

## COMMISSIONE TESTO UNICO DIRIGENZA

**Presidente: Enrico Giacomo Infante**

**Coordinatori: Lilli Arbore, Emma Vittorio**

La commissione di studio dell'ANM sulla dirigenza giudiziaria e sulle sue prospettive di riforma ha riscontrato, sin dalla sua prima riunione, un'accentuata differenziazione tra i componenti in ordine allo stesso atteggiarsi della funzione dirigenziale degli e negli uffici giudiziari. Netta divergenza si è registrata tra chi propugnava lo specializzarsi di alcuni magistrati, evidentemente portati più di altri, nella gestione delle strutture complesse, e chi invece predicava l'eclissarsi, nella misura del possibile, di ogni distinzione funzionale tra colleghi in virtù degli incarichi ricoperti, in modo da rendere l'esperienza direttiva una fase della vita professionale – neppure molto prolungata - di ogni magistrato. E tra tali due estremi svariate possibili soluzioni intermedie si sono affacciate: dal *maquillage* del modello attuale, alla razionalizzazione del sistema basato su indicatori specifici e generici per il tramite di una gerarchizzazione degli stessi sino alla sua radicale destrutturazione per mezzo della rotazione.

Il pluralismo registrato ha fatto ritenere senz'altro inopportuno procedere col sistema delle votazioni a maggioranza, apparendo del resto la scelta politico-culturale di quale modello privilegiare compito non certo di una commissione di studio, ma degli organi decisionali collegiali dell'Associazione. Pertanto, questa commissione ha optato per articolare la sua riflessione lungo tre direttrici:

- 1) L'interrogarsi sul senso e le funzioni, e dunque la configurazione, in questo contesto situazionale, delle figure apicali dell'organizzazione giudiziaria. Cosa ci si aspetta da esse? Quali i loro compiti?;
- 2) L'esplorare la *prima alternativa* della riforma della disciplina della dirigenza giudiziaria secondo un modello simile, nella sua ispirazione di fondo, a quello attuale, ma con una chiara semplificazione, specificazione e gerarchizzazione degli indicatori per la selezione dei ruoli direttivi e semidirettivi, in modo da ridurre al minimo il rischio che la discrezionalità del CSM trasmodi in arbitrio;
- 3) L'esplorare la *seconda alternativa* della radicale destrutturazione del modello attuale e la sua sostituzione con uno che si impervi sulla rotazione degli incarichi apicali.

Di seguito gli articolati elaborati sulle tre direttrici appena enucleate. Al CDC la scelta sulla via da intraprendere.

## I - Senso, funzioni e configurazioni dei ruoli direttivi e semidirettivi.

### PREMESSA

Partiamo da un dato unanimemente condiviso.

Ogni riflessione sul tema non può che partire da un approccio in termini di servizio, di assunzione di responsabilità per garantire un servizio Giustizia migliore, in termini di qualità e di efficienza.

Vero che ogni giudice è investito di un dovere organizzativo del proprio ruolo, ma il dirigente ha “oneri aggiuntivi”, quello in particolare di garantire il benessere organizzativo del proprio ufficio e delle persone che lo compongono, oltre alle note funzioni di coordinamento, di curare l’aggiornamento giurisprudenziale.

Ci vogliono indubbie capacità umane, bisogna saper “fare squadra”, e farsi promotori di una visione di dirigenza quanto mai partecipata e condivisa.

Alcuni punti preliminari allora possono essere fissati.

-Il dirigente deve essere non solo attento ai profili della giurisdizione ma a tutti i profili organizzativi che incidano sulla qualità e sui tempi della risposta del servizio giustizia, che è servizio per la cittadinanza.

-Anche l’amministrazione della giustizia è soggetta al principio del buon andamento sotto il profilo specifico del buon andamento del servizio giustizia.

-L’amministrazione della giustizia richiede una gestione partecipata all’interno degli uffici giudiziari, anche insieme al comparto amministrativo.

-Il punto di riferimento non è cosa può fare la giustizia per i dirigenti, in un’ottica che veda le nomine come un riconoscimento alla carriera, ma cosa possono fare i dirigenti per la giustizia.

Quindi, quale **dirigenza** vogliamo?

Partendo dall’art. 107 Cost. vogliamo restituire alla magistratura l’orgoglio della funzione contrastando la deriva carrieristica per garantire un servizio Giustizia migliore, in termini di qualità e di efficienza. Il dirigente ha innanzitutto il dovere di garantire il benessere organizzativo del proprio ufficio e delle persone che lo compongono, deve saper svolgere funzioni di coordinamento facendosi promotore di una visione di dirigenza quanto mai partecipata e condivisa.

#### **In magistratura non esiste carriera**

Il modo migliore per osteggiare il carrierismo è rendere effettivamente **temporanee** le funzioni direttive e soprattutto semidirettive. Le modalità per raggiungere il risultato sono molteplici: si parte da un sistema di rotazione senza possibilità di rinnovo che però eliminando la scelta non garantisce l’effettivo possesso da parte di dirigenti di talune caratteristiche necessarie per svolgere al

meglio la funzione; si può temperare il meccanismo del rinnovo o del passaggio da un incarico ad un altro imponendo un ritorno alla funzione ordinaria per un certo numero di anni ma, in questo caso si può -di fatto- impedire ad un ottimo dirigente di continuare a svolgere il servizio mettendo a disposizione le sue migliori qualità; si può eliminare il rinnovo magari aumentando la durata dei singoli incarichi e prevedere la possibilità di un nuovo incarico solo per le funzioni direttive e non per quelle semidirettive (se non dopo un congruo lasso di tempo); e via dicendo.

**Le funzioni giudiziarie del dirigente:** il dirigente deve continuare, al pari degli altri magistrati, a svolgere funzioni giudiziarie, non dovendo essere relegato a mero organizzatore. Gli esoneri dagli affari devono essere proporzionati rispetto all'impegno effettivo e non devono mai superare delle soglie percentuali *predeterminate* con riferimento ai flussi di lavoro e alle dimensioni dell'Ufficio; occorre pretendere l'effettività della **doppia dirigenza-**

**Rapporto tra dirigente e magistrati del suo Ufficio:** al fine di realizzare un'amministrazione condivisa ed efficiente della giustizia, si potrebbe proporre che il direttivo/semi-direttivo dell'Ufficio debba essere oggetto di una valutazione (a cadenza biennale) da parte dei magistrati del suo ufficio in riferimento al suo operato. La predetta valutazione dovrà essere necessariamente considerata dal CSM ai fini della conferma ovvero per la designazione ad altro incarico direttivo/semi-direttivo.

**Ci soffermiamo allora sui punti maggiormente problematici, e sulle soluzioni /opzioni proposte.**

### **Riduzione dei numero di semidirettivi**

La premessa è che il modello organizzativo deve essere funzionale alle esigenze degli uffici e non alle aspirazioni dei magistrati.

L'esperienza ci insegna che le funzioni che i semidirettivi svolgono in concreto negli uffici medio- piccoli è assai diversa da quelle svolte nei grandi uffici. Nei primi, di regola, i semidirettivi partecipano, unitamente al Presidente del Tribunale, all'attività organizzativa vera e propria dell'ufficio, con compiti spesso gravosi collegati alle difficoltà in cui molto spesso versano i piccoli uffici, mentre nei grandi uffici, in cui la macchina organizzativa funziona meglio, i semidirettivi si limitano al coordinamento di una sezione con limitati compiti organizzativi e di collaborazione.

Riducendo il numero dei semidirettivi si potrebbero creare figure di coordinatori per le sezioni, nominati ad esempio attraverso procedura tabellare, con consultazione dei magistrati di sezione, per periodi corrispondenti alla durata delle tabelle e senza esoneri.

