

QUESTIONE GIUSTIZIA

Trimestrale promosso
da Magistratura democratica

Giovani magistrati.
Lo sguardo dell'inizio:
una ricerca sulla
giovane magistratura

2023

4

QUESTIONE GIUSTIZIA

Trimestrale fondato da Giuseppe Borrè

Direttore

Nello Rossi

Vice Direttori

Vincenza (Ezia) Maccora, Rita Sanlorenzo

Comitato di redazione

Maria Acierno, Silvia Albano, Giovanni Arnone, Giuseppe Battarino, Marco Bignami, Francesco Buffa, Daniela Cardamone, Giulio Cataldi, Maria Giuliana Civinini, Elena Riva Crugnola, Linda D'Ancona, Carlo De Chiara, Riccardo De Vito, Antonella Di Florio, Fabrizio Filice, Mariarosaria Guglielmi, Vincenza (Ezia) Maccora, Raffaello Magi, Marco Manunta, Daniele Mercadante, Gualtiero Michelini, Luca Minniti, Piergiorgio Morosini, Ilario Nasso, Andrea Natale, Luigi Orsi, Marco Patarnello, Carla Ponterio, Gaetano Ruta, Giuseppe Salmè, Rita Sanlorenzo, Valerio Savio, Enrico Scoditti, Simone Spina, Anna Luisa Terzi, Glauco Zaccardi.

Comitato scientifico

Perfecto Andrés Ibáñez, Luciana Barreca, Remo Caponi, Sergio Chiarloni, Riccardo Conte, Maurizio Converso, Piero Curzio, Beniamino Deidda, Mario Dogliani, Massimo Donini, Luigi Ferrajoli, Paolo Ferrua, Simone Gaboriau, Antonio Gialanella, Gianfranco Gilardi, Glauco Giostra, Elisabetta Grande, Francesco Macario, Vittorio Manes, Luigi Marini, Federico Martelloni, Luca Masera, Silvia Niccolai, Elena Paciotti, Mauro Palma, Livio Pepino, Marco Pivetti, Roberto Romboli, Vincenzo (Enzo) Roppo, Renato Rordorf, Alessandro Simoni, Irene Stolzi, Alberto Maria Tedoldi.

Segreteria di redazione

Mosè Carrara

Service editoriale

Guaraldi S.r.l. (Via Macanno 38B - 47923 Rimini)

QUESTIONE GIUSTIZIA - Rivista trimestrale è una pubblicazione online editata dalla Associazione Magistratura democratica, codice fiscale 97013890583
ISSN 1972-5531

direttore editoriale:	Nello Rossi
sede:	c/o Associazione Nazionale Magistrati, Palazzo di Giustizia - Piazza Cavour 00193 - Roma
segreteria di redazione:	Mosè Carrara
indirizzo di posta elettronica:	redazione@questionegiustizia.it
sito web:	www.questionegiustizia.it
service provider:	Aruba

Numero 4/2023, a cura di Nello Rossi, Rita Sanlorenzo, Ezia Maccora.

IV trimestre 2023 - chiuso in redazione in febbraio 2024

Sommario

Editoriale

a cura della *Direzione*

4

Giovani magistrati.

Lo sguardo dell'inizio: una ricerca sulla giovane magistratura

Parte I - La ricerca dell'Università di Torino

Una ricerca sulla cultura giuridica dei giovani magistrati

di *Costanza Agnella*

7

Parte II - Le analisi e le osservazioni dei professori e dei ricercatori che hanno collaborato alla ricerca

La cultura giuridica della magistratura italiana all'alba del nuovo millennio: primi spunti di riflessione storico-sociologica

di *Claudio Sarzotti*

35

Dalle motivazioni all'ufficio giudiziario: la percezione del ruolo del giovane magistrato

di *Costanza Agnella*

43

Dall'università alla magistratura: considerazioni sul rapporto tra studio e lavoro

di *Cecilia Blengino*

54

Formazione e *forma mentis* del magistrato

di *Chiara De Robertis*

65

La tecnologia per lavorare meno o per lavorare meglio?

Riflessioni sul futuro della giustizia ad alta intensità tecnologica

di *Michele Miravalle*

79

New Public Management e organizzazione giudiziaria: la prospettiva dei magistrati di <i>Giovanni Torrente</i>	86
Questioni di genere in magistratura: tra femminilizzazione e complessità di <i>Costanza Agnella</i>	93
Tra giurisdizionalizzazione e politicizzazione. La percezione dei magistrati della riforma dell'ordinamento giudiziario di <i>Daniela Ronco</i>	101
Parte III - Lo sguardo esterno	
I tempi della giustizia. Avvocatura, magistratura e società. Riflessioni su «Una ricerca sulla cultura giuridica dei giovani magistrati» di <i>Alessia Giaccari</i>	109
La scrittura e la giurisprudenza. Considerazioni sul ruolo della tesi di laurea nella formazione universitaria dei giuristi di <i>Arturo Capone</i>	113
Ancora sulla giovane magistratura: lo sguardo del giornalista di <i>Giuseppe Salvaggiulo</i>	121
Parte IV - Le riflessioni dei magistrati	
Perché si entra in magistratura di <i>Ilario Nasso e Davide Lucisano</i>	124
Riflessioni sul concorso in magistratura tra passato e presente di <i>Pina Porchi</i>	127
Il tirocinio dei magistrati: dal superamento del concorso alla presa delle funzioni, un viaggio entusiasmante accompagnato da sapienti guide di <i>Giulia Locati</i>	136
Il lavoro del magistrato, il rifiuto di un approccio burocratico e la sfida della responsabilità di <i>Ottavia Civitelli</i>	139
Le questioni di genere di <i>Stefania Ciervo e Valentina Maisto</i>	152
Associazionismo e autogoverno. Appunti e riflessioni per una rinnovata fiducia di <i>Enrico Contieri ed Emanuele De Franco</i>	158
Gli autori	

La ricerca sulla giovane magistratura svolta dall'Università di Torino su incarico di *Questione giustizia*: il senso di un'iniziativa

Il presente numero della Rivista, n. 4 del 2023, costituisce il frutto di un ambizioso progetto di ricerca che la Redazione di *Questione giustizia* ha maturato prima, e concretamente realizzato poi, lungo un arco di tempo sicuramente non breve, a partire dal 2019 e comunque da epoca precedente la pandemia da Covid-19, che ovviamente ha contribuito alla diluizione dei tempi: la stessa gestazione del tema oggetto di esplorazione, concernente la cultura giuridica e gli approcci alla professione da parte della cd. "giovane magistratura", ha coinvolto l'intero gruppo redazionale in una appassionata discussione che prima di tutto ha riguardato le ragioni che potessero rendere utile una tale indagine. È giusto darne conto qui, in esordio del fascicolo, perché mai come in questo caso, le risposte che si vanno cercando sono condizionate dalle domande da cui si è partiti.

Da sempre abbiamo cercato di dimostrare, più nei fatti che con le parole, che l'originalità, la specificità di una Rivista come *Questione giustizia* non sta certo nella pretesa di costituire terreno di competizione e di confronto con l'accademia e, in generale, con il campo degli studi giuridici: ciò che continua a unire il gruppo di magistrati che vi lavora è l'ambizione di rappresentare una voce dall'interno della magistratura italiana, sicuramente ispirata a un comune orientamento progressista, ma in generale capace di restituire al variegato mondo dei lettori un'immagine quanto più autentica e genuina della realtà professionale dell'ordine giudiziario. Sta qui il nucleo più originale e stimolante di una Rivista che trova continuo motivo di rinnovamento (e di attenzione dall'esterno, sempre crescente e sempre molto viva) proprio nel saper dare conto dall'interno di ciò che muove il cor-

po della magistratura, le correnti critiche che la agitano, i suoi orientamenti culturali e ideali.

Per continuare a dare corso a questa ambizione, è evidente, occorre compiere uno sforzo conoscitivo ulteriore, che investa la realtà che si pretende di rappresentare o, quanto meno, nella quale si tenta di mantenere saldamente piantati i piedi, se solo si immagina di proporre una elaborazione critica con qualche ambizione di credibilità e di aderenza al contesto in cui ci si muove.

È noto che, negli ultimi anni, si è registrato un massiccio rinnovamento dei ranghi dell'ordine giudiziario, con l'ingresso di 2720 magistrati a seguito della conclusione di numerosi concorsi che si sono susseguiti negli anni dal 2013 al 2023: un potente flusso di accessi che d'altronde ha corrisposto con la simmetrica, corposa, e comunque fisiologica messa in congedo per ragioni di età di molti magistrati, alcuni dei quali da un lato hanno impersonificato le voci più note e più autorevoli dell'associazionismo giudiziario dopo il Congresso di Gardone dell'Anm del 1965, dall'altro hanno svolto un ruolo da protagonisti nella giurisdizione, in particolare nel contrasto dei fenomeni più gravi e minacciosi per il sistema dello Stato repubblicano, quali terrorismo rosso e nero, eversione e stragismo, mafia e criminalità organizzata, criminalità economica e politico-amministrativa (per limitarsi solo al settore della giustizia penale). Un ricambio generazionale che implica evidentemente che ad una stagione, a noi più consona per avervi preso parte direttamente per ragioni di età, ne stia succedendo un'altra, di cui saranno appunto interpreti e protagonisti i giovani magistrati nati negli ultimi decenni del secolo scorso, quando appunto "quella"

storia stava evolvendo. In questi anni, recenti e meno, come questa Rivista ha sempre cercato di documentare e di analizzare criticamente, sono intervenute molte riforme, ordinamentali, processuali, di diritto sostanziale, che ovviamente impongono che anche di esse si tenga conto nel tentare di comprendere il cambiamento: basti pensare che i magistrati interpellati dalla ricerca sono tutti passati attraverso un concorso cd. “di secondo grado”, formula oggi fortunatamente superata, ciò che non può non avere inciso non solo sull’età soggettiva¹, ma anche sul tipo di aspettative e di consapevolezza dei propri bisogni di vita. Soprattutto, è cambiata la società italiana, ad esempio attraverso l’aumento della presenza delle donne nel mondo del lavoro, tendenza che per la magistratura ha significativamente rappresentato, nell’arco di non molti decenni, il superamento numerico della componente femminile rispetto a quella maschile, a partire dal 1963, anno di svolta e di inizio del travolgente sovvertimento innescato².

Si è così approdati all’idea di investire del compito di fotografare l’attualità chi della ricerca “sul campo” ha fatto il suo terreno di studio e di pratica concreta: la Rivista ha dunque incaricato un gruppo di ricerca del Dipartimento di Giurisprudenza dell’Università di Torino, diretto da Claudio Sarzotti, che già in passato ha avuto occasione di occuparsi di amministrazione giudiziaria e di cultura giuridica della magistratura, in particolare nell’ambito penalistico, di svolgere il non facile compito di “esplorare” il terreno della giovane magistratura: che, convenzionalmente, si è voluto delimitare a coloro che non hanno conseguito la seconda valutazione di professionalità, andando a coinvolgere magistrati che hanno fatto il loro ingresso nella professione tra il 2013 ed il 2021.

La ricerca, condotta in particolare da Costanza Agnella, che ha svolto le interviste individuali e seguito personalmente i tre *focus group* in cui si è dipanata l’indagine, ha riguardato una serie di temi che, insieme con la Redazione, erano stati individuati come particolarmente significativi, e che in special modo hanno riguardato: il percorso formativo e professionale antecedente al concorso in magistratura; le motivazioni alla base della decisione di intraprendere tale percorso; l’inserimento in ruolo e l’immissione

nelle funzioni svolte al momento dell’intervista; l’esperienza sin lì vissuta, con particolare riferimento al momento del concorso per l’ingresso in magistratura e alla formazione universitaria ricevuta; la formazione – iniziale e permanente – presso la Scuola superiore della magistratura; le opinioni e le percezioni relative all’attività dell’organo di autogoverno della magistratura; il rapporto con l’associazionismo della magistratura; per concludere con le personali aspettative sul futuro professionale.

Il complesso delle risposte è stato assemblato in modo ragionato nel rapporto pubblicato in esordio a questo fascicolo, «*Una ricerca sulla cultura giuridica dei giovani magistrati*», in cui Agnella ha dato dettagliatamente conto delle metodologie seguite, anche per l’individuazione del campione. Il documento contiene, come è facile immaginare, elementi di straordinario interesse, da cui risulta un quadro variegato, composito, molto vivace di dati di conoscenza acquisiti direttamente dagli interpellati: e se nelle loro risposte pare di cogliere, per molti versi, elementi di continuità e di conferma rispetto a quello che è il “comune sentire” dei magistrati in relazione alla loro professione, dalle stesse emergono spunti nuovi e significativi in ordine a una diversa sensibilità, a una più acuta percezione di temi quali quelli dell’organizzazione del lavoro giudiziario e del ruolo fondamentale della dirigenza che sono in gran parte il portato delle riforme degli ultimi decenni, e che paiono ancora al centro delle prospettive di riforma.

Ai dati che sono emersi dalla ricerca compiuta sul territorio – per i quali si fa ampio rinvio al citato rapporto introduttivo – seguono, poi, le osservazioni dei ricercatori che hanno costituito il gruppo di lavoro universitario: accanto alle riflessioni di Sarzotti, sono pubblicate quelle degli altri componenti: Cecilia Blengino, Chiara De Robertis, Michele Miravalle, Giovanni Torrente e Daniela Ronco – oltre alla già nominata Agnella. Un caleidoscopio composito e vivace, che ha consentito di scandagliare nel profondo i risultati della consultazione per restituire alla comunità dei lettori un quadro, se non esaustivo, quantomeno molto significativo e, soprattutto, molto originale del “modo di sentire” dei magistrati che da pochi anni hanno assunto le funzioni. Un “punto di

1. L’età media di ingresso in magistratura è progressivamente cresciuta: sino al 1993, si è attestata attorno ai 27-28 anni sia per le donne sia per gli uomini; dal 1994 al 2004 è salita a 30 anni per divenire, da ultimo, stabile attorno ai 36 anni per entrambi i generi.

2. Al 6 marzo 2023, i magistrati presenti in Italia ammontavano a 9534 unità, includendo in tale numero sia i magistrati fuori ruolo a qualsiasi titolo, sia i magistrati ordinari in tirocinio (MOT). La distribuzione secondo il genere (tabella 1 e grafico 1) mostra la prevalenza del numero di donne: 4213 magistrati di sesso maschile e 5321 magistrati di sesso femminile (pari al 56% circa). L’età media di queste ultime (49) è più bassa di tre anni rispetto a quella degli uomini (52).

Esattamente un anno fa, la percentuale complessiva di donne presenti era del 55%: in particolare, tra i magistrati in ruolo a marzo 2022 le donne erano il 55,2%, tra i fuori ruolo il 47,7% e tra i tirocinanti il 61,6% (fonte: Csm, marzo 2023, [Donne in magistratura - analisi e studi - CSM](#)).

vista esterno” particolarmente qualificato, che guarda alla magistratura con l’occhio delle scienze sociali, deputate all’analisi e alla riflessione su quello che è pur sempre un segmento non marginale e non indifferente della contemporanea condizione della società italiana: un segmento sul quale, va detto, da anni infuria la polemica, il più delle volte del tutto strumentale e superficiale, e sganciata da ogni sforzo di conoscenza e di approfondimento del dato di realtà.

Lo sguardo esterno si completa doverosamente dei contributi di soggetti che rappresentano professioni “contigue” al mondo della magistratura, quale l’avvocatura (Alessia Giaccari), l’università (Arturo Capone), il giornalismo (Giuseppe Salvaggiulo).

Infine, le riflessioni dei magistrati. In particolare di quelli più giovani – se non appartenenti alla fascia interessata dalla ricerca, almeno generazionalmente contigui –, dotati di un’esperienza lavorativa molto vicina (se non sovrapponibile) a quella degli intervistati, che tutti svolgono funzioni di primo grado, e in particolare lavorano in sedi, per lo più medie o piccole, al Sud, ciò che rappresenta un angolo visuale spesso non rappresentato e non debitamente considerato, non solo presso l’opinione pubblica, ma addirittura presso le stesse istanze rappresentative dei magistrati. Accanto al quadro d’insieme offerto dall’articolo di Ottavia Civitelli, sul “lavoro” del magistrato, la Rivi-

sta ospita i contributi di Pina Porchi, Giulia Locati, Valentina Maisto, Stefania Ciervo, Enrico Contieri, Emanuele De Franco, Ilario Nasso e Davide Lucisano, ognuno dei quali dedicato a uno degli specifici profili oggetto di indagine.

In definitiva, con il presente numero monografico, *Questione giustizia* offre alla discussione il panorama complessivo degli esiti della ricerca e la serie di riflessioni che ne è scaturito: un risultato che non ha, e non ha mai preteso di avere, il carattere delle definitività, ma che, muovendo dai dati di conoscenza raccolti sulla scorta di un lavoro d’indagine svolto da un soggetto terzo, professionalmente qualificato, può costituire un utile strumento per una necessaria riflessione sul tema della giovane (e non solo) magistratura del terzo millennio. I contenuti che il lettore troverà in questo fascicolo vogliono essere, quindi, non tanto la risposta definitiva agli interrogativi che il tema può suscitare, ma il punto di partenza di una riflessione più vasta che, partendo dalle voci degli stessi interessati, ci sospinga e ci incoraggi nel difficile compito di continuare a riflettere sui tanti risvolti di una funzione centrale per la stessa identità della forma democratica della società in cui viviamo, e soprattutto in cui vivranno le nuove generazioni.

La Direzione

Febbraio 2024

Una ricerca sulla cultura giuridica dei giovani magistrati

di Costanza Agnella

Il contributo presenta gli obiettivi, la metodologia e un quadro complessivo dei risultati della ricerca sulla *giovane magistratura*, oggetto di questo numero monografico. I risultati della ricerca vengono analizzati in modo maggiormente approfondito nei contributi di Claudio Sarzotti, Costanza Agnella, Cecilia Blengino, Chiara De Robertis, Michele Miravalle, Giovanni Torrente, Daniela Ronco, componenti del gruppo di ricerca.

1. Oggetto della ricerca e metodologia / 2. Descrizione del campione / 3. I risultati della ricerca: opinioni, orientamenti ed esperienze della giovane magistratura / 3.1. Le motivazioni alla base delle scelte professionali / 3.2. Formazione accademica, concorso ed esperienze post lauream / 3.3. Il lavoro del magistrato / 3.4. I giovani magistrati e gli organi di autogoverno della magistratura / 3.5. La riforma dell'ordinamento giudiziario / 3.6. L'associazionismo

1. Oggetto della ricerca e metodologia

Oggetto dello studio è la cultura giuridica¹ di quella che è stata definita, nell'ambito della ricerca, la *giovane magistratura*, in quanto corrispondente ai magistrati che hanno conseguito fino alla seconda valutazione di professionalità ai sensi del d.lgs n. 160/2006, con particolare riferimento alle opinioni sulla professione del magistrato e alle esperienze formative e professionali. Il campione della ricerca comprende magistrati selezionati tra coloro i quali sono stati nominati con decreto ministeriale tra il 2013 e il 2021. L'interesse per i giovani magistrati nasce dal-

la sensazione diffusa, nel mondo dei giuristi e non solo, che negli ultimi decenni si siano verificate profonde trasformazioni nel modo di concepire la figura del magistrato, ma che esse siano state scarsamente indagate anche rispetto alle loro conseguenze in termini di propensione ad impegnarsi nella dimensione associativa della professione.

La ricerca empirica, di carattere socio-giuridico, è stata condotta con un metodo qualitativo, tramite l'utilizzo dello strumento dell'intervista semi-strutturata e del *focus group*². Tali strumenti sono stati scelti in quanto consentono di «acquisire una rappresentazione accurata dell'esperienza» dei soggetti studiati³.

1. L.M. Friedman, *Il sistema giuridico nella prospettiva delle scienze sociali*, Il Mulino, Bologna, 1978; sul concetto di «cultura giuridica» si rimanda anche a C. Pennisi - F. Prina - M.A. Quiroz Vitale - M. Raiteri (a cura di), *Amministrazione, cultura giuridica e ricerca empirica*, Maggioli, Santarcangelo di Romagna (Rn), 2018, pp. 3-17, e a M.L. Ghezzi - G. Mosconi - C. Pennisi, *Processo penale, cultura giuridica e ricerca empirica*, Maggioli, Santarcangelo di Romagna (Rn), 2017.

2. M. Cardano e L. Gariglio, *Metodi qualitativi. Pratiche di ricerca in presenza, a distanza e ibride*, Carocci, Roma, 2022; M. Cardano, *La ricerca qualitativa*, Il Mulino, Bologna, 2011.

3. M. Cardano e L. Gariglio, *Metodi qualitativi*, op. cit., p. 97.

Si tratta di strumenti di indagine particolarmente adatti a sondare aspetti della realtà sociale e culturale ancora scarsamente analizzati, che consentono di porre le basi euristiche per successive ricerche di carattere quantitativo su campioni più ampi.

Nell'ambito della ricerca, dal mese di aprile 2022 al mese di febbraio 2023 sono state condotte 41 interviste discorsive (o semi-strutturate) e sono stati realizzati tre *focus group*. L'intervista discorsiva è uno strumento della ricerca qualitativa che consiste in una conversazione tra intervistatore e intervistato finalizzata a uno scopo conoscitivo, volto a comprendere la prospettiva dell'intervistato e a cogliere il suo *punto di vista*. L'intervistatore guida l'intervista, stabilendo «gli obiettivi cognitivi della conversazione» e dettando «il ritmo ponendo domande cui l'intervistato o l'intervistata sono chiamati a rispondere»⁴. La conduzione dell'intervista avviene sulla base di una «traccia», organizzata secondo temi principali e sotto-domande di approfondimento. Gli individui da intervistare possono essere reclutati dal ricercatore o anche da un mediatore, «una persona che intrattiene una relazione con la popolazione in studio e può presentare ai potenziali partecipanti le finalità dello studio»⁵. Dopo aver individuato le persone da intervistare, l'intervistatore le rassicura sulla confidenzialità dell'intervista e precisa che essa si configura come «una conversazione – online o in presenza – sui temi sui quali l'interlocutore è competente e che potrà gestire come meglio crede»⁶. Il conduttore avvia l'intervista a partire da uno dei macro-temi, e pone le domande di approfondimento solo nell'eventualità in cui l'intervistato non abbia risposto in modo approfondito alle domande principali, assicurandosi di adottare un atteggiamento di «ascolto, accettazione e sostegno dei discorsi che chi ci sta di fronte consegna»⁷.

Nella traccia di intervista adottata nell'ambito della ricerca sono stati trattati i seguenti macro-temi:

1. il percorso formativo e professionale antecedente al concorso in magistratura;
2. le motivazioni alla base della decisione di intraprendere tale percorso professionale;
3. il momento dell'inserimento in ruolo e le funzioni svolte al momento dell'intervista;

4. alcuni approfondimenti sull'esperienza vissuta sino all'intervista, con particolare riferimento al momento del concorso per l'ingresso nella magistratura e alla formazione universitaria ricevuta;

5. la formazione – iniziale e permanente – presso la Scuola superiore della magistratura;

6. le opinioni e le percezioni relative all'attività dell'organo di autogoverno della magistratura;

7. il rapporto con l'associazionismo della magistratura;

8. il futuro professionale.

Come poco sopra anticipato, sono stati condotti tre *focus group*. Si tratta di uno strumento della ricerca sociale di tipo qualitativo, che «consegna al ricercatore un insieme di discorsi centrati su un tema che viene individuato e proposto [a un gruppo limitato di partecipanti] da chi conduce la discussione»⁸. Il *focus group* è condotto da un moderatore, che propone al gruppo alcuni temi da dibattere e stimola/modera la discussione tra i partecipanti, e da un osservatore, che ha il compito di «puntare l'attenzione sull'interazione dei partecipanti fra loro e con il moderatore»⁹. Nell'ambito del *focus group*, è rilevante non solo quanto affermato dai partecipanti, ma anche «l'interazione fra loro, che prende forma, oltre che con i discorsi, con il linguaggio del corpo»¹⁰. Nel caso di specie, i temi trattati nel corso dei *focus group* sono stati selezionati dal gruppo di ricerca a partire dai macro-temi della traccia di intervista discorsiva, nello specifico:

- le motivazioni alla base della scelta di svolgere la professione del magistrato;

- la rappresentazione della magistratura antecedente allo svolgimento del concorso;

- l'approccio al mondo della professione;

- le opinioni sulla formazione ricevuta antecedentemente allo svolgimento del concorso per l'ingresso in magistratura;

- le opinioni sull'associazionismo nella magistratura.

Come si è accennato, il campione è costituito da 41 magistrati coinvolti nell'ambito delle interviste

4. *Ibid.*

5. *Ivi*, p. 110.

6. *Ivi*, p. 111.

7. *Ivi*, p. 117.

8. *Ivi*, p. 123.

9. *Ivi*, p. 144.

10. *Ivi*, p. 123.

discorsive. Ai tre *focus group* hanno partecipato, rispettivamente, 7 magistrati (*focus group* n. 1), 7 magistrati (*focus group* n. 2), 5 magistrati (*focus group* n. 3). I magistrati appartenenti al *target* di riferimento che hanno partecipato alla ricerca sono quindi, in totale, 60. Il campione è stato reclutato grazie alla mediazione di un gruppo di magistrati, a loro volta corrispondenti al *target* della ricerca, sulla base dei criteri di seguito richiamati:

a) *criteri per il reclutamento dei magistrati partecipanti alle interviste:*

- rappresentazione in misura il più possibile paritaria tra i due generi;
- selezione di magistrati provenienti dal Nord, dal Centro e dal Sud della Penisola, possibilmente in sedi diverse da quelle dei magistrati partecipanti ai *focus group*;
- rappresentazione della magistratura civile, penale, di sorveglianza, minorile, del lavoro, etc.;
- nell'ambito penalistico, rappresentazione di magistrati che esercitano funzione giudicante e di magistrati che esercitano funzione requirente;

b) *criteri per il reclutamento dei magistrati partecipanti ai focus group:*

- selezione di magistrati che provengono dal medesimo contesto territoriale, ovvero la città o dintorni dei luoghi di svolgimento del *focus group*;
- rappresentazione in misura il più possibile paritaria tra i due generi;
- rappresentazione, per quanto possibile, di settori diversi e funzioni diverse;
- evitare la compresenza nello stesso *focus group* di magistrati in rapporto gerarchico (sia formale che informale).

Mediatori nel reclutamento dei partecipanti alla ricerca sono stati i “pari” dei magistrati oggetto della ricerca. Per quanto concerne le interviste, dopo un primo contatto con i partecipanti avvenuto su iniziativa dei mediatori, nominativi e contatti sono stati trasmessi a un referente del gruppo di ricerca, che, tramite posta elettronica in un primo momento e per mezzo di una telefonata in un secondo momento, ha precisato le finalità e le modalità di svolgimento

dell'intervista discorsiva. Per quanto riguarda i *focus group*, due (nn. 1 e 2) sono stati condotti con magistrati in servizio nel Sud Italia, e uno (n. 3) è stato condotto con magistrati in servizio nel Nord Italia. Anche in questo caso, il reclutamento è stato effettuato da giovani magistrati “pari” dei partecipanti alla ricerca.

Le interviste, della durata media di circa un'ora, sono state condotte prevalentemente con il metodo delle interviste “a distanza (*online*) sincrona” video¹¹: 37 interviste sono state condotte adottando tale modalità e 4 interviste sono state svolte in presenza. Il gruppo di ricerca si è interrogato sull'opportunità di adottare tecniche di intervista ibride: la letteratura sulla metodologia della ricerca sociale riflette da tempo sull'utilizzo di tali strumenti e, soprattutto dopo la pandemia da Covid-19, i contributi sul tema si sono resi maggiormente urgenti¹². Sono stati individuati vantaggi e svantaggi con riferimento alle interviste sincrone *online*, che sono paragonabili in tutto e per tutto a una videochiamata o teleconferenza¹³. Nel caso di specie, dopo avere sperimentato entrambi i metodi nell'ambito delle prime interviste, il gruppo di ricerca ha ritenuto che gli svantaggi dell'intervista *online*, in particolare il rischio di una interazione poco fluida, fredda, che ostacola chi non ha dimestichezza con le nuove tecnologie¹⁴, e quello di non riuscire a cogliere gli elementi del contesto in cui è inserito l'intervistato¹⁵, non avrebbero superato i vantaggi. Infatti, in generale, i giovani magistrati intervistati hanno dimostrato sin dalle prime interviste condotte *online* una certa dimestichezza nell'utilizzo degli strumenti informatici – che, peraltro, essi utilizzano anche nel lavoro. Inoltre, data la mole degli impegni lavorativi del campione degli intervistati, le tecniche di intervista ibride hanno consentito una maggiore flessibilità nell'organizzazione delle interviste e, in alcuni casi, favorito la possibilità di organizzarle. Alcuni intervistati, principalmente magistrati che esercitano funzioni giudicanti, hanno preferito programmare l'intervista in un momento in cui si trovavano a casa, luogo in cui – hanno precisato alcuni – talvolta si trovano a lavorare, specialmente quando si dedicano alla scrittura di sentenze. Il *setting online* in taluni casi, anche se non sempre, ha favorito un'interazione confidenziale tra intervistatore e intervistato, al contrario di quanto

11. *Ivi*, p. 273.

12. Cfr. C. De Villiers - M.B. Farooq - M. Molinari, *Qualitative Research Interviews Using Online Video Technology – Challenges and Opportunities*, in *Meditari Accountancy Research*, vol. 30, n. 6/2022, pp. 1764-1782.

13. M. Cardano e L. Gariglio, *Metodi qualitativi*, op. cit., p. 272.

14. *Ivi*, p. 273.

15. *Ivi*, p. 272.

avvenuto in alcune interviste svolte in presenza, caratterizzate «da un maggior grado di sacralità e dal vincolo informale alla prosecuzione dell'intervista»¹⁶. Inoltre, l'adozione dell'intervista *online* ha consentito al gruppo di ricerca di svolgere, con magistrati in servizio in tutta Italia, un numero di interviste decisamente superiore a quanto inizialmente prospettato insieme al committente¹⁷.

I *focus group*, che hanno avuto una durata media di due ore e quindi minuti, sono invece stati realizzati in presenza: nonostante vi siano riflessioni metodologiche a supporto della possibilità di svolgere *focus group online*¹⁸, il gruppo di ricerca ha ritenuto, data la complessità della gestione dell'interazione tra diversi partecipanti, di condurre tutti i *focus group* in presenza.

2. Descrizione del campione

Sono stati intervistati 23 donne e 18 uomini. Ai tre *focus group* hanno partecipato, in totale, 9 donne e 10 uomini e, rispettivamente: 4 donne e 3 uomini al *focus group* n. 1; 3 donne e 4 uomini al *focus group*

n. 2; 2 donne e 3 uomini al *focus group* n. 3. In totale, pertanto, hanno partecipato alla ricerca 32 donne e 28 uomini.

Per quanto concerne la composizione regionale del campione, i magistrati che al momento delle interviste prestavano servizio nelle Regioni del Nord erano 14¹⁹; 5 erano in servizio presso le Regioni del Centro²⁰; 22 erano in servizio presso le Regioni del Sud²¹.

Il campione è stato particolarmente variegato sotto il profilo degli anni di servizio: alle interviste hanno partecipato 4 magistrati nominati magistrati ordinari con dm 2 maggio 2013; 5 nominati con dm 20 febbraio 2014; 4 nominati con dm 18 gennaio 2016; 10 nominati con dm 3 febbraio 2017; 4 nominati con dm 7 febbraio 2018; 11 nominati con dm 12 febbraio 2019; 2 nominati con dm 3 gennaio 2020; 1 nominato con dm 2 marzo 2021. Circa il 68% dei magistrati che hanno partecipato alle interviste sono quindi destinatari di un decreto di nomina datato dal 2017 al 2021. I magistrati dotati di un'esperienza professionale maggiormente prolungata nel tempo – ossia coloro i quali sono destinatari di decreti di nomina approvati tra il 2013 e il 2016 – costituiscono comunque una fetta consistente degli intervistati (circa il 32%).

Ai *focus group* nn. 1 e 2 hanno partecipato esclusivamente magistrati nominati dal 2017 al 2020: al *focus group* n. 1 hanno partecipato 2 magistrati nominati con dm 3 febbraio 2017, 4 nominati con dm 7 febbraio 2018, 1 nominato con dm 3 gennaio 2020; il *focus group* n. 2 ha interessato 2 magistrati nominati con dm 3 febbraio 2017 e 5 magistrati nominati con dm 12 febbraio 2019; al *focus group* n. 3 hanno partecipato soprattutto magistrati destinatari di dm di nomina maggiormente risalenti (2 nominati con dm 2 maggio 2013 e 1 nominato con dm 20 febbraio 2014). Vi sono, poi, un magistrato nominato con dm 18 gennaio 2016 e un solo magistrato nominato con dm 12 febbraio 2019.

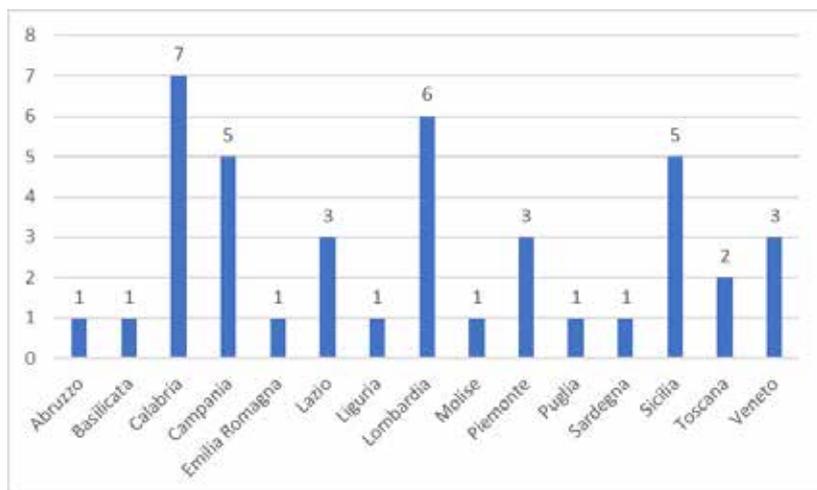


Grafico relativo ai magistrati in servizio per regione - Interviste

16. *Ivi*, p. 271.

17. Sui vantaggi delle interviste discorsive sincrone condotte a distanza, si rimanda a H. Deakin e K. Wakefield, *Skype interviewing: reflections of two PHD Researchers*, in *Qualitative Research*, vol. 14, n. 5/2014, pp. 603-616; V. Lo Iacono - P. Symonds - D.H.K. Brown, *Skype as a Tool for Qualitative Research Interviews*, in *Sociological Research Online*, vol. 21, n. 2/2016, pp. 1-15; M.M. Archibald - R.C. Ambagtsheer - M.G. Casey - M. Lawless, *Using Zoom Videoconferencing for Qualitative Data Collection: Perceptions and Experiences of Researchers and Participants*, in *International Journal of Qualitative Methods*, vol. 18, 2019, pp. 1-8; M. Cardano e L. Gariglio, *Metodi qualitativi*, op. cit., p. 273.

18. K.M. Abrams e T.J. Gaiser, *Online Focus Groups*, in N.G. Fielding - R.M. Lee - G. Blank (a cura di), *The Sage Handbook of Online Research Methods*, Sage, Londra, pp. 435-450; M. Cardano e L. Gariglio, *Metodi qualitativi*, op. cit., p. 278.

19. Ossia: 1 in Liguria, 6 in Lombardia, 3 in Piemonte, 1 in Emilia-Romagna e 3 in Veneto.

20. Di cui 3 nel Lazio e 2 in Toscana.

21. Di cui 1 in Abruzzo, 1 in Basilicata, 7 in Calabria, 5 in Campania, 1 in Molise, 1 in Puglia. Per quanto riguarda l'Italia insulare, 1 magistrato intervistato era in servizio in Sardegna e 5 magistrati intervistati erano in servizio in Sicilia.

Tra gli intervistati, 31 magistrati esercitavano al momento dell'intervista la funzione giudicante, di cui 2 svolgevano la funzione di giudice di sorveglianza, e 9 la funzione requirente. Uno solo degli intervistati era magistrato ordinario in tirocinio al momento dell'intervista: anch'esso, terminato il periodo da MOT, sarebbe stato assegnato a un ufficio di sorveglianza. Tra gli intervistati, 17 svolgevano la funzione giudicante nel settore civile e 11 la funzione giudicante nel settore penale. Un magistrato intervistato esercitava la funzione giudicante sia nel settore civile che nel settore penale. Nel settore civile, tra gli intervistati figurano, al momento dello svolgimento delle interviste, 3 giudici in servizio presso la sezione lavoro e 1 giudice in servizio presso la sezione immigrazione.

N.	FUNZIONE	SETTORE
1	Giudicante	Penale
2	Giudicante	Civile
3	Requirente	Penale
4	Giudicante	Civile
5	Giudicante	Penale
6	Giudicante	Civile
7	MOT	Sorveglianza
8	Requirente	Penale
9	Giudicante	Penale
10	Giudicante	Civile
11	Giudicante	Penale
12	Giudicante	Penale
13	Giudicante	Civile
14	Requirente	Penale
15	Giudicante	Civile
16	Giudicante	Civile
17	Giudicante	Penale
18	Giudicante	Penale
19	Giudicante	Civile
20	Requirente	Penale
21	Requirente	Penale
22	Giudicante	Sorveglianza
23	Giudicante	Civile
24	Giudicante	Penale
25	Requirente	Penale
26	Giudicante	Civile
27	Giudicante	Civile
28	Giudicante	Civile
29	Giudicante	Penale
30	Requirente	Penale
31	Giudicante	Civile
32	Requirente	Penale
33	Requirente	Penale
34	Giudicante	Penale
35	Giudicante	Civile
36	Giudicante	Penale
37	Giudicante	Civile
38	Giudicante	Civile
39	Giudicante	Civile

40	Giudicante	Civile/Penale
41	Giudicante	Sorveglianza

Elenco 1: riepilogo funzioni e settori - Interviste

I 7 magistrati che hanno partecipato al *focus group* n. 1 esercitavano in 5 la funzione requirente e in 2 la funzione giudicante nel settore civile (di cui uno nel settore lavoro). I 7 magistrati che hanno partecipato al *focus group* n. 2 esercitavano in 4 la funzione giudicante, di cui 3 nel settore penale e 1 nel settore civile. Al momento della realizzazione del *focus group*, 3 magistrati esercitavano la funzione requirente. Al *focus group* n. 3 hanno partecipato 5 magistrati che esercitavano la funzione giudicante, dei quali 4 la funzione giudicante nel settore civile (di cui 2 nel settore lavoro) e 1 la funzione giudicante penale presso la sezione gip/gup.

FOCUS GR.	FUNZIONE	SETTORE
1	Requirente	Penale
1	Giudicante	Civile
1	Requirente	Penale
1	Requirente	Penale
1	Requirente	Penale
1	Giudicante	Civile
1	Requirente	Penale
2	Requirente	Penale
2	Requirente	Penale
2	Giudicante	Penale
2	Giudicante	Civile
2	Requirente	Penale
2	Giudicante	Penale
2	Giudicante	Penale
3	Giudicante	Civile
3	Giudicante	Penale

Elenco 2.: riepilogo funzioni e settori - Focus group

3. I risultati della ricerca: opinioni, orientamenti ed esperienze della giovane magistratura

3.1. Le motivazioni alla base delle scelte professionali

A) L'ingresso in magistratura

Nel corso delle interviste e dei *focus group*, è stato affrontato l'argomento delle motivazioni che hanno condotto i partecipanti alla ricerca a scegliere di dedicarsi alla preparazione del concorso in magistratura.

Le riflessioni degli intervistati su questo aspetto fanno emergere tre approcci.

Un primo approccio, condiviso da un numero significativo di intervistati, è quello di coloro i quali hanno specificato di aver «*sempre*» (interviste nn. 1 e 40) voluto sostenere il concorso in magistratura.

Di seguito, alcune considerazioni dei partecipanti alla ricerca in linea con questo *frame* narrativo:

«*Ho sempre voluto fare il magistrato, non saprei dire perché, (...) cioè vedevo questo ambiente che mi circondava, erano gli anni in cui c'erano molte fiction, anche quando ero ragazzina, su Falcone, su Borsellino, sui grandi magistrati di un tempo, e quindi era un ideale, un modello ideale il poter contribuire con questo lavoro alla giustizia e al progresso della società tramite l'amministrazione della giustizia*» (intervista 1);

«*Io mi sono iscritto a Giurisprudenza già con l'idea di fare il magistrato. Le dico sinceramente, forse all'epoca, in fondo dopo la scuola, dopo il liceo... non c'è molto spesso, credo, una coscienza così sviluppata per fare scelte in maniera così oculata, ecco... Probabilmente sono stato influenzato da esperienze familiari, perché ho dei parenti magistrati... e un po' forse, rivedendo il loro percorso professionale, avevo pensato di seguire le loro orme, quindi sono stato forse anche spinto da quello. In generale, in famiglia ho vari avvocati, insomma, un background giuridico*» (intervista 6);

«*Fino a quando mi sono iscritta all'università (Giurisprudenza), l'idea di fare il magistrato, se non anche da prima, al liceo, l'ho sempre avuta. Da un punto di vista ideale è una professione che mi ha sempre attirato, diciamo che ero innamorata di questa funzione a livello ideale, e ho perseguito questa mia aspirazione*» (intervista 25);

«*L'idea del concorso l'ho avuta sì dall'inizio. (...) Sono cose che maturano magari anche quando uno è più piccolo, può essere – non lo so –, durante le superiori, quando si inizia a parlare di mafia nelle scuole, oppure vedere dei film, delle cose... formandosi sui giornali di cronaca giudiziaria... Una cosa che è venuta gradualmente, non c'era un motivo specifico*» (intervista 33);

«*Diciamo che ho sempre avuto una propensione forse irrazionale verso questo lavoro, nel senso che sono neofita, non ho familiari che in precedenza l'abbiano svolto, né amici o conoscenti stretti, però ero affascinata dall'idea di poter studiare, ma allo stesso tempo mettere in pratica. Mi è sempre piaciuto molto scrivere. È un lavoro che combina la passione per*

la scrittura, per lo studio, per l'applicazione – come diceva la collega – di principi comunque votati agli altri» (focus group n. 1).

L'ammirazione per il lavoro di alcuni magistrati, sia celebri sia personalmente conosciuti, la presenza di operatori del diritto nel proprio *background* familiare, la fruizione di prodotti culturali focalizzati sull'approfondimento di questioni relative al mondo della giustizia vengono richiamate dagli intervistati come elementi rilevanti nella propria propensione verso il lavoro di magistrato.

Inoltre, è interessante come alcuni intervistati abbiano dato per scontato che l'ingresso in magistratura sia l'obiettivo maggiormente ambizioso per uno studente di giurisprudenza: «*Mi dava questa motivazione in più: sia essere utili alla propria terra, alla propria società, sia conseguire il massimo obiettivo per uno studente di Giurisprudenza; per me, è stato sempre l'obiettivo più alto cui potessi ambire*» (intervista 12).

Un secondo approccio è quello condiviso dalla maggioranza dei partecipanti, che non hanno fatto riferimento a un'idea presente *da sempre*, ma che hanno maturato la decisione di intraprendere il percorso per diventare magistrato tramite esperienze di studio o di lavoro. Coloro i quali hanno mostrato di avere adottato questo tipo di approccio hanno spesso sottolineato due aspetti rilevanti: l'assunzione della consapevolezza di non essere *portati* per la professione forense e l'affinità personale verso alcune caratteristiche del lavoro del magistrato.

