leggende metropolitane che definiscono i fuori ruolo, tutti senza alcun distinguo e magari senza conoscere nulla nel merito, come “imboscati” o, peggio ancora, “inutili”.

Ciò non corrisponde a verità né altrettanto corrisponde a verità l'assunto per cui tutte le esperienze “fuori ruolo” non possono essere confrontate e non sono equiparabili alle carriere all'interno di uffici giudiziari.

Non può non rilevarsi l'importanza, anche per affermazione della nostra cultura giuridica, la presenza di magistrati nelle posizioni dirigenziali e ispettive del Ministero della giustizia, nelle posizioni di supporto al Csm (magistrati segretari) ovvero ai Giudici costituzionali (assistenti di studio) ovvero nelle giurisdizioni e in generale nelle organizzazioni internazionali (es. Eurojust).

Ciò detto, condividendo che la materia sia oggetto di nuova regolamentazione in ordine all'accesso, alla valutazione e al rientro in ruolo, io ho fatto una esperienza tecnica di fuori ruolo all'Ispettorato Generale presso il Ministero della Giustizia, istituito con la legge 12.8.1962 n. 1311, che all'art. 1

prevede “L’ispettorato generale presso il Ministero di grazia e giustizia, è posto alla dipendenza diretta del Ministro Guardasigilli ed è costituito: da un magistrato di Corte di cassazione con ufficio direttivo, con le funzioni di capo dell’ispettorato generale; da un magistrato di Corte di cassazione con ufficio direttivo ovvero da un magistrato di Corte di cassazione, con le funzioni di vice capo dell’ispettorato generale; da sette magistrati di Corte di cassazione, con le funzioni di ispettori generali capi e da dodici magistrati di corte d’appello, con le funzioni di ispettori generali”.

Con la premessa che lo stesso Consiglio Superiore della Magistratura, nella delibera del 21.12.2011 (pratica nn. 869/VF/2011), delinea l’Ispettorato Generale come uno degli Uffici di diretta collaborazione del Ministro di Giustizia “...di più stringente e necessario collegamento con la funzione giurisdizionale, tanto da essere espressamente previsto per legge che il suo organico sia composto esclusivamente da magistrati ordinari”, l’attività svolta all’Ispettorato Generale, sotto la direzione di cinque diversi Capi, è stata complessa e ha spaziato, con pari impegno, tra tutte le forme di attività ispettiva, come previste dalla legge istitutiva 12 agosto 1962 n. 1311 (ispezioni ordinarie, straordinarie e/o mirate, inchieste).

Il magistrato all’Ispettorato Generale –incarico che vede equiparate le funzioni a quelle requirenti di secondo grado - svolge il ruolo di capo equipe e coordina una delegazione, composta di dirigenti amministrativi ispettori, direttori amministrativi ispettori e ufficiali giudiziari dell’UNEP con funzioni ispettive, legittimati dall’incarico conferito dal Capo dell’Ispettorato di concerto con il Ministro della Giustizia e con la finalità di perseguire gli “obiettivi” prefissati.

L’attività ispettiva ordinaria presso gli Uffici giudiziari è programmata annualmente (la legge prevede ispezioni ordinarie ogni tre anni), viceversa quella mirata e quella d’inchiesta (quest’ultima di più incisiva valenza) sono stabilite secondo necessità e, a grandi linee, può dirsi che se l’ispezione mirata è disposta ogni qualvolta sono segnalate gravi criticità organizzative e di risorse in relazione a uno o più servizi e/o settori di un Ufficio (es. sono stata incaricata a fare un’ispezione mirata presso un Ufficio ove c’era da riorganizzare e bonificare il servizio “corpi di reato” divenuto non più funzionale) l’inchiesta, per la gravità delle azioni e/o omissioni, può implicare aspetti disciplinare (ho ricevuto diversi incarichi, ma ritengo opportuno non indicare né l’Ufficio né l’oggetto per rispetto alla riservatezza personale e istituzionale).

L’attività ispettiva, sia essa ordinaria sia straordinaria - che, ci tengo a dirlo per chiarezza, non prevede alcuna indennità maggiore rispetto allo stipendio del magistrato in servizio, fatto salvo il rimborso delle spese di vitto, alloggio e trasporto per le trasferte ovvero l’anticipazione delle somme per tali spese nella misura del 70-80% e il saldo a cura della Ragioneria, in ogni caso sempre dietro esibizione della documentazione di spesa - si sostanzia in quattro passaggi fondamentali:

1) l’attività preliminare di analisi e studio dell’ufficio giudiziario interessato, propedeutica a

elaborare il piano di lavoro ispettivo secondo gli obiettivi prefissati e la redazione della nota di distribuzione delle attività a ciascun componente dell'equipe (tendenzialmente ai dirigenti amministrativi è assegnata la verifica dei servizi amministrativi, quali spese di giustizia, corpi di reati, gestione degli archivi, FUG, sicurezza etc. e ai direttori amministrativi i servizi civili e penali strettamente collegati all'attività giurisdizionale);

2) da remoto, ovverosia senza l'accesso nell'ufficio (fase che si è andata sempre più estendendo con minor aggravio di spese) la raccolta dei dati di flusso degli affari civili e penali, la richiesta ai dirigenti di informazioni di carattere generale e non, e il coordinamento con il funzionario statistico della DGSIA, incaricato in ausilio alla equipe per la parte statistica;

3) l'accesso nell'ufficio giudiziario, per un tempo prestabilito, ove l'attività è connotata da plurimi aspetti: il coordinamento dell'attività dei singoli ispettori, componenti l'equipe; l'equilibrio e la professionalità con i quali vanno instaurati i rapporti con i capi degli uffici e i dirigenti amministrativi, diretti interlocutori; lo studio e l'approfondimento delle questioni amministrative ed erariali che gli ispettori segnalano, ciascuno per la parte di competenza assegnata; l'istruttoria in tema di ritardi ovvero di gravi irregolarità (svolta con il contributo dei dirigenti degli uffici e dei colleghi); l'elaborazione, ove ne ricorrano i presupposti, di prescrizioni e/o raccomandazioni funzionali alla regolarizzazione dei servizi di cancelleria e segreteria alle quali l'ufficio risponderà, in un tempo prestabilito (che può essere prorogato), con una c.d. nota di regolarizzazione da inviare al Ministero di Giustizia;

4) l'attività finale di analisi di tutti i dati (anche bonificati ove necessario) e le informazioni acquisite, compendiate nelle relazioni c.d. "Osservazioni Generali", parte pubblica e parte riservata, con le quali si intende riportare al Ministro la reale fotografia dell'ufficio ispezionato, per una valutazione, anche comparativa, delle performance del servizio giustizia, oltre che la redazione di specifiche segnalazioni riservate, dalle quali possono originare ispezioni mirate o inchieste (per le criticità di maggior rilievo e disfunzione, es. potenziali danni erariali ovvero ipotesi di illeciti disciplinari).

Durante la mia permanenza ho ricevuto deleghe volte a sviluppare buone prassi ispettive, tra le quali

- il tavolo interistituzionale con il Ministero dell'Economia e delle Finanze e l'Ispettorato di tale Ministero, che, come ben sapete, con una sua diversa programmazione (e accertai anche con criteri diversi) ispeziona la nostra attività in termini di spese di giustizia e di recupero crediti;

- il tavolo interistituzionale con la DGSIA che ha portato alla sperimentazione ed elaborazione di uno strumento di estrazione e lettura dei dati statistici dagli applicativi ministeriali civili SICID e SIECIC (c.d. pacchetto ispettori) con le stesse query applicate dall'Ispettorato Generale a beneficio

dell'uniformità delle fonti (tutto il lavoro era compendiato nella relazione prot. n. 1594 del 16.5.2018)

Il software, corredato nel MANUALE D'USO per gli utenti e del PRONTUARIO analitico dell'applicazione delle singole richieste standardizzate, sono stati presentati ai Presidenti e ai Dirigenti amministrativi degli uffici giudiziari nella riunione del 29.5.2018, indetta dal Capo di Gabinetto, presso l'aula Europa della Corte d'Appello di Roma (nota GAB. 18.5.2018 prot. 17089), e nell'occasione ai partecipanti è stata consegnata una chiavetta USB sulla quale, appunto, sono stati trasportati il software PACCHETTO ISPETTORI e gli accessori MANUALE D'USO e PRONTUARIO (nota IGE del 5.7.2018 prot. 2096).

Nel periodo di permanenza a questo Ufficio - dal settembre 2009 al novembre 2018 - ho ricevuto n. 34 incarichi per ispezioni ordinarie, n. 6 ispezioni mirate parziali ex art. 7 comma 3° l. n. 1311/1962, n. 5 inchieste amministrative ex art. 12 l. n. 1311/1962.

Attività alla quale vanno ad aggiungersi n. 27 ispezioni agli Organismi di mediazione ai sensi dell'art. 3 d.m. 18 ottobre 2010 n. 180, come modificato dall'art. 1 comma 1° lett. b) d. m. del 6.7.2011 n. 145 (attività che aveva l'obiettivo di verificare la funzionalità dell'istituto e gli effetti sulla materia civile su tutto il territorio nazionale) oltre all'analisi e allo studio dei dati e degli effetti economici dell'applicazione in concreto della c.d. Legge Pinto.

Per un totale di n. 70 incarichi per una media di 7 incarichi annui con un impegno medio per ciascuno di 20/30 giorni in loco e il restante periodo dell'anno impegnato a svolgere e organizzare le fasi del lavoro ispettivo di cui sopra, ad attendere alle deleghe ricevute, a svolgere attività di studio delle novità legislative e di quesiti interpretativi con l'ausilio dell'Ufficio Studi.

Complessivamente ho verificato almeno 50 uffici giudiziari e altrettanti modelli organizzativi, giungendo a una formazione professionale qualificata, con una buona e approfondita conoscenza delle scienze organizzative giudiziarie, delle problematiche riferibili alla carenza di risorse personali e materiali, della capacità direttiva in senso lato e della lettura dei dati numerici secondo gli indici statistici e di esigibilità.

Dell'attività annuale svolta ho sempre messo al corrente il Consiglio Superiore della Magistratura con la relazione prevista dall'art. 6 della Circolare n. 29777 del 25.11.2008, alla quale non ho mai ricevuto riscontro alcuno (sarebbe interessante conoscere se e come queste relazioni siano strumento di valutazione per il Consiglio Superiore della Magistratura e in quale misura)

4) I fatti "dell'Hotel Champagne" hanno minato l'autorevolezza e la credibilità dell'organo di autogoverno. Credi che siano state adottate misure efficaci per scongiurare fenomeni di analogo tenore e per recuperare la fiducia della cittadinanza e dei colleghi? Se sì quali? Tu cosa proponi?