Un numero minore di semidirettivi consentirebbe in primo luogo di effettuare istruttorie più approfondite al momento della nomina da parte del CSM (che ad oggi è gravato da una valanga di procedure che inevitabilmente diventano burocratiche) e rendere i semidirettivi partecipi effettivi dell'organizzazione degli uffici in una sorta di "gabinetto" con il dirigente. A tal proposito si potrebbe prevedere anche una partecipazione a tale "gabinetto" di singoli colleghi, scelti nei diversi settori, con funzione consultiva.

Tale modello potrebbe tranquillamente essere previsto anche per gli uffici requirenti.

## **La durata e il problema della temporaneità degli incarichi direttivi**

Varie sono state le proposte e le opzioni in campo

1. la durata degli incarichi semidirettivi potrebbe essere ridotta a 5 anni senza necessità di conferma ma con possibilità di revoca e relazione finale approvata dal csm (3 anni sono pochi in quanto non consentirebbero sempre di partecipare al progetto tabellare, che ha una portata triennale e nella parte relativa al dog contiene gli obiettivi), con la regola secondo la quale non si può passare ad altro incarico in corsa, magari prevedendo un breve periodo di decantazione;
2. Oppure in caso di richiesta di conferma dopo il primo quadriennio (che potrebbe per alcuni diventare un triennio) il dirigente (o semi) sia tenuto a completare il secondo quadriennio (o triennio). E che scaduto il periodo non possa fare domanda per un tempo da stabilirsi (ad esempio due anni).
3. I vantaggi di tale meccanismo, quale esso sia, sono molteplici: l'incarico diventa meno appetibile e porta con sé una forte assunzione di responsabilità; le rigidità introdotte impediscono calcoli e calcoletti per precostituirsi titoli per la futura carriera (sai che per 8 anni resti lì e non sei in grado di programmare il futuro); di conseguenza ci sarà meno "turismo giudiziario" e verranno favorite le persone che lavorano negli uffici da dirigere e che hanno più problema a spostarsi, come le donne; il meccanismo consente un ritorno alle funzioni ordinarie di colleghi che hanno maturato esperienza organizzativa e che potranno fattivamente collaborare con i nuovi dirigenti creando un circolo virtuoso di scambio di saperi e portando naturalmente ad una gestione organizzata degli uffici e meno verticistica (non ci sarà più la netta distinzione tra chi si occupa solo di fascicoli e chi fa solo organizzazione con un forte recupero sul piano culturale del "sentimento" dell'uguaglianza tra i magistrati).

### **Uno spunto e delle considerazioni per i direttivi di secondo grado**

Mentre com'è noto i direttivi ed i semidirettivi di primo grado possono presentare la domanda per un nuovo incarico dopo i primi quattro anni dal conferimento del precedente, per i direttivi di secondo grado non è prevista detta limitazione.

Appare però del tutto singolare che sia consentito ad un magistrato che rivesta tale incarico che, dopo avere impegnato il CSM nella valutazione dei titoli e dopo essere stato nominato, dopo un brevissimo periodo (che potrebbe essere anche un anno) decida di lasciare tale incarico di direttivo di secondo grado per rivestirne un altro (giudiziario o addirittura extragiudiziario).

Tale scelta determina gravi conseguenze non solo operative, in quanto com'è ovvio l'ufficio resta scoperto dalla carica apicale per tutto il tempo necessario per una successiva nomina, ma anche sotto il profilo dell'immagine trattandosi di una scelta difficilmente comprensibile ai colleghi ed anche all'esterno.

Il direttivo di secondo grado deve concludere interamente il proprio incarico ( salvo ovviamente la raggiunta età per il pensionamento) e la presentazione di domande per altri incarichi non dovrebbe essere consentita

### **I direttivi in genere**

Per i direttivi di primo grado escludere la possibilità di partecipare ad un concorso per un diverso incarico direttivo annullerebbe l'acquisizione delle competenze organizzative connesse all'incarico stesso, anche se la scelta ideale per sarebbe essere quella di ricoprire un solo incarico direttivo per otto anni.

Tuttavia nell'ipotesi in cui tale ultima scelta potesse sembrare eccessiva anche per tale magistrato potrebbe prevedersi un divieto di presentazione di una domanda per altro incarico prima di aver concluso l'intero periodo di otto anni.

### **Gli uffici di Procura: un tema peculiare**

- 1. Equiparazione nell'approvazione dei provvedimenti organizzativi tra Tribunale e Procura:** si accoglie favorevolmente la proposta del d.d.l. comma 2 lett. d) che prevede la centralità del CSM e del CG nell'approvazione e nella modifica del progetto organizzativo, facendo ricorso alla procedura di cui all'art. 7 *bis* regio decreto n. 12/1941.
- 2. Eliminazione delle clausole generali che consentono di derogare alla disciplina dei provvedimenti organizzativi:** occorre limitare il potere di deroga alla disciplina contemplata nei provvedimenti organizzativi, prevedendo – eventualmente – ipotesi tassative di necessità e urgenza che giustifichino l'adozione di una deroga, la quale però dovrà essere trasmessa al CSM per il tramite del Consiglio Giudiziario per la specifica approvazione. Non deve essere consentito il ricorso a clausole generali dal seguente tenore “*salva la ricorrenza di esigenze sopravvenute o non prevedibili da esplicitare con adeguata motivazione*” (come ad es. riprodotte nella Nuova Circolare 16.12.20 sull'Organizzazione degli Uffici di Procura).
- 3. Potere del Procuratore della Repubblica:** la disciplina introdotta dal d.lgs. n. 106/2006 ha istituito, per l'Ufficio di Procura, una differenza ontologica tra magistrati, che appare evidente già dall'*incipit* di cui all'art. 1 co.1: “*Il procuratore della Repubblica, quale preposto all'ufficio del pubblico ministero, è titolare esclusivo dell'azione penale e la esercita nei modi e nei termini fissati dalla legge*”.  
Si avverte una *immediata* confusione del ruolo gestionale con quello giudiziario, arrivando ad accordare al titolare del ruolo gestionale l'*esclusiva* titolarità della funzione giudiziaria – che si declina nei controlli che incidono sull'esercizio dell'attività degli altri magistrati dell'ufficio mediante visti, assensi, auto-assegnazioni. Questo modello spiccatamente gerarchico è andato oltre i confini normativi contaminando ‘culturalmente’ anche la declinazione organizzativa del Tribunale.

Per queste ragioni occorre promuovere una riforma che abolisca tutti gli strumenti di controllo interno all'esercizio della giurisdizione e, nel caso di specie, ridimensionando il potere del Procuratore della Repubblica (abolizione di visti/assensi). Per quanto riguarda le auto assegnazioni, è necessario che il progetto organizzativo, approvato dal CSM, stabilisca criteri automatici e oggettivi di assegnazione dei procedimenti abolendo (o limitando in modo significativo) la discrezionalità del Procuratore.

### **Il tema delle conferme.**

La reintroduzione della norma sul fascicolo dell'ufficio contenuta nella nuova circolare sulle tabelle semplifica il lavoro di modifica del TU. Sono infatti i provvedimenti organizzativi contenuti in tale fascicolo che costituiscono la base valutativa dell'attività dei dirigenti e semi.

Appaiono fuorvianti (e andrebbero eliminati), negli artt. 76, 80 e 84 del TU (relativi all'autorelazione, rapporto informativo e parere del CG), i riferimenti al fatto che detti atti devono essere redatti avuto riguardo agli indicatori delle attitudini. E ciò in quanto gli indicatori dei pareri attitudinali richiedono una valutazione prognostica e come tale sono formulati mentre in sede di conferma serve una valutazione ex post.

