

La formazione nella Scuola superiore della magistratura: modelli e metodologie¹

di Fabio Di Vizio

Sostituto Procuratore presso la Direzione Distrettuale Antimafia, Procura di Firenze

Sommario: Introduzione. - 1. Premesse: il bisogno di “realtà” e l’autonomia della Scuola superiore della magistratura. - 2. I compiti della Scuola, il dovere di formazione permanente dei magistrati ed i riflessi sulle valutazioni di professionalità. - 3. La struttura della formazione dei magistrati in Italia. - 3.1. La formazione centrale. - 3.1.1. *Formazione iniziale: corsi e strutture.* - 3.1.2. *La formazione permanente dei magistrati ordinari, dei dirigenti e dei magistrati onorari.* - 3.1.2.1 *I corsi nel quadriennio 2020-2024.* - 3.1.2.2. *I corsi di formazione permanente per il 2025: quadro d’insieme in evoluzione.* - 3.1.2.3. *Formazione dei dirigenti.* - 3.2. La formazione decentrata. - 4. La programmazione dei contenuti didattici dei corsi di aggiornamento e di formazione, i criteri di selezione dei formatori e le metodologie didattiche. - 4.1. La formazione permanente. - 4.2. La formazione iniziale. - 4.3. La formazione dei dirigenti. - 4.4. La formazione degli onorari. - 5. Le modalità di valutazione dei corsi. - 6. Osservazioni conclusive: dalla rivendicazione dei risultati di un’esperienza virtuosa al prossimo futuro.

Introduzione

La Scuola superiore della magistratura, in attuazione del protocollo concluso con EUAM Ukraine e il *Prosecutor Training Center of Ukraine* (PTCU)² ha organizzato un incontro di studio e cooperazione dedicato allo sviluppo delle capacità formative dei pubblici ministeri ucraini. L’iniziativa ha trovato collocazione nell’ambito delle attività di sostegno che l’Unione Europea, attraverso EUAM Ukraine, fornisce alle istituzioni ucraine impegnate nella riforma del settore della giustizia e della sicurezza civile. La missione, attiva dal 2014 nell’ambito della *Common Security and Defence Policy* dell’Unione europea, opera a fianco delle principali autorità ucraine con finalità di consulenza strategica, sostegno operativo e coordinamento delle riforme, in particolare nei settori della giustizia penale, della lotta alla corruzione, della tutela dei diritti umani e dell’adeguamento agli standard europei.

L’occasione è stata propizia per presentare l’esperienza formativa recente della Scuola superiore della magistratura, istituita nel 2006, che, dopo il primo corso del 2012, si avvicina ai suoi primi quindici anni di piena attività. Un periodo durante il quale l’Istituzione ha offerto un importante contributo alla formazione della magistratura, nella consapevolezza che solo un’autentica apertura culturale, su vari orizzonti e verso saperi diversi, di tutte le sue componenti possa assicurare le condizioni per un “buon esercizio” della giurisdizione.

1. Premesse: il bisogno di “realtà” e l’autonomia della Scuola superiore della magistratura.

«Chi è il “datore di lavoro” dei magistrati?» Questa la domanda che, quasi dieci anni orsono, si poneva Valerio Onida, per riflettere sulla necessità dell’autonomia della formazione dei magistrati e

¹ Relazione tenuta in occasione della visita di studio della delegazione del *Prosecutors’ Training center of Ukraine* (PTCU), Roma, Via San Vincenzo 32, 13 ottobre 2025.

L’autore è componente del Comitato direttivo della Scuola Superiore della Magistratura e coordinatore dei settori Nuove Tecnologie, Formazione Permanente e Formazione Direttivi.

² Il PTCU, beneficiario primario del progetto, è l’istituzione centrale incaricata della formazione dei pubblici ministeri ucraini e, a seguito del *Memorandum* d’intesa sottoscritto nel febbraio 2024 con la SSM, ha manifestato l’interesse a rafforzare ulteriormente la cooperazione bilaterale

sulla responsabilità dell'istituzione chiamata a fornire il relativo servizio³. Forte dell'esperienza del primo Comitato direttivo della Scuola superiore della magistratura, Onida articolava la risposta, senza accontentarsi di comode soluzioni che avrebbero consentito di identificare il datore di lavoro, sbrigativamente, nello Stato⁴ o nel legislatore⁵. Il primo Presidente della Scuola arrivava anche a negare che la ragione di tale autonomia potesse essere legata, a sua volta, alla salvaguardia dell'indipendenza e dell'autonomia della magistratura; condizioni, queste ultime, necessarie ma non sufficienti per un "buon" esercizio della giurisdizione, ossia del "fare giustizia".

Secondo quella autorevole lezione, una buona giustizia ha bisogno di condizioni di metodo, di modo di operare e di sostanza: «certamente una buona competenza e una buona preparazione tecnica che però devono unirsi alla capacità di ascolto da parte del magistrato e all'attitudine a conoscere il contesto umano e sociale in cui si muove e le sue caratteristiche. L'apprezzamento delle realtà economiche e culturali, che costituiscono il contesto nel quale il giudizio si colloca, non può mai restare estraneo al giudicante. Dunque, un ruolo fondamentale per una "giustizia giusta" ha la formazione del magistrato, che non può chiudersi nei confini di un mondo a sé stante, ma deve aprirsi al mondo che circonda quello del diritto». Perciò, concludeva Onida, il "datore di lavoro" che deve occuparsi della formazione dei magistrati non è il Csm o l'istituzione giudiziaria, ma la società in cui il magistrato amministra giustizia. Occorre dire, ancora, che, se l'autonomia della Scuola è un valore "mezzo" o, forse meglio, un bene-funzione, essa ha senso nella misura in cui serve a far confrontare i magistrati con la complessità del diritto moderno e con la realtà sociale in cui anch'essi vivono, evitando di isolarli nel palazzo marmoreo del formalismo giuridico⁶ e di abbandonarli all'inaccettabile rivendicazione di un "diritto libero". Il significato dell'insegnamento è dunque chiaro: l'autonomia della Scuola è fondamentalmente un bene "per" e "della" società, alla quale l'Istituzione deve rendere conto, e la realtà sociale è il contesto dal quale la formazione dei magistrati non può prescindere.

Se così è, anche un'altra domanda merita di essere posta: «a cosa serve l'autonomia della Scuola?». Per rispondere, sovengono le parole di Renato Rordorf, che dalla necessità di trasmettere e rafforzare la cultura della giurisdizione, derivava «non un modello di magistrato – ché sarebbe troppo e forse anche errato dirlo – ma un suo modo di porsi rispetto ai compiti cui è chiamato, quali che essi siano»⁷. Ebbene, rispetto a questo modo di porsi rispetto ai compiti affidati, l'autonomia della Scuola deve essere spesa per sviluppare alcune imprescindibili attitudini del magistrato.

In primis, l'attitudine alla relazione e all'ascolto, profili essenziali perché il lavoro giudiziale comporta continua interazione con altre persone (con gli altri magistrati nei collegi e negli uffici, con le parti, con gli altri operatori della giustizia), le cui modalità storiche incidono grandemente sul risultato. In secondo luogo, occorre assicurare l'attitudine a realizzare un processo decisionale efficace (sia come individuo, sia come membro di un collegio o come componente di un ufficio), sovente attraverso la collegialità, intesa, anzitutto, quale capacità di operare tenendo conto che la propria realtà – quella di singolo magistrato – non è che una parte dell'organizzazione più complessa.

³ V. ONIDA, *Perché la Scuola della magistratura deve essere autonoma*, in *Questione Giustizia*, Rivista trimestrale, 1/2016, *Formazione giudiziaria: bilancio e prospettive*, 7-11.

⁴ V. ONIDA, *op. cit.*, 7, osserva: «Facile rispondere "lo Stato". Ma chi è, dove si incarna lo Stato che assume e fa lavorare i magistrati? Qual è l'organo, o quali sono gli organi dello Stato abilitati a stabilire che cosa vuole lo Stato dai "suoi" magistrati?».

⁵ V. ONIDA, *op. cit.*, 7, chiosa: «Rispondere "il legislatore", cioè gli organi che deliberano le leggi destinate ad essere applicate dagli organi della giurisdizione, non è sbagliato, ma è chiaramente insufficiente: una volta che si concordi – come non si può non concordare – sulla circostanza che il giudicare non si riduce all'operazione puramente logica e meccanica di dedurre la conclusione da una premessa maggiore data (la norma positiva) e da una premessa minore oggetto di semplice oggettivo accertamento (il fatto). Il giudice «bocca della legge», espressione di un «potere nullo», non appartiene alla realtà, come non vi appartiene l'idea che l'interpretazione giurisprudenziale delle leggi sia un'operazione dal risultato necessariamente univoco (ogni dubbio andrebbe allora risolto dal legislatore: l'antico *référé législatif*)».

⁶ Tale formalismo coltiva, come scriveva Piero Calamandrei, «idoli inesorabili, ai quali, pur di rispettare la giurisprudenza consolidata, non era vietato sacrificare vittime umane» (*Elogio dei giudici scritto da un avvocato*, Firenze, 1989, 183).

⁷ R. RORDORF, *Editoriale*, in *Questione Giustizia*, Riv. Trim., 1/2016, *Formazione giudiziaria: bilancio e prospettive*, 6.

Ancora, la competenza, intesa come possesso di solide basi di preparazione e di aggiornamento che sopravanza la mera capacità “tecnica” (il dominio delle tecniche interpretative e applicative delle norme) e si identifica nella capacità di dare la soluzione giusta ai rapporti concreti, in linea con regole conformi a principi costituzionali ed in armonia con le fonti sovranazionali, secondo un «equilibrio equo e ragionevole fra interessi e posizioni delle persone in carne ed ossa coinvolte in tali rapporti»⁸; con la consapevolezza della “complessità” del diritto moderno, determinata dalla coabitazione di fonti nazionali e sovranazionali, dal “diritto giurisprudenziale” e dall’“ermeneutica del diritto”⁹.

In effetti, tutte queste capacità sono alimentate proprio grazie all’imprescindibile attitudine del magistrato a “conoscere”, oltre alle norme pertinenti, il contesto umano e sociale di cui lo specifico rapporto controverso fa parte e da cui esso è condizionato; attitudine che, a sua volta, presuppone l’impiego di “saperi” diversi da quello tecnico-giuridico e l’apprezzamento delle realtà sociali, economiche, culturali, che costituiscono il contesto nel quale il giudizio si colloca e che deriva da un dialogo e da confronto attivo con tutte le “voci” in cui quella realtà si esprime. «Ecco perché la formazione e l’aggiornamento professionali del magistrato non possono mai chiudersi nei confini di un “mondo” a sé stante, sia esso pure quello del “corpo” della magistratura e della relativa giurisprudenza, ma deve continuamente aprirsi al mondo che circonda, innerva e percorre quello del diritto»¹⁰. Ed ecco perché, ancora, come ci ricorda Rordorf, «non basta che ci sia un giudice a Berlino, occorre che egli sappia essere all’altezza del suo compito. Se il giudice è il garante di ultima istanza della legalità ed è perciò chiamato a svolgere un’attività essenziale nel consorzio sociale, il modo in cui egli si attrezza per farlo non è cosa che riguardi solo lui, o la corporazione cui appartiene, bensì la società tutta»¹¹. Egli condivisibilmente, ne trae, in termini diretti, la necessità che il magistrato abbia un’adeguata comprensione dei molteplici aspetti – economici, sociali, psicologici, in breve: umani – della realtà su cui l’interpretazione e l’applicazione di quelle norme sono destinate ad incidere. «Molteplici quindi debbono essere i suoi saperi, estesi sovente ad ambiti di conoscenza non coperti dalla sola tradizionale preparazione universitaria o postuniversitaria. Donde il fondamentale compito della formazione – e quindi della Scuola della magistratura ad essa preposta – e la necessità che esso si articoli con grande ampiezza e varietà di orizzonti culturali»¹².

2. I compiti della Scuola, il dovere di formazione permanente dei magistrati ed i riflessi sulle valutazioni di professionalità

L’importanza ai fini della salvaguardia dello Stato di diritto della formazione dei magistrati è riconosciuta in molti documenti internazionali, adottati da organismi istituzionali (Nazioni Unite, Consiglio d’Europa, Consiglio consultivo dei giudici europei) o associativi (Rete europea di formazione giudiziaria e Organizzazione internazionale per la formazione giudiziaria). Per quanto si tratti di documenti non vincolanti (*soft law*) essi assumono grande rilievo nell’evoluzione dell’ordine internazionale e degli ordinamenti interni, contribuendo a recepire, elaborare e sistematizzare principi comuni e migliori prassi.

Tra tali documenti vanno menzionati i Principi fondamentali delle Nazioni Unite sull’indipendenza della magistratura adottati nel 1985, i testi del Consiglio d’Europa adottati nel 1994 (Raccomandazione n. R (94) sull’indipendenza, l’efficienza e il ruolo dei giudici) e nel 1998 (Carta europea sullo Statuto dei giudici), lo Statuto universale del giudice adottato dal Consiglio centrale dell’Unione internazionale magistrati (UIM) nel 1999 e aggiornato nel 2017, il Parere n. 4 del 2003 del CCJE sulla formazione iniziale e continua dei giudici, la Magna carta dei giudici del 2010, i Principi fondamentali sulla formazione giudiziaria contenuti nella dichiarazione del 2016 della Rete

⁸ V. ONIDA, *op. cit.*, 8.

⁹ Per un quadro di queste realtà cfr. T. EPIDENDIO, *Politica, magistratura e riforme. Le strutture profonde della crisi*, in *Questione Giustizia*, 1/2, 2025, 76-85.

¹⁰ V. ONIDA, *op. cit.*, 9.

¹¹ R. RORDORF, *op.cit.*, 4.

¹² R. RORDORF, *op.cit.*, 4.

europea di formazione giudiziaria e i Principi della formazione giudiziaria adottati dall'Organizzazione internazionale per la formazione giudiziaria (IOJT) del 2017¹³.

La Scuola superiore della magistratura¹⁴ ha competenza esclusiva in materia di formazione e di aggiornamento dei magistrati (art. 1, comma 2, d.lgs. 30 gennaio 2006, n. 26). Secondo l'art. 1, comma 2 del suo Statuto¹⁵, in conformità ai principi costituzionali di indipendenza della magistratura, di libertà della ricerca e dell'insegnamento e di buon andamento dell'amministrazione della giustizia, la Scuola assicura l'attuazione del diritto-dovere alla formazione professionale degli appartenenti all'ordine giudiziario e svolge gli altri compiti didattici e di ricerca istituzionali.

In prospettiva storica, la Scuola ha raccolto l'esperienza maturata dal Csm nell'attività di preparazione e aggiornamento professionale dei giudici e dei pubblici ministeri, proseguita fino all'entrata in funzione della prima¹⁶.

Il primo Comitato direttivo si è insediato il 24 novembre 2011, dopo oltre cinque anni dalla pubblicazione del d.lgs. n. 26 del 2006; dopo quasi un anno dall'istituzione del Comitato direttivo, è stato inaugurato il primo corso di formazione della Scuola dedicato ai magistrati ordinari in tirocinio (il 15 ottobre 2012) mentre il primo programma di formazione permanente è stato avviato nel gennaio 2013.

In precedenza, fino agli anni Settanta del secolo scorso, in assenza di norme primarie in materia, la formazione e l'aggiornamento professionale dei magistrati si sono svolte in difetto di un unitario progetto didattico, l'attività formativa restando limitata ad alcuni corsi a livello nazionale, dedicati ai giovani magistrati, per il resto avviati alle funzioni solo mediante affiancamento ai colleghi più anziani. Per far fronte al bisogno formativo dei magistrati, a partire dal 1973, il CSM, avvalendosi del proprio ufficio studi, ha iniziato ad organizzare corsi centralizzati di aggiornamento. Sia il tirocinio iniziale che l'aggiornamento professionale sono stati, poi, affidati alla IX commissione del C.S.M. appositamente costituita nel 1996¹⁷. Ad essa spettava l'elaborazione di linee guida, poi attuate da una struttura – il comitato scientifico – composta sia da magistrati che da professori universitari.

¹³ I Principi fondamentali delle Nazioni Unite sull'indipendenza della magistratura indicano la necessità di un'adeguata formazione giuridica per coloro che sono selezionati per svolgere funzioni giudiziarie (art. 10), mentre la Raccomandazione del Consiglio d'Europa n. R (94) sull'indipendenza, l'efficienza e il ruolo dei giudici specifica che i giudici devono ricevere una formazione adeguata prima della nomina e durante la carriera (§ 28), che consenta un loro aggiornamento sugli sviluppi più importanti della legislazione e della giurisprudenza, sulle tendenze sociali e sugli studi pertinenti su questioni o problemi di attualità. La garanzia di una formazione adeguata, a spese dello Stato, è ribadita nella Carta europea sullo Statuto dei giudici del 1998 del Consiglio d'Europa, ove si sottolinea, sia per la formazione iniziale sia per quella permanente, la necessità di assicurare l'adeguatezza dei programmi di formazione e dell'organizzazione che li attua, alla luce dei requisiti di apertura mentale, di competenza e di imparzialità che sono legati all'esercizio delle funzioni giudiziarie. La Carta specifica che ogni autorità responsabile della qualità del programma di formazione deve essere indipendente dai poteri esecutivo e legislativo ed essere composta da almeno la metà di giudici (§ 2.3). Nella motivazione si afferma inoltre che la formazione giudiziaria non deve limitarsi alla formazione tecnico-giuridica, ma deve tener conto anche del fatto che la natura della funzione giudiziaria richiede spesso l'intervento del giudice in situazioni complesse e difficili. Lo Statuto universale del giudice, adottato dal Consiglio centrale dell'Unione internazionale magistrati (UIM) nel 1999, specifica che «la formazione iniziale e la formazione continua, in quanto garanti dell'indipendenza della magistratura, così come della qualità ed efficacia del sistema giudiziario, costituiscono diritto e dovere del giudice. Esse vanno organizzate sotto il controllo del potere giudiziario» (art. 4-2).