Non credo siano state adottate tutte le misure idonee. Poiché tutti hanno parlato di “sistema” e tutti hanno detto che “tutti sapevano” forse il Consiglio Superiore della Magistratura – fatta la scelta di non procedere allo scioglimento e a nuove elezioni – avrebbe potuto agire in autotutela verso quelle nomine e/o decisioni “influenzate” dalle logiche del “sistema”.

Una soluzione di revisione che avrebbe potuto rallentare i nuovi lavori ma dalla quale avrebbe tratto vantaggio la trasparenza e la coerenza.

Cosa propongo?

Un cambio di passo e la rinnovata capacità di rischiare, comunque meno di quanto sino a ora fatto;

Come?

Dando fiducia al “sorteggio”, sistema attraverso il quale, per l’iniziativa del Comitato “Altra Proposta”, io sono stata “altrimenti proposta” a voi come candidata a queste nuove elezioni con il profilo che allegherò.

E nessun contraddittorio va accettato con chi parla di incostituzionalità e/o aberrazione del metodo del “sorteggio”, ci hanno provato già nel 2018: premesso che il metodo non è nuovo al sistema normativo italiano ed europeo, al ragionamento secondo il quale proprio la “cecità” del sorteggio porterebbe magistrati inidonei a ricoprire il ruolo così importante da Consigliere rivolgo la domanda: i magistrati sino a ora candidati ai quali i magistrati italiani hanno dato il proprio voto hanno dato dimostrazione di essere idonei, quale professionalità in più hanno manifestato di avere rispetto ai loro elettori?

Il “sorteggio” impiegato per decidere chi proporre alla candidatura non sminuisce le singole professionalità dei magistrati, garantisce viceversa la parità di chance – che io non avrei altrimenti avuto – invece, è alla fase successiva, di proposta delle idee dei singoli candidati sorteggiati, che è rimessa la valutazione della competenza, della autorevolezza e della professionalità del singolo candidato, un valutazione in concreto e razionale che va fatta dall’elettore e che, con l’Altra Proposta, è svincolata da ogni predeterminazione e condizionamento da corrente e/o da gruppo.

In altri termini non è la “dea bendata”, sia essa di iniziativa o ex lege, a legittimare il singolo magistrato bensì l’elettorato attivo che, legittimamente più esigente di quanto non lo sia stato con le proposte correntizie, saprà sceglierne la competenza e l’idoneità ad assolvere compiti amministrativi, di gestione e valutazione rinvigorendo il Consiglio Superiore della Magistratura e la sua funzione a discapito dei rapporti di forza contrari.

5) Pensi che la riforma dell'ordinamento giudiziario appena approvata sia complessivamente positiva o negativa? Potresti indicare un aspetto positivo e uno negativo?

Indico due aspetti positivi:

L'attuale Consiglio Superiore della Magistratura 2018-2022 è composto di n. 4 donne e n. 12 uomini, un dato che grida da sé la “discriminazione di genere”, mistificata e resa silente dalla parità di trattamento economico. Con la legge n. 71/2022 sono state ufficializzate, anche per la magistratura, “le quote rosa” e se non si intende abdicare al “merito” né pensare che l'uguaglianza di genere possa essere così risolta, tuttavia, stando così le cose, ben venga questo strumento che deve essere temporaneo e, come una “testa d'ariete”, deve deflagrare nel “sistema” per equilibrare la presenza di uomini e donne nei ruoli decisionali, a meno che non si voglia pensare che per tali ruoli, ricoperti da uomini, non vi siano donne altrettanto meritevoli.

E' stato recuperato il requisito dell'anzianità, temperato dalla pluralità di informazioni e dalla parità di merito. Un dato oggettivo che, se da un solo ha una ridotta dimensione valutativa, illuminato dalle informazioni e dai criteri di merito mette al riparo da immotivate discrezionalità o, peggio ancora, da arbitri.

Per l'aspetto negativo, in astratto, indico la massiccia rimessione ai decreti attuativi a riempire i contorni non solo delle regole e delle fonti informative ma anche, ove previste, delle “eccezioni” a queste (es. i “gravi e giustificati motivi” quali eccezione all'ordine temporale per la coperture dei posti dei direttivi e semidirettivi), ragione per la quale al nuovo Consiglio Superiore della Magistratura sarà richiesta la massima professionalità nel lavoro di interpretazione e attuazione della riforma, che se così non fosse il risultato sarebbe “non cambiare”.

Servirà la specifica di un valore ponderale di ciascuna fonte informativa (non da ultimo l'audizione del magistrato), anche per il caso di mancanza della stessa ovvero di esito negativo, e al nuovo Consiglio spetterà un'attività interpretativa e applicativa di criteri all'insegna dell'uniformità ed equità di giudizio.

6) Il 30 aprile hai partecipato, in presenza o tramite delega, all'Assemblea Generale Straordinaria? Se sì, che posizione hai espresso? In caso di mancata partecipazione potresti spiegare le ragioni?

NO

7) Hai aderito all'astensione? Quali sono state le ragioni a sostegno della tua scelta?

Non ho mai scioperato, nella convinzione che noi operatori del “servizio giustizia” abbiamo – e se li abbiamo persi, li dobbiamo recuperare a beneficio della nostra credibilità e autorevolezza – percorsi e strumenti diversi per far valere le nostre idee e ragioni.

A mio parere, il problema è che oggi, per tutta una serie di ragioni che conosciamo, abbiamo raggiunto un tale discredito che anche lo “sciopero” non suscita alcuna attenzione ai nostri appelli, al di là del merito degli stessi.

PARTE PROGRAMMATICA

L'art. 2 co. 1 lett. c) della legge 2022 nr. 71 (legge di riforma dell'ordinamento giudiziario) prevede che nell'istruttoria per la nomina dei direttivi il CSM dovrà acquisire in forma riservata, ma non anonima, il parere dei magistrati dell 'ufficio giudiziario di provenienza dei candidati, mentre la lett. g) prevede che per la conferma dei direttivi il CSM tenga conto anche dei pareri espressi dai magistrati dell 'ufficio, acquisiti con le modalità definite dallo stesso Consiglio.

8) A tuo giudizio quale sarebbe la modalità più consona per raccogliere i pareri dei magistrati nei casi di nomina e di conferma dei ruoli direttivi e quale valore attribuiresti al parere dei colleghi? Assegneresti un punteggio oppure proporresti una modalità alternativa, se sì quale?

La modalità più consona di raccolta del parere per l'accesso ai ruoli direttivi ovvero per rimanervi consiste a mio giudizio nell'approfondimento di quei valori indicatori che sono stabiliti nelle circolari relative alla redazione delle tabelle organizzative:

*- **obiettivi di efficacia e di produttività** - che per le prime nomine andranno parametrati all'organizzazione del proprio ruolo, al lavoro giurisdizionale svolto sotto il profilo quantitativo e qualitativo, all'impegno nella formazione professionale, per quantità e qualità, e agli incarichi e/o deleghe ricevute chiedendo conto dell'effettività e dei risultati – e, altrettanto, per le conferme, andranno valutate in concreto, con capace e attento giudizio critico, ponendo fine a quel “circuito dirigenziale” al quale chi accede non ne intende uscire a prescindere dai risultati;*

*- **obiettivi di benessere fisico e psicologico dei magistrati**, di valutazione della capacità di costruzione di ambienti e di relazioni di lavoro, che contribuiscono al miglioramento della qualità della loro vita professionale, e della capacità di confronto con i colleghi, capacità non così scontate se si considera che vanno correlate alla equità ed esigibilità nella distribuzione dei carichi di lavoro;*

- **capacità di lavorare in team e di valorizzare la collaborazione** con interpellati e decisioni motivate per garantire, da un lato, il diritto dei magistrati a partecipare alle scelte organizzative, all'informazione, e alla formulazione di proposte e, dall'altra lato, per valorizzare la trasparenza nelle decisioni e nelle scelte;

- **capacità di mantenere un clima relazionale sereno** con la valorizzazione della partecipazione ai progetti di innovazione e l'equa distribuzione dei carichi di lavoro

Con riguardo al secondo quesito, mette conto fare una premessa.

E' mia opinione che ogni elemento e/o fonte informativa valutativa debba necessariamente avere da contraltare un elemento e/o altrettanta fonte oggettiva per modo che la prima può trarre maggiore credibilità dalla seconda ovvero può da questa essere sconfessata e perdere di utilità. Ora, la stessa regola l'applicherei con riguardo alla valenza da dare ai plurimi pareri e/o informazioni che la riforma pone alla base di ogni giudizio valutativo che riguardi noi magistrati, mettendo tra le prime le informazioni dei magistrati dell'ufficio, destinatari quotidiani delle scelte organizzative, coinvolti nel raggiungimento di quegli obiettivi che saranno in grado di descrivere se e come raggiunti.

Ciò detto, ci sono dati oggettivi da contraltare che, con la giusta capacità di valutazione, vanno necessariamente considerati e analizzati per giudicare se un magistrato è in grado di avere la direzione di un ufficio giudiziario ovvero se il ruolo direttivo affidatogli non possa essergli confermato (secondo l'attuale sistema della conferma quadriennale):

- i dati oggettivi della formazione professionale, la multidisciplinarietà – da intendersi anche come cambio delle funzioni da requirenti a giudicanti, da civili a penali, dalla funzioni specializzate alle funzioni ordinarie, eventuali esperienze “fuori ruolo” (vedi sopra) – la quantità e qualità di lavoro svolto, partecipazione agli Organismi quali Consiglio Giudiziario, Commissione Flussi, STO etc.;

- quale sia il flusso degli affari (civili e penali) che l'ufficio incamera o abbia incamerato nel periodo di interesse, comparato con quello precedente, con la lettura degli indici di ricambio e di smaltimento e dei tempi di gestione;

- l'organico dei magistrati di cui può o ha potuto usufruire nel periodo di interesse, con l'incidenza delle assenze sotto il profilo della distribuzione del lavoro;

- la presenza o meno del dirigente amministrativo (d. lgs. n. 240/2006 sulla doppia dirigenza);

- l'effettivo organico delle unità amministrative in servizio, con la valutazione dei profili e delle modulazioni di orario e dei benefici applicati in termini di assenza e/o riduzione dell'orario di lavoro, il rapporto percentuale di servizio (elementi che possono anche essere motivo di interpellato al Ministero della Giustizia);

- *l'impiego di personale esterno a tempo determinato e la capacità di trarne la migliore utilità (lavoratori di pubblica utilità, eco-opera, progettisti etc);*
- *per le conferme, i contenuti dei progetti tabellari ovvero dei criteri organizzativi, delle direttive anche interpretative delle novità legislative che, sempre più, a costo zero, incidono sull'attività giurisdizionale quotidiana e sul riadattamento delle risorse dell'ufficio, degli ordini di servizio emanati nel periodo, dei programmi di gestione ex art. 37 d. l. 98/2011 e le informazioni che possono trarsi dalla Commissione Flussi;*
- *l'informatizzazione intesa nel senso di conoscenza e utilizzo di tutti gli applicativi ministeriali nell'ufficio a beneficio di celerità e uniformità dell'attività di gestione degli affari, siano essi civili, penali e amministrativi, sull'assunto indiscutibile, ben inteso, che il grado di informatizzazione passa anche per l'incentivazione e per il monitoraggio che i dirigenti devono essere tenuti a fare, rendicontando al riguardo, anche attraverso il MAGRIF o il RID;*
- *la maggior efficienza e le buone prassi organizzative che l'ufficio abbia tratto da protocolli e convenzioni concluse con la Pubblica Amministrazione e/o altri enti e organismi secondo i principi informativi fissati dalle circolari ministeriali dell'8.11.2016 e del 16.10.2017.*

E' chiaro che va fatto un grosso cambiamento.