Non esiste infatti un modulo di conferma allegato al TU diversamente da quanto accade per i pareri di idoneità

Con il fascicolo dell'ufficio diventa inutile l'art. 77, posto che il magistrato in conferma, nell'autorelazione, non dovrà allegare nulla ma solo commentare e spiegare i provvedimenti organizzativi adottati e le modalità con cui tiene le riunioni

Dunque si può snellire l'autorelazione creando uno schema che corrisponda ai punti del documento programmatico dell'art. 78 più uno spazio per altre annotazioni ritenute rilevanti; e inserire magari nel punto d) dell'art. 78 il riferimento all'eventuale coinvolgimento attivo dei magistrati della sezione nelle scelte organizzative

Se si tratta di conferma di semidirettivo nell'autorelazione una parte deve essere dedicata alla quantità e qualità di lavoro giudiziario e alle riunioni d'ufficio.

Una volta che si hanno i dati del fascicolo dell'ufficio e l'autorelazione del magistrato in conferma il rapporto informativo del dirigente potrebbe essere molto più snello.

Per i semi direttivi si chiede di confermare o integrare quanto dichiarato dal magistrato nei punti dell'art. 78 e nella parte relativa al lavoro giudiziario, si chiede di esprimersi con riferimento ad attività di collaborazione con la dirigenza (deleghe ecc) e segnalare, se risultano eventuali problematiche nell'ambito dell'ufficio;

Per i direttivi, per i quali il rapporto informativo è redatto da apicali di altri uffici che spesso nulla sanno in concreto si potrebbe solo chiedere se sono a conoscenza di fatti rilevanti in relazione ai punti dell'autorelazione.

A questo punto tocca al CG: l'istruttoria dell'art. 78 sarebbe molto snellita dalla presenza del fascicolo dell'ufficio; si deve a questo punto prevedere un'ulteriore attività istruttoria obbligatoria ossia interlocuzione con i magistrati dell'ufficio (questionario) o se si ritiene anche con uffici dirimpettai.

Si potrebbero elaborare questionari diversi per direttivi, semidirettivi, requirenti, giudicanti (e tra i semi giudicanti, anche civili e penali (e forse anche secondo grado e legittimità)). Quindi pensare a fare questionari ogni due anni, per evitare che sembri la pagella del dirigente e concentrarli sugli uffici. Devono essere di semplice compilazione per tutti ma che consentano se si ritiene di esporre problemi più complessi

### **In conclusione**

Il ruolo e la funzione dei semidirettivi e dei direttivi è un tema strettamente connesso all'etica della funzione giurisdizionale.

Etica che non è compatibile con la incontrollata ricerca di incarichi e di nomine che possano assicurare il conferimento di un incarico semidirettivo o direttivo e poi garantire il passaggio ad altro incarico dello stesso tipo senza soluzione di continuità.

## II – L’alternativa della semplificazione, specificazione e gerarchizzazione degli indicatori per la selezione degli incarichi direttivi e semidirettivi.

Preliminarmente appare opportuno evidenziare che ci si è preoccupati di analizzare le norme contenute nel Capo 1 del Disegno di legge presentato dall’ex Ministro della Giustizia Bonafede in data 28 settembre 2020: “*Delega al Governo per la riforma dell’ordinamento giudiziario e per adeguamento dell’ordinamento giudiziario militare nonché disposizioni in materia ordinamentale organizzativo e disciplinare, di eleggibilità e ricollocamento in ruolo dei magistrati e di costituzione e funzionamento del Consiglio Superiore della Magistratura*”.

In particolare, sono stati oggetto di dibattito nell’ambito gli indicatori specifici e generici, inerenti il conferimento degli incarichi direttivi e semidirettivi di cui all’articolo 2 del predetto disegno di legge

Si riportano di seguito le parti della norma sulle quali si è articolata la discussione.

**Art. 2. (Revisione dell’assetto ordinamentale della magistratura: criteri di assegnazione degli incarichi direttivi e semidirettivi; organizzazione dell’ufficio del pubblico ministero; procedure di approvazione delle tabelle di organizzazione previste dall’articolo 7-bis dell’ordinamento giudiziario, di cui al regio decreto 30 gennaio 1941, n. 12; criteri di accesso alle funzioni di consigliere di cassazione e di sostituto procuratore generale presso la Corte di cassazione)**

**1. Nell’esercizio della delega di cui all’articolo 1, il decreto o i decreti legislativi recanti modifiche alla disciplina delle funzioni direttive e semidirettive sono adottati nel rispetto dei seguenti principi e criteri direttivi:**

a) prevedere espressamente l’applicazione dei principi di cui alla legge 7 agosto 1990, n. 241, in quanto compatibili, ai procedimenti per la copertura dei posti direttivi e semidirettivi e prevedere, altresì, che i medesimi procedimenti siano avviati e istruiti secondo l’ordine temporale con cui i posti si sono resi vacanti, fatta eccezione per i procedimenti relativi alla copertura dei posti di primo presidente della Corte di cassazione e di procuratore generale presso la Corte di cassazione; prevedere che tutti gli atti dei procedimenti siano pubblicati nel sito internet istituzionale del Consiglio superiore della magistratura;

b) prevedere che nei procedimenti per la copertura dei posti direttivi il Consiglio superiore della magistratura proceda all’audizione dei candidati quando almeno tre componenti della commissione competente lo richiedano; stabilisca in ogni caso modalità idonee a sentire i rappresentanti dell’avvocatura, nonché i magistrati e i dirigenti amministrativi assegnati all’ufficio giudiziario di provenienza dei candidati; valuti specificamente gli esiti di tali audizioni e interlocuzioni ai fini della comparazione dei profili dei candidati;

c) modificare i requisiti per il conferimento delle funzioni direttive di cui all’articolo 10 del decreto legislativo 5 aprile 2006, n. 160, prevedendo, che:

1) per il conferimento delle funzioni di cui al comma 10 del citato articolo 10 è richiesto il conseguimento almeno della quarta valutazione di professionalità; 2)

per il conferimento delle funzioni di cui al comma 11 del citato articolo 10 è richiesto il conseguimento almeno della quinta valutazione di professionalità; 3) per il conferimento delle funzioni di cui ai commi 12, 13 e 14 del citato articolo 10 è richiesto il conseguimento almeno della sesta valutazione di professionalità; 4) per il conferimento delle funzioni di cui al comma 15 del citato articolo 10 è richiesto il conseguimento della settima valutazione di professionalità;