Rispetto al primo elemento, consapevoli che l'avvocatura, in quanto libera professione, è soggetta alle regole del «libero mercato»²², e contraddistinta da abilità persuasive²³ e «cinismo»²⁴, molti magistrati partecipanti hanno dichiarato di non avere percepito come affini queste caratteristiche:

«*Le caratteristiche dell'avvocato (...) la capacità, in qualche modo, di sapersi proporre, di sapersi valorizzare nel libero mercato degli avvocati, che è (...) una guerra costante... questa cosa la devi saper fare, cioè devi essere abbastanza bravo nel proporti, cosa che (...) non rientra nelle mie caratteristiche... (...) dal punto di vista più, diciamo, di ruolo all'interno della società, il fatto di dover prendere delle posizioni che non sono sempre quelle che poi corrispondono a una propria onestà intellettuale, no? Allora questa cosa la si fa per un ritorno, per un guadagno, per una cosa del genere... Anche questo era quello che*

22. C. Blengino, *Interpretazione del diritto e cultura giuridica*, in A. Cottino (a cura di), *Lineamenti di sociologia del diritto*, Giappichelli, Torino, 2022, p. 186.

23. A. Gentili, *Il diritto come discorso*, Giuffrè, Milano, 2013, p. 146.

24. M. Jori, *Oggetto e metodo della scienza giuridica*, in U. Scarpelli (a cura di), *La teoria generale del diritto. Problemi e tendenze attuali. Studi dedicati a Norberto Bobbio*, Edizioni di Comunità, Milano, 1983, p. 180.

poi, in fondo, mi ha spinto a non fare l'avvocato, cioè l'idea di poter essere sempre, tra virgolette, "a posto con la coscienza" dal punto di vista intellettuale, di approccio» (intervista 16);

«mentre facevo l'avvocato, mi rendevo conto di non essere tagliato (...). Mancavo completamente di questo aspetto commerciale, per me andare in udienza da avvocato era un incubo. O cercare clienti... Insomma, quando mi veniva qualcuno in studio che, anche per le cose più banali, cominciavo subito a fare mille problemi – per cui, se sembri insicuro, ovviamente questi prendono e vanno da un'altra parte. E poi, comunque, effettivamente bisogna essere tagliati. Insomma, andare a cercare clienti, riuscire a creare delle relazioni» (intervista 23).

Questi aspetti tipici della professione forense vengono contrapposti dagli intervistati ad alcune caratteristiche associate al lavoro del magistrato, come la stabilità professionale derivante dal posto pubblico in contrapposizione alla libera professione, il grande approfondimento delle questioni giuridiche, l'indipendenza del magistrato di fronte ai casi affrontati:

«Sono nato, forse sono cresciuto in questo mito, non lo so, del posto statale, del posto fisso» (intervista 14);

«Trovo insomma questo lavoro, e lo trovo tutt'ora, abbastanza coerente con le mie caratteristiche, le mie propensioni... sia caratteriali – e mi piaceva quindi molto anche quell'idea della terzietà o, comunque, di esser "fuori dalle parti"; per questo ho convintamente scelto di fare il giudice e non il pubblico ministero –, sia di studio... mi piaceva studiare, approfondire gli argomenti, molto più che dibattere nell'agone dell'aula» (intervista 24);

«L'amore per il diritto studiato (...) poi anche applicato con libertà piena di pensiero e di coscienza, cioè rimanendo veramente libera di interpretarlo sulla base... di principi, senza essere un po' piegati alla logica dell'interesse della parte rappresentata in quel singolo momento. Quindi questo, essenzialmente. E l'aver visto un po' entrambi i lati applicati in concreto, forse anche per una questione di attitudini... magari anche una capacità relazionale non così spiccata, che è invece sicuramente una dote per chi vuole fare una professione [forense], mi ha anche portato a dire che forse [in magistratura] poteva essere meglio messa a servizio la mia capacità» (intervista 35).

Un gruppo minoritario di intervistati ha specificato invece di aver scelto la magistratura per motivazioni «non ideologiche» (intervista 2; intervista 7), spesso come seconda scelta dopo la conclusione di un altro percorso professionale, in alcuni casi consi-

stente nella carriera accademica. Il lavoro del magistrato viene percepito come affine all'accademia per quanto concerne l'approfondimento delle questioni giuridiche, con il vantaggio di una maggiore stabilità contrattuale. Peraltro, alcuni intervistati che hanno intrapreso la strada della magistratura con questa motivazione ritengono comunque apprezzabili, sotto il profilo ideale, caratteristiche del ruolo di magistrato come l'indipendenza e la grande responsabilità connaturate a tale percorso lavorativo.

Trasversalmente a questi tre approcci, un gruppo minoritario, ma consistente di intervistati ha sottolineato l'utilità sociale del lavoro in magistratura:

«È certo che, dietro questa scelta, c'è anche una spinta di tipo ideale, nel senso di riconoscere comunque che quello del magistrato è un ruolo attraverso il quale si può sicuramente svolgere un servizio molto importante all'interno di una collettività» (intervista 8);

«Probabilmente si è aggiunta anche la fascinazione di quella che poi è l'immagine della magistratura... Come lavoro, come funzione sociale, come possibilità d'intervento nella realtà, nel tessuto sociale... in quello che ci circonda. Quindi, sicuramente, unire tutto questo: la prospettiva di un lavoro fatto di studio, di libri per tutta la vita, alla possibilità d'incidere in maniera diretta... sul funzionamento della nostra società» (intervista 34).

Altri elementi che alcuni intervistati hanno associato alla magistratura – e in generale alle professioni giuridiche tradizionali – riguardano l'oralità e la capacità oratoria, sottolineando di avere riconosciuto tra le proprie caratteristiche personali tali abilità nel momento della scelta professionale.

In generale, diversi intervistati hanno specificato di aver voluto intraprendere il percorso di pratica forense o altri percorsi professionali prima di superare il concorso in magistratura, per aprire altri sbocchi professionali.

In linea con quanto messo in luce da Nadio Delai e Stefano Rolando in una recente ricerca²⁵, si può affermare che le motivazioni ideali, pur non essendo sempre indicate come prioritarie nell'intraprendere la strada del concorso in magistratura, costituiscono comunque un elemento significativo nell'ambito della scelta del percorso professionale.

B) La scelta del settore e della funzione

La ricerca si è focalizzata sulle motivazioni alla base della scelta tra settore civile e settore penale. Gli elementi ricorrenti nell'ambito della scelta del settore

25. N. Delai e S. Rolando, *Magistrati e cittadini. Indagine su identità, ruolo e immagine sociale dei magistrati italiani*, iniziativa promossa dalla Scuola superiore della magistratura, Franco Angeli, Milano, 2016, pp. 59-61.

civile sono: la propensione per l'approfondimento teorico del diritto rispetto alle questioni di fatto, l'autonomia organizzativa, la digitalizzazione del processo civile.

Il primo elemento riguarda la centralità delle questioni di diritto in ambito civile, ritenuta prevalente rispetto al settore penale, come sottolineato dai seguenti passaggi delle interviste:

«*Fondamentalmente, siamo – perdoni l'espressione – dei "topi di biblioteca". Il giudice civile è uno che fa una, due udienze la settimana, sta sempre sulle carte, parla molto poco, è poco protagonista del processo*» (intervista 5);

«*Mentre il diritto penale, il processo penale è molto più orientato sulla risoluzione di questioni di fatto, invece il processo civile è molto spesso orientato su... innanzitutto, questioni di diritto e poi, anche, su questioni di fatto*» (intervista 6);

«*il diritto civile è, spesso, qualcosa di estremamente tecnico (...). Anche il diritto penale chiaramente ha tutta una serie di regole, però è un diritto molto "in fatto", per cui, come dire: su certe cose, anche l'uomo della strada (...) ne può avere una percezione un po' più diretta in qualche modo, forse più corrispondente al reale. Del diritto civile mi piace molto quella che è un po' la verità processuale... Cioè: una verità processuale si stabilisce in base a delle regole, regole processuali (...), allegazioni tempestive, fatte in un certo modo, entro certi termini... quindi, in base a quello che c'è effettivamente (...) agli atti del processo, si decide la causa*» (intervista 15);

«*[Nel settore civile] il fatto è sulla scena, ma poi emergono le questioni di diritto. Nel diritto penale, invece, è diverso. È il fatto che risulta essere preminente, sul quale poi si innestano ulteriori questioni giuridiche. Però il diritto civile, secondo me, richiede un lavoro di studio, di approfondimento notevole*» (intervista 40).

È stata anche presentata l'idea secondo cui, «*mentre il passaggio dal civile al penale dicono sia più semplice, difficile invece sarebbe il passaggio inverso*» (intervista 13). E ancora: «*chi fa civile riesce in qualche modo ad avvicinarsi al penale, o comunque alla procedura penale in maniera più distesa... I colleghi che, invece, fanno penale sono proprio totalmente chiusi rispetto a questa possibilità*» (intervista 16).

Per quanto concerne l'autonomia organizzativa, alcuni magistrati hanno evidenziato come il giudice civile tenda a essere meno vincolato all'organizzazione e all'attività dei colleghi dell'ufficio di riferimento, come nel caso della seguente intervista:

«*Nel civile comunque, certo, uno è responsabile del proprio ruolo, e limitatamente va a gravare sui colleghi nel momento in cui manca – solo in una certa misura, minore –, mentre nel penale si influisce molto di più sui colleghi perché ci sono i "turni diret-*

tissima", ci sono i colleghi penali che si devono interrompere o si deve essere sostituiti da altri colleghi. Questa, pertanto, è stata una delle ragioni per cui ho pensato che passare al civile mi consentiva di essere più autonoma in queste scelte – appunto, magari, di prendermi del congedo parentale» (intervista 2). In questo senso, quello del civilista – specialmente nel caso del giudice monocratico – è stato definito un lavoro «*solitario*» (intervista 15).

Correlato al tema dell'organizzazione vi è quello del processo civile telematico, da alcuni ritenuto un aspetto che ha un'influenza positiva sull'organizzazione del lavoro:

«*visto che amo viaggiare leggera, cioè ormai mi porto solo il pc e non ho praticamente un fascicolo cartaceo al seguito, non mi faccio stampare niente, non stampo nulla... Piuttosto perdo la vista, ma preferisco avere tutti gli atti in pdf... Invece, con il penale, si viaggia ancora tanto con faldoni e faldoni cartacei, quindi, finché lavorerò in una sede diversa da quella in cui abito, trovo sinceramente più comodo avere un ruolo di civile*» (intervista 15);

«*siccome il processo civile telematico è ormai avviato da anni, e devo dire che effettivamente funziona, dà appunto la possibilità di poter lavorare in qualsiasi posto (...); io infatti lavoro a casa come in aeroporto o come in aereo, come in ufficio o in tribunale... Adesso, con l'introduzione delle udienze a distanza, quindi o con trattazione scritta o con modalità telematica, anche qui permette eventualmente di fare le udienze, di provvedere sulle istanze, di depositare provvedimenti anche se uno non è fisicamente in tribunale. Dal punto di vista organizzativo, si tratta di vantaggi che, in questo momento, la funzione giudicante penale – peggio ancora la funzione requirente – non ha*» (intervista 28).

D'altro canto, per quanto concerne la scelta del settore penale, una persona intervistata ha richiamato la preponderanza delle questioni di fatto come uno degli aspetti più interessanti nell'ambito del settore: «*mentre il civile – il civile che piaceva a me – era il civile di interpretazione del diritto, ma quello ti astrae, ti eleva in qualche misura, ti consente di porti dei problemi appunto "giuridici", che però ti portano "su", il penale secondo me un po' ti porta "giù", sul fatto; e vedere la varietà dell'umanità... lo trovo interessantissimo, molto, molto bello, mi piace l'udienza, mi piace vedere le persone*» (intervista 1).

Alcuni intervistati hanno associato la passione per il diritto penale alla passione per il valore della giustizia:

«*Sono cresciuta, come penso moltissimi della mia generazione, con le figure di Falcone e Borsellino (...). Quindi, sicuramente, c'è stata una spinta ideale dietro, l'idea che potesse essere un modo per*

impiegare i miei studi a servizio della collettività» (intervista 8).

Con riferimento alla “Giustizia” con la “G” maiuscola, altri hanno affermato:

«non ho scelto il penale perché volevo brandire la spada della Giustizia, ecco, per intenderci» (intervista 36);

«Ad essere sincero, non ho mai avuto un'esaltazione di questa funzione, nel senso che non ho mai pensato di avere il fuoco sacro per la Giustizia o questo tipo di cose» (intervista 17).

Interessante come una persona intervistata – che attualmente opera nel settore penale, ma che in passato ha operato nel settore civile – abbia voluto esprimere un'idea di giustizia che comprende sia il diritto penale sia il diritto civile: *«Tu hai avuto un sopruso mafioso, e va beh, tu aspiri che venga tutelato in quel modo. (...) non è che tutti sono vittime della mafia (...). Cioè, per me dare 2000 euro a chi non si è visto pagare l'affitto con un contratto, o la vendita dell'appartamento, è la stessa cosa che poi punire chi ha avuto una vittima, un'estorsione o un danneggiamento»* (intervista 5).

Soffermandosi sulla scelta tra funzione giudicante e requirente, i magistrati partecipanti alla ricerca hanno descritto la prima come maggiormente riflessiva, connotata dalla responsabilità della decisione finale, e la seconda come particolarmente concitata, connotata dalla responsabilità di dare un *imprinting* iniziale alle indagini: *«non so se sarei sufficientemente adeguata nel decidere bene e in poco tempo, io ho bisogno di leggere, ho bisogno di studiare, cioè, anche il pubblico ministero lo fa, non è che decide tutto così all'acqua di rose; però ci sono delle situazioni in cui deve decidere bene e deve decidere in fretta, e io credo di non... non credo che sarei adeguata, per come sono io di carattere»* (intervista 1);

«[quello del pubblico ministero] è il ruolo d'impulso, è il ruolo di selezione e, chiaramente, da questo punto di vista – anche se paradossalmente non siamo noi a decidere –, siamo quelli che decidono che cosa va davanti al giudice e come ci va, soprattutto. Questa è la cosa importante» (intervista 3);

«Spesso si dice il giudicante, però, deve mettere insieme i pezzi, ha il peso della decisione... e quindi è più difficile. Sì, è vero. Però, secondo me, è anche vero che, intanto, io devo fare il primo vaglio. Cioè, se io decido che il fascicolo X deve essere archiviato, decido sulla vita di una persona e intanto lo archivio. Poi è chiaro: ci sarà un vaglio del giudice, però intanto la prima fase la devi indirizzare tu. Il che vuole anche dire che magari, a volte, è difficile prendere una decisione nell'immediato, perché quella decisione immediata che tu vai a prendere potrebbe essere quella giusta, e indirizzi correttamente le indagini,

ma, se sottovaluti qualcosa, magari sbagli e comprometti tutta l'indagine» (intervista 21);

«ci si immagina il pubblico ministero come quello che va in giro, che ha una vita movimentata... ma in realtà (...), a meno che non capiti l'indagine bellissima e stimolante, che ti porta a muoverti... Ma quante ne potranno capitare nella vita? È un lavoro prevalentemente d'ufficio, senza contatto col pubblico e individualistico. A me piaceva l'udienza, mi è sempre piaciuta l'idea dell'udienza... Oltre all'aspetto di prendere la decisione. Ecco, forse sempre quell'idea – che era la motivazione che mi aveva spinto a fare il concorso e a studiare –: quello che mi piaceva era l'idea di poter incidere sull'evoluzione giurisprudenziale» (intervista 11).

La concitazione che caratterizza il lavoro del pm, secondo l'opinione che alcuni intervistati avevano prima di iniziare il lavoro, avrebbe contratto il tempo destinato all'approfondimento delle questioni giuridiche. D'altro canto, uno degli intervistati non si è mostrato d'accordo con questo approccio, ritenendo che la funzione requirente consista in un lavoro *«prevalentemente d'ufficio, senza contatto col pubblico e individualistico»* (intervista 11, cit. *supra*), affermando di avere scelto la funzione giudicante pensando, al contrario, che la medesima avrebbe consentito di trascorrere molto tempo in udienza.

Qualche altro intervistato ha menzionato, come caratteristica positiva del lavoro del pubblico ministero, il compito di svolgere le indagini e la possibilità di interfacciarsi con soggetti diversi, come la polizia giudiziaria:

«Mi affascinava l'aspetto delle indagini (...) mi piaceva la figura del pubblico ministero, e questo rapporto che hai con la polizia giudiziaria (...). Scopri un po' la storia che sta dietro, mettiamo, a una querela che ti viene presentata, la porti avanti, a volte non arrivi a nulla, altre volte, invece, magari scopri cose che non ti aspettavi. Questo aspetto dell'investigazione, dello scoprire, del mettere insieme i pezzi mi piaceva molto» (intervista 21);

«Caratterialmente, forse sarei anche più affine a una funzione giudicante come tipo d'impostazione; però (...) insomma, essendo giovane, tutta la procura è un ruolo più dinamico, in cui hai a che fare con tante più persone. Il giudice, comunque, sta molto... Il suo è un ruolo molto solitario, molto chiuso in se stesso. Quindi ho detto: beh, avendo davanti quarant'anni di carriera, il tempo per fare il giudice lo avrò – speriamo» (intervista 30).

Anche con riferimento alla scelta tra giudicante e requirente, le motivazioni che hanno spinto alcuni magistrati a scegliere una funzione rispetto all'altra possono essere le medesime che spingono altri a non scegliere quella medesima funzione e viceversa.

3.2. Formazione accademica, concorso ed esperienze post lauream

A) La formazione universitaria

Il tema della formazione giuridica è stato affrontato nell'ambito delle interviste e dei *focus group* realizzati nella ricerca, con l'obiettivo di cogliere la prospettiva dei magistrati partecipanti sulla propria esperienza di apprendimento del diritto in università.

Nello specifico, è stato domandato al campione di esprimere la propria opinione sulla formazione accademica ricevuta ai fini del superamento del concorso in magistratura, ai fini della comprensione delle caratteristiche del lavoro di magistrato, nonché dell'acquisizione di strumenti utili all'ingresso nel mondo del lavoro.

Quasi tutti i magistrati intervistati hanno ritenuto la formazione universitaria ricevuta non idonea o, comunque, non sufficiente ai fini del superamento del concorso in magistratura. Le motivazioni che ricorrono maggiormente tra gli intervistati relativamente a questa posizione sono, principalmente: la mancanza di prove scritte, la carenza di approccio pratico, le carenze nell'approfondimento teorico.

La scrittura è un aspetto fondamentale nell'ambito del concorso in magistratura: l'assenza di esercizio nella scrittura nell'ambito della maggior parte degli esami universitari va, per molti degli intervistati, a scapito del superamento del medesimo:

«Devo dire che, semmai, mi è servito invece di più il dottorato sull'aspetto della scrittura. Dato che le prime prove sono degli scritti, lì il dottorato è stato utile, perché dà un allenamento alla scrittura di temi giuridici che all'università, invece, si ha solo al momento della laurea. Di esami scritti ne avrò fatti due, in cinque anni di studi» (intervista 33).

Secondo molti intervistati, inoltre, la carenza di approccio pratico nel percorso di studi giuridici renderebbe ostica la comprensione di alcune questioni, soprattutto correlate al diritto processuale. Tali questioni vengono infatti comprese solo al momento del contatto con il mondo del lavoro, tramite tirocini e pratica forense²⁶, svolti principalmente dopo la laurea. Inoltre, molti intervistati ritengono che l'approfondimento teorico sviluppato nei corsi di laurea in giurisprudenza sia insufficiente ai fini del superamento del concorso: qualcuno ha definito «orizzontale» (intervista 10) lo studio che si affronta all'università: si tratta di studiare molte materie in modo poco approfondito; lo studio richiesto ai fini del concorso è stato invece definito, almeno per quanto

riguarda le prove scritte, «verticale» (intervista 10), in quanto esso si concentra su un numero limitato di materie, che tuttavia devono essere approfondite in modo molto dettagliato. Qualcuno degli intervistati ha precisato che il limite dell'approfondimento garantito dall'università si manifesta soprattutto quando le prove scritte del concorso sono particolarmente improntate alle novità giurisprudenziali: questa evenienza tenderebbe a favorire candidati che frequentano i corsi privati di preparazione al concorso, come evidenziato dal seguente intervistato:

«Se tutti si preparano ai corsi privati, ovviamente sale il livello medio di preparazione, perché tu non devi prepararti solo con i tuoi mezzi, con i tuoi strumenti, ma hai qualcuno che già produce per te del materiale, che tu devi solo assimilare; quindi elimini tutta quella parte di ricerca, di acquisizione di materiale... Ricerca, cioè, della sentenza: devi solo studiarla, perché c'è qualcuno che ha già fatto il lavoro preparatorio per te. E, inevitabilmente, questo fa salire il livello» (intervista 7).

Gli intervistati che hanno sostenuto questa posizione ritengono che la preparazione fornita dall'università potrebbe essere sufficiente qualora le tracce delle prove scritte tornassero definitivamente a esser mirate, in via principale, a sondare la preparazione generale del candidato, e non a sondare la sua conoscenza in merito alle novità giurisprudenziali. Peraltro, alcuni intervistati ritengono la formazione universitaria, prettamente teorica e generalizzata su molte materie, se non proprio sufficiente, «una buona base» per avviare la preparazione del concorso:

«Approcciarsi a questi maxi-esami con uno studio, diciamo, soltanto solitario tra te e il libro è quello che ti capita per il concorso. Invece, dove si sconta, secondo me, molto la nostra formazione è sul lavoro, cioè su cosa vuol dire, poi, immaginarsi una professionalità, un mestiere. Su questo c'è un grande scarto, nel senso che non si ha la più pallida idea di cosa voglia dire, secondo me, né fare l'avvocato, che comunque è un lavoro importantissimo, né tantomeno fare il magistrato» (intervista 16).

«Io direi di sì, perché comunque la facoltà di Giurisprudenza – poi anche il dottorato, ma soprattutto il sostenere esami all'università – dà un allenamento allo studio, anche massivo, scadenzato per sessioni di esami, eccetera, che allena in prospettiva a fare dei concorsi pubblici, anche gestire banalmente la mole di pagine da studiare, dare una tabella... Quella è una cosa che l'università è in grado di anticipare, di formare» (intervista 33).

26. Spesso si tratta del tirocinio ex art. 73 dl 21 giugno 2013, n. 69, conv. con modif. dalla l. 9 agosto 2013, n. 98 e succ. mod., o di periodi di tirocinio negli uffici giudiziari previsti dalle scuole di specializzazione per le professioni legali.

Il concorso in magistratura si basa per lo più su una conoscenza formalistica e mnemonica delle norme e degli istituti giuridici: per alcuni intervistati la pratica può essere utile, ma non è essenziale per il superamento del concorso. D'altro canto, implementare un approccio orientato al diritto in azione²⁷ e all'analisi di casi pratici all'università sarebbe funzionale, secondo molti intervistati, a comprendere le caratteristiche del lavoro del magistrato (o dell'avvocato) prima dell'ingresso in magistratura, ma anche ad apprendere competenze utili nell'esercizio della funzione, come la capacità di applicare il diritto alla realtà, la capacità di *problem solving*, la capacità organizzativa:

«... Delle parentesi pratiche, che facciano comprendere anche allo studente universitario com'è poi concretamente l'attività giudiziaria, (...) questo manca; almeno, a me è mancato totalmente. Forse ora qualcosa è cambiato, ma a me è mancato; le ripeto, non ho avuto... non avevo mai messo piede in un tribunale prima di andare alla scuola di specializzazione. Ora, a prescindere da questo, il tipo di preparazione che l'università ha offerto – sebbene sia stata una preparazione eccellente, io credo veramente ottima (...) ricordo professori di altissimo livello... – comunque rimane troppo teorica e, alla fine, è solo una base per la preparazione del concorso, nulla di più» (intervista 6);

«il problema del sistema universitario italiano, forse anche in altre materie, è l'approccio pratico. Diciamo che all'università... non si scrive mai. Insomma, in cinque anni di corso di studi, forse soltanto in qualche corso – ma è tutto rimesso alla sensibilità e alle impostazioni del singolo docente – si svolgono elaborati pratici» (intervista 11);

«se sono stata contenta di fare questo tirocinio è perché appunto ho potuto toccare con mano (...) una cosa che era completamente immaginata, perché quando uno studia, legge sempre in questi libri: “il legislatore”, “il giudice”... uno si immagina non so che cosa. Appena uscita dall'università, ho potuto constatare che comunque era una cosa che mi piaceva e che è, in effetti, completamente diversa da quella che si immagina e si vede sui libri (...). Non che si rimanga “delusi”... Semplicemente, il passaggio dallo studio alla pratica è molto... almeno io l'ho vissuto in maniera abbastanza... non dico traumatica, però non c'è un passaggio intermedio» (intervista 12);

«[La mia università prevedeva] uno studio molto, molto teorico; per cui, per esempio, studiare le pro-

cedure, per carità... Uno ti dice: questo è il precetto, oppure la richiesta di rinvio a giudizio... E ti immagini chissà che robe iperuraniche quando, in realtà, se ci fossero dei laboratori pratici o cose del genere, sarebbe molto più utile studiare. Come fanno un po' i Paesi anglosassoni, no? Dove fanno tutte queste simulazioni o cose simili. Da me non le ho mai viste e mai sentite» (intervista 23);

«sicuramente [l'università] non prepara (...), ma perché è un lavoro che presenta aspetti manageriali, di gestione del tempo e delle attività, che sono eterogenee, purtroppo anche in supplenza di altre figure che mancano nell'organizzazione dell'amministrazione della giustizia, e l'università per antonomasia non ti prepara a tutto questo. Poi, magari, ti prepara al concorso, però ovviamente non in maniera sufficiente visto il grado di approfondimento – almeno, mi riferisco a quando ho fatto io il concorso. Sono cambiate anche le modalità... Però, ecco, sicuramente no, l'università non prepara. Così come il tirocinio ex art. 73 può dare un'idea, si inizia veramente un po' ad aprire gli occhi su quello che è l'esercizio concreto della funzione (...). Ma come non ti prepara l'università neanche alla professione di avvocato... c'è molta distanza» (intervista 35).

«Se, sin dall'università, già si cerca di far aprire la mente al giurista pratico, cioè di dire: “guarda che tu poi andrai a fare... l'avvocato; anche all'avvocato questo interessa...”. Queste sono le cose, secondo me, più difficili, anche per il civile, cioè andare proprio sulle cose tecniche extra-giuridiche, ma su cui noi dobbiamo andare per forza... E quindi avere già, insomma, un'apertura mentale in questo senso da parte dello studente. La ritengo una cosa assolutamente apprezzabile» (focus group n. 3).

Sembra che molti magistrati partecipanti auspichino, quindi, l'implementazione di esperienze di apprendimento del *know-how*, che consiste nel «sapere come fare in casi specifici per risolvere i singoli problemi», anche definito «apprendimento attraverso l'esperienza»²⁸.

D'altro canto, alcuni intervistati ritengono che l'università non debba necessariamente insegnare gli aspetti concreti della professione del magistrato:

«È giusto che l'università dia un taglio teorico. E il taglio dell'università è teorico. E giustamente, insomma, il taglio pratico... viene dopo, è eventuale. Non tutti quelli che studiano giurisprudenza andranno a fare gli avvocati, i magistrati o i notai. E poi, la pratica... la si apprende sul campo» (intervista 22);

27. R. Pound, *Law in the books and law in action*, in *American Law Review*, vol. 44, n. 1, 1910, pp. 12-36.

28. D. Piana, *Magistrati. Una professione al plurale*, Carocci, Roma, 2010, p. 142; vds. anche L. Verzelloni, *Pratiche, prassi e occasioni di apprendimento*, Pendragon, Bologna, 2009, pp. 42 ss.

«Dal punto di vista pratico, non credo che l'università debba insegnare come fare il magistrato, l'università deve insegnare a ragionare. La mia ha assolto perfettamente questa funzione, e così credo tante altre università italiane... Quindi, no, non suggerirei alcunché di differente. Soltanto, costringere lo studente al ragionamento, perché il dramma ormai è l'anestesia delle coscienze. Il magistrato dev'essere una persona preparata, ma anche senziente, perché non può chiudersi all'interno di un ambiente asettico in cui l'erudizione giuridica possa fingere di bastare a se stessa, questo mai. Il magistrato deve calarsi, come dicevo all'inizio, nei drammi della vita quotidiana delle persone...» (intervista 19).

Affinché la magistratura sia messa nella condizione di «calarsi nei drammi della vita quotidiana delle persone», pare tuttavia necessario «fornire ai magistrati un'adeguata conoscenza della società nella quale agiscono»²⁹, con la trasmissione di saperi provenienti da campi extra-giuridici quali, ad esempio, la sociologia e la criminologia. A questo stesso fine dovrebbe essere orientata una formazione giuridica mirata all'insegnamento del diritto in azione.

La formazione del giurista sta attraversando una fase di mutamento. Da una parte, è ancora presente nei corsi di laurea in giurisprudenza una modalità di insegnamento che tende a «ridurre il diritto alla sua validità formale mettendo in secondo piano ogni considerazione sulle questioni che riguardano sia la sua efficacia (...) sia la sua giustizia valoriale»³⁰, che di fatto riproduce un'idea di diritto «funzionale alla trasmissione aproblematica e acritica di sostanze normative ordinate a sistema e di verità cristallizzate nelle categorie senza tempo della dogmatica»³¹. Dall'altro lato, anche come conseguenza delle sollecitazioni che provengono dallo «Spazio europeo

dell'istruzione superiore», si sta assistendo in ambito accademico a un'inedita riflessione sui metodi della formazione giuridica, i cui primi risultati si intravedono nell'avvio, da parte di diverse università, di laboratori di scrittura giuridica, simulazioni processuali, *mootcourts* e dal successo riscontrato negli ultimi anni dalle cliniche legali»³². Le metodologie didattiche che adottano il metodo *learning by doing* consentono, infatti, l'apprendimento di competenze, abilità e conoscenze che ricadono nell'ambito del *know-how*³³ necessario per risolvere problemi specifici nel mondo del lavoro.

Come si è visto, tuttavia, non mancano intervistati che ritengono che la didattica esperienziale distolga, nell'ambito universitario, l'attenzione dello studente dallo sviluppare la capacità di riflettere criticamente sulle questioni giuridiche affrontate, come quando in un *focus group* è stato affermato: «la pratica uccide il pensiero» (*focus group* n. 1).

Questa preoccupazione sembra essere una conseguenza della diffusione di esperienze di didattica esperienziale esclusivamente fondate sullo sviluppo professionalizzante di abilità e competenze³⁴. Alcune metodologie di didattica esperienziale prevedono, peraltro, la compresenza di approccio pratico e riflessione critica sul diritto in azione: in questo senso, con l'educazione clinica legale gli studenti apprendono il diritto tramite il lavoro su casi reali, con l'obiettivo di promuovere l'accesso alla giustizia delle persone in condizione di vulnerabilità sociale³⁵ e di rendere gli studenti consapevoli del ruolo sociale del giurista³⁶. Le cliniche legali consentono la costituzione di «uno spazio di riflessione sulle pratiche esistenti e, al contempo, di promuovere pratiche alternative per garantire giustizia sociale e diritti»³⁷, con l'obiettivo di formare *professionisti riflessivi*³⁸ in grado di

29. *Ivi*, p. 150.

30. C. Blengino e C. Sarzotti, *La didattica esperienziale: una sfida per l'epistemologia giuridica e la sociologia del diritto*, in *Iid.* (a cura di), *Quale formazione per quale giurista? Insegnare il diritto nella prospettiva socio-giuridica*, Quaderni del Dipartimento di Giurisprudenza, Università di Torino, n. 24/2021, p. 18.

31. M. Vogliotti, *La fine del grande stile*, in V. Barsotti (a cura di), *L'identità delle scienze giuridiche in ordinamenti multilivello*, Quaderni del Dottorato fiorentino in Scienze giuridiche, Maggioli, Santarcangelo di Romagna (Rn), 2014, p. 166.

32. C. Blengino e C. Sarzotti, *La didattica esperienziale*, *op. cit.*, pp. 11-35.

33. D. Piana, *Magistrati*, *op. cit.*, p. 142.

34. Cfr. E. Rigo, *Learning by caring: a proposal for a feminist perspective on clinical legal education*, in *Roma Tre Law Review*, n. 1/2023, pp. 109-117.

35. R. Castel, *Disuguaglianze e vulnerabilità sociale*, in *Rassegna italiana di sociologia*, vol. XXXVIII, n. 1/1997, pp. 41-56.

36. Cfr. C. Blengino, *Formare il giurista oltre il senso comune penale: il ruolo della clinical legal education in carcere*, in *Ead.* (a cura di), *Stranieri e sicurezza. Riflessioni sul volto oscuro dello stato di diritto*, ESI, Napoli, 2015, pp. 151-183; *Ead.*, *Fondamenti teorici di una pratica: approccio bottom up, prospettiva interdisciplinare e impegno civile nella clinica legale con detenuti e vittime di tratta*, in A. Maestroni - P. Brambilla - M. Carrer (a cura di), *Teorie e pratiche nelle cliniche legali*, Giappichelli, Torino, 2018, pp. 233-260.

37. C. Blengino e C. Sarzotti, *La didattica esperienziale*, *op. cit.*, pp. 8-9.

38. D. Schön, *Il professionista riflessivo. Per una nuova epistemologia della pratica professionale*, Dedalo, Bari, 1993.

comprendere le complessità del diritto in azione³⁹. Nell'ambito di uno dei *focus group*, è emersa una discussione sul metodo clinico-legale e la maggior parte dei magistrati partecipanti si è detta favorevole all'adozione di tale metodo, proprio nell'ottica di sviluppare competenze utili all'esercizio della professione già a partire dall'università.

Solo alcuni tra gli intervistati che ritengono l'università insufficiente alla preparazione del concorso in magistratura hanno anche sostenuto che l'università non abbia il compito di formare gli studenti al superamento del medesimo concorso, dato che i percorsi professionali possibili per un laureato in giurisprudenza sono molteplici. Un gruppo consistente degli intervistati che hanno manifestato l'idea che la formazione accademica sia insufficiente per preparare al concorso auspica, infatti, che la didattica venga integrata con elementi idonei a colmare le carenze pratiche, soprattutto in vista del ritorno della possibilità di sostenere il concorso in magistratura con il solo titolo della laurea in giurisprudenza⁴⁰, ma anche in quanto tali carenze penalizzano allo stesso modo gli studenti che intendono intraprendere le professioni di avvocato e di notaio.

B) Il concorso

La maggior parte degli intervistati guarda con favore al *ritorno* del concorso di primo livello, che è rientrato nell'ordinamento giuridico ad opera dell'art. 33 dl 23 settembre 2022, n. 144, al fine di ridurre la distanza tra il conseguimento del titolo di studio e l'avvio del percorso professionale. Molti intervistati hanno ipotizzato che questa previsione normativa favorisca una maggiore *accessibilità* del concorso in magistratura. In questo senso, è stato sottolineato come il concorso di secondo livello non garantisca l'accesso al concorso a tutti i laureati in giurisprudenza, ma solo a coloro i quali *si possono permettere* di non lavorare anche per alcuni anni dopo avere conseguito il titolo, come sottolineato dal seguente intervistato:

«Secondo me è estremamente criticabile il fatto che sia un concorso di secondo livello. Che ovviamente determina un'entrata in qualche modo... cioè, fa una prima scrematura per censo. E questo è inevitabile, laddove non tutti possono permettersi di... Diciamo, il minimo per riuscire a partecipare al concorso scritto sono tre anni/tre anni e mezzo dal

giorno della laurea. Per avere i risultati, occorre un altro anno, per completare gli orali altri sei mesi, per l'immissione in servizio perlomeno altri sei mesi: stiamo parlando di – minimo – cinque/cinque anni e mezzo dalla laurea» (intervista 7).

Alcuni intervistati hanno auspicato una maggiore "diversificazione sociale" della composizione della magistratura, ritenendo che tale diversificazione possa giovare alla tutela dei diritti dei cittadini: *«È necessario che i ranghi della magistratura ricomincino, non totalmente, perché ci sono... siano fortemente e nuovamente implementati da laureati in giurisprudenza che provengono da tutte le classi sociali, innanzitutto»* (intervista 20). In alcune interviste sembra emergere, tra le righe, l'opinione che l'accesso alla magistratura sia stato condizionato negli ultimi anni dalle sempre più ampie disuguaglianze socioeconomiche della società globalizzata, e che questo fenomeno possa costituire un serio pericolo per una magistratura che, nel solco del modello dello Stato democratico di diritto, voglia e sappia cogliere le istanze che giungono dai gruppi sociali non privilegiati.

Alcuni intervistati hanno comunque sottolineato che, a loro avviso, sarà molto difficile per un neolaureato superare il concorso in magistratura, perché il livello di approfondimento richiesto nell'ambito di tale concorso è particolarmente elevato. Gli intervistati che si sono espressi in questi termini hanno altresì auspicato che il sistema universitario implementi una formazione specifica per gli studenti interessati a sostenere il concorso in magistratura. Infatti, diversi magistrati intervistati hanno espresso un giudizio prevalentemente negativo sulle scuole di specializzazione per le professioni legali, ritenute troppo generiche, poco orientate alla preparazione al concorso, e anche particolarmente costose. Le criticità sollevate in relazione alle scuole di specializzazione sono state poste in relazione anche all'esistenza dei corsi privati, che da una parte risultano maggiormente utili al superamento del concorso, in quanto consentono una preparazione mirata, ma, dall'altra, sono considerati da parte di molti intervistati come poco accessibili economicamente.

Agli intervistati è stato anche chiesto di fornire una valutazione *ex post* della struttura del concorso in magistratura sostenuto, al fine di comprendere se sia ritenuto adeguato alla selezione dei magistrati. La maggior parte degli intervistati ha valutato in modo positivo il concorso e la sua struttura, ritenendolo

39. K. Kruse, *Getting Real About Legal Realism, New Legal Realism and Clinical Legal Education*, in *New York Law School Law Review*, vol. 56, 2011, (<https://open.mitchellhamline.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1383&context=facsch>).

40. *Cfr. infra*, in questo paragrafo, lett. B).

adeguato alla selezione dei magistrati. Di seguito, alcune opinioni espresse in merito:

«È una delle volte nelle quali mi sono sentito fiero di essere italiano, nel senso che ho riscontrato una serietà assoluta durante il mio concorso; addirittura, controllavano alle ragazze in bagno il reggiseno... Questo per dire che cosa? Che ho sempre creduto, da quando ho studiato un po', nella meritocrazia e nel fatto che chi ha i meriti è giusto possa emergere in una società, che abbia la possibilità di provare il suo valore, e il concorso in magistratura per me è stato questo. Chiaramente parlo col senno di poi... ma, anche se non l'avessi passato, l'impressione è quella di un concorso estremamente serio ed esigente – giustamente esigente – perché è tanto delicata la funzione che andiamo a svolgere, che è giusto pure che ci siano questi controlli» (intervista 3);

«Ritengo che sia un concorso serissimo, molto ben gestito; poi le storture sono rinvenibili ovunque, però, per come è strutturata attualmente la selezione, secondo me è un concorso che funziona. Parlo anche per quella che è l'esperienza: i colleghi che ho conosciuto in concorso sono persone estremamente preparate ed equilibrate, una qualità, oserei dire, indispensabile per il lavoro del magistrato, quindi ritengo che la selezione sia corretta» (intervista 4):

«[riferito ai magistrati:] comunque si tratta di persone preparate, che sono assolutamente in grado di svolgere questa attività lavorativa, quindi secondo me è un metodo che funziona» (intervista 6).

In generale, gli intervistati ritengono che il concorso in magistratura sia giustamente selettivo e che debba rimanere selettivo anche con il ritorno del concorso di primo livello, per la delicatezza e la complessità della funzione svolta. Peraltro, questi riferimenti alla selettività fondata sull'impegno necessario per acquisire una mole sterminata di nozioni, alla meritocrazia misurata sulla serietà dei controlli per impedire che i candidati "copino" durante le prove scritte, denotano una cultura giuridica ancora profondamente segnata da un'ideologia improntata al positivismo giuridico, in cui il giudice è concepito principalmente come un interprete di testi normativi e il suo sapere come essenzialmente di tipo esegetico.

I tre elaborati scritti che vertono su civile, penale e amministrativo in generale sono stati ritenuti idonei a selezionare i magistrati, poiché l'elaborato scritto consentirebbe una valutazione approfondita della preparazione e dell'abilità del candidato nel ragionamento giuridico. Alcuni hanno suggerito di integrare la prova scritta con uno o due elaborati sulle procedure (civile e penale), data la rilevanza del diritto processuale nella professione del magistrato. Alcuni hanno suggerito di eliminare la prova scritta di diritto amministrativo, in ragione del fatto che tale branca

del diritto viene raramente utilizzata nell'ambito del lavoro quotidiano del magistrato ordinario. Come accennato *supra*, molti intervistati ritengono che le prove scritte debbano ruotare attorno a questioni giuridiche generali, che consentano di sondare non solo la preparazione del candidato, ma anche la sua capacità di collegare diversi ambiti del diritto. In questo stesso senso, molti ritengono che la prova focalizzata sull'ultima sentenza della Corte di cassazione non sia funzionale alla selezione dei candidati idonei, ma solo di quelli che hanno studiato quella specifica sentenza. In ogni caso, la percezione degli intervistati è che negli ultimi concorsi siano state presentate tracce mirate a sondare la preparazione generale del candidato.

Per quanto concerne la prova orale, molti l'hanno definita una prova «psicologica», utile non solo a sondare la preparazione del candidato, bensì a testare la capacità di reggere la tensione dell'aspirante magistrato. A titolo esemplificativo, si veda quanto affermato dal seguente intervistato:

«penso all'orale come a una prova tesa a vagliare la preparazione giuridica, ma anche a vagliare la capacità del candidato di riuscirci, nel senso di sapersela cavare, di saper rispondere reattivamente al problema che viene posto, oltre alla capacità di spaziare da una materia all'altra con facilità, che questo lavoro molto spesso richiede. Mi rendo conto che è una prova dura, ma tutto sommato penso sia un giusto step per vagliare l'idoneità del candidato... Perché comunque è un lavoro di grande responsabilità ed è giusto che sia sottoposto anche a questo tipo di verifica» (intervista 6).

Gli intervistati hanno infatti precisato che, dato che l'orale prevede la preparazione di un numero molto elevato di materie, è impossibile raggiungere un livello approfondito di preparazione su ogni materia. La preparazione per l'esame orale è, quindi, maggiormente superficiale rispetto a quella per le prove scritte. A ciò si aggiunga che la prova orale è talvolta sostenuta a circa un mese e mezzo/due mesi di distanza dalla comunicazione dei risultati delle prove scritte. L'opinione di molti intervistati è che la prova orale serva più che altro a testare la capacità di tenuta psicologica del candidato. Secondo alcuni intervistati, la prova orale presenta delle criticità: per alcuni lo stress cagionato dalla prova orale non è necessario, in quanto questo tipo di prova non consentirebbe di selezionare necessariamente i candidati maggiormente preparati. Inoltre, data la maggiore aleatorietà dell'orale rispetto alle prove scritte, alcuni ritengono critica la previsione secondo cui la valutazione conseguita all'orale contribuisce a determinare la posizione in graduatoria dei candidati idonei, posizione che assume una certa rilevanza anche nella scelta della sede e della funzione di destinazione.