Questo sistema valutativo, formato da plurimi indici, presuppone un concetto di dinamicità delle informazioni e di tempestività alle quali il Consiglio Superiore della Magistratura non può più sottrarsi se vuole ridare valore al lavoro dei magistrati e sganciarsi da quelle logiche "correntizie", dal sistema di nomine a "pacchetto" a sostegno delle "scacchiere distributive" e affrancarsi dalle censure della giustizia amministrativa che, per il quadriennio 2014/2018, ha tacciato le delibere (4%) come "irragionevoli" ovvero "omissive e di travisamento dei fatti" ovvero "arbitrarie" ovvero "prive di motivazione" (dati tratti dal sito della giurisdizione amministrativa), un dato preoccupante che non pare abbia avuto un trend inverso in questo quadriennio 2018/2022 e che, analizzando l'intero fenomeno, può mettere in predicato anche l'esercizio dell'attività valutativa preliminare del Consiglio Giudiziario, primo qualificato esaminatore terzo all'ufficio.

Forse che la proposta fatta da alcuni di giungere alla rotazione degli incarichi direttivi sia la giusta soluzione?

E' sicuramente un'idea concreta, uno spiraglio nella marea di "parole vuote" che ancora oggi ci propugnano, ma direi non condivisibile, così come formulata, partendo questa dal concetto che il dirigente di un ufficio giudiziario, senza autonomia finanziaria e di scelta dei collaboratori, ha la sola funzione di coordinamento, di distribuzione del carico di lavoro e di confronto con i colleghi e che, tutti i magistrati in grado di spogliare un cittadino del suo patrimonio o mandarlo

in carcere a vita, possano farlo.

A parte che non è poca cosa avere “la capacità di coordinamento, di distribuzione del carico di lavoro e la capacità di confronto con i colleghi” - soprattutto non sono “attitudini” così diffuse – direi che il ruolo del dirigente di un ufficio giudiziario è ben più complesso proprio perché, pur non scegliendosi i collaboratori e pur non avendo potere di spesa, senza abdicare a sua volta a una quota di lavoro giurisdizionale, risponde del dovere di far funzionare una macchina complessa che vede interloquire plurimi interessi:

- la buona organizzazione dei giudici e dei carichi di lavoro dei quali deve dare conto negli adempimenti amministrativi relazionali al Consiglio Superiore della Magistratura e al Ministero della Giustizia;

- l'aumento delle attività di monitoraggio in chiave conoscitiva e/o di verifica del raggiungimento degli obiettivi,

- il benessere lavorativo e le esigenze del personale amministrativo, non raramente sostenute dalle rappresentanze sindacali, che fanno capo al medesimo nei casi nei quali (non pochi) manchi la figura del dirigente amministrativo;

- le giuste pretese di tempestività ed efficienza degli utenti, qualificati e non, del servizio giustizia. E' facile capire che si tratta di un “vestito” particolare che può non voler essere indossato da tutti e che non può essere indossato da tutti ove si sostenga che tutti quegli indici indicatori di cui sopra (informazioni, dati statistici, titoli etc.) abbiano un senso, perché nel sistema della rotazione tout court potrebbero non averlo.

Dunque, a mio parere, il “carrierismo” – che, attenzione, non è solo quello all'interno degli uffici e che non riguarda solo la dirigenza - non si combatte con il ridurre i posti o con criteri oggettivi all'estrema potenza, né va demonizzato neppure il fatto che un magistrato possa aspirare anche di dirigere un ufficio, perchè i veri problemi sono, uno, la scelta del magistrato che possa indossare quel “vestito”, una scelta che deve essere “di merito”, fatta in tempo reale a soddisfare le diverse esigenze di ciascun ufficio e a ricoprire, nel minor tempo possibile, ogni vacanza e/o assenza (oggi ci sono uffici giudiziari che attendono anche la nomina del presidente del tribunale da oltre un anno), due, la nomina del magistrato che eletto al Consiglio Superiore della Magistratura debba fare quella “scelta”, un magistrato che deve essere dissociato dal passato, da ogni accordo correntizio, e avulso da ogni altro condizionamento che non sia la valutazione del “merito”.

Un magistrato che, senza perdere l'abitudine acquisita di leggere le carte e di sapervi leggere tra le righe, sia garanzia di autonomia e indipendenza di giudizio.

Un magistrato che, come è successo a me che ho accettato il risultato della “sorte” nella

convinzione di potermi mettere a disposizione di questi buoni valori, sia a voi “altrimenti proposto”.

9) Saresti d'accordo a prevedere la medesima procedura, che contempra il parere dei magistrati, anche per la nomina e conferma dei semi-direttivi?

Certo che si.

Sotto il profilo organizzativo non comprendo appieno la previsione programmatica di cui all'art. 2 punto n) legge n. 71/2022 di contenere il numero dei ruoli semidirettivi, che, a titolo informativo, presso gli uffici giudicanti sono ricoperti in percentuali, pari al 49% (in primo grado) e al 46% (in secondo grado) dalle donne, a fronte del gender gap che si riscontra negli incarichi direttivi ricoperti per il 73% dagli uomini.

Il ruolo organizzativo del presidente di sezione ovvero del procuratore aggiunto è un ruolo insopprimibile, che richiede competenze specifiche e una certa vocazione.

Il semi-direttivo, oltre a svolgere attività giurisdizionale, è una figura di raccordo tra la dirigenza e la “base” e la sua funzione è proprio bidirezionale e non in senso unico: da un lato operare affinché le direttive possano trovare concreta attuazione nell'ambito della sezione anche con un'opera di adattamento alle dinamiche dell'Ufficio; dall'altro operare affinché la dirigenza nell'assunzione delle decisioni abbia il più ampio e migliore plafond informativo statistico e non.

La figura del semidirettivo, così congeniata, è prevista proprio nel d. l. n. 98/2011 ove gli assegna il compito di “previa acquisizione dei dati statistici sezionali” e di ascolto e raccolta di proposte “all'esito di apposita riunione con i magistrati della sezione”.

Soltanto per ricordare alcuni degli impegni gestionali ricorrenti di maggior importanza, si pensi: alla redazione delle relazioni sulla cui base il presidente del tribunale/procuratore capo predispone le valutazioni periodiche di professionalità dei magistrati togati e dei magistrati onorari; alla verifica delle statistiche trimestrali e al monitoraggio dei flussi di lavoro in entrata e in uscita con individuazione delle criticità e elaborazione di proposte per risolverle; al monitoraggio dei tempi di deposito dei provvedimenti e della complessiva durata dei giudizi con individuazione dei nodi di difficoltà, delle relative ragioni e dei modi per superarle; all'individuazione di obiettivi quantitativi e qualitativi sostenibili e alla loro verifica periodica; alla predisposizione delle proposte tabellari in occasione dell'adozione biennale (ora quadriennale) delle tabelle e dei vari mutamenti nella vita degli uffici giudiziari (trasferimenti, malattie, gravidanze, formazione di arretrato in settori limitati, flussi eccezionali di affari ...); all'informatizzazione del processo civile e penale – attività che nei tribunali grandi e, anche in taluni medi, non può essere rimessa direttamente al capo dell'ufficio.

Potremmo definire il semidirettivo una figura pioneristica alla quale si rimettono, nella fase attuativa, anche le sperimentazioni e le novità applicative.

Il vero problema è evitare che tale incarico sia sempre e a prescindere il viatico certo e sicuro per la dirigenza, ragione per la quale assumono ruolo centrale gli indicatori oggettivi, le fonti informative e la preliminare valutazione del Consiglio Giudiziario che non potrà non essere adeguatamente ponderata.

10) Saresti favorevole a implementare la procedura di consultazione dei magistrati dell'ufficio acquisendo il relativo parere per la conferma con cadenza biennale e non solo quadriennale? In caso di dissenso, ritieni comunque necessario istituire ulteriori strumenti conoscitivi? Se sì quali?

Certo le informazioni traibili dai magistrati dell'ufficio (v. al riguardo al punto 8) hanno un peso specifico non di poco conto trattandosi di una fonte diretta che, come tale, certo dà una concreta fotografia dell'ufficio in valutazione.

Aggiungo, tuttavia, che per la tempistica, non certo celere, con la quale i nostri uffici assorbono le novità organizzative e con la quale riescono a dare attuazione ai programmi di smaltimento, forse il quadriennio può dare una più congruente visione di insieme di efficienza o inefficienza della dirigenza e della programmazione.

L'art. 2 co. 2 lett. b) della legge 2022 nr. 71 prevede che i documenti organizzativi generali degli uffici, le tabelle e i progetti organizzativi siano elaborati secondo modelli standard stabiliti con deliberazione del CSM e che i pareri dei consigli giudiziari siano redatti secondo modelli standard, contenenti i soli dati concernenti le criticità, stabiliti con deliberazione del CSM.

11) Come dovrebbero essere strutturati i modelli standard dei documenti organizzativi e quali dovrebbero essere le criticità rilevabili in sede di consiglio giudiziario?

Non amo molto i modelli standard né per i progetti né per le valutazioni.

Ho sempre avuto l'impressione che la scelta di modelli standard fosse a beneficio del redattore, potendosi sentire esonerato dal personalizzare la valutazione dell'ufficio, e a beneficio del lettore che ha davanti a sé le stesse "caselline".