[...] omissis

e) individuare, ai fini della nomina alle funzioni direttive e semidirettive, puntuali parametri e indicatori delle attitudini, questi ultimi suddivisi in generali e specifici e distinti per tipologia di ufficio, da valutare sulla base di criteri ponderali; individuare, in relazione alle diverse tipologie di ufficio, gli indicatori specifici ai quali assegnare preminente rilievo a parità di attitudini generali;

f) prevedere che tra gli indicatori generali siano compresi in ogni caso i seguenti: le funzioni direttive o semidirettive in atto o pregresse; le esperienze maturate nel lavoro giudiziario e nel lavoro non giudiziario a seguito del collocamento fuori del ruolo della magistratura; le attività di collaborazione e direzione nella gestione degli uffici, compresi quelli non giudiziari ricoperti a seguito del collocamento fuori del ruolo della magistratura e le esperienze negli organi di governo della magistratura; i risultati conseguiti in termini qualitativi e quantitativi nello svolgimento dell'attività giudiziaria e nell'esercizio di funzioni direttive, semidirettive o di collaborazione alla gestione dell'ufficio in atto o pregresse, anche se svolte al di fuori dell'attività giudiziaria; le competenze ordinamentali; le capacità relazionali dimostrate dall'aspirante all'interno dell'ufficio;

g) prevedere che, ai fini, della valutazione dell'attitudine organizzativa maturata attraverso esperienze professionali fuori del ruolo organico, si tenga conto anche della natura e delle competenze dell'amministrazione o dell'ente che conferisce l'incarico, dell'attinenza dello stesso incarico alla funzione giudiziaria e della sua idoneità a favorire l'acquisizione di competenze coerenti con la funzione giudiziaria;

h) prevedere che, tra gli indicatori specifici, siano compresi in ogni caso i seguenti: le esperienze maturate nel lavoro giudiziario, tenuto conto della pluralità dei settori e delle materie trattate, in relazione alla specificità dell'ufficio in cui si colloca il posto da conferire; le esperienze maturate e gli obiettivi raggiunti nella pregressa attività direttiva o semidirettiva, tenuto conto della specificità dell'ufficio in cui si colloca il posto da conferire; le pregresse esperienze direttive o semidirettive in uffici analoghi a quello dell'ufficio da conferire, tenendo conto anche della loro durata; la capacità di coinvolgimento dei magistrati nell'attività organizzativa;

i) conservare il criterio dell'anzianità come criterio residuale a parità di valutazione risultante dagli indicatori del merito e delle attitudini;

[...] omissis

Il dibattito, inoltre, si è svolto anche alla luce delle linee programmatiche elaborate dall'attuale Ministro della Giustizia nell'ambito delle quali, infatti, è stata evidenziata la necessità da un lato di prevedere la formazione dei magistrati candidati o già investiti di incarichi direttivi e semidirettivi, dall'altro, la necessità di una valutazione seria del profilo

attitudinale dei partecipanti, *che debba tenere in debita considerazione la comprovata capacità gestionale, che dovrà, quindi, essere espressamente prevista tra i requisiti della nomina per un incarico direttivo.*

Inoltre, nell'ambito delle linee guida è stato evidenziato come appaia condivisibile, secondo l'attuale Ministro, prevedere che la procedura di conferimento degli incarichi direttivi e semidirettivi *sia improntata ai criteri di trasparenza ed efficienza allo scopo di orientare le scelte alle preminenti esigenze della continuità e della qualità dell'azione organizzativa.*

Nel corso della discussione quindi, è stata analizzata la suddivisione fra indicatori specifici ed indicatori generali e si è affrontato, in particolar modo, il tema della gradazione e della gerarchia degli indicatori, anche al fine di verificare se fosse condivisibile **la scelta operata dal legislatore di ritenere prevalenti gli indicatori specifici rispetto agli indicatori generali.**

Sul punto i membri della Commissione non si sono espressi concordemente, atteso che alcuni hanno ritenuto condivisibile la predetta scelta, mentre altri componenti al contrario hanno affermato che occorra dare prevalenza agli indicatori cosiddetti generali al fine di evitare che si costruiscano delle carriere "parallele" di dirigenza, atteso che fra gli indicatori specifici viene data rilevanza alle pregresse esperienze direttive o semidirettive.

Inoltre, **all'esito del dibattito, tutti i componenti della Commissione hanno affermato che non appare condivisibile la scelta del legislatore di prevedere i medesimi indicatori per il conferimento degli incarichi direttivi e degli incarichi semidirettivi.**

In particolare, i membri della Sottocommissione hanno evidenziato che per il conferimento degli incarichi semidirettivi, occorre considerare fra gli indicatori **le esperienze maturate nel lavoro giudiziario**, in relazione alla specificità dell'ufficio in cui si colloca il posto da conferire, mentre per il conferimento degli incarichi direttivi è necessario tenere conto della pluralità dei settori e delle materie trattate in precedenza. Inoltre, all'esito del dibattito, i componenti della Sottocommissione hanno evidenziato come le pregresse esperienze direttive o semidirettive in uffici analoghi a quello dell'ufficio da conferire, siano un indicatore che debba riguardare il conferimento degli incarichi direttivi, soprattutto nei casi in cui occorra conferire l'incarico in un ufficio di grandi dimensioni.

Quanto poi alle **esperienze maturate nel lavoro non giudiziario** a seguito del collocamento fuori del ruolo della magistratura è emersa la necessità di dare una preminenza soltanto a quegli incarichi fuori luogo che abbiano attinenza con l'attività giurisdizionale.

Per quanto concerne, invece, **il criterio delle esperienze maturate negli organi di governo della magistratura**, alcuni componenti hanno sottolineato come tale criterio possa comportare una disparità di trattamento fra i candidati aspiranti all'incarico direttivo o semidirettivo, qualora con tale indicatore si intenda considerare la pregressa esperienza in un Consiglio Giudiziario o nel Consiglio Superiore della Magistratura.

Non tanto, infatti, perché si tratta di esperienze che non possano essere valutate sotto il profilo delle capacità organizzative, ma perché non tutti i magistrati hanno la possibilità di partecipare a tali organi, atteso che trattasi di organi elettivi.

All'esito del dibattito è emerso inoltre, che, con riferimento a tutti gli indicatori che fanno riferimento allo svolgimento di funzioni direttive, in atto o pregresse o comunque alle precedenti esperienze maturate negli organi di autogoverno o nel lavoro giudiziario occorre attribuire concretezza agli stessi, valutando le modalità di svolgimento degli incarichi ricoperti e i risultati conseguiti, nonché individuando le fonti di conoscenza dalle quali attingere i risultati dell'attività, in quanto fra le stesse, non possono essere considerate unicamente le valutazioni di professionalità.

In altri termini, non basta verificare la partecipazione ad esempio agli organi di autogoverno, ma sarebbe necessario anche valutare la quantità e la qualità del lavoro svolto nell'ambito degli stessi.

Con particolare riferimento allo svolgimento delle funzioni direttive o semidirettive, infatti, alcuni componenti hanno sottolineato che *“un dirigente prima che un bravo dirigente deve essere un bravo giudice”*; per cui, quanto all'indicatore del progresso svolgimento di funzioni direttive o semidirettive, è necessario valorizzare, fra gli aspiranti, coloro che organizzano gli uffici in modo da garantire il benessere dei colleghi e in modo da consentire agli stessi un buon esercizio della giurisdizione (smaltimento dell'arretrato, raggiungimento degli obiettivi del settore, utilizzo razionale delle risorse a disposizione) .

Quanto poi al generico riferimento della norma alle pregresse esperienze maturate nell'esercizio della giurisdizione, i componenti della Sottocommissione hanno avanzato delle perplessità in ordine alla scelta del legislatore di non operare alcun riferimento a quelle esperienze che finora sono sempre state valorizzate nella scelta degli aspiranti, quali la partecipazione alla Commissione flussi, la partecipazione alla Commissione Pari Opportunità, alla Formazione decentrata, alla Scuola della magistratura ovvero l'aver ricoperto l'incarico di RID ovvero di Magrif.

Con riferimento, infine, al lavoro non giudiziario a seguito del collocamento fuori del ruolo della magistratura risulta maggiormente difficoltosa e quindi molto più discrezionale la valutazione dell'attitudine organizzativa maturata, con l'effetto di rendere sindacabile in sede giurisdizionale la scelta operata nei confronti di questa categoria di magistrati nella procedura di conferimento dei posti direttivi e semidirettivi.

I componenti della sottocommissione hanno, quindi, manifestato la necessità che si operi una distinzione nell'ambito degli incarichi fuori ruolo, dando, maggiore rilievo agli incarichi comunque attinenti all'esercizio delle attività giurisdizionale.