In definitiva, le opinioni degli intervistati si dividono tra coloro i quali ritengono la preparazione della prova orale uno stress non idoneo alla selezione dei magistrati *migliori* e coloro i quali ritengono che tale prova sia idonea a tale selezione.

C) MOT e Scuola superiore della magistratura

Nell'ambito della ricerca, è stato altresì richiesto ai magistrati di esprimere la propria opinione sull'esperienza vissuta come magistrato ordinario in tirocinio e sulla Scuola superiore della magistratura. La maggior parte degli intervistati ha descritto il periodo di formazione da MOT come molto utile ai fini dell'apprendimento dei vari aspetti del lavoro del magistrato, soprattutto per quanto concerne il periodo di tirocinio mirato, finalizzato alla formazione sulla funzione di destinazione all'esito del tirocinio. In generale, il tirocinio è valutato positivamente, perché è un periodo che viene vissuto dopo il superamento del concorso, ma senza il peso della responsabilità del ruolo:

«ma per me è molto utile, sì (...) positivo. (...) utile soprattutto durante il tirocinio generico, perché lì si ha veramente modo di provare “sul campo” tutte le diverse funzioni che uno potrebbe andare a svolgere. E quindi stare a contatto diretto con un collega esperto, vedere in cosa consiste il lavoro, la quotidianità... dà proprio gli strumenti per capire poi qual è la strada che ognuno vuole prendere, ecco. Ho sempre fatto studi, soprattutto in diritto penale, all'università, al dottorato, eccetera... però ero arrivata là abbastanza aperta perché dicevo: non è che se all'università ho avuto la predilezione per una materia, allora... Quindi è stato molto interessante vedere, insomma, in cosa consisteva ogni singola funzione, ogni singola materia specifica. (...) Devo dire che, stando a contatto coi colleghi, uno impara tante cose, scopre ambiti che magari all'università non aveva approfondito, ai quali non aveva mai pensato. Per me è stato molto stimolante. E poi, oltre al contatto con il collega affidatario, è anche molto bello lo scambio che c'è con gli altri MOT, si crea un affiatamento destinato a continuare anche dopo» (intervista 33);

«È molto bello, perché era un momento in cui si faceva gruppo fra le varie corti d'appello... Poi, considera che fai un anno/un anno e mezzo in cui hai comunque uno stipendio assicurato e neanche brutto, responsabilità poca o assente completamente. C'era tutto un aspetto ludico-ricreativo... Quanto alle attività, anche lì: alcune erano molto utili e interessanti (...) perché si distribuisce materiale, si affrontano casi pratici, si creano dei rapporti anche con colleghi, per cui anche adesso, se ho un dubbio, so che la mia stessa materia la fanno dieci del mio concorso, e ci si sente» (intervista 23).

D'altra parte, l'assenza di responsabilità è stata talvolta descritta come una criticità del periodo da MOT, poiché alcuni hanno sostenuto che sia possibile comprendere *davvero* in cosa consista il lavoro del magistrato solo dopo la conclusione di tale periodo e l'assunzione delle responsabilità del ruolo. Alcuni intervistati hanno, infatti, specificato che gli affidatari da loro ritenuti *migliori* sono quelli che gli hanno attribuito compiti di responsabilità sin dall'inizio del periodo da MOT:

«Al generico, il mio affidatario alla prima volta [id est: alla prima occasione – ndr] mi ha detto: fai questa udienza, chiama questo processo. Che per me è stato: ma senza preavviso? Così, davanti a tutti? Che è la cosa che, secondo me, bisogna fare durante il tirocinio, (...) l'impatto proprio traumatico con il lavoro. Quindi, al generico, l'avevo fatto, paradossalmente. Mentre al mirato... sarà che è un tribunale molto giovane – il più anziano è alla prima valutazione ottenuta l'anno scorso –, un tribunale dove c'è molto ricambio, (...) un carico abbastanza importante di lavoro, (...). Al generico ho avuto questa opportunità; al mirato sono stata con un altro giudice, che invece mi ha sempre un po' più “preservata”, (...) non mi ha mai fatto fare un'udienza dall'inizio alla fine e questa sarebbe stata secondo me... Se mai mi capiterà di avere dei tirocinanti, dei MOT, sarà la prima cosa che farò perché, dalla mia esperienza, è la cosa che più ti insegna, da cui puoi trarre più utilità» (intervista 12);

«È una figura, il MOT, veramente “senza arte né parte”: non sanno dove metterti, sei lì, guardi... Cioè, il tirocinante ha la sua struttura, no? Adesso ci sono gli UPP, hanno la loro struttura; il MOT è lì... Tra l'altro, tutti si aspettano che tu magari sappia di più, ma in realtà sei anche tu bisognoso di formazione, no? Quindi lì vivi un po' una fase che, da un punto di vista professionale, a me non ha entusiasmato. Ho avuto la fortuna di avere degli affidatari molto bravi, ed è stata una fortuna, diciamo, personale, quindi ho imparato più dal comportamento del magistrato che... (...). A mio parere, non è una fase ben pensata sulle esigenze formative. Insomma, dipende da chi trovi come affidatario» (intervista 36).

Alcuni partecipanti alla ricerca hanno quindi sottolineato che il tipo di formazione ricevuta come MOT dipende dal magistrato affidatario a cui si viene assegnati. In questo senso, alcuni magistrati hanno anche precisato di aver compreso che tipo di magistrato avrebbero voluto o non voluto diventare proprio guardando all'affidatario. Secondo questa percezione, i magistrati affidatari trasmetterebbero al MOT non solo conoscenze, abilità e competenze, ma anche un esempio, un *modello* di magistrato, che il giovane magistrato può scegliere di far proprio o di rifiutare:

«Il tirocinio ci è servito molto per farci vedere che magistrati volevamo diventare e che magistrati non volevamo diventare. Perché abbiamo sicuramente tutti quanti noi avuto esperienze con colleghi che vedevano magari la professione molto diversamente da come la vediamo noi. Io ho avuto anche come ispirazione questi colleghi, come a dire: non voglio mai diventare come lui» (focus group n. 1).

Rispetto alla Scuola superiore della magistratura, ne è stata spesso messa in luce l'utilità come luogo d'incontro tra magistrati che provengono da territori, contesti ed esperienze diversi:

«È una grande esperienza aggregativa, che credo sia comunque molto utile, permettendo di comprendere meglio altre realtà territoriali, di conoscere i colleghi che provengono da quelle realtà, che poi è sempre un vantaggio anche dopo, in termini di contatti, di confronto... Senza questa esperienza, forse, tanti colleghi di altre parti d'Italia (...) non li avrei neppure conosciuti. Secondo me, questo è l'aspetto più importante della Scuola superiore: consentire un confronto tra realtà diverse» (intervista 11);

«Innanzitutto, è uno strumento di conoscenza reciproca, cioè la frequentazione dei corsi non serve solo per la lezione frontale, ma serve anche per conoscerci e per favorire, quindi, quella trasmissione di saperi» (intervista 24);

«A Scandicci è stato utile soprattutto il confronto con colleghi di altre sedi, di altre provenienze, quindi... no, io ho un ottimo ricordo» (intervista 33);

«La formazione da MOT, secondo me, è stata meravigliosa, anche se veramente intensa. Queste intere settimane passate a Scandicci, da conciliare col fatto che già ti senti un po' "dentro" al ruolo – è vero che non hai il ruolo tu, però cominci ad avere delle cose da fare, questo o quell'altro... –, a volte le ho trovate assai faticose, con ritmi proprio serrati. (...) Ricordo un'esperienza intensissima, per lo più interessantissima; i formatori erano spesso davvero bravi, comunque persone con cui poi hai mantenuto i contatti... per tutta la vita. Tuttora ho i contatti, e so che se andassi a fare una certa materia potrei sentire il collega (...) però è anche faticosissimo» (intervista 15).

Alcuni forniscono una valutazione positiva dei corsi sostenuti presso la Scuola sotto il profilo dei contenuti, per quanto tali corsi vengano talvolta percepiti come scollegati dalla pratica negli uffici giudiziari:

«Sulla Scuola superiore, in realtà, do un'ottima valutazione, perché trovo che sia molto attenta al profilo della formazione. Qualche critica, però, mi sentirei di avanzarla ugualmente. Ricordo che, du-

rante la fase del tirocinio mirato e quel poco anche del generico, benché fosse poi tutto online, erano temi e argomenti di enorme interesse; purtroppo però tanti di questi argomenti, quando ancora non hai un ruolo tuo e non hai i "carboni" – mi passi l'espressione – sotto che ti bruciano, alcune cose non le comprendi davvero (...). Tantissime volte, nella mia pratica quotidiana, mi rammarico che non esistano registrazioni in formato audio/video di quelle lezioni durante il tirocinio. (...) Con le funzioni già prese, sarebbero un patrimonio incredibile» (intervista 29);

«C'è sempre la sensazione che uno, in ufficio, acquisisca più nozioni di quelle che acquisisce in un corso, perché sei tu il fautore del tuo tempo e hai un rapporto più diretto con l'affidatario (...), rispetto ai corsi del generico. Nel mirato, i corsi a Scandicci sono stati fortemente improntati a nozioni pratiche, diciamo a casistica, modelli, insomma, tutta una serie di cose che chiaramente, secondo me, hanno favorito, hanno aiutato l'ingresso in ruolo effettivo» (intervista 3).

Alcuni intervistati sono stati maggiormente critici nei confronti dei corsi presso Scuola proprio in quanto troppo incentrati sulla teoria e troppo poco focalizzati sull'approccio al lavoro, rilevando che, dopo molti anni di studio e dopo aver superato il concorso in magistratura, sia necessario ricevere una formazione mirata al lavoro quotidiano:

«Alla Scuola davano un taglio ancora teorico alle lezioni, del quale non c'è veramente nessun bisogno. Una volta usciti dal concorso non si ha nessun bisogno di continuare a parlare di teoria... Ci vuole solo la pratica, e quello probabilmente è stato carente, le lezioni di taglio proprio pratico (...) bisogna imparare negli uffici in cui si va, quindi, ecco... La formazione iniziale, devo dire, non è stata utilissima» (intervista 22);

«Assomiglia più all'università, perché lì chiaramente c'è una formazione più – non dico teorica, ma insomma – tradizionale, con la lezione frontale, oppure le esercitazioni... Mentre, chiaramente, se uno è nell'ufficio giudiziario, lì fa proprio il lavoro, fianco a fianco con l'affidatario» (intervista 33).

Anche nel contesto della Scuola, alcuni ritengono quindi che vi sia una carenza di formazione sul *know-how* del lavoro del magistrato, che «si acquisisce in larga misura, salvo eccezioni di poco impatto sull'intero sistema, all'interno della macchina giudiziaria»⁴¹. In questo senso, qualche criticità in più è stata sottolineata da magistrati che hanno affrontato la formazione da MOT durante il periodo pandemico, seguendo principalmente corsi a distanza:

41. D. Piana, *Magistrati*, op. cit., p. 142.

«Per quanto riguarda le sessioni alla Scuola, noi abbiamo fatto tutto online, per cui abbiamo perso il 90% dell'utilità. Personalmente, le vivevo come un po' "scoccianti" (...). Stavamo quattro ore la mattina, tre ore al pomeriggio collegati senza vederci, non è stato proprio il massimo. Tutti i colleghi raccontano di un'esperienza molto (...) formativa, ma anche conoscitiva gli altri colleghi; noi non ci siamo assolutamente incontrati, quindi abbiamo perso molto della fase formativa. I corsi (...) non lo so quanto siano stati realmente utili, sempre per quel discorso che facevo prima del passaggio dalla teoria alla pratica» (intervista 12).

Rispetto alla formazione permanente presso la Ssm, i riscontri della maggior parte degli intervistati sono stati positivi, anche se sono state rilevate delle criticità, soprattutto per quanto riguarda la formazione a distanza, spesso – anche se non sempre – ritenuta poco interattiva:

«Trovo la formazione permanente svolta dalla Scuola comunque buona e di qualità, tranne per quanto riguarda l'aspetto della didattica a distanza... Per un problema relativo al "mezzo" impiegato, trovo particolarmente ostico e noioso seguire qualche cosa a distanza» (intervista 17);

«Ci sono corsi che sono chiaramente, come dire, dei "cuscinetti", un po' come delle valvole di sfogo... Altri, anche lì, sono utili... (...). Io, tendenzialmente, mi iscrivo a quelli specialistici per le mie materie (...) i relatori sono spesso sempre quelli, bravissimi, ma sempre quelli, e sono abbastanza utili; comunque, ti trovi con tanti colleghi che hanno i tuoi stessi problemi, quindi si mettono in circolo una serie di idee. (...) Uno deve mettersi lì, (...) comprarsi il libro e studiare. Poi, per carità, puoi andare al convegno (...) però, in fin dei conti, sta un po' a te dover elaborare...» (intervista 23).

Qualche intervistato ha sottolineato la difficoltà di dedicare tempo ai corsi previsti nell'ambito della formazione permanente, a causa della mole di lavoro da gestire nel quotidiano. In questo senso, la formazione a distanza è percepita come un mezzo utile per risparmiare tempo, ma – come già richiamato – è anche percepita come meno efficace:

«Un disastro dal punto di vista del potersi permettere tre giorni di stacco per dedicarsi alla formazione con le scadenze... (...) veramente pesante. Da un lato, un po' più gestibile con la formazione da remoto, però, va beh, non c'è la stessa resa. Obiettivamente, il fatto di prendersi un treno e andare in un posto dove ti trovi immerso mentalmente nella formazione, secondo me, è diverso. Cioè, la resa è diver-

sa. Non mi è rimasto quasi niente delle formazioni da remoto, in tutta onestà. Ma non perché fossero fatte male o perché i relatori non fossero di qualità... Non lo so, forse sono io a non essere nella predisposizione mentale giusta per mantenere la concentrazione cento ore attaccata a un auricolare, davanti a un pc» (intervista 15).

Alcuni intervistati hanno ribadito l'importanza della formazione permanente nell'ambito del lavoro di un magistrato, come «*baluardo culturale*» centrato sulla riflessione giuridica, che si contrappone, almeno idealmente, all'approccio efficientista che si è sviluppato⁴² nell'ambito del sistema giudiziario:

«Ritengo che il fatto di far parte di una categoria che, per tutta la propria vita lavorativa, ha l'obbligo di formarsi continuamente sia un privilegio. E quindi si dà la priorità a quello, nel senso che se vengo ammesso a un corso e quello stesso giorno ho udienza, l'udienza salta, e io vado al corso. Ciò significa dare la priorità a una componente formativa che, probabilmente, serve come baluardo culturale (...). Per tutta la tua vita dovrai formarti, quindi non puoi veramente credere che ormai sei arrivato e, superato il concorso, puoi tirare i remi in barca. Il fatto di avere un orizzonte lungo di formazione, di vedere colleghi alla settima valutazione di professionalità che continuano a frequentare i corsi al mio pari, mi trasmette sia un'idea di parità, di assenza di gerarchie tra di noi, sia un senso di respiro culturale che dovrebbe appartenerci, quell'attitudine alla riflessione giuridica permanente che dovrebbe caratterizzarci» (intervista 24).

Un magistrato intervistato che condivide questa idea ritiene tuttavia che la formazione permanente sia "poca", proprio perché la gran parte del lavoro del magistrato è destinata alla produttività e all'efficienza che caratterizzano il sistema:

«Mi diverto a fare i corsi. Il problema è che sono pochi, pochissimi... L'anno scorso sono stato preso a un corso online – poi sarò io sfortunato, però questa è la realtà – che mi è piaciuto, ma (...) la formazione è veramente poca, bisognerebbe fare molto di più. Capisco che è oneroso, che bisogna produrre, no? Ormai i tribunali sono dei "sentenzifici", quello è l'unico obiettivo, l'unica cosa che conta, tutto il resto non conta nulla, zero; quello che conta è fare sentenze e farle più in fretta possibile, perché ormai abbiamo accettato che questo è il modo di fare i magistrati ed è sbagliatissimo a mio giudizio, però è così. Bisogna prenderne atto, perché viviamo nella storia, diamo un servizio e quindi non è che noi siamo fuori dal mondo. Però questo impatta molto, e si vede anche

42. Cfr. *infra*, parr. 3.3., lett. B), e 3.6.

sulla formazione che è proprio messa lì (...). Farei un po' più di corsi per dare anche una cornice culturale, che è un altro dei grandi temi e delle grandi carenze, secondo me, della magistratura, che ha perso un po', secondo me, il suo ruolo culturale nel Paese ed è diventata qualcos'altro» (intervista 36).

3.3. Il lavoro del magistrato

A) Idea della professione e lavoro quotidiano

È stato chiesto ai magistrati partecipanti di soffermarsi sulle eventuali discrepanze tra l'esperienza concreta del lavoro e l'idea del lavoro del magistrato che avevano prima del concorso.

Prima del concorso, molti intervistati immaginavano il magistrato come uno studioso delle questioni giuridiche e la magistratura come una professione che consente di coniugare teoria e pratica, questioni di diritto e questioni di fatto. Tuttavia, per molti intervistati il lavoro quotidiano non riesce, per la mole di lavoro da affrontare, a prevedere grandi momenti di approfondimento giuridico:

«I vecchi magistrati erano davvero... si potevano permettere di fare i giuristi, no? E quindi avevano molti meno fascicoli, molto meno il pensiero di dover rispettare statistiche, indici di abbattimento, di ricambio, cose del genere... E quindi tu leggevi queste sentenze, che poi tendenzialmente erano anche più o meno complicate dal punto di vista di tutta la disciplina... e la direttiva, e questo e quell'altro, il regolamento (...), quindi m'immaginavo fosse una cosa un po' più così, meno movimentata, più di riflessione, di scrittura... Poi, in realtà... Allora, sicuramente c'è il momento in cui bisogna mettersi lì, studiare, approfondire, discutere, scrivere, riscrivere e cesellare. C'è anche tutta una valanga di cose che si fanno "in batteria", in cui (...) l'impegno intellettuale è pari praticamente a zero, tutta una parte davvero di operatore pratico, che forse un po' si perde, anche perché, appunto, ora esiste una serie di competenze, di cose in più che ti vomitano addosso... e bisogna fare, smazzare... Poi, effettivamente, c'è anche tutta una preoccupazione per i numeri, per cui, tante volte, anziché indugiare a fare una conciliazione o a promuovere trattative, sai che c'è? Ti conviene scrivere la sentenza (...), scritta così, perché ovviamente non ti puoi permettere di scrivere dieci sentenze l'anno, che saranno pure dei capolavori, ma pesano tanto quanto dieci sentenze banalissime. Insomma, è molto più pratico di quello che m'immaginavo» (intervista 23).

In questo senso, il carico di lavoro e le incombenze finalizzate allo smaltimento di tale carico impediscono ai magistrati di "fare i giuristi" nella quotidianità. Come evidenziato da Daniela Piana, le competenze che deve possedere un magistrato sono diverse poiché «la magistratura ha una natura intrinsecamente doppia», in quanto coesistono in essa il dovere di applicare la legge e l'appartenenza al settore pubblico, a cui consegue la richiesta di «fornire un servizio e amministrare le risorse pubbliche in modo efficace ed efficiente»⁴³. I magistrati vengono formati approfonditamente sul contenuto del diritto, che è «il sapere su cui poggia l'intera struttura della magistratura»⁴⁴, mentre, come messo in luce dalle interviste, la preparazione propeudeutica ad affrontare gli aspetti pratici del lavoro presenta delle carenze. Questo aspetto si collega al tema dell'organizzazione del lavoro del magistrato e alle criticità che un giovane magistrato che ha appena assunto le funzioni può trovarsi ad affrontare:

«Ritengo che, ecco, l'organizzazione del lavoro sia più del 50% del lavoro stesso, perché, una volta che un lavoro è ben organizzato, poi fila tutto liscio» (intervista 22).

A fronte di questa considerazione, condivisa da alcuni intervistati, è stata comunque rilevata una scarsa formazione dei magistrati sui profili organizzativi, con una conseguente difficoltà a gestire questi aspetti dopo aver preso servizio:

«Fare il magistrato è fare tantissime cose, anche burocratiche, di organizzazione, che sono fondamentali e molto importanti. L'università deve preparare, dovrebbe preparare, tra virgolette, ma io non ho paura di usare questa parola: il "giurista"» (intervista 36);

«Nessuno ci insegna che questo è un lavoro che richiede una notevole capacità organizzativa. E, a meno che non si sia fortunati e durante il tirocinio non si venga affidati a un giudice lungimirante da questo punto di vista, nessuno, neanche in tirocinio, ci insegna che dobbiamo organizzarci e come dobbiamo organizzarci. Dobbiamo organizzare noi stessi, dobbiamo organizzare il ruolo... Dobbiamo, non organizzare direttamente, però gestire i rapporti con la cancelleria... e quella, secondo me, è sicuramente una grossissima criticità. E siccome, poi, è un ambiente molto formale, che vive di norme ma conosce prassi, dobbiamo imparare... (...) ho dovuto imparare tutta una serie di prassi organizzative complesse» (intervista 38).

La carenza di insegnamenti sulle materie organizzative nei corsi di laurea in giurisprudenza

43. D. Piana, *Magistrati*, op. cit., pp. 161-162.

44. *Ibid.*

conferma quanto affermato dagli intervistati⁴⁵. Negli uffici giudiziari la capacità organizzativa viene infatti demandata alla propensione personale e alle strategie adottate di volta in volta dal singolo magistrato, con possibili conseguenze sull'amministrazione della giustizia⁴⁶. Infatti, «il modo in cui un giudice organizza il proprio lavoro nel tempo inevitabilmente si riverbera sugli iter processuali»⁴⁷.

B) Le criticità nell'approccio al lavoro: i carichi di lavoro e il *turnover*

I magistrati partecipanti alla ricerca hanno messo in evidenza alcune criticità correlate alla presenza di carichi di lavoro particolarmente consistenti, facendo riferimento al fatto che tale problematica si presenta soprattutto negli uffici di piccole o medio-piccole dimensioni, prevalentemente nelle Regioni del Sud Italia. Il tema è stato affrontato da molti magistrati ed è strettamente correlato con la percezione di avere difficoltà a dedicare ad ogni questione lo studio e l'approfondimento adeguati:

«Il primo ostacolo che dobbiamo affrontare, diciamo, nell'esercizio delle funzioni è il carico di lavoro. Perché noi abbiamo veramente un carico tale che ci impedisce di fare le cose bene, per dirla molto... insomma, molto semplicemente (...) uno magari tenderebbe a perdersi qualcosa in più su un fascicolo piuttosto di farlo bene; per farlo bene io sono completamente fuori gioco. Cioè (...) dopo tendi sempre ad accumulare arretrato, le cose che fai le fai anche bene e quant'altro, dopo hai sempre conferme e quant'altro, però accumuli sempre arretrato. E questa è purtroppo una realtà dei fatti che va contro quelli che tendono a voler fare le cose per il meglio, alla perfezione, a patto di perdersi anche più tempo. Figure professionali come questa oggi sono completamente fuori gioco, sono spiazzate. Tanto più in un tempo come quello attuale, in cui la statistica e sempre la maggiore tendenza all'aziendalizzazione di tutto il sistema giustizia è la cosa che ha dato un po' il colpo di grazia, no?» (focus group n. 2);

«In alcuni uffici ti scontri anche con un carico di lavoro esorbitante, e questo non ti consente di avere la situazione sotto controllo. È chiaro che se ciascuno di noi ha dieci procedimenti, dieci processi, a seconda della funzione esercitata, è un conto... ma quando ne hai trecento, milleottocento... Sono numeri che non ti consentono di fare il tuo lavoro in modo

necessariamente performante, perché da un lato sei schiavo dei numeri, però dall'altro c'è anche il problema della qualità del servizio che offri al cittadino» (focus group n. 2).

La percezione è che il lavoro del magistrato sia costantemente permeato dalla necessità di smaltire il carico di lavoro, che viene messa in relazione all'approccio *efficientista* che connota il sistema giudiziario. Questo scenario produrrebbe conseguenze negative sulla capacità dei magistrati di rispondere adeguatamente alle istanze di tutela che provengono dai cittadini. Un aspetto correlato a questo tema, anch'esso rilevato dagli intervistati, riguarda le carenze di personale relative alle piante organiche degli uffici giudiziari, che contribuirebbero a influenzare negativamente il funzionamento della *macchina della giustizia*. In questo senso, è stato precisato da qualcuno degli intervistati che, di fatto, ogni maternità o malattia può costituire un problema per l'organizzazione del lavoro degli uffici maggiormente in difficoltà.

Le criticità presentate da alcuni uffici portano i magistrati che vi operano a domandare il trasferimento «alla prima occasione», come evidenziato dal seguente magistrato:

«(...) ma anche perché i posti sono pochi, il lavoro è tantissimo, e la gente, alla prima occasione di andare via da questi tribunali, se ne scappa... Un turnover continuo, quindi ci sono sempre i giovani, magistrati di prima nomina che vengono mandati... Ora, dato che si è creato un circolo del genere, si dovrebbe fare una seria riforma sull'organico, sulle piante organiche degli uffici» (focus group n. 2).

Il tema del *turnover*, cioè del frequente ricambio di magistrati negli uffici in cui sono presenti maggiori criticità, è stato richiamato da molti magistrati che hanno partecipato alla ricerca, i quali hanno precisato che, spesso, negli uffici in cui la situazione è particolarmente critica sotto il profilo del carico di lavoro, vengono assegnati magistrati di prima nomina, che si trovano ad affrontare questioni molto complesse con poca esperienza alle spalle:

«Se hai appena iniziato, comunque ti caricano di scelte che, a volte, sono cose più grandi di te... Per cui tu non hai uno strumento e però ti ritrovi con la patata bollente» (focus group n. 2).

La difficoltà di formare orientamenti giurisprudenziali uniformi nell'ambito di uffici giudiziari con alto tasso di *turnover* e di assenze viene menzionata come ulteriore potenziale criticità del sistema:

45. L. Verzelli, *Pratiche*, op. cit., p. 268.

46. Cfr. C. Blengino, *Esercizio dell'azione penale e processi organizzativi: la selezione del crimine come output della Procura*, in C. Sarzotti, *Processi di selezione del crimine. Procure della Repubblica e organizzazione giudiziaria*, Giuffrè, Milano, 2007, pp. 117-225.

47. L. Verzelli, *Pratiche*, op. cit., p. 267.

«Un conto è avere una sezione dove ci sono cinque giudici che rimangono quelli per almeno tre-quattro anni; un conto è avere una sezione in cui ci sono cinque giudici dove uno va maternità, l'altro si trasferisce, l'altro è in malattia, l'altro si mette fuori ruolo perché deve andare a fare il commissario del concorso di..., quell'altro si mette fuori ruolo perché deve andare al ministero, quell'altro deve andare a Parigi a fare il convegno (...). Così diventa più complicato riuscire a formare anche un collante giurisprudenziale uniforme e unitario, da poter presentare al cittadino come, diciamo, certezza delle decisioni e dei tempi» (intervista 39).

Qualcuno sottolinea la difficoltà di strutturare prassi organizzative stabili nel tempo in quegli uffici in cui la maggioranza dei magistrati è di prima nomina e ha l'obiettivo di trasferirsi alla prima occasione utile:

«Il problema fondamentale è che la nostra Procura attualmente è composta solo da magistrati di prima nomina. (...) la più anziana ha cinque anni di anzianità lavorativa... e poi quattro, tre, due, (...) e una che ha un anno; quindi, questo (...) porta l'ufficio a essere formato da persone che si pongono sempre gli stessi problemi che si sono posti altri e che devono ogni volta trovare la soluzione, perché molto spesso non c'è un tavolo di confronto con persone che hanno affrontato lo stesso problema, la stessa questione di prima, quindi molto spesso noi ci poniamo delle prime questioni che magari altri hanno già risolto in altro modo in anni precedenti, e questo sicuramente non va bene» (intervista 25).

La mole di lavoro da affrontare, che, come si è accennato, varia a seconda della sede di assegnazione, tende a impattare sul tempo dedicato alla vita personale del magistrato:

«Si sa che le sedi cambiano, che purtroppo c'è una grossa disomogeneità per quanto riguarda i carichi. (...) io venivo da un'amministrazione dove effettivamente anche il tempo del lavoro era molto definito rispetto al tempo della vita, se vogliamo entrare in questo ambito. Un ulteriore problema, o comunque un momento di adattamento che mi è toccato e che sapevo sarebbe accaduto, è che effettivamente si passa da una condizione più vincolata, ma che ha dei limiti chiari (nel senso che, terminato l'orario fuori dall'ufficio, quest'ultimo non entra nella tua vita), a un lavoro che, al contrario, ti consente degli spazi di autonomia, di autogestione, ma ti accompagna da quando ti svegli a quando vai a dormire» (intervista 27);

«Quello che non si vede dal di fuori, quello che non si capisce, è che la vita del magistrato è veramente sacrificata alla giustizia» (intervista 26).

C) Le dinamiche relazionali negli uffici

Relativamente alle relazioni all'interno degli uffici, in generale, molti magistrati del campione hanno sottolineato di avere instaurato relazioni positive con i colleghi del proprio ufficio. Questo elemento assume particolare rilevanza negli uffici maggiormente critici sotto il profilo dei carichi di lavoro:

«Io con i colleghi, glielo dico in tutta onestà, mi sono trovato e mi sto trovando benissimo. Anche con il personale dirigenziale. Poi, ho avuto la fortuna di trovare qui in sezione due colleghi che sono anche loro in prima nomina, però hanno sei anni di servizio. Quindi sono ancora giovani, ma hanno accumulato un'esperienza tale da consentire di trasmettere parecchio a noi nuovi arrivati. E quindi sono delle colonne per noi – parlo al plurale perché è riferito anche agli altri colleghi che sono arrivati qui con me. Siamo tutti giovani, per il motivo che le dicevo poc'anzi; l'età media si aggirerà intorno ai 35/36 anni; naturalmente, il presidente di sezione, il presidente del tribunale hanno un'età professionale e anagrafica maggiore, però anche con loro mi sono trovato benissimo» (intervista 4);

«Secondo me è una caratteristica delle sedi al Sud (...). Essendo sedi dove sono di norma destinati un gran numero di magistrati giovani, per cui periodicamente arrivano parecchi magistrati – consideri che con il mio concorso siamo arrivati in 17 –, questo fa sì che si crei un ambiente umano molto collaborativo (...). Arrivano tante persone che non sono della zona, quindi inevitabilmente si crea un gruppo anche al di fuori del tribunale, e questo poi influisce anche sull'ambiente di lavoro» (intervista 8);

«Il fatto di essere comunque un tribunale giovane: anche questo contribuisce. Poi, è chiaro: è sempre il singolo a fare la differenza, può anche esserci un collega giovane con cui non ti trovi. Però, secondo me, si tende più a creare una squadra, almeno questo è quello di cui ho avuto il sentore (...), c'è sempre disponibilità, quando qualcuno manca c'è una sostituzione tranquilla» (intervista 12);

«Sicuramente c'è un bello spirito, uno spirito di gruppo anche positivo, nel senso che [tra colleghi] ci si aiuta molto, quando si hanno dubbi ci si chiama... (...), si affrontano i casi insieme, i problemi in comune. Questa è una risorsa che, effettivamente, c'è in magistratura» (intervista 17);

«Se possiamo trovare un vantaggio nell'essere tutti di prima nomina, nel nostro caso specifico, c'è tra di noi un confronto costante: un qualsiasi dubbio che uno di noi si pone lo mette al tavolo con gli altri e si cerca di trovare una soluzione, però è una soluzione che viene trovata con persone che più o meno hanno i miei stessi strumenti» (intervista 25).

Qualcuno, per contro, ha fatto emergere qualche criticità rispetto ai rapporti con i colleghi, soprattutto in relazione alla tendenza di alcuni a «una mentalità molto burocratica» e «individualista», che limiterebbe il supporto reciproco:

«Purtroppo riscontro anche – cosa che non mi aspettavo, devo dire la verità – uno spessore diciamo così culturale e di ambizione, di formazione dei colleghi molto basso. Io pensavo, mi aspettavo tutt'altro tipo di rapporti di colleganza, tutt'altro tipo di incontri, da questo punto di vista, di incontri professionali. Questo in maniera trasversale, sia da parte di colleghi un po' più anziani (...), ma soprattutto tra i colleghi più giovani, c'è una mentalità molto burocratizzata e una lettura burocratica di questo lavoro, che poi si traduce in tanti piccoli screzi sul singolo giorno di ferie, sulla singola sostituzione, sul singolo fascicolo... Tutte cose che posso anche capire, perché sono sacrifici seri quelli che uno fa per arrivare a questo obiettivo; però pensavo che le finalità fossero un po' più alte, diciamo così (...). C'è una logica molto individualista, ognuno guarda al suo orticello, cercando di fare (...) non dico meno possibile in termini proprio di lavoro, [ma] meno possibile nel senso di spendersi per una causa che, comunque, è quella di dare giustizia, di dare una risposta di giustizia ai cittadini, che non è cosa da poco» (intervista 16).

In alcuni casi sono state richiamate criticità relative a coloro i quali ricoprono incarichi direttivi o semidirettivi: qualcuno degli intervistati ha sottolineato come non sempre siano scelti magistrati particolarmente *adatti* a organizzare il lavoro altrui. Il tema si collega alla difficoltà di selezionare, per ricoprire incarichi direttivi e semidirettivi, magistrati che abbiano una propensione – e anche una formazione – all'organizzazione del lavoro dell'ufficio. In questo senso, qualcuno degli intervistati ha affermato che essere un buon magistrato non necessariamente equivale a essere un buon organizzatore:

«Io ho ottimi rapporti personali con i miei dirigenti, cioè con il presidente del tribunale; però, se devo dire che vi sia una cultura dell'organizzazione, per la quale le scelte organizzative dei dirigenti seguono un progetto manageriale, o comunque organizzativo pensato, programmato... questo no, non mi sembra. Cioè, sono magistrati prestati all'organizzazione. (...) quello che vedo è che non c'è una grande capacità organizzativa da parte dei dirigenti. Non per mancanza di buona volontà, ma per assenza di una formazione dedicata all'organizzazione. Cioè: sono magistrati, fanno i giudici e fanno i pubblici ministeri, lo hanno fatto tutta la vita; poi, arrivati a una certa età, a sessant'anni diventano degli or-

ganizzatori, però senza averlo mai fatto prima né senza essere formati in tal senso. Perciò, a volte, chi (...) è destinatario delle decisioni, vede un po' di approssimazione nell'organizzazione» (intervista 17).

Un magistrato partecipante alla ricerca ha affermato di percepire il presidente della sezione di riferimento come *distante* dalle problematiche affrontate dai giovani magistrati dell'ufficio. Tale distanza è stata associata a una sorta di *gerarchizzazione di fatto* all'interno dell'ufficio giudiziario, che entra in contrasto con il principio di autonomia e indipendenza della magistratura e che si manifesterebbe nella concretezza del lavoro quotidiano. Inoltre, è stato messo in evidenza come, non di rado, ai giovani magistrati siano affidati, spesso senza un'adeguata preparazione, ruoli di responsabilità di fatto (ad esempio, nell'ambito di procedimenti particolarmente delicati sotto il profilo delle questioni trattate e della risonanza nell'opinione pubblica) senza che ciò si accompagni a una presenza in ruoli di responsabilità negli organi di autogoverno della magistratura:

«Noi siamo il cuore del tribunale, ma è come se... si sentisse che ci viene detto che tu non conti, alla fine. Cioè, oltre al nonnismo... è proprio una netta differenza tra chi prende le decisioni e chi non le prende (...). Sentirei il bisogno di un livellamento» (focus group n. 2).

Sembra emergere tra le righe una percezione di mancato riconoscimento del lavoro, spesso molto complesso, dei giovani magistrati da parte di alcuni magistrati con incarichi direttivi o semidirettivi. In un caso, è stata sollevata una criticità in merito all'assegnazione dei fascicoli ai magistrati da parte del presidente della sezione di riferimento, che non utilizzerebbe il sistema informatico di assegnazione, preferendo attribuire egli stesso i fascicoli con la motivazione secondo cui «il presidente assegna meglio che un computer i fascicoli...» (focus group n. 2). Emerge quindi la percezione di un "potere" discrezionale di stampo paternalistico, esercitato informalmente nei confronti dei giovani della sezione, a cui si accompagna un bisogno di maggiore *democratizzazione* delle decisioni che ricadono sui singoli magistrati.

D) Questioni di genere

Sono state espresse da alcuni magistrati opinioni in merito alle questioni che attengono alla differenza di genere in magistratura. Alcune persone intervistate ritengono che le differenze tra donne e uomini in magistratura siano state appianate, anche a motivo della presenza delle donne in magistratura, che costituiscono il 56% circa dei magistrati in servizio⁴⁸:

48. Csm, Ufficio statistico, «Distribuzione per genere del personale di magistratura» (agg. a marzo 2023).

«No, allora, se stiamo parlando di una percezione di discriminazione nei miei confronti in quanto donna, assolutamente no, in quanto madre – perché ho un figlio –; da quando ho avuto il bambino, assolutamente no. Parlo, ovviamente, della mia esperienza (...), dei colleghi con cui ho lavorato io... Però, come diceva lei, ci sono tantissime donne ormai, sono la maggioranza, quindi... dal punto di vista pratico, non potrebbe essere diversamente (...)» (intervista 1).

D'altro canto, è stata rilevata la mancanza di parità nell'attribuzione degli incarichi direttivi, che effettivamente sono assegnati per il 71% dei casi a uomini. Per quanto riguarda gli incarichi semidirettivi, lo scarto è minore: essi sono attribuiti a donne nel 46% dei casi⁴⁹:

«I ruoli dirigenziali, tendenzialmente, sono ancora molto maschili. C'è qualche eccezione, però insomma, sì, i direttivi sono maschili» (intervista 30).

Alcune intervistate hanno percepito un atteggiamento ostile nei confronti delle donne in magistratura da parte di alcuni dirigenti, così come da parte di alcuni avvocati:

«Purtroppo mi è capitato di assistere a episodi di maschilismo abbastanza pesanti quando ero MOT. Cioè, proprio di... scortesie, risposte sgarbate da parte di presidenti di sezione, che si rivolgevano in maniera molto più scostante alle donne rispetto agli uomini. Ma soprattutto, ahimè, minacce costanti alle giovani colleghe entrate in magistratura, no? Sempre, questo, nella mia prima sede... Da parte del presidente del tribunale, un continuo: "No, perché poi lo so che vanno in maternità e..." tutto così... Continuamente a dire: "Perché lo so che poi andate in maternità". Secondo me questo è discriminatorio: nel momento in cui sono in maternità, ne parliamo; ma quando sono qua e sto lavorando, non mi devi pressare. Tu magari non lo sai se io posso avere figli, non posso averne, se ne voglio o no, se sono lesbica... Saranno benedetti affari miei... e questo io lo trovo discriminatorio, perché a un uomo non l'ho mai sentito dire. Invece, alle giovani colleghe è riservata un sacco di pressa su 'sta cosa della maternità... Addirittura, se uno prendeva una settimana di ferie fuori periodo... riferito poi dalla segretaria del tribunale... il presidente chiedeva: "Ah, ma non è che si deve riposare perché magari è incinta?" Così... secondo me, è vergognoso» (intervista 15);

«Ad esempio, il tribunale è composto in prevalenza da donne, e questo – come immagine, come

“apparenza” – potrebbe far pensare a un'inversione di tendenza rispetto a dinamiche conosciute, che sono a scapito del genere femminile. E ti dico che è più apparente che reale, perché poi, nel trattamento concreto che si ha in udienza, che si ha nel gestire la cancelleria, nel gestire gli avvocati... si sconta perennemente questo tipo di... differenza. E si vede. È proprio tangibile (...). Le donne, alla fine (...) hanno l'ultima parola. Nella pratica è... difficile da gestire. Parlo di donne giovani, che stanno là a interfacciarsi con avvocati uomini anche con trenta o quarant'anni di esperienza, e non è proprio facile» (intervista 16).

Tali considerazioni pongono la questione di come la cultura giuridica interna si sia modificata, negli ultimi decenni, in un contesto professionale per secoli riservato al genere maschile e che solo recentemente è stato interessato da una progressiva femminilizzazione⁵⁰.

3.4. I giovani magistrati e gli organi di autogoverno della magistratura

C'è una generale percezione di lontananza del Csm dal lavoro quotidiano dei giovani magistrati, ma molti intervistati non hanno rilevato criticità particolari nel funzionamento dell'organo di autogoverno della magistratura. Occorre precisare che diversi intervistati hanno riferito di aver fatto ingresso in magistratura da troppo poco tempo per poter esprimere una valutazione consapevole sull'attività del Csm:

«Forse a questa domanda non sono ancora molto pronta a rispondere... perché, alla fine, io ho preso le funzioni da (...) meno di due anni e quindi forse non ho ancora avuto troppo tempo per rapportarmi col Csm. Diciamo che il Csm lo vedo lontano, come un'entità lontana... I consigli giudiziari già meno, perché comunque ci arriva sempre il report e incidono significativamente sull'organizzazione» (intervista 21);

«[Il Csm] è un organo un po' più lontano, che ha logiche che vanno studiate. Perché possono sembrare di primo acchito incomprensibili, ma sono legate a una struttura normativa complessa, che spesso non si conosce. Perché vive di circolari, vive di prassi estremamente intricate» (intervista 38);

«[Il Csm appare] distante. Forse il consiglio giudiziario [è] un po' più vicino, più che altro perché (...) sono colleghi del distretto, li conosco, magari capita a volte di discutere... li sento discutere di questo, ma... no, lontano» (intervista 31);

49. *Ibid.*

50. Cfr. part. F. Tacchi, *Eva Togata. Donne e professioni giuridiche in Italia dall'Unità a oggi*, UTET Giuridica, Milano, 2009, pp. 196-201.

«I primi due-tre anni della mia carriera sono stato in un certo senso “risucchiato” dagli aspetti, come posso dire, di lavoro quotidiano e quindi, sostanzialmente, non dico che lo vivi come qualcosa di lontano il Csm, ma proprio non riesci, almeno, io non sono riuscito a interessarmene sin da subito» (intervista 3).

La percezione di distanza del Csm non risulta, invece, in relazione ai consigli giudiziari, che in generale sono ritenuti maggiormente vicini al lavoro dei magistrati, se non altro in quanto i componenti sono spesso persone note a chi lavora nel distretto di corte d'appello, o perché le questioni che trattano toccano più da vicino l'organizzazione del lavoro degli intervistati. In relazione all'attività del proprio consiglio giudiziario di riferimento, qualcuno ha contrapposto le risposte fornite dall'organo in tema di organizzazione dell'ufficio con quelle fornite quando i magistrati dell'ufficio hanno sollevato criticità relative ai provvedimenti di un dirigente dell'ufficio: nel primo caso, le risposte sono state pronte e attente alle questioni sollevate; nel secondo caso, a parere del magistrato intervistato, non sono state fornite risposte adeguate: «Interfacciarsi anche con l'organo consiliare è stata una cosa poi soddisfacente, perché poi (...) su alcune cose ci hanno dato delle indicazioni, noi le abbiamo messe in pratica e alla fine c'è stata una dialettica, come dire, fruttuosa con il consiglio giudiziario. E questo è un aspetto, quindi, più organizzativo. Ci sono stati, invece, altri tipi di dinamiche per cui ci siamo dovuti interfacciare necessariamente col consiglio giudiziario... E quelle riguardano i provvedimenti del dirigente, nel senso che alcune cose sono state necessariamente poste all'attenzione del consiglio giudiziario, perché fatte (...) assolutamente non in malafede, però non con la dovuta attenzione... Perciò quello diventa necessariamente l'organo che può tutelare questo tipo di situazioni, e lì il riscontro è meno positivo: c'è una dinamica correntizia, di interessi altri, di situazioni altre, che francamente – forse perché sono da poco in magistratura –, allo stato, ancora mi sfuggono... Non riesco bene a capire, è una cosa complessa» (intervista 16).