¹⁴ Si rinvia al d.lgs. 26/2006 per la disciplina della potestà statutaria e regolamentare (art. 3), degli organi (art. 4), con previsioni dedicate al comitato direttivo (5-10, in merito alla composizione e alle funzioni, nomina, funzionamento, indipendenza dei componenti, incompatibilità, Trattamento economico), al Presidente (art. 11 funzioni)), al segretario generale ed al vicesegretario generale (artt. 17-bis-17-quinquies). Per i responsabili di settore cfr. art. 12 (funzioni).

¹⁵ Lo Statuto è stato adottato dal comitato direttivo in data 6 febbraio 2012 e modificato in data 16 aprile 2012 e in data 30 ottobre 2012.

¹⁶ Per l'analisi delle prime esperienze organizzative della formazione dei magistrati cfr. V. ONIDA, *op.cit.*, 7-11.

¹⁷ La IX Commissione del CSM assommava le competenze fino ad allora esercitate dalla commissione uditori e dalla commissione riforma e cui veniva anche attribuita la materia del concorso per l'ammissione in magistratura.

Nel 1999 è stata creata una rete di formatori decentrati in ogni distretto di corte di appello (delibere CSM del 26 novembre 1998 e del 28 luglio 1999) e successivamente, nel 2004, anche una rete di formatori dei magistrati onorari. La rete dei formatori decentrati è stata successivamente integrata con la delibera del 13 aprile 2011 relativa ai c.d. “formatori europei” (progetto *European Gaius*).

Fino all’inizio dell’operatività della Scuola, la rilevazione delle esigenze formative dei magistrati, per il passato, è stata affidata, in sede centrale, sostanzialmente alle sensibilità dei singoli componenti del Comitato Scientifico e, in sede decentrata, ad iniziative per lo più autonome e spesso non coordinate dei vari magistrati referenti per la formazione a livello distrettuale. La maggiore stabilità organizzativa della Scuola ha rappresentato l’occasione e lo strumento per il superamento, insieme, di due problemi: da un canto, la rilevazione più approfondita dei bisogni formativi; dall’altro, la valorizzazione e la piena integrazione delle formazioni decentrate all’interno del complessivo circuito della formazione.

Oggi la Scuola è impegnata in tutti i settori della formazione dei magistrati: iniziale, permanente, decentrata, dirigenti, onorari, tirocinanti, internazionale.

Accanto all’organizzazione e alla realizzazione delle sessioni di aggiornamento professionale, la documentazione giuridica rappresenta un tema centrale nelle attività di formazione. La Scuola mette a disposizione di tutti i magistrati italiani una ricca biblioteca telematica all’interno della sezione del sito dedicata alle banche dati. Altrettanto fondamentale è il materiale didattico elaborato nel contesto delle sessioni formative e disponibile sul sito istituzionale, nell’ambito di ciascun corso e nell’area delle ricerche multimediali.

La platea dei destinatari delle attività formative e di aggiornamento della Scuola è assai vasta ed eterogenea, come emerge dall’art. 2 del d.lgs. n. 26/2006¹⁸ e dalle molteplici “finalità” delineate da tale previsione.

Tra i destinatari rientra la categoria dei magistrati ordinari, comprensiva sia dei giudici che dei pubblici ministeri, coinvolti in comuni contesi didattici sia nella fase iniziale (magistrati in tirocinio) che nella successiva carriera (tenuti alla frequenza dei corsi di aggiornamento fino al superamento della settima valutazione di professionalità¹⁹), con particolari doveri di formazione allorché svolgono

¹⁸ La norma prevede che la SSM è preposta: «a) alla formazione e all'aggiornamento professionale dei magistrati ordinari; b) all'organizzazione di seminari di aggiornamento professionale e di formazione dei magistrati e, nei casi previsti dalla lettera n), di altri operatori della giustizia; c) alla formazione iniziale e permanente della magistratura onoraria; d) alla formazione dei magistrati titolari di funzioni direttive e semidirettive negli uffici giudiziari; d-bis) all'organizzazione di corsi di formazione per i magistrati giudicanti e requiranti che aspirano al conferimento degli incarichi direttivi e semidirettivi di primo e di secondo grado; e) alla formazione dei magistrati incaricati di compiti di formazione; f) alle attività di formazione decentrata; g) alla formazione, su richiesta della competente autorità di Governo, di magistrati stranieri in Italia o partecipanti all'attività di formazione che si svolge nell'ambito della Rete di formazione giudiziaria europea ovvero nel quadro di progetti dell'Unione europea e di altri Stati o di istituzioni internazionali, ovvero all'attuazione di programmi del Ministero degli affari esteri e al coordinamento delle attività formative dirette ai magistrati italiani da parte di altri Stati o di istituzioni internazionali aventi ad oggetto l'organizzazione e il funzionamento del servizio giustizia; h) alla collaborazione, su richiesta della competente autorità di Governo, nelle attività dirette all'organizzazione e al funzionamento del servizio giustizia in altri Paesi; i) alla realizzazione di programmi di formazione in collaborazione con analoghe strutture di altri organi istituzionali o di ordini professionali; l) alla pubblicazione di ricerche e di studi nelle materie oggetto di attività di formazione; m) all'organizzazione di iniziative e scambi culturali, incontri di studio e ricerca, in relazione all'attività di formazione; n) allo svolgimento, anche sulla base di specifici accordi o convenzioni che disciplinano i relativi oneri, di seminari per operatori della giustizia o iscritti alle scuole di specializzazione forense; o) alla collaborazione alle attività connesse con lo svolgimento del tirocinio dei magistrati ordinari nell'ambito delle direttive formulate dal Consiglio superiore della magistratura e tenendo conto delle proposte dei consigli giudiziari; o-bis) all'organizzazione di corsi di preparazione al concorso per magistrato ordinario». Cfr. art. 2 dello Statuto della Scuola

¹⁹ Ai sensi dell’art. 1 della Circolare P 21578 del 13 novembre 2024 sui nuovi criteri di valutazione di professionalità dei magistrati “Nuovi criteri per la valutazione di professionalità dei magistrati, in attuazione degli articoli 10-bis, 11, 11-bis e 11-ter del decreto legislativo n. 160/2006 come modificati e/o introdotti dal decreto legislativo n. 4/2024” «Tutti i magistrati sono sottoposti a valutazione di professionalità ogni quadriennio a decorrere dalla data del D.M. di nomina fino al superamento della settima valutazione di professionalità».

incarichi direttivi o semidirettivi di primo e secondo grado o sono incaricati, essi stessi, di compiti di formazione.

Situazione ruolo organico magistratura²⁰

Numero dei magistrati previsto per legge (l. 9 agosto 2024 n. 114): 11.113

	Totale	Uomini	Donne	% Uomini	% Donne
Magistrati in servizio	10202	4374	5828	43	57
di cui					
Magistrati ordinari S.F.	1272	532	740	42	58
Fuori Ruolo a qualsiasi titolo	225	116	109	52	48
Magistrati in servizio in uffici giudiziari	8705	3726	4979	43	57

TABELLA 1

Numero dei magistrati per i quali bandire il concorso da Magistrato Ordinario: 911
Numero posti vacanti negli uffici giudiziari: 1951

	Uomini Donne			% U	% D
<u>Magistrati giudicanti</u>	6545	2630	3915	40	60
di cui					
Direttivi	223	139	84	62	38
Semidirettivi	555	269	286	48	52
Ordinari	5767	2222	3545	39	61
<u>Magistrati requirenti</u>	2160	1096	1064	51	49
di cui					
Direttivi	174	134	40	77	23
Semidirettivi	104	73	31	70	30
Ordinari	1882	889	993	47	53
<u>Nord</u>	2870	1159	1711	40	60
<u>Centro</u>	2330	1097	1233	47	53
<u>Sud</u>	3501	1466	2035	42	58

TABELLA 2

La Scuola svolge compiti formativi e di aggiornamento anche a favore dei magistrati onorari e, in presenza di specifici accordi, di altri operatori della giustizia.

Situazione ruolo organico magistratura onoraria²¹

Qualifica	Organico	Presenti
-----------	----------	----------

²⁰ Dati tratti da Cosmag al 10.10.2025. Per la disciplina della magistratura onoraria cfr. d.lgs. 13 luglio 2017, n. 116, *Riforma organica della magistratura onoraria e altre disposizioni sui giudici di pace, nonché disciplina transitoria relativa ai magistrati onorari in servizio, a norma della l. 28 aprile 2016, n. 57*. Si ricorda che la l. n. 234/21 ha portato la dotazione a 6.000 unità complessive, senza distinguere tra quella dei giudici onorari di pace e quella dei viceprocuratori onorari. Cfr. anche Criteri e procedure per la valutazione della realizzazione degli obiettivi assegnati ai magistrati onorari (Circolare P. 22378 del 27/11/2023 e succ. modd. 14/12/2023).

²¹ Dati tratti da Cosmag al 10.10.2025.

COMPONENTE PRIVATO SEZ. MINORENNI CORTE APPELLO	380	360
COMPONENTE PRIVATO TRIBUNALE MINORENNI	788	733
ESPERTO DEL TRIBUNALE ACQUE PUBBLICHE	30	30
ESPERTO DI SORVEGLIANZA	545	469
GIUDICE AUSILIARIO DI CORTE DI APPELLO	400	194
GIUDICE DI PACE	3476	947
GIUDICE ONORARIO DI PACE	0	534
GIUDICE ONORARIO DI TRIBUNALE	2708	1686
VICE PROCURATORE ONORARIO	2083	1765
TOTALE	10410	6718

TABELLA 3

A fine 2025 le iniziative formative realizzate dalla Scuola in sede centrale e decentrata registreranno la partecipazione di 25.854 magistrati ordinari e onorari; un dato numerico che non ha paragoni nella storia recente dell'Istituzione.

Inoltre, la Scuola contribuisce alla formazione dei magistrati stranieri in Italia o magistrati italiani partecipanti all'attività di formazione nel contesto di iniziative, programmi e progetti unionali, sovranazionali ed internazionali, collaborando nelle attività dirette all'organizzazione e al funzionamento del servizio giustizia in altri Paesi. Da ultimo, il legislatore ha previsto (art. 3, comma 1, lett. a), d.lgs. 28 marzo 2024, n. 44) che la Scuola sia preposta anche all'organizzazione di corsi di preparazione al concorso per magistrato ordinario.

Come si comprende, si tratta di un vasto impegno a favore dell'intero sistema giudiziario che riferisce, per quest'ultimo, alla Scuola un ruolo centrale nel sistema formativo nazionale nonché di privilegiato interlocutore istituzionale di organismi europei ed internazionali. In tale attività la Scuola si pone quale referente di numerosi soggetti istituzionali, quali, tra gli altri, il CSM, il Ministero della Giustizia, il Consiglio nazionale forense, il Consiglio universitario nazionale, gli Ordini professionali, le Autorità di governo, la Rete di formazione giudiziaria europea, nonché diversi organismi unionali, europei ed internazionali.

L'attività formativa della Scuola, inoltre, riveste importanza ai fini delle valutazioni di professionalità dei magistrati.

L'art. 11, comma 2, lett. d), d.lgs. 5 aprile 2006, n. 160 prevede che «l'impegno è riferito (...) alla frequenza di corsi di aggiornamento organizzati dalla Scuola superiore della magistratura». L'art. 11 della circolare sulle valutazioni di professionalità²² prevede, in relazione agli «Indicatori e criteri di giudizio dell'impegno»: «Il parametro dell'impegno, in relazione agli indicatori che lo connotano, può essere 'positivo', 'carente', 'gravemente carente'. 2. È 'positivo' quando sussistono le seguenti condizioni: a) omissis; b) la presentazione di almeno una domanda di partecipazione all'anno ai corsi di aggiornamento organizzati dalla Scuola superiore della magistratura, in sede centrale o decentrata, e la partecipazione ad almeno uno dei corsi in ordine ai quali è intervenuto provvedimento di ammissione, sempre che non sussistano ragioni ostative obiettivamente giustificabili»²³.

²² Circolare del CSM P. 21578 del 2024 (delibera 13 novembre 2024), recante «Nuovi criteri per la valutazione di professionalità dei magistrati, in attuazione degli articoli 10-bis, 11, 11-bis e 11-ter del decreto legislativo n. 160/2006 come modificati e/o introdotti dal decreto legislativo n. 44/2024»

²³ Rispetto al problema se all'obbligo di aggiornamento professionale possa assolversi anche frequentando gli incontri di studio della formazione decentrata, la delibera quadro del 2013 sulla formazione decentrata ha distinto il corso quadriennale (o annuale durante i primi quattro anni di funzioni giudiziarie) previsto dall'art. 25 del d.lgs. n. 26 del 2006 da quelli infra-quadriennali richiesti dal C.S.M. Per la prima specie, il rinvio all'art. 24 del d.lgs. n. 26 del 2006 è sembrato richiedere un corso di formazione centrale, organizzato direttamente dal Comitato direttivo della Scuola; quanto agli altri, poiché il relativo obbligo di frequentazione è imposto da una normativa regolamentare del C.S.M., pur rimettendo all'organo di autogoverno determinare in che modo tale obbligo possa essere assolto, ha espresso un'opinione più critica, sulla equipollenza della frequenza di un incontro di studi in sede decentrata di una sola sessione alla partecipazione ad un corso in sede centrale, di

In tal modo è stato specificato quanto previsto dell'art. 25 d.lgs. n. 26/2006 alla cui stregua tutti i magistrati in servizio hanno l'obbligo di partecipare almeno una volta ogni quattro anni ad uno dei corsi formazione e di aggiornamento professionale, individuato dal consiglio direttivo in relazione alle esigenze professionali, di preparazione giuridica e di aggiornamento di ciascun magistrato e tenuto conto delle richieste dell'interessato (art. 25 comma 1 d.lgs. n. 26/2006).

Nei primi quattro anni successivi all'assunzione delle funzioni giudiziarie i magistrati devono partecipare almeno una volta l'anno a sessioni di formazione professionale (art. 25, comma 4) La partecipazione ai corsi è disciplinata dal regolamento adottato dalla Scuola.

Il periodo di partecipazione all'attività di formazione indicata nel comma 2 è considerato attività di servizio a tutti gli effetti (art. 25, comma 2, d.lgs. n. 26/2006)²⁴.

Ulteriori normative specialistiche, poi, onerano la Scuola di peculiari e rafforzati compiti formativi a favore di specifici destinatari. Si considerino, in particolare, quelli a favore dei giudici che compongono le sezioni specializzate per la protezione internazionale²⁵, quelli in relazione ai corsi di formazione dei giudici delegati alle procedure concorsuali²⁶ e dei magistrati ai quali affidate le attività di mediazione giudiziale²⁷. Va considerata, ancora, la particolare cura da offrire nei settori della formazione relativa a contrasto della violenza sulle donne²⁸ e in materia di corretta redazione

regola della durata di quattro sessioni. Ribadendo che compete all'organo di autogoverno determinare in che modo l'obbligo formativo possa essere assolto va segnalato che il dettato letterale della Circolare sulle valutazioni di professionalità varata nel 2024 mostra di equiparare i corsi di aggiornamento organizzati dalla Scuola, in sede centrale o decentrata, chiarendo che la partecipazione ad almeno uno dei corsi – anche in questo caso senza distinzioni – è idonea a considerare assolto il dovere formativo.

²⁴ Per questa ragione non è prevista la possibilità di partecipazione ai corsi di formazione professionale di cui all'art. 24 del d.lgs. 26/2006 da parte del magistrato che si trovi in astensione lavorativa per maternità (cfr. Risposta del CSM a quesito dell'11 ottobre 2023) e parimenti in caso di sospensione della prestazione lavorativa nei periodi di congedo (facoltativo) fruiti dal magistrato in via ulteriore rispetto al congedo di maternità di cui al Capo III del d.lgs. n. 151/2001, o da parte del magistrato in aspettativa per infermità (Risposta del CSM a quesito a quesito del 20 dicembre 2023). Situazioni, dunque, che non integrano inadempimento degli obblighi formativi.

²⁵ L'art. 2 d.l. 7 febbraio 2017, n. 13, conv. con modificazioni dall'art. 1, comma 1, l. 13 aprile 2017, n. 46, recante "Disposizioni urgenti per l'accelerazione dei procedimenti in materia di protezione internazionale, nonché per il contrasto dell'immigrazione illegale", ha previsto che: «I giudici che compongono le sezioni specializzate sono scelti tra i magistrati dotati di specifiche competenze. La Scuola superiore della magistratura organizza, in collaborazione con l'ufficio europeo di sostegno per l'asilo, istituito dal regolamento (UE) n. 439/2010 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 19 maggio 2010, e con l'Alto commissariato delle Nazioni unite per i rifugiati, corsi di formazione per i magistrati che intendono acquisire una particolare specializzazione in materia»; inoltre, «Nei tre anni successivi all'assegnazione alla sezione specializzata, i giudici devono partecipare almeno una volta l'anno a sessioni di formazione professionale organizzate a norma del secondo periodo del presente comma. Per gli anni successivi, i medesimi giudici hanno l'obbligo di partecipare, almeno una volta ogni biennio, ad un corso di aggiornamento professionale organizzato ai sensi del presente comma. I corsi prevedono specifiche sessioni dedicate alla valutazione delle prove, ivi incluse le tecniche di svolgimento del colloquio».

²⁶ La l. 29 dicembre 2021, n. 233, di conversione del d.l. 6 novembre 2021, n. 152, recante Disposizioni urgenti per l'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per la prevenzione delle infiltrazioni mafiose, vi ha introdotto l'art. 35-ter, intitolato fra l'altro al "Rafforzamento degli obblighi di formazione e aggiornamento dei giudici delegati alle procedure concorsuali", il quale prevede: «Il magistrato che svolge, anche in misura non prevalente, le funzioni di giudice delegato alle procedure concorsuali da non più di otto anni assicura la propria formazione e il proprio aggiornamento professionale e, a tale fine, è tenuto a frequentare, in ciascun anno decorrente dalla data di assunzione di tali funzioni, almeno due corsi di formazione e aggiornamento banditi dalla Scuola superiore della magistratura nella materia concorsuale». La disposizione da attuazione all'art. 25 direttiva UE n. 1023/2019.

²⁷ Il d.lgs. 10 ottobre 2022, n. 149 ha disposto l'introduzione dell'art. 5-quinquies nel d.lgs. 4 marzo 2010, n. 28, Attuazione dell'articolo 60 della l. 18 giugno 2009, n. 69, in materia di mediazione finalizzata alla conciliazione delle controversie civili e commerciali, il quale dispone: «Il magistrato cura la propria formazione e il proprio aggiornamento in materia di mediazione con la frequentazione di seminari e corsi, organizzati dalla Scuola superiore della magistratura, anche attraverso le strutture didattiche di formazione decentrata».