Quanto poi all'indicatore della **capacità relazionali dimostrate dall'aspirante all'interno dell'ufficio**, si tratta di un indicatore che ha destato numerose perplessità fra i componenti della Commissione, in quanto è stato ritenuto un parametro entro il quale il CSM potrebbe esercitare un giudizio con ambiti di discrezionalità eccessivamente dilatati; in ogni caso, si tratta di un criterio che potrebbe prestarsi, anche, a strumentalizzazioni improprie. Si precisa come, anche con riferimento a tale parametro, i componenti hanno avvertito la necessità che siano individuate le fonti dalle quali poter valutare la sussistenza di tale requisito.

**Inoltre, tutti i componenti della Sottocommissione hanno manifestato la necessità che il CSM effettui una valutazione il meno discrezionale possibile, ossia entro una griglia prestabilita di parametri.**

Alcuni componenti della Sottocommissione, infatti, hanno sottolineato che sarebbe sufficiente prendere in considerazione unicamente i parametri della anzianità e delle pregresse funzioni esercitate.

**Per quanto concerne il criterio della anzianità, quale criterio residuale, alcuni componenti hanno affermato come sarebbe necessario che lo stesso fosse previsto quale pre - requisito necessario per la domanda volta ad ottenere il conferimento dell'incarico; peraltro, alcuni componenti hanno proposto di individuare quale ulteriore pre-requisito l' aver svolto la funzione per la quale si concorre per un determinato ed ampio lasso di tempo.**

**Da ultimo, si ritiene opportuno brevemente affrontare anche il tema della legittimazione, atteso che anche tale tema è stata oggetto del dibattito nel corso della riunione.**

Preliminarmente si evidenzia che, con riferimento alla legittimazione, che il legislatore ha stabilito quanto segue:

- a) nell'innalzamento dei requisiti di legittimazione minima necessaria per ricoprire i diversi incarichi direttivi (per le funzioni direttive di primo grado è richiesto il conseguimento almeno della quarta o della quinta valutazione in luogo dell'attuale terza e quarta valutazione, per le funzioni direttive di secondo grado è richiesto il conseguimento della sesta valutazione in luogo della attuale quinta ed per le funzione direttive superiori il conseguimento della settima valutazione di professionalità);
- b) nel ripristino (sia per i direttivi che per i semidirettivi) della cd. "fascia di anzianità" decorrente dall'aspirante più anziano (purché " ritenuto idoneo"), fissata in maniera fissa in cinque anni (per i direttivi) e in sette anni (per i semidirettivi). In senso estremamente critico deve osservarsi come il "ritorno" all'anzianità articolato sul duplice parametro della legittimazione e della fascia - quest'ultima, stretta in misura fissa (cinque o sette anni).

**Ebbene con riferimento ai requisiti di legittimazione minima, si tratta di un tema affrontato nell'ambito della commissione nella sua composizione plenaria, mentre con riferimento alle cosiddette fasce di anzianità tutti i componenti della sottocommissione hanno affermato come si tratti di una previsione non condivisibile e hanno proposto di restringere le fasce a quattro anni per i semidirettivi e a sei anni per**

### III – L’alternativa della destrutturazione del modello attuale e la sua sostituzione con uno che si impervi sulla rotazione degli incarichi apicali.

Nelle proprie Linee Programmatiche sulla Giustizia, la Ministra Marta Cartabia ha – per quanto di interesse per la presente Commissione – evidenziato che i problemi di funzionamento del CSM (sempre più preoccupanti) si sono maggiormente manifestati nella selezione dei vertici degli uffici.

La legge 160 del 2006, inserendo la temporaneità degli incarichi direttivi e semidirettivi agli artt. 45 e 46, intendeva restituire centralità alla funzione giurisdizionale, ma la maggior parte dei colleghi non ha inteso tornare a svolgere le funzioni di “soldato semplice” e così allo scadere del termine massimo previsto dalle citate norme, il CSM si è trovato a dover vagliare la molteplicità delle domande di Presidenti di Tribunale o di Presidenti di Sezione che richiedevano una ulteriore sistemazione di “pari rango” a quella rivestita nell’ultimo periodo.

Di fatto, quindi, la normativa del 2006 ha incentivato percorsi di vera e propria “carriera” dei Magistrati, distinguendoli tra “Magistrati normali” impegnati nell’attività giurisdizionale (il “cuore” della funzione e del ruolo) e “Magistrati nel circuito direttivo” (dal quale non intendono più uscire).

La individuazione di “*indicatori di idoneità direttiva*” generali e specifici ai sensi della Delibera del CSM del 28.7.2015 ha, a nostro parere, fomentato la ricerca spasmodica di una carriera parallela; la citata delibera, del resto, nelle proprie linee guida indica la “*meritocrazia*” quale “*valore fondante di ogni scelta direttiva*” e chiarisce di aver elaborato “*i criteri oggettivi per la valutazione dell’idoneità direttiva che, da un lato, devono guidare il CSM nell’esercizio della propria discrezionalità valutativa e, dall’altro, possono fornire a ciascun magistrato chiare indicazioni in ordine ai possibili sviluppi della **propria** carriera*” (cfr. pag. 5).

Con la presente, invece, si propone l’adozione della rotazione degli incarichi direttivi e semidirettivi, nella speranza che detti incarichi possano essere vissuti in **uno spirito di servizio** e non a meri fini carrieristici, in uno spirito di collaborazione tra tutti gli appartenenti al medesimo ufficio, nel quale nessuno deve essere spinto a “prevalere” sull’altro (contrariamente al fine implicito nella invocata *meritocrazia*), ma tutti sono chiamati a lavorare per il medesimo fine nel pieno rispetto del III comma dell’art. 107 della Costituzione.

Temiamo che il suggerimento della Ministra di inserire tra i requisiti della nomina per un incarico direttivo la “*comprovata capacità gestionale*” (cfr. pag. 6 delle citate Linee Guida) possa inserirsi nel solco della “*meritocrazia*”, avallando la distinzione tra Magistrati di serie A e di serie B e spingendo gli “*scribacchini*”<sup>1</sup> a continuare a disinteressarsi dei problemi organizzativi del proprio Ufficio.

La ricerca di una predefinita “*comprovata capacità gestionale*”, inoltre, non consentirebbe di far emergere potenzialità organizzative inconsapevoli ed inesprese, mentre la rotazione indurrebbe tutti i Magistrati a studiare e ad interessarsi dell’ordinamento giudiziario e dell’organizzazione, sapendo che prima o poi toccherà ad ognuno e che ci si potrà avvalere della collaborazione di chi ha già svolto detto incarico.

---

<sup>1</sup> Così definiti da Palamara all’Assemblea Generale dell’ANM del 19.9.2020 i Magistrati che si dedicano “solo” alle funzioni giurisdizionali.

Siamo certi che proprio l'invito rivolto dalla Ministra alla Scuola Superiore della Magistratura di organizzare più corsi *focalizzati sui profili organizzativi e gestionali dell'amministrazione della Giustizia* e agli ispettori di *orientare la funzione ispettiva del Ministero della Giustizia anche in funzione collaborativa con i singoli uffici giudiziari, diffondendo la conoscenza e l'implementazione delle cosiddette best practices meritevoli di essere disseminate attraverso circolari ed iniziative di formazione* (cfr. pag. 6) costituisca un valido aiuto per il Magistrato che, a rotazione, sarà chiamato a servire il proprio Ufficio; accanto a detti strumenti, inoltre, suggeriamo l'istituzione di una *mailinglist* specifica, forti della proficua esperienza di aggiornamento e confronto quotidianamente vissuta grazie alle molteplici *mailing list* in settori specifici (si pensi a quella dei civilisti o quella dei giudici del lavoro, a quella dei giudici della famiglia e del giudice tutelare o a quella delle esecuzioni).