In relazione al Csm, alcune criticità sono comunque state riportate, spesso come voci di corridoio riferite da altri colleghi, come traspare dalle seguenti considerazioni:

«Quello che percepisco è che spesso ci sono situazioni – ma questo lo percepisco per sentito dire... – di cui non si prende atto o non si vuole prendere atto, e che poi vengono un po' portate avanti, e i problemi si creano (...). Si sente sempre dire – ma questa è una cosa che (...) a me non è capitata – che i pareri e le valutazioni di professionalità son sempre uguali, son sempre gli stessi per tutti, e questo non consente di

fare, al consiglio giudiziario prima e al Csm dopo, una valutazione sulle capacità del singolo magistrato. Quando poi ho letto il parere di professionalità fatto dal mio presidente su di me, che era l'unico che posso valutare (cioè: il mio presidente ha dato atto di quello che io ho fatto), non mi sembrava un parere standardizzato» (intervista 1).

Anche rispetto alla selezione dei dirigenti sono stati effettuati dei rilievi. Una magistrata intervistata ha precisato come «per la mia piccola esperienza, perché poi sono da poco in magistratura, sulla scelta dei ruoli direttivi sono incredibilmente stupita della riscontrata mancanza di valore della scelta di alcune figure dirigenziali, come a volte piacevolmente stupita del fatto che persone anche estranee a logiche correntizie in realtà siano riuscite ad arrivare al posto che meritavano. (...) [c'è] il fatto che, alla fine, i dirigenti non bravi mirano a questi ruoli perché è anche un modo per lavorare di meno, per non fare attività giurisdizionale, e il punto è quello: un dirigente dovrebbe in realtà poter avere meno discrezionalità... Sì, secondo me dovrebbe esserci anche un modo, una possibilità di valutarli da parte delle persone che lavorano con loro, coi dirigenti» (intervista 2).

Più in generale sul Csm, un intervistato ha affermato:

«È sempre più difficile, più onerosa come macchina da gestire, e spero che si possa progressivamente abbandonare, o meglio, porre un freno a determinati rischi – in parte è già successo in questa consiliatura – di degenerazione, che sono poi quelli emersi nel “caso Palamara”... Quindi, giudizio ovviamente in chiaroscuro nei confronti del Csm in generale. Vale a dire: per quanto riguarda la pratica ordinaria, diciamo amministrativa, di regolamentazione della mia carriera, non posso dire nulla (insomma, è ordinaria e va bene così); per quanto riguarda le funzioni nelle quali, ecco, c'è discrezionalità – a partire dal conferimento di incarichi –, purtroppo un momento di difficoltà, è innegabile, c'è stato. Stiamo reagendo, ma chiaramente c'è stato questo grosso crollo di credibilità e di fiducia nell'organo, da questo punto di vista» (intervista 3). Vengono quindi richiamate le note vicende relative al “caso Palamara” e la loro influenza negativa sulla fiducia che la magistratura nutre nei confronti dell'organo di autogoverno. D'altra parte, anche questo intervistato ha sottolineato come, nel proprio percorso professionale, eventuali criticità del Csm non si siano manifestate.

In altri casi non sono state rilevate criticità sul contenuto dell'attività del Csm, bensì sulla lentezza delle procedure espletate dall'organo, che vengono percepite come macchinose: «Ma allora perché non lo liberiamo, il Csm, di tutte 'ste pratiche che sono più di forma che di sostanza, e non rimane impegnato

nelle cose sostanziali? Ci ha dovuto mettere sei mesi (...), c'era da deliberare chiaramente una questione, ma non complicata; di fatto, l'aveva già decisa trecento volte e ha deciso in conformità con la sua giurisprudenza, con la giurisprudenza del tar, del Consiglio di Stato, però non lo so... mi sembra molto, molto lento, e macchinoso» (intervista 15).

L'attività dei consigli giudiziari è in genere percepita come maggiormente vicina al lavoro concreto dei giovani magistrati, come risulta dalle seguenti considerazioni:

«[il Csm lo vedo lontano, come un'entità lontana... i consigli giudiziari già meno, perché comunque ci arriva sempre il report e incidono significativamente sull'organizzazione... – cit. supra] per esempio, quando io sono arrivata è stato fatto il piano dell'assegnazione dei miei fascicoli, il consiglio giudiziario l'ha valutato, ha fatto delle osservazioni, ha insomma rappresentato alcune criticità e altre cose che andavano bene... Quindi è comunque un'attività, quella del consiglio giudiziario, che un po' la senti come più vicina...» (intervista 21).

Tirando le somme, i giovani magistrati intervistati non hanno manifestato un giudizio positivo o negativo, vale a dire monolitico sull'attività del Csm e dei consigli giudiziari di riferimento. Le opinioni sono sfumate e sono talvolta influenzate da esperienze personali, talvolta dall'esperienza di altri o da ciò che viene sentito dire dai colleghi. Quest'ultimo aspetto riguarda soprattutto le opinioni sul Csm, per la maggiore distanza dell'organo dal lavoro dei magistrati sui territori.

3.5. La riforma dell'ordinamento giudiziario

La questione della riforma dell'ordinamento giudiziario e del Csm, approvata con la legge del 17 giugno 2022, n. 71, è stata posta in molte interviste e nell'ambito dei *focus group*, anche se il tema non era stato inizialmente inserito nella traccia di intervista. La questione è stata richiamata più volte nell'ambito delle prime interviste realizzate. Il gruppo di ricerca

ha allora ritenuto di sondare questo tema, con particolare riferimento alle opinioni dei magistrati relative agli aspetti della riforma dell'o.g. che hanno trovato ampio spazio nel dibattito pubblico, anche in considerazione della significativa rilevanza mediatica assunta negli ultimi decenni dalle vicende relative al sistema giudiziario⁵¹.

Emerge una visione critica della riforma proveniente dalla maggior parte dei magistrati che hanno partecipato alla ricerca.

Una questione su cui gli intervistati si sono soffermati spesso è quella relativa alla limitazione posta ai passaggi tra funzioni giudicanti e funzioni requirenti, prevista dall'art. 12 l. n. 71/2022⁵². Nell'ambito delle interviste, il tema è stato affrontato con coloro i quali si occupano, sia svolgendo funzioni giudicanti sia funzioni requirenti, di diritto penale. In generale, è stato precisato dai magistrati che hanno partecipato alla ricerca che i passaggi di funzione in magistratura avvengono raramente⁵³. L'ipotesi avanzata da alcuni intervistati è che il provvedimento abbia costituito, più che altro, un caso di legislazione "simbolica"⁵⁴, cioè una politica che «guarda agli affetti, alle emozioni, con l'intento di assicurare una certa fascia della popolazione (e quindi dell'elettorato)»⁵⁵, finalizzata a punire la magistratura:

«Poi, bisognerà vederla attuata, adesso si parla sulla carta, ma... io sono stato uno di quelli che hanno scioperato quando è stato indetto lo sciopero dell'Anm... E penso sia stata un po' simbolica, un po' punitiva, con intento vagamente punitivo, magari neanche punitivo, però... certamente non rispondente a quelle che potevano essere le reali esigenze di riforma, ecco. Il pericolo di una deriva verticistica degli uffici, di un'entrata a gamba tesa del Ministero, e quindi del Governo, in quello che è l'autogoverno, che invece è rimesso alla magistratura... Questo è veramente il grosso rischio della riforma, vediamo...» (intervista 22).

Nello stesso senso, è stato affermato:

«L'ulteriore frustrazione è stata vedere il legislatore che, invece di farsi carico dei problemi della

51. Cfr. P. Giglioli - S. Cavicchioli - G. Fele, *Rituali di degradazione. Anatomia del processo Cusani*, Il Mulino, Bologna, 1997; E. Bruti Liberati, *Delitti in prima pagina. La giustizia nella società dell'informazione*, Raffaello Cortina, Milano, 2022.

52. Per alcune considerazioni sulla separazione delle carriere, anche alla luce della riforma, cfr. N. Rossi, *Oltre la separazione delle carriere di giudici e pm. L'obiettivo è il governo della magistratura e dell'azione penale*, in *Questione giustizia online*, 4 settembre 2023 (www.questionegiustizia.it/articolo/oltre-separazione-carriere); V. Maisto, *La separazione delle carriere tra argomenti tradizionali ed evoluzione del processo: un tema ancora attuale?*, in questa *Rivista trimestrale*, n. 2-3/2022, pp. 184-188 (www.questionegiustizia.it/data/rivista/articoli/1040/2-3_2022_qg_maisto.pdf).

53. Per un approfondimento statistico sui passaggi da funzioni requirenti a funzioni giudicanti e viceversa, cfr. il rapporto «La mobilità della magistratura italiana sul territorio» dell'Ufficio statistico del Csm (agg. al 2018 – www.csm.it/web/csm-internet/-/la-mobilita-della-magistratura-italiana-sul-territorio).

54. M. Edelman, *Gli usi simbolici della politica*, Guida, Napoli, 1987.

55. A. La Spina e E. Espa, *Analisi e valutazione delle politiche pubbliche*, Il Mulino, Bologna, 2011, p. 22.

giustizia ha... – non il legislatore: i partiti, diciamo così, i politici hanno – cavalcato questa *débâcle* della magistratura, per poterle togliere l'indipendenza. Questo per me è stato veramente... doloroso. Anche quello che è stato fatto passare ai cittadini tramite i media (...), il far credere ai cittadini che la giustizia va lenta perché i magistrati non lavorano, quando in realtà quelli che hanno i ritardi – nonostante ci sia chi lavora meglio, chi lavora peggio, chi è appassionato, chi meno – si contano sulle dita... Io ne conoscerò uno che ha i ritardi... quindi, il problema della lentezza della giustizia non dipende a mio avviso dall'inefficienza del singolo magistrato, e questo il cittadino non lo capisce. In più la sanzione... Cioè, mi è sembrato si sia voluto cavalcare quest'onda per poter creare un *vulnus* alla democrazia, alla fine» (focus group n. 2);

«Non è che uno fa quello che vuole, si alza la mattina e fa quello che vuole, assolutamente, (...) però, ecco, bisogna stare attenti, soprattutto i giovani magistrati, all'indipendenza. Perché le valutazioni di professionalità sono delle cose piccole, ma possono minacciare. Così come la paura del disciplinare, che crea magistratura difensiva... bisogna stare attenti. Il rischio, poi, è che uno abbia un approccio conservativo... od "omertoso", del tipo: "ma perché mi devo mettere contro il presidente di sezione?"» (intervista 36).

Diversi intervistati hanno quindi manifestato il timore che alcuni aspetti della riforma costituiscono un ostacolo all'indipendenza della magistratura, nonché un preludio a una maggiore gerarchizzazione delle procure⁵⁶. Una questione che è stata sollevata concerne il rischio della sottoposizione del pubblico ministero al potere esecutivo e di un suo conseguente allontanamento dalla giurisdizione⁵⁷. Molti intervistati ritengono che la subordinazione del ruolo del pm al potere giudiziario costituisca una tutela per le garanzie dei cittadini. In questo senso, alcuni hanno sottolineato che condividere una medesima cultura professionale, ma anche svolgere funzioni diverse, costituisca un arricchimento per il lavoro dei magistrati:

«La maggior parte dei magistrati da me conosciuti che ritengo più competenti e più bravi erano persone che avevano svolto entrambe le funzioni... E non è assolutamente vero quello che viene fatto passare, che se hai fatto il pm non puoi fare il giudice perché hai l'ottica accusatoria: non è così, semplice-

mente è un arricchimento che tu hai, secondo me... A maggior ragione passando da giudice a pm, probabilmente. Per chi ha fatto il pm aver fatto il giudice può risultare ancor più utile, perché ti cala ulteriormente nella prospettiva del dibattimento, cosa che impari a fare anche da pubblico ministero, però è un qualcosa che ti arricchisce, che ti arricchisce tanto...» (intervista 21).

Un altro aspetto della riforma criticato dagli intervistati concerne il criterio che riguarda la riforma del sistema di valutazione di professionalità, in base al quale si prevede che «il consiglio giudiziario acquisisca le informazioni necessarie ad accertare la sussistenza di gravi anomalie in relazione all'esito degli affari nelle fasi o nei gradi successivi del procedimento, nonché, in ogni caso, che acquisisca, a campione, i provvedimenti relativi all'esito degli affari trattati dal magistrato in valutazione nelle fasi o nei gradi successivi del procedimento e del giudizio»⁵⁸ e che si debba «prevedere l'istituzione del fascicolo per la valutazione del magistrato, contenente, per ogni anno di attività, i dati statistici e la documentazione necessari per valutare il complesso dell'attività svolta, compresa quella cautelare, sotto il profilo sia quantitativo che qualitativo, la tempestività nell'adozione dei provvedimenti, la sussistenza di caratteri di grave anomalia in relazione all'esito degli atti e dei provvedimenti nelle fasi o nei gradi successivi del procedimento e del giudizio, nonché ogni altro elemento richiesto ai fini della valutazione»⁵⁹. L'idea generale è che questi provvedimenti favoriscano nella magistratura la tendenza a emettere provvedimenti conservativi, come affermato da alcuni intervistati:

«Trovo molto grave, molto pericoloso l'ancoramento della valutazione di professionalità al cosiddetto fascicolo della performance e alla verifica circa la tenuta dei provvedimenti nei gradi successivi, per i giudici, ai pubblici ministeri sulla base (...) dell'accoglimento delle proprie richieste. Credo che sia profondamente sbagliato dal punto di vista ideologico, nel senso che si favorisce un appiattimento e una conservazione... Credo, quindi, che sia una scelta molto conservatrice, mentre è evidente che le maggiori innovazioni provengono dal momento in cui si dissente dall'opinione maggioritaria, perché altrimenti ci sarebbe conformismo (...). Non è detto che sia un cattivo giudice se adottato un orientamento minoritario, anzi, forse proprio perché è minoritario, magari posso fare

56. Peraltro già avviata con il d.lgs n. 106/2006.

57. Sul punto vds. anche V. Maisto, *La separazione*, op. cit.

58. Art. 3, comma 1, lett. g, l. n. 71/2022.

59. Art. 3, comma 1, lett. h, n. 1, l. n. 71/2022.

una splendida sentenza: non io personalmente, ma un giudice può fare una sentenza approfondita, con il più alto grado di cultura e preparazione, e viene riformato in appello con tre righe, in cui si copia una massima della Cassazione. Non significa che (...) il giudice d'appello sia più bravo del giudice di primo grado, anzi evidentemente il giudice di primo grado, seppur smentito – ed è legittimo che sia così –, magari ha dimostrato maggior bravura e preparazione... Quindi, la tenuta dei provvedimenti non è certamente uno strumento di valutazione della professionalità e della capacità del magistrato» (intervista 11).

Dagli anni settanta ad oggi, la magistratura è divenuta un soggetto agente di riforme in campo civile e politico⁶⁰, intervenendo in «una pluralità di situazioni prive di copertura normativa e/o di stallo decisionale, nelle quali il potere giudiziario è chiamato, in un modo o nell'altro a intervenire»⁶¹. Secondo i magistrati che hanno partecipato alla ricerca, alcuni aspetti della riforma potrebbero minare la tutela giurisdizionale dei diritti dei cittadini⁶².

In questo senso, è stato criticato il cd. “fascicolo della performance” del magistrato, che potrebbe rilevare sia in sede di valutazione di professionalità che ai fini dell'attribuzione di incarichi direttivi e semidirettivi:

«Secondo me la vera stortura riguarda un po' questa sorta di “pagella” dei magistrati, nel senso che applicare a un lavoro come il nostro, in cui si scontenta sempre qualcuno, una logica da social network va a discapito dei cittadini, perché saranno poi i cittadini a sapere che un magistrato ha avuto come voto in pagella 10 e un altro ha avuto 6: e perché io devo andare da quello scarso e non posso andare da quello bravo? Giustamente. Questa cosa è una follia» (intervista 16). Il fascicolo favorirebbe quindi «un approccio aziendalistico e produttivo del settore giustizia»⁶³, che, essendo contraddistinto da «una implicita pressante richiesta di risultati»⁶⁴, sacrifica inevitabilmente il dovere di fornire ai soggetti coinvolti in un procedimento una risposta di giustizia.

In generale, molti partecipanti alla ricerca ritengono che la riforma, da una parte, sia il frutto

dell'ignoranza del decisore politico in tema di funzionamento del sistema giustizia e che, dall'altra, corrisponda a una volontà di punire la magistratura, che è stata definita da uno degli intervistati una «categoria odiata»:

«(...) la vendetta nei confronti del magistrato, che oggi è la nuova categoria odiata dal pubblico, perché... chissà quanti soldi guadagna il magistrato... il magistrato non fa niente, perché effettivamente il cittadino percepisce che fa una causa il giorno X e arriva a sentenza dopo dieci anni, quindi il risultato più immediato, per chi non conosce il sistema giurisdizionale, oppure la dinamica dell'ufficio di un tribunale, è: il magistrato non fa niente, perché altrimenti l'avrebbe decisa, la causa» (focus group n. 2).

Secondo molti partecipanti, i principali temi su cui intervenire sarebbero le carenze di organico e di risorse economiche in cui versano gli uffici giudiziari italiani. La risposta politica viene quindi giudicata inadeguata a fronteggiare le problematiche dell'amministrazione della giustizia, che nella riforma sarebbero state affrontate focalizzandosi eccessivamente sulle mancanze dei magistrati, sia al fine di confermare «molti cittadini nelle loro convinzioni»⁶⁵ sulle storture della magistratura, sia al fine di limitare l'indipendenza del potere giudiziario.

3.6. L'associazionismo

Con i partecipanti alle interviste e ai focus group è stato affrontato il tema dell'associazionismo in magistratura. Per quanto concerne il corpo associativo costituito dall'Associazione nazionale magistrati, pressoché la totalità dei magistrati che hanno partecipato alla ricerca – salvo qualcuno che non si è espresso nello specifico su questo aspetto – ha dichiarato di essere iscritto all'Anm, anche se molti hanno specificato che non partecipano attivamente all'Associazione e di essere iscritti «perché lo si fa. È il sindacato» (intervista 5).

Molto più complesso è il rapporto tra i partecipanti e le cd. “correnti” della magistratura⁶⁶. Le correnti sono percepite da alcuni magistrati come *responsabili*,

60. A.M. Hespanha, *La cultura giuridica europea*, Il Mulino, Bologna, 2012.

61. A. Pizzorno, *Il potere dei giudici. Stato democratico e controllo della virtù*, Laterza, Roma-Bari, 1998, p. 7.

62. Cfr. M.R. Ferrarese, *Il diritto al presente. Globalizzazione e tempo delle istituzioni*, Il Mulino, Bologna, 2002.

63. V. Maccora, *La dirigenza degli uffici giudiziari: luci e ombre della riforma*, in questa *Rivista trimestrale*, n. 2-3/2022, p. 62 (www.questionegiustizia.it/articolo/la-dirigenza-degli-uffici-giudiziari-luci-e-ombre-della-riforma).

64. O. Civitelli, *La giustizia e la performance*, in questa *Rivista trimestrale*, n. 2-3/2022, p. 90 (www.questionegiustizia.it/articolo/la-giustizia-e-la-performance).

65. A. La Spina e E. Espa, *Analisi*, op. cit., p. 22.

66. Che trovano espressione anche all'interno del Csm: cfr. A. Nappi, *Quattro anni a Palazzo dei Marescialli. Idee eretiche sul Consiglio Superiore della Magistratura*, Aracne, Roma, 2014.

almeno in parte, del discredito che avrebbe colpito la magistratura nel sistema mediatico e che si sarebbe diffuso anche tra i cittadini⁶⁷: *«Percepisco questo: che un discredito nei confronti della categoria derivi da quello che si legge sui giornali, da problemi di accordi tra correnti, cioè quello che si è sempre fatto – da quello che si legge sui giornali, io non sono mai stata al Csm, non ho mai fatto niente e non ho esperienza diretta –: si scelgono le cose sulla base di accordi tra correnti. Nei posti di potere molto importanti, cioè nelle nomine che contano. Non perché ci sia Tizio che è più bravo, Caio che è più bravo o Sempronio, ma perché c'è tutto questo... interscambio, tutto questo parlare su chi bisogna mettere... legato ai rapporti di corrente. Perciò si è sempre detto, anche quando sono entrata in magistratura: “se non stai con una corrente, non potrai fare niente, non potrai andare avanti”... nel senso che farai il tuo lavoro, ma sarà molto più difficile per te, se non sei sostenuto da qualcuno, diventare un giorno, se ti interesserà, presidente di sezione, presidente di tribunale, piuttosto che, non so, avere una nomina di fuori ruolo per andare al Ministero e svolgere qualche incarico in un fuori ruolo, piuttosto che essere eletto al Csm, piuttosto che tutta una serie di cose»* (intervista 1).

Il “correntismo”, secondo alcuni intervistati, sarebbe anche responsabile del crescente disimpegno dei magistrati nell'associazionismo della magistratura:

«Purtroppo, anche per gli scandali che ci sono stati, per quello che è successo negli anni scorsi, molti colleghi si sono molto distaccati dall'associazionismo; però, ecco, credo che invece non vada demolito, ma vada ricostruito, partendo magari proprio dei magistrati più giovani, per cercare comunque anche nel nostro confronto dialettico interno alla magistratura, di rappresentare all'esterno il nostro punto di vista. Penso che questo sia essenziale, come lo è, quindi, che soprattutto i magistrati più giovani non siano – ripeto – indifferenti a simili questioni. Un atteggiamento di totale estraneità e di “repulsione” rispetto all'associazionismo non aiuta nessuno, perché comunque ci sono questioni che vanno risolte, vanno affrontate, questo lo si può fare soltanto discutendone, cercando il modo di risolverle. Non rimanendo esterni» (intervista 6). Effettivamente, la partecipazione attiva dei magistrati intervistati alle associazioni della magistratura, senza fare distinzioni tra l'Anm e le correnti, riguarda un gruppo nutrito ma minoritario di intervistati. Se si guarda esclusivamente alla partecipazione attiva nelle correnti, il gruppo delle persone coinvolte scende ulteriormente.

La carenza di interesse dei giovani magistrati nei confronti dell'associazionismo, da una parte, viene compresa, ma dall'altra parte viene valutata negativamente da alcuni intervistati, che ritengono che una minore partecipazione dei giovani magistrati all'associazionismo favorisca le dinamiche di spartizione di potere tra le correnti. Alcuni partecipanti alla ricerca hanno sostenuto l'idea che le correnti della magistratura debbano svolgere soprattutto una funzione “culturale”, esprimendo un modello di magistratura e un insieme di valori e ideali condivisi:

«Oggi neanche l'iscritto alla corrente ha un modello culturale... perciò diventa una mera spartizione. Quindi – non faccio esempi... – tra il Procuratore (...) e l'altro collega, qual era la differenza culturale, scusate? Nessuna. Allora diventa solo di potere. Il mio appartiene a me e tizio appartiene a te. Allora il punto è che è un cane che si morde la coda» (focus group n. 1). La percezione di alcuni partecipanti è che le correnti abbiano abdicato al proprio ruolo culturale nella magistratura.

Queste considerazioni non si accompagnano necessariamente a una mancanza di interesse, da parte dei giovani magistrati, per l'associazionismo. È vero che qualcuno ha affermato di non voler partecipare all'associazionismo della magistratura anche in conseguenza del clamore mediatico che si è diffuso relativamente al correntismo, ma sul tema sono state espresse posizioni diversificate.

Come si è detto, un gruppo di magistrati intervistati ha dichiarato di partecipare attivamente all'associazionismo, come nel caso di chi ha definito il proprio rapporto con questo ambito come «integrato» (intervista 19):

«Ho una pre-comprensione assolutamente positiva dell'associazionismo, anche in ambito giudiziario, perché ovviamente l'amministrazione della giustizia, come tutti i tipi di amministrazione, non è neutra rispetto al valore. Nella stessa scelta di un dirigente piuttosto che di un altro incidono – credo che, da questo punto di vista, sia positivo – valutazioni ideali, valoriali... e, quindi, necessariamente politiche – intendendo, per “politica”, quella sana. Avere un determinato approccio rispetto alla giurisdizione piuttosto che un altro, ovviamente, è frutto di una scelta ideologica, su questo non c'è alcun dubbio... e “ideologica” in senso positivo, valoriale» (intervista 11).

Occorre, poi, precisare che molti partecipanti che hanno dichiarato di non prender parte alla vita associativa, hanno motivato il proprio disimpegno in questo frangente con la mancanza di tempo da dedicare a

67. E. Bruti Liberati, *Delitti*, op. cit.

questioni che non consistono nel lavoro quotidiano e nella vita personale e familiare.

Ci sono, ancora, partecipanti che hanno manifestato un interesse per l'associazionismo, affermando che si stanno *guardando attorno* al fine di comprendere le caratteristiche dei diversi gruppi associativi, anche se non hanno ancora individuato il gruppo specifico in cui inserirsi:

«Diciamo che mi reputo abbastanza vicina alle idee di come svolgere questo lavoro, all'idea di giurisdizione di alcune correnti. Penso sia innegabile che, come dire, le esperienze personali, sociali, i valori di una persona influenzino anche il suo modo di esercitare questo mestiere, è fuor di dubbio. Chi lo nega si nasconde dietro un dito, ecco. Quindi, sicuramente

sono vicina, non sono iscritta a nessuna corrente, sono appena entrata, non me la sarei sentita dall'inizio» (intervista 12);

«Non sono iscritta a correnti, voglio precisare. Non perché sia indecisa su quale io senta più vicina, lo so benissimo (...). Non mi iscrivo perché non mi sento pronta a dire: voglio farne parte» (focus group n. 2).

Infine, è interessante sottolineare che alcuni partecipanti alla ricerca hanno precisato che, a loro avviso, la minore partecipazione dei giovani magistrati all'associazionismo è da imputare al minore interesse che la società nutre per l'impegno politico in generale, affermando che la magistratura, in questo senso, è *«lo specchio della società»* (focus group n. 1).

La cultura giuridica della magistratura italiana all'alba del nuovo millennio: primi spunti di riflessione storico-sociologica

di *Claudio Sarzotti*

Come è cambiata negli ultimi decenni la cultura giuridica dei giovani magistrati italiani? Viene qui proposta una prima analisi dei risultati della ricerca che prova a utilizzare, in una prospettiva storico-sociologica, una tipologia di modelli di giudice elaborata sul finire degli anni settanta. Partendo da quest'ultima, l'Autore evidenzia persistenze e discontinuità in tre modelli di magistrato (*l'integrato-tradizionalista*, *l'alienato-burocratizzato* e il *deviante-innovatore*) che, in qualche misura, riescono a descrivere con un certo grado di esaustività gli elementi presenti nella cultura giuridica dei magistrati che si sono affacciati alla professione nell'ultimo decennio. Una modellistica ideal-tipica, che cerca di porre le premesse per ulteriori indagini mirate a una sua più accurata validazione statistica.

1. Una tipologia dei magistrati italiani degli anni settanta / 2. La cultura giuridica dei magistrati del campione della nostra ricerca / 2.1. Il magistrato integrato-tradizionalista / 2.2. Il magistrato alienato-burocratizzato / 2.3. Il magistrato deviante-innovatore

1. Una tipologia dei magistrati italiani degli anni settanta

In una ricerca ormai piuttosto risalente, ma che conserva, a mio parere, una sorprendente attualità, un autorevole sociologo delle organizzazioni complesse come Giorgio Freddi proponeva una classificazione ideal-tipica della magistratura italiana imperniata su tre modelli di giudice così denominati: gli «*Integrati*», gli «*Alienati*» e i «*Devianti*»¹. Mi è sembrato utile, per le ragioni che spiegherò tra breve, utilizzare tale

classificazione per una prima analisi del materiale della presente ricerca² che rappresenta uno dei non molti tentativi di sondare la cultura giuridica dei magistrati italiani che hanno affrontato il loro percorso formativo, dapprima universitario e in seguito professionale, nel periodo successivo a quell'evento che ha tracciato un punto di svolta nella storia della magistratura italiana rappresentato dalla stagione di «*Mani pulite*»³. Si tratta di un'analisi ancora impressionistica, che intende proporre alcuni spunti per possibili percorsi di approfondimento di un materiale di ricerca molto

1. Cfr. G. Freddi, *Tensione e conflitto nella magistratura. Un'analisi istituzionale dal dopoguerra al 1968*, Laterza, Bari, 1978, pp. 193 ss.

2. Per la descrizione dell'impianto complessivo, della metodologia utilizzata e degli obiettivi della ricerca, rimando al rapporto di Costanza Agnella, *Una ricerca sulla cultura giuridica dei giovani magistrati*, in questo fascicolo, part. parr. 1 e 2.

3. Sulla rilevanza di tale stagione per la storia della magistratura le riflessioni sono state numerose e articolate. Mi limito qui a ricordare, a mio parere, tra le più lucide quelle di C. Guarnieri, *Giustizia e politica. I nodi della Seconda Repubblica*, Il Mulino, Bologna, 2002, e A. Pizzorno, *Il potere dei giudici. Stato democratico e controllo della virtù*, Laterza, Roma-Bari, 1998.

ricco, che merita di essere ulteriormente sondato in prossime pubblicazioni.

La tipologia di Freddi è costruita sulla nota dicotomia di origine mertoniana, secondo la quale l'agire dei *sapiens* in società può essere analizzato a partire, da un lato, dalle mete o finalità culturali che il contesto propone ai singoli individui e, dall'altro, dai mezzi e dagli strumenti che vengono considerati legittimi per il raggiungimento di quelle stesse finalità. Nel caso dei magistrati, si tratta di analizzare quali sono i fini-valori che essi ritengono peculiari alla loro professione e alla istituzione nella quale operano, e quali sono le loro opinioni rispetto ai mezzi organizzativi che a loro vengono forniti per il raggiungimento degli obiettivi dell'istituzione stessa. Si tratta di elementi teorici elaborati dalla sociologia generale e, in particolare, dalla sociologia delle organizzazioni complesse che in termini socio-giuridici coprono gran parte del significato semantico del concetto di cultura giuridica⁴.

La dicotomia mertoniana consente quindi, attraverso le due variabili mezzi-fini, di costruire una tipologia costituita da quattro modelli di giudice, uno dei quali peraltro viene considerato da Freddi del tutto residuale e sociologicamente non rilevante. I profili dei tre modelli di giudice – e potremmo dire, di cultura giuridica – proposti sono così sintetizzabili.

a) *Il magistrato integrato-tradionalista.*

I giudici che appartengono a questa categoria si caratterizzano per l'atteggiamento favorevole sia per quanto riguarda i valori professionali che per i mezzi organizzativi che l'istituzione giudiziaria offre per il loro raggiungimento. Freddi qualifica questo modello come tradizionalista, in quanto il magistrato *integrato* mostra un atteggiamento positivo e conservatore nei confronti del contesto in cui opera, dato che gli obiettivi che egli considera prioritari sono rappresentati «dalle gratificazioni che derivano dal prestigio sociale e professionale, dal senso di potere conferito dal grado, e dalla persuasione di avvalersi, nella sua azione professionale, di criteri scientifici al di là di ogni dubbio»⁵. In particolare, quest'ultimo obiettivo avvicina l'integrato a un certo tipo di cultura giuridica pa-

leo-giuspositivistica, viziata ideologicamente, secondo Luigi Ferrajoli, da «una concezione tutta formale della validità delle leggi, a prescindere dal loro contrasto con i valori della Costituzione»⁶. Questo tradizionale modo di concepire il diritto e il giurista si ataglia perfettamente all'atteggiamento dell'integrato, che davanti alla necessità di scegliere un'interpretazione della norma giuridica adatta a risolvere un *hard case* «à la Dworkin», predilige quella più tradizionale, in quanto «le sue mani sono legate e non sta a lui che è solo un giudice, e non un politico, un legislatore, aprire la via alle trasformazioni sociali»⁷. L'integrato, inoltre, nei confronti di un tema fondamentale della cultura giuridica del magistrato come quello della gerarchia interna al corpo professionale, mostra un atteggiamento al tempo stesso meritocratico e aristocratico, nel senso che ritiene fondamentale che la carriera dei giudici non sia scandita da progressioni automatiche secondo il criterio di anzianità, ma debba essere invece regolata dalla valutazione discrezionale dei vertici della magistratura. Si tratta evidentemente di un elemento culturale ancora presente negli anni settanta, al momento dell'effettuazione della ricerca di Freddi, quando il processo di smantellamento dei vecchi meccanismi di selezione interna fondati sul ruolo preponderante dei vertici della magistratura, iniziato nel 1963 con l'introduzione del principio dei cd. «ruoli aperti», non era ancora terminato⁸. Vedremo, tuttavia, che questo modo di concepire i rapporti interni alla magistratura è riemerso, in qualche misura, nel nostro campione di magistrati come forma di reazione alla degenerazione correntizia del Csm. Una riemersione che riguarda anche la pessima opinione che questa categoria di magistrati possiede rispetto al principio stesso dell'esistenza delle correnti nella magistratura; esistenza che, in questa prospettiva, costituirebbe la premessa inevitabile della politicizzazione del ruolo del magistrato.

b) *Il magistrato alienato-burocratizzato.*

I magistrati di questa categoria, mentre si pongono in una prospettiva critica rispetto ai mezzi organizzativi, accettano passivamente le finalità e i valori

4. Freddi (*Tensione e conflitto*, *op. cit.*) intuisce questo aspetto quando, pur collocando il quadro teorico della sua ricerca nell'ambito della sociologia delle organizzazioni complesse, delinea il contributo che sul tema potrebbe essere fornito dall'approccio socio-giuridico «empiricamente orientato» (*ivi*, p. 254, nota 2).

5. *Ivi*, p. 249.

6. L. Ferrajoli, *Per una storia delle idee di Magistratura Democratica*, in N. Rossi (a cura di), *Giudici e democrazia. La magistratura progressista nel mutamento istituzionale*, Franco Angeli, Milano, 1994, p. 64.

7. G. Freddi, *Tensione e conflitto*, *op. cit.*, p. 250.

8. Per la sintetica ricostruzione di questo progressivo smantellamento, conclusosi solo nel 1979, cfr. C. Guarnieri, *Magistratura e sistema politico nella storia d'Italia*, in R. Romanelli (a cura di), *Magistrati e potere nella storia europea*, Il Mulino, Bologna, 1997, pp. 259 ss.

professionali e istituzionali. Si tratta di un giudice burocratizzato (nel senso deteriore del termine)⁹, che concepisce l'organizzazione giudiziaria come un organismo ministeriale che non differisce di molto dagli altri settori amministrativi, «dove la progressione nella carriera sia esclusivamente una funzione dell'anzianità»¹⁰; un magistrato che, «essendo del tutto disinteressato alle implicazioni socio-politiche del suo ruolo professionale, (...) limita la sua attenzione agli aspetti e alle gratificazioni materiali del suo lavoro»¹¹. La sua cultura giuridica riprende molti degli assunti del giu-spositivismo legalista di cui si è detto, in particolare per una concezione formalistica dell'interpretazione della norma, guidata dalla «sua fede passiva al mito della legge onnisciente e della infallibilità della logica giuridica»¹². Si tratta quindi di un soggetto che mostra un atteggiamento di disinteresse per le implicazioni sociali e politiche delle scelte giurisprudenziali, autocentrato sui propri interessi personali sia in termini di gratificazioni economiche che di progressione di carriera. Questo profilo di magistrato non guarda alle ispirazioni politico-culturali delle correnti della magistratura, ma le concepisce sotto la forma di sindacato corporativo che sia in grado di intavolare con il potere politico delle trattative a protezione degli interessi della propria categoria.

c) *Il magistrato deviante-innovatore.*

Devianti sono quei magistrati che mostrano un atteggiamento critico sia nei confronti dei fini-valori istituzionali che dei mezzi che il contesto organizzativo giudiziario mette a disposizione per il loro raggiungimento. Si tratta di un profilo necessariamente innovatore, in quanto il deviante non si limita a una critica distruttiva dello *status quo*, ma propone soluzioni alternative, poiché il suo impegno professionale e la sua identificazione con l'istituzione in cui opera non sono inferiori a quelli mostrati dal giudice integrato-tradizionalista, anche se di segno opposto. Mentre quest'ultimo è proteso alla conservazione di una concezione tradizionale della funzione del giudice come *bouche de la loi* e al mantenimento di una concezione gerarchico-aristocratica dei rapporti interni alla magistratura, il deviante-innovatore è consapevole delle implicazioni sociali e politiche del ruolo del giudice e contesta radicalmente la struttura organizzativa

autoritaria dell'istituzione giudiziaria. Pienamente convinto della necessità che la pluralità delle scelte culturali e politiche della magistratura trovi espressione nell'associazionismo, rischia tuttavia di andare incontro a continue frustrazioni, in quanto, «al fine di poter dare peso politico alle sue proposte di trasformazione istituzionale, ha spesso dovuto cercare il consenso e l'appoggio dei giudici orientati verso la burocratizzazione, e gli è toccato quindi di vedere i suoi valori di tipo universalistico andare confusi – e spesso nascosti – nella serie innumerevole di istanze particolaristiche»¹³.

2. La cultura giuridica dei magistrati del campione della nostra ricerca

È possibile ritenere che questa tripartizione di modelli di magistrati elaborata in una ricerca effettuata nella seconda metà degli anni settanta abbia mantenuto una validità euristica per un campione di giovani magistrati del XXI secolo? La risposta a mio parere è da considerarsi sostanzialmente positiva, avendo ovviamente la precauzione di sottolineare con la dovuta rilevanza l'evoluzione di tali modelli prodotta dai profondi mutamenti di carattere sociale, politico e culturale che hanno caratterizzato la società italiana degli ultimi cinquant'anni. Tale attualizzazione non è solamente possibile, ma può essere stimolante nella lettura dei modelli di magistrato delle nuove generazioni, consentendo di apprezzare nella loro cultura professionale l'influenza di un'epoca ormai tramontata, ma che ha lasciato tracce rilevanti e utili anche nel progettare il futuro. È questa, se vogliamo, la "superiorità" dell'approccio storico-sociologico, che consente di scorgere nelle dinamiche del presente radici lontane, sottratte allo sguardo superficiale dell'osservatore che rischia di essere abbagliato, nel caso specifico, dalle luci del teatrino del circuito mediatico-politico; radici che sono, invece, essenziali per comprendere appieno dove stiamo andando (o meglio, dove potremmo cercare di orientare il cammino) nella consapevolezza del percorso che ci ha condotto sino al punto in cui siamo. E questa considerazione è quanto mai importante nella prospettiva di un'associazione come Magistratura democratica, che rappresenta storicamente una di

9. È lo stesso Freddi a precisarlo quando afferma che, nella sua classificazione, utilizza "burocratico" «nell'accezione disfunzionale e patologica del termine» – *Id.*, *Tensione e conflitto*, *op. cit.*, p. 264.

10. *Ivi*, p. 251.

11. *Ibid.*

12. *Ibid.*

13. *Ibid.*

quelle radici, ma che stenta oggi a scorgere quali possano essere i rami che da essa traggono nuova linfa.

Uno degli elementi che emergono con maggior evidenza dalla nostra ricerca, e ne misurano la distanza dagli anni settanta, è quello relativo a come i magistrati concepiscono la nozione di “politica”. Nella ricerca di Freddi emergono chiaramente, nella cultura giuridica della magistratura, le tracce di quella “rivolta contro il formalismo” che partiva dai nuovi assunti della teoria dell’interpretazione e delle fonti, derivanti da quel filone dottrinale che Luigi Ferrajoli ha chiamato «giuspositivismo critico o costituzionale», entrambe convergenti nel sottolineare gli ineludibili elementi etico-politici dell’attività del giudice¹⁴. Infatti, sia la consapevolezza dell’inevitabile discrezionalità interpretativa dell’attività ermeneutica del magistrato, sia quella relativa al carattere immediatamente normativo della Costituzione che, come fonte gerarchicamente superiore, rende necessaria in tale attività il costante vaglio delle leggi ordinarie alla luce dei suoi principi, hanno come presupposto il superamento di quel modello di giudice *servus legum*¹⁵ a lungo egemone nella cultura giuridica interna, ovvero lo smascheramento del mito dell’avalutatività etico-politica della sua attività interpretante. E in tale contesto culturale era possibile collocare la tipologia di Freddi lungo un asse politico da destra verso sinistra, costruendo un «correlativo *continuum* che dal tradizionalismo attraverso la burocratizzazione giunge all’innovazione»¹⁶.

Quando i magistrati del nostro campione utilizzano – peraltro con non molta frequenza – il termine “politica”, lo assumono invece quasi sempre nell’accezione di “politica giudiziaria”, ovvero, per utilizzare le espressioni di un magistrato del *focus group* n. 3, «che tipo di dirigenti noi vogliamo, che tipo di nomine, che tipo di organizzazione noi vogliamo». Conseguentemente, il tema dell’associazionismo della magistratura fa riferimento a tale accezione, nel senso

che coloro che ne sostengono l’utilità e la legittimità non lo fanno in nome del pluralismo politico, nel senso che di solito si dava negli anni sessanta-settanta a questa espressione, ma nel senso di tutela delle diverse visioni dell’organizzazione giudiziaria, dei rapporti tra i vari ruoli professionali etc., che sussistono inevitabilmente nel corpo della magistratura. Le considerazioni relative al principio dell’avalutatività etico-politica del giudicare sono pressoché assenti nelle interviste e l’atteggiamento prevalente sembra essere quello di un paradossale paleo-giuspositivismo di ritorno, secondo il quale la peggior accusa che si possa rivolgere a un magistrato è quella di “far politica” nell’amministrare la giustizia¹⁷. E qui l’accezione di politica è quella deteriore di partitismo, di politica nel senso di schierarsi “dalla parte di”, e quindi di abbandonare il principio della terzietà e dell’indipendenza del magistrato. Per comprendere un tale slittamento semantico, come detto, occorre valutare gli effetti di quell’evento storico, che si potrebbe definire epocale per la storia della magistratura italiana, rappresentato dalla stagione di “Tangentopoli” nel passaggio tra Prima e Seconda Repubblica¹⁸. Un evento la cui breve parabola non ha prodotto solamente effetti devastanti sul sistema politico, ma ha anche inciso profondamente nella cultura giuridica di quei giovani magistrati che, pur non avendo vissuto direttamente quella stagione, ne hanno assorbito i lasciti politico-culturali.