²⁸ La l. 24 novembre 2023, n. 168, avente ad oggetto "Disposizioni per il contrasto della violenza sulle donne e della violenza domestica", all'art. 6, comma 2, prevede, nell'ambito delle iniziative formative in materia di contrasto della violenza sulle donne e della violenza domestica, che: «Nella definizione delle linee

degli atti giudiziari²⁹. Devono essere ricordati inoltre gli stimoli che provengono dagli organismi internazionali o loro articolazioni (*Group of Experts on Action against Violence against Women and Domestic Violence, Working Group on Bribery, Financial Action Task Force, OCSE*), specie nell'ambito dei processi di verifica e di valutazione della conformità del sistema normativo e giudiziario interno rispetto agli *standards* sovranazionali.

3. La struttura della formazione dei magistrati in Italia

3.1. La formazione centrale

Quale struttura centrale la Scuola è un ente autonomo, con personalità giuridica di diritto pubblico, piena capacità di diritto privato e autonomia organizzativa, funzionale e gestionale, negoziale e contabile, secondo le disposizioni del proprio statuto e dei regolamenti interni, nel rispetto delle norme di legge (art. 1, comma 3, d.lgs. n. 26/2006). Per il raggiungimento delle proprie finalità la Scuola si avvale di personale dell'organico del Ministero della giustizia, ovvero comandato da altre amministrazioni, in numero non superiore a cinquanta unità (art. 2, comma 2, d.lgs. n. 26/2006).

Tale pianta organica, al 15 settembre 2025, risultava coperta per 46 unità. La loro attuale ripartizione tra i diversi settori di attività ed organizzativi della Scuola è quella rappresentata dalla tabella che segue:

Ripartizione del personale amministrativo della SSM
(al 13.10.2025)

Settore organizzativo	Numero di unità amministrative
Segreteria segretario generale	2
Segreteria vicesegretario generale	2
Settore informatico	9
Contabilità/bilancio	3
Ufficio protocollo	2
Settore contratti	4
Ufficio rimborso discenti/docenti	2
Formazione permanente	12 (di cui 5 a Scandicci, delle quali 2 addetti anche alla formazione dirigente; 3 a Napoli, delle quali 2 in entrata; 4 a Roma, delle quali 3 addette anche al settore internazionale e 1 alla formazione continua)
Formazione iniziale	6
Formazione decentrata/magistrati onorari	2

TABELLA 4

Essa costituisce il nucleo fondamentale, laborioso e vitale, della “comunità della Scuola”, più volte ricordata da Silvana Sciarra, che ha saputo riconoscerne l'esatta dimensione: allargata, sul versante didattico, ai docenti e agli stessi discenti, chiamati ad confronto di idee e di interpretazioni ispirate al pluralismo e all'ascolto reciproco, attraverso il quale «nell'intrecciare le voci dei magistrati con

programmatiche sulla formazione proposte annualmente dal Ministro della giustizia alla Scuola superiore della magistratura, ai sensi dell'articolo 5, comma 2, del decreto legislativo 30 gennaio 2006, n. 26, sono inserite iniziative formative specifiche in materia di contrasto della violenza sulle donne e della violenza domestica». L'obiettivo di una formazione iniziale e costante sembra destinata a diventare a breve obbligatoria come previsto dall'art. 4 del disegno di legge del Senato n. 1433 del 31.3.2025 per i magistrati requirenti e giudicanti, chiamati ad occuparsi - con tempi e strumenti differenti - dei reati di violenza di genere e domestica.

²⁹ L'art. 9 d.m. 7 agosto 2023, n. 110 (Regolamento per la definizione dei criteri di redazione, dei limiti e degli schemi informatici degli atti giudiziari con la strutturazione dei campi necessari per l'inserimento delle informazioni nei registri del processo, ai sensi dell'articolo 46 delle disposizioni per l'attuazione del codice di procedura civile), dedicato alla formazione, ha stabilito: «1. Delle disposizioni del presente decreto si tiene conto nella definizione delle linee programmatiche proposte annualmente dal Ministro della giustizia alla Scuola superiore della magistratura, ai sensi dell'articolo 5 del decreto legislativo 30 gennaio 2006, n. 26. 2. Il Ministero della giustizia, in collaborazione con la Scuola superiore dell'avvocatura, favorisce le iniziative formative sui criteri e le modalità di redazione degli atti giudiziari adottate nell'ambito della formazione obbligatoria dell'avvocatura. 3. In particolare, il Ministero sostiene, in materia, le iniziative formative comuni alla magistratura e all'avvocatura, anche con il coinvolgimento di linguisti».

quelle di docenti universitari e di altri esperti, si realizza il progetto iniziale, che vede impegnato il Comitato direttivo in un lavoro collegiale e dialettico»; integrata, sul versante territoriale, grazie alla forza delle idee delle formazioni decentrate, che in conformità al principio unionale di sussidiarietà, ispirano le attività formative di prossimità offrendo nuove occasioni di confronto nelle quali è rafforzato il pluralismo dei punti di vista³⁰.

Organi della Scuola³¹ sono il Comitato direttivo, composto da dodici membri, di cui sette nominati dal CSM (sei magistrati ed un professore universitario, anche in quiescenza) e cinque dal Ministro della giustizia (un magistrato e quattro tra professori universitari ed avvocati, anche in quiescenza), il Presidente ed il Segretario generale.

Quanto alle sedi didattiche, quella tradizionale si trova nella Villa Castelpulci, a Scandicci, mentre un'ulteriore sede è ora aperta a Napoli, nell'edificio di Castel Capuano, presso locali concessi in comodato alla Scuola; a Roma si trova la tradizionale sede amministrativa, in un immobile concesso in comodato dal Ministero della giustizia. Oltre che nelle sedi didattiche, la Scuola svolge dei corsi in tutti i distretti di corte di appello attraverso le strutture territoriali della SSM.

L'attività formativa della Scuola è articolata nei seguenti settori di attività (art. 13): *a*) formazione iniziale dei magistrati ordinari in tirocinio; *b*) formazione permanente dei magistrati ordinari; *c*) formazione dei dirigenti degli uffici giudiziari; *d*) formazione iniziale e permanente della magistratura onoraria; *e*) formazione decentrata e dei magistrati incaricati di compiti di formazione; *f*) formazione collegata ad ambiti e competenze internazionali; *g*) formazione degli operatori della giustizia diversi dai magistrati, nonché collaborazione formativa con le organizzazioni forensi e le scuole di specializzazione; *h*) attività di studio, ricerca e di pubblicazione nel settore della formazione.

L'attività didattica permanente, dunque, viene svolta in raccordo con gli altri fondamentali compiti istituzionali della Scuola, rappresentati dalla formazione dei magistrati ordinari in tirocinio, della magistratura onoraria, dei magistrati titolari di funzioni direttive e semidirettive di primo e secondo grado, dei magistrati "formatori", dei magistrati stranieri o della Rete (EJTN) o di similari progetti, dallo svolgimento di seminari per altri operatori della giustizia, nonché dalla realizzazione di programmi formativi in collaborazione con le strutture di altri organi istituzionali o degli ordini professionali nonché, infine, per il futuro, dall'organizzazione dei corsi di preparazione al concorso per magistrato ordinario.

A seguire vengono offerte indicazioni essenziali sui profili strutturali dei principali settori di attività della Scuola in sede centrale (formazione iniziale, formazione permanente, formazione dei dirigenti e formazione internazionale) e in sede decentrata.

3.1.1. Formazione iniziale: corsi e strutture

I magistrati ordinari, nominati a seguito di concorso per esami, svolgono il periodo di tirocinio con le modalità stabilite dal d.lgs. 30 gennaio 2006, n. 26 (titolo III, artt. 18-22).

Il tirocinio ha la durata di diciotto mesi e si articola in sessioni, una delle quali della durata di sei mesi, anche non consecutivi, effettuata presso la Scuola ed una della durata di dodici mesi, anche non consecutivi, effettuata presso gli uffici giudiziari³².

Le modalità di svolgimento delle sessioni del tirocinio sono definite con delibera del Consiglio superiore della magistratura (art. 18).

³⁰ In tali termini cfr. S. SCIARRA, *Discorso di saluto al Presidente della Repubblica ed ai partecipanti alla Cerimonia di inaugurazione dei corsi per i Magistrati Ordinari in Tirocinio e dell'anno formativo 2025*, Scandicci, Villa Castelpulci, 30 gennaio 2025, p. 3, 6.

³¹ Cfr. art. 13 dello Statuto.

³² Per effetto dell'articolo 1, comma 381 della l. 197 del 2022 il tirocinio dei MOT nominati con DM 23.11.2022 la durata del tirocinio iniziale è stata ridotta a dodici mesi. La previsione è stata poi confermata con riferimento a tutti i concorsi indetti entro il 31.12.2024.

Durante la sessione effettuata presso le sedi della Scuola (art. 20), i magistrati ordinari in tirocinio frequentano corsi di approfondimento teorico-pratico su materie individuate dal Consiglio superiore della magistratura con le delibere di cui al comma 1 dell'articolo 18, nonché su ulteriori materie individuate dal comitato direttivo nel programma annuale. La sessione presso la Scuola deve in ogni caso tendere al perfezionamento delle capacità operative e professionali, nonché della deontologia del magistrato ordinario in tirocinio. I corsi sono tenuti da docenti di elevata competenza e professionalità, nominati dal comitato direttivo al fine di garantire un ampio pluralismo culturale e scientifico. Tra i docenti sono designati i tutori che assicurano anche l'assistenza didattica ai magistrati ordinari in tirocinio. Al termine delle sessioni presso la Scuola, il comitato direttivo trasmette al Consiglio superiore della magistratura una relazione concernente ciascun magistrato.

Attualmente la Scuola sta gestendo il tirocinio di ben 1272 magistrati ordinari in tirocinio nominati con DM 22 ottobre 2024, 4 aprile 2025 e 3 settembre 2025). Con il contributo dei coordinatori e di alcuni responsabili del settore della formazione iniziale, il Comitato direttivo ha allestito programmi che prevedono la frequenza di corsi settimanali di approfondimento teorico-pratico su materie comuni (nozioni introduttive, civile “generico”, penale “generico”, requirente, stage presso organi giurisdizionali ed amministrazioni centrali, diritto sovranazionale, stage in materia di diritto penitenziario e minorile) afferenti alle funzioni giudicanti e alle funzioni requirenti ai quali i magistrati in tirocinio partecipano prima della scelta della sede, della funzione e del settore (tirocinio c.d. generico); inoltre, nel successivo tirocinio cd. mirato i corsi settimanali di approfondimento teorico-pratico sono distinti per magistrati destinati alle funzioni giudicanti, civili e penali, e per quelli magistrati destinati alle funzioni requirenti.

Il personale amministrativo direttamente addetto alla gestione logistica ed organizzativa di questa complessa attività formativa e destinate in via stabile al settore si compendia in sei unità.

ATTIVITA' SSM MOT dm 22.10.2024 (durata 12 mesi, n. 574 MOT)			
Denominazione	Luogo	Durata su base settimanale	Periodo
Introduttiva	Centrale	1/2	Generico
Civile generico	Centrale	1	Generico
Penale generico	Centrale	1	Generico
Pm	Centrale	1	Generico
Stage help	on line	1/2	Mirato
Stage "romano" (strutture centrali)	Centrale	1/2	Generico
Diritto sovranazionale	Centrale	1/2	Generico
Scelta sede	On line	1/2	Generico
Stage penitenziario/minori	Decentrata	2	Generico
Stage informatico	Decentrata	1/2	Generico
Settimane di mirato	Centrale	3	Mirato
Stage ct/perizia/cancellerie	Decentrata	1	Mirato
Stage spese giustizia	On line e decentrata	1	Mirato
Settimane di mirato in decentrata	Decentrata	3	Mirato

TABELLA 5

ATTIVITA' SSM MOT DM 4.4.2025 (durata 12 mesi, n. 357 MOT)			
Denominazione	Luogo	Durata su base settimanale	Periodo
Introduttiva	Centrale	1/2	Generico
Civile generico	Centrale	1	Generico
Penale generico	Centrale	1	Generico
Pm	Centrale	1	Generico
Stage help	on line	1/2	Generico
Stage romano	Centrale	1/2	Generico

(strutture centrali)			
Diritto sovranazionale	Centrale	1/2	Mirato
Scelta sede	On line	1/2	Generico
Stage penitenziario/minori	Decentrata	2	Generico
Stage informatico	Decentrata	1/2	Mirato
Settimane di mirato	Centrale	3	Mirato
Stage ct/perizia/cancellerie	Decentrata	1	Mirato
Stage spese giustizia	On line e decentrata	1	Generico
Settimane di mirato in decentrata	Decentrata	3	Mirato

TABELLA 6

3.1.2. La formazione permanente dei magistrati ordinari, dei dirigenti e dei magistrati onorari

Assai articolata è l'attività svolta in sede centrale per la formazione permanente dei magistrati ordinari e per la formazione dei dirigenti.

In base all'art. 23 del d.lgs. n. 26/2006 «Ai fini della formazione e dell'aggiornamento professionale, nonché per il passaggio dalla funzione giudicante a quella requirente e viceversa e per lo svolgimento delle funzioni direttive, il comitato direttivo approva annualmente, ai sensi dell'articolo 5, comma 2, il piano dei relativi corsi nell'ambito dei programmi didattici deliberati, tenendo conto della diversità delle funzioni svolte dai magistrati».

L'art. 24 del d.lgs. n. 26/2006 definisce l'oggetto dei corsi di formazione e di aggiornamento professionale: «1. I corsi di formazione e di aggiornamento professionale si svolgono presso le sedi della Scuola e consistono nella frequenza di sessioni di studio tenute da docenti di elevata competenza e professionalità, individuati nell'albo esistente presso la Scuola. Lo statuto determina il numero massimo degli incarichi conferibili ai docenti anche tenuto conto della loro complessità e onerosità. L'albo è aggiornato annualmente dal comitato direttivo in base alle nuove disponibilità fatte pervenire alla Scuola e alla valutazione assegnata a ciascun docente tenuto conto anche del giudizio contenuto nelle schede compilate dai partecipanti al corso. 2. I corsi sono teorici e pratici, secondo il programma e le modalità previste dal piano approvato dal comitato direttivo. 2-bis. Il comitato direttivo e i responsabili di settore, secondo le rispettive competenze, usufruiscono delle strutture per la formazione decentrata eventualmente esistenti presso i vari distretti di corte d'appello per la realizzazione dell'attività di formazione decentrata e per la definizione dei relativi programmi».

Il personale amministrativo addetto alla diretta gestione logistica ed organizzativa di questa complessa attività formativa si compendia in 12 unità, alcune delle quali destinate a compiti promiscui, come illustrato nella tabella che segue.

Scandicci	5 unità , 2 delle quali addette anche ai direttivi
Napoli	3 unità (2 delle quali in entrata) con supporti ai corsi internazionali e ai corsi MOT
Roma	4 unità , tre delle quali addette anche al settore internazionale e una anche alla formazione continua (oltre che ad altri compiti amministrativi)

TABELLA 7

Ad esso si aggiunge, naturalmente, il personale addetto agli altri settori (informatico) e a quelli centrali della Scuola (contratti, contabilità, bilancio, etc.) con i quali si raccordano i responsabili amministrativi, designati dal segretario generale, ed i responsabili scientifici dei singoli corsi designati dal Comitato direttivo. Nondimeno, a fronte di una struttura amministrativa obiettivamente esile sotto il profilo numerico a fronte dell'incremento delle competenze e delle attività della Scuola, spirito di abnegazione e capacità organizzative del personale hanno sinora consentito di supportare un ingente volume di iniziative formative che ha pochi pari nelle esperienze comparate, ove si tenga in conto anche il numero complessivo di persone accolte.

I dettagli che si offrono di seguito ne offrono tangibile prova, anche se per un resoconto più dettagliato si rinvia alla Relazione sulle attività della Scuola, inviata al CSM e al Ministro della giustizia, nel quadro di una consolidata collaborazione istituzionale³³.

3.1.2.1. I corsi nel quadriennio 2020-2024

Nel periodo 2020-2023 la Scuola ha realizzato complessivamente 2.499 corsi ai quali si aggiunge la partecipazione ai programmi di scambio internazionali. Ciò ha consentito di raggiungere l'imponente numero di 78.620 discenti (posti/corso a livello nazionale), cui si aggiungono i partecipanti alle attività internazionali di formazione, di scambio o legati a progetti europei che sono stati 2.791

I corsi sono stati organizzati nei diversi settori della formazione, come meglio indicato nella tabella 8 che segue:

Formazione	Numero corsi	Numero partecipanti
MOT	134	1054
Permanente	497	37920
Decentrata	1960	38731
Aspiranti direttivi	9	915
Internazionale (formazione)	25	1942
Internazionale (scambi)	n/a	593
Internazionale (progetti europei)	34	256

TABELLA 8 (attività formative 2020-2023)

Nella **tabella 9** che segue sono indicati i dati più aggiornati riferiti al 2024 e distinti per settore:

Formazione	Numero corsi	Numero partecipanti
MOT	9	701
Permanente	116	10.790
Decentrata	430	7513
Direttivi	1 (in tre moduli)	162
Internazionale (progetti europei: Julia, CCE2, Just Child, Trial 2, EJnita 2.0)	17	200
Internazionale EJTN	72	170
Internazionale Collaborazioni con HELP-EUAA-ERA-ENM	19	180

TABELLA 9 (attività Formative 2024)

Nel complesso, dunque, nel solo 2024 la Scuola in sede centrale e decentrata ha organizzato 608 corsi ed ha attivamente contribuito a progetti formativi di rilievo internazionale. Hanno beneficiato dell'offerta formativa 19.166 partecipanti, oltre ai 550 magistrati impegnati nei progetti europei e in quelli di scambio.