Come Magistrati siamo tenuti ad un aggiornamento continuo per rispondere in modo compiuto alle esigenze di Giustizia, siamo già normalmente chiamati continuamente a metterci in gioco, "costretti" a cambiare funzioni ogni 10 anni (spesso anche prima per esigenze logistiche personali) e, quindi, chiamati a studiare di volta in volta le norme d'interesse, senza che venga in alcun modo vagliata la nostra "idoneità" a svolgere il ruolo di Giudice Tutelare, piuttosto che di GIP o di Giudice delle Esecuzioni o altro, pur trattandosi di ruoli totalmente differenti l'uno dall'altro.

La Ministra Cartabia nelle citate Linee Programmatiche ha accolto, in particolare, "*l'esigenza di disciplinare la procedura di conferimento degli incarichi direttivi e semi – direttivi, secondo criteri di trasparenza ed efficienza, allo scopo di orientare le scelte alle preminenti esigenze della continuità e della qualità dell'azione organizzativa*" (cfr. pag. 19).

In tale ottica, la presente sottocommissione ritiene che la rotazione negli incarichi direttivi e semidirettivi possa rispondere effettivamente ai citati criteri di trasparenza e di efficienza e non ci si può esimere dall'evidenziare che detta proposta viene formulata in modo totalmente disinteressato, giacchè – trattandosi di criterio oggettivo - non potrà in alcun modo avvantaggiare chi la formula.

In questa sede, quindi, ci apprestiamo a formulare le modifiche che suggeriamo al Disegno di Legge Bonafede, D.L. XVIII Legislatura A.C. 2681 – Camera dei Deputati, che nella propria relazione illustrativa enuncia chiaramente la propria intenzione di "*attuare il precetto costituzionale che vuole i magistrati distinti tra loro solo per funzioni*", proprio nel pieno rispetto del III comma dell'art. 107 già invocato, al fine di applicare la rotazione degli incarichi, riforma efficace (per quanto già evidenziato) **a costo zero** che – anzi – consentirebbe al CSM un notevole risparmio di tempo e di costi connessi nella individuazione dei direttivi e semidirettivi.

Nelle citate Linee Guida, inoltre, la Ministra ha ritenuto "*condivisibile prevedere un periodo di permanenza minima (quadriennale) nell'esercizio delle funzioni direttive, corrispondente al tempo necessario per consentire al dirigente di acquisire consapevolezza profonda delle caratteristiche e criticità di funzionamento dell'ufficio, elaborare scelte di linee di innovazione organizzativa, sperimentarne l'efficacia, approntare i necessari correttivi*" (cfr. pag. 19 e 20).

Nel rispetto della temporaneità già citata dalle Linee Guida ed al fine di assicurare una maggiore rotazione, abbiamo pensato ad una rotazione triennale, senza proroghe.

Alla luce di tali principi, quindi, proponiamo di:

- 1) Eliminare nell'art. 1, alla lettera a) le parole "*e di valorizzazione del merito*";
- 2) Eliminare la lettera b) del primo comma dell'art. 2,

3) Sostituire le lettere dalla d) alla o) del I comma dell'art. 2 con il seguente articolato:

### ARTICOLO 1

#### Nomina agli uffici direttivi e semidirettivi

1. Il primo presidente, il presidente aggiunto, i presidenti di sezione della Corte di cassazione, il procuratore generale, il procuratore generale aggiunto e gli avvocati generali della Procura generale presso la Corte di cassazione, i presidenti e i presidenti di sezione delle corti di appello, i procuratori generali e gli avvocati generali delle procure generali presso le corti di appello, i presidenti, i presidenti di sezione e i presidenti di sezione aggiunti dei tribunali, sono nominati dal Consiglio superiore della magistratura secondo le disposizioni dei commi e degli articoli seguenti.
2. Non possono essere nominati a uno degli incarichi sopra indicati i magistrati che:
  - abbiano riportato la sanzione disciplinare dell'ammonizione e non siano trascorsi almeno cinque anni dalla definitività del provvedimento;
  - abbiano riportato la sanzione disciplinare della censura e non siano trascorsi almeno otto anni dalla definitività del provvedimento;
  - abbiano riportato la sanzione disciplinare della perdita dell'anzianità e non siano trascorsi almeno dieci anni dalla definitività del provvedimento;
  - abbiano riportato una sanzione disciplinare più grave della perdita della anzianità;
  - abbiano conseguito negli ultimi otto anni un giudizio di professionalità non positivo;
  - abbiano conseguito negli ultimi dodici anni un giudizio di professionalità negativo.
3. Per l'applicazione delle disposizioni di cui alla presente legge si ha riguardo alla data della vacanza.

### ARTICOLO 2

#### Uffici direttivi e semidirettivi della Corte di cassazione

1. All'incarico di primo presidente della Corte di cassazione è nominato il magistrato che ricopre l'incarico di Presidente aggiunto della stessa Corte, salvo che abbia compiuto il sessantanovesimo anno di età. In tal caso, all'incarico è nominato il magistrato che ricopre da maggior tempo l'incarico di presidente di una delle sezioni della Corte di cassazione e che non abbia compiuto il sessantanovesimo anno di età; se più sono i magistrati in tale condizione, è nominato il più anziano nel ruolo tra gli stessi.
2. All'incarico di presidente aggiunto della Corte di cassazione è nominato il magistrato che ricopre da maggior tempo l'incarico di presidente di una delle sezioni della Corte di cassazione e che non abbia compiuto il sessantottesimo anno di età; se più sono i magistrati in tale condizione, è nominato il più anziano nel ruolo tra gli stessi.
3. All'incarico di presidente di sezione della Corte di cassazione è nominato il magistrato della stessa sezione che essendo in possesso almeno della VI valutazione di professionalità, ha maggiore anzianità nella sezione e non ha compiuto il sessantasettesimo anno di età. In caso di più magistrati in tale condizione, è nominato il magistrato più anziano nel ruolo tra gli stessi. Se la nomina non può essere fatta secondo le disposizioni che precedono, è nominato il magistrato più anziano nel ruolo tra quelli che, non ricoprendo incarichi semidirettivi, prestano servizio in altra sezione di analogo settore, civile o penale, della

stessa corte di cassazione da almeno cinque anni e che non abbia compiuto il sessantasettesimo anno di età.

### ARTICOLO 3

#### Uffici direttivi e semidirettivi delle corti di appello

1. All'incarico di presidente della Corte di appello è nominato il magistrato che ricopre da maggior tempo l'incarico di presidente di una delle sezioni della stessa corte e che non abbia compiuto il sessantottesimo anno di età; se più sono i magistrati in tale condizione, è nominato il più anziano nel ruolo tra gli stessi. Se la nomina non può essere effettuata secondo le disposizioni che precedono, è nominato il magistrato della stessa corte che non abbia compiuto il sessantottesimo anno di età in possesso almeno della V valutazione di professionalità e che ha maggiore anzianità di servizio nell'ufficio; se più sono i magistrati in tale condizione, è nominato quello con maggiore anzianità di ruolo.