I giovani magistrati di oggi mostrano scarsa conoscenza di quel periodo¹⁹, ma, come qualsiasi cittadino italiano formatosi nel contesto storico-culturale post-Tangentopoli, hanno assimilato e interiorizzato l’insieme di percezioni, atteggiamenti e valori che quella stagione ha introdotto nel tradizionale conflitto tra politica e magistratura nella storia repubblicana. Alessandro Pizzorno ha colto perfettamente la radicalità di un vero e proprio cambio di paradigma in tale conflitto quando ha sottolineato come esso si

14. Anche su questo tema la bibliografia è alquanto copiosa, ma sostanzialmente concorde nel delineare i termini della questione. Mi limito a segnalare, per una lettura sintetica, ma quanto mai lucida nel coglierne l’essenza in termini concettuali, L. Ferrajoli, *La cultura giuridica nell’Italia del Novecento*, Laterza, Roma-Bari, 1999, pp. 63 ss.

15. Cfr. P. Grossi, *L’Europa del diritto*, Laterza, Roma-Bari, 2007.

16. G. Freddi, *Tensione e conflitto*, op. cit., p. 274. Un’operazione testata empiricamente anche da una ricerca di C. Guarnieri, *Élites, correnti e conflitti tra magistrati italiani: 1964-1976*, in *Politica del diritto*, vol. VII, 1976, pp. 653-682.

17. Altro discorso deve essere fatto per il tema relativo al diritto del magistrato di passare al campo della politica con un suo impegno diretto, ad esempio candidandosi a cariche elettive, rispetto al quale le opinioni degli intervistati sono risultate più favorevoli di quanto non sia emerso da altre ricerche (cfr., ad esempio, N. Delai e S. Rolando, *Magistrati e cittadini. Identità su identità, ruolo e immagine sociale dei magistrati italiani*, Franco Angeli, Milano, 2016, p. 30).

18. Senza, peraltro, dimenticare che i segni di questo mutamento emersero già nel corso degli anni ottanta attraverso quel fenomeno che Vittorio Denti ha definito di «de-ideologizzazione» della cultura dei giudici – *Id.*, *La cultura del giudice*, in *Quaderni costituzionali*, vol. III, n. 1/1983, pp. 35-47.

19. Nelle interviste e nei *focus group* pochissimi sono i riferimenti diretti ad essa. Qualche intervistato cita Antonio Di Pietro, ma come si potrebbe citare un personaggio noto delle *star* di Hollywood, disincarnato e stereotipico.

svolga ormai entro lo spazio comunicativo che ha chiamato “sfera pubblica”, entro il quale magistratura e politica si contendono la risorsa del “riconoscimento pubblico” in termini di consenso, e in cui la magistratura svolge essenzialmente il ruolo sempre più decisivo di «controllo della virtù»²⁰. Un ruolo che per sua natura è “apolitico”, nella misura in cui la virtù, o più modestamente il non essere inclini alla corruzione e alla illegalità, dovrebbe essere il prerequisito minimo di ogni attore politico che si presenti nella “sfera pubblica” per chiedere consenso all’elettorato. Attraverso questo mutamento della funzione della magistratura si è modificato anche il significato della “politicalità” dell’attività del giudice. Se nella stagione della Prima Repubblica il termine “politica giudiziaria” faceva riferimento *in primis* alle inevitabili scelte “politiche” che l’attività giurisprudenziale comporta quando deve decidere della distribuzione delle risorse tra gruppi sociali in conflitto tra loro²¹, e quindi il corpo della magistratura poteva distribuirsi lungo l’asse destra-sinistra che caratterizzava lo spettro dei partiti politici italiani, il panorama cambia del tutto quando alla magistratura venga assegnato il compito di “ripulire”²² la politica dai corrotti che l’hanno presa in ostaggio. In quest’ultima prospettiva, non si tratta più di scelte politiche, ma di una vera e propria scelta di campo che, tra l’altro, rende superflua l’esistenza di associazioni che rappresentino le diverse “anime” della magistratura, in quanto è l’intero ceto della magistratura che viene chiamato alla mobilitazione contro un potere politico percepito come monolitico e globalmente corrotto. Da questo punto di vista, è stato decisivo il fatto che le indagini di Mani pulite abbiano rappresentato l’atto d’accusa contro un’intera classe politica, andando a coinvolgere sia

i partiti di governo che quelli di opposizione, negando quindi ogni possibile lettura “politica” del fenomeno corruttivo²³. “Far politica” per il magistrato, in questa nuova accezione, diventa schierarsi contro un intero sistema corrotto che ha sequestrato la politica, per far riemergere lo spirito democratico del Paese, qualunque cosa questo voglia dire. Un obiettivo sul quale evidentemente non ci si può dividere, sul quale “non è possibile non essere d’accordo”. In tale prospettiva, l’associazionismo in magistratura non viene più apprezzato come modalità con cui esprimere le diverse posture politiche inevitabili in ogni gruppo professionale²⁴, ma al più come strumento con cui manifestare opinioni diverse su temi interni alla organizzazione giudiziaria e ai rapporti che debbono intercorrere tra i vari gradi della magistratura, o su come gestire i rapporti “sindacali” con il potere politico. Del resto, le vicende della deriva correntizia dell’associazionismo della magistratura post-Tangentopoli, emerse all’attenzione dell’opinione pubblica con il cd. “scandalo Palamara”²⁵, da tempo per lo meno intuite dagli addetti ai lavori²⁶, non hanno fatto che confermare tale impostazione accentuando il giudizio negativo sull’associazionismo *tout court*. Anche nel nostro campione, è emerso in molti intervistati un atteggiamento di estrema diffidenza nei confronti dell’associazionismo, percepito come un sistema finalizzato quasi esclusivamente ad avere “protezioni”²⁷ in alto loco per favorire migliori condizioni lavorative e acquisizioni di posizioni privilegiate nell’ambito della dirigenza degli uffici.

Fatta questa premessa, vediamo ora come i tre modelli precedentemente descritti si siano modificati nel corso del tempo per quanto può essere desunto dal nostro materiale di ricerca.

20. Il riferimento qui è ad A. Pizzorno, *Il potere dei giudici*, op. cit. Lo stesso Autore è peraltro ben consapevole di come questo potere della magistratura sia molto fragile, in quanto facilmente inflazionabile: «Come di quelle medicine di cui si dice “più te ne servi, meno ti servono”, così di queste indagini e avvisi di garanzia e rinvii a giudizio: più si susseguono, e meno vi si bada, e meno danno luogo a giudizi del pubblico che contino e durino» (ivi, p. 128). Gli anni che separano la pubblicazione del testo di Pizzorno dalla situazione odierna si sono incaricati di confermare tale profezia.

21. Le implicazioni politiche di queste scelte sono più evidenti in certi settori del diritto – si pensi a quello che regola i rapporti tra lavoratori e imprenditori –, ma non mancano in tutti i campi di attività del giudice.

22. È importante sottolineare, da questo punto di vista, il linguaggio che ha accompagnato questo cambio di paradigma, che fa riferimento a una terminologia bellica o, comunque, molto lontana da quella tradizionalmente giuridica (si pensi, appunto, a “Mani pulite”).

23. Fondamentale, per la riuscita di una simile strategia comunicativa, la variegata composizione dei personaggi che componevano il *pool* milanese di Mani pulite, che rappresentavano tutte le posizioni politiche sull’asse destra-centro-sinistra presenti nella magistratura dell’epoca.

24. Rivendicazione che era stata, come noto, a fondamento in particolare della stessa esistenza di una associazione come Magistratura democratica.

25. Uno scandalo mediatico che, per certi versi, ha assunto le forme – anche se non le dimensioni, in termini di impatto mediatico – di una Tangentopoli di segno inverso, anche con l’invenzione giornalistica del termine “Magistropoli” – cfr. A. Massari, *Magistropoli. Tutto quello che non vi hanno mai raccontato sul CSM e sul caso Palamara*, Paper First, Roma, 2020.

26. Vds., a questo proposito, il racconto dell’esperienza al Consiglio superiore della magistratura di A. Nappi, *Quattro anni a Palazzo dei Marescialli. Idee eretiche sul Consiglio Superiore della Magistratura*, Aracne, Roma, 2014.

27. È proprio questo il termine utilizzato da molti intervistati.

2.1. *Il magistrato integrato-tradizionalista*

Si tratta di un modello di giudice che ha perso certamente gran parte della sua centralità a causa, in primo luogo, del venir meno di uno degli assunti su cui si fondava la sua cultura professionale, ovvero la convinzione di potersi avvalere nella propria attività di un sapere giuridico “scientifico” avalutativo, avulso dalle contaminazioni delle altre discipline afferenti alle scienze umane. Questa concezione formalistica della scienza giuridica sembra ormai superata. Si potrebbe affermare che è diventato un elemento comune alla cultura giuridica della magistratura uno degli assunti da cui nacque Magistratura democratica²⁸, ovvero quello della critica al formalismo giuridico e della interpretazione della legge come attività logica priva di elementi valutativi di carattere extra-giuridico. Tuttavia, qualche elemento di formalismo giuridico, pur in forma attenuata, emerge in alcune affermazioni degli intervistati. Ciò che sembra di intravedere è che tale formalismo sia ancora prevalente nel percorso formativo universitario, non tanto sotto forma di una vera e propria ideologia vetero-giuspositivista, ma piuttosto come abitudini inveterate di modalità didattiche formalistiche mai del tutto superate²⁹. I segni di tale tipo di didattica possono essere rintracciati quando, tra le motivazioni per cui si sceglie la professione di magistrato, alcuni intervistati pongono il fatto che tale professione consentirebbe, più di quanto possano permettere altre professioni giuridiche, lo studio teorico del diritto. Sono gli stessi, forse, che dichiarano di aver scelto la professione del magistrato come alternativa, e talvolta anche come ripiego, rispetto alla carriera accademica. In queste affermazioni sembra di poter intravedere quel complesso di inferiorità che la giurisprudenza ha tradizionalmente nutrito nei confronti della dottrina accademica. In altri termini, l'idea che la “vera” scienza giuridica non sia quella retorico-argomentativa che si forma sul campo come sapere di risoluzione delle controversie³⁰, ma piuttosto quella che si esercita sulle riviste giuridiche, nei dibattiti dottrinari, talvolta sostanzialmente estranei alle dinamiche extra-giuridiche del diritto vivente.

Una concezione, potremmo dire, “aristocratica” della scienza giuridica, che ha le sue conseguenze anche rispetto alla concezione dell'attività del giudice. Questo profilo di cultura giuridica mantiene una

considerazione molto elevata del ruolo del giudice, visto come una professione che, in qualche misura, dovrebbe godere di privilegi anche di tipo economico, legittimati dalla sua funzione, la quale, per essere indipendente, non dovrebbe essere gravata da preoccupazioni di ordine materiale. Si coglie in questa posizione anche una velata critica all'eccesso di egualitarismo e alla carenza di criteri meritocratici che avrebbero caratterizzato le progressioni di carriera degli ultimi decenni. Questi giudici sono anche quelli più critici nei confronti delle ingerenze dei *mass media* nell'amministrazione della giustizia. Ritengono, in particolare, che tale ingerenza abbia prodotto un eccesso di protagonismo da parte di alcuni colleghi, più interessati alla loro immagine e alle posizioni dirigenziali che alla riservatezza necessaria per l'esercizio della giustizia. Emergono elementi di tradizionalismo anche attraverso l'aspra critica al circuito mediatico, accusato di essere superficiale, asservito agli interessi della politica, auspicando per il magistrato una postura “apolitica”, che in qualche misura mette in discussione l'atteggiamento massimalista del giudice come controllore della virtù nella sfera pubblica, che abbiamo visto caratterizzare la stagione di Mani pulite. Si auspica, in altri termini, un ritorno alla morigeratezza e alla anonimità della funzione giudiziaria attraverso un *self-restraint* della magistratura stessa, che consenta anche un recupero di immagine rispetto a un'opinione pubblica della quale si immagina la reazione negativa di fronte a scandali come quello cd. Palamara.

L'associazionismo della magistratura è vissuto in tale prospettiva, da un lato, come un campo – almeno in questa contingenza storica – da cui tenersi alla larga, considerata la sua degenerazione; dall'altro, come possibile strumento di rinnovamento-ritorno alla tradizione, esercitato peraltro più come Associazione nazionale magistrati, in quanto rappresentante dell'intero corpo della magistratura, piuttosto che dalle singole associazioni.

2.2. *Il magistrato alienato-burocratizzato*

È questo un profilo che, per ovvie ragioni, tende a non esporsi quando il magistrato viene chiamato a essere intervistato sulle proprie opinioni e sulla percezione della professione che svolge. Questo, naturalmente, non significa che sia inferiore in termini

28. Cfr., per tutti, A. Meliconi, *Storia della magistratura italiana*, Il Mulino, Bologna, 2013, pp. 310 ss.

29. Sul tema delle modalità didattiche con cui ancora oggi si insegna il diritto in Italia, tema assai poco studiato, mi permetto di rinviare per qualche possibile percorso di ricerca a C. Blengino e C. Sarzotti, *La didattica esperienziale: una sfida per l'epistemologia giuridica e la sociologia del diritto*, in *Id.* (a cura di), *Quale formazione per quale giurista? Insegnare il diritto nella prospettiva socio-giuridica*, Quaderni del Dipartimento di Giurisprudenza dell'Università di Torino, 2021, pp. 11-36.

30. Cfr., per tutti, M. Vogliotti, *Tra fatto e diritto. Oltre la modernità giuridica*, Giappichelli, Torino, 2008.

quantitativi; anzi, è plausibile ritenere che in esso si riconosca una quota rilevante dei componenti della nuova generazione dei magistrati. Sono alcuni degli stessi intervistati a sostenere che esiste una fascia sempre più ampia di magistrati che vengono definiti “pavidi”, per una serie di ragioni che vedremo, che si rinchiudono in una gestione standardizzata dei casi, non si discostano dalle linee giurisprudenziali suggerite dai capi degli uffici, sono attenti in primo luogo ai temi “sindacali” riguardanti gli aspetti economici e le condizioni materiali di lavoro. Secondo alcuni magistrati, questo atteggiamento si è sviluppato negli ultimi anni a causa della sempre più diffusa paura³¹ prodotta da pressioni che giungono dall'esterno e dall'interno del sistema giudiziario. Dall'esterno, ci si sente sotto lo sguardo di un'opinione pubblica che ha posto all'ordine del giorno il tema dei “tempi” troppo lenti della giustizia, indicando proprio nella capacità di ridurli il principale – se non unico – criterio con cui misurare la qualità del servizio giustizia; dall'interno, le ultime riforme ordinamentali sono state spesso percepite come il tentativo di controllare la produttività del singolo magistrato con parametri sempre più “oggettivi”, che peraltro non premiano la creatività del giudice, ma piuttosto la sua capacità di “adattarsi al sistema”³². Entrambi questi fenomeni inducono a interpretazioni delle norme e a prassi organizzative prudenti, conservative, che consentano, per un verso, di “smaltire”³³ quanto più possibile velocemente l'arretrato e, per l'altro, di ottenere buone valutazioni del proprio operato e non incorrere in provvedimenti disciplinari³⁴. Si tratta di una condotta che potremmo definire opportunistica, che può condurre anche a vere e proprie strategie di alleggerimento dei carichi di lavoro alquanto discutibili, come quella (evidenziata da un intervistato di uno dei *focus group*) per la quale si tende a dichiarare come manifestamente infondate le istanze di illegittimità costituzionale sollevate dalle parti, perché “così scrivi due righe e ciao”, altrimenti “poi, la devi motivare la questione”.

Questo tipo di magistrato è interessato all'associazionismo, per usare un'espressione di un intervistato,

«come surrogato di un'organizzazione sindacale». In tale prospettiva, si aderisce a un'associazione non tanto per una scelta di carattere politico-culturale, ma soprattutto quando si è appena entrati nella professione, per aver maggiori informazioni sulle regole interne all'ordinamento giudiziario, per poter accedere a *benefit*, programmi assicurativi, agevolazioni di vario genere che solamente l'associazione può garantire. Inoltre, si ritiene che l'Anm debba essere soprattutto il soggetto che rappresenta l'intera categoria, in particolare quando si tratta di negoziare col potere politico le questioni di carattere economico e di qualità del lavoro. È plausibile ritenere che si annidi, in questo profilo di magistrato, anche l'utilizzo spregiudicato dell'associazionismo come strumento di acquisizione di potere e teso a ottenere più facilmente condizioni di lavoro più gratificanti.

2.3. Il magistrato deviante-innovatore

Si tratta di un tipo di magistrato che, dal punto di vista dell'istanza di superare la tradizionale separazione del giudice rispetto alle istanze sociali e culturali esterne al mondo del diritto e di demistificare la supposta neutralità politica del giudice, si può dire che abbia vinto la sua battaglia. Riprendendo la dicotomia di Durkheim contenuta nello stesso appellativo “deviante-innovatore”, ci troviamo di fronte a un pensiero che, negli anni in cui Freddi svolgeva la sua ricerca, era considerato deviante dalla maggioranza dei magistrati e che si è trasformato in innovazione allorché è riuscito a conquistare progressivamente l'egemonia nell'ambito della cultura giuridica dei giudici. Tuttavia, tale apertura verso quella che Pizzorno ha chiamato, appunto, «sfera pubblica» ha un significato molto diverso da quello che negli anni sessanta-settanta si attribuiva all'impegno politico del magistrato nelle forme del celebre motto “attuare la Costituzione”, attraverso le tecniche interpretative dell'“uso alternativo del diritto”. Nelle mappe cognitive dei nostri giovani magistrati queste antiche battaglie sono quasi del tutto assenti³⁵. Superata ormai

31. L'aggettivo che alcuni intervistati utilizzano per descrivere questo tipo di magistrato è, infatti, “spaventato”. È appena il caso di ricordare che la nostra società occidentale è stata spesso definita la “società della paura” sia in chiave più strettamente psicologica (cfr. V. Andreoli, *Homo incertus. Il bisogno di sicurezza nella società della paura*, Rizzoli, Milano, 2020) sia in chiave socio-criminologica (J. Simon, *Il governo della paura*, Raffaello Cortina, Milano, 2008).

32. Devo dire che la situazione presenta notevoli analogie con quanto è avvenuto in ambito universitario per ciò che riguarda la valutazione della ricerca e della didattica dei docenti.

33. È alquanto significativo l'uso di questo verbo, ormai entrato nel linguaggio giornalistico quando si parla di amministrazione della giustizia, che rimanda immediatamente allo smaltimento dei rifiuti, ovvero a un'entità di cui occorre liberarsi, piuttosto che a controversie tra individui che occorrerebbe comporre con tutta la cura che ciò comporta.

34. Provvedimenti che, quantunque nella vulgata giornalistica siano considerati sporadici e poco incisivi, sono ben presenti nella mappa cognitiva del magistrato, come hanno mostrato i molti intervistati che ne hanno fatto cenno esplicito nelle loro dichiarazioni.

35. Tale cancellazione della memoria è dovuta in parte anche alle modalità e ai contenuti dei corsi universitari con cui vengono formati i laureati in giurisprudenza, quasi sempre privi di qualunque riferimento alla storia recente della cultura giuridica italiana.

da tempo ogni forma di collateralismo a specifici partiti o sindacati, sia per il progressivo evaporare di interlocutori in grado di rafforzare la legittimazione della magistratura, sia per la debolezza di un approccio che pone le associazioni dei giudici in posizione subalterna rispetto a istanze esterne, il profilo della cultura giuridica del magistrato deviante-innovatore ha assunto gli aspetti del modello che Carlo Guarnieri ha chiamato del «giudice-guardiano». Nella prospettiva di tale modello, «compito del giudice diventa in particolare quello di difendere i diritti degli individui e delle minoranze dai potenziali abusi delle istituzioni politiche e delle maggioranze che le controllano»³⁶. Resta centrale in questa impostazione la presenza dei principi costituzionali attraverso i quali interpretare le leggi ordinarie, ma tale assunto viene per così dire “spoliticizzato”, nel senso che si ritiene che l’attività interpretativa “costituzionalmente orientata” sia un’operazione essenzialmente tecnica, a-politica, riservata dunque al monopolio dei giuristi. La stessa metafora del *guardiano* si riferisce alla postura “difensiva” di tale modello di giudice, che viene concepito come un baluardo, uno strenuo difensore del “sacro recinto” del diritto nei confronti delle offensive di maggioranze parlamentari spesso assai disinvolute nel rispettarne i confini. È un atteggiamento che scaturisce dalla delusione della politica, e in particolare di quella che un tempo si definiva “progressista” o “di sinistra”, che si è andata diffondendo sia per ragioni di carattere generale – in *primis* i fenomeni legati alla globalizzazione che hanno marginalizzato il ruolo della politica degli Stati nazionali –, sia per ragioni specifiche del contesto italiano – la rapidità con cui si è chiusa la “parentesi” di Tangentopoli, anche attraverso la caduta di consenso dell’opinione pubblica rispetto all’operato della magistratura³⁷.

Non mancano, dunque, nelle nostre interviste elementi di una cultura giuridica che concepisce il diritto come strumento di giustizia sociale, di tutela dei soggetti deboli, di protezione dell’uguaglianza sostanziale (il mitico articolo 3, comma 2 della Costituzione...) di fronte a una società sempre più disuguale dal punto di vista economico-sociale. Tali aspirazioni, tuttavia, sembrano essere il frutto prevalentemente di inclinazioni individuali³⁸, di scelte emotive di fronte a palesi ingiustizie sociali dissimulate sotto la forma di necessari adeguamenti agli imperativi economici. Manca in esse, quasi del tutto, ogni consapevolezza della natura inevitabilmente politica delle scelte a cui si trova di fronte il magistrato che interpreta la legge e delle altrettanto inevitabili posizioni diverse dei magistrati innanzi a tale scelte. Il rischio, quindi, è quello che concepire il ruolo del giudice come «guardiano dei diritti e dello stesso interesse generale» riesumi «la tradizionale legittimazione del giudice “bocca della legge”, aggiornandola però secondo i dettami del costituzionalismo contemporaneo»³⁹.

In tale prospettiva, l’associazionismo della magistratura non viene più concepito come impegno politico, nel senso che veniva dato a questa espressione negli anni settanta. Anche quando i nostri giovani magistrati fanno riferimento alla necessità che il giudice sappia garantire giustizia ed eguaglianza sociale, e che quindi debba oltrepassare la concezione formalistica dell’interpretazione della norma, tale impegno è concepito più con la grammatica ecumenica di una morale universale che con quella divisiva “amico/nemico” della politica. Se questo può essere considerato, per un verso, un legittimo e auspicabile *self-restraint* da parte della cultura giuridica del magistrato, per l’altro, pone dei limiti a un associazionismo che voglia tornare a rappresentare la pluralità delle posizioni politico-culturali presenti nella magistratura italiana.

36. C. Guarnieri, *L’evoluzione del ruolo del giudice nei regimi democratici*, in M. Vogliotti (a cura di), *Il tramonto della modernità giuridica. Un percorso interdisciplinare*, Giappichelli, Torino, 2008, p. 208.

37. Su questo ultimo punto, vds. S. Belligni, *Magistrati e politici nella crisi italiana. Democrazia dei guardiani e neopopulismo*, «Institute of Public Policy and Public Choice» - POLIS, *Working Paper* n. 11, 2000.

38. Pur con le dovute differenze, considerati la lontananza dei contesti istituzionali e i profili socio-culturali dei soggetti coinvolti, tale concezione individualistica dell’attività di contestazione politica è riscontrabile anche attraverso un’analisi comparata delle rivolte carcerarie degli anni settanta con quelle avvenute recentemente, in occasione della pandemia da Covid-19. A tal proposito, mi permetto di rinviare a C. Sarzotti, *Spunti per un’analisi storico-sociologica dell’uomo rebellans in carcere: dalla presa della Bastiglia alla presa della pastiglia*, in *Antigone*, semestrale di critica al sistema penale e penitenziario, vol. XV, n. 2/2020, pp. 83-109.

39. C. Guarnieri, *L’evoluzione*, *op. cit.*, p. 214.

Dalle motivazioni all'ufficio giudiziario: la percezione del ruolo del giovane magistrato

di Costanza Agnella

Il presente contributo pone attenzione sulla dimensione motivazionale dei giovani magistrati partecipanti alla ricerca. Prendendo avvio dalle motivazioni espresse nelle interviste e nei *focus group* circa l'ingresso in magistratura, vengono delineate le diverse prospettive sul tema. Successivamente, l'attenzione viene focalizzata sulle (diverse) motivazioni alla base della scelta del settore – civile o penale – o della funzione, giudicante o requirente. Vengono illustrate, in particolare, anche le motivazioni espresse dai magistrati che hanno scelto di prestare servizio nella magistratura di sorveglianza. Infine, viene messo in luce l'incontro/scontro tra le idee, le opinioni, le percezioni del ruolo del magistrato antecedenti all'ingresso in magistratura con il lavoro, reale e concreto, negli uffici giudiziari.

1. Le motivazioni alla base dell'ingresso in magistratura... / 2. ... e quelle alla base della scelta del settore e della funzione / 3. La percezione del ruolo: incontro/scontro con la realtà degli uffici giudiziari

1. Le motivazioni alla base dell'ingresso in magistratura...

Una questione ampiamente affrontata nell'ambito della ricerca attiene alle motivazioni che conducono un giovane laureato in giurisprudenza a intraprendere la strada del concorso in magistratura tra i diversi percorsi professionali possibili. Infatti la motivazione, quale dimensione spesso correlata ai valori, ai principi, alle idee¹, può essere un elemento che incide significativamente sulla cultura giuridica del magistrato.

In linea con la «frantumazione di posizioni»² che connota la cultura giuridica della magistratura, nelle risposte degli intervistati sono individuabili tre approcci.

Un primo approccio è quello condiviso da un gruppo consistente, ma non maggioritario, di intervistati, che ha dichiarato di avere «sempre» (intervista 1) avuto l'idea di fare ingresso in magistratura:

«sempre, sempre non mi ha mai abbandonato. È sempre stato il mio sogno fin da bambina. Tanto è vero che mia mamma ironizza e dice: hai detto prima “magistrato” e poi “mamma”. È sempre stato il mio sogno e non l'ho mai abbandonato» (intervista 40).

Questo *frame* narrativo viene evocato dai magistrati intervistati richiamandosi principalmente al contesto familiare di riferimento, all'ammirazione per figure di magistrati *celebri*, all'approfondimento di tematiche proprie del mondo della giustizia tramite la fruizione di percorsi formativi o di prodotti culturali. In questo senso, alcuni intervistati hanno

1. L.M. Friedman, *Il sistema giuridico nella prospettiva delle scienze sociali*, Il Mulino, Bologna, 1978, p. 326.

2. V. Ferrari, *Lineamenti di sociologia del diritto*, Laterza, Roma-Bari, 2001, p. 259.

precisato di avere avuto contatti con il mondo del diritto, e dunque con la cultura giuridica interna³, a partire dalla propria famiglia: non soltanto grazie alla presenza di familiari avvocati o magistrati, ma anche di familiari appartenenti alle forze dell'ordine. Tra le figure di magistrati illustri maggiormente richiamate ci sono Giovanni Falcone e Paolo Borsellino, che una partecipante alla ricerca ha definito esempi di magistrato «*con la schiena dritta*» (*focus group 1*), ma sono stati menzionati anche altri magistrati, come Gian Carlo Caselli, Nicola Gratteri, Rosario Livatino. È interessante segnalare che uno degli intervistati – che aveva precedentemente intrapreso un altro percorso professionale, ma che ha sempre coltivato il desiderio di fare ingresso in magistratura – ha menzionato un magistrato realmente conosciuto, che è stato rilevante nella decisione di intraprendere la strada del concorso. Un magistrato ha descritto la propria motivazione originaria richiamando una «*visione adolescenziale fanciullesca*» che consisteva nel «*prendere il cattivo per salvare il buono*», mentre un'altra magistrata ha fatto riferimento all'idea della magistratura come lavoro che consente l'applicazione «*di principi comunque votati agli altri*» (*focus group 1*). Alcuni intervistati, nel rispondere alle domande inerenti al tema della motivazione, hanno risposto *dando per scontato* che l'ingresso in magistratura sia l'obiettivo «*più alto*» (intervista 12) per uno studente di giurisprudenza, o comunque l'obiettivo maggiormente ambizioso. Quello del magistrato è stato descritto come un lavoro «*perfetto*» (*focus group 3*), che consente di coniugare l'approfondimento teorico con l'approccio pratico e la possibilità di incidere concretamente sulla realtà. Una persona intervistata ha fatto riferimento ad alcuni progetti sulla legalità realizzati nei gruppi giovanili dell'Azione cattolica, che sono stati rilevanti nel suo percorso per avvicinarsi alla tematica (intervista 40).

L'approccio maggioritario è quello degli intervistati che hanno dichiarato di avere maturato il desiderio di intraprendere la strada della magistratura tramite esperienze di studio o di lavoro. Questi intervistati hanno fatto riferimento principalmente a due aspetti, che si potrebbero definire *due lati della stessa medaglia*: l'assunzione della consapevolezza di non essere portati per la professione forense e l'attra-

zione verso alcune caratteristiche ritenute tipiche del lavoro del magistrato. Alcuni intervistati hanno infatti sottolineato che per svolgere il ruolo dell'avvocato è necessario possedere alcune caratteristiche specifiche, facendo riferimento all'avvocato come libero professionista sottoposto alle regole del mercato⁴: la professione forense richiede la capacità di saper promuovere se stessi per «*cercare clienti*» (intervista 23). In questo senso, alcuni intervistati hanno dichiarato esplicitamente di non possedere quest'abilità. Un'altra capacità professionale che alcuni intervistati hanno associato all'avvocatura è la «*sicurezza di sé*», a prescindere dall'effettiva preparazione tecnica su specifiche questioni giuridiche. Come è stato affermato da Aurelio Gentili, «*la prassi forense è un discorso persuasivo*»⁵. In questo senso, uno degli intervistati, che aveva precedentemente svolto la professione di avvocato, ha sottolineato le grandi difficoltà sperimentate nel momento in cui veniva chiamato a fornire risposte immediate al cliente senza aver avuto tempo e modo di approfondire lo studio della questione giuridica prospettata. Un altro aspetto che emerge dalle parole degli intervistati riguarda la necessità, tipica della professione dell'avvocato, di «*sposare la tesi*» (interviste 16 e 23) più favorevole al cliente: alcuni intervistati hanno riferito che non sarebbero mai riusciti – o che sarebbero riusciti con grande difficoltà – a svolgere al meglio la professione sotto questo profilo, che è stato definito in letteratura «*cinismo avvocatesco*»⁶. Questo elemento è stato individuato come problematico soprattutto nel settore penale:

«*Poi, obiettivamente, facendo pratica in uno studio di penale mi sono reso conto che non sarei stato in grado di difendere qualcuno nel penale, sinceramente no. Non ce l'avrei fatta. A sostenere l'insostenibile non... o comunque, cioè... non ce l'avrei fatta a sostenere una tesi nell'interesse del cliente con problemi di coscienza, e non comunque per tutti i reati*» (intervista 37).

Gli intervistati contrappongono questi tre aspetti, ritenuti tipici della professione forense, ad alcune caratteristiche che essi considerano tipiche del lavoro del magistrato. Alcuni intervistati sottolineano di avere coltivato il «*mito del posto pubblico*» o comunque «*fisso*» (interviste 14 e 16), in contrapposizione alla libera professione, anche per la stabilità

3. L.M. Friedman, *Il sistema giuridico*, op. cit., *ibid.*

4. C. Blengino, *Interpretazione del diritto e cultura giuridica*, in A. Cottino (a cura di), *Lineamenti di sociologia del diritto*, Giappichelli, Torino, 2022, p. 186.

5. A. Gentili, *Il diritto come discorso*, Giuffrè, Milano, 2013, p. 146.

6. M. Jori, *Oggetto e metodo della scienza giuridica*, in U. Scarpelli (a cura di), *La teoria generale del diritto. Problemi e tendenze attuali. Studi dedicati a Norberto Bobbio*, Edizioni di Comunità, Milano, 1983, p. 180. Sul punto, *cfr.* anche M. La Torre, *Il giudice, l'avvocato e il concetto di diritto*, Rubbettino, Soveria Mannelli (Cz), 2002.

economica e organizzativa che caratterizza il settore pubblico. Inoltre, molti intervistati hanno dichiarato di aver percepito la professione del magistrato come un lavoro che consente un grande approfondimento delle questioni giuridiche. Qualcuno ha contrapposto espressamente la preparazione richiesta al magistrato rispetto a quella richiesta all'avvocato, ritenendo la prima, in generale, superiore⁷. Infine, una caratteristica che è stata menzionata da molti intervistati, anche in contrapposizione alla professione forense, è quella dell'indipendenza e della terzietà della magistratura rispetto alle questioni trattate: come ha efficacemente sottolineato qualcuno, la sensazione di «*poter essere sempre "a posto" con la coscienza dal punto di vista intellettuale, di approccio*» (intervista 16).

Un gruppo minoritario, ma comunque presente, di intervistati ha specificato invece di avere intrapreso la strada del concorso in magistratura per motivazioni «*non ideologiche*» (interviste 2 e 7), principalmente come «*seconda scelta*», dopo la fine di un altro percorso professionale, che per la maggior parte degli intervistati che condividono questa prospettiva coincide con la carriera accademica. In generale, la magistratura è stata percepita come la strada maggiormente affine all'accademia sotto il profilo dell'approfondimento e dello studio dedicato alle questioni giuridiche, con una prospettiva più solida e stabile sotto il profilo contrattuale. D'altro canto, come evidenzia Claudio Sarzotti⁸, in taluni casi questa idea potrebbe sposare una concezione tradizionalista della professione del magistrato, che ritiene l'approfondimento dottrinario superiore alla pratica del diritto. Un magistrato che si inserisce in questo filone, peraltro, ha sottolineato il potenziale critico dell'accademia nei confronti dell'esercizio del potere della magistratura, sotto questo profilo maggiormente affine alla prospettiva della professione forense:

«ad essere sincero, non ho mai avuto un'esaltazione di questa funzione [della magistratura], nel senso che non ho mai pensato di avere il "fuoco sacro" per la giustizia o questo tipo di cose. Sono un poco più dubbioso, ecco, su questi aspetti. Però, insomma, l'ho sempre reputata una funzione importante... sebbene poi, con gli anni del dottorato, vedessi anche nella magistratura l'espressione di un... di alcuni atteggiamenti forse giustizialisti, forse troppo rigoristici per quanto riguarda la mia materia [il diritto penale], che poi mi portava anche a criticare... sotto

il piano delle scelte dei criteri scientifici che si adottavano nelle sentenze, alcune delle loro... delle posizioni della magistratura, ecco. (...) Non ho mai avuto una considerazione enfatica ed esaltata dell'idea del magistrato; anzi, la vedevo anche come... con un approccio critico a questa funzione, al suo concreto dispiegarsi. (...) Forse l'avrei avuta di più per fare l'avvocato, la motivazione ideale. (...) In quello avrei visto, probabilmente... la necessità di difesa, di contrasto... di limite al potere, ai suoi possibili abusi e quindi forse è più vicino a... ma poi è un discorso quasi di indole personale (...) però, insomma, si può fare il magistrato anche... cercando di limitare il potere e i suoi possibili abusi, quindi... per questa motivazione ideologica (...) può darsi che fossi più vicino a quella che, comunemente, è vista come una funzione ideale dell'avvocato» (intervista 17).

Anche gli intervistati che hanno intrapreso la strada della magistratura come *seconda scelta* richiamano alcune caratteristiche del magistrato particolarmente apprezzabili sotto il profilo *ideale*, come l'indipendenza e la grande responsabilità che permea il lavoro negli uffici giudiziari. Un magistrato, che si è dimostrato più "tiepido" di altri in relazione alla scelta della magistratura, ha precisato di aver optato per il concorso poiché, al termine degli studi, «*uno un lavoro se lo deve pur trovare*» e solamente il concorso in magistratura era bandito «*con cadenza regolare*» (*focus group 2*). Peraltro, alcuni magistrati che hanno definito il proprio percorso come «*accidentato*» e come «*una serie di seconde scelte*» hanno comunque voluto sottolineare che, anche se il lavoro di magistrato non aveva sempre rappresentato la prima aspirazione professionale, sono ampiamente soddisfatti del proprio percorso in magistratura (*focus group 3*).

Trasversalmente alle tre categorie di risposte qui richiamate, un gruppo consistente – anche se non maggioritario – di intervistati ha menzionato, come caratteristica del lavoro del magistrato particolarmente apprezzata, la possibilità di *rendersi utili* alla società (intervista 12), di tutelare i diritti, di «*fare la propria parte*» (intervista 21): sono le tracce del «*magistrato deviante-innovatore*» nella magistratura contemporanea, in relazione a cui si rimanda nuovamente al contributo di Sarzotti⁹.

Un'altra caratteristica che, in generale, gli intervistati hanno associato alla magistratura è la propensione all'*oralità*: alcuni hanno ritenuto di essere

7. Per quanto qualche intervistato abbia voluto precisare che alcuni avvocati possiedono una vasta preparazione, superiore rispetto a quella di molti magistrati.

8. *La cultura giuridica della magistratura italiana all'alba del nuovo millennio: primi spunti di riflessione storico-sociologica*, in questo fascicolo.

9. C. Sarzotti, *op. ult. cit.*

portati per il lavoro del magistrato per avere riconosciuto tra le proprie caratteristiche personali una certa «*capacità oratoria*» (intervista 19), o perché tale capacità è stata loro riconosciuta da soggetti esterni, come docenti o conoscenti. Un intervistato ha precisato che, al momento di effettuare la scelta del percorso professionale, associava questa abilità alle professioni giuridiche in generale, secondo l'idea che queste professioni siano retoriche e argomentative¹⁰, idea che, peraltro, ha una lunga storia nella cultura giuridica occidentale¹¹:

«*Credevo che [la professione giuridica] fosse prettamente improntata all'oralità, quindi – siccome sono sempre stato uno che non ha mai avuto difficoltà nel parlare, andavo molto bene nelle interrogazioni, mi esprimevo bene per l'età che avevo – questa idea un po' naïf che il professionista del diritto – avvocato, giudice, o altro – fosse, diciamo, un oratore è stata uno dei fattori che mi hanno portato verso questa scelta*» (intervista 4).

Inoltre alcuni intervistati, anche molto motivati, hanno sottolineato di aver vissuto la preoccupazione, prima del superamento del concorso, di «*fossilizzarsi*» eccessivamente sullo studio per il medesimo, senza avere coltivato un'alternativa professionale. Per questa ragione molti, contestualmente allo studio per il concorso, hanno intrapreso il percorso di pratica forense o altri percorsi professionali:

«*Ho sempre avuto come sogno ed obiettivo quello di diventare magistrato. Quindi, anche laddove ho fatto, intrapreso esperienze diverse, ho sempre continuato a studiare (...). Perché poi, inevitabilmente, in maniera semplicistica il concorso si può fare al massimo tre volte. (...) inevitabilmente c'è stata anche la volontà di aprire altre strade, insomma il "piano B", qualora poi non andasse bene*» (intervista 40).

Le motivazioni che hanno spinto gli intervistati verso la magistratura si pongono in linea con quelle espresse nella recente ricerca condotta da Nadio Delai e Stefano Rolando. Tale ricerca ha evidenziato, tra le motivazioni principali che conducono i magistrati a intraprendere la professione, «un "intreccio" tra valore ideale della giustizia da perseguire, ruolo a forte valenza istituzionale e spinta vocazionale»; l'«*oppor-*

tunità di uno sbocco professionale che (...) si presenta (...) all'insegna di una selezione basata sul merito e di un buon prestigio sociale dei magistrati» e, infine, «la possibilità di svolgere un ruolo compatibile con le esigenze familiari»¹².

Per quanto concerne il campione dei giovani magistrati intervistati, in generale, le motivazioni *ideali* non sono sempre state indicate come prioritarie nell'intraprendere il percorso, ma per molti costituiscono comunque un elemento significativo. Come mette in luce Sarzotti, tali aspirazioni alla giustizia sociale sembrano peraltro configurarsi prevalentemente come «*inclinazioni individuali*»¹³ del singolo magistrato.

2. ... e quelle alla base della scelta del settore e della funzione

Per quanto concerne la scelta tra il settore civile e il settore penale, le motivazioni che ricorrono maggiormente tra le risposte degli intervistati in relazione all'ambito civilistico sono: la propensione per l'approfondimento teorico del diritto rispetto alle questioni di fatto, l'autonomia organizzativa, la maggiore digitalizzazione della giustizia civile.

Uno degli intervistati ha motivato la scelta del settore civile specificando che:

«*mentre il diritto penale, il processo penale è molto più orientato sulla risoluzione di questioni di fatto, invece il processo civile è molto spesso orientato su... innanzitutto questioni di diritto e, poi, anche su questioni di fatto*» (intervista 6).

Un'intervistata ha sottolineato:

«*[Nel civile] il fatto è sulla scena, ma poi emergono le questioni di diritto. Nel diritto penale, invece, è diverso. È il fatto che risulta essere preminente, sul quale poi si innestano ulteriori questioni giuridiche. Però il diritto civile, secondo me, richiede un lavoro di studio, di approfondimento che è notevole*» (intervista 40).

Torna, negli argomenti avanzati, l'idea di una cultura giuridica orientata al formalismo¹⁴, che, oltre a separare in modo dicotomico il diritto e il fatto,

10. Cfr. A. Gentili, *Il diritto come discorso*, op. cit.

11. Cfr. F. Cavalla, *Retorica processo verità. Principi di filosofia forense*, Franco Angeli, Milano, 2007.

12. N. Delai e S. Rolando, *Magistrati e cittadini. Indagine su identità, ruolo e immagine sociale dei magistrati italiani*, iniziativa promossa dalla Scuola superiore della magistratura, Franco Angeli, Milano, 2016, pp. 59-61. Sulla compatibilità del lavoro in magistratura con la vita familiare, specialmente per quanto riguarda le donne, mi permetto di rimandare anche al mio contributo *Questioni di genere in magistratura: tra femminilizzazione e complessità*, in questo fascicolo.

13. C. Sarzotti, *La cultura giuridica*, op. cit.

14. Cfr. anche i contributi di Claudio Sarzotti, op. ult. cit., Cecilia Blengino, *Dall'università alla magistratura: considerazioni sul rapporto tra studio e lavoro*, e Chiara De Robertis, *Formazione e forma mentis del magistrato*, in questo fascicolo.

concepisce quest'ultimo in una posizione inevitabilmente subordinata¹⁵.

Considerazioni analoghe sono state effettuate anche da altri intervistati, che hanno definito il settore civile come «un coacervo di questioni giuridiche» (intervista 10) e come «qualcosa di estremamente tecnico», specificando anche: «Mi piace... un po' forse anche la cavillosità» (intervista 15). Qualcun altro ha contrapposto il diritto civile al diritto penale:

«c'è un po' questo mito – no? – del magistrato che è mosso dal sacro fuoco della giustizia, che va a combattere la mafia... devo dire che personalmente – poi magari non è neanche encomiabile come cosa, però – non mi affascina tutto il mondo del penale, lo trovo un po' noioso» (intervista 23).

Qualcuno degli intervistati ha peraltro affermato di avere iniziato il percorso professionale in magistratura nel settore civile, perché «mentre il passaggio dal civile al penale dicono sia più semplice, difficile invece sarebbe il passaggio inverso» (intervista 13). Nello stesso senso, la considerazione di un'altra intervistata – la quale, come magistrato civilista, si trova ad operare per necessità dell'ufficio anche nel settore penale –, che ha affermato: «chi fa civile riesce in qualche modo ad approcciarsi al penale, o comunque alla procedura penale in maniera più distesa... i colleghi che invece fanno penale sono proprio totalmente chiusi rispetto a questa possibilità» (intervista 16).