La ripartizione dei corsi quanto al settore della formazione permanente nel periodo 2020-2024 è quella rappresentata nella tabella 10 che segue:

Numero di corsi					
Anno	2020	2021	2022	2023	2024

³³ [Relazione del Comitato direttivo della Scuola Superiore della Magistratura sull'attività formativa nel 2024 e contributo per la definizione delle linee programmatiche del Consiglio Superiore della Magistratura per il 2025.](#)

Formazione permanente Centrale (P)	105	98	89	81	76
Formazione permanente Territoriale (T)	16	12	10	10	12
Corsi fuori programma (FPFP)	6	21	27	22	28
Totale	127	131	126	113	116

TABELLA 10 (attività formative 2020-2024)

La diminuzione progressiva dei corsi ordinari di formazione permanente (intesi come quelli inseriti nel programma annuale pubblicato alla fine dell'anno precedente) è stata compensata dall'aumento dei corsi "fuori programma". Il dato risulta legato alle rilevanti modifiche normative, sia di diritto sostanziale che di diritto processuale, che hanno caratterizzato il triennio 2021/2023, modifiche che hanno indotto il Comitato a riservare spazio ai corsi "on the spot" finalizzati al repentino approfondimento delle novità normative

La ripartizione delle materie dei corsi è rappresentata dalla tabella 11 che segue³⁴:

Materie dei corsi					
Anno	2020	2021	2022	2023	2024
Civili	40	51	49	50	44
Comuni	33	31	34	16	26
Penali	48	45	39	43	42
Linguistici	6	4	4	4	3

TABELLA 11 (materie corsi 2020-2024)

3.1.2.2. I corsi di formazione permanente per il 2025: quadro d'insieme in evoluzione.

Nel mese di novembre 2024 la Scuola ha varato la programmazione permanente 2025 composta da **97 corsi** di formazione permanente centrali (corsi "P") e da 7 corsi territoriali (corsi "T"). Le materie dei complessivi 104 corsi per il 2024 sono così ripartite per area in 39 corsi di area civile, 41 corsi di area penale e 24 corsi di area comune.

La Scuola ha "aperto", come in passato, la formazione anche a destinatari diversi dai magistrati ordinari.

Infatti, per il 2025 i magistrati onorari sono stati ammessi a 26 corsi, i magistrati amministrativi a 3 corsi, i magistrati della Corte dei conti ad 1 corso, i magistrati militari a 33 corsi, gli avvocati dello Stato a 21 corsi, gli avvocati del libero foro a 55 corsi, i magistrati della Repubblica di San Marino a 17 corsi, i componenti delle commissioni territoriali a 2 corsi, i magistrati della rete EJTN a 13 corsi, i notai ad 1 corso. A ciò, si aggiungano i posti liberamente decisi dalle singole formazioni territoriali per i corsi centrali, ma organizzati dalle medesime strutture. La Scuola, in ogni caso, ha anche ampliato le platee dei destinatari in relazione ad esigenze opportunamente valutate dal Comitato direttivo.

I corsi sono stati programmati in modalità "mista" – sperimentata come soddisfacente, sia per ampliare la platea dei destinatari, sia per permettere di seguire con modalità diverse – salvo che per alcuni corsi, svolti solo *online* o in presenza. La ragione di queste diverse modalità risiede, per i primi, nel fatto che si è voluto rendere quanto più ampia possibile la platea, sia pure per un tempo formativo

³⁴ Nel periodo 2020-2023, rispetto al quadriennio precedente, si era riscontrata un'inversione di tendenza nel rapporto tra corsi in materia penale (202 nel quadriennio precedente e 175 nel quadriennio qui in esame) e corsi in materia civile (162 nel quadriennio precedente e 190 nel quadriennio qui in esame). Tale tendenza, se da un lato trovava giustificazione nel fatto che la materia civile è caratterizzata da un più ampio numero di settori specialistici che richiedono la realizzazione di corsi *ad hoc*, dall'altro era stata segnalata come meritevole di doverosa verifica nell'organizzazione dei futuri programmi formativi, tenendo conto del fatto che i magistrati addetti al settore penale sono in numero ampiamente maggiore rispetto a quelli addetti al settore civile. La tendenza si è bloccata nel 2024 – quando i corsi civili e penali si sono attestati su numeri sostanzialmente equivalenti sotto gli effetti e alla luce dell'influenza degli impegni formativi organizzativi, connessi alle importanti riforme che hanno interessato il settore dal 2022 in poi.

più limitato (di regola, un pomeriggio), e, per i secondi, nell'intento di esaltare l'apporto diretto dei partecipanti, in entrambi i casi in relazione alle particolari tematiche trattate. Sono state aumentate nei corsi *blended* le partecipazioni da remoto, per le quali va qui richiamata l'analisi svolta in precedenza in relazione alla formazione a distanza. Infatti, è stata progettata una leggera flessione dei posti in presenza, previsti di regola in ottanta, ma incrementata la partecipazione ai corsi anche con la modalità *on line*, fissata, di regola, entro il numero di quaranta partecipanti a distanza, ma sino ad ottanta per le tematiche a maggiore richiesta; proposta quindi per una parte della platea o una parte delle sessioni del corso ordinario, o, in alcuni casi, come modalità esclusiva del corso (ritenuta proponibile in via tendenziale solo per corsi della durata massima di due sessioni pomeridiane).

A fine 2025, con il solo completamento dei 104 corsi della formazione permanente varati a novembre 2024 per il 2025, la Scuola contribuirà attivamente al percorso di aggiornamento e di formazione di 12.880 discenti, dei quali 7.925 magistrati ammessi alla partecipazione in presenza, 4.055 alla partecipazione da remoto; 900 saranno, inoltre, i discenti designati da altre istituzioni. Numeri assai prossimi alla piena soddisfazione dell'esigenza formativa dei magistrati ancora soggetti ad obblighi di formazione consentendo la partecipazione ad almeno un corso su base annuale.

Va segnalato, inoltre, che l'offerta formativa 2025 è stata ulteriormente integrata nel corso dell'anno con altri 58 corsi resi oggetto di successiva diramazione. Tra essi: i) i corsi relativi alla c.d. formazione continua in crisi d'impresa; ii) i corsi di riconversione funzionale al tramutamento di funzioni (art. 13, comma 3, d.lgs. n. 160 del 2006); iii) i corsi per i neodirettivi e neo-semidirettivi; iv) un primo ciclo di corsi in materia di intelligenza artificiale; v) corsi definiti in attuazione delle intese di collaborazione stipulate con istituzioni ed enti di formazione di diversa estrazione professionale.

Al netto dei dati di alcuni corsi webinar destinati alla magistratura onoraria (che recano i codici da FFP25010 a FFP25020 e da FFP25037 a FFP25048) questa offerta formativa ha raggiunto altri 4.493 magistrati, incrementando sino a 17.373 le partecipazioni complessive di magistrati ai corsi centrali organizzati dalla Scuola nel 2025.

3.1.2.3. Formazione dei dirigenti

Venendo alla formazione dei dirigenti nel periodo 2024-2025 va ricordato che seguito dell'emanazione dell'art. 4 del d.l. 29 novembre 2024, n. 178, l'art. 26-*bis* del d.lgs. 30 gennaio 2006, n. 26 contraddistinto dalla nuova rubrica «Corsi di formazione a seguito del conferimento e della conferma degli incarichi direttivi e semidirettivi di primo e di secondo grado», al nuovo primo comma, prevede attualmente che i magistrati giudicanti e requirenti, cui sono conferiti o confermati incarichi direttivi e semidirettivi di primo e di secondo grado debbano, entro sei mesi dal conferimento o dalla conferma, frequentare un corso mirato all'approfondimento della materia ordinamentale e dei criteri di gestione delle organizzazioni complesse, nonché al miglioramento delle competenze riguardanti la capacità di analisi ed elaborazione dei dati statistici, la conoscenza, l'applicazione e la gestione dei sistemi informatici e dei modelli di gestione delle risorse umane e materiali utilizzati dal Ministero della giustizia per il funzionamento dei propri servizi.

La disposizione innovata prevede, come nel precedente testo, che la durata minima dei corsi di formazione sia almeno di tre settimane, anche non consecutive, e che gli stessi si concludano con una prova finale, non più espressamente «diretta ad accertare le capacità acquisite dal candidato», ma semplicemente «consistente in una esercitazione pratica». Le nuove disposizioni esonerano inoltre dalla partecipazione al corso di formazione di cui al primo comma, i magistrati che abbiano frequentato un corso analogo a quello di cui al comma 1 nei cinque anni antecedenti al conferimento o alla conferma dell'incarico. Inoltre, il d.l. n. 178/2024 ha modificato anche l'art. 46-*octies* del d.lgs. 5 aprile 2006, n. 160 («Valutazione e comparazione dei candidati»), novellandone il quinto comma come segue: «Le attitudini consistono nelle competenze organizzative, anche in chiave prognostica, nelle capacità direttive e nelle conoscenze ordinamentali maturate nello svolgimento dell'attività giudiziaria e, nei limiti di quanto previsto nell'articolo 46-*nonies*, anche al di fuori dell'attività giudiziaria stessa». In tal modo, è stato espunto il precedente riferimento alle capacità direttive e nelle conoscenze ordinamentali maturate «partecipando ai corsi organizzati dalla Scuola superiore della magistratura ai sensi dell'articolo 26-*bis* del decreto legislativo 30 gennaio 2006, n. 26».

La novità più interessante e positiva – come tale auspicata da convergenti valutazioni espresse durante i tavoli tecnici interistituzionali presso il CSM - che consegue, soprattutto in termini di funzionalità organizzativa della SSM, è rappresentata dalla stabile e definitiva possibilità di migliore perimetrazione del numero dei partecipanti ai corsi e delle loro specifiche esigenze, in ragione della previsione, ormai espressa, della destinazione dei corsi esclusivamente a quei magistrati, cui l'incarico direttivo o semidirettivo sia stato già conferito o che, nello stesso, siano stati già confermati.

Nel primo corso dopo la riforma del 2025 si è scelto di organizzare un unico seminario per funzioni direttive-semidirettive, giudicanti e requirenti, indipendentemente dalle dimensioni dell'ufficio di appartenenza e dal grado, prevedendo una formazione comune sui temi di carattere generale e gruppi di studio dedicati alle tematiche di rispettivo interesse (es. direttivi e semidirettivi giudicanti settore civile e settore penale, direttivi e semidirettivi requirenti). E ciò perché ciascuno dirigente deve conoscere il ruolo dell'altro, stante la stretta connessione tra funzioni e gradi che incide sugli aspetti organizzativi e perché il semidirettivo è chiamato a collaborare in vario modo alla funzione direttiva. Il semidirettivo inoltre è potenzialmente chiamato a svolgere le funzioni di vicario dell'ufficio o di capo dell'ufficio facente funzione, con necessità quindi di avere una visione globale dell'ufficio.

I recenti corsi (FPFP24020-DIR24001 svoltosi in tre sessioni ad ottobre 2024 e DIR25001-FPFP25027, in programma tra luglio e novembre 2025) hanno visto la partecipazione coinvolgimento di una vasta platea di direttivi e semidirettivi pari complessivamente a 288 magistrati.

Corsi neodirettivi e neo-semidirettivi 2024 (art. 26-bis d.lgs. 26/20026)

Corso dirigenti (direttivi e semidirettivi)	Giudicanti	Requirenti	Totale
2024	107	55	162
2025	91	30	121

TABELLA 12

3.2. La formazione decentrata

La formazione decentrata è articolata in 27 strutture, ventisei delle quali con competenza distrettuale ed una presso la Corte di cassazione.

L'incremento delle competenze delle strutture territoriali è stato vorticoso: dalla formazione dei magistrati ordinari del distretto progressivamente sono stati estesi alle strutture territoriali compiti di formazione dei magistrati sul diritto europeo, dei magistrati in tirocinio e della magistratura onoraria, degli stagisti ex art. 73 del d.l. 21 giugno 2013, n. 69, in materia di formazione linguistica, di riconversione professionale dei magistrati ordinari interessati da un cambio di funzioni, in relazione agli scambi internazionali, nonché alla collaborazione con RID e MAGRIF nell'ambito di incontri sui temi dell'informatica e dell'organizzazione. Questo ampliamento di funzioni ha arricchito le anime delle strutture decentrate: a quella originaria, coerente con la loro autonomia organizzativa e ideativa, espressa in una offerta didattica locale qualitativamente complementare a quella predisposta in sede centrale, si è abbinata quella più innovativa, declinata con spirito di collaborazione e di cooperazione con la Scuola, nella progettazione, realizzazione e attuazione di attività da svolgersi anche in sede locale, specie in relazione alla formazione permanente e alla formazione iniziale.

In base all'art. 24, comma 2-bis, del d.lgs. n. 26/2006 la Scuola, per il tramite dei propri organi, può avvalersi "delle strutture per la formazione decentrata eventualmente esistenti presso i vari distretti di corte d'appello per la realizzazione dell'attività di formazione decentrata e per la definizione dei relativi programmi".

Alle attività di Formazione decentrata è dedicata la risoluzione quadro approvata dal Comitato direttivo della Scuola nella seduta del 10 settembre 2013. Come si anticipava, secondo l'impostazione originaria il rapporto fra le attività di formazione decentrata e quelle organizzate in sede centrale è stato inteso in termini di "complementarità qualitativa". Infatti, in un modello di aggiornamento

professionale basato, quale attività prevalente se non unica, sull'organizzazione di incontri di studio, la rete dei formatori decentrati era chiamata a predisporre un'offerta formativa con caratteristiche di prossimità. Il decentramento dell'attività formativa consentiva di raggiungere tutti i magistrati e di organizzare corsi mirati su specifiche esigenze locali o su questioni particolarmente recenti. Al contempo, la formazione decentrata ha costituito un notevole laboratorio di idee e molti uffici distrettuali hanno introdotto prassi virtuose che hanno oltrepassato ben oltre la semplice organizzazione di incontri di studio, con periodicità più o meno frequente,; si pensi al servizio di diffusione delle novità giurisprudenziali o legislative, alla circolazione di relazioni illustrative di temi giuridici di particolare interesse o attualità, alla scannerizzazione e diffusione telematica degli indici delle principali riviste giuridiche, alla sottoscrizione di convenzioni con le università locali per la consultazione – anche *online* – dei libri e delle riviste. Infine, la formazione decentrata ha dimostrato in molteplici occasioni di saper valorizzare rapporti e legami col mondo universitario, l'avvocatura, gli enti locali e altre realtà associative e culturali. Perciò, al fine di incentivare lo sviluppo di tali potenzialità, la Scuola si è naturalmente impegnata – fin dal primo momento – ad assicurare un'ampia autonomia organizzativa, didattica e finanziaria della formazione decentrata, rinunciando all'idea di predisporre un regolamento didattico della formazione decentrata. In una prima fase di necessaria acquisizione di ampi contributi ideativi nella quale la formazione decentrata ha rappresentato un laboratorio continuo di ricerca e sperimentazione, l'imposizione di regole – per quanto elastiche e minimali – avrebbe comportato il rischio di ingessare l'attività dei collaboratori territoriali entro schemi prefissati e quindi avrebbe svilito il loro apporto propositivo, sul piano dei contenuti così come della metodologia.

Ancora nell'impostazione sottesa alla Risoluzione sulle buone prassi in tema di formazione e di aggiornamento professionale dei magistrati ordinari (delibera del Comitato direttivo del 20 aprile 2020) alla formazione decentrata è stata conservata natura complementare rispetto alle attività nazionali, chiamandola a sviluppare, in specifiche sessioni, temi d'interesse distrettuale. La Scuola, in particolare, ha affidato alle singole strutture di formazione decentrata di prevedere, anche attraverso l'adozione di un regolamento interno, modalità collegiali di lavoro per una adeguata programmazione degli eventi formativi e della loro realizzazione. È stata così stimolata ad una tendenziale programmazione annuale e una diffusione tempestiva degli eventi consentendo a numero maggiore di magistrati di partecipare all'attività formativa, rendendola compatibile con le attività d'ufficio e la celebrazione delle udienze.

In considerazione degli accresciuti impegni formativi che le articolazioni territoriali sono chiarante a svolgere in connessione con la Scuola, il Comitato direttivo ha adottato la delibera 19 marzo 2025³⁵ con l'intento di imprimere maggiore efficienza al funzionamento delle singole strutture di formazione decentrata e di creare un migliore raccordo con le attività svolte in sede centrale. Ferma restando l'autonomia organizzativa di ciascuna formazione decentrata, il Comitato direttivo ha inteso offrire alcune linee guida di carattere organizzativo, fondamentalmente ricognitive delle numerose - e a volte poco conosciute - disposizioni già contenute nelle delibere in tema di formazione decentrata emanate sia dalla Scuola che dal CSM dal 2013 ad oggi. L'invito rivolto a tutte le formazioni decentrate è dunque stato quello di uniformarsi alle indicazioni contenute nelle linee guida, anche al fine di garantire uniformità all'azione formativa svolta sul territorio nazionale, pur nel rispetto delle peculiarità locali.

L'organico dei formatori decentrati toglie contempla 144 posti, variamente suddivisi per distretto in considerazione del numero dei magistrati che vi prestano servizio.

Pianta organica formatori decentrati	Strutture territoriali decentrate
3	Caltanissetta, Campobasso, Perugia, Potenza, Trento,
4	Ancona, l'Aquila, Lecce, Messina, Reggio Calabria, Salerno, Trieste
5	Brescia, Cagliari, Genova
6	Bari, Catania, Catanzaro, Palermo, Venezia
7	Bologna, Firenze, Torino
8	Milano, Napoli, Roma

³⁵ Delibera del Comitato direttivo della SSM su “Linee guida strutture di formazione decentrata”.

10	Cassazione
----	------------

TABELLA 13

La risoluzione sulle attività di formazione decentrata del 28/10/2013 (art. 19) relativa alla pianta organica dei formatori decentrati (di recente modificata con delibera del 26.3.2025) muove dall'ampia autonomia della Scuola – riconosciuta dalla legge (art. 1, comma, d.lgs. n. 26 de 2006) e dal CSM (delibera del 22 maggio 2013) – nel determinare la pianta organica dei propri collaboratori territoriali, considerato che le strutture didattiche territoriali, con compiti arricchitisi nel tempo, partecipano di tutte le funzioni e gli scopi istituzionali della Scuola.