2. All'incarico di presidente di sezione della Corte di appello è nominato il magistrato della stessa sezione che non ha compiuto il sessantacinquesimo anno di età e che, essendo in possesso almeno della V valutazione di professionalità, ha maggiore anzianità nella sezione. In caso di più magistrati in tale condizione, è nominato il magistrato più anziano nel ruolo tra gli stessi. Se la nomina non può essere fatta secondo le disposizioni che precedono, è nominato il magistrato che non abbia compiuto il sessantacinquesimo anno di età più anziano nel ruolo tra quelli che prestano servizio in altra sezione di analogo settore, civile o penale, della stessa corte da almeno cinque anni e che non ricoprono incarichi direttivi o semidirettivi. Se alla nomina non può provvedersi neppure in tal modo, è nominato il magistrato in servizio nell'ufficio nello stesso settore, civile o penale, con maggiore anzianità nel ruolo che non ha compiuto il sessantacinquesimo anno di età.

### ARTICOLO 4

#### Uffici direttivi e semidirettivi dei tribunali

1. All'incarico di presidente di tribunale è nominato il magistrato che ricopre da maggior tempo l'incarico di presidente di una delle sezioni dello stesso tribunale e che non abbia compiuto il sessantottesimo anno di età; se più sono i magistrati in tale condizione, è nominato il più anziano nel ruolo tra gli stessi. Se la nomina non può essere effettuata secondo le disposizioni che precedono, è nominato il magistrato dello stesso tribunale in possesso almeno della IV valutazione di professionalità che ha maggiore anzianità di servizio nell'ufficio e che non ha compiuto il sessantottesimo anno di età; se più sono i magistrati in tale condizione, è nominato quello con maggiore anzianità di ruolo. Qualora alla nomina non possa provvedersi neppure in tal modo, è nominato presidente del tribunale il magistrato in possesso almeno della IV valutazione di professionalità che ricopre da maggior tempo l'incarico di presidente di una delle sezioni dei due tribunali più vicini dello stesso distretto di corte di appello e che non abbia compiuto il sessantottesimo anno di età; si applicano, in tal caso, le disposizioni in materia di indennità di missione.

2. All'incarico di presidente di sezione del tribunale è nominato il magistrato della stessa sezione che non ha compiuto il sessantacinquesimo anno di età e che, essendo in possesso almeno della IV valutazione di professionalità, ha maggiore anzianità nella sezione. In caso di più magistrati in tale condizione, è nominato il magistrato più anziano nel ruolo tra gli

stessi. Se la nomina non può essere fatta secondo le disposizioni che precedono, è nominato il magistrato più anziano nel ruolo tra quelli che prestano servizio in altra sezione di analogo settore, civile o penale, dello stesso tribunale da almeno cinque anni e che non ricoprono incarichi direttivi o semidirettivi, esclusi quelli che hanno compiuto il sessantacinquesimo anno di età. Se alla nomina non può provvedersi neppure in tal modo, è nominato il magistrato con maggiore anzianità nel ruolo in possesso almeno della III valutazione di professionalità tra quelli in servizio nell'ufficio nello stesso settore, civile o penale, da almeno tre anni e che non abbia compiuto il sessantacinquesimo anno di età. Qualora alla nomina non possa provvedersi neppure in tal modo, è nominato il magistrato che non abbia compiuto il sessantacinquesimo anno di età con maggiore anzianità di ruolo tra quelli in servizio nello stesso settore, da almeno tre anni, nei due tribunali più vicini dello stesso distretto di corte di appello; si applicano, in tal caso, le disposizioni in materia di indennità di missione.

#### ARTICOLO 5

Uffici direttivi e semidirettivi della Procura generale presso la Corte di cassazione

1. All'incarico di procuratore generale della Procura generale presso la Corte di cassazione è nominato il magistrato che ricopre l'incarico di procuratore generale aggiunto presso la stessa Corte, salvo che abbia compiuto il sessantanovesimo anno di età. In tal caso, all'incarico è nominato il magistrato che ricopre da maggior tempo l'incarico di avvocato generale presso la stessa procura e che non abbia compiuto il sessantanovesimo anno di età; se più sono i magistrati in tale condizione, è nominato il più anziano nel ruolo tra gli stessi. Se la nomina non può essere fatta secondo le disposizioni che precedono, è nominato il magistrato che non ha compiuto il sessantanovesimo anno di età in possesso almeno della VII valutazione di professionalità con maggiore anzianità nella stessa procura generale presso la corte di cassazione e, se più sono i magistrati in tale condizione, è nominato il più anziano nel ruolo tra gli stessi.
2. All'incarico di procuratore generale aggiunto della procura generale presso la corte di cassazione è nominato il magistrato che ricopre da maggior tempo l'incarico di avvocato generale nello stesso ufficio e che non abbia compiuto il sessantottesimo anno di età; se più sono i magistrati in tale condizione, è nominato il più anziano nel ruolo tra gli stessi. Se la nomina non può essere fatta secondo le disposizioni che precedono, è nominato il magistrato in possesso almeno della VI valutazione di professionalità che non abbia compiuto il sessantottesimo anno di età e con maggiore anzianità nella stessa procura generale presso la corte di cassazione; se più sono i magistrati in tale condizione, è nominato il più anziano nel ruolo tra gli stessi.
3. All'incarico di avvocato generale della procura generale presso la corte di cassazione è nominato il sostituto procuratore generale che, essendo in possesso almeno della V valutazione di professionalità, ha maggiore anzianità nell'ufficio e non abbia compiuto il sessantasettesimo anno di età. In caso di più magistrati in tale condizione, è nominato il magistrato più anziano nel ruolo tra gli stessi.

#### ARTICOLO 6

Uffici direttivi e semidirettivi delle procure generali presso le corti di appello

1. All'incarico di procuratore generale delle procure generali delle corti di appello è nominato il magistrato che ricopre da almeno due anni l'incarico di procuratore generale aggiunto presso la stessa procura generale, salvo che abbia compiuto il sessantottesimo anno di età. Se la nomina non può essere in tal modo effettuata, è nominato il magistrato in possesso almeno della V valutazione di professionalità con maggiore anzianità nell'ufficio e che non abbia compiuto il sessantottesimo anno di età; se più sono i magistrati in tale condizione, è nominato il più anziano nel ruolo tra gli stessi. Se neppure in tal modo è possibile procedere alla nomina, è nominato il magistrato dell'ufficio che non abbia compiuto il sessantottesimo anno di età e, sommando il servizio prestato in una qualunque procura generale, compreso quella presso la Corte di cassazione, e quello prestato nell'ufficio, realizza il maggior totale.

2. All'incarico di avvocato generale delle procure generali presso le corti di appello è nominato il sostituto procuratore generale che, essendo in possesso almeno della V valutazione di professionalità, ha maggiore anzianità nell'ufficio. In caso di più magistrati in tale condizione, è nominato il magistrato più anziano nel ruolo tra gli stessi. Se la nomina non può essere in tal modo effettuata, è nominato il magistrato che, sommando il servizio prestato nell'ufficio e, se consecutivi rispetto a quello prestato nell'ufficio, quello svolto in una qualunque procura generale, compreso quella presso la Corte di cassazione, realizza il maggior totale.

#### ARTICOLO 7

##### Uffici direttivi e semidirettivi delle procure della repubblica presso i tribunali

1. All'incarico di procuratore delle procure della repubblica presso i tribunali è nominato il magistrato che ricopre da maggior tempo, e comunque da almeno diciotto mesi, l'incarico di procuratore aggiunto nello stesso ufficio e che non abbia compiuto il sessantottesimo anno di età; se più sono i magistrati in tale condizione, è nominato il più anziano nel ruolo tra gli stessi. Se la nomina non può essere effettuata secondo le disposizioni che precedono, è nominato il magistrato dello stesso ufficio in possesso almeno della V valutazione di professionalità che ha maggiore anzianità di servizio nell'ufficio e che non abbia compiuto il sessantottesimo anno di età; se più sono i magistrati in tale condizione, è nominato quello con maggiore anzianità di ruolo. Qualora alla nomina non possa provvedersi neppure in tal modo, è nominato il magistrato in possesso almeno della IV valutazione di professionalità che ricopre da maggior tempo, e comunque da almeno diciotto mesi, l'incarico di procuratore aggiunto nelle due procure della repubblica più vicine dello stesso distretto di corte di appello e sempre che non abbia compiuto il sessantottesimo anno di età; si applicano, in tal caso, le disposizioni in materia di indennità di missione.