Alcuni magistrati hanno menzionato l'autonomia nell'organizzazione del lavoro come caratteristica particolarmente apprezzata del settore civile, in quanto consentirebbe al magistrato di non essere eccessivamente vincolato all'organizzazione dell'ufficio e alle attività dei colleghi. Per questa stessa ragione, quello del civilista è stato da alcuni definito un lavoro «solitario» (intervista 15), caratteristica che può assumere una valenza positiva o negativa a seconda delle circostanze e delle inclinazioni dei magistrati interessati.

Anche il processo civile telematico¹⁶ rientra nelle riflessioni dei magistrati come supporto all'organizzazione del lavoro, specialmente in relazione alla compatibilità degli impegni lavorativi con la vita privata. Questo elemento è stato apprezzato soprattutto

da coloro i quali risiedono in un luogo distante dal proprio ufficio giudiziario:

«visto che io amo viaggiare leggera, cioè ormai mi porto solo il pc e non ho praticamente un fascicolo cartaceo al seguito, non mi faccio stampare niente, non stampo nulla... piuttosto perdo la vista, ma preferisco avere tutti gli atti in pdf... invece con il penale si viaggia ancora tanto con faldoni e faldoni cartacei, quindi, finché lavorerò in una sede diversa da quella in cui abito, trovo sinceramente più comodo avere un ruolo di civile» (intervista 15).

Per quanto concerne la scelta del settore, una persona intervistata ha evidenziato come la preponderanza delle questioni di fatto nel diritto penale costituisca l'aspetto di maggiore interesse per il settore stesso:

«mentre il civile – il civile che piaceva a me – era il civile di interpretazione del diritto, ma quello ti astraе, ti eleva in qualche misura, ti consente di porti dei problemi appunto “giuridici”, che però ti portano “su”, il penale secondo me un po' ti porta “giù”, sul fatto; e vedere la varietà dell'umanità... lo trovo interessantissimo, molto, molto bello, mi piace l'udienza, mi piace vedere le persone» (intervista 1).

È quindi interessante come questo aspetto, che ha condotto alcuni intervistati a optare per il settore civile, allo stesso tempo costituisca motivo di interesse per il penale.

Per alcuni intervistati la passione per il diritto penale sembra coincidere con quella che può essere definita la passione per la “Giustizia” con la *G maiuscola*. Alcuni hanno infatti motivato la scelta per il penale con «una spinta di tipo ideale» che consente di «riconoscere comunque che quello del magistrato è un ruolo attraverso il quale si può sicuramente svolgere un servizio molto importante all'interno di una collettività» (intervista 8), anche facendo esplicito riferimento al contrasto alla criminalità organizzata di stampo mafioso. Altri intervistati hanno operato un generico riferimento alla «passione» per il diritto penale, senza spiegarne le motivazioni. Interessante l'esperienza di uno degli intervistati, che ha specificato di aver scelto il settore penale dopo un'esperienza lavorativa in un istituto bancario, rilevando come la

15. Ciò corrisponde a quella «rottura epistemologica tra la dimensione del fatto e quella del diritto» che ha preso «avvio con l'umanesimo, mentre anticamente il diritto era concepito come azione, come “scienza pratica”»: così M. Vogliotti, *Per una nuova educazione giuridica*, in *Diritto e questioni pubbliche*, vol. XX, n. 2/2020, p. 244. Questo tema è stato ampiamente indagato dalla corrente del realismo giuridico (cfr., a titolo esemplificativo, J. Frank, *Both Ends Against the Middle*, in *University of Pennsylvania Law Review*, vol. 100, n. 1/1951, pp. 20-47) e dalle ricerche empiriche della psicologia cognitiva (vds., ad esempio, P. Catellani, *Il giudice esperto. Psicologia cognitiva e ragionamento giudiziario*, Il Mulino, Bologna, 1992).

16. Cfr. S. Zan, *Tecnologia, Organizzazione e Giustizia. L'evoluzione del Processo Civile Telematico*, Il Mulino, Bologna, 2004; S. Rossi, *Riflessioni sull'implementazione del Processo Telematico e il cambiamento organizzativo degli uffici giudiziari*, in M. Sciacca - L. Verzelli - G. Miccoli (a cura di), *Giustizia in bilico. I percorsi di innovazione giudiziaria: attori, risorse, governance*, Aracne, Roma, 2013, pp. 415-429. Sugli strumenti tecnologici applicabili alla giustizia si rimanda anche al contributo di Michele Miravalle, *La tecnologia per lavorare meno o per lavorare meglio? Riflessioni sul futuro della giustizia ad alta intensità tecnologica*, in questo fascicolo.

passione per questo ambito sia nata a partire da un interesse per gli aspetti tecnici e pratici del processo penale: «*non ho scelto il penale perché volevo brandire la spada della Giustizia*» (intervista 36). Queste parole confermano, ancora una volta, l'idea – condivisa anche da altri intervistati – che nella cultura giuridica, interna ed esterna, il penale venga spesso associato a un *ideale di giustizia*.

In contrapposizione rispetto a questa opinione, una persona intervistata – che attualmente opera nel settore penale, ma che in passato ha operato nel settore civile – ha esplicitato un'idea di giustizia che comprende sia il diritto penale che il diritto civile: «*Tu hai avuto un sopruso mafioso, e va beh, tu aspiri che venga tutelato in quel modo. (...) non è che tutti sono vittime della mafia (...). Cioè, per me dare 2000 euro a chi non si è visto pagare l'affitto con un contratto, o la vendita dell'appartamento, è la stessa cosa che poi punire chi ha avuto una vittima, un'estorsione o un danneggiamento*» (intervista 5).

Le motivazioni maggiormente richiamate relativamente alla scelta della funzione giudicante riguardano le caratteristiche associate a tale funzione. Spesso, tali caratteristiche sono poste in contrapposizione a quelle richieste dal lavoro nelle procure. Tra coloro che hanno scelto la funzione giudicante, molti hanno precisato di avere «*bisogno di tempo, (...) di riflettere, di valutare, di decidere, di ponderare*» (intervista 1), in vista della decisione. Al contrario, il ruolo del pubblico ministero viene talvolta dipinto come più *difficile*, poiché, come è stato affermato: «*interviene per primo; se il pubblico ministero sbaglia in un senso o nell'altro, se un'indagine è fatta male tutto va a rotoli dopo, deve essere bravissimo il pubblico ministero*» (intervista 1). Anche tra coloro che hanno scelto la funzione requirente, alcuni riconoscono questa caratteristica del ruolo del pm, rilevando che effettivamente «*si dà la prima coloritura giuridica al fatto*» (intervista 3). Qualcuno ritiene che il pubblico ministero abbia la possibilità di approfondire meno le questioni giuridiche proprio per la concitazione che caratterizza il lavoro. D'altro canto, uno degli intervistati non si è mostrato d'accordo con questo approccio, ritenendo che la funzione requirente consista in un lavoro «*prevalentemente d'ufficio, senza contatto col pubblico e individualistico*» (intervista 11), che quindi garantisce la possibilità di approfondire maggiormente le questioni, affermando di avere scelto la funzione giudicante per trascorrere molto

tempo in udienza a contatto con il pubblico. D'altro canto, qualche altro intervistato ha sottolineato di preferire la funzione requirente per l'«*aspetto dell'investigazione, dello scoprire, mettere insieme i pezzi*» (intervista 21) e perché tale funzione consente di interfacciarsi con molti soggetti, anche diversi dalla magistratura, come la polizia giudiziaria. In questo stesso senso, una magistrata descrive le motivazioni che l'hanno condotta a scegliere la procura:

«*nonostante io forse, diciamo caratterialmente (...) sarei anche più affine a una funzione giudicante come tipo d'impostazione, però da un certo punto di vista, insomma, essendo giovane, tutta la Procura è un ruolo un po' più dinamico, hai a che fare con tante più persone. Diciamo che il ruolo del giudice è comunque molto solitario, molto chiuso in se stesso. Quindi ho detto: beh, essendo giovane, avendo davanti quarant'anni di carriera, il tempo per fare il giudice l'avrò – speriamo*» (intervista 30).

Un altro motivo alla base della scelta della funzione giudicante consiste nell'idea di poter incidere sulla giurisprudenza con la propria decisione¹⁷:

«*quello che mi piaceva era l'idea di poter incidere sull'evoluzione giurisprudenziale. E ritenevo di poterlo fare maggiormente da giudice*» (intervista 11); «*si ha la sensazione, in qualche modo, di poter incidere seriamente*» (intervista 16).

Qualcuno degli intervistati che ha scelto la funzione requirente ha descritto questo elemento come «*l'enorme difficoltà, poi, di adottare la decisione finale*» (intervista 8). Ancora una volta, le motivazioni che spingono alcuni magistrati a scegliere una funzione rispetto all'altra possono essere le medesime che ne spingono altri a non scegliere quella medesima funzione, e viceversa.

Alcuni intervistati esercitavano, al momento dell'intervista, la funzione di giudice di sorveglianza: le motivazioni della scelta di questa funzione presentano peculiarità:

«*Prima di fare il concorso ho collaborato [a] uno sportello al carcere di [...]. Così come varie altre attività, così come prima ancora mi ero dedicata a fare sportelli per i migranti... quindi, insomma, conosco abbastanza bene il mondo carcerario (...). Ed è un mondo che mi interessa molto, anche perché penso che probabilmente, come funzione... non mi sentivo particolarmente a mio agio a immaginare di condannare qualcuno ad andare in carcere e, dall'altro lato, credo sia anche la funzione che in qualche modo*

17. In queste affermazioni riecheggiano alcuni elementi della storia della magistratura, con particolare riferimento agli anni settanta del secolo scorso, che hanno visto una «fase di mutamento del ruolo del giudice», inteso come protagonista di una «*rivoluzione legale, che provvede a tutelare il singolo individuo nella particolarità e concretezza della sua esistenza*» tramite l'aspirazione all'attuazione della Costituzione – vds. E. Bruti Liberati, *Magistratura e società nell'Italia repubblicana*, Laterza, Bari-Roma, 2018, p. 114. Sui profili di tale modello che persistono nella cultura giuridica dei giovani magistrati di oggi e su quelli che sembrano non aver lasciato traccia, cfr. ancora C. Sarzotti, *La cultura giuridica*, op. cit.

incide sulla realtà in maniera più forte rispetto a tante altre perché si lavora su una realtà esistente, che è quella dei soggetti che sono già privati della libertà personale. Nella Sorveglianza c'è non solo un contatto umano reale, ma anche un'effettività della funzione. Non esistono prescrizioni, non esistono processi che vanno avanti per dieci anni, non esistono processi conclusi e ordini di esecuzione che arrivano a distanza di dieci anni, si lavora già nella fase in cui le scelte sono state prese e c'è un'attuazione della pena. Quindi, forse, sono tutte queste ragioni messe insieme che mi hanno portato a scegliere la Sorveglianza» (intervista 7).

La persona intervistata ha maturato la decisione di scegliere il settore della magistratura di sorveglianza in seguito a esperienze maturate nell'ambito di un impegno sociale pregresso rispetto all'ingresso in magistratura, nel campo dell'associazionismo e delle attività di sportello. La magistratura di sorveglianza viene quindi vista come un luogo particolarmente adatto per promuovere obiettivi di giustizia sociale. Particolarmente interessante è il riferimento all'influenza del ruolo sui *soggetti* e non sui *fatti*: inevitabilmente, tutte le funzioni giurisdizionali hanno una ricaduta, in alcuni casi piuttosto significativa, sulla vita degli individui che entrano in contatto con il campo giuridico, ma la magistratura di sorveglianza ha come mandato istituzionale la sorveglianza sull'esecuzione penale del condannato nell'ottica della sua risocializzazione¹⁸, mentre il diritto penale si focalizza principalmente sul fatto di reato. Questa funzione del magistrato di sorveglianza viene considerata come un elemento di grande interesse anche da parte di un altro intervistato, che aveva scelto come prima destinazione il tribunale di sorveglianza per ragioni di vicinanza geografica al suo luogo di provenienza, ma che poi si è *passionato* a questo ruolo:

«ho scelto questa funzione in primo luogo per la vicinanza. La sceglierei, invece, altre migliaia di volte perché mi ha appassionato e ancora mi appassiona,

quindi è una funzione che mi sono trovato a scegliere per dei motivi; oggi la sceglierei ugualmente, ma per altri, perché mi arricchisce, mi ha dato tantissime soddisfazioni – tantissime, devo dire – nonostante sia generalmente percepita come una funzione minore; mi ha dato anche – mio malgrado, e a volte, invece, con mio preciso impegno – una visibilità che solitamente non viene riconosciuta ai magistrati di sorveglianza. (...) il magistrato di sorveglianza non è il magistrato del fatto, è il magistrato della persona, dell'uomo, della donna che si trova davanti. E quindi, almeno per come io concepisco debba essere esercitata questa funzione, è il magistrato che guarda il volto, volto umano... di chi è entrato nel circuito penale. E questo, secondo me, è un privilegio molto importante, perché consente di sollevare il velo che si posa sui fatti che hanno generato un reato... e se ne capiscono le motivazioni, se ne capiscono le ragioni, le lacerazioni, i travolgimenti che si celano dietro fatti di questo tipo» (intervista 41).

Nello stesso senso, un magistrato che in precedenza aveva esercitato funzioni penali, poi passato alla sorveglianza, la descrive come *«un ruolo che è molto più umano e, in qualche modo, vede cadere quelle barriere che ci sono tra il magistrato e quello che prima è l'imputato. (...) Quando si tratta di responsabilità penale bisogna seguire, insomma, tutti i formalismi e le procedure del codice. Qui non si tratta più di responsabilità penale, la condanna è già arrivata (...) mentre il giudice penale guarda al fatto, più che alla persona... Poi, certo, deve valutare anche la persona, ma guarda al fatto. Qui si guarda alla persona e, quindi, anche alla storia di vita... È affascinante, è bello» (intervista 22).*

Le caratteristiche del lavoro del magistrato di sorveglianza sembrano attirare maggiormente quei magistrati che desiderano sperimentare, permanentemente o temporaneamente, un lavoro diverso da quello del magistrato *tradizionale*¹⁹, confermando in un certo senso l'idea che vede il ruolo di quest'ultimo

18. Sulla magistratura di sorveglianza come «indispensabile strumento di gestione della pena in fase esecutiva (...) in funzione delle concrete esigenze implicate dal percorso rieducativo compiuto dal condannato», cfr. C. Renoldi, *La magistratura di sorveglianza tra crisi di legittimazione e funzione rieducativa della pena*, in questa *Rivista*, edizione cartacea, Franco Angeli, Milano, n. 1/2007, p. 33. Alcune ricerche empiriche hanno peraltro definito «a macchia di leopardo» la giurisprudenza dei tribunali di sorveglianza, diversificata a seconda della realtà locale di riferimento – sul punto, vds. G. Torrente, *Magistratura di sorveglianza e misure alternative. Un'analisi della giurisprudenza di alcuni tribunali*, in D. Ronco - A. Scandurra - G. Torrente (a cura di), *Le prigionie malate. Ottavo rapporto di Antigone sulle condizioni di detenzione*, Edizioni dell'Asino, Roma, 2011, pp. 48-59 (www.rapportoantigone.it/wp-content/uploads/2021/03/2011-VIII-rapporto.pdf).

19. Francesca Vianello ha, peraltro, sottolineato le potenziali criticità insite nelle valutazioni del magistrato di sorveglianza, in quanto riconducibili «molto spesso ad una dimensione introspettiva, una dimensione molto difficile da indagare. (...) valutazioni che riguardano l'effettività del pentimento, la revisione critica del comportamento delinquenziale (o come si dice «della condotta antiggiuridica»), la volontà *reale* di adoperarsi a favore della vittima, il bisogno di cercare il perdono (...) tutti elementi che rimandano ad una dimensione psicologica profonda, che pretendono di indagare l'anima del condannato»: *Ead.*, *Cultura giuridica ed esecuzione della pena: processi decisionali in tema di misure alternative alla detenzione*, in questa *Rivista trimestrale*, n. 3/2018, p. 144 (www.questionegiustizia.it/data/rivista/articoli/544/qg_2018-3_19.pdf).

come *scollegato* dalla realtà su cui si trova ad operare, *distaccato* rispetto alla vita dei soggetti nei cui confronti si rivolge. Si tratta dell'immagine del giurista che non dà «spazio alle proprie emozioni» e che si considera «neutrale rispetto ai valori»²⁰, tipica della cultura giuridica occidentale, che si scontra peraltro con la realtà delle aule di giustizia, in cui spesso le decisioni vengono assunte tramite pre-comprensioni, stereotipi e standardizzazioni²¹.

3. La percezione del ruolo: incontro/scontro con la realtà degli uffici giudiziari

È stato domandato ai magistrati se l'esperienza concreta del lavoro corrisponda alla concezione della magistratura antecedente al concorso.

In generale, emerge un certo scollamento tra l'idea del lavoro del magistrato antecedente alla presa di servizio e la pratica quotidiana del diritto²². Molti intervistati, prima di svolgere le prove concorsuali, immaginavano il magistrato principalmente come uno studioso delle questioni giuridiche e la magistratura come una professione che consente di coniugare un grande approfondimento teorico con la concretezza delle questioni di fatto. Tuttavia, molti hanno messo in evidenza una discrepanza tra questa rappresentazione della magistratura e il lavoro quotidiano: i *carichi di lavoro* che i magistrati si trovano a dover *smaltire*, soprattutto in alcune sedi, costituiscono un ostacolo alla possibilità di studiare e di approfondire ogni questione giuridica, costringendo il magistrato a *selezionare* le questioni da trattare in modo approfondito rispetto alle altre²³. A questo proposito, è interessante richiamare quanto affermato da uno degli intervistati:

«I vecchi magistrati erano davvero... si poteva permettere di fare i giuristi, no? E quindi avevano molti meno fascicoli, molto meno il pensiero di dover rispettare statistiche, indici di abbattimento, di ricambio, cose del genere... e quindi tu leggevi queste sentenze, che poi tendenzialmente erano anche più o

meno complicate dal punto di vista di tutta la disciplina... e la direttiva, e questo e quell'altro, il regolamento (...), quindi m'immaginavo fosse una cosa un po' più così, meno movimentata, più di riflessione, di scrittura... poi, in realtà... Allora, sicuramente c'è il momento in cui bisogna mettersi lì, studiare, approfondire, discutere, scrivere, riscrivere e cesellare... C'è anche tutta una valanga di cose che si fanno in batteria, in cui (...) l'impegno intellettuale è pari praticamente a zero... quindi tutta una parte davvero di operatore pratico, che forse un po' si perde, ma anche perché, appunto, ora c'è tutta una serie di competenze, di cose in più che ti vomitano addosso... e bisogna fare, smazzare... Poi, effettivamente, c'è anche tutta una preoccupazione per i numeri, per cui magari, tante volte, anziché indugiare a fare una conciliazione o a promuovere trattative, sai che c'è? Ti conviene scrivere la sentenza (...), scritta così, perché ovviamente non ti puoi permettere di scrivere dieci sentenze l'anno, che saranno pure dei capolavori, ma pesano tanto quanto dieci sentenze banalissime. Insomma, è molto più pratico di quello che m'immaginavo» (intervista 23).

La mole di lavoro da dover affrontare, di cui il magistrato prende coscienza solo dopo la presa di servizio, ricorre come argomento anche nelle seguenti citazioni delle interviste:

«ma, allora, per quanto riguarda il tipo di lavoro in sé, e quindi di fatto appunto di scrivere le sentenze, le ordinanze, studiarci i fascicoli del caso e quant'altro, questo è stato confermato. Nel senso che immaginavo fosse così, ed effettivamente è così. Quello che forse pensavo – ma, secondo me, questa è anche un po' un'idea che uno ha del lavoro dei magistrati al di fuori – è di avere un pochino più di tempo libero [ride]; lo dico con molta franchezza: un pochino più di tempo libero... nel senso che, soprattutto il primo anno e mezzo (adesso sono ormai due anni che ho preso le funzioni), lavoravo notte e giorno, notte e giorno, e ancora adesso mi capita di lavorare fino a notte fonda, per smaltire tutto il lavoro. Quindi, non pensavo che fosse... cioè, portasse

20. C. Blengino, *Svelare il diritto. La clinica legale come pratica riflessiva*, Giappichelli, Torino, 2023, p. 40.

21. La letteratura sul tema è molto vasta; a titolo esemplificativo, cfr. J. Esser, *Precomprensione e scelta del metodo nel processo di individuazione del diritto: fondamenti di razionalità nella prassi decisionale del giudice*, Edizioni Scientifiche Italiane, Napoli, 1983; D.N. Sudnow, *Reati normali. Aspetti sociologici del codice penale nella difesa d'ufficio*, in P.P. Giglioli e A. Dal Lago (a cura di), *Etnometodologia*, Il Mulino, Bologna, 1983, pp. 145-176; C. Sarzotti, *Processi di selezione del crimine. Procure della Repubblica e organizzazione giudiziaria*, Giuffrè, Milano, 2007.

22. Sul punto cfr. anche C. Blengino, *Dall'università alla magistratura*, op. cit.

23. Sulla selettività che contraddistingue il sistema giudiziario, cfr. G. Mosconi e D. Padovan (a cura di), *La fabbrica dei delinquenti. Processo penale e meccanismi sociali di costruzione del condannato*, L'Harmattan Italia, Torino, 2005; C. Sarzotti, *Processi di selezione del crimine*, op. cit.; R.M. Gennaro, *Stranieri e repressione penale. I soggetti e le istituzioni*, Franco Angeli, Milano, 2012; D. De Felice e G. Giura, *Selettività della giurisprudenza di merito. Giudizio di legittimità e giurisprudenza locale*, in *Sociologia del diritto*, n. 1/2016, pp. 135-158.

via così tanto tempo, ecco. Ma non è una critica... è il lavoro (...) e viene prima di tutto. Però... poi lì dipende tanto dai tribunali in cui uno si ritrova. Io sono in un tribunale che comunque è una sede disagiata, dove troviamo tutta una serie di problemi; è chiaro che il carico di lavoro sia diverso. Probabilmente, in altri tribunali i giudici hanno un carico di ruolo inferiore... Però non lo vedo come un aspetto negativo: fa parte del lavoro, e anzi... dal punto di vista professionale, soprattutto per chi è all'inizio come me, aiuta anche tanto a crescere e a maturare. Quindi è un qualcosa che non mi aspettavo, ma è un qualcosa che vedo come positivo per la mia crescita professionale» (intervista 28).

«Ecco, questo non me lo aspettavo. Il peso, il carico giurisdizionale (...) In termini di numeri, io sono sempre stato in situazioni di carico grosse, perché... il Tribunale di [...] è un tribunale molto gravato, e facevo sostanzialmente tre ruoli: civile, fallimentare, giudice del collegio penale. Sezione fallimentare di [...] sono sempre stato abituato ad avere a che fare con situazioni di enormi carichi di lavoro (...). Non pensavo, non sapevo assolutamente – ma neanche da MOT me lo sarei potuto aspettare – di dover sostenere un carico giudiziario così grosso di responsabilità, di peso... proprio numerico, nel lavoro quotidiano. Sicuramente non me lo sarei aspettato all'inizio. Poi il lavoro... il lavoro è bellissimo» (intervista 37).

Dalle parole degli intervistati emerge una situazione territorialmente diversificata sotto il profilo organizzativo. L'agire organizzativo del singolo magistrato è influenzato dal ruolo che il singolo operatore ricopre e dalla cultura organizzativa dell'ufficio in cui opera²⁴. La percezione del ruolo può essere condizionata dal fatto di operare all'interno di una sezione di un tribunale, in cui sono vigenti specifiche prassi e modalità operative²⁵, o dal fatto di operare all'interno di una

procura che ha adottato, formalmente o informalmente, un determinato modello di *leadership* organizzativa²⁶. Gettando uno sguardo generale sulle parole degli intervistati, è interessante sottolineare come il carico di lavoro e le incombenze finalizzate allo smaltimento di tale carico, di fatto, impediscano ai magistrati di «fare i giuristi»²⁷. Le competenze che deve possedere un magistrato sono diverse, poiché «la magistratura ha una natura intrinsecamente doppia»: coesistono in essa il dovere di applicare la legge e l'appartenenza al settore pubblico, a cui consegue la richiesta di «fornire un servizio e amministrare le risorse pubbliche in modo efficace ed efficiente»²⁸. I magistrati vengono formati approfonditamente sul contenuto del diritto, che è «il sapere su cui poggia l'intera struttura della magistratura»²⁹, mentre la preparazione propedeutica ad affrontare gli aspetti pratici del lavoro presenta delle carenze³⁰. Questo aspetto si collega al tema dell'organizzazione del lavoro del magistrato e alle criticità che un magistrato che ha appena assunto le funzioni può trovarsi a fronteggiare: alcuni intervistati hanno dichiarato che non si aspettavano che le questioni organizzative avessero un ruolo così rilevante, sostenendo che «l'organizzazione del lavoro sia più del 50% del lavoro stesso perché, una volta che un lavoro è ben organizzato, poi fila tutto liscio» (intervista 22). A fronte di questa considerazione, condivisa da alcuni intervistati, è stata comunque rilevata una scarsa formazione dei magistrati sui profili organizzativi, con una conseguente difficoltà a gestire questi aspetti dopo aver preso servizio. La carenza di insegnamenti sulle materie organizzative, ma anche la scarsa diffusione e promozione nei corsi di laurea in giurisprudenza degli insegnamenti che forniscono ai giuristi in formazione gli strumenti per comprendere le dinamiche tipiche degli uffici giudiziari³¹, confermano quanto affermato dagli intervistati³². Negli uffici giudiziari la capacità organizzativa viene infatti

24. Cfr. C. Sarzotti, *Processi di selezione del crimine*, op. cit.

25. L. Verzelli, *Dietro alla cattedra del giudice. Pratiche, prassi e occasioni di apprendimento*, Pendragon, Bologna, 2009; *Id.*, *Pratiche di sapere. I rituali dell'innovazione nella giustizia italiana*, Rubbettino, Soveria Mannelli (Cz), 2019.

26. G. Torrente, *Le storie organizzative di due Procure della Repubblica tra obbligatorietà dell'azione penale e selezione del crimine*, in C. Sarzotti, *Processi di selezione del crimine*, op. cit., pp. 227-356.

27. Per una lettura del rapporto tra carichi di lavoro e organizzazione della giustizia alla luce del *New Public Management*, cfr. Giovanni Torrente, *New Public Management e organizzazione giudiziaria: la prospettiva dei magistrati*, in questo fascicolo; per una riflessione sull'efficientismo negli uffici giudiziari, anche alla luce delle nuove tecnologie, cfr. M. Miravalle, *La tecnologia*, op. cit.

28. D. Piana, *Magistrati. Una professione al plurale*, Carocci, Roma, 2010, pp. 161-162.

29. *Ibid.*

30. Cfr. C. Blengino, *Dall'università alla magistratura*, op. cit., e C. De Robertis, *Formazione*, op. cit.

31. Come le discipline sociologiche e le cliniche legali; sulla clinica legale come metodo educativo che può consentire agli studenti di giurisprudenza di sperimentare la realtà degli uffici giudiziari, cfr. C. Blengino, *Svelare il diritto*, op. cit., pp. 93-119.

32. L. Verzelli, *Dietro alla cattedra del giudice*, op. cit., p. 268.

demandata alla propensione personale e alle strategie adottate di volta in volta dal singolo magistrato, con possibili conseguenze sull'amministrazione della giustizia³³. Infatti, «il modo in cui un giudice organizza il proprio lavoro nel tempo inevitabilmente si riverbera sugli iter processuali»³⁴.

Alcuni intervistati – non molti – hanno poi ravvisato una percezione distonica tra l'esperienza maturata negli uffici e l'idea che avevano del corpo della magistratura prima di farvi ingresso:

«Nella mia vita, rispetto a quanto mi è accaduto entrando in magistratura, difficilmente mi sono trovato al cospetto di una distanza così grande tra ciò che immaginavo e quello che ho trovato. Mi riferisco all'idea esterna – ripeto, forse un po' adolescenziale – di una sorta di élite non solo intellettuale, ma anche morale, etica, deontologia, che... non ho riscontrato particolarmente. E questo ha molto a che fare con il fare giustizia. In particolar modo... non solo nel penale. Io, magari sbagliando, dico prevalentemente nel penale. Però l'etica, la deontologia con la quale si affronta il lavoro ha molto a che fare con il fare giustizia. (...) Che si tratti di imputazioni istruite in maniera sciatta – e che, quindi, rovinano la vita delle persone che si trovano catapultate a giudizio – oppure di disinteresse per fascicoli che ne meriterebbero... Che si tratti di un'enorme bancarotta (prima ho sempre fatto criminalità economica, quindi, fondamentalmente, è quello il mio terreno d'elezione) o di una truffa da quattro soldi... il precipitato in termini di denegata giustizia, che deriva dall'assenza di etica – quindi se dovessi lasciarle, diciamo, l'esperienza ereditata in questi primi dieci anni –, è essenzialmente questo: grosso senso di disillusione e di delusione. Poi, naturalmente, io sono artefice del meccanismo, quindi magari contribuisco anch'io... Se, però, devo ragionare da osservatore esterno, che riporta un dato interno, Le direi questo» (intervista 20);

«nei distretti di corte d'appello puoi trovare persone molto brave, o persone che magari hanno una certa anzianità... e a volte trovi anche persone che è da tanto che fanno questo lavoro. (...) Un po' di disillusione (...) Da un lato, un po' mi ha deluso il vedere persone ormai di una certa età, con grande esperienza, che avevano trasformato questo lavoro in una sorta di "attività burocratica". Dall'altro, però, ho trovato anche magistrati molto in gamba, che mi hanno insegnato tanto, arrivando fondamentalmente a rafforzare in me questa volontà» (intervista 21).

Alcuni intervistati sono, quindi, rimasti delusi dall'incontro con coloro che sembrano corrispondere al modello del magistrato «alienato-burocratizzato» cui fa riferimento Sarzotti³⁵, e restituiscono una percezione di mancanza per quanto concerne l'orizzonte ideale della magistratura.

Un ulteriore aspetto, che merita di essere sollevato in questa sede, riguarda poi la percezione di spaesamento che hanno provato alcuni magistrati nei confronti delle proprie responsabilità professionali dopo l'ingresso in magistratura:

«allora, quando si è giovani si è molto incoscienti. Si vede... si tendono a vedere soltanto e soprattutto le cose belle, c'è davvero tanto entusiasmo. Tuttavia, sono una persona che sente molto il peso delle responsabilità. Mi riferisco – ciò che non mi aspettavo, e neanche l'uditorato, cioè neanche il percorso da MOT aiuta a capirlo – alla consistenza delle responsabilità del magistrato. Soprattutto del giudice civile, che studia, scrive, decide, fa udienza nel chiuso della propria stanza e... ed è una ragione e una missione di vita, un percorso che si costruisce come una formica tutti i giorni. L'ho ritrovato tutti i giorni nel mio lavoro. Non c'è stato un giorno in cui non mi sia piaciuto, non sia andato al lavoro e non abbia svolto la mia attività con grandissimo piacere. Tuttavia, essendo io una persona nella quale prevalgono due "anime", ho sempre... insomma, vivo anche con molto peso il mio lavoro. Non riesco ad avere la mente... cioè, ho la mente libera per decidere sicuramente, però sento forte il carico, il peso delle mie responsabilità. E da ventitreenne, ventiquattrenne, venticinquenne non avrei mai pensato che sarebbe prevalso questo aspetto nel mio lavoro. Devo però dire che sono fortunato per il fatto stesso di questa preminenza, perché mi aiuta a coltivare il dubbio, a studiare e a migliorare tutti i giorni, a non dare mai nulla per scontato» (intervista 37).

La duplice natura di lavoro molto soddisfacente e, al contempo, estremamente complesso e stancante viene messa in luce dalla seguente intervistata:

«è anche un lavoro che – non mi piace il termine "invadente", perché ha sempre un'accezione negativa – ti permea ed entra a far parte di te... Forse chi svolge un lavoro differente, chi fa il turno dalle 8 alle 17, ha la possibilità di chiudere, di staccare per poi riprendere l'indomani. Ecco, io questo no, perché tutti i miei fascicoli, tutto il lavoro che svolgo quotidianamente mi accompagna sempre, durante tutta

33. Cfr. C. Blengino, *Esercizio dell'azione penale e processi organizzativi: la selezione del crimine come output della Procura*, in C. Sarzotti, *Processi di selezione del crimine*, op. cit., pp. 117 ss.

34. L. Verzelli, *Dietro alla cattedra del giudice*, op. cit., p. 267.

35. *La cultura giuridica*, op. cit.

la giornata, tutto il weekend, tutte le festività... Ed è comunque un aspetto che, probabilmente, se non si ha contezza, non riesci ad immaginare prima. Al contempo, però, in realtà dico sempre: è il lavoro che ho scelto, che sognavo, ed è veramente il lavoro più bello del mondo, che non cambierei con altre attività» (intervista 40).

Il seguente passaggio mette in evidenza le possibili ripercussioni del lavoro del magistrato sulla propria salute mentale, un aspetto del lavoro a cui i giovani che fanno ingresso in magistratura non sembrano essere sufficientemente preparati:

«il rischio di burnout, il rischio di stress psichico, il rischio di... è molto alto nei magistrati; non si può dire perché è un tema tabù... perché il magistrato è percepito come (...) una sorta di essere impersonale (...), ma non è così, è proprio un errore. E se uno (...) fa il nostro lavoro, anche il più cinico (...), tutti subiscono un grosso peso emotivo, perché quando mandi in carcere una persona, o togli l'affido, togli un bambino alla sua famiglia, non puoi essere come

il giorno prima. Non è possibile. Anche se reagisci con un grande cinismo, che spesso vedo come tecnica di difesa – ed è utile a volte –, fa breccia. (...) Questo è uno dei temi sui quali si può fare un discorso solo associativo, solo collettivo: (...) rischiare di essere considerati come “pazzi” è una cosa terribile perché, a volte, c'è invece necessità di aiuto per questa professione, e l'aiuto non c'è» (intervista 36).

Qui vengono esplicitamente richiamate le criticità dell'approccio positivisticò nella cultura giuridica della magistratura, che, negando la presenza dei fattori emotivi³⁶, non razionali nell'agire del giudice, considera anche irrilevante lo sviluppo delle «competenze emotive»³⁷ per l'interprete del diritto. Le emozioni suscitate dalle esperienze vissute nell'esercizio della professione provocano spesso sofferenza, ma, come evidenziano molteplici studi e ricerche, debbono «essere riconosciute, elaborate ed integrate nel ragionamento»³⁸ per poter raggiungere in modo efficace gli obiettivi interpretativi nel «campo giuridico»³⁹.

36. In realtà, è stato evidenziato come tali fattori ricoprano un ruolo molto rilevante nell'ambito del ragionamento giudiziario – cfr. A. Forza - G. Menegon - R. Rumiati, *Il giudice emotivo. La decisione tra ragione ed emozione*, Il Mulino, Bologna, 2017.

37. C. Blengino, *Svelare il diritto*, op. cit., p. 48.

38. *Ivi*, p. 49; cfr. anche E. Illouz, *Le emozioni nella società dei consumi*, Feltrinelli, Milano, 2007.

39. P. Bourdieu, *La force du droit. Éléments pour une sociologie du champ juridique*, in *Actes de la recherche en sciences sociales*, vol. 64, 1986, pp. 3-19 (www.persee.fr/doc/arss_0335-5322_1986_num_64_1_2332).

Dall'università alla magistratura: considerazioni sul rapporto tra studio e lavoro

di Cecilia Blengino

Intervistatore: «*facendo un passo indietro, che cosa pensate della formazione universitaria valutandola ex post?*»

Intervistato: «*Qui rischiamo di esser cattivi...* » (focus group n. 2).

Dedicando uno specifico spazio di attenzione al tema della formazione accademica, la ricerca ha invitato i giovani magistrati a riflettere retrospettivamente sul ruolo esercitato dagli studi universitari nel percorso di formazione del loro *sapere di magistrati*. Le considerazioni raccolte delineano una cultura giuridica critica nei confronti di un'educazione che veicola una concezione del diritto ideale e distante dalla realtà. Allo stesso tempo, la ricerca rileva, nella percezione dei magistrati, la mancata corrispondenza tra le conoscenze richieste dal sistema di reclutamento e le competenze necessarie all'effettivo svolgimento delle funzioni.

1. La formazione dei giovani magistrati / 2. Formazione e cultura giuridica / 3. Dagli studi universitari al concorso / 4. Dagli studi universitari al lavoro del magistrato

1. La formazione dei giovani magistrati

La formazione alla professione del magistrato richiede, come osserva Daniela Piana, di integrare due dimensioni: «la conoscenza del *know that*, ovvero sapere ciò che concerne il diritto e la dottrina» e «la conoscenza del *know how*, ovvero il sapere come fare in casi specifici per risolvere i singoli problemi»¹. Il percorso formativo pensato per consentire il raggiungimento di tali obiettivi si articola in diversi momenti e differenti contesti.

Le esperienze di formazione vissute dai magistrati nell'ambito dei rispettivi corsi di laurea, nei corsi

privati di preparazione del concorso in magistratura, nelle scuole di specializzazione per le professioni legali e nei tirocini sono state prese in considerazione dalla ricerca per consentire agli intervistati di soffermarsi retrospettivamente sul significato assunto da tali esperienze nella costruzione del loro «sapere di magistrati».

Si può qui anticipare, come dato generale, che le considerazioni di coloro che hanno preso parte all'indagine convergono nel fotografare la formazione ricevuta come un percorso spiccatamente indirizzato verso un approfondimento specialistico delle conoscenze tecnico-giuridiche. All'interno di tale percorso, le

1. D. Piana, *Magistrati. Una professione al plurale*, Carocci, Roma, 2010, p. 142.

prime opportunità di apprendimento del *know how* riportate dagli intervistati risultano essere state tendenzialmente successive alla conclusione degli studi universitari o all'ingresso stesso in magistratura. Le prime hanno coinciso tendenzialmente con il tirocinio "ex art. 73"² e con i periodi di tirocinio negli uffici giudiziari previsti dalle scuole di specializzazione per le professioni legali. Tra le seconde, si annoverano il periodo da magistrato ordinario in tirocinio e i corsi organizzati dalla Scuola superiore della magistratura per consentire il confronto tra colleghi su questioni operative.

Il presente contributo prende in considerazione i risultati emersi, nel corso della ricerca, con riferimento alla formazione giuridica acquisita nel periodo degli studi universitari³.

2. Formazione e cultura giuridica

La formazione universitaria coniuga una funzione descrittiva del diritto con una connotazione prescrittiva⁴. Il modo con cui il diritto viene insegnato costruisce e veicola, infatti, il sapere giuridico tra i diretti destinatari, i futuri operatori del diritto, e per loro tramite produce effetti di carattere culturale e sociale⁵.

La ricerca ha sollecitato i magistrati a riflettere retrospettivamente sul proprio percorso universitario, valutandolo in relazione al ruolo rappresentato dagli

studi universitari ai fini dell'ingresso in magistratura e dello svolgimento delle funzioni. Tali riflessioni offrono, peraltro, diversi elementi utili a cogliere come, nell'ambito dei processi di modernizzazione dell'istituzione giudiziaria, la cultura giuridica della magistratura si caratterizzi sempre più per la contemporanea presenza, nel modo di ragionare dei magistrati, di elementi che affiancano a un tradizionale ritualismo formalista espressioni di una nuova cultura di tipo manageriale⁶. Sebbene, in coerenza con gli assunti del formalismo giuridico, la magistratura italiana si configuri sul modello burocratico⁷, diverse ricerche evidenziano come, sul piano empirico, il lavoro del magistrato oscilla tra attività «destinate alla "cura" adempimentale dei fascicoli» e attività «votate alla "produzione" delle decisioni sulla base di un giudizio esperto e specialistico»⁸.

Il tentativo di far coesistere un'immagine vicina al modello formalista del magistrato come "bocca della legge" con considerazioni che portano a configurare il ragionamento giudiziario e l'azione della magistratura nell'alveo del *problem solving*⁹, trova conferma nei dati raccolti dalla ricerca.

La percezione del ruolo esercitato dal magistrato nella società, così come i metodi attraverso i quali si insegna il diritto nelle università, si legano indissolubilmente al delinearsi della cultura giuridica in relazione al luogo e al tempo¹⁰. Limitandoci al contesto europeo continentale, risulta evidente come i

2. Art. 73 dl 21 giugno 2013, n. 69, convertito con modificazioni dalla legge 9 agosto 2013, n. 98 e successive modifiche.

3. Rispetto alla formazione *post lauream*, si rimanda al contributo di Chiara De Robertis, *Formazione e forma mentis del magistrato*, in questo fascicolo.

4. V. Ferrari, *Diritto e società*, Laterza, Roma-Bari, 2004.

5. Sul primo aspetto *cf.*, tra i molti, F. Palazzo e O. Roselli (a cura di), *I professionisti della giustizia. La formazione degli operatori dell'amministrazione della giustizia*, Edizioni Scientifiche Italiane, Napoli, 2007. Sulle implicazioni culturali e sociali della formazione giuridica si soffermano, per esempio, M. Vogliotti, *Per una nuova educazione giuridica*, in *Diritto e questioni pubbliche*, vol. XX, n. 2/2020, pp. 229-259, e C. Blengino e C. Sarzotti (a cura di), *Quale formazione per quale giurista? Insegnare il diritto nella prospettiva socio-giuridica*, Università degli Studi di Torino, 2021 (www.collane.unito.it/oa/items/show/97#dettagli).

6. C. Sarzotti, *Processi di selezione del crimine. Procure della Repubblica e organizzazione giudiziaria*, con saggi di C. Blengino e G. Torrente, e prefazione di M. Maddalena, Giuffrè, Milano, 2007, p. 51. Sul rapporto tra organizzazione giudiziaria e *New Public Management* si vedano le riflessioni di G. Torrente, *New Public Management e organizzazione giudiziaria: la prospettiva dei magistrati*, in questo fascicolo.

7. *Cfr.* C. Guarnieri, *La giustizia in Italia*, Il Mulino, Bologna, 2011; C. Guarnieri e P. Pederzoli, *La magistratura nelle democrazie contemporanee*, Laterza, Roma-Bari, 2002.

8. L. Verzelli, *Dietro alla cattedra del giudice. Pratiche, prassi e occasioni di apprendimento*, Pendragon, Bologna, 2009, p. 266. Tra le ricerche che si sono occupate del tema, si vedano anche: S. Zan, *Fascicoli e tribunali. Il processo civile in una prospettiva organizzativa*, Il Mulino, Bologna, 2003; D. Nelken e M.L. Zanier, *Tra norme e prassi: durata del processo penale e strategie degli operatori del diritto*, in *Sociologia del diritto*, vol. XXXII, n. 1/2006, pp. 143-166; C. Sarzotti, *Processi di selezione del crimine*, *op. cit.*; L. Verzelli, *Pratiche di sapere. I rituali dell'innovazione nella giustizia italiana*, Rubbettino, Soveria Mannelli (Cz), 2019.