*Io ritornerei alla "personalizzazione" dell'ufficio ovvero, per meglio esser realista (perché mai sarà abbandonata la modulistica) un **modello standard temperato** con temi sì prefissati, senza tuttavia impedirne l'integrazione e la più approfondita esplicazione per far emergere l'organizzazione e le reali problematiche dell'ufficio.*

Per le criticità dell'ufficio, il Consiglio Giudiziario dovrebbe richiedere e implementare i documenti organizzativi:

organigramma e carenze di personale non solo numeriche ma anche qualitative (i profili amministrativi non sono equivalenti, l'assistente non è il funzionario non è il direttore etc.);

tutti gli indici di lavoro da richiedere alla Commissione Flussi;

l'estrazione dai registri informatici delle pendenze, suddivise per anno e, nel civile, per le cause più vecchie anche gli estratti storici;

una rassegna delle pendenze dei vari servizi di cui si compone la giustizia (a valutare i ritardi negli adempimenti amministrativi che si riverberano o sulla giurisdizione es. ritardi nelle comunicazioni etc.) e che valgono a dare effettività di buona amministrazione

12) Ritieni che dovrebbe essere prevista una sezione dedicata alle eventuali osservazioni dei magistrati dell'ufficio?

Può essere una modalità operativa percorribile così come può esserla quella secondo la quale le osservazioni dei magistrati dell'ufficio siano inserite nei specifici paragrafi e lette nel contesto della motivazione, potendo essere in tal modo di immediata percezione e valutazione nella lettura del contesto argomentativo nelle quali vengono inserite.

Credo tuttavia sia questo lo spunto per dire che il nuovo Consiglio Superiore della Magistratura dovrà aprire un canale informativo effettivo con i magistrati, non quello unilaterale con il quale si viene informati delle delibere già adottate, ma di conoscenza effettiva delle linee guida di valutazione e di scelta che il Consiglio Superiore della Magistratura vorrà darsi e dell'applicazione di queste ai casi concreti.

13) Nella procedura di approvazione dei documenti organizzativi sei favorevole ad istituire una integrazione istruttoria in caso di osservazioni presentate dai magistrati dell'ufficio, di cui poi la delibera consiliare dia atto motivando espressamente sul punto? in che termini dovrebbe essere svolta l'istruttoria?

La risposta è consequenziale.

Se tutti i momenti gestionali dell'ufficio passano per un processo partecipativo, allora le osservazioni non possono che portare a una istruttoria e a una motivazione sull'esito.

L'istruttoria - per quanto ho espresso al punto 8) - dovrà tendere a obiettivizzare le osservazioni e/o le informazioni negative, a trovarne spunto e altrimenti avallo.

L'art. 13 della legge 2022 nr. 71 prevede che il Procuratore della Repubblica predispona, in conformità ai principi generali definiti dal CSM, il progetto organizzativo dell'ufficio.

14) Dagli scandali che hanno gettato discredito sulla Magistratura è emerso che gli appetiti più accesi riguardassero, in particolar modo, il ruolo del Procuratore della Repubblica. Anche in ragione di quanto accaduto, quali principi ritieni sia necessario inserire nel progetto organizzativo?

Ritengo che l'obiettivo sia quello di arginare la figura del procuratore destinato al suo incarico per esercitare anche un ruolo politico e/o di "altro" condizionamento anche sull'attività giurisdizionale, pericolo sottostante alle nomine concordate al di fuori delle sedi istituzionali e dei criteri di legge.

E' mia opinione che per la nomina e per la conferma di un procuratore possano valere indici di valutazione secondo inderogabili criteri operativi:

- la massima partecipazione dei magistrati alla redazione dei progetti organizzativi;*
- la procedimentalizzazione di alcune fasi gestionali (es. variazione dei progetti, conferimento di deleghe e/o incarichi di coordinamento etc.);*
- l'obbligo stringente di motivazione dei provvedimenti che assicura trasparenza e reciprocità di controllo (la revoca dell'assegnazione di un procedimento ovvero la diversa assegnazione etc.);*
- la tipologia e quantità di lavoro giurisdizionale svolto e assegnato a sé medesimo ovvero coassegnato.*

La normazione secondaria ha via via scalfito la "gerarchia" degli uffici di procura e l'assetto previsto nel d. lgs. 106/2006.

E' stato un momento di riflessione importante, partito con la circolare del CSM del novembre 2017 e giunto alla circolare del dicembre 2020, che ha portato alla trasparenza sugli uffici requirenti in ordine a tre punti di maggior impatto: l'organizzazione interna con un modello partecipato, l'esercizio dell'azione penale e ai criteri di priorità (già di per sé in astratto contrastanti con il concetto di un ufficio gerarchico) l'obbligo di motivazione in capo al dirigente con riguardo soprattutto a quei provvedimenti di particolare riflesso sull'indipendenza e autonomia (es. deroghe ai criteri ordinari etc.).

Va da sé che ai "nobili" principi cartolari devono conseguire altrettante "nobili" valutazioni sulla loro attuazione ad assicurare l'indipendenza della magistratura destinataria e la trasparenza dell'attività del Consiglio Superiore della Magistratura, a sua volta organo garante

15) Ritieni che tra le condizioni per l'approvazione di un progetto organizzativo debba esserci la

previsione di un criterio generale automatico nell'assegnazione degli affari derogabile solo in circostanze eccezionali? In quali casi, e per quali ragioni, sarebbe legittimo derogare al criterio automatico?

Considero che il criterio automatico di assegnazione degli affari debba essere il cardine di un progetto organizzativo di un ufficio di procura virtuoso, siano questi affari c.d. generici ovvero affari c.d. "specializzati" suddivisi e trattati solo da gruppi di magistrati, siano questi affari "ordinari" ovvero affari "urgenti".

Altrettanto può giustificarsi la generale e preventiva previsione, nel criterio organizzativo, di deroghe al criterio automatico purchè i casi derogatori siano:

- tassativamente concordati;*
- sufficientemente chiari e specificati sotto ogni profilo gestionale, tanto da non lasciare dubbi interpretativi, operazioni che devono svolgersi nell'ambito di quel procedimento gestionale che prevede la compartecipazione di tutti i magistrati;*
- di contenuto oggettivi (es. collegamento di indagini, connessione tra procedimenti di competenza di gruppi diversi, particolare importanza del procedimento come ad es. i fascicoli ex art. 11 c.p.p. spesso prevedono la coassegnazione con il Procuratore etc.).*

16) Nella formulazione del progetto organizzativo che ruolo dovrebbero assumere i magistrati dell'ufficio? Sul punto ritieni che le attuali circolari del CSM siano sufficienti o pensi sia necessario ampliare le modalità di partecipazione dei magistrati dell'ufficio?

Credo che con la circolare del 16.12.2020 sull'organizzazione dell'ufficio di procura il Consiglio Superiore della Magistratura abbia fatto un incisivo passo avanti verso l'equiparazione della gestione dell'ufficio requirente a quello giudicante, sul solco di quel timido inizio alla base della circolare del 16.11.2017 che, tuttavia, ancora era ancorata alla discrezionalità del capo (non arbitrarietà) finalizzata a raggiungere obiettivi costituzionali e di efficienza e funzionalità.

Vedi il punto 14) sulla gestione orizzontale degli uffici di procura.

L'art. 13 della legge 2022 nr. 71 che modifica il co. 7 dell'art. 1 del d.lgs. 20 febbraio 2006, n. 106, introduce la facoltà da parte del Ministro della giustizia di formulare osservazioni sui progetti organizzativi degli uffici.

17) Sul punto ritieni che ricorrano le condizioni per sollevare un conflitto di attribuzione innanzi alla Corte Costituzionale? Se sì, quali argomenti proporresti a sostegno?

L'art. 13 della legge n. 71/2022 è una norma immediatamente precettiva e parifica l'ufficio requirente e l'approvazione della sua "carta gestionale" (progetto organizzativo) all'ufficio giudicante e alle tabelle organizzative ai sensi dell'art. 11 l. n. 195 del 1958.

Non credo vi sia alcun conflitto, immaginando un contraddittorio che, nell'interesse della giustizia, possa velocizzare l'intervento del Ministero nell'apprestare risorse e diffondere buone prassi.

Sempre l'art. 13 della legge 2022 nr. 71 che modifica il co. 7 dell'art. 1 del d.lgs. 20 febbraio 2006, n. 106, affida al CSM il compito di approvare il progetto organizzativo dell'ufficio di Procura.

18) A tuo giudizio il nuovo progetto organizzativo e le relative modifiche dovrebbero ritenersi immediatamente vigenti oppure l'approvazione da parte del CSM dovrebbe essere considerata come condizione di efficacia?

Posso pensare che il processo di equiparazione dell'ufficio requirente a quello giudicante in termini di gestione e di programmazione non possa che condurre all'applicazione analogica della circolare del Consiglio Superiore della Magistratura per le tabelle organizzative 2020/2022, facendo riferimento all'art. 27 che prevede l'efficacia condizionata alla delibera del Consiglio Superiore della Magistratura e del decreto ministeriale che la recepisce, restando in vigore l'organizzazione precedente sino all'approvazione da parte del CSM.

Trovo, altresì, estensibile la prevista "approvazione parziale" del progetto, con la riserva per quelle parti meritevoli di un aggiustamento.

In buona sostanza se il principio è quello di applicare la lente di ingrandimento sull'organizzazione interna delle procure, sancendo i principi basilari della de-gerarchizzazione e della partecipazione alle scelte, penso non vi si possano ravvedere ostacoli a una interpretazione estensiva dei criteri di giudizio e di valutazione già sedimentati e sperimentati per gli uffici giudicanti

L'art. 3 co. 1 lett. a) della legge 2022 nr. 71, prevede di introdurre la facoltà per i componenti avvocati e professori universitari di partecipare alle discussioni e di assistere alle deliberazioni relative alla valutazione di professionalità del magistrato, con l'attribuzione alla componente degli avvocati della facoltà di esprimere un voto unitario sulla base del contenuto delle segnalazioni di

fatti specifici, positivi o negativi, incidenti sulla professionalità del magistrato in valutazione.

19) La vicinanza territoriale di colui che valuta il magistrato e che esercita la professione forense nel distretto in cui il magistrato esercita la professione giudiziaria, può essere fonte di ambiguità, condizionamento e conflitto d'interesse. Quali regole proporrà in seno al Consiglio per neutralizzare le situazioni di possibile conflitto o condizionamento?

Necessita fare una premessa imprescindibile.

L'art. 3 della l. n. 71/2022 non è norma immediatamente precettiva (artt. 1-6), e per la sua concreta applicazione è prevista la delega al Governo da esplicitare entro un anno dall'entrata in vigore della legge.

Nel caso di specie dovrebbe essere proprio il decreto del Governo a esplicitarne il contenuto.