L'organico dei formatori decentrati onorari contempla 78 posti, 3 per ciascun distretto (esclusa la Cassazione), ripartiti tra un viceprocuratore onorario, un GOP e un GOP addetto al Tribunale.

Al 6 maggio 2024 a supporto delle diverse strutture territoriali decentrate della SSM si registravano sostanzialmente una sola risorsa amministrativa per struttura, con limitate eccezioni. La quasi totalità degli impiegati amministrativi addetti alle strutture territoriali condivideva l'impegno della formazione con altri servizi, costringendo i magistrati formatori a doversi occupare anche delle attività pratiche e organizzative come, per il periodo dei corsi in presenza, la predisposizione delle locandine, la raccolta delle firme all'ingresso di ogni evento, la prenotazione e l'allestimento della sala, la stampa degli attestati.

Il personale amministrativo della Scuola addetto, in sede centrale, alla gestione logistica ed organizzativa delle iniziative in rapporto con le strutture decentrate si compendia in due unità.

Anno 2025	Magistrati onorari	Magistrati ordinari	Totale
Formazione Decentrata	5011	3470	8481

TABELLA 14

4. La programmazione dei contenuti didattici dei corsi di aggiornamento e di formazione, i criteri di selezione dei formatori e le metodologie didattiche.

4.1. La formazione permanente

Nell'adozione del programma annuale dell'attività didattica permanente, la Scuola tiene in debito conto le linee programmatiche³⁶ sulla formazione predisposte dal C.S.M., dal Ministro della giustizia, dal Consiglio nazionale forense e dal Consiglio universitario nazionale.

L'elaborazione di linee programmatiche ad opera di altre istituzioni rappresenta un apporto prezioso per potenziare l'efficacia delle iniziative formative della Scuola; senza modificare la competenza esclusiva di quest'ultima rispetto alla definizione autonoma dell'offerta formativa, essa attiva una dinamica virtuosa che accresce nel settore l'importanza ed il ruolo sistematico della Scuola in ossequio all'assetto normativo ed in linea con il vigente quadro istituzionale. Pur trattandosi di atti di indirizzo generale, infatti, notevoli sono le potenzialità di un percorso formativo scaturente da una programmazione annuale ragionata – quanto ai principi di fondo – con gli altri interlocutori istituzionali. La raccolta delle esigenze di istruzione e aggiornamento dei magistrati da parte del Comitato direttivo della Scuola, in via generale, può quindi giovare, oltre che dei formatori decentrati, anche della collaborazione del Ministro della giustizia e del C.S.M., quale naturale recettore dei loro bisogni formativi, nonché dei consigli giudiziari, depositari di informazioni preziose sullo stato delle prassi applicative e dell'attuazione delle riforme o degli istituti ordinamentali, della Rete europea della formazione giudiziaria e della Rete europea dei Consigli della Magistratura (ENCJ).

³⁶ Il C.S.M. e il Ministro della giustizia sono chiamati a predisporre le linee programmatiche relative all'attività di formazione permanente e di aggiornamento professionale, in ottemperanza agli artt. 5, comma 2, e 12, comma 1, lett. a), d.lgs. 30 gennaio 2006, n. 26.

Nel quadriennio 2020-2024, come nel periodo anteriore, la programmazione della Formazione permanente è stata caratterizzata da un triplice profilo: i) la macro-partizione tra diritto civile e diritto penale, ciascuno con temi di diritto sostanziale e processuale, oltre ad un'offerta formativa di corsi c.d. comuni o interdisciplinari, ossia indirizzati ad entrambe le competenze; ii) la bipartizione tra plurimi corsi su tematiche tradizionali, di natura "classica", sempre fortemente richiesti in quanto rispondenti ad esigenze formative stabili, ed altri corsi più nuovi, legati a temi meno consueti o direttamente collegati al dibattito giurisprudenziale ed alle novità normative; iii) l'approfondimento delle questioni più direttamente collegate allo *status* di magistrato, come la deontologia, l'ordinamento giudiziario, la dirigenza negli uffici giudiziari e l'ufficio per il processo.

Per i corsi ordinari 2025 sono stati esplicitati ulteriori criteri per la selezione degli argomenti oggetto dei corsi di formazione ordinari.

Molti i parametri tenuti contemporaneamente presenti nell'offerta, per selezionare gli argomenti secondo strategie di efficace individuazione dei temi maggiormente rilevanti, tra i quali si possono indicare: i) i dati derivanti dall'esperienza formativa degli anni precedenti, con particolare riferimento all'interesse riscontrato presso i discenti, tratto dal numero delle domande di partecipazione e dal gradimento ricevuto; ii) l'esigenza di dimensionare realisticamente l'offerta formativa, sotto il profilo quantitativo e qualitativo, secondo i criteri di efficienza, effettiva utilità e sostenibilità organizzativa; iii) la necessità, oltre che la possibilità, di integrare l'offerta formativa durante l'anno con i corsi di natura "straordinaria", anche alla luce delle nuove riforme e dell'emersione di nuovi bisogni formativi; iv) i concomitanti impegni della S.S.M. negli altri settori di competenza, particolarmente gravosi nel settore della formazione iniziale; v) le menzionate linee programmatiche provenienti dal C.S.M., dal Ministero della giustizia e dagli altri interlocutori istituzionali, come dalla formazione decentrata e dai molteplici rapporti di collaborazione organizzativa; vi) la necessità di assicurare attenzione ai temi ordinamentali ed alla cultura dell'organizzazione; vii) l'utilizzo delle nuove tecnologie nello svolgimento delle funzioni giudiziarie, con particolare riferimento all'organizzazione del lavoro del magistrato e alla loro influenza sul processo.

In ossequio alla procedura delineata dalla delibera del 18 dicembre 2018 (e successive modifiche), il Comitato direttivo ha deliberato di "procedimentalizzare" la proposta dei corsi formativi ordinari 2025, affidate a "schede" illustrative, indicando un termine ordinatorio per la consegna ai coordinatori del settore delle stesse, attraverso l'inserimento in una cartella condivisa di Teams.

Tra i criteri in dettaglio, tenuti in conto dalla proposta dei coordinatori del settore e condivisi dal Comitato direttivo per la definizione del programma dei corsi ordinari della formazione permanente per l'anno 2025, possono annoverarsi: 1) l'equilibrata differenziazione degli argomenti, al fine di soddisfare adeguatamente l'esigenza formativa nei diversi settori del diritto; 2) la calibrata programmazione in relazione alle presumibili platee di magistrati che si occupano delle diverse materie e dei diversi settori del diritto, evitando un'offerta rispettivamente sovradimensionata o sottodimensionata rispetto alle reali esigenze formative; a tal fine, è stato predisposto un indice suddiviso per "Aree tematiche", sia nel diritto civile e nei corsi comuni³⁷, sia nel diritto penale³⁸, in modo da definire e, poi, da agevolare la verifica della collocazione armonica – sotto il profilo quantitativo e qualitativo - nei diversi ambiti dei corsi proposti e selezionati; 3) la valorizzazione, quanto ai contenuti, dei temi più richiesti e per i quali in passato è emersa più intensa l'esigenza

³⁷ Macroaree civili e comuni: AREA I - Concetti generali del diritto; AREA II - Persona, famiglia, immigrazione; AREA III - Successioni; AREA IV - Diritti reali e possesso; AREA V - Obbligazioni e contratto in genere; AREA VI - Singoli contratti; AREA VII - Responsabilità civile; AREA VIII - Diritto del lavoro e delle professioni; AREA IX - Diritto dell'impresa e delle società; AREA X - Libro VI del codice civile; AREA XI - Il processo civile; AREA XII - Il diritto della crisi d'impresa; AREA XIII - Ordinamento giudiziario, organizzazione, mestiere di giudicare e procedimento disciplinare; AREA XIV - Il diritto e le altre scienze; AREA XV - Altri rami del diritto.

³⁸ Macroaree penali: AREA I - Gli atti; AREA II - Indagini preliminari; AREA III - Misure cautelari e misure di sicurezza; AREA IV - Procedimenti speciali; AREA V - L'udienza preliminare; AREA VI - Il giudizio dibattimentale; AREA VII - Le impugnazioni; AREA VIII - la prescrizione del reato e l'improcedibilità dell'azione penale; AREA IX La pena; AREA X - Cooperazione giudiziaria nel settore penale, autorità e agenzie sovranazionali; AREA XI - Rapporti giurisdizionali con autorità straniere; AREA XII - Le riforme e l'organizzazione; AREA XIII - La giurisprudenza in materia penale; AREA XIV - Procedimenti, leggi speciali e tipologie di reati; AREA XV - Nuove frontiere del diritto.

formativa, tenuto conto della necessità di aggiornamento rispetto alle riforme normative ed ai *revirement* giurisprudenziali, nonché delle tematiche e degli argomenti più controversi; senza, però, rinunciare ad offrire approfondimenti su materia c.d. “di nicchia” da presidiare con formazioni specialistiche, curando di suscitare interesse nei discenti grazie alla novità e all’originalità del tema proposto; 4) la puntuale considerazione degli obblighi formativi rafforzati previsti per legge per talune categorie di funzioni (cfr. *ante* § 1, per i giudici che si occupano dei temi dell’immigrazione ed i giudici delegati nelle procedure concorsuali); tenuto altresì conto che ove non sia a tal fine sufficiente l’offerta ordinaria, necessariamente soggetta a maggiori vincoli organizzativi, soccorrerà il modello “formazione continua”, deliberato a parte secondo le linee guida già approvate; 5) la coordinata definizione dell’offerta formativa dei corsi civili e penali, almeno in via tendenziale, di pari passo, secondo i criteri enunciati nel punto che segue, essendo i primi rivolti ad una platea dalle competenze più diversificate ed i secondi ad un maggior numero di magistrati, anch’essi sempre più interessate dal processo di specializzazione, parametri che dunque si eguagliano tra loro, considerato altresì che ai corsi “civili” e “penali” si aggiungono, inoltre, i corsi “comuni”, che attengono ad entrambe le categorie del sapere giuridico; 6) la definizione di un’offerta complessiva *completa, non ripetitiva e coerente*; 7) la complementarietà dei corsi territoriali, necessari per integrare l’offerta globale dei corsi centrali, concorrendo ad una proposta complessiva dotata dei cennati caratteri di completezza, non ripetitività e coerenza; 8) la possibilità di procedere all’integrazione dell’offerta con i corsi organizzati con altri enti con i quali la Scuola intrattiene intese formative, nonché le sollecitazioni formative provenienti da parte di istituzioni pubbliche nazionali ed europee; 9) l’apertura dei corsi (non soltanto quelli svolti in collaborazione con altri enti), ove coerente con l’oggetto, alla partecipazione dei magistrati di altre giurisdizioni, dei magistrati onorari, degli avvocati, dei notai od altre categorie (personale amministrativo, componenti delle commissioni territoriali per la protezione internazionale, etc.); 10) la necessità per ogni corso di designare almeno due responsabili scientifici, componenti del Comitato direttivo della Scuola, fino al numero tendenziale di quattro, per una fattiva preparazione, sia in fase di progetto, sia di realizzazione e di attuazione del corso, scelta utile per permettere a ciascun componente di ampliare le occasioni e le esperienze formative; 11) la redazione della presentazione dei corsi con stile omogeneo, tecnico e sobrio, idoneo ad illustrare le finalità ed i contenuti essenziali del corso in via generale, riservando al programma futuro le specificazioni di dettaglio – quali le singole relazioni e i docenti ai quali affidarle – anche attraverso il contributo dell’esperto formatore, secondo le regole precostituite (art. 12 d.lgs. n. 26 del 2006 e artt. 5 e 6 delle procedure per organizzazione dei corsi di cui alla delibera del comitato direttivo 18 dicembre 2018 e succ. modif.); 12) la necessità che tutti i corsi prestino particolare attenzione, quali premesse metodologiche ineludibili ed essenziali di un moderno ed effettivo “servizio giustizia”, ai profili che attengono: i) alle fonti di natura normativa e giurisprudenziale dell’Unione europea; ii) alle appropriate tecniche di motivazione e di redazione dei provvedimenti giudiziari; iii) al competente utilizzo dei sistemi algoritmici nell’amministrazione della giustizia, nonché alle opportunità e tematiche connesse alla digitalizzazione nei diversi settori (organizzazione del lavoro, cooperazione, impatto sui fenomeni economici e criminali, tecniche di indagine, tutela dei dati); 13) al fine di favorire la massima partecipazione, quanto ai criteri di ammissione, l’opzione prescelta è stata la previsione solo di postergazioni (non di incompatibilità) in ragione della recente frequenza di corsi anteriori; 14) la considerazione di vincoli oggettivi al numero di corsi proponibili rappresentati da quelli di seguito elencati: a) le stanze disponibili per l’ospitalità alberghiera destinata a discenti, docenti, esperti formatori, responsabili scientifici del corso; b) i periodi occupati dalla contemporanea formazione iniziale dei Mot (concorso d.m. 1° dicembre 2021 a 500 posti, concorso d.m. 18 ottobre 2022 a 400 posti); c) gli spazi riservati ai corsi internazionali, linguistici, direttivi, di riconversione, di ulteriore collaborazione con altri enti e fuori programma FFPF, che saranno inseriti in seguito; d) il lavoro sostenibile da parte delle risorse di personale amministrativo; e) le prescrizioni di sicurezza per le diverse sedi della Scuola, che circoscrivono ad un numero dato le presenze totali, ivi compreso personale, polizia penitenziaria, servizio *catering*, e così via; f) i costi sostenibili sulla base dei fondi nel patrimonio della Scuola e secondo i trasferimenti di cui beneficia; 15) per superare in parte tali limiti, è stata progettata sia una leggera flessione dei posti in presenza, previsti di regola in ottanta, sia la partecipazione ai corsi anche con la modalità *on line* (di regola in numero di quaranta partecipanti a distanza, sino ad ottanta per le tematiche a maggiore richiesta), proposta quindi per una parte della platea o una parte

delle sessioni del corso ordinario, o, in alcuni casi, come modalità esclusiva del corso, ritenuta proponibile in via tendenziale solo per corsi della durata massima di due sessioni (pomeridiane).

Dopo la pubblicazione del programma e la definizione dei criteri di ammissione alle sessioni di formazione, il Comitato direttivo provvede con congruo anticipo all'organizzazione dei singoli corsi, alla designazione tra i propri componenti di un responsabile scientifico, prescelto in base alle competenze ed alle disponibilità individuali. Il Segretario generale provvede, senza ritardo, alla designazione di un responsabile amministrativo per lo stesso corso, prescelto tra i funzionari addetti al settore di formazione permanente della Scuola.

Il Responsabile scientifico ha il compito di individuare e proporre, relativamente ai corsi centrali, il nominativo di persone idonee a svolgere il ruolo di Esperto formatore, provvedendo, dopo la designazione ad opera del Comitato, a tenere i rapporti con lo stesso Esperto, a garantire la tempestività della sua proposta di programma, a procurare la selezione del materiale didattico da pubblicare sul sito. Nel caso dei corsi territoriali di rilievo nazionale, il responsabile tiene analoghi rapporti con i Referenti distrettuali interessati. Quando la proposta di programma è definita, il Responsabile del corso ne propone l'approvazione al Comitato, in via integrale o con emendamenti. Dopo l'approvazione, il Responsabile sovrintende agli adempimenti di segreteria, in particolare assicurando che quest'ultima riceva immediatamente in forma grafica definitiva il programma approvato e destinato alla pubblicazione. Partecipa infine, se possibile, alla direzione del corso nel momento della sua realizzazione, fermo restando il ruolo primario dell'Esperto formatore per la presentazione del corso medesimo e per il coordinamento dei lavori.

Il Comitato direttivo, su proposta del responsabile scientifico di ciascun corso, nomina un esperto formatore (o, eccezionalmente, due), con il compito di elaborare una bozza dettagliata di programma del corso medesimo, secondo le regole dello Statuto.

L'Esperto formatore provvede alla elaborazione del programma di dettaglio in piena autonomia, seguendo le linee generali fissate nella descrizione del corso operata in sede di pubblicazione del bando per le ammissioni, e consultando il Responsabile scientifico per ogni questione riguardante le prassi e le regole della Scuola. Ove ritenga necessario consultare preventivamente terzi soggetti, eventualmente in vista di una loro designazione con funzioni di docenza, ne avverte il responsabile scientifico e chiarisce in ogni caso come la designazione spetti al Comitato direttivo in sede di approvazione finale del programma. Dopo l'approvazione del programma, l'Esperto formatore provvede al coordinamento dei contributi richiesti ai vari docenti, nonché alla raccolta dei materiali didattici utili in vista della realizzazione del corso, trasmettendoli al Responsabile scientifico per la verifica e la pubblicazione sul sito della Scuola. L'Esperto formatore presiede al corso per l'intera sua durata, curando una breve illustrazione introduttiva, coordinando i lavori ed il dibattito svolgendo brevi interventi critici se necessario, e favorendo massimamente il carattere interattivo dell'offerta. A corso ultimato, l'Esperto provvede alla redazione di un rapporto scientifico sul concreto andamento dell'iniziativa.

I docenti devono essere iscritti nell'albo della Scuola e sono proposti al Comitato direttivo dai responsabili scientifici, secondo le disposizioni del regolamento.

Il comitato direttivo nel 2020 ha approvato una risoluzione sulle buone prassi in materia di formazione e aggiornamento professionale dei magistrati ordinari³⁹, allo scopo di fare il punto sulle metodologie formative e sull'organizzazione delle attività di formazione che si svolgono presso la Scuola. Tale documento ha costituito il riferimento fondamentale delle attività formative svoltesi negli ultimi anni ma è stato arricchito in ragione delle esperienze tratte dalle nuove metodologie sperimentate.