9. P. Catellani, *Il giudice esperto. Psicologia cognitiva e ragionamento giudiziario*, Il Mulino, Bologna, 1992.

10. Con tale concetto ci si riferisce, nell'ambito della sociologia del diritto, all'insieme degli «atteggiamenti e modi di sentire che predispongono gruppi ed individui a rivolgersi al diritto» (L.W. Friedman, *Il sistema giuridico nella prospettiva delle scienze sociali*, Il Mulino, Bologna, 1978, p. 325). Per un approfondimento in merito alla percezione che i magistrati esprimono circa il proprio ruolo, si rimanda al contributo di Costanza Agnella, *Dalle motivazioni all'ufficio giudiziario: la percezione del ruolo del giovane magistrato*, in questo fascicolo.

mutamenti nell'insegnamento universitario del diritto, nel corso dei secoli, si siano intrecciati alle trasformazioni del ruolo sociale del giurista¹¹. Nell'ambito della premodernità giuridica, scopo dello studio universitario era la formazione del giurista pratico. Questi era considerato come un personaggio illuminato e illuminante, accreditato a un ruolo di mediazione sociale che richiedeva il possesso e l'esercizio di qualità personali, quali l'equità e l'onestà¹². La concezione dell'attività interpretativa del giurista come «tecnico-conoscitiva»¹³ è conseguente all'affermarsi, nella tradizione della scienza giuridica continentale, dell'idea del diritto come scienza pura¹⁴ e socialmente decontestualizzata. Tale idea fornisce, inoltre, legittimazione scientifica a un insegnamento fondato sul metodo esegetico¹⁵ e finalizzato più o meno consapevolmente a formare *servi legum*¹⁶. Il delinearci di un modello di formazione giuridica che stabilizza «un rapporto strettissimo fra lo studio dei codici, l'elaborazione della dottrina e la *Iuris prudentia*»¹⁷, assumendo quale principale obiettivo la trasmissione dei contenuti e degli strumenti propri della dogmatica giuridica, implica l'irrelevanza della dimensione metacognitiva¹⁸ e spiega perché la formazione del giurista moderno sia venuta ad assumere una modalità tendenzialmente predicativa¹⁹.

Anche il modello con cui la magistratura si configura oggi in Italia affonda le sue radici storiche nel paradigma giuridico della *modernità*²⁰. Entro tale paradigma, al magistrato è assegnato il compito di «garantire, mantenere e ripristinare un ordine pubblico creato attraverso regole codificate, la cui applicazione e interpretazione sono nelle mani di un corpo com-

petente e specializzato»²¹. La prospettiva del formalismo costruisce l'immagine del magistrato come «bocca della legge» e del ragionamento giuridico come «sillogismo deduttivo, in cui la premessa maggiore è data dalla norma codificata, la premessa minore dal fatto accertato e la conclusione dall'applicazione della norma al fatto, ossia alla decisione che si traduce in sentenza»²².

La decisione giudiziaria è concepita come il frutto di un processo esclusivamente logico-formale²³. L'accettazione implicita dell'assunto secondo cui conoscere il diritto sia condizione necessaria e sufficiente «a garantire che le decisioni giudiziarie rispondano solo e soltanto al diritto e, proprio per questo tramite, siano protette da qualsiasi potenziale ingerenza ovvero influenza indebita che ne metta in discussione l'imparzialità»²⁴ conduce le riflessioni sulla funzione giudiziaria ad addentrarsi nel merito delle conoscenze e delle competenze effettivamente necessarie per l'esercizio di tale funzione.

Offrendo uno spaccato sulla cultura giuridica dei giovani magistrati, le considerazioni raccolte fotografano negli intervistati un'idea più complessa in merito alle competenze indispensabili per essere un «buon magistrato»: «c'è tutta una serie di saperi di cui ho sentito la carenza durante lo svolgimento della professione (...). Per esempio, io ho iniziato come prima funzione a fare il giudice della famiglia e mi sono accorto che il lavoro mi imponeva di ascoltare minorenni chiedendo loro cose personalissime... E io questa abilità di parlare con un ragazzino di tredici anni non ce l'ho, non l'ho avuta, nessuno mi ha insegnato a farlo» (focus group n. 3).

11. Cfr. C. Blengino e C. Sarzotti (a cura di), *Quale formazione*, op. cit., p. 14.

12. P. Grossi, *L'Europa del diritto*, Laterza, Roma-Bari, 2007.

13. G. Tarello, *Storia della cultura giuridica moderna. Assolutismo e codificazione del diritto*, Il Mulino, Bologna, 1976, p. 28.

14. L. Bugatti, *L'identità del nuovo giurista e il diritto come pratica sociale*, in G. Viggiani (a cura di), *La didattica del diritto. Paradigmi, casi ed esperienza*, Ledizioni, Milano, 2022, p. 171.

15. A.M. Hespanha, *La cultura giuridica europea*, Il Mulino, Bologna, 2012.

16. P. Grossi, *L'Europa*, op. cit., p. 154.

17. D. Piana, *Di quali saperi abbiamo bisogno? La conoscenza tecnico-scientifica nella collaborazione fra uffici requirenti e università*, in *Archivio penale*, vol. LXVI, n. 1/2014, p. 202.

18. C. Blengino, *Svelare il diritto*, Giappichelli, Torino, 2023, p. 16.

19. V. Scialoja, *L'ordinamento degli studi di giurisprudenza in relazione alle professioni (1914)*, in *Scritti e discorsi politici*, vol. II, Cedam, Padova, 1936, p. 213.

20. M.R. Damaška, *I volti della giustizia e del potere. Analisi comparatistica del processo*, Il Mulino, Bologna, 1991.

21. D. Piana, *Magistrati*, op. cit., p. 18.

22. P. Catellani, *Il giudice esperto*, op. cit., p. 113.

23. G. Pascuzzi, *La creatività del giurista. Tecniche e strategie dell'innovazione giuridica*, Zanichelli, Bologna, 2018, p. 1.

24. D. Piana, *Di quali saperi abbiamo bisogno?*, op. cit., p. 203.

Che il ruolo del magistrato richieda competenze e abilità che vanno ben oltre le competenze tecnico-giuridiche e rimandano a doti quali equilibrio e capacità di ragionamento ponderato risulta, implicitamente, dalle considerazioni che i magistrati formulano sulla prova orale del concorso. È, infatti, opinione comune tra gli intervistati che la difficoltà che connota tale prova risponda allo scopo non dichiarato di vagliare non tanto la conoscenza delle materie d'esame, quanto la «capacità di tenuta psicologica» (intervista 20) e «quella resistenza psicologica allo stress [che] è una competenza che poi serve nel lavoro» (intervista 32) del magistrato. Emerge, da questa convinzione diffusa, l'idea condivisa che il ruolo del magistrato richieda un certo grado di equilibrio:

«non soltanto diciamo la chirurgica quindi asettica applicazione della norma, ma anche (...) un senso di equilibrio che deve caratterizzare anche una decisione, la consapevolezza delle sue conseguenze... nella vita delle persone su cui incide» (intervista 24).

«Sicuramente è (...) un ruolo di grande equilibrio, quindi dove è richiesta una particolare predisposizione, appunto, all'equilibrio» (intervista 30).

Le interviste e i *focus group* restituiscono come esperienza comune il ricordo delle sensazioni di smarrimento e impreparazione provate, dopo gli studi, di fronte alla distanza che separa il diritto studiato «sui libri»²⁵ dal diritto in azione: «Io un magistrato in vita mia (...) non l'avevo mai visto (...) non avevo mai conosciuto un magistrato; quindi, non avevo un'idea del tipo di lavoro, sinceramente. Nessuna idea» (intervista 13).

Si danno, in proposito, numerose sollecitazioni a ripensare il modello formativo ereditato dalla modernità giuridica, arricchendo la formazione con un approccio pratico e fattuale in grado di superare tale distanza:

«Secondo me, fossilizzarsi cinque-sei anni, quanti poi ormai sono quelli che richiede lo studio sui libri, è un po' nocivo (...). Mi è sempre sembrato di studiare... di capire, di non capire... Molte cose anche

giuridiche, il vederle, se l'università consentisse un minimo di pratica in più, anche semplicemente già assistere a un'udienza penale, come dire, fa capire molte cose che in realtà si studiano sui libri. Cioè uno studia, non so, le notifiche (...). S'immagina la notifica, l'apertura del dibattimento, le questioni preliminari all'apertura del dibattimento... Sembrano cose; invece, se uno le vedesse nella pratica – cose che magari, nel processo, succedono in tre minuti – si farebbe un'idea di quello che sta studiando, toccherebbe con mano quello che sta studiando. È un peccato che, dall'università, questo aspetto non sia [adottato]» (intervista 12).

«Mi sono iscritto a Giurisprudenza un po' per caso. Secondo me anche con una certa fortuna, perché andavo a scuola bene, ma non benissimo. Andavo molto bene in storia. Ho scoperto poi – col senno di poi – che il metodo storico e quello giuridico sono fondamentalmente identici, quindi è per quel motivo che [all'università] sono riuscito bene» (*focus group* n. 3).

Le considerazioni critiche che gli intervistati esprimono sul sistema dell'insegnamento universitario, ricordando l'università come un luogo in cui «si scrive poco e non si frequentano le aule di giustizia» (*focus group* n. 1), sollecitano coloro che si occupano di formare i futuri operatori del diritto a una profonda riflessione sul proprio ruolo e sugli obiettivi stessi della formazione giuridica²⁶.

La crisi in cui versa il modello di insegnamento del diritto centrato sulla lezione frontale e dogmatica²⁷ e le sollecitazioni al cambiamento provenienti dal processo europeo di riforma dell'istruzione superiore conducono, oggi, diverse università a sperimentare metodi didattici che integrano teoria e pratica, per fare acquisire agli studenti abilità e competenze attualmente ritenute essenziali per ogni operatore del diritto. La dimensione pratica, che fino alla premodernità era stata costitutiva dello stesso sapere giuridico, viene oggi riabilitata attraverso laboratori di scrittura giuridica, simulazioni processuali e cliniche legali²⁸, mediante i quali le università intendono rispondere alla richiesta

25. Il riferimento è alla celebre distinzione operata da Roscoe Pound tra «*law in the books*» e «*law in action*» (*Law in the books and law in action*, in *American Law Review*, vol. XLIV, n. 1/1910, pp. 12 ss.).

26. Tra coloro che negli ultimi anni hanno tentato di animare tale riflessione si possono citare, per esempio, i contributi di G. Pascuzzi, *Giuristi si diventa. Come riconoscere e apprendere le abilità proprie delle professioni legali*, Il Mulino, Bologna, 2008; *Id.*, *La creatività del giurista*, op. cit.; M. Vogliotti, *Per una nuova educazione giuridica*, op. cit.; O. Roselli, *Scritti per una scienza della formazione giuridica*, Edizioni Scientifiche Italiane, Napoli, 2012; B. Pasciuta e L. Loschiavo (a cura di), *La formazione del giurista. Contributi per una riflessione*, RomaTre Press, Roma, 2018; C. Blengino e C. Sarzotti (a cura di), *Quale formazione*, op. cit.

27. Cfr. C. Blengino e C. Sarzotti (a cura di), op. ult. cit., p. 12.

28. Per approfondimenti in merito all'educazione clinico-legale vds., tra gli altri: C. Blengino, *Svelare il diritto. La clinica legale come pratica riflessiva*, Giappichelli, Torino, 2023; A. Maestroni - P. Brambilla - M. Carrer (a cura di), *Teorie e pratiche nelle cliniche legali*, Giappichelli, Torino, 2018; M. Barbera, *The Emergence of an Italian Clinical Legal Education Movement: the University of Brescia Law Clinic*, in A. Alemanno e L. Kaddar (a cura di), *Reinventing Legal Education: How Clinical Education is Reforming the Teaching and Practice of Law in Europe*, Cambridge University Press, Cambridge, 2018, pp. 59-75.

– emersa in modo chiaro dalle considerazioni degli intervistati – di offrire, fin dagli anni della formazione accademica, l'opportunità di comprendere che «le attività attraverso cui prendono forma i processi interpretativi del diritto» entro i ruoli e le funzioni di operatori giuridici diversificati «consistono in mediazioni tra fatto e diritto, tra contesto e testo e in adattamenti del significato giuridico agli incessanti e inevitabili mutamenti della realtà»²⁹.

Sullo specifico versante della magistratura, merita di essere segnalato come i tentativi di orientare la formazione giuridica verso l'acquisizione di competenze pratiche e l'esigenza di «migliorare le prestazioni della giustizia» abbiano trovato recentemente un punto di convergenza nel «PON Governance e Capacità Istituzionale» 2014-2020. Al fine di promuovere il miglioramento dell'efficienza e delle prestazioni degli uffici giudiziari, tale progetto ha incluso espressamente, tra i propri obiettivi, il consolidamento del «rapporto tra sistema della formazione universitaria e contesto giudiziario al fine di migliorare l'offerta formativa e favorire lo sviluppo del partenariato pubblico/pubblico nel settore universitario e giudiziario»³⁰.

3. Dagli studi universitari al concorso

Se è opinione condivisa che «*il problema forse del sistema universitario italiano, [sia] l'aspetto, l'approccio pratico*» (intervista 11), non unanimi sono, tuttavia, i giudizi che vengono espressi in merito all'approccio formalista della formazione giuridica. In proposito, le opinioni degli intervistati distinguono in modo netto le questioni del superamento del concorso e delle competenze richieste nello svolgimento delle funzioni.

Elemento ricorrente nelle interviste è la distinzione netta che, nel valutare il proprio percorso di studi universitari, i magistrati compiono tra l'ambito concorsuale e quello lavorativo. Si tratta di una distinzione che si fonda sulla constatazione condivisa che «*superare il concorso in magistratura (...) non ha pressoché nulla a che vedere con il saper fare bene il magistrato*» (intervista 25).

Il reclutamento della magistratura per via concorsuale, pienamente coerente con il modello burocratico³¹ sui cui è formalmente configurato il ruolo

del magistrato nell'ordinamento giuridico, intende vagliare impersonalmente le capacità tecnico-giuridiche dei partecipanti, e fonda il suo elevato livello di selettività sulla base dell'accertamento, da parte dei candidati, del possesso di una conoscenza estremamente specialistica delle discipline giuridiche positive oggetto del concorso. Le considerazioni espresse dai magistrati sull'adeguatezza della formazione ricevuta durante il percorso universitario riguardano la capacità di tale formazione di fornire le conoscenze e le competenze per affrontare le prove scritte e la prova orale del concorso.

I magistrati intervistati concordano nel ritenere che il superamento delle prove richieda il possesso contestuale di approfondite conoscenze tecnico-giuridiche, capacità di ragionamento e buone capacità di scrittura. Le considerazioni che gli stessi formulano sulla formazione universitaria ricevuta riecheggiano quelle che Antonio Padoa Schioppa identifica come le tre carenze strutturali dei corsi di laurea in giurisprudenza, nei quali «non si insegna a studiare bene; non si insegna a impostare e a risolvere un caso; non si insegna a scrivere»³².

La preparazione del concorso è un'esperienza che tutti ricordano per l'elevato livello di difficoltà e selettività, oltre che per la dedizione, la fatica e il tempo che è stato loro necessario investire nello studio. Appare, al proposito, significativa la distinzione che i magistrati operano nel fare riferimento alle competenze necessarie per superare le prove scritte e per sostenere la prova orale. Tali considerazioni riflettono le opinioni degli intervistati in merito agli obiettivi a cui le prove di selezione rispondono o debbano rispondere³³.

Quasi tutti i magistrati intervistati, ripensando ai propri percorsi di studio, ritengono che la preparazione ricevuta prima della laurea sia stata insufficiente ai fini del superamento del concorso in magistratura.

«*È un concorso a mio avviso impossibile da passare non appena usciti dall'università. Nel senso che l'università ti dà, appunto, i pilastri di quella che è una disciplina... ma la parte relativa allo studio della giurisprudenza, delle sentenze... è veramente minimale*» (intervista 15).

Senza addentrarci, in questa sede, nel dibattito di chi ritiene che ciò sia «normale» (intervista 15), perché «*l'università non deve preparare al concorso*» (intervista 7), e chi al contrario considera indispensabile

29. M. Vogliotti, *Il giudice al tempo dello scontro tra paradigmi*, in *Diritto penale contemporaneo*, 2 novembre 2016, p. 22 (https://archivioldpc.dirittopenaleuomo.org/upload/VOGLIOTTI_2016a.pdf).

30. Cfr. Azione 1.4.1 del progetto: www.pongovernance1420.gov.it/it/progetto/ufficio-per-il-processo/.

31. Per una panoramica sull'attuale funzionamento concorsuale si rimanda al contributo di C. De Robertis, *Formazione, op. cit.*

32. A. Padoa Schioppa, *Ri-formare il giurista. Un percorso incompiuto*, Giappichelli, Torino, 2014, p. 84.

33. Con riferimento alle considerazioni sugli obiettivi della prova orale, cfr. il contributo di C. De Robertis, *Formazione, op. cit.*

una riforma dei corsi di laurea, è opinione unanime dei magistrati coinvolti dalla ricerca che la preparazione universitaria non sia sufficiente per affrontare le prove concorsuali.

Ritornano, in modo ricorrente, a sostegno di tale considerazione l'assenza di prove scritte durante il percorso di studi universitari e la carenza di approccio pratico nell'offerta formativa universitaria.

La capacità di scrittura risulta fondamentale per affrontare e superare le prove scritte.

Gran parte degli intervistati concorda nel ritenere che «la selezione attraverso una prova scritta è importante, perché il magistrato scrive. La prima cosa che fa il magistrato è scrivere. Quindi la necessità che la prima selezione sia attraverso una prova scritta (...) è molto importante» (intervista 40). Molti intervistati hanno, tuttavia, evidenziato come l'assenza di opportunità per cimentarsi nella scrittura nel corso degli esami universitari costituisca una criticità significativa rispetto al superamento del concorso in magistratura:

«Per superare il concorso in magistratura... occorre conoscere, occorre saper scrivere, tutte cose che poi sono fondamentali per fare il magistrato» (intervista 25);

«Può sembrare una banalità, ma la capacità di saper scrivere in italiano e seguendo un percorso logico-argomentativo corretto e lineare è comunque la prima cosa (...) che viene chiesta al concorso. Quindi, ritengo che la selezione sia sicuramente molto rigida, ma sia fatta anche (...) bene, in vista della funzione che poi il magistrato è chiamato a esercitare» (intervista 8).

La scrittura risulta un requisito indispensabile, sia per superare il concorso sia per svolgere il lavoro di magistrato: «i magistrati scrivono. Non possono immaginare il loro lavoro senza l'atto della scrittura» (intervista 10).

Nel sottolineare le carenze del percorso universitario rispetto all'allenamento alla scrittura giuridica, alcuni constatano come, non di rado, a tale funzione formativa supplisca l'esperienza della pratica professionale. Coloro che hanno svolto la pratica prima del concorso in magistratura ritengono che tale circostanza li abbia agevolati nella capacità di affrontare le prove scritte:

«Il grande problema (...) all'università (...) è l'assenza totale di esercizio alla scrittura, (...) sono stati praticamente cinque anni di nulla» (intervista 24);

«Non si scrive mai all'università. Insomma, in cinque anni di corso di studi, soltanto forse in qualche corso, ma è tutto rimesso alla sensibilità e alle impostazioni del singolo docente (...). La prima volta che ci si approccia con la scrittura all'università, paradossalmente, è in occasione della tesi di laurea,

che ovviamente però è un elaborato del tutto diverso rispetto al tema, all'elaborato pratico – diciamo, a quello che è necessario per il superamento del concorso e dell'esame di avvocato» (intervista 11);

«Ho amato sempre scrivere. Ho scritto, ho letto anche tanto, ma per mia passione, non perché l'università... Io non ho mai fatto un esame scritto all'università, ho sempre fatto esami orali, quindi probabilmente, già in ambito di formazione, per affrontare un concorso come quello in magistratura, in cui ci sono tre prove scritte, l'università sotto questo profilo è deficitaria» (intervista 40);

«Il problema vero è la scrittura, secondo me; la scrittura che manca nel percorso universitario (...). L'università, Giurisprudenza, tranne qualche esonero, è al 95% orale. Quindi, essendo tutto orale, nessuno scrive, nessuno sa scrivere. In questo senso, ritengo molto, molto carente il sistema universitario per l'approccio ai concorsi. E ce lo dicono anche gli ultimi eventi (...). E un po' si rimedia... Come quando – come è successo a me – si va a fare l'avvocato e, se si ha la fortuna di avere un dominus che ti insegna un po' di scrittura, che ti sta dietro e, magari, corregge le lacune che hai... Lì si fa il salto, secondo me. Unire la preparazione al concorso con una professione che ti insegna a scrivere» (intervista 10).

Altri evidenziano come le lacune dell'offerta formativa che dovrebbe essere garantita dall'università pubblica vengano colmate dalla formazione privata:

«Noi usciamo dall'università che non sappiamo scrivere (...). Veniamo da un'università che probabilmente ci forma come giuristi, ma come se fosse una sorta di scuola peripatetica aristotelica, cioè tutto orale, tutta formazione orale. Scriviamo pochissimo... Usciamo dall'università e le specializzazioni non sono competitive, non ti danno la possibilità di poter sostenere il concorso in maniera competitiva. Quindi si è sviluppato tutto questo indotto dei corsi di formazione privati» (intervista 14).

La formazione post-universitaria privata è considerata da alcuni come opportunità per uno studio "più meditato":

«Ho seguito dei corsi privati... e Le dico che a me sono serviti tanto per conseguire una maturità di pensiero, per avere un approccio anche totalmente diverso; perché l'approccio avuto ai corsi e, poi, lo studio in magistratura era no qualcosa di completamente diverso dall'approccio universitario: all'università si è abituati a studiare una materia, un libro... Si ha un ambito di riferimento preciso, un programma da tot pagina a tot pagina. Nel concorso in magistratura non è così. Perciò un percorso post-universitario che, comunque, ti aiuta a destreggiarti nell'affrontare il concorso (...) è stato per me molto importante (...). La fase formativa post-accademica mi ha consentito di

avere una formazione molto più meditata, diversa da quella ricevuta all'università» (intervista 40).

Non manca, peraltro, chi sottolinea in modo critico le implicazioni di questo fenomeno in termini di accessibilità, anche censitaria, al ceto della magistratura³⁴:

«Ho imparato a scrivere... come si scrive un tema l'ho imparato dopo, e non me l'ha insegnato l'università, me l'hanno insegnato questi baroni privati di corsi-concorsi, che (...) hanno occupato questa offerta di mercato, questo indotto, e fanno tutto quello che l'università pubblica dovrebbe fare e non fa» (intervista 14).

Qualcuno degli intervistati riconduce l'inadeguatezza della preparazione fornita dall'università alla recente tendenza di orientare le prove scritte del concorso sulle novità giurisprudenziali, più che su temi generali. Sarebbe proprio tale tendenza a favorire i candidati che frequentano i corsi privati di preparazione al concorso:

«Se tutti si preparano ai corsi privati, ovviamente sale il livello medio di preparazione, perché tu non devi prepararti solo con i tuoi mezzi, con i tuoi strumenti, ma hai qualcuno che già produce per te del materiale, che tu devi solo assimilare; quindi elimini tutta quella parte di ricerca, di acquisizione di materiale... ricerca, cioè, della sentenza: devi solo studiarla, perché c'è qualcuno che ha già fatto il lavoro preparatorio per te. E, inevitabilmente, questo fa salire il livello» (intervista 7).

Secondo gli intervistati che hanno sostenuto questa posizione, la preparazione fornita dall'università potrebbe essere sufficiente nel momento in cui le tracce delle prove scritte tornassero definitivamente a essere tracce mirate a sondare la preparazione generale del candidato. Alcuni intervistati hanno ritenuto che la formazione universitaria potrebbe costituire, in questo caso, quantomeno *«una buona base»* in vista del superamento del concorso. Ciò solleva considerazioni volte a una riforma radicale del metodo di reclutamento:

«O si rivaluta enormemente il modo di esaminare i candidati, oppure non so, sinceramente, come si possa arrivare a rendere questo concorso un concorso selettivo, perché deve comunque rimanere selettivo, ma allo stesso tempo accessibile a tutti, che chiaramente sarebbe la cosa auspicabile, nel senso... che non ci siano differenze di ceto per poter accedere al concorso» (intervista 15).

Peraltro, diversi intervistati hanno sottolineato le carenze che la formazione giuridica universitaria presenterebbe anche rispetto al livello di approfondimento

teorico, insufficiente ai fini del superamento del concorso in magistratura. Qualcuno contrappone l'approccio "orizzontale" dello studio universitario, caratterizzato dallo studio di molte materie in modo poco approfondito, allo studio "verticale", concentrato su un numero limitato di materie con un elevato livello di approfondimento e indispensabile per superare le prove scritte del concorso:

«Devo dire che l'università (...) l'ho trovata ottima (...). I professori erano molto bravi (...). Detto questo, rispetto al concorso in magistratura la formazione universitaria è molto carente, cioè non è per niente sufficiente... Dal punto di vista dottrinario, cioè proprio dei principi giuridici, all'università questi vengono affrontati in senso, per così dire, "orizzontale", cioè si studiano gli istituti quasi a un livello nozionistico. E si studia un po' tutto. Il concorso in magistratura richiede uno studio "verticale", cioè molte meno cose, ma un livello di approfondimento molto più penetrante e, chiaramente, che superi quella superficialità che invece è data dallo studio universitario» (intervista 10).

Ciò che sembra mancare nel percorso universitario è la capacità di fornire le competenze per rielaborare le nozioni di diritto nella forma e agli scopi cui tendono le tracce concorsuali:

«Di fatto, questi tre temi alla fine altro non sono che, se vogliamo vedere, la parte in diritto in una sentenza. Tutte le tracce erano, diciamo, strutturate con una modalità di questo tipo: premesse le linee generali relative a un certo istituto, il candidato tratti della questione specifica che appunto viene prospettata. Ebbene, questa era una modalità che presupponeva una particolare trattazione durante i corsi di diritto civile, di diritto penale, e che, però, nella sostanza non c'era. Perché queste materie venivano trattate oralmente, la competenza scritta era di fatto trascurata, totalmente trascurata, ecco» (intervista 41).

C'è chi esprime considerazioni ancor più radicali in merito alla distanza tra lo studio richiesto per la preparazione universitaria e la preparazione del concorso:

«Se penso a quello che ho studiato dopo per fare il concorso, dell'università – di quello che ho studiato all'università – non c'era niente (...), di tutti i testi che ho adottato all'università o che mi hanno fatto adottare, anche di penale e civile – quindi parliamo delle materie sostanziali – (...), non ce n'era uno che, poi, abbia potuto riprendere successivamente come base per dire: io questo l'ho già studiato, mi ci sono

34. Per la concettualizzazione del ceto dei giuristi si rimanda al pensiero di Max Weber, *Economia e società*, Edizioni di Comunità, Milano, 1981 [1922].

preparata, lo ristudio, lo approfondisco. Ho preso tutti dei manuali diversi perché le cose che mi avevano fatto studiare all'università su quei manuali non andavano (...), voglio dire: il diritto è sempre il diritto, la legge è sempre la legge, non è quello il problema; però non era un approfondimento, o meglio lo era, ma molto inferiore rispetto a quanto ci veniva richiesto» (intervista 1).

Alcuni rilevano uno sbilanciamento nella richiesta della preparazione teorica verso il diritto sostanziale, osservando l'assenza di competenze di diritto processuale richieste nelle prove scritte:

«Potrebbe forse essere utile implementare la prova scritta, come si fa all'avvocatura di Stato, con la procedura. Penso che possa essere rilevante. Aumenterebbe la difficoltà del concorso, obiettivamente, però penso che le procedure debbano essere studiate con la medesima attenzione del diritto sostanziale perché poi, ovviamente, nel lavoro pratico del magistrato, conoscere a livello eccellente la procedura è qualcosa all'ordine del giorno» (intervista 6).

4. Dagli studi universitari al lavoro del magistrato

Le considerazioni sulla formazione universitaria si collocano su un diverso piano nel momento in cui, ai magistrati, è rivolto l'invito ad esprimersi in merito al ruolo che gli studi giuridici esercitano nello sviluppo delle competenze utili nel loro lavoro. È a questo proposito che le interviste rivelano l'anima "professionale" della magistratura, lasciando intendere come, nella quotidianità, il modo di pensare dei magistrati coniughi indissolubilmente sapere giuridico, competenze gestionali, organizzative e decisionali. Si tratta di «saperi di primaria importanza» dei quali coloro che lavorano negli uffici giudiziari italiani avvertono «un bisogno particolarmente stringente», ma che ordinariamente «non rientrano in prima battuta nei programmi di formazione giuridica e giudiziaria»³⁵.

La ricerca ha rilevato come, seppure con diverse sfumature, la maggior parte dei magistrati convenga nel ritenere l'esperienza pratica non essenziale ai fini del concorso, ricordando come per loro la chiave per il superamento delle prove sia stata rappresentata dallo «studio intenso, faticoso, spalmato nel tempo e approfondito» (intervista 32). Pur con i limiti di cui si è detto nel paragrafo precedente, l'approccio dogmatico della formazione universitaria è in qualche misura ritenuto funzionale all'obiettivo pratico del su-

peramento delle prove concorsuali, dal momento che «*approcciarsi a questi maxi-esami con uno studio, diciamo, soltanto solitario tra te e il libro è quello che poi ti capita per il concorso» (intervista 16).*

Tale approccio è considerato, invece, del tutto inefficace se rapportato alla sfera lavorativa:

«quello che sconta, secondo me, la nostra formazione è il confronto con l'ambito lavorativo» (intervista 16);

«siamo preparati: tecnicamente e teoricamente lo siamo, quello che ci manca è... il confronto con la realtà» (intervista 14);

«nel momento in cui ho passato il concorso e, poi, mi sono trovata catapultata nel mondo del lavoro (...), se non avessi avuto le spalle larghe, effetto di sette anni di professione... e comunque un'età, (...) non sarei riuscita a gestire certe esperienze, anche particolarmente negative, che ho vissuto nella mia prima sede» (intervista 15);

«quella pratica (...) a noi mancava totalmente e ci rendeva, probabilmente, degli inetti da questo punto di vista, perché non avevamo alcun senso pratico» (intervista 24).

La discrepanza tra le conoscenze richieste dal sistema selettivo e le competenze indispensabili per esercitare le funzioni di magistrato viene sottolineata in modo unanime. Inducono a riflettere in modo critico su tale distanza le considerazioni autoironiche di uno degli intervistati:

«A volte scherzo e dico: forse non lo so se sarei più in grado di superarlo il concorso... no? E quindi, quando a volte leggo le tracce dei concorsi – appunto – successivi al mio, dico: bah, non so se me l'avrebbero data la sufficienza. Eppure non mi ritengo proprio uno schifo di magistrato. Nel senso: cerco di fare del mio meglio, mi aggiornò, studio... Ci metto davvero il cuore, perché io non saprei fare altro nella vita. È il lavoro, a mio avviso, più bello del mondo, lo faccio con l'anima, però penso che (...) per superare il concorso devi essere sicuramente preparatissimo sull'aspetto, appunto, dell'istituto e quindi devi prendere i libri, li devi imparare, devi sapere tutto benissimo in teoria, (...) ti fanno leggere centinaia di sentenze, quindi stai sul pezzo, sull'ultima sentenza, su quello che ha detto il Consiglio di Stato piuttosto che la Cassazione... che è utile. Io ovviamente non dico che non lo sia, perché comunque ti dà una forma mentis e anche gli strumenti che ti serviranno per il lavoro, questo è indubbio. Però, secondo me, c'è un'attenzione spasmodica a un taglio così dettagliato, per cui perdi un po' di vista l'aspetto generale (...) di quello che poi dovrai andare a fare» (intervista 9).

35. D. Piana, *Di quali saperi abbiamo bisogno?*, op. cit., p. 201.

Gli intervistati esprimono pareri e giudizi non univoci riguardo alle fasi della formazione successive all'ingresso in magistratura, il cui esplicito obiettivo è supportare l'apprendimento del lavoro³⁶. Unanime, tuttavia, è la loro opinione in merito al fatto che l'approccio esperienziale sia essenziale per capire come affrontare le complessità che connotano il lavoro del magistrato.

L'esigenza formativa espressa dai magistrati riguarda «*le tecniche per affrontare la risoluzione di un problema... è tutta lì che sta la formazione, gli strumenti per risolvere un quesito, non tanto la nozione, che poi piano piano la impari, ma come affrontarlo*» (intervista 29).

I momenti formativi in cui tale esigenza trova risposta «*sono però piuttosto rari, (...) sporadici e occasionali, non inseriti all'interno di un programma didattico*» (ivi). Le narrazioni degli intervistati confermano che l'apprendimento del *know how* del magistrato «*si acquisisce in larga misura, salvo eccezioni di poco impatto sull'intero sistema, all'interno della macchina giudiziaria*»³⁷.

Alla formazione ricevuta durante gli anni degli studi universitari gli intervistati non riconoscono tanto la responsabilità del fatto di essere entrati in magistratura impreparati all'esercizio delle funzioni specifiche, quanto il disinteresse verso l'obiettivo di dotare i neolaureati della capacità di risolvere problemi, e l'indifferenza che tale formazione rivolge a dimensioni – quali l'organizzazione e il dialogo con saperi diversi dal diritto – che si rivelano essenziali in ogni professione giuridica.

Da questa prospettiva, l'approccio dogmatico e nozionistico allo studio del diritto viene percepito come un ostacolo allo sviluppo della capacità del ragionamento giuridico, inteso come un'attività orientata a fornire soluzione a un problema:

«*Non serve sapere tutte le risposte, ma è importante che qualcuno abbia fornito strumenti adeguati per riuscire a trovarle. Perché non si può, veramente (...) sapere tutto, e anche nelle sezioni specializzate arriva sempre la tematica, o processuale o sostanziale, che non ha risposta (...). Però, riuscire ad avere*

la prontezza d'individuare dove si potrebbe trovare questa risposta apre la porta poi alla soluzione del problema – criticabile, ovvio, perché poi di fatto è sempre attività interpretativa, ma almeno riesci a trovare una soluzione che sia coerente e logica» (intervista 29).

Con poche voci dissonanti, le considerazioni degli intervistati confermano una tendenziale insoddisfazione verso «l'equazione: “formazione del giurista = studio delle discipline”, così come fotografate nei diversi settori scientifico-disciplinari»³⁸.

Da alcune interviste emerge come la scarsa propensione degli studi giuridici a coniugare il sapere con un'attenzione verso gli strumenti utili per «saper fare»³⁹ ostacoli la piena comprensione di alcune materie, soprattutto nell'ambito del diritto processuale. Viene lamentato, al riguardo, come diversi istituti non possano essere pienamente compresi dagli studenti di giurisprudenza fino al momento del contatto con la realtà del diritto applicato: «*seguire un'udienza penale, un'udienza civile... secondo me sono cose che mancano. Insomma, l'aspetto pratico*» (intervista 12).

L'approccio dogmatico, quasi interamente concentrato sullo studio delle discipline giuridiche, concorre secondo alcuni ad alimentare, nel corso degli studi, l'idea del «*magistrato (...) ancora – e questa è veramente retorica settecentesca –, come “bocca della legge”*» (intervista 36). Ciò non consente a chi studia di intuire la distanza che separa le modalità con cui il ragionamento giudiziario prende forma in concreto dalla dimensione idealtipica disegnata dalle teorie ispirate all'approccio normativo⁴⁰. Tale approccio non consente di immaginare che «*tutti subiscono un grosso peso emotivo, perché quando tu mandi in carcere una persona, o togli l'affido, togli un bambino alla sua famiglia, non puoi essere come il giorno prima*» (intervista 36), così come non permette di intuire che, nella quotidianità del magistrato, «*l'organizzazione del lavoro [è] più del 50% del lavoro stesso*» (intervista 22).

Alla formazione universitaria viene da alcuni attribuita la responsabilità di alimentare una retorica formalista sul ruolo del magistrato⁴¹, che non permette di

36. Tale argomento viene analiticamente affrontato nel saggio di C. De Robertis, *Formazione*, op. cit.

37. D. Piana, *Magistrati*, op. cit., p. 142.

38. M.C. Giorgetti, *La formazione del giurista in Italia, con uno sguardo all'esperienza di Francia e Germania*, in *Cultura e diritti*, Scuola superiore dell'avvocatura, Fondazione del Consiglio nazionale forense, vol. III, n. 2/2014, pp. 15-28.

39. G. Pascuzzi, *La creatività del giurista*, op. cit., p. 221.

40. I processi cognitivi che sostengono empiricamente il ragionamento giudiziario sono oggetto di diversi studi. Tra questi si rimanda, per esempio, a: P. Catellani, *Il giudice esperto*, op. cit.; C. Bona e R. Rumiati, *Psicologia cognitiva per il diritto. Ricordare, pensare, decidere nell'esperienza forense*, Il Mulino, Bologna, 2013; A. Forza - G. Menegon - R. Rumiati, *Il giudice emotivo. La decisione tra ragione ed emozione*, Il Mulino, Bologna, 2017.

41. Sul tema, si rimanda al contributo di C. Agnella, *Dalle motivazioni all'ufficio giudiziario*, op. cit.

capire, se non nel momento dell'ingresso nella realtà lavorativa, che «il magistrato deve essere una persona preparata, ma deve essere anche una persona senziente, perché non può chiudersi all'interno di un ambiente asettico in cui l'erudizione giuridica possa fingere di bastare a se stessa» (intervista 19).

La complessità sottesa al ragionamento e alla decisione giudiziaria si collega all'avvertita necessità di integrare la formazione di una dimensione interdisciplinare: «forse la formazione dovrebbe anticipare (...) la trasmissione di queste abilità» (focus group n. 3).

In proposito, diverse interviste rivelano come la cultura giuridica dei magistrati tenda oggi a dare per acquisita la necessità che il magistrato si «cal[i] nei drammi della vita quotidiana delle persone... » (intervista 19).

«Sicuramente è necessaria una capacità di ascolto, ma anche una particolare attenzione e capacità di decodificare la realtà che ci circonda. In generale, ritengo che un magistrato debba (...) circumnavigare la scrivania, conoscere il mondo e poi sedersi di nuovo e giudicare e valutare. Perché non c'è, secondo me, peggior magistrato di quello che non conosce o non vuole conoscere la realtà che lo circonda. E quindi si priva di uno strumento assolutamente necessario per valutare ciò che gli si pone davanti in virtù del suo lavoro» (intervista 41).

La consapevolezza che il sapere giuridico non sia sufficiente per decodificare la realtà conduce i magistrati a considerare quasi ovvio che l'attività interpretativa dialoghi con saperi diversi dal diritto. A ciò si collega l'esigenza che la formazione fornisca «ai magistrati un'adeguata conoscenza della società nella quale agiscono»⁴², integrando la trasmissione della conoscenza giuridica con saperi provenienti da campi extra-giuridici:

«No, assolutamente... Nel mio percorso di studi, che è un percorso ovviamente ordinario, non ho avuto questa possibilità» (intervista 41).

«Io penso sinceramente che la materia della protezione andrebbe trattata in questo modo, cioè ci vorrebbe un esperto antropologo... oppure... uno psicologo che si occupa di immigrazione... delle figure di esperti che in qualche modo abbiano (...) gli strumenti per valutare queste storie. Perché poi, comunque, la differenza culturale è anche tale che a volte valutiamo assolutamente implausibili cose che,

invece, cioè sono assolutamente plausibili se contestualizzate in un altro posto (...). [C]redo che noi giuristi non abbiamo forse la formazione sufficiente per fare questo tipo di lavoro. Sarebbe più adeguato che fosse un lavoro di équipe, come avviene, per esempio, nei tribunali per i minorenni» (intervista 15).

Una formazione giuridica disponibile ad aprirsi – almeno in parte – all'approccio fattuale supererebbe, secondo molti intervistati, l'incapacità del modello formativo di derivazione positivista di formare giuristi in grado non solo «di padroneggiare il sapere giuridico [e] il saper fare» ma soprattutto «il saper essere»⁴³. La ricerca rileva, peraltro, la diffidenza nei confronti della didattica esperienziale, mossi dalla preoccupazione che l'approccio pratico al diritto «uccida il pensiero» (focus group n. 1):

«L'università deve fare formazione, e uno deve studiare anche quelle robe un po' astratte... Io mi studio la teoria del negozio giuridico e me la imparo: quando mai più lo potrò fare? A quarant'anni mi metto ad apprendere il negozio giuridico di Gazzoni? No, non lo fai più (...). Non so se uno studente anglosassone "puro", che arriva negli studi americani a fare il diritto commerciale, avendo sempre e solo studiato meticolosamente da quando ha diciannove anni una branca del corporate law,... se lo metti a teorizzare, non te lo segue Kelsen, si perde a pagina 3! Se tu hai letto Kelsen, l'hai letto... e quando te lo leggi? Lo leggi a vent'anni, mica a cinquanta» (focus group n. 3).

Si coglie in queste considerazioni come l'approccio sistematico continui a connotare la cultura giuridica di chi si è formato nelle università italiane, alimentando la percezione che teoria e pratica del diritto non possano che rappresentare momenti nettamente distinti nel percorso di apprendimento. Peraltro, le più recenti elaborazioni nell'ambito della pedagogia giuridica – nei contesti di *common law* come di *civil law*⁴⁴ – promuovono l'integrazione simultanea tra approccio pratico e riflessione al preciso fine contrastare il perdurare di un'artificiosa distinzione tra pensiero e azione, che non trova riscontro nella realtà. Tali sollecitazioni invitano a considerare come la pratica possa e debba assumere di per sé una dimensione riflessiva, grazie alla quale la formazione giuridica universitaria dovrebbe formare professionisti riflessivi⁴⁵, dotati della competenza di saper riflettere nel corso dell'azione⁴⁶. Perseguire

42. D. Piana, *Magistrati*, op. cit., p. 150.

43. G. Pascuzzi, *La creatività del giurista*, op. cit., p. 221.

44. C. Blengino - S.L. Brooks - M. Deramat - S. Mondino, *Reflective Practice: Connecting Assessment and Socio-Legal Research in Clinical Legal Education*, in *International Journal of Clinical Legal Education*, vol. 26, n. 3/2019, pp. 54-92.

45. D. Schon, *Il professionista riflessivo. Per una nuova epistemologia della pratica professionale*, Dedalo, Bari, 1993 [1983].

46. *Ivi*.

questo obiettivo, a cui guardano, per esempio, le cliniche legali⁴⁷, potrebbe costituire la chiave per ripensare i metodi della formazione giuridica rispondendo all'esigenza, emersa dalle parole degli intervistati, che essa possa integrare conoscenze e competenze.

Ciò è reso oggi particolarmente importante dalla riforma del concorso⁴⁸, dal momento che il bagaglio formativo delle prossime generazioni di magistrati dovrebbe essere costituito, almeno formalmente, esclusivamente da quanto appreso durante i corsi di laurea.

47. C. Blengino, *Svelare il diritto*, *op. cit.*

48. *Cfr.* C. De Robertis, *Formazione*, *op. cit.*

Formazione e *forma mentis* del magistrato

di Chiara De Robertis

I magistrati che hanno partecipato alla presente ricerca hanno assunto le funzioni a seguito del superamento del concorso di secondo grado. In questo contributo saranno trattati i temi emersi nelle interviste e nei *focus group* con riferimento ai percorsi, alle esperienze formative e professionali pre-concorso e *post lauream*, si passeranno in rassegna poi le opinioni che questi nutrono nei confronti del concorso e del recente intervento legislativo che lo ha riformato, ma anche nei confronti della formazione, iniziale e permanente, erogata dalla Scuola superiore della magistratura. Il contributo termina, infine, con alcune considerazioni sulla *forma mentis* del magistrato e sul ruolo della formazione, soprattutto con riferimento all'interdisciplinarietà a cui essa deve ambire e alle cd. *soft skills*.