Posso provare a porre qualche quesito interpretativo, a dimostrazione di quanto ci sia da lavorare per dare un contenuto applicativo alla norma che sia di utilità oggettiva e che possa emarginare il più possibile quei conflitti e quei condizionamenti che potrebbero esser devianti:

- quale è il contenuto della facoltà riconosciuta alla componente degli avvocati di esprimere un voto unitario (cosa significa unitario, all'unanimità? se la componente si esprime a maggioranza con astensione, che valore dare al voto, posto che la legge prende in considerazione solo l'ipotesi in cui alcuni si discostino dalla segnalazione del consiglio dell'ordine? se e quale valenza dare al voto? etc.);

- cosa si intende per contenuto di segnalazioni di fatti specifici, positivi o negativi, incidenti sulla professionalità del magistrato a cura del consiglio dell'ordine degli stessi avvocati (saranno escluse dalle segnalazioni tutte le censure, che spesso si traducono in esposti, che hanno ad oggetto la decisione e l'attività giurisdizionale del giudice e/o del pubblico ministero ?; dovranno essere richieste informazioni agli uffici competenti a giudicare dei singoli magistrati ai sensi dell'art. 11 c.p.p.? saranno prese in considerazione solo le segnalazioni fatte dal consiglio dell'ordine degli avvocati? e quale ruolo sarà attribuito al Consiglio giudiziario?).

- quale ruolo assumono il capo dell'ufficio e il Consiglio giudiziario nel rapporto diretto tra il Consiglio Superiore della Magistratura e il consiglio dell'ordine degli avvocati se ogni anno il primo comunica al secondo, pare in linea diretta, i magistrati che nell'anno successivo maturano la valutazione di professionalità e come costoro possano interloquire sulla segnalazione e implementare le informazioni.

Le questioni sono tante.

L'art. 3 co. 1 lett. c) della legge 2022 nr. 71 prevede che nella valutazione di professionalità del magistrato, il giudizio positivo sia articolato, secondo criteri predeterminati e con esclusivo riferimento alle capacità del magistrato di organizzare il suo lavoro, nelle seguenti ulteriori

valutazioni: "discreto ", "buono " e "ottimo ".

20) Premesso che la norma sembra introdurre un sistema di valutazione di professionalità del magistrato basato sul "merito" e non più sull'"anzianità senza demerito", è necessario sottolineare che l'organizzazione del lavoro del magistrato non può prescindere dall'analisi del ruolo iniziale, del numero di assegnazioni, delle risorse disponibili e della presenza di deficit strutturali. La dotazione di organico (e la qualità dello stesso) risulta fondamentale: il numero e la capacità professionale degli operatori di PG e Cancellieri fanno la differenza in termini di qualità dell'organizzazione, si tratta di collaboratori che vengono assegnati dal capo dell'ufficio e che il magistrato non può scegliere. Quali parametri possono essere adottati per misurare la capacità organizzativa del giudice e del pubblico ministero senza pregiudicarne l'autonomia e l'indipendenza?

La domanda mi pare confermi la validità del mio ragionamento ovverosia, attenzione, quando si deve valutare la capacità organizzativa di un magistrato, sia esso giudice o pubblico ministero, sia esso giudice civile o giudice penale o giudice e pubblico ministero specializzati, occorre sempre avere ben presenti gli strumenti dei quali è stato dotato e che non si è scelto.

E' su questo che anche le note informative dei colleghi semidirettivi e dei direttivi dovrebbero essere appunto "più informate" e, ogniqualvolta richieste, essere volte a dare una reale rappresentazione della posizione di ciascun magistrato.

Usciamo dai modelli o moduli che di fatto non ci rappresentano.

E' per questo che spesso, soprattutto in uffici ove lavoravo in "sofferenza", scontenta di quello che mi offrivano i nostri Organismi di riferimento, ho utilizzato un sistema tutto mio e cioè quello di relazionare, alla fine di ogni anno, ovvero alla fine di un periodo di interesse, quale era la situazione del mio ruolo, le risorse che avevo, come gestivo il ruolo e le risorse a mia disposizione (udienze, programmazione di sentenze e riserve quando facevo il giudice), le priorità che avevo dato ad alcuni affari con le relative ragioni, senza mancare di fare una specie di previsione programmatica annuale e prospettare alcune soluzioni.

Devo dire che ho sempre incontrato dirigenti che hanno apprezzato questa mia iniziativa, che altro non era che una rassegna di dati oggettivi, immediatamente verificabili, a loro disposizione.

Stessa modalità operativa che ho adottato ogniqualvolta ho lasciato un ufficio, non ho mancato di fare una rassegna al capo dell'ufficio e/o al presidente di sezione relativa a dati qualitativi e quantitativi dei flussi, agli affari più importanti e/o difficili da evidenziare, ai fascicoli per i quali era pendente tutta l'attività amministrativa etc.

Allora, ritornando a noi, alla base della valutazione di professionalità di un magistrato c'è senz'altro la capacità di organizzare il proprio ruolo e, previa conoscenza dell'organigramma dell'ufficio e delle carenze di risorse, dei flussi dello stesso e dei programmi di gestione ex art. 37 d. l. n. 98/2011

e delle statistiche comparate, gli indicatori potranno essere:

- *tipologia di materie trattate nel quadriennio;*
- *flussi generali con riguardo al ruolo complessivo (entrate, tempi di gestione e definizioni), con la specifica se trattasi di ex ruoli riassegnati, di quale consistenza qualitativa e quantitativa, se trattasi di fascicoli trattati, anche se solo temporaneamente, dai giudici onorari (come detto sopra, buona regola sarebbe quella di prevedere una relazione iniziale ogniqualvolta al magistrato vengano riassegnate cause e/o procedimenti di colleghi non più in ufficio ovvero gestiti dai giudici onorari);*
- *flussi specifici per le singole materie, potendo ben intendere che la differenza di difficoltà delle materie incide inevitabilmente sui tempi di gestione;*
- *il lavoro svolto, comparato con i magistrati dell'ufficio che trattano la stessa materia o materia analoga (sentenze, altre definizioni, organizzazione dell'attività di udienza, materie collaterali trattate, penso alla giurisdizione volontaria, tempi di gestione etc.);*
- *i dati relativi alla c.d. legge Pinto che possano aver riguardato il magistrato, con riguardo ai numeri, al merito delle vicende processuali e all'esito;*
- *le vicende personali e familiari che possano aver avuto riverbero temporaneo ovvero duraturo sull'attività e sulla presenza in ufficio (es. maternità);*
- *le vicende professionali, quale può essere il passaggio da una funzione all'altra, che necessariamente richiede un periodo di rodaggio (che certo è sempre meno lungo più aumenta l'esperienza, ma che è ineludibile, per riorganizzare il ruolo, conoscere i pilastri organizzativi dell'ufficio e all'interno di questi dare le direttive ai propri collaboratori, iniziare a dare copro alla propria agenda anche nei rapporti con il Foro locale, senza dimenticare l'iniziale tempo che serve per tutte le novità che riguardano la sfera personale, abitativa e logistica). A proposito, non condivido "la separazione delle carriere" perché, anche seguendo la mia esperienza, la possibilità di esercitare la giurisdizione nei diversi ruoli non può che essere un arricchimento, un'applicazione dei principi generali del nostro ordinamento (quelli sulla base dei quali abbiamo capito che il diritto non è a compartimenti stagni) sotto diversi punti di vista e di lettura;*
- *i provvedimenti organizzativi che il dirigente possa aver adottato nel quadriennio funzionali alla buona organizzazione (es. riequilibrio o meno di ruoli, bonifiche delle banche dati, direttive attuative delle norme, esoneri etc.);*
- *le eventuali buone prassi applicate nell'ufficio che possano aver agevolato i magistrati nella loro attività giurisdizionale ovvero la non attuazione di progetti di "buone prassi", rimasti solo sulla carta;*
- *gli eventuali incarichi extragiudiziari e/o deleghe nell'ufficio;*
- *gli sgravi previsti ex lege (per incarichi di MAGRIF, RID, CONSIGLIO GIUDIZIARIO etc.);*

- l'assegnazione, nel periodo, di stagisti e/o tirocinanti ex artt. 37 comma 11 d.l. 98/2011 ovvero 73 d.l. 69/2013;

- e ogni altro elemento che meriti attenzione, nel caso specifico penso ai carichi esigibili ove finalmente si riuscisse a definirli a livello nazionale e per settore, diventando così indicatore oggettivo e parametro privilegiato .

Non senza, appunto, omettere gli altri indicatori che riguardano le risorse destinate al magistrato:

- il profilo e l'anzianità del personale amministrativo che collabora con il magistrato;

- il profilo e l'anzianità delle unità di polizia giudiziaria per quanto riguarda i sostituti procuratori e il tipo di ausilio a loro richiesto dal singolo sostituto (sappiamo che sovente è rimessa alla discrezionalità del sostituto organizzare l'ausilio delle unità di polizia giudiziaria assegnate);

- la logistica (ancora ci sono uffici giudiziari che non godono di spazi adeguati e che sono collocati in diverse strutture, talvolta anche vicine, ma che in ogni caso ostacolano la necessaria quotidiana collaborazione tra tutte le componenti che connota l'attività giudiziaria);

- gli strumenti informatici in uso, la funzionalità delle reti e il tipo di ausilio tecnico – sistemico di cui un ufficio e, per conseguenza i magistrati, può avvalersi (e qui merita dire che il Consiglio Giudiziario e il Consiglio superiore della Magistratura dovrebbero riservare una valutazione approfondita alle relazioni dei MAGRIF e dei RID ed esigere da tali figure maggiori informazioni, anche, per tempistica, più aggiornate).

Direi che un tale quadro di informazioni e la capacità di leggerle – che ciascuno di noi deve esigere ci siano e che siano attentamente lette – sono la giusta risposta al “correntismo” che sino a ora ha condizionato il lavoro del Consiglio Superiore della Magistratura e la giusta risposta di “autorigenerazione” che possiamo dare a una riforma che, a fronte di noti comportamenti, ha inteso esplicitare l'illecito disciplinare “dell'autopromozione”, con condivisibile diverso avviso alle valutazioni espresse dal Procuratore Generale della Cassazione.

Le condotte di c.d. “autopromozione” e di “omessa collaborazione del magistrato” alla programmazione richiederanno riflessioni in sede di attuazione e di attività interpretativa disciplinare.

Direi che la capacità di lettura e di ponderazione di ogni fonte e di ogni dato possa meglio essere offerta con la cultura che deriva da pluralità di esperienze e dalla multidisciplinarietà, dal lavoro svolto e dalla libertà di giudizio e di pensiero, libertà che il sistema del “sorteggio” mi da’.