Già il precedente comitato direttivo, nell'impostare la programmazione delle attività formative per il 2024, aveva richiamato l'attenzione sulla necessità di un'attenta definizione dei profili metodologici, tecnici e culturali alla base di una formazione efficace. Nella relazione per il 2024 si era sottolineata l'indispensabilità di: i) definire il quadro delle metodologie formative in linea con i documenti di matrice europea, impostando corsi capaci di sviluppare una diretta correlazione tra metodo ed argomenti; ii) elaborare strategie di insegnamento e apprendimento individuali, per realizzare una

³⁹ Delibera tematica del Comitato direttivo del 20 aprile 2020.

formazione quanto più possibile personalizzata per ciascun giudice; iii) impiegare un ampio ventaglio di tecniche e metodi esperienziali, interattivi e orientati alla pratica (discussioni, gruppi ristretti, simulazioni, attività di risoluzione: dei problemi, studi di casi, ecc.); iv) promuovere e incoraggiare il lavoro di squadra; v) consentire alle persone in formazione di affrontare efficacemente situazioni della vita reale e far emergere l'intero potenziale di ciascun partecipante; vi) offrire commenti lucidi e costruttivi che consentano una reazione immediata; vii) incoraggiare la motivazione delle persone in formazione per mezzo di stimoli interni (per esempio il desiderio di una maggiore soddisfazione sul lavoro).

Nelle linee programmatiche della Scuola per il 2024, ancora, si ricordava: i) la necessità di una formazione, certo, principalmente tecnica, ma costantemente aggiornata mantenendo il magistrato in contatto con la realtà nella quale è chiamato a operare; ii) che il concetto ricorrente di “apprendimento permanente” impone a giudici e pubblici ministeri di porre costantemente in esame il proprio comportamento e le proprie competenze e conoscenze professionali; una formazione, quindi, che non si risolve né si esaurisca nella conoscenza delle norme e del metodo per applicarle, consistendo anche in una fondamentale occasione per l'elaborazione di una cultura giuridica condivisa che possa manifestarsi anche nell'armonizzazione degli indirizzi giurisprudenziali, al fine di conseguire l'obiettivo della certezza del diritto e della prevedibilità delle decisioni.

In particolare, sul piano delle metodologie educative, tutti i documenti internazionali raccomandano l'adozione di modalità che, in considerazione della professionalità dei partecipanti, ne preveda un coinvolgimento attivo, privilegiando il ricorso a tecniche di formazione moderne e promuovendo un ambiente che consenta l'incontro e lo scambio di esperienze e la realizzazione di idee comuni.

La traduzione di questi indirizzi di massima, sul piano metodologico, implica che la Scuola, piuttosto che realizzare convegni o cicli di lezioni di aggiornamento, hanno privilegiato organizzare corsi di formazione professionale, incentrati su momenti di confronto e partecipazione e finalizzati alla condivisione delle esperienze professionali. Ne discende che, in tali incontri di formazione, rivestono un ruolo fondamentale sia la discussione tra i discenti, all'esito delle relazioni frontali, sia la suddivisione dei partecipanti in gruppi di lavoro, coordinati da un esperto, nei quali il confronto possa avvenire in maniera ancor più marcata. Nella consueta struttura dei corsi, tanto di formazione permanente, quanto di formazione iniziale, i programmi hanno cercato di assicurare una alternanza equilibrata tra relazioni frontali, seguite dalla discussione, gruppi di lavoro e altre tecniche di approfondimento collettivo, mirate anche all'emersione del diritto vivente.

Ciò però non toglie che siano anche state sperimentate nuove strutture dei corsi più adatte alle reali esigenze dei discenti. Da tempo la formazione continua non è un momento di mero trasferimento di sapere (tecnico giuridico o metagiuridico, deontologico, ordinamentale, organizzativo, ecc.), e passiva ricezione di esso da parte di un pubblico più o meno qualificato e sollecitato, ma un percorso complesso e articolato di riflessione comune. Per favorire il dialogo costruttivo ai fini dell'aggiornamento professionale, alle relazioni frontali, con una tecnica metodologica sperimentata con successo negli anni, possono essere sostituiti o affiancati dei *discussant*, soprattutto per quei temi che suggeriscono la partecipazione di soggetti portatori di prospettive complementari o diverse, anche in ragione del ruolo professionale, preferibilmente in affiancamento alla figura di un magistrato, sovente di legittimità (poiché il ruolo nomofilattico non può essere ignorato nell'ambito di corsi relativi ad argomenti rilevanti sotto il profilo generale e dogmatico).

In conclusione, la riflessione sulle metodologie deve restare vigile, così da perfezionare nuovi percorsi metodologici (es. laboratori per singole funzioni o specifici argomenti). Anche nella fase della programmazione, si è data indicazione sulla preventiva metodologia del corso, con l'intento di precisare sin dalla elaborazione della scheda illustrativa del corso l'orientamento verso la metodologia tradizionale dei corsi in presenza oppure *on line* o, ancora, metodologie basate sulla discussione preventiva dei temi o sulla realizzazione di specifici laboratori in una o più sessioni. Nella costruzione dei programmi dei corsi, in particolare, rimane un dato di fatto che un corso *on line* richiede una sua metodologia che non può essere derivata semplicemente dalle modalità tradizionali di formazione in presenza, ma comporta uno studio attento delle tecniche più adeguate all'interazione con le nuove tecnologie.

La Scuola ha intrapreso da tempo il potenziamento della didattica a distanza, in una prospettiva complementare rispetto quella tradizionale in presenza, anche in ragione di una formazione digitale che appare imprescindibile prospettiva alla luce dell'evoluzione normativa nello spazio giuridico europeo⁴⁰. Di recente, sfruttando modalità consolidate fin dall'emergenza pandemica, si è proceduto alla realizzazione di molte attività didattiche con attività di formazione “a distanza” oppure “mista”. Per la programmazione delle modalità di realizzazione dei corsi, sia integralmente “a distanza” che in forma “mista” si è dovuto, innanzitutto, tenere conto della disponibilità delle risorse umane presso la Scuola e, in particolare, del personale addetto all'Area informatica numericamente sottodimensionato rispetto all'incremento esponenziale delle sopravvenute esigenze di realizzazione dei corsi. A tal fine è stata implementata la formazione specifica informatica di tutto il personale, tenuto conto della natura delle attività da svolgersi, che comportano, necessariamente, l'acquisizione di tali competenze tecniche. In dettaglio, sono stati tenuti sia corsi *online* su Teams che *webinar*.

4.2. La formazione iniziale

Il tirocinio dei MOT segue programmazioni definite sulla base di direttive desumibili dal decreto istitutivo della Scuola e dalla disciplina attuativa di esso, nonché in ragione dell'esperienza concreta svolta. Secondo l'art. 20 d.lgs. n. 26/2006 si tratta di corsi di approfondimento teorico-pratico su materie individuate dal Consiglio superiore della magistratura con le delibere di cui al comma 1 dell'articolo 18, nonché su ulteriori materie individuate dal comitato direttivo nel programma annuale. La sessione presso la Scuola deve in ogni caso tendere al perfezionamento delle capacità operative e professionali, nonché della deontologia del magistrato ordinario in tirocinio.

Nel tirocinio generico presso la Scuola - prima che il magistrato abbia scelto il settore (civile, penale o promiscuo) e le funzioni giudicanti o requirenti di destinazione - al fine di rendere equilibrato il rapporto tra i vari aspetti di interesse, prevede una pluralità di temi da trattare: in particolare, ad alcune sessioni sviluppate secondo la metodologia della relazione seguita da dibattito - con modalità laboratoriale - seguono momenti di confronto pratico sotto la guida di un *tutor*.

A tal fine i colleghi vengono divisi in gruppi da circa 25 partecipanti. Si omette quasi totalmente l'inquadramento teorico degli istituti giuridici di cui si dovrà fare applicazione, anche se ciò impone agli stessi magistrati in tirocinio l'onere di riprendere autonomamente le cognizioni a loro già note. Ciò - in linea con la prassi seguita presso molte Scuole estere - consente alla Scuola di affrontare con i giovani magistrati tematiche professionali attraverso il confronto con l'esperienza pratica del relatore, collega di maggiore esperienza, e attraverso la redazione, “assistita” dal tutore, di provvedimenti e richieste.

Il tirocinio mirato presso la Scuola - successivo alla scelta del settore (civile, penale o promiscuo) e delle funzioni giudicanti o requirenti di destinazione - ha la durata complessiva di tre settimane non consecutive durante le quali i magistrati ordinari in tirocinio frequentano corsi di approfondimento teorico-pratico su materie individuate dal Consiglio superiore della magistratura con apposite delibere, nonché su ulteriori materie individuate dal comitato direttivo nel programma annuale, tenuto conto dell'esperienza maturata negli anni passati e delle esigenze formative segnalate dai magistrati in tirocinio.

La sessione presso la Scuola deve in ogni caso tendere al perfezionamento delle capacità operative e professionali, nonché della deontologia del magistrato ordinario in tirocinio. In particolare, il tirocinio mirato è rivolto al completamento della formazione di base, nonché all'avviamento del magistrato in tirocinio allo specifico esercizio delle funzioni affidategli: questa fase è quindi destinata ad ottimizzare la conversione delle nozioni teoriche acquisite durante lo studio per il concorso in un bagaglio di esperienze pratiche e operative, indispensabili per svolgere le funzioni giudiziarie, alternando lo studio di argomenti processuali e sostanziali, nonché approfondendo argomenti controversi che la prassi giudiziaria riscontra con maggiore frequenza e risolve in maniera non

⁴⁰ Cfr. F. DI VIZIO, *Professional training and technological innovation* (English version), May 2024, in *sitoweb SSM*; ID., *Il ruolo della SSM nella formazione digitale dei magistrati e le prospettive di utilizzo dell'IA nell'attività giudiziaria*, Roma, 5.6.2025, inedita.

sempre univoca. In particolare, in alcune sessioni, sviluppate in sede plenaria con la metodologia della relazione seguita da dibattito, saranno affrontate materie di interesse più generale, anche di natura organizzativa. A ciascuna relazione seguirà un approfondimento in gruppi di lavoro più ristretti composti ciascuno da circa 20 magistrati in tirocinio, con la metodologia del gruppo di lavoro. Tali sessioni vengono svolte sotto la guida dei *tutor* che svilupperanno le tematiche affrontate mediante presentazione di casi pratici, portando fascicoli virtuali e precedenti giurisprudenziali su cui innestare discussioni il più possibile partecipate ed interattive nonché assicurando anche l'assistenza didattica ai magistrati ordinari in tirocinio. Si svolgono anche approfondimenti nei gruppi ristretti di 20-25 MOT affidati ad un coordinatore insieme al tutor di riferimento della "classe virtuale". I corsi sono tenuti da docenti di elevata competenza e professionalità, nominati dal comitato direttivo al fine di garantire un ampio pluralismo culturale e scientifico.

Al termine delle sessioni presso la Scuola, il comitato direttivo trasmette al Consiglio superiore della magistratura una relazione concernente ciascun magistrato.

4.3. La formazione dei dirigenti

Nell'organizzazione dell'ultimo corso nel settore si è offerta attuazione al testo novellato dell'art 26-bis del D.lgs. n.26/2006 fornendo ai magistrati direttivi e semidirettivi di primo e di secondo grado, di nomina o di conferma recente, la completa cornice sistematica in cui collocare le competenze di base di cui già dispongono ed approfondendo i punti critici.

Il corso ha ad oggetto «l'approfondimento della materia ordinamentale e dei criteri di gestione delle organizzazioni complesse nonché il miglioramento delle competenze riguardanti la capacità di analisi ed elaborazione dei dati statistici e la conoscenza, l'applicazione e la gestione dei sistemi informatici e dei modelli di gestione delle risorse umane e materiali utilizzati dal Ministero della giustizia per il funzionamento dei propri servizi». Tali corsi di formazione «hanno la durata di almeno tre settimane, anche non consecutive, e si concludono con lo svolgimento di una prova finale consistente in una esercitazione pratica».

Nella concreta declinazione dei contenuti, delle modalità e delle tempistiche delle materie a "trattazione vincolata", la SSM ha tenuto conto del fatto che i destinatari del corso, quali direttivi/semidirettivi "in funzione", sono già in possesso di assodate competenze organizzative e ordinamentali. Il corso offre il quadro sistematico nel quale inserire le nozioni di cui partecipanti già dispongono, focalizzando l'attenzione anche sui riferimenti normativi recenti e sui profili di riconosciuta problematicità al fine di stimolare un confronto costruttivo con i partecipanti.

Particolare attenzione viene data alla struttura amministrativa, quale settore complesso e meno noto: non di rado, infatti, alle competenze del dirigente dell'ufficio giudiziario si sommano quelle del dirigente amministrativo in ragione della sua sempre più frequente assenza, per vacanza o per mancata previsione nella pianta organica.

Per agevolare la concreta individuazione dei temi, il dibattito ed il rispetto delle tempistiche dedicate a ciascun argomento, la SSM ha previsto la preventiva articolazione di essenziali abstract su ogni tema, redatti in condivisione tra i responsabili scientifici del corso ed i formatori. In particolare, il corso, strutturato in tre moduli distribuiti tra luglio, ottobre e novembre 2025, si configura come un percorso di formazione specialistica rivolto ai magistrati che rivestono ruoli direttivi e semidirettivi negli uffici giudiziari. L'impianto complessivo è orientato a offrire una visione ampia e operativa delle responsabilità connesse alla funzione, integrando saperi giuridici, gestionali, organizzativi, relazionali e tecnologici. Il corso intende svolgere momenti di confronto attraverso sessioni plenarie e gruppi di lavoro, con il coinvolgimento di magistrati esperti, dirigenti amministrativi, responsabili ministeriali e figure provenienti dal mondo della comunicazione e della società civile.

Nel complesso, il corso intende orientare alla formazione di una dirigenza giudiziaria consapevole, competente e responsabile, capace di coniugare legalità, efficienza, trasparenza, innovazione tecnologica e attenzione al benessere delle persone che lavorano negli uffici giudiziari.

Nel primo modulo si è approfondito il tema del metodo e dell'etica del dirigente, affrontando il significato del dirigere nell'ambito della magistratura alla luce dell'attuale quadro normativo e ordinamentale. Si riflette sulla distinzione tra modelli direttivi e semidirettivi, sulla capacità

progettuale, sull'importanza dell'ascolto, sulla condivisione delle decisioni e sull'assunzione delle responsabilità. Particolare attenzione viene posta al codice etico e a quello disciplinare, al dovere di sorveglianza sull'operato dell'ufficio, alla gestione delle situazioni critiche, in particolare in tema di ritardi e di esposti, e ai rapporti con il Consiglio Superiore della Magistratura e il Ministero della Giustizia. Si è tratta, inoltre, il concetto di dirigenza come servizio, la gestione delle deleghe, la tutela dell'autonomia esterna dell'ufficio, la valorizzazione della collaborazione tra componenti direttivi e semidirettivi e il benessere organizzativo. Successivamente, si è affrontato il tema delle interrelazioni tra gli uffici giudiziari, sia in senso verticale, tra diversi gradi di giudizio, sia orizzontale, tra articolazioni interne agli stessi uffici o tra uffici diversi (giudicanti e requirenti). Viene posta particolare attenzione agli strumenti di coordinamento come protocolli, linee guida, scambio di informazioni e confronto operativo. L'obiettivo è favorire una visione unitaria del servizio giustizia, prevenire i conflitti interni e rafforzare la coerenza dell'azione giudiziaria. Un altro nodo centrale riguarda l'organizzazione e la pianificazione dell'ufficio, ambito in cui si intendono esaminare gli strumenti utili per la conoscenza interna della struttura, la rilevazione delle criticità, la programmazione degli obiettivi e il monitoraggio costante dei risultati. Si affronta il tema dei dati quantitativi e qualitativi, dei rilievi derivanti da ispezioni, dei settori amministrativi più delicati.

Viene inoltre illustrato il cosiddetto “decalogo del nuovo direttivo”, con una riflessione sull'efficienza e sull'armonizzazione delle prassi organizzative. Nei gruppi di lavoro, distinti per giudicanti e requirenti, vengono esaminati l'impiego e la regolamentazione della magistratura onoraria, con analisi dell'assetto normativo, delle differenze tra giudici onorari stabilizzati e di nuova nomina, dei limiti di impiego e delle modalità di valutazione. In parallelo, quanto ai giudicanti vengono approfonditi gli obiettivi del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), lo stato di attuazione, il ruolo dell'Ufficio per il Processo (UPP), le buone prassi organizzative e le relazioni tra il Presidente e il dirigente amministrativo nella gestione degli addetti. Per i magistrati requirenti, si prevede un focus sulla circolare sull'organizzazione delle procure, affrontando argomenti come l'assegnazione dei procedimenti, la funzione dei procuratori aggiunti, la gestione centralizzata degli uffici, il ruolo della polizia giudiziaria e le dinamiche tra procura e uffici giudicanti. Si esaminano anche i temi della avocazione, dell'ufficio esecuzione, dell'archivio delle intercettazioni e dei criteri per la misurazione dell'efficienza. Viene inoltre trattato il tema della valutazione dei magistrati, con approfondimenti su autorelazioni, rapporti, pareri, interazioni con il Consiglio giudiziario e con il CSM, modalità di redazione e aggiornamenti introdotti dal D.lgs. 44/2024. Viene inoltre affrontato il potenziamento delle risorse umane e materiali attraverso, da un lato, l'utilizzo della flessibilità dell'organico e forme di distacco, comando o assegnazione temporanea e, dall'altro, mediante il reperimento di risorse esterne quali protocolli di collaborazione e convenzioni con enti pubblici e privati.

Nel secondo modulo, previsto per fine ottobre 2025, si esaminerà la cosiddetta “dirigenza integrata”, ovvero il rapporto tra magistrato dirigente e dirigente amministrativo, analizzando la normativa vigente, le responsabilità di ciascuno, le possibilità di delega, le criticità derivanti da assenza o inattività, nonché le forme di valutazione incrociata e le proposte di riforma. Si discuterà inoltre della struttura amministrativa dell'ufficio giudiziario e della sua strumentalità rispetto all'attività giurisdizionale. Verranno inoltre analizzati in dettaglio la gestione e manutenzione dei Palazzi di giustizia, le funzioni di spesa, il ruolo del manutentore unico, le nuove direzioni territoriali del Ministero, le procedure di affidamento e appalto, i rapporti con ANAC, Agenzia del Demanio e Provveditorato alle Opere Pubbliche. Contestualmente, si propone una riflessione sul bilancio degli uffici giudiziari, le spese di funzionamento e giustizia, le entrate connesse all'attività giudiziaria e le competenze dei funzionari delegati. Un'ulteriore area tematica riguarderà la sicurezza sul lavoro, nella quale si esamineranno i ruoli e le responsabilità del dirigente giudiziario e amministrativo secondo il D.lgs. 81/2008, i documenti obbligatori, la gestione del rischio, il coinvolgimento del medico competente e del RSPP, le deleghe e la redazione dei piani di emergenza. Nel corso delle sessioni successive, affronterà la gestione del personale amministrativo, con attenzione al contratto collettivo, alla contrattazione decentrata, alla mobilità, alla gestione degli orari, allo smart working, alla valutazione delle performance e ai rapporti sindacali. Viene inoltre previsto un approfondimento sul ruolo dell'UNEP e sull'articolazione interna del lavoro. Le giornate conclusive del secondo modulo saranno dedicate alla comunicazione interna ed esterna. Da un lato, si esplorerà la comunicazione tra magistrati, tra uffici e tra diversi gradi di giudizio, con attenzione alla circolarità della giurisprudenza, all'utilità delle banche dati interne e alla coerenza interpretativa. Dall'altro lato,

si esaminerà la comunicazione istituzionale e verso l'esterno, con attenzione al sito internet dell'ufficio, alla *customer satisfaction*, alla gestione dell'immagine pubblica, all'uso dei social media e alla nuova disciplina sulla comunicazione delle Procure, alla luce del principio di presunzione di innocenza.