2. All'incarico di procuratore aggiunto è nominato il magistrato dello stesso dipartimento o settore ovvero, in mancanza di suddivisione in dipartimenti o settori, dello ufficio in possesso almeno della IV valutazione di professionalità che ha maggiore anzianità di servizio nel dipartimento o settore ovvero nell'ufficio che non abbia compiuto il sessantacinquesimo anno di età; se più sono i magistrati in tale condizione, è nominato quello con maggiore anzianità di ruolo. Qualora alla nomina non possa provvedersi in tal modo, è nominato il magistrato in servizio nelle due più vicine procure della repubblica

dello stesso distretto di corte di appello che non ricopre incarichi direttivi o semidirettivi il quale non ha compiuto il sessantacinquesimo anno di età e che, sommando il servizio prestato nell'ufficio e, se consecutivi rispetto a quello prestato nell'ufficio, quello svolto in altra procura della repubblica, realizza il maggior totale.

## ARTICOLO 8

### Diffusione delle c.d. *best practices*

1. Prevedere, nell'ambito delle ordinarie risorse finanziarie della Scuola Superiore della Magistratura, la possibilità per tutti coloro che saranno designati con la rotazione, di partecipare – prima di prendere servizio – ad un corso specifico, della durata di almeno tre settimane, mirato allo studio dei criteri di gestione delle organizzazioni complesse e all'acquisizione delle competenze manageriali, riguardanti in particolare la conoscenza, l'applicazione e la gestione dei sistemi informatici, informativi e di gestione delle risorse umane e materiali utilizzati dal Ministero della Giustizia per il funzionamento dei propri uffici e servizi, nonché allo studio e alla conoscenza della materia ordinamentale.
2. Prevedere modalità di diffusione delle *best practices* meritevoli di essere disseminate attraverso circolari ed iniziative di formazione sia orientando la funzione ispettiva del Ministero della Giustizia anche in funzione collaborativa con i singoli uffici giudiziari sia istituendo un canale di comunicazione specifico ed immediato, quale una *mailinglist* nella quale iscrivere automaticamente i Magistrati designati con il metodo della rotazione.

## ARTICOLO 9

### Disposizioni comuni

1. Gli incarichi direttivi e semidirettivi hanno durata triennale, salvi i casi di cessazione anticipata per collocamento in quiescenza, trasferimento ad altra sede, nomina ad altro incarico o per qualsiasi altra ragione.
2. Alla scadenza, il magistrato ancora in servizio è assegnato allo stesso ufficio con le funzioni di consigliere, di giudice, di sostituto procuratore generale o di sostituto procuratore nella stessa sezione o nello stesso dipartimento o settore, se costituiti, anche in sovrannumero.
3. Salvo quanto previsto dalle disposizioni della presente legge, il magistrato che ha cessato da un incarico direttivo o semidirettivo non potrà assumere altro incarico direttivo o semidirettivo se non siano trascorsi almeno tre anni dalla cessazione del precedente incarico.
4. Il magistrato cessato da un incarico direttivo o semidirettivo non potrà essere nominato allo stesso o ad altro incarico prima dei magistrati già in servizio, nell'ufficio, sezione, dipartimento o settore cui si riferisce la nomina, alla data della cessazione e sempre che costoro siano legittimati alla data della vacanza.
5. La valutazione dell'attività svolta nell'esercizio di un incarico direttivo o semidirettivo sarà inserita nella valutazione di professionalità.
6. L'approvazione delle norme che precedono comporterà l'abrogazione del I comma dell'art. 10 del disegno di legge delega, nonché di tutte le altre norme in contrasto con il sistema della rotazione.

Deve darsi in atto, inoltre, che nel corso delle riunioni qualcuno aveva suggerito di prevedere una durata quadriennale degli incarichi, anche nel rispetto di quanto indicato dal Ministro Cartabia nelle citate Linee Guida, ma la maggioranza dei componenti ha preferito limitare a tre anni detta durata per le ragioni già espresse.

Una parte dei componenti rimasta in minoranza, infine, aveva suggerito di inserire i seguenti emendamenti al fine di rendere il magistrato consapevole del fatto che anche "organizzare" è lavoro e come tale oggetto di valutazione, nonché anche allo scopo di evitare che chi avrà dato una prova negativa nello svolgimento dell'incarico possa ripetere simili *performance* e per prevenire posizioni di "dirigenza" improntate ad un immobilismo, senza demerito:

*“All’art. 9, dopo il comma 1 viene inserito il seguente, con il n.2:*

*2. Entro sei mesi dalla conclusione dell’incarico il magistrato redige una relazione sul lavoro svolto, sui criteri organizzativi adottati (allegando una selezione di provvedimenti), sui risultati conseguiti e documentati dai dati dei flussi; la relazione viene trasmessa al competente Consiglio Giudiziario che, acquisito il parere del Consiglio dell’Ordine degli Avvocati la trasmette al CSM con proposta di conclusiva sintetica valutazione positiva ovvero negativa. Il CSM, pronunciandosi su detta proposta, dispone l’inserimento della relazione nel fascicolo personale del magistrato. Nel caso di esito negativo al magistrato non vengono attribuiti altri incarichi semidirettivi o direttivi.*

*Dopo il comma 2 viene inserito il seguente, con il n.3:*

*Il magistrato con incarico direttivo o semidirettivo che, nel corso del triennio, adotta provvedimenti organizzativi in violazione delle circolari CSM e, a seguito di rilievi del Consiglio Giudiziario, non si attiva per un corretto adeguamento alla normativa vigente, viene dichiarato decaduto dall’incarico con valutazione negativa inserita nel fascicolo personale.”*

La maggioranza dei componenti, però, ha preferito concentrare l’attenzione sul metodo di scelta dei Direttivi e dei Semidirettivi, ritenendo che la valutazione di coloro che esercitano ruoli organizzativi non attiene alla selezione (trattandosi di due aspetti diversi tra loro, non dipendenti), evidenziando che:

- 1) il rischio di una dirigenza improntata ad un immobilismo, senza demerito, non è correlato al sistema di scelta della rotazione, essendo – purtroppo – già presente nell’attuale sistema, di talchè deve essere oggetto di studio approfondito nell’apposita commissione di studio relativa alla valutazione di professionalità;
- 2) la valutazione non può introdurre surrettiziamente delle sanzioni non previste dal codice disciplinare, senza considerare che – tutt’al più – potrebbe darsi peso specifico alla violazione di legge piuttosto che alla violazione delle circolari del CSM;
- 3) La valutazione non può essere subordinata a pareri di soggetti interessati a condizionare l’attività del magistrato quali il Consiglio dell’Ordine degli Avvocati;
- 4) La valutazione non può avere per oggetto il conseguimento di obiettivi che vengano determinati senza la preventiva introduzione dei carichi esigibili.

Al termine di questo confronto, però, si è ritenuto utile inserire il quinto comma dell’art. 9 che chiarisce: *“La valutazione dell’attività svolta nell’esercizio di un incarico direttivo o semidirettivo sarà inserita nella valutazione di professionalità”*.