21) Le valutazioni "discreto", "buono" e "ottimo" devono essere espresse dal capo dell'ufficio nel rapporto informativo oppure devono essere formulate *in via esclusiva* dal consiglio giudiziario? Quale soluzione proporrai in seno al Consiglio e per quali ragioni?

In base a una prima lettura che faccio con voi, potrei pensare che la valutazione finale così sintetizzata in “discreto”, “buono” e “ottimo” – dato per presupposto che nella fase attuativa dovranno essere specificati i contenuti dei relativi cluster ovvero sia gli indicatori specifici per ogni “giudizio” – debba essere rimessa al Consiglio superiore della Magistratura per due ragioni:

- l'una perché garantirebbe l'uniformità di giudizio;*
- l'altra perché tale “giudizio” non può che essere la sintesi finale di plurime fonti informative, sintesi che può fare solo l'organo di autogoverno centrale*

L'art. 3 co. 1 lett. g) della legge 2022 nr. 71 prevede che, ai fini della valutazione del parametro della capacità del magistrato, il consiglio giudiziario acquisisca le informazioni necessarie ad accertare la sussistenza di gravi anomalie in relazione all'esito degli affari nelle fasi o nei gradi successivi del procedimento, nonché, in ogni caso, che acquisisca, a campione, i provvedimenti relativi all'esito degli affari trattati dal magistrato in valutazione nelle fasi o nei gradi successivi del procedimento e del giudizio.

L'art. 3 lett. h) n. 1) della legge 2022 nr. 71 prevede altresì l'istituzione del fascicolo per la valutazione del magistrato, contenente, per ogni anno di attività, i dati statistici e la documentazione necessaria per valutare il complesso dell'attività svolta, compresa quella cautelare, sotto il profilo sia quantitativo che qualitativo, la tempestività nell'adozione dei provvedimenti, la sussistenza di caratteri di grave anomalia in relazione all'esito degli atti e dei provvedimenti nelle fasi o nei gradi successivi del procedimento e del giudizio.

22) A tuo parere cosa si deve intendere per gravi anomalie? Quale parametro proporresti per l'individuazione delle gravi anomalie: un criterio qualitativo, quantitativo (indicando la percentuale) o misto? Potresti specificare i termini della soluzione proposta e come dovrebbe essere applicata al magistrato in valutazione?

23) Nell'attuale sistema il reperimento dei provvedimenti a campione è rimesso esclusivamente al magistrato in valutazione che ha l'obbligo di allegazione, si tratta di una attività che porta via diverso tempo; con la riforma ci sarebbe una mole enorme di atti da dover produrre, molti dei quali neanche nella disponibilità del magistrato. Chi si occuperà di reperire i provvedimenti adottati da altri magistrati nelle fasi e nei gradi successivi del procedimento? escludi che possa essere un compito dell'ufficio del magistrato in valutazione?

La risposta ai punti 22) e 23) non può che collegarsi al punto 20) perché prende in considerazione un altro elemento valutativo ovvero sia in gergo la “tenuta o meno” del provvedimento del giudice e, nel quadriennio, il grado e la percentuale con i quali le sue decisioni siano state riformate.

In questo caso con la delega al Governo dovranno essere specificatamente indicate le “gravi anomalie” e dico “dovranno” perché la già genericità del genus non permette altre genericità attuative.

Che dire, sicuramente non è compito semplice, pena da un lato l’invasione nella sfera della giurisdizione, dall’altra adottare la soluzione semplicistica di quantificare una percentuale di per sé forse poco indicativa della “grave anomalia”.

Non dimentichiamo che l’art. 2 d. lgs. 109/2006 (legge disciplinare) alle lettere g), h), l) m) censura l’esercizio dell’attività giurisdizionale ove si risolve in ignoranza, negligenza inescusabile alla base del travisamento dei fatti ovvero dell’emissione di provvedimenti privi di motivazione ovvero con motivazione apparente ovvero dell’adozione di provvedimenti in violazione della legge.

E questi illeciti già pongono indicatori soglia, che possono delimitare “la grave anomalia”.

Per la ricerca e acquisizione dei provvedimenti l’informatica, e ben utilizzata e implementata, aiuta in misura significativa il recupero dei provvedimenti di interesse.

Aggiungo che il Consiglio Superiore della Magistratura non può pretendere che il fascicolo personale di ciascun magistrato (contenente, per ogni anno di attività, i dati statistici e la documentazione necessaria per valutare il complesso dell’attività svolta, compresa quella cautelare, sotto il profilo sia quantitativo che qualitativo, la tempestività nell’adozione dei provvedimenti, la sussistenza di caratteri di grave anomalia in relazione all’esito degli atti e dei provvedimenti nelle fasi o nei gradi successivi del procedimento e del giudizio) sia implementato annualmente dal singolo magistrato il quale dovrebbe essere “funzionario statistico di sé stesso” occupando non poco tempo a raccogliere dati, con criteri di raccolta di fatto rimessi allo stesso, a richiedere un’attività di rassegna alle cancellerie/segreterie che già faticano a farla, per le finalità amministrative, alla fine di ogni anno come richiesto dalle circolari ministeriali, il tutto sottraendo tempo alla sua attività giurisdizionale.

Ciò detto, la novità del “fascicolo del magistrato” non può che portare il Consiglio Superiore della Magistratura, di concerto con il Ministero della Giustizia - e per questo penso alla DGSIA ovvero all’Ispettorato Generale ove opera, in stretto collegamento, un Ufficio Statistica (l’art. 8 della legge 24 marzo 1958, n. 195 sulla costituzione e sul funzionamento del Consiglio superiore della Magistratura prevede che il Consiglio, per esigenze relative all’esercizio delle funzioni ad esso attribuite, si avvale dell’Ispettorato generale istituito presso il Ministero di grazia e giustizia) – a far sì che l’informatica venga in ausilio.

Traendo spunto dalla mia esperienza all’Ispettorato Generale, ove ho coordinato la sperimentazione del software applicativo denominato “pacchetto ispettori” (strumento operativo di interrogazione dei registri ministeriali civili informatici SICI e SICIP funzionale ad estrarre tutte le informazioni sui

dati di flusso, qualitativi e quantitativi, degli affari civili, presentato e diffuso a tutti i Presidenti di Tribunale il 29.5.2018), se fossi al Consiglio Superiore della Magistratura mi impegnerei a che la collaborazione interistituzionale portasse a uno sviluppo analogo dell'informatica - strumento che garantisce, se ben impiegata, equivalenza e unicità della fonte informativa – affinché un sistema di interrogazione uguale per tutti potesse fornire le informazioni richieste (teniamo altresì presente che nei nostri uffici ci sono due garanti, il dirigente amministrativo dell'ufficio responsabile della tenuta dei registri e i nostri capi dell'ufficio responsabili dei dati).

L'art. 3 lett. d) della legge 2022 nr. 71 stabilisce che ai fini della valutazione del parametro della laboriosità sia espressamente considerato il rispetto da parte del magistrato dei programmi annuali di gestione dei procedimenti, tuttavia il co. 1 lett. a) ultima parte dell'art. 14 ha posto il limite dei carichi esigibili di lavoro individuati dai competenti organi di autogoverno.

24) La riforma ha posto l'accento sulla produttività degli uffici giudiziari senza che vi fosse un preventivo stanziamento di risorse per colmare le gravi carenze strutturali. In questo contesto si rischia di scaricare sul singolo magistrato le inefficienze di sistema e pertanto non è rinviabile l'individuazione di un parametro che stabilisca i limiti di esigibilità della prestazione richiesta. La questione diventa di primaria importanza perché dal mancato rispetto dei programmi annuali di gestione può discendere un pregiudizio sotto il profilo della valutazione della laboriosità del magistrato e ulteriori conseguenze anche di carattere disciplinare. Ritieni che sia una questione da affrontare con urgenza? Quale soluzioni proponi?

La domanda è strettamente correlata ai punti precedenti, in particolare il punto 20) con oggetto gli indicatori valutativi.

Qui ribadisco il concetto: i carichi esigibili (a mio parere, solo nazionali e per materia) sono un indicatore oggettivo privilegiato del quale non si può più farne meno.

Sono anni che tutti ne parlano, molti si sono accinti a elaborare un sistema di carichi esigibili, si è parlato di cluster (insiemi per materia) e di altre formule più o meno statistiche, ma direi che non si è giunti a nulla di concreto .

Io penso che sia il primo obiettivo del nuovo Consiglio Superiore della Magistratura ove si voglia assicurare un buon inizio all'applicazione della riforma, senza sbavature, senza disuguaglianze, senza opacizzazioni.

Come fare? Fissarlo come obiettivo imprescindibile, recuperare tutto il lavoro fatto dai più che si sono cimentati (ANM, Commissioni, Commissioni Flussi, lo stesso Consiglio etc.) per una aggiornata rielaborazione anche in base alla nuova legge e creare, secondo i valori dell'autonomia e dell'indipendenza dei componenti consiglieri, un tavolo interistituzionale permanente (o comunque per un tempo tale che oltre alla progettazione possa valutarne l'applicazione) unitamente al Ministero della Giustizia, alla Scuola Superiore della Magistratura, alla DGSIA, al Dipartimento

dell'Organizzazione Giudiziaria e all'Ispettorato Generale – non senza un occhio agli Organi rappresentativi dei magistrati europei e alle informazioni che possano trarsi dall'interpello degli Uffici giudiziari e dalle buone prassi – volto a elaborare l'indicatore dei “carichi esigibili nazionali” e le regole attuative.

E' imprescindibile anche un'elaborazione unitaria degli ordini di priorità sulla base di criteri trasparenti e oggettivi.

Una riflessione è comunque necessaria e consiste nel fatto che non possiamo perdere di vista i due obiettivi l'efficienza e l'efficacia, in altri termini la quantità e la qualità del servizio giustizia, che se possono apparire discrasici, invero possono diventare alleati con gli strumenti di cui stiamo ragionando.

Senza questo lavoro, ogni riforma sarà destinata a non avere il successo sperato.

25) C'è anche una questione legata alla non uniforme distribuzione delle risorse: alcuni uffici giudiziari sono più gravati rispetto ad altri, in che termini ritieni sia possibile dare una risposta?

Delle risorse, umane e non, di cui gli Uffici possono disporre – purtroppo non in termini uguali su tutto il territorio nazionale – il Consiglio Superiore della Magistratura è tenuto ad averne conoscenza, in quanto tali informazioni, come abbiamo visto, stanno alla base di ogni fondata e meritevole valutazione organizzativa dell'ufficio e di ogni valutazione sul singolo magistrato, in ragione degli immediati riflessi dell'una sull'altro.