Il terzo modulo, in programma per novembre 2025, si focalizzerà sugli strumenti di misurazione dell'efficienza e della qualità del lavoro giudiziario, mediante indicatori quantitativi e qualitativi. Si approfondiranno l'indice di smaltimento, la durata media dei procedimenti, il *disposition time*, la stratigrafia dell'arretrato e le modalità di lettura dei dati provenienti dal Ministero e dal CSM. Particolare attenzione verrà dedicata ai sistemi di monitoraggio collegati al PNRR, al pacchetto ispettori e alle principali banche dati statistiche ufficiali. Un'ampia sezione del modulo si concentrerà sulla digitalizzazione e sui sistemi informatici, con percorsi distinti per il settore civile e per quello penale. In ambito civile, verranno analizzati strumenti come SICID, SIECIC, Consolle, la banca dati giurisprudenziale e il ruolo dei RID, del Magrif e degli Uffici per l'Innovazione e Distrettuali per l'informatica. Per il settore penale, si esamineranno SICP, TIAP, GIADA, APP e il portale per il deposito degli atti, evidenziando le sperimentazioni in corso e le prospettive future, inclusa la pesatura dei procedimenti. Nel prosieguo, verrà trattato l'uso delle banche dati giurisprudenziali, come Italgire web e la banca dati nazionale di merito, con approfondimenti sulla protezione dei dati personali, sulle tecniche di anonimizzazione e pseudoanonimizzazione e sulla figura del responsabile della protezione dei dati.

Il modulo si concluderà con un'analisi delle potenzialità dell'intelligenza artificiale nella giustizia. Si illustreranno le sue possibili applicazioni nella gestione amministrativa, nel controllo di gestione, nella stesura degli atti, nella sintesi documentale e nella costruzione di archivi digitali, interrogandosi anche sulle implicazioni etiche, giuridiche e organizzative.

Il corso si concluderà con lo svolgimento di una prova finale consistente in una esercitazione pratica, secondo quanto prevede l'art. 26-bis novellato. La prova finale consisterà nell'elaborazione di un progetto di miglioramento riguardante una criticità rilevata o ipotizzata nell'ufficio di appartenenza da inviare alla Segreteria della Scuola

La metodologia di lavoro si articola in brevi relazioni frontali, di inquadramento dei temi, con successivo dibattito. Taluni argomenti, pur essendo oggetto di specifico approfondimento, potranno essere ripresi in altre relazioni in quanto funzionali alla trattazione delle relative tematiche. Sono previsti gruppi di lavoro distinti per l'esame di materie e settori specifici e di casistiche, con discussione tra i partecipanti.

Come si è anticipato, l'art. 26-bis, comma 1-bis del D.lgs. n.26/2006 stabilisce in tre settimane la durata del corso, che deve ritenersi comprensiva del tempo necessario allo studio dei materiali ed alla preparazione delle singole sessioni, trattandosi a tutti gli effetti di periodo dedicato alla formazione professionale. Data la vastità dei temi da affrontare, il corso è articolato in tre distinti moduli, ciascuno formato da quattro sessioni.

Quanto alla composizione della platea e modalità di svolgimento il corso è riservato ai magistrati giudicanti e requirenti a cui sono stati recentemente conferiti, o confermati, incarichi direttivi e semidirettivi di primo e di secondo grado e che non hanno frequentato un corso analogo nei cinque anni antecedenti al conferimento o alla conferma dell'incarico, secondo quanto prevede l'art. 26-bis citato e come precisato nella delibera del Comitato direttivo della SSM del 23 aprile 2025. Si è scelto di organizzare un corso unico per funzioni direttive-semidirettive, giudicanti e requirenti, indipendentemente dalle dimensioni dell'ufficio di appartenenza e dal grado, prevedendo una formazione comune sui temi di carattere generale e gruppi di studio dedicati alle tematiche di rispettivo interesse (es. direttivi e semidirettivi giudicanti settore civile e settore penale, direttivi e semidirettivi requirenti). E ciò perché ciascuno deve conoscere il ruolo dell'altro, stante la stretta connessione tra funzioni e gradi che incide sugli aspetti organizzativi e perché il semidirettivo è chiamato a collaborare in vario modo alla funzione direttiva. Il semidirettivo inoltre è potenzialmente chiamato a svolgere le funzioni di vicario dell'ufficio o di capo dell'ufficio facente funzione, con necessità quindi di avere una visione globale dell'ufficio.

L'esigenza di contemperare le esigenze formative dei destinatari con i rispettivi impegni professionali, nonché di contenere i costi e gli oneri organizzativi della SSM, hanno determinato la scelta di utilizzare la modalità didattica "mista": in presenza ed *on line*.

4.4. La formazione degli onorari

La Scuola da tempo dedica una particolare attenzione alla formazione della magistratura onoraria. Anche nel 2024-2025 sono stati scelti due percorsi metodologici diversi, riprendendo l'esperienza degli anni precedenti.

Il primo si pone nel solco dell'esperienza risalente della Scuola ed è fondato sulla previsione di partecipazione dei magistrati onorari ai corsi della formazione permanente, con un sensibile aumento, peraltro, del numero di onorari coinvolti nelle platee dei corsi. Naturalmente la scelta è stata strettamente legata all'oggetto dei corsi stessi, ponendo particolare attenzione a questa componente della magistratura, nei casi in cui le materie la vedessero maggiormente coinvolta nella comune esperienza giurisdizionale.

Si è, poi, proseguito, data la positiva esperienza degli anni passati, nell'organizzazione di corsi dedicati specificamente alla magistratura onoraria, anche tenendo conto dell'imminente entrata in vigore della cd. riforma Orlando (D.Lgs. n. 116 del 2017) e del corrispondente "travaso" di competenze dal Tribunale all'Ufficio del Giudice di Pace. Ciò ha determinato l'approvazione, con delibera del comitato direttivo del 6.9.2024, del primo programma di formazione permanente continua dedicata esclusivamente alla magistratura onoraria.

Si tratta di una novità di assoluto rilievo, avendo il comitato direttivo inteso colmare un "vuoto" esistente a livello di normazione primaria: se, infatti, le articolazioni territoriali della S.S.M. sono chiamate ad organizzare, con cadenza semestrale, almeno un corso di aggiornamento (cfr. l'art. 22, comma 3, del d.lgs. n. 116 cit., per cui "Sono tenuti, con cadenza almeno semestrale, corsi di formazione specificamente dedicati ai giudici onorari di pace e ai vice procuratori onorari, organizzati dalla Scuola superiore della magistratura nel quadro delle attività di formazione della magistratura onoraria di cui all'articolo 2, comma 1, lett. c) del decreto legislativo n. 26 del 2006, avvalendosi della rete della formazione decentrata di cui alla lettera f) del comma 1 del predetto articolo"), nulla è, al contrario, espressamente detto quanto alla formazione permanente da svolgere in sede "centrale".

Il comitato direttivo ha, dunque, deciso di dedicare ai magistrati onorari un percorso nell'ambito della formazione permanente, finalizzato all'approfondimento, tanto in materia civile, quanto in materia penale, delle tematiche oggetto del contenzioso di relativa competenza (anche in proiezione futura), anche su indicazione delle formazioni decentrate, invitate a segnalare eventuali argomenti in una mail dedicata (onorari@scuolamagistratura.it): gli incontri, considerando l'ampia platea dei destinatari e sulla falsariga di quanto già fatto dalla Scuola nel corso del precedente quadriennio, a seguito dell'entrata in vigore della c.d. Riforma Cartabia, si svolgono in modalità webinar, con la possibilità, per i partecipanti, di rivolgere domande ai relatori mediante lo strumento della chat.

D'altra parte, come già esposto nella relazione per l'anno 2023, il questionario sulla formazione a distanza, svolto in occasione del decennale della Scuola e oggetto di uno studio pubblicato nella collana dei "Quaderni", ha posto in evidenza una preferenza più accentuata dei magistrati onorari rispetto a quelli togati per i corsi a distanza o video registrati: lo strumento consente di raggiungere un numero elevatissimo di discenti, eliminando i problemi legati agli spostamenti e permettendo, quindi, il rispetto degli impegni lavorativi diversi dall'attività giudiziaria che spesso hanno i magistrati onorari (in specie, quelli "non esclusivisti").

I corsi, in quanto indirizzati all'approfondimento di materie ed istituti comunque rientranti nella propria attuale o futura competenza, sono, in ogni caso, aperti anche a coloro che sono stati ammessi e stanno svolgendo il semestre di tirocinio ex art. 7 del d.lgs. n. 116 del 2017, con la precisazione che la partecipazione agli stessi non sostituisce le ore di formazione obbligatoria previste dai piani di tirocinio elaborati dalle strutture territoriali, affiancandosi, piuttosto, a questa, su base volontaria. Nonostante la partecipazione al webinar non preveda il rilascio di attestati di frequenza (e, dunque, avviene su base completamente facoltativa), i dati registrati hanno confortato la bontà della scelta

operata da questo C.D. Il primo incontro, ad esempio, ha registrato 1234 contatti unici, per circa 830 contatti costanti, ciascuno per la durata di 1:44 h, e simili statistiche hanno interessato anche il secondo webinar.

Si sono approvati il programma di formazione continua per il 2025 con il dichiarato auspicio che, ai momenti formativi “centralizzati”, possano poi seguire, in sede decentrata, dei laboratori specificamente destinati allo sviluppo pratico degli istituti e delle tematiche di volta in volta analizzate, mediante il ricorso a strumenti di confronto “partecipato” (processi simulati, *snowball*, *brainstorming*, etc.).

Quanto al tirocinio degli aspiranti magistrati onorari, previsto dal d.lgs. n. 116 del 2017 ed in particolare dall’art. 7, il relativo sviluppo ha favorito un fecondo confronto con e tra le strutture della formazione decentrata, nelle quali sono inseriti i formatori per la componente onoraria, in merito alle linee metodologiche da seguire per realizzare una formazione effettiva, organizzando, così, un primo effettivo coordinamento tra le strutture territoriali.

Con riguardo all’esperienza dei tirocini, la Scuola, secondo le indicazioni contenute nel Regolamento di cui alla Delibera del C.S.M. del 19 giugno 2019, ha predisposto da tempo le linee programmatiche riferite alle ore di tirocinio teorico-pratico che, a seguito di un primo proficuo incontro svolto con i formatori decentrati addetti alla magistratura onoraria in data 6.5.2024, sono state aggiornate con delibera del C.D. del 29.5.2024 ed applicate ai tirocini formativi organizzati per gli aspiranti magistrati onorari risultati vincitori del bando 2023.

È stata, infine, attivata, con decorrenza dal mese di dicembre del 2024, una partizione specifica nel canale YouTube della Scuola, sulla quale sono caricati tutti i materiali audio-video realizzati nel corso del tirocinio iniziale e nei webinar di formazione continua, così direttamente accessibili, in perfetta autonomia, da parte dei magistrati onorari.

5. Le modalità di valutazione dei corsi

A partire dal 9 ottobre 2023, sono mutate le modalità di rilascio degli attestati per i discenti dei corsi di formazione permanente (codici P e T). L’attestato viene rilasciato accedendo direttamente al sito della Scuola, ma solo a seguito della compilazione anonima, a cura dei discenti, dei moduli di valutazione dei docenti e degli esperti formatori, nonché della dichiarazione, obbligatoria, di presenza al corso.

Nel dettaglio, il magistrato che partecipa al corso dovrà accedere al sito *web* della scuola con le proprie credenziali e utilizzare la funzione “i miei corsi”. A quel punto compare l’elenco dei corsi richiesti nell’anno e quello che, in quel momento, si sta frequentando. Sotto la stringa “confermato”, è visibile la dizione “valutazioni-attestato”. Selezionando tale funzione il discente può compilare i moduli di valutazione dei docenti che hanno svolto la relazione o il coordinamento durante il corso in esame. I moduli di valutazione sono disponibili per la compilazione solo il giorno successivo all’intervento del docente. Il modulo di “attestazione della presenza” viene mostrato per ultimo e può essere compilato dal discente il giorno successivo alla data di fine corso. Il modulo di valutazione è navigabile e indica il nome del relatore, il titolo della relazione o dell’attività di coordinamento, il giorno e l’ora in cui si è svolto l’intervento del relatore/coordinatore. La stringa del singolo relatore riguarda i profili della conoscenza dell’argomento, della metodologia utilizzata, del materiale didattico fornito e della valutazione complessiva. Come di consueto, le valutazioni vanno da un valore minimo di 1 a quello massimo di 10, da compilare attivando una apposita tendina. Si tratta di valutazioni modificabili fino all’invio definitivo. Oltre alla valutazione numerica è possibile inserire delle osservazioni oggetto di esame da parte dei responsabili del corso, componenti del Comitato direttivo della Scuola. Il discente può così valutare innanzitutto i relatori, successivamente i coordinatori, poi gli esperti formatori e, infine, il corso nel suo complesso; il quinto modulo riguarda invece l’attestazione di presenza.

Questa modalità consente, attraverso una sequenza temporale immediata, di collegare il profilo della valutazione a quello dell’autocertificazione della partecipazione al corso.

Il modulo relativo all’attestazione di presenza consiste in una vera e propria autocertificazione, perché occorrerà selezionare la casella con la quale si dichiara di essere stato presente per tutto il

corso, oppure di non essere stato presente per alcune sessioni; in quest'ultimo caso si dovrà selezionare l'apposito “radio button” e aprire un menù a tendina, già impostato, per indicare le sezioni frequentate. Inoltre, viene richiesto di prestare il consenso alla registrazione e alla diffusione delle registrazioni. Questo consentirà di rivedere quel materiale multimediale attraverso la ricerca documenti multimediali della Scuola. Tale recente modalità di ricerca consente di selezionare in sede di ricerca i video relativi a tutti i corsi. Completato l'iter sopra descritto, il partecipante deve cliccare sul pulsante “salva modulo attestazione” che permette di generare l'attestato di partecipazione e renderà definitive le risposte date nei moduli di valutazione precedenti. Il sistema invia subito al discente una e-mail di riepilogo dei moduli e dei campi eventualmente compilati.

Questa modalità, prevista per i corsi di formazione permanente, non è ancora interamente applicabile ai corsi territoriali per la parte relativa ai discenti distrettuali.

Per questi ultimi occorre fare riferimento al procedimento tradizionale, che prevede l'accesso su Teams di Microsoft, l'individuazione del team del corso, l'utilizzo del menù posto nella parte sinistra della finestra e l'ingresso nell'ultima tendina, quella relativa alle valutazioni e all'autocertificazione. Pertanto, per i corsi territoriali convivono entrambe le modalità di valutazione e certificazione della partecipazione e i funzionari amministrativi devono fornire indicazioni differenziate ai partecipanti a seconda che si tratti di magistrati del distretto presso cui si tiene il corso (sistema precedente e tradizionale con accesso su Teams) o degli altri magistrati (nuova modalità con accesso dal sito web della SSM).

Il sistema descritto consente di restituire al Comitato direttivo dati analitici e aggregati assai interessanti con riferimento alle valutazioni sul contenuto del corso e della qualità di profili organizzativi ed informativi, chiarendo il livello di rispondenza dell'offerta alle aspettative formative.

Un altro canale informativo è stato rivitalizzato con una recente delibera del Comitato direttivo del 18 aprile 2025 che ha dettagliato come in esito allo svolgimento del corso sarà cura dell'esperto formatore redigere un report scientifico conclusivo. Il rapporto si compone di due parti. Una prima parte (Parte A), destinata a tutti gli interessati ed avente ad oggetto gli argomenti trattati nel corso, è denominata “Relazione sui contenuti formativi del corso”, seguita dal numero e dal titolo del corso. Essa dovrà riferire dei temi trattati, evitando mere duplicazioni della scheda di presentazione del corso – redatta ex ante con maggior ricchezza di contenuti e di tematiche – e dei titoli delle singole relazioni, l'una e gli altri leggibili nel programma del corso già pubblicato sul sito della Scuola. In tale parte, il rapporto conterrà, con linguaggio discorsivo, una sintesi *ex post*, anche senza dover necessariamente distinguere i tre profili: dei temi trattati dal relatore e dal coordinatore del gruppo di lavoro; degli approfondimenti tematici discussi su sollecitazione dei partecipanti; degli approdi eventualmente condivisi tra docenti e partecipanti. Una seconda parte (Parte B), destinata al Comitato direttivo, avente per oggetto le osservazioni ed i consigli che l'esperto formatore ritenga di formulare sull'organizzazione complessiva dell'evento, è denominata “Rilievi e consigli sul corso” ed è seguita dal numero e dal titolo del corso medesimo. Tale parte contiene, pertanto, una diretta valutazione, dal punto di osservazione privilegiato dell'esperto formatore, sui principali risultati del corso e sulle possibilità di migliorarne in futuro gli apporti formativi, con particolare riferimento alle seguenti aree: efficacia e pertinenza delle relazioni e degli interventi di coordinamento dei gruppi di lavoro rispetto alla compiuta illustrazione del tema affidato; modalità di svolgimento delle singole sessioni, con riferimento al rispetto dei tempi programmati e all'effettivo coinvolgimento dei discenti nella discussione di temi esaminati; contenuti suscettibili di ottimizzazione formativa, tenuto conto delle tematiche non trattate ma la cui utilità sia emersa durante il corso e degli argomenti oggetto di relazione risultati superflui o sovrabbondanti; profili organizzativi, con riferimento ad aspetti logistici, all'assistenza della struttura amministrativa ed informatica, alla conveniente raccolta ed indicizzazione dei materiali forniti, e così via.