Ora, a mio parere, il principio deve essere sempre quello della dinamicità delle informazioni, in tempo reale e tempestivamente ogniquale volta servono attraverso un sistema, anche di tavoli interistituzionali che sono canali privilegiati informativi ove le informazioni multidisciplinari si giovano del contraddittorio, con una immediata percezione dell'attendibilità dei dati e di contestuali suggerimenti e/o richieste.

Sino a ora la VII Commissione ha operato in questo modo? Abbiamo noi avuto sentore di quali strumenti si sia dotata per valutare tempestivamente le risorse di un ufficio? Oppure abbiamo sempre avuto la sensazione che ci fosse uno iato temporale tra i progetti organizzativi e le valutazioni ovvero assenza di iniziative qualificate consigliari a perorare la causa degli uffici con minori risorse?

E mi chiedo, forse che all'interno di un ufficio giudiziario, al lavoro delle stesse procure non avrebbe giovato l'istituzione di un ufficio del processo? Ci sono ancora uffici di procura ove, per vacanze o assenze o organici inadeguati, la realizzazione di formule organizzative deflative, a vantaggio della specializzazione e dei tempi di gestione e delle priorità, come può essere un “ufficio affari semplici”

– sempre realizzato a costo zero – non è così scontata.

Certo è che il nuovo Consiglio non potrà non prestare attenzione agli effetti delle recenti riforme quali “il tribunale della famiglia” e quelle oggetto degli impegni assunti in campo europeo e codificati nel PNRR:

- l’”ufficio per il processo” ad ausilio del giudice e per superare le disparità tra gli uffici giudiziari e migliorarne la performance sia in primo che in secondo grado;

- il completamento del passaggio alla giustizia digitale, attraverso la digitalizzazione dei fascicoli e l’adozione di strumenti avanzati di analisi dati;

- l’edilizia giudiziaria con la riqualificazione del patrimonio immobiliare dell’amministrazione giudiziaria.

Tre linee che non hanno mancato di essere toccate nella nostra conversazione.

26) Ritieni sia necessario introdurre una procedura che contempli la partecipazione attiva dei magistrati dell'ufficio nella definizione dei programmi annuali di gestione oppure pensi che debba essere una prerogativa esclusiva del capo dell'ufficio?

Il sistema partecipativo è alla base della buona organizzazione degli uffici giudiziari, e ciò in ragione di tutte le componenti interessate a che vi sia una buona gestione dei flussi.

Ancor più ora il singolo magistrato ha voce in capitolo ove si consideri che, con il PNRR, il singolo magistrato diviene, a sua volta organizzatore di uno staff messi a disposizione, tenuto a fare analisi di produttività e di programmazione condivisa nella coesione di obiettivi.

Ovviamente sempre che la promessa dell’”ufficio per il processo” diventi realtà con le necessarie risorse funzionanti.

L'art. 14 co. 5-bis della legge 2022 nr. 71 prevede che il capo dell'ufficio, al verificarsi di gravi e reiterati ritardi da parte di uno o più magistrati dell'ufficio, ne accerta le cause e adotta ogni iniziativa idonea a consentirne l'eliminazione, con la predisposizione di piani mirati di smaltimento. E ' previsto che il piano mirato di smaltimento debba essere trasmesso al consiglio giudiziario (o al Consiglio direttivo presso la Corte di Cassazione) che può indicare interventi diversi da quelli adottati.

27) Il CSM dovrà disciplinare la procedura stabilendo delle garanzie che contemplino a favore del magistrato interessato il diritto di essere sentito in via preliminare all'adozione di qualsivoglia misura e la possibilità di formulare osservazioni di cui il capo dell'ufficio deve tenerne conto prima dell'adozione del provvedimento. A tuo giudizio come dovrebbe essere disciplinata la procedura e che ruolo dovrebbe avere il magistrato destinatario della misura e

il consiglio giudiziario?

A mio avviso la risposta può essere correlata al punto 26).

E' il sistema partecipativo che garantisce contraddittorio e trasparenza ed è imprescindibile anche con riguardo al procedimento istruttorio che vede coinvolto il magistrato a fornire le proprie spiegazioni sulle criticità dell'organizzazione e della gestione del ruolo al medesimo assegnato e sulle ragioni che l'hanno portato a non rispettare i termini di deposito.

Chi meglio del magistrato interessato può far emergere le sfumature dietro le quali ci possono stare sforzi e impegno senza successo ovvero deficienze e/o lacune professionali degli ausiliari e/o altri ostracismi.

E' chiaro che il magistrato interessato deve essere la prima fonte informativa di un procedimento istruttorio, a livello locale e centrale, e deve essere garantito della effettività del contraddittorio in ogni fase, anche quella finale.

Aggiungo una mia considerazione ovverosia che la valutazione di un ritardo nel deposito del provvedimento non può prescindere da un dato fondamentale, ovverosia il tempo di gestione del procedimento e/o causa, e mi spiego.

Ha incidenza e valenza disciplinare il ritardo che un giudice civile può maturare nel deposito di una riserva (triplo del termine) se poi con quella ordinanza, ben fatta, dimostra di avere studiato la questione ed imprime alla causa una tempistica veloce che non incappa nella legge Pinto ovvero gli consente di definire la causa con una sentenza con la sola trattazione orale ex art. 281 sexies c.p.c. (modalità di definizione che quando facevo il giudice civile impiegavo e alla quale dedicavo una giornata d'udienza) senza gli ordinari termini aggiuntivi per memorie?

A mio parere, può non avere valenza disciplinare, assumendo i tempi di gestione e la laboriosità indicatori giustificatori nella lettura dei ritardi.

L'art. 11 della legge 2022 nr. 71 modifica l'art. 2 d.lgs. 23 febbraio 2006, n. 109 introducendo la lettera q-bis) che prevede come fonte di illecito disciplinare l'omessa collaborazione del magistrato nell'attuazione delle misure predisposte dal capo dell'ufficio per lo smaltimento dell'arretrato e la reiterazione delle condotte che hanno imposto l'adozione di tali misure se attribuibili al magistrato.

28) A tuo giudizio quali sono gli estremi per cui si verrebbe a configurare una condotta di "omessa collaborazione" da parte del magistrato destinatario delle misure di smaltimento dell'arretrato?

29) Ritieni sia necessaria una interpretazione costituzionalmente orientata della norma in modo da restringere i margini di discrezionalità e rendere tassativa la fattispecie disciplinare? Se sì,

qual è la tua interpretazione e quali modalità di attuazione proporrai in seno al Consiglio?

30) A tuo parere per riscontrare l'omessa collaborazione del magistrato sarebbe necessario che il CSM preveda una procedura preliminare di messa in mora? Quali garanzie dovrebbero essere

attribuite al magistrato destinatario della misura e che ruolo dovrebbe assumere il consiglio giudiziario?

31) Ritieni sia opportuno prevedere delle circostanze oggettive/soggettive che escludano la responsabilità? Se sì quali?

La norma è troppo giovane e di nuova concezione per buttarsi in proclami e /o interpretazioni dettate dal momento.

Ora – ritenuto di poter trattare i punti 28), 29), 30) e 31) congiuntamente - la norma e il “concetto” meritano sicuramente una riflessione che potrà via via sedimentarsi nel tempo, tuttavia, se dovessi darvi ora una risposta applicativa, dovendo esplicitare un contenuto alla “omessa collaborazione” io partirei dal dato legislativo di cui all’art. 1 della legge disciplinare d.lgs. n. 109/2006 che fissa i doveri del magistrato nell’esercizio delle funzioni “Il magistrato esercita le funzioni attribuitegli con imparzialità, correttezza, diligenza, laboriosità, riserbo e equilibrio e rispetta la dignità della persona nell'esercizio delle funzioni.”

La omessa collaborazione dunque la riempirei – per non delegittimare il criterio della “tassatività” delle fattispecie disciplinari – di gravemente colpose e/o dolose parzialità, scorrettezze, negligenze, oziosità e disequilibrio, ogni qualvolta queste attitudini potessero ravvisarsi nei comportamenti scorretti del magistrato, nei confronti del dirigente, dei colleghi e/o delle parti, ostativi alla funzionalità e al buon governo del “servizio giustizia” e agli obiettivi della programmazione gestionale condivisa.

Potrebbe soccorrere anche l’art. 2 del cit. d. lgs. ove tassativamente elenca le fattispecie disciplinari e non è che non si possa vedere come talune, sempre in termini di gravità e/o negligenza inescusabile, siano indicative di indifferenza alla funzionalità dell’ufficio nel suo complesso.

Sempre l'art. 11 della legge 2022 nr. 71 alla let. n) dell'art. 2 d.lgs. 23 febbraio 2006, n. 109 introduce un ulteriore illecito disciplinare integrato dalla reiterata o grave inosservanza delle direttive adottate dagli organi competenti.

32) Quali sono le direttive fonte di responsabilità disciplinare del magistrato? Quali sono gli organi competenti?

33) Per non scadere nell'arbitrio dovrebbe essere circoscritto in modo tassativo: l'oggetto, l'ambito di applicazione, la forma e la procedura di adozione delle direttive fonte di responsabilità disciplinare, ritieni sia necessaria una interpretazione costituzionalmente orientata della norma in modo da evitare di pregiudicare lo statuto costituzionale del

magistrato? Se sì, quale interpretazione proporrà e quali strumenti, anche procedurali, ti impegnerai a promuovere per arginare il verticismo degli uffici giudiziari?

L'art. 2, comma 2, d.lgs. 109/2006, se da un lato afferma che l'attività di interpretazione di norme di diritto e quella di valutazione del fatto e delle prove non danno luogo a responsabilità disciplinare, dall'altro fa salvo proprio quanto previsto anche dal comma 1 lettera n) così come modificato dall'art. 11 della legge 2022 nr. 71 che ha introdotto come illecito disciplinare la violazione delle direttive.

34) Posto che la norma risulta avere dei margini di ambiguità, le direttive potranno riguardare soltanto aspetti relativi al servizio giudiziario e ai servizi organizzativi e informatici (cioè esclusivamente gli aspetti amministrativo-burocratici del servizio) oppure potrebbero concernere l'interpretazione di norme di diritto?

Ribadisco la permessa ai punti precedenti, ovverosia che le norme disciplinari meritano meditazione e ponderazione.

Ciò detto, anche qui tratterei congiuntamente, per attinenza, i punti 32), 33) e 34).

Posso pensare che l'introduzione delle "direttive" a integrare l'illecito sia stata esplicitativa del fatto che, una più pregnante partecipazione dei magistrati alla gestione dell'ufficio, tradotta poi in regole operative, alias direttive, del dirigente di immediata e diretta conoscenza al magistrato, non possa che prevedere come conseguenza la possibile censura di comportamenti che siano ingiustificatamente ostativi e/o impeditivi all'attuazione degli obiettivi condivisi.

In questo momento, posso pensare che le "direttive" di interesse generale che potrebbero meritare attenzione per valutare l'assunzione a presupposto dell'illecito potrebbero essere quelle di natura e di contenuto gestionali/organizzative, per esempio:

- le direttive sull'informatizzazione dell'ufficio e digitalizzazione dei fascicoli, sull'impiego dei soli applicativi ministeriali che garantiscono uniformità e conoscibilità di dati di cui il capo dell'ufficio è responsabile;*
- le direttive, in materia penale, sull'adozione del "calendario" delle misure cautelari, strumento organizzativo che garantisce la massima attenzione dell'ufficio da gravi ritardi, pregiudizievoli della libertà delle persone che espongono, oltre che alle censure della stampa (per i casi più eclatanti), anche ad azioni risarcitorie;*
- le direttive sui criteri di priorità, ove reiteratamente ingiustificatamente e unilateralmente disattese e/o violate.*

Le direttive interpretative delle novità normative, per quanto è mia esperienza, presentano sempre profili organizzativi e, risultato di un confronto necessario con tutti i magistrati dell'ufficio, garantiscono una certa uniformità di trattazione degli affari che non va a pregiudicare l'autonomia e indipendenza di pensiero e di valutazione, ma che viceversa è di ausilio anche nel rapporto con gli altri protagonisti del procedimento (penso ad esempio a quei profili che possono incidere sugli

adempimenti del personale amministrativo).

Vale aggiungere poi che per sua stessa natura, la direttiva è un atto interno che indica i risultati da raggiungere, entro uno specifico lasso di tempo, e se vogliamo non ha un contenuto «pressante», il che consente, da un lato, che vi possa essere un ampio contraddittorio tra il magistrato interessato, il dirigente dell'ufficio (e ove esistente, anche con il dirigente amministrativo v. sulla doppia dirigenza il d. lgs. 25.7.2006 n. 240) e dall'altro, proprio per la sua natura “non cogente” in termini di raggiungimento dei risultati e il fatto che tale obiettivo possa essere condizionato da una pluralità di fattori, che non possa esservi alcuna tipizzazione aprioristica, valendo viceversa una valutazione del singolo caso concreto.

Con particolare riguardo agli uffici di Procura, occorre richiamare poi l'art. 1, comma 2, d.lgs. 106/2006, secondo cui il Procuratore della Repubblica assicura il corretto, puntuale e uniforme esercizio dell'azione penale.

35) Ritieni che il Procuratore della Repubblica possa emanare direttive di carattere generale sulla interpretazione di norme di diritto, la cui violazione da parte del Sostituto procuratore potrebbe essere sanzionata ex art. 2, comma 1, lettera n), d.lgs. 109/2006? Oppure ritieni che il Procuratore della Repubblica, al fine di assicurare il corretto, puntuale e uniforme esercizio dell'azione penale, possa adottare soltanto misure di carattere organizzativo, come pare desumersi anche dall'art. 1, comma 6, lettera a), d.lgs. 106/2006?

Per gli uffici di procura non mi rappresento una riflessione tanto diversa da quella fatta ai punti precedenti 32), 33) e 34).

Per mia esperienza diretta, le direttive di carattere interpretativo delle novità legislative hanno sempre un aspetto organizzativo che, per funzioni, investe anche la parte investigativa e che aiuta nei rapporti con la polizia giudiziaria, una interlocutrice quotidiana di peso massimo, la quale apprezza una certa uniformità operativa che li garantisca di procedere nel miglior modo (penso per esempio alle direttive che negli uffici si sono succedute con l'introduzione del Codice Rosso e del suo “sub- procedimento investigativo” a maggior garanzia della persona offesa e della prova).

L'art. 13 della legge 2022 nr. 71 pone dei limiti molto stringenti al passaggio di funzioni, suscitando non poche questioni di coerenza di sistema.

36) Qual è la tua opinione al riguardo e quale interpretazione proponi per conservare l'unità dell'ordine giudiziario?

Come sopra ho accennato (vedi punto 20), la multidisciplinarietà, per materia e per funzione, è uno di quei indicatori che meritano di essere considerati nelle valutazioni.

Non mi sono mai sembrati convincenti gli argomenti portati a sostegno della separazione delle carriere, diversamente vanno considerati quei correttivi per ovviare a ipotesi di incompatibilità o di pregiudizio all'obiettività e neutralità che potrebbero crearsi nei passaggi di funzioni all'interno dello stesso distretto.

Ciò detto, a mio parere, gli ulteriori stringenti limiti posti dalla nuova legge n. 71/2022 possono rappresentare la massima estensione della separazione delle funzioni, oltre a questi non può che incidere sulle carriere, ipotesi che non mi vedrebbe affatto d'accordo per i motivi sopra detti.

E concluderei con una domanda che vorrei porre a coloro che sostengono la bontà della separazione delle carriere.

Quali vantaggi porterebbe questo diverso sistema e, soprattutto, se e quali di quelle "disarmonie" e "deviazioni" che hanno visto protagonista la magistratura, questo sistema avrebbe evitato?

L'art. 25 della legge 2022 nr. 71 stabilisce che il CSM può assegnare alla segreteria un numero di componenti esterni non superiore a 18, selezionati da una commissione formata da 2 magistrati di legittimità e da 3 professori ordinari in materie giuridiche individuati dal Comitato di presidenza e che almeno 1/3 dei posti della segreteria sia riservato a dirigenti amministrativi.

L'art. 27 prevede un sistema analogo per la selezione dei componenti esterni dell'ufficio studi e documentazione. Anche in questo caso la commissione esaminatrice è formata da 2 magistrati di legittimità e da 3 professori ordinari in materie giuridiche individuati dal Comitato di presidenza e almeno 1/3 dei posti è riservato a professori e ricercatori universitari in materie giuridiche e avvocati con almeno 10 anni di esercizio.

37) La prima criticità che si riscontra concerne la presenza maggioritaria della componente laica in entrambe le commissioni, il secondo aspetto problematico riguarda la presenza obbligatoria per almeno 1/3 di componenti estranei alla magistratura all'interno della segreteria del CSM e dell'ufficio studi. Il CSM dovrà stabilire i criteri di selezione dei membri delle commissioni esaminatrici e le regole per evitare conflitti d'interesse anche dei componenti estranei alla magistratura, ritieni sia una questione urgente e quali regole proponi per neutralizzare i conflitti d'interesse?

La presenza del profilo della dirigenza amministrativa, figura apicale nell'organigramma amministrativo, può avere una valenza positiva in termini organizzativi interni del Consiglio Superiore della Magistratura e, ove la loro presenza avesse anche una valenza consultiva, potrebbero coadiuvare nell'attività valutativa del sistema organizzativo dell'ufficio alla luce delle circolari ministeriali (per esempio, l'attuazione o meno della "doppia dirigenza" come prevista nel d. lgs. 240/2006).

Certo per il nuovo Consiglio sarà lavoro altrettanto prioritario far sì che la Segreteria e l'Ufficio studi, due punti operativi nevralgici della struttura, siano al più presto operativi e per far ciò dovrà

indicare i criteri di nomina de componenti le commissioni e, di risulta, i casi di potenziali conflitti di interessi.

Quali regole per neutralizzare i conflitti d'interesse?

Posto che, nel nostro ordinamento non esiste una norma che preveda analiticamente gli elementi costitutivi e le diverse ipotesi della fattispecie di “conflitto di interessi” – fatto salvo l'adeguamento al caso specifico e posto il necessario e previo concerto - potrebbero assumersi a criteri le ipotesi disciplinate dall'art. 51 cod. proc. civ. che, con un alto grado di certezza e tassatività, prevedono casi nei quali per motivi personali o per uffici o funzioni, l'interessato ha un rapporto giuridico dipendente, connesso o incompatibile con quello che è l'oggetto del procedimento ovvero ha un interesse indiretto, che attiene ad una relazione di legame o contrasto con i soggetti che potrebbero essere interessati a partecipare al procedimento (nel caso di specie il procedimento amministrativo di nomina).

Altre disposizioni che potrebbero essere valutate, mirate ad arginare diversi fenomeni riconducibili al conflitto di interessi, possono essere l' art. 42 d.lgs. n. 50/2016 che in materia di procedura per appalti parla di “influenzare, in qualsiasi modo, il risultato, per la titolarità, diretta o indiretta, di un interesse finanziario, economico o altro interesse personale che può essere percepito come una minaccia alla imparzialità e indipendenza nel contesto della procedura”; l'art. 53 comma 7 e 16-ter d.lgs. n.165/2001 e il d.lgs. n. 39/2013 che mirano a evitare conflitti di interesse nell'ambito della pubblica amministrazione per i dipendenti pubblici, ai quali pone dei limiti in ordine allo svolgimento di attività senza previa autorizzazione dell'amministrazione di appartenenza, ovvero incompatibilità per incarichi dirigenziali.

Gentile collega

ho risposto alle domande che mi ha posto con onestà e libertà di pensiero che nasce dal non esser mai stata vicina al “correntismo” di qualsiasi tipo e forma e, facendo mie queste linee guida, posso dirti che, magari non su ogni cosa potremmo pensarla allo stesso modo, ma certamente, ove tu decidessi di votarmi e riuscissi ad essere eletta, le mie decisioni sarebbero imparziali e indipendenti e con l'obiettivo di “rompere con il passato” e di fare scelte e assumere decisioni sempre costituzionalmente orientate, un obiettivo alto al quale dobbiamo tendere e che, ancora oggi, non vedo così ben chiaro in coloro che ancora continuano a proporci programmi uguali a sé stessi.

Ho pensato che accettando il metodo del “sorteggio” e, con questo, la candidatura di “Altra proposta” ho accettato di mettermi in gioco e ho raccolto, ben volentieri, oltre ai metodi più tradizionali per raggiungermi e a te presentarmi, quali la telefonata oppure la e mail oppure gli incontri presso i nostri uffici (fatti anche in autonomia), qualsiasi altro metodo di ascolto e di

interlocuzione meno tradizionali, quali i meeting on line e, perché no, il questionario che tu mi hai posto e che ho apprezzato perché è stato un momento di riflessione di non poco conto.

Ringraziandoti per la tua iniziativa e per il tempo che vorrai dedicare alla lettura, consentimi di concludere con una semplice richiesta sostienimi in questa mia candidatura e, ove eletta, ti garantisco che al nuovo Consiglio Superiore della Magistratura svolgerò il mio lavoro quotidiano con quelle idee e proposte che ti ho anticipato, nella massima trasparenza, indipendenza e autonomia che, dopo le note vicende, hai il diritto di esigere.