6. Osservazioni conclusive: dalla rivendicazione dei risultati di un'esperienza virtuosa al prossimo futuro

L'illustrazione dell'assetto strutturale e funzionale della formazione cui è preposta la Scuola, secondo prospettiva normativa ma anche empirica, permette ora di svolgere alcune osservazioni conclusive.

Se si modificasse la domanda di Onida (“chi è il datore di lavoro dei magistrati”) in “chi è il *customer* della Scuola” forse la soluzione non muterebbe in maniera significativa, dovendosi identificare il beneficiario del servizio formativo nell’intera magistratura e, dunque, di riflesso, nella società.

La Scuola rappresenta da quasi tre lustri un luogo aperto di crescita professionale e culturale dell’intera magistratura. Con la sua istituzione e vieppiù con la sua esperienza si è offerta risposta ai bisogni formativi dell’intera magistratura organizzando occasioni di confronto e sviluppo comune a favore di tutti le sue componenti, senza riservare percorsi separati alle diverse funzioni giudicanti e requirenti, salvo che per limitati fasi della vita professionale, come nel caso del tirocinio mirato, o alcune sessioni, come nel caso dei corsi di formazione dei dirigenti o dei seminari della formazione permanente. Ciò ha consentito di coniugare felicemente la formazione “integrale” e la necessità di conoscenze specialistiche aprendo la formazione del magistrato “al mondo”, o, se si vuole, “alla realtà moderna” che ha bisogno di conoscenze integrate e non separate.

Riprendendo le parole di Silvana Sciarra: «Sollecitare lo spirito critico di quanti apprendono, coltivare un metodo volto a esaltare le personalità individuali dei discenti, per promuovere l’elaborazione di un pensiero ponderato e al tempo stesso solido. Questo si propone di fare la Scuola: diffondere un metodo coerente, fondato sulla completezza delle informazioni e sulla interdisciplinarietà, rintracciare la genesi di talune riforme legislative e contestualizzarle, esporre diacronicamente contrastanti interpretazioni giurisprudenziali, con riferimenti alla dottrina, anch’essa situata in chiari e trasparenti confini»⁴¹.

Si è trattata di una scelta consapevole, ossia di una vera e propria impostazione generale perseguita con lungimiranza sin dai primi comitati direttivi che, organizzando iniziative formative per l’intera magistratura, hanno mirato non a separarla in termini culturali ma a porla in dialogo fecondo con sé stessa, così come ad aprirla alla collaborazione del mondo universitario e delle professioni, dunque con la realtà sociale, la datrice di lavoro principale ricordata da Valerio Onida a chiusura della sua presidenza. Ciò è avvenuto perseguendo prospettive di approfondimento polifoniche e pluralistiche, che sino all’istituzione della Scuola non avevano trovato un contenitore organizzato con pari consapevolezza di ispirazione, razionalità e visione programmatica. La stessa esperienza del comitato scientifico del CSM, indubbiamente meritoria nella sua attività pionieristica, non muoveva da una elaborazione delle premesse (le cd. linee guida) altrettanto aperta, quantomeno sin dalla loro genesi, al contributo di componenti esterne alla magistratura e si segnalava per profili di autoreferenzialità; in effetti, l’accademia e le professioni svolgevano un ruolo più di assistenza in fase attuativa che di collaborazione nella costruzione del complessivo percorso formativo, che difettava di qualche unitarietà. Nell’esperienza della Scuola, invece, la circostanza che la formazione dei magistrati è organizzata in autonomia, anzitutto, dalla magistratura, non ha mai escluso l’apertura della stessa al contributo universitario, professionale e degli esperti in materie extragiuridiche. Questo avviene non solo attraverso il tradizionale coinvolgimento dei professori e degli avvocati nell’attività didattica della Scuola ma già prima, nella sua ideazione organizzativa. Il Comitato direttivo, che programma e dirige le molteplici attività formative della Scuola, è un organismo che comprende in sé membri laici e magistrati, componenti nominati dal Csm e componenti designati dal Ministro della giustizia, tra cui avvocati e professori universitari. Composizione, voluta dal legislatore, riconoscendo la realtà di un effettivo pluralismo delle culture e delle esperienze, capaci di evitare chiusure autoreferenziali, di guardare costantemente al servizio giustizia dai differenti punti vista dello spessore culturale, dell’attenzione ai diritti delle parti e della buona fattura dei provvedimenti giudiziari⁴². Le linee programmatiche del CSM, del Ministro della Giustizia, del CNF e del CUN completano, infine, questo articolato sistema formativo a base collaborativa.

I corsi della Scuola rappresentano aggiornate occasioni di riflessione diretta a migliorare la professionalità pratica ma anche a presidiare la preparazione culturale e la consapevolezza etica e sociale di magistrati. Sottostante a questa impostazione dei percorsi formativi vi è un preciso modo di intendere il servizio del magistrato che si intende preservare: preparato ed aggiornato rispetto ad un sistema normativo complesso e multilivello ma anche culturalmente attrezzato, in quanto sostenuto da spirito critico, distante anni luce dal giudice burocrate. Impostazione burocratica che non è solo del magistrato preoccupato unicamente di smaltire, come che sia, il carico di lavoro

⁴¹ S. SCIARRA, *op. cit.*, 4.

⁴² F. CASSANO, *I caratteri della formazione professionale dei magistrati*. in *Questione Giustizia*, 1/2016, 18 ss.

affidatogli, di evitare al meglio le complicazioni, di avanzare rivendicazioni sindacali di stampo corporativo e di sottrarsi il più possibile alle responsabilità. Ma anche del magistrato incapace di riconoscere «l'erroneità di impostazioni formalistiche, disattente al dato sociale e incuranti del sostrato valoriale della legislazione e della giurisprudenza, come pure l'inaccettabilità di orientamenti sostanzialistici, che privilegiano in modo arbitrario finalità di “giustizia” rispetto alla corretta interpretazione e applicazione della legge»⁴³. Un magistrato, dunque, che resta soddisfatto dell'affermazione che il *proprium* del “mestiere” del magistrato risiede nell'oggetto del “suo” sapere, vale a dire nella conoscenza delle norme e del metodo per applicarle, sicché la formazione dovrebbe tendere esclusivamente a fornire gli strumenti tecnici per l'interpretazione giuridica formalmente corretta e metodologicamente rigorosa⁴⁴.

Il progetto culturale della Scuola è necessariamente diverso e più ambizioso, per quanto si è fin qui detto.

Ciò è vero per la formazione iniziale dei magistrati ordinari, articolata nelle diverse fasi del tirocinio generico e mirato, costruito in modo da radicare specifiche conoscenze teorico-pratiche, che si sovrappongono a quelle apprese nei corsi di laurea e condizionano il patrimonio culturale della magistratura. La formazione professionale impartita con il tirocinio, comune a tutti i magistrati ordinari e, nella prima fase, non riservata unicamente a chi ambisce al futuro esercizio di specifiche funzioni giudicanti o requirenti (art. 18 comma 1 d.lgs. n. 26/2006), mira a favorire una comunanza di valori giuridico-culturali fra i magistrati requirenti e giudicanti, in funzione di una comune cultura della legalità e delle garanzie cui non restano estranei esponenti dell'accademia e dell'avvocatura, ampiamente coinvolti nei processi formativi.

Nel sistema attuale, mentre la fase degli studi universitari si fa carico della formazione teorica necessaria per il superamento delle prove di concorso, la formazione professionale ha inizio solo a seguito del concorso nell'ambito del tirocinio destinato ai magistrati ordinari (art. 18 comma 1 d.lgs. 30 gennaio 2006, n. 26) ed è affidata in via esclusiva alla Scuola superiore della magistratura e agli uffici giudiziari giudicanti e requirenti (artt. 1 comma 2 e 18 comma 1 d.lgs. n. 26/2006). A monte non è previsto un percorso obbligatorio dedicato alla preparazione del concorso per i laureati in giurisprudenza. Non si può neanche parlare di un percorso di accesso alla magistratura professionalizzante, in quanto la formazione teorico-pratica è riservata alla fase del tirocinio (art. 18 comma 1 cit.) e non è raccordata alla formazione accademica, essendo autonomamente organizzata dalla magistratura.

Nella sessione del tirocinio effettuata presso le sedi della Scuola, i magistrati ordinari frequentano corsi di approfondimento teorico-pratico su materie individuate dal Csm, nonché su ulteriori materie individuate dal comitato direttivo della Scuola nel programma annuale (art. 20 comma 1 d.lgs. n. 26/2006).

Nei corsi per il tirocinio le sessioni alla Scuola costituiscono l'insostituibile occasione di scambio e di confronto fra neo-magistrati provenienti da tutta Italia e destinati a prendere servizio in ogni parte del Paese. I magistrati vengono formati al confronto e per mezzo del dialogo con docenti provenienti dall'intero panorama nazionale, così da condurli nella ricognizione delle diverse prassi operative ed organizzative, ovvero da traghettarli dalla dimensione esclusivamente teorica dalla quale sovente muovono a quella esperienziale in cui si troveranno a lavorare; in definitiva, di prepararli alla realtà e di aprirli al metodo di cui si è detto. La consapevolezza della delicatezza del ruolo sociale del magistrato, poi, viene accompagnata dalla chiara percezione dei relativi limiti, risolto deontologico implicito ma irrinunciabile di ogni funzione, giudicante come requirente. Il confronto con il “dubbio” degli esiti delle operazioni ermeneutiche non è mai operazione fine a sé stessa ma risultato dell'acquisizione della consapevolezza dell'accresciuta complessità del sistema normativo e del fatto che la problematizzazione delle soluzioni è sovente constatazione imposta dal principio di realtà. Sovvengono, ancora, le parole di Valerio Onida: «C'è chi dice che sei mesi di tirocinio presso la Scuola sono troppi: è semmai, vero il contrario, se si guarda all'esigenza di una formazione “integrale”».

⁴³ G. SILVESTRI, *Formazione dei magistrati e attività della Scuola della magistratura*, in *Questione Giustizia*, 3/2019, 11 e ss.

⁴⁴ F. CASSANO, *op.cit.*, 18 e ss.

Parimenti, nella formazione permanente dei magistrati ordinari e dei dirigenti degli uffici giudiziari, la diversità delle funzioni svolte tra giudici e pubblici ministeri non ha mai costituito ragione per riservare ai magistrati titolari delle differenti funzioni corsi e percorsi separati, salve alcune limitate sessioni focalizzate su materie di specifico interesse professionale.

Sempre la Scuola svolge i corsi di riconversione⁴⁵ previsti in caso di presentazione di domande per implicanti il mutamento delle funzioni da giudicanti e requirenti e viceversa.

Quali le prospettive future?

Il progetto di riforma costituzionale della separazione delle carriere (d.d.l.c. n. 1917) non contiene riferimenti espressi ai futuri assetti della formazione dei magistrati.

La dottrina non registra unanimità di vedute a proposito della necessità, o meno, che la riforma importi una diversificazione dei percorsi formativi. Come ricordato⁴⁶, alla posizione di quanti includono la distinzione dei concorsi fra le «condizioni normative e procedurali per una separazione effettiva» delle carriere⁴⁷, si contrappongono opinioni più articolate, aperte alla possibilità dell'accesso alle carriere tramite un concorso selettivo unico⁴⁸ e, comunque, volte a sottolineare la problematicità di un'eventuale separazione dei percorsi formativi nelle due magistrature: «indubbiamente, i due distinti percorsi di accesso accentuerebbero la percezione di appartenere a ruoli diversi, ma non sortirebbero l'effetto di agevolare una base comune di valori giuridici»⁴⁹.

Allo stato, neppure le particolari caratteristiche del percorso di accesso alla magistratura inducono a ritenere che la separazione delle carriere richiederebbe un'analoga separazione dei concorsi, che, al più, avrebbe senso se il concorso fosse collocato al termine del percorso professionalizzante, come avviene per l'accesso all'avvocatura, e non prima che esso abbia inizio. Dunque, non si rinvergono specifiche ragioni di opportunità che possano consigliare di separare il percorso di formazione teorico-pratica dei magistrati affidato alla Scuola, mentre è vero che intraprendere questa strada di "separatezza" indebolirebbe il comune radicamento valoriale nelle due componenti della magistratura, che costituisce garanzia di ciascun individuo e del sistema stesso, prima che del corpo dei magistrati.

Proprio l'obiettivo della riforma della separazione delle carriere (rafforzare l'imparzialità del giudice e della decisione) viene ritenuto buon argomento per sostenere che lo stesso «sarebbe più efficacemente conseguito conservando e, semmai, migliorando il percorso unitario di accesso alla magistratura, al fine di radicare i comuni valori giuridici, anche in un contesto mutato rispetto a quello attuale, caratterizzato dalla separazione a livello ordinamentale delle organizzazioni giudiziarie. È vero, infatti, che il problema formativo principale è quello di garantire a tutti i magistrati, sia requirenti che giudicanti, l'acquisizione di un comune patrimonio culturale⁵⁰.

Questo ha per oggetto, come osservato in dottrina, «non tanto quella che viene definita cultura della giurisdizione, ma la comune cultura della legalità e delle garanzie, che dovrebbe essere patrimonio

⁴⁵ L'art. 13, comma 3, d.lgs. 5 aprile 2006 n. 160, come modificato dalla l. 30 luglio 2007 n. 111, nel disciplinare il passaggio dalle funzioni giudicanti a quelle requirenti e viceversa, stabilisce tra l'altro che tale passaggio "è disposto a seguito di procedura concorsuale, previa partecipazione ad un corso di qualificazione professionale, e subordinatamente ad un giudizio di idoneità allo svolgimento delle diverse funzioni, espresso dal Consiglio superiore della magistratura previo parere del Consiglio giudiziario". La norma, dunque, prevede che il magistrato debba partecipare al corso di qualificazione professionale dopo aver presentato domanda di tramutamento e prima della delibera del Consiglio Superiore della Magistratura. La previa partecipazione al corso, cioè, è posta quale condizione necessaria al passaggio dalle funzioni giudicanti a quelle requirenti e viceversa.

⁴⁶ M. BONTEMPELLI, *Separare la formazione dei magistrati?* in *Sistema penale*, 15.9.2025.

⁴⁷ N. ZANON, *Separare e sorteggiare?* in *Riv. it. dir. proc. pen.*, 2024, 1164-1166.

⁴⁸ B. GALGANI, *Prove di "carriere separate": tra risalenti ambiguità normative, forzature ideologiche e ... wishful thinking?*, in *Proc. pen. giust.*, 2024, n. 3, p. 523.

⁴⁹ R. ORLANDI, *Brevi note su una recente proposta di revisione costituzionale dell'ordine giudiziario*, in *Riv. it. dir. proc. pen.*, 2024, 1153. V., invece, S. LORUSSO, *Separazione delle magistrature giudicante e requirente e modello accusatorio*, in *Sist. pen.*, 23 gennaio 2025, 6, secondo cui il reclutamento condiviso sarebbe incompatibile con la "parità delle armi" fra accusa e difesa.

⁵⁰ M. BONTEMPELLI, *Separare la formazione dei magistrati?* in *Sistema penale*, 15.9.2025.

inalienabile, non solo di tutti i magistrati, ma di tutti gli operatori della giustizia»⁵¹. In effetti, per tale opinione, la cultura della giurisdizione deve caratterizzare anche il pubblico ministero ma nel senso – assai riduttivo - che il comportamento processuale ed extraprocessuale deve rispettare la netta distinzione di funzioni di accusa e di decisione, parte integrante del patrimonio culturale di tutti i magistrati.

In realtà esiste un significato più pregnante della cultura della giurisdizione, che è figlia anche dell'esperienza coltivata negli anni di vita dalla Scuola. Esso identifica la cultura, comune a tutte le funzioni che il magistrato svolge, ivi comprese naturalmente le funzioni requirenti, «che implica la corretta percezione di quanto sia fondamentale ed al tempo stesso delicato il compito di far sì che da quell'enorme insieme di parole di cui son fatte le norme possa scaturire l'effettiva realizzazione, nel concreto del vivere sociale, dei principi e dei valori a quelle norme sottesi; senza la quale non ha più senso il parlare di Stato di diritto»⁵². E si inverte nel rispetto degli altri attori del processo, quale che ne sia la posizione sociale e processuale, e nell'attenzione alla doverosa tutela dei loro diritti: condizione assolutamente necessaria perché il magistrato possa, a propria volta, pretendere dagli altri quel rispetto e riscuotere quella fiducia che sono indispensabili al buon governo della giustizia.

Come efficacemente ricordato⁵³, «si sostanzia, anche in questo passaggio della storia, la previsione di quanti hanno descritto la giurisdizione come “un bene di lunga durata” – l'espressione è di Alessandro Pizzorno – che si consolida in una identità collettiva, ispirata a principi di solidarietà.⁵⁴ Nel prestigio della giurisdizione si riconosce l'azione consapevole di quanti la amministrano».

⁵¹ M. GIALUZ, *Otto proposizioni critiche sulle proposte di separazione delle magistrature requirente e giudicante*, in *Sistema Penale*, 30 settembre 2024, 86.

⁵² R. RORDORF, *op. cit.*, 5, che ulteriormente osserva: «Se deve esservi una Scuola della magistratura, essa deve prima di tutto insegnare questo: che giurisdizione significa «dire il diritto», farlo parlare, quindi renderlo vivo nel tessuto sociale; ma che, per fare ciò, è indispensabile che il magistrato abbia sempre piena consapevolezza di quanto la sua funzione sia determinante affinché la società si avvicini, almeno tendenzialmente, al modello di civiltà così felicemente disegnato nella nostra Carta costituzionale e di come il modo in cui egli adempie ai propri compiti possa incidere sulla vita dei suoi concittadini».

⁵³ S. SCIARRA, *op. cit.*, 4.

⁵⁴ A. PIZZORNO, *Su democrazie e sfera pubblica immaginaria*, in *Sociologica*, 3/2008