1. Un breve inquadramento: il percorso *post lauream*, il concorso e la formazione dei magistrati / 2. Come si diventa(va) magistrati: tra formazione ed esperienze *post lauream* / 3. Il concorso: le opinioni di chi ce l'ha fatta / 3.1. I giudizi sul ritorno al concorso di primo grado / 4. La formazione dei magistrati: alcune considerazioni sulla formazione iniziale e permanente e sul ruolo della Scuola superiore della magistratura / 5. Magistrati si diventa: la *forma mentis* del magistrato alla prova delle *soft skills*

1. Un breve inquadramento: il percorso *post lauream*, il concorso e la formazione dei magistrati

La magistratura italiana, al pari della quasi totalità delle magistrature dei Paesi dell'Unione europea¹,

è di tipo burocratico². Tale connotazione comporta, da un lato, «nei termini del reclutamento del personale che lavora negli uffici giudiziari, che giudici e pubblici ministeri sono nominati abbastanza giovani, subito dopo l'uscita dalle università»³; dall'altro, che «la socializzazione alla professione avviene all'inter-

1. Le uniche eccezioni nel panorama europeo sono rappresentate dai casi di Irlanda e Malta, appartenenti a tradizioni giuridiche di *common law*, dove i magistrati vengono selezionati da appositi comitati che valutano gli aspiranti candidati tra coloro che già svolgono una professione giuridica, che nella maggior parte dei casi è l'avvocatura. A un corpo giudiziario con tali caratteristiche ci si riferisce con il termine di "magistratura professionale". Cfr. C. Guarnieri e P. Pederzoli, *La democrazia giudiziaria*, Il Mulino, Bologna, 1997, p. 55.

2. Carlo Guarnieri e Patrizia Pederzoli, riprendendo Giuseppe Di Federico e Giorgio Freddi, hanno individuato le caratteristiche costitutive delle magistrature burocratiche contemporanee, tra le quali spiccano: una selezione del personale che avviene su base tecnica (ad esempio, tramite concorso pubblico) e un'organizzazione gerarchica interna al corpo. Cfr. *Ibid.*, *op. ult. cit.*, pp. 54-55. Con riferimento alla magistratura italiana, di recente Guarnieri ha osservato come, a partire dalla seconda metà del Novecento, si sia verificata una sorta di "ibridazione" tra le due forme di magistrature, per cui si è assistito alla «creazione di una sorta di ibrido fra magistratura burocratica e professionale che ha messo insieme i punti deboli di entrambe». Così C. Guarnieri, *Le contraddizioni dell'ordinamento giudiziario italiano*, in *Diritto di difesa*, 21 febbraio 2020, p. 1 (<https://dirittodidifesa.eu/le-contraddizioni-dellordinamento-giudiziario-italiano/>).

3. D. Piana, *Magistrati. Una professione al plurale*, Carocci, Roma, 2010, pp. 59-60.

no della magistratura, nel corso della carriera»⁴.

Nel panorama europeo le modalità di accesso alle magistrature burocratiche assumono forme molto diverse (e distanti) tra loro⁵. In Italia, l'art. 106 della Costituzione dispone: «le nomine dei magistrati hanno luogo per concorso»⁶. Tale concorso pubblico, per molti anni, si è configurato come “di primo grado”, in questo modo garantendo anche ai giovani neolaureati in giurisprudenza la possibilità di parteciparvi; ma, a partire dal 2007⁷ e fino al 2022⁸, è stato convertito in un concorso “di secondo grado”, imponendo ai candidati il possesso di requisiti e titoli ulteriori oltre al diploma di laurea e, di fatto, riducendo il bacino di accesso alla professione di magistrato, nonché dando avvio a percorsi di formazione *post lauream* diretti a coloro che volevano partecipare al concorso.

Ad oggi, invece, dopo quindici anni di “sperimentazione”, la scelta legislativa – dettata, tra le altre cose, dall'esigenza di rispondere alle gravi carenze di organico che affliggono il sistema giustizia e che incidono sul suo funzionamento⁹ – è stata quella di mutare ancora una volta il meccanismo di selezione dei magistrati e tornare al modello dell'accesso diretto, per cui il diploma di laurea in giurisprudenza è l'unico requisito richiesto ai fini dell'iscrizione al concorso.

2. Come si diventa(va) magistrati: tra formazione ed esperienze *post lauream*

I requisiti per l'accesso al concorso di secondo grado in magistratura fino a poco tempo fa erano, in

buona sostanza, quattro¹⁰: il possesso dell'abilitazione all'esercizio della professione forense, il possesso del diploma di una Scuola di specializzazione per le professioni legali (d'ora in poi: Sspl)¹¹, il possesso del titolo di dottore di ricerca e, da ultimo, introdotto più di recente, l'aver ricevuto una valutazione positiva a seguito dei diciotto mesi di formazione teorico-pratica negli uffici giudiziari (tirocinio *ex art.* 73 del cd. “decreto del fare”, del 2013)¹². Tali requisiti rispondono a logiche tra loro distinte, confermate in parte anche dalle dichiarazioni dei magistrati che hanno partecipato alla presente ricerca.

La necessità di disporre del titolo di avvocato ai fini dell'accesso al concorso sembra voler prediligere l'aspetto professionale degli aspiranti magistrati e l'aver quindi maturato delle competenze in campo legale, elemento che può senz'altro tornare utile nell'esercizio della funzione giudicante o requirente, indipendentemente dal settore:

«Io sono arrivata che avevo 35 anni; a 37 ho giurato, ed ero nei tribunali già da 14 anni. Questa è una differenza, un punto a favore, diciamo, che mi ritrovo rispetto ai miei colleghi» (intervista 5).

Tuttavia, va necessariamente rilevato come la maggior parte degli intervistati che hanno conseguito il titolo di avvocato abbiano dichiarato di non aver mai esercitato la professione. L'esame di abilitazione, pertanto, è per lo più vissuto come un passaggio obbligato o comunque propedeutico all'accesso al concorso, facendo in questo modo venir meno la logica “professionalizzante” che si celava dietro alla norma che disponeva il possesso di tale titolo:

4. *Ivi*, p. 60.

5. Per approfondimenti, si rinvia a C. Guarnieri e P. Pederzoli, *La magistratura nelle democrazie contemporanee*, Laterza, Roma-Bari, 2002, pp. 82 ss.; D. Piana, *Magistrati*, *op. cit.*, pp. 57 ss.

6. Il riferimento di cui al comma 1 dell'art. 106 Cost. è ai magistrati togati; il secondo comma dello stesso articolo prevede, invece, che «la legge sull'ordinamento giudiziario può ammettere la nomina, anche elettiva, di magistrati onorari per tutte le funzioni attribuite a giudici singoli».

7. Più precisamente, con l'art. 1 della legge 30 luglio 2007, n. 111, che ha modificato il d.lgs n. 160/2006.

8. Risale a circa un anno fa la modifica della disciplina relativa all'accesso al concorso contenuta nell'art. 33 del cd. “decreto aiuti-ter” (dl n. 144/2022, convertito con modificazioni dalla l. n. 175/2022).

9. La media nazionale del tasso di scopertura tra pianta organica e magistrati in servizio è, al 31 dicembre 2022, del 10,6% (analisi dati secondaria a cura dell'Autrice, fonte: Csm – Ufficio statistico). Con riferimento a tale dato va osservato, da una parte, che in numerose sedi il tasso è molto più elevato della media e in non pochi casi è del 100% (come, ad esempio, nei Tribunali di sorveglianza di Bologna, Campobasso e Roma) e, dall'altra, che le stesse piante organiche sono carenti. Tale criticità è stata confermata anche dai magistrati che hanno preso parte alla presente ricerca: *Magistrato 5*: «però anche la copertura di organico è rapportata a delle piante organiche che sono in sé insufficienti...»; *Magistrato 3*: «eh, è la pianta organica...»; *Magistrato 4*: «sono due problemi che si rincorrono a vicenda...»; *Magistrato 7*: «Ma se fosse coperta davvero, sarebbe già qualcosa...»; *Magistrato 5*: «sarebbe già qualcosa» (focus group n. 2).

10. Altri titoli di accesso, per così dire residuali, sono: l'essere magistrati amministrativi e contabili, procuratori dello Stato, dirigenti della p.a. con almeno 5 anni di anzianità, professori universitari in materie giuridiche o l'aver svolto la funzione di giudice onorario per almeno 6 anni. Si segnala, peraltro, che a tali categorie non è stata preclusa la possibilità di partecipare al concorso in magistratura a seguito della recente riforma.

11. Le Sspl sono istituite presso le facoltà di giurisprudenza delle università italiane, ai sensi dall'art. 16 d.lgs 17 novembre 1997, n. 398, emanato sulla base della l. 15 maggio 1997, n. 127, e attivate a partire dall'anno accademico 2001/2002.

12. Dl 21 giugno 2013, n. 69, convertito con modificazioni dalla l. 9 agosto 2013, n. 98.

«Ho fatto l'esame da avvocato giusto per acquisire comunque il titolo, anche quello, diciamo, utile ai fini dell'accesso al concorso» (intervista 12).

Molti, parallelamente alla pratica legale e allo studio per l'esame di abilitazione alla professione forense, hanno frequentato le Sspl, rilevando come queste si configurassero come il canale più rapido di accesso al concorso rispetto agli altri:

«In realtà, contemporaneamente alla scuola ho anche fatto pratica forense, sebbene i miei sforzi non fossero tanto in quella direzione... Quindi, forse, sono stato poco chiaro, ma quello che volevo specificare è che la scuola era sicuramente il modo più veloce per arrivare al concorso, mentre l'esame da avvocato... Ovviamente, con la pratica forense, questa garanzia non c'era, di fare il concorso da lì a due anni... perché bisognava superare l'esame, c'erano comunque delle incognite» (intervista 6).

Allo stesso tempo, però, l'offerta formativa delle Sspl è stata ritenuta inidonea ai fini della preparazione al concorso in magistratura dalla quasi totalità degli intervistati:

«Dipende, nel senso che le scuole di specializzazione potenzialmente potrebbero essere utili. Per come sono state organizzate, assolutamente non lo sono, sono uno spreco di tempo e di denaro terribile, anche perché, appunto, ci hanno infilato dentro tutte le materie possibili immaginabili, quando sappiamo che gli scritti del concorso sono di civile, penale, amministrativo. Quindi, è inutile che uno debba farsi due anni a fare diritto... informatica giuridica, deontologia forense o diritto della previdenza, cioè: è brutto da dire, ma il concorso è strutturato così, lo scoglio è lo scritto, quindi bisogna investire su quello» (intervista 23).

Occorre osservare come le Sspl abbiano costituito il tentativo, di iniziativa pubblica, di mettere a disposizione del laureato in giurisprudenza, prendendo a riferimento il modello tedesco, una formazione comune che consista «in primis nel formare la cultura della giurisdizione, che è presupposto per tutte le professioni legali, qualunque sia la scelta professionale successiva»¹³, e, in secondo luogo, nell'adottare il «metodo didattico corrispondente alla formazione del giurista pratico»¹⁴. Infatti, nel piano didattico/formativo è previsto lo svolgimento di tirocini presso

le sedi giudiziarie, gli studi professionali e le scuole del notariato. Il tentativo di fornire una formazione specialistica comune alle tre professioni giuridiche tradizionali (magistratura, avvocatura e notariato) parrebbe aver fallito il suo obiettivo, come già era stato rilevato pochi anni dopo l'istituzione delle scuole¹⁵, anche a causa delle nette differenze che intercorrono tra le prove di accesso alle tre professioni, oltre a quelle che esistono tra le professioni stesse, profondamente diverse tra loro. Le Sspl, ad oggi, dunque, e quindi vent'anni dopo la loro attivazione, paiono rappresentare una "ripetizione" dell'offerta didattica universitaria e non sono state valutate dai magistrati intervistati come un valido canale di preparazione al concorso in magistratura:

«Però poi, per esempio, la Scuola di specializzazione a me non è servita assolutamente a nulla. Sono stati due anni completamente inutili. Era una sostanziale ripetizione delle lezioni universitarie, ma il taglio che a noi serviva per il concorso... Per cui si creava la situazione paradossale che stavi con i libri e con le lezioni del corso privato lì in presenza... giusto per fare presenza. Quindi, insomma, quello andrebbe rivisto a mio avviso» (intervista 9).

Dalle testimonianze emerge con chiarezza come tutti siano concordi che i requisiti richiesti ai fini della candidatura al concorso rappresentino le vie d'accesso al medesimo sulla carta, e che solo la frequenza dei corsi non obbligatori e privati di preparazione costituisca la chiave per poterlo superare¹⁶:

«Sì, posso dire che la scuola di specializzazione è stata pressoché inutile ai fini della mia formazione. Invece, l'unico corso e strumento di preparazione utile è stato proprio il corso di formazione privato. Determinante, comunque, a fini del superamento del concorso» (intervista 13);

«Penso che, se non avessi fatto il corso privato, il concorso in magistratura non l'avrei passato, devo dire la verità. Attribuisco la possibilità, il passaggio del concorso in magistratura al corso privato» (intervista 1);

«Se non posso generalizzare, sicuramente posso dire che la maggior parte dei miei colleghi che hanno la mia età, quindi che hanno superato il concorso negli ultimi cinque anni, hanno tutti frequentato un corso» (intervista 25).

13. L. Berlinguer - A. Canepa - R. Caponi, *Scuole di specializzazione per le professioni legali: prospettive di riforma?*, in *Foro italiano*, vol. 126, n. 5/2003, p. 94.

14. *Ibid.*

15. Si era espresso, in tal senso, R. Caponi, *La formazione postlaurea nelle professioni legali: situazione attuale e prospettive*, in *Foro it.*, vol. 129, n. 11/2006, pp. 369-373.

16. Per alcune considerazioni sui corsi privati di preparazione al concorso e sulla formazione universitaria, vds. il contributo di Cecilia Blengino, *Dall'università alla magistratura: considerazioni sul rapporto tra studio e lavoro*, in questo fascicolo.

Pare, dunque, che la lacuna lasciata dalle Sspl sia stata colmata dalle scuole private, gestite prevalentemente da magistrati amministrativi e contabili, il cui scopo non è formare, in senso lato, il giurista del domani, ma allenare gli aspiranti candidati a sostenere e, auspicabilmente, superare le prove scritte del concorso. L'aspetto lucrativo che caratterizza tali corsi di preparazione è evidente, tant'è che qualcuno ha dichiarato: «hanno creato un'industria, cioè... l'industria del concorsista» (intervista 18). Altri attentamente osservano come a pagare l'inadeguatezza del sistema pubblico siano poi, di fatto, i singoli candidati, venendo in questo modo a crearsi una discriminazione tra coloro i quali possono permettersi il costo di tali corsi di preparazione e chi, invece, non può:

«Una cosa, invece, che un po' mi rammarica è che... senza una formazione ulteriore – purtroppo – con le famose scuole a pagamento per la magistratura, è difficile prepararsi da soli. E questo, forse, dovrebbe essere oggetto di riflessione generale, perché non pare molto rispondente a un principio di uguaglianza che il concorso sia accessibile... cioè diventi accessibile con una formazione... Cioè, la formazione che offre il sistema pubblico potrebbe non essere sufficiente. E questo, secondo me... non è una gran bella cosa, ecco» (intervista 32).

Tornando poi ai requisiti per l'accesso al concorso, tra gli intervistati, che nella maggior parte dei casi si sono presentati alla selezione con più di un titolo (il più delle volte il diploma della Sspl e l'abilitazione alla professione forense), una quota minoritaria ha alle spalle l'esperienza del dottorato di ricerca in materie giuridiche. Il conseguimento del dottorato rappresenta in Italia, come in altri Paesi del mondo, il più alto grado di istruzione e costituisce il titolo di accesso a numerosi concorsi della p.a. Non stupisce, quindi, che compaia tra i titoli per il concorso da magistrato ordinario.

Un'intervistata valuta favorevolmente, ai fini del superamento delle prove scritte del concorso, l'aver svolto attività scientifica e di ricerca durante il dottorato, in quanto occupazione che le ha permesso di potenziare le capacità di scrittura e di ragionamento:

«Nel mio caso sono stata fortunata, perché facendo il dottorato, il fatto di scrivere la tesi e, magari, di fare delle pubblicazioni, ti costringe e ti abitua di più a scrivere; però non tutti, appunto, hanno una possibilità di fare il dottorato e di abituarsi quindi a scrivere, che non vuol dire scrivere il semplice atto o... , come potrebbe essere quando si prepara l'esame da avvocato... , ma vuol dire scrivere appunto dei temi... Di solito, quando uno fa la pratica da avvocato, fa un'attività diversa» (intervista 28).

Infine, non sono in molti tra gli intervistati ad aver svolto il tirocinio teorico-pratico ex art. 73 del cd. "decreto del fare" del 2013¹⁷, che coniuga formazione e lavoro negli uffici giudiziari, prevalentemente per ragioni temporali, dal momento che questo è diventato un titolo d'accesso al concorso in una fase successiva rispetto agli altri. Alcuni, tra coloro che lo hanno svolto, rilevano come lo stage negli uffici giudiziari abbia soppiantato le Sspl, diventando di fatto il canale più rapido di accesso al concorso: diciotto mesi contro il biennio di frequenza delle Sspl:

«Credo che sia stato utile. Poi, rispetto agli altri colleghi, diciamo che ormai lo facciamo tutti. Credo che il 90% dei miei colleghi abbia quello come titolo d'ingresso, anche perché è il più rapido, oltretutto. Magari, nella vita, se ne accumulano di diversi: io, per l'appunto, ne avrei avuti altri, sia perché avevo passato l'esame d'avvocato sia come dottorato, però il primo titolo di accesso è stato quello. E lo è stato – dicevo – per il 90% dei miei colleghi. Non vorrei sbagliarmi... Con "miei colleghi" mi riferisco ai colleghi del mio stesso concorso. Forse ce n'è qualcuno... c'è una percentuale di soggetti che, essendo un po' più grandi di età, aveva fatto le scuole di specializzazione per le professioni legali. Però, mediamente, credo l'abbiano fatto tutti e sicuramente è utile» (intervista 7).

Le opinioni registrate in merito al tirocinio ex art. 73 sono positive in relazione all'esperienza in sé all'interno degli uffici giudiziari, in quanto «ti può dare un'idea, si inizia veramente un po' ad aprire gli occhi su quello che è l'esercizio concreto della funzione» (intervista 35). Tuttavia, trattandosi di un

17. Il tirocinio formativo presso gli uffici giudiziari, ai sensi dell'art. 73 dl n. 69/2013 (conv. in l. n. 98/2013), è uno stage, destinato ai più "meritevoli", di formazione teorico-pratica presso gli uffici giudiziari, da svolgersi in affiancamento ai magistrati delle corti d'appello, dei tribunali ordinari, degli uffici requirenti di primo e secondo grado, degli uffici di sorveglianza, dei tribunali per i minorenni, nonché ai giudici amministrativi del Tar e del Consiglio di Stato. Per poter essere ammessi al tirocinio è necessario essere in possesso dei seguenti requisiti: laurea in giurisprudenza all'esito di un corso di durata almeno quadriennale; media di almeno 27/30 negli esami di diritto costituzionale, diritto privato, diritto processuale civile, diritto commerciale, diritto penale, diritto processuale penale, diritto del lavoro e diritto amministrativo, ovvero punteggio di laurea non inferiore a 105/110; non aver compiuto i trenta anni di età; non aver riportato condanne per delitti non colposi o a pena detentiva per contravvenzioni e non essere stati sottoposti a misure di prevenzione o sicurezza. Il tirocinio ha la durata di 18 mesi e richiede una presenza minima del tirocinante di 24 ore settimanali. Il tirocinio prevede l'assistenza al magistrato affidatario nella preparazione dell'agenda, nello studio delle cause, nelle ricerche di giurisprudenza e di dottrina, la collaborazione nella stesura dei provvedimenti e la partecipazione alle camere di consiglio e alle udienze.

ausilio a tutto tondo alle attività svolte dal magistrato ordinario, qualcuno osserva come l'aspetto lavorativo, spesso, vada a discapito di quello formativo, e che tale circostanza possa variare molto a seconda dell'affidatario cui è assegnato il tirocinante¹⁸:

«Ci sono ottimi magistrati che hanno enormemente in considerazione anche la formazione dei tirocinanti ex 73... e magistrati che, invece, hanno un po' meno in considerazione la loro formazione e, quindi, li relegano a un lavoro più d'ufficio, di compilazione delle intestazioni delle sentenze... E a quel punto, diciamo che la formazione, il tirocinio è inesistente» (intervista 7);

«Viene molto utilizzato il tirocinio ex articolo 73... Anche lì, bisogna vedere come viene utilizzato, perché se il tirocinante va da un giudice che gli spiega tutti questi aspetti, allora bene. Purtroppo, però, succede che il giudice non abbia tempo di spiegargli queste cose, e alla fine fa fare al tirocinante i pezzi di sentenza, che però non gli consentono di apprezzare l'aspetto, come dire "pratico-dinamico", e quindi siamo punto e a capo. Poi, bisogna vedere il tirocinante in quale sezione finisce – perché se, in altre parole, finisce in una sezione del Tribunale di Milano dove si fanno solo i contratti di fornitura... serve a ben poco» (intervista 39).

Alcuni notano come il tirocinio ex art. 73 sia più utile ai magistrati e al sistema giustizia che ai tirocinanti, in questo modo confermando l'idea che «il reale soggetto di riferimento del tirocinio giudiziario sia la magistratura»¹⁹ e che i tirocinanti rappresentino per il Ministero della giustizia una forza lavoro a costo zero, o quasi²⁰:

«... cioè, molto utili per i magistrati, utilissimi; ma per i tirocinanti, per la preparazione al concorso non so davvero, perché lì ti insegna già a lavorare,

è diverso... Uno prima deve... dovrebbe imparare il metodo, poi il lavoro lo farà quando avrà la qualifica. Non so se riesco a spiegarmi: perché mettere lì dei ragazzi a fare sentenze? Ma sì, può anche essere utile, però ecco, non lo so. Io non sono un grandissimo fan, non lo consiglio con grande... Poi, per carità, tutto può aiutare; secondo me aiuta più i magistrati, ma questa [ride] è una mia opinione» (intervista 37).

Il quadro che si viene a delineare è dunque il seguente: chi è diventato magistrato negli anni del concorso di secondo grado ha principalmente studiato²¹, sia per il superamento dell'esame di Stato per la professione forense, sia perché frequentava le Sspl e/o eventuali corsi privati ai fini della preparazione al concorso:

«Molti di noi sono persone che si sono dedicate a tempo pieno allo studio, e mi riesce difficile immaginare diversamente, di poter affrontare un concorso così, senza studiare a tempo pieno» (intervista 34).

Le esperienze pratiche formative sul campo post lauream, di pratica legale o di tirocinio svolto durante le Sspl, assumono dalle parole degli intervistati un valore residuale dal punto di vista dell'utilità, che per loro è parametrata in relazione al superamento del concorso:

«Però, ovviamente, mettendo su un piano l'utilità di tutte queste esperienze formative, devo dire che nessuna può mai essere paragonabile al tipo di preparazione e formazione che danno i corsi privati di specializzazione, non c'è proprio nessun paragone. E anche la pratica forense serve a ben poco, devo dire la verità. Non dà molto l'idea di cosa sia questo lavoro, soprattutto per come – purtroppo – alcuni avvocati intendono la pratica forense: cioè con riferimento ai propri tirocinanti, appunto: macchine da redazione di atti, principalmente» (intervista 29).

18. Sul punto, Fausto Giunta osserva: «Si tratta dunque di un tirocinio che può definirsi domestico o monopolistico, perché interamente affidato al magistrato affidatario, forse per questo più attento all'esigenza lavorativa dell'ufficio (o meglio del singolo magistrato), che non alla formazione del neolaureato» – *Id.*, *La formazione empirica dell'operatore del diritto penale. A proposito dei tirocini presso gli uffici giudiziari*, in C. Guarnieri - G. Insolera - L. Zilletti (a cura di), *Anatomia del potere giudiziario. Nuove concezioni, nuove sfide*, Carocci, Roma, 2016, p. 61. Più in generale, sulla formazione del giurista in relazione al tirocinio ex art. 73, si rinvia a: G. Comporti, *La formazione del giurista moderno: una sfida (ancora) irrisolta*, in *Criminalia*, vol. VIII, 2013, pp. 527-540; A. Santosuosso, *La necessità di innovare gli studi giuridici e la pratica del diritto*, *ivi*, pp. 547-557.

19. V. Nardo, *Cui prodest il tirocinio negli uffici giudiziari?*, in *Criminalia*, vol. VIII, 2013, p. 543.

20. I tirocinanti che ne facciano richiesta hanno diritto a una borsa di studio di 400 euro mensili, erogata dal Ministero della giustizia, che viene liquidata non contestualmente al periodo di tirocinio, ma in una fase successiva. Le borse di studio vengono assegnate fino a esaurimento delle risorse disponibili, secondo l'ordine di graduatoria formata in base al valore crescente dell'ISEE calcolato per le prestazioni erogate agli studenti nell'ambito del diritto allo studio universitario. Prendendo come parametro economico di riferimento l'ISEE-U e non l'ISEE ordinario, la situazione reddituale del tirocinante è valutata tenendo conto della sua eventuale dipendenza dal nucleo familiare o della condizione di indipendenza dello stesso dal suddetto nucleo, sia dal punto di vista reddituale che abitativo. Nel concreto, dunque, ciò si traduce – tranne che nei rari casi dei cd. "studenti-lavoratori" – in una valutazione che si basa sulla situazione patrimoniale dei genitori del tirocinante, che comporta l'esclusione di buona parte degli stagisti dall'assegnazione del beneficio. Inoltre, si segnala che, a seguito dell'esaurimento delle risorse allocate, anche chi risultasse idoneo e in graduatoria potrebbe non ottenere la borsa di studio.

21. Tra gli intervistati, rarissimi sono i casi di magistrati che svolgevano un'attività lavorativa ante concorso e, tra questi, la quasi totalità (ad eccezione di qualche avvocato) svolgeva lavori nella p.a. o in istituti di diritto pubblico, come ad esempio la Banca d'Italia.

Anche nei confronti dell'esperienza del tirocinio ex art. 73 sono stati sollevati non pochi rilievi critici, tra cui il possibile rischio per il tirocinante di idealizzare un lavoro prima ancora di iniziare a svolgerlo:

«Però rischi anche di idealizzarlo, da un certo punto di vista... E di essere proprio "proiettato"... C'erano tirocinanti che seguivano camere di consiglio di corti d'assise, cioè cose anche grandi, no? Rischi di essere un po' travolto, per come la vedo io, quando invece la cosa principale è imparare a diventare un giurista "piccolo", sì, ma con le idee chiare su come si deve fare quando c'è un problema giuridico. Poi, se fai un'esperienza in tribunale, ma sì, come tante cose può essere utile. Tuttavia, ripeto, non scaricherei sui tribunali – questo volevo cercare di dire – la formazione, che dovrebbe essere il cuore dell'università, perché è l'università che forma il giurista, non il tribunale. Il tribunale forma in sé... Anche perché poi, nel tribunale, c'è un lavoro, perché c'è la differenza tra l'idea e l'azione, no? Fare il magistrato è fare tantissime cose, anche burocratiche e organizzative, che sono fondamentali e molto importanti» (intervista 36).

Interessanti sono, infine, gli spunti di riflessione offerti da questo magistrato sulla centralità che deve assumere l'università nella formazione del "piccolo giurista"²². Tale compito, a parere di chi scrive, andrebbe portato avanti anche nel *post lauream*²³, riformando e ripensando le scuole di specializzazione per le professioni legali e ambendo a un modello di formazione pubblica diverso da quello attuale. Tale proposta si avvanza, peraltro, in una fase in cui, con il ritorno del concorso di primo grado, le Sspl nella loro veste attuale, non costituendo più un requisito per l'accesso al concorso, sono destinate al fallimento. Se quel che, comprensibilmente, viene richiesto oggi da chi desidera diventare un magistrato è apprendere una metodologia di studio e di ragionamento volta a superare

lo "scoglio" del concorso, l'offerta formativa delle Sspl andrebbe differenziata a seconda della professione giuridica cui lo studente aspira, abbandonando l'esperienza della formazione condivisa. Allo stesso tempo, i tirocini negli uffici giudiziari previsti dalle Sspl, di durata più breve rispetto ai diciotto mesi ex art. 73, se "governati" dall'università aumentano la garanzia che il *focus* degli *stage* sia prima di tutto la formazione dello studente, arginando in questo modo possibili derive utilitaristiche. Le Sspl possono verosimilmente diventare le detentrici di una formazione *post lauream* che integri teoria e pratica²⁴ e che risponda alle esigenze dei "piccoli giuristi" del domani.

«Nel mio mondo ideale, diciamo, è una cosa che non dovrebbe essere immaginabile, cioè dovrebbe essere comunque la scuola di specializzazione il luogo deputato alla formazione post-universitaria, per le persone che vogliono approcciare concorsi pubblici. Quello è. Se paghi le tasse – e le tasse le paghi –, poi vai, ti siedi a fare i concorsi e devi avere gli strumenti per poterli superare. Cosa che invece, nei fatti, non succede» (intervista 16).

3. Il concorso: le opinioni di chi ce l'ha fatta

La struttura del concorso in magistratura, a parte qualche lieve modifica delimitata nel tempo dovuta a specifici motivi²⁵, è pressoché rimasta invariata dalla nascita della Repubblica ad oggi. Il concorso, vissuto dai candidati come un «*appuntamento col destino*» (intervista 27), consta di tre prove scritte – un elaborato di diritto civile²⁶, uno di diritto penale e uno di diritto amministrativo – e di una prova orale, a cui sono ammessi coloro che hanno superato lo scritto, che ad oggi verte su diciotto materie²⁷.

22. Per approfondimenti sulla relazione tra formazione universitaria e magistratura si rinvia al contributo di C. Blengino, *Dall'università alla magistratura*, op. cit. Vds. anche, più in generale, C. Blengino e C. Sarzotti (a cura di), *Quale formazione per quale giurista? Insegnare il diritto nella prospettiva socio-giuridica*, Università degli Studi di Torino, 2021 (www.collane.unito.it/oa/items/show/97#dettagli).

23. Per una breve panoramica sui percorsi di formazione giuridica *post lauream*, vds. ve: G. Ferrari, *La formazione giuridica post lauream in Italia: esperienze e prospettive*, in *Misión Jurídica*, vol. VIII, n. 9/2015, pp. 87-100.

24. Secondo la concezione magistralmente espressa da Piero Calamandrei, per cui nelle scienze giuridiche teoria e pratica devono necessariamente coesistere, poiché l'una trae beneficio dall'altra e viceversa. Cfr. *Id.*, *La Facoltà di Giurisprudenza*, in G. Pasquali e P. Calamandrei, *L'Università di domani*, Campitelli, Foligno, 1923, pp. 247-325.

25. Si pensi, ad esempio, all'intervento di "semplificazione" del concorso attuato con il d.lgs n. 398/1997, che prevedeva lo svolgimento di una prova preselettiva, eliminata pochi anni dopo, o il più recente dl n. 44/2021, che, a causa della pandemia da Covid-19 e per ridurre il rischio di contagio, ha introdotto una disciplina speciale per lo svolgimento delle prove scritte (riducendole da tre a due), ha diminuito il tempo a disposizione dei candidati per lo svolgimento degli elaborati (da 8 ore a 4) e ha previsto che le prove scritte potessero essere sostenute in sei sedi distribuite sul territorio nazionale e non solo nella sede centrale di Roma.

26. Che fino alla fine degli anni novanta verteva anche sulla materia del diritto romano.

27. Che, nello specifico, sono: diritto civile ed elementi fondamentali di diritto romano; procedura civile; diritto penale; procedura penale; diritto amministrativo, costituzionale e tributario; diritto commerciale e fallimentare; diritto del lavoro e della previdenza sociale; diritto comunitario; diritto internazionale pubblico e privato; elementi di informatica giuridica e di ordinamento giudiziario; una lingua straniera a scelta tra inglese, francese, spagnolo e tedesco.

Le opinioni registrate nel corso delle interviste in merito al concorso sono alquanto omogenee; questo viene descritto come «*assolutamente meritocratico*» (intervista 1), serio, in quanto soggetto a molti controlli anti-copiatura, e idoneo alla selezione. Tanto da portare un intervistato ad affermare come «*la serietà e la difficoltà del concorso costituiscono uno degli ultimi baluardi per la credibilità della magistratura*» (intervista 17);

«*È una delle volte nelle quali mi sono sentito fiero di essere italiano, nel senso che ho riscontrato una serietà assoluta durante il mio concorso; addirittura, controllavano alle ragazze in bagno il reggiseno... Questo per dire che cosa? Che ho sempre creduto, da quando ho studiato un po', nella meritocrazia e nel fatto che chi ha i meriti è giusto possa emergere in una società, che abbia la possibilità di provare il suo valore, e il concorso in magistratura per me è stato questo. Chiaramente, parlo col senno di poi... ma, anche se non l'avessi passato, l'impressione è quella di un concorso estremamente serio ed esigente – giustamente esigente – perché è tanto delicata la funzione che andiamo a svolgere, che è giusto pure che ci siano questi controlli*» (intervista 3);

«*Io ragiono sulla mia esperienza – che comunque è limitata – e ritengo, per com'è congegnato adesso, che il concorso sia adeguato a selezionare le persone che poi devono assolvere questo compito; ma questo lo dico forse un po' anche ex post, vedendo la qualità del lavoro anche dei colleghi: tendenzialmente, finora non ho mai visto un atto scritto da un collega che fosse scritto male. Il che può sembrare una banalità... ma la capacità di saper scrivere in italiano, seguendo un percorso logico-argomentativo corretto e lineare, è comunque la prima cosa che viene chiesta al concorso. Quindi, insomma, ritengo che la selezione sia sicuramente molto rigida, ma sia fatta anche bene in vista della funzione che il magistrato è chiamato a esercitare*» (intervista 8);

«*Credo, però, che sia necessario mantenere un livello di difficoltà molto alto, per due motivi: per selezionare persone competenti – perché se i temi sono difficili, riesce a svilupparli solo qualcuno che ha studiato molto – e, soprattutto, perché i temi presuppongono capacità di ragionamento, perché non c'è mai una soluzione univoca a un caso della vita. I nostri fascicoli non sono... Cioè, poi devi semplificare e astrarre in una fattispecie di reato, ma tu ti occupi di vicende umane, no? E se non hai logica, questo meccanismo diventa complicato. Il fatto della difficoltà è una prerogativa necessaria. Perché poi si va a ricoprire un ruolo di grande responsabilità e non ci possiamo permettere che entrino in magistratura persone non preparate. Pertanto, che il livello di pre-*

parazione necessario sia molto alto, credo sia sacrosanto» (intervista 32).

La prova scritta viene dunque valutata positivamente ai fini del meccanismo di reclutamento perché, a parere di chi ce l'ha fatta, vaglia sia la preparazione che la capacità di ragionamento dei futuri magistrati. Capacità di ragionamento che, per molti, rappresenta il fulcro dell'attività che il magistrato, attraverso la scrittura di provvedimenti e sentenze, occupandosi di vicende umane e giuridiche, è chiamato a svolgere:

«*Un'idea di selezione che ha ancora una sua logica, una sua funzionalità rispetto al lavoro che poi si andrà a fare. Perché, insomma, scrivere sentenze è questo. Quindi, questo tipo di prova ha una sua validità*» (intervista 16);

«*Chiaramente, è lì che la difficoltà del lavoro del magistrato viene fuori... Nel terreno non arato dalle massime, dalle sentenze, viene fuori la capacità di ragionamento del magistrato*» (intervista 37).

Alcuni suggeriscono dei correttivi, come l'eliminazione della prova scritta di diritto amministrativo, materia che in rarissimi casi viene applicata dai magistrati ordinari, e l'inserimento di prove su materie come la procedura civile e penale, con cui invece i magistrati sono chiamati a confrontarsi ogni giorno:

«*È chiaro che non è da fare un tema sul litisconsorzio necessario nella... Però obbligare i concorsisti ad approfondire, come il civile e il penale per lo scritto, anche le procedure, magari con una modalità di selezione diversa – non dico di fare un tema – sarebbe opportuno... Escludendo, invece, l'amministrativo: per quanto sia importante e fondamentale, mi è capitato di utilizzare, di far fruttare la mia preparazione in amministrativo nel lavoro in un solo, unico caso*» (intervista 31).

Le voci fuori dal coro che sostengono l'inidoneità della prova scritta di stampo teorico sono poche. Tra queste, c'è chi propone un approccio più pratico, al pari di altri concorsi pubblici e, a ben vedere, anche sulla falsariga degli esami di abilitazione alle altre professioni legali, nei quali è richiesta la redazione di specifici atti giuridici:

«*Si tratta di prove molto teoriche che molto spesso non rispecchiano quello che è il lavoro del magistrato; quindi, forse da un lato sarebbe più idoneo ripensare, non so se nelle prove di adesso è così, far scrivere delle sentenze, come si fa al concorso per il TAR o per il Consiglio di Stato, c'è un approccio anche più pratico a quelli che dovrebbero essere gli atti del magistrato*» (intervista 25).

La prova orale, al contrario, non incontra lo stesso favore e viene descritta come «*il tripudio della follia*» (intervista 16) o, addirittura, come «*una violenza*» (focus group n. 2). Tali epiteti si devono, in buona

sostanza, a due ragioni: il breve lasso di tempo che si ha a disposizione per la preparazione²⁸ e la vastità di materie oggetto d'esame. In molti descrivono la fase di studio antecedente all'esame orale come uno dei momenti più difficili dal punto di vista psico-fisico della loro vita. Tant'è che qualcuno dichiara: «siamo tutti traumatizzati dall'orale» (intervista 8);

«È veramente troppo, è un qualcosa che... La mole è immensa. Soprattutto, se uno pensa di dover arrivare a un certo livello di completezza, perché quando hai tanto tempo poi approfondisci, approfondisci, approfondisci... Arrivi a quella mattina che non ti ricordi manco come ti chiami. Poi, va bene, ti siedi ed esce tutto, e va tutto bene. Credo, però, che tutto questo carico di stress sia veramente eccessivo, e non so come le persone meno "centrate" riescano poi veramente a gestirlo» (intervista 15).

L'opinione comune è che la prova orale non sia pensata per vagliare la conoscenza delle materie d'esame quanto, piuttosto, per valutare la «capacità di tenuta psicologica» (intervista 20) degli aspiranti magistrati.

«Vengono bocciati quelli che crollano emotivamente, psicologicamente. Ora, secondo qualcuno, è giusta questa selezione, perché il magistrato va testato anche sulla tenuta mentale. Secondo me, un po' lo fanno apposta – ho visto all'orale – a farti qualche domanda più difficile, proprio per vedere se vai nel pallone, perché vogliono testare questo aspetto» (intervista 10);

«L'orale è una prova di forza psicologica. Vengo a questo per dire che ho riflettuto e mi sono anche confrontata con un paio di colleghi su questo... Col senno di poi, cioè avendo superato questa prova non solo come prova d'esame [ride], ma proprio come prova esistenziale... Non so quanto consapevolmente, credo che il percorso dell'esame in magistratura, del concorso, sia una sorta di palestra che mette a dura prova anche la resistenza psicologica e fisica della persona che si candida. Soprattutto, questa resistenza psicologica allo stress è una competenza che poi serve nel lavoro» (intervista 32);

«Uno dei consigli che mi era stato dato, parlando con dei magistrati, per quanto riguarda la preparazione dell'orale, era il seguente: quando andrai a sostenere l'orale cerca comunque di apparire... di essere una persona equilibrata. Questo, in realtà, anche nell'elaborazione del tema, perché sono richieste comunque doti di equilibrio e... poi, per svolgere un lavoro che richiede una certa neutralità... Doti che possono quindi emergere nel confronto diretto,

dialogico, con la commissione esaminatrice in sede di esame. Ciò consente anche di vagliare le attitudini personali, caratteriali. Fermo restando il fatto di non essere propriamente d'accordo con l'inserimento di test psicoattitudinali, ritengo che probabilmente questa valutazione possa essere fatta in sede di prova orale» (intervista 24).

Così, le prove scritte e specialmente la prova orale, secondo la maggioranza degli intervistati, assumono la veste delle prove teoriche, ma mascherano la loro reale funzione, che è quella non tanto di vagliare la preparazione giuridica del candidato, ma di esaminare la persona e valutarne l'idoneità ai fini della funzione che sarà chiamata a svolgere. Chi supera il concorso dà prova non solo di saper argomentare giuridicamente, ma anche di essere equilibrato e saper reggere lo stress, competenze che, a detta degli intervistati, caratterizzano costitutivamente la professione di magistrato.

Non tutti, peraltro, ritengono che la prova orale assicuri una corretta selezione e propongono strade alternative – come accade in altri settori professionali – che prevedano l'inizio del lavoro "sul campo" e una successiva valutazione, improntata sulle capacità di svolgere concretamente la professione.

«Follia totale, follia totale. Tutti quanti... Chi non era scemo prima, "ci esce" dopo l'orale per il concorso. Allora, dico io: siccome statisticamente chi supera gli scritti è in numero pari o inferiore ai posti messi a bando – in ogni concorso da 400 posti, in 390 superano gli scritti –, una volta fatti gli scritti, non fatemi fare questo orale folle... Che, tra l'altro, non è neanche un "filtro" per casi umani che, comunque, poi entrano in magistratura... Tutti quanti conosciamo soggetti che, come dire, dovrebbero... ed entrano [ride], non sto scherzando. L'orale non riesce a fare da filtro. E allora: fate un tirocinio, come dire, con valutazioni finali, quindi con esiti che rilevano al posto dell'orale. Fondamentalmente, si risparmia un orale che è follia e non ti prova che un magistrato sia bravo o cattivo: semplicemente, una prova di tenuta psicologica, inutile ai fini della preparazione. Togli questo orale. Per chi passa lo scritto, siccome il numero è quello, fai una prova sul campo, tienili un anno e mezzo con un... già con uno stipendio, come fanno gli specializzandi in medicina, da tirocinante, come anche abbiamo avuto noi all'inizio: uno stipendio più basso, entri, lavori un anno e mezzo, fai pratica, conosci gli uffici, ti fai vedere... Anzitutto, tu stesso capisci cosa vuoi andare a fare con parecchio anticipo e, soprattutto, sei testato anche sul campo,

28. Dal momento in cui si apprende il risultato delle prove scritte al momento della prova orale, in base a quanto riportato dagli intervistati, possono passare da un minimo di un mese e mezzo a un massimo di 9 mesi.

su cose che servono. Perché a me una persona che supera l'orale perché è tutto strano e impara diciassette materie a macchinetta e, poi, messo in un ufficio, non sa scrivere un provvedimento, non si rende conto di cosa proprio... Secondo me la cosa migliore sarebbe fare uno scritto che ti faccia accedere a un tirocinio valutato» (focus group n. 2).

3.1. I giudizi sul ritorno al concorso di primo grado

Come anticipato (*supra*, nota 8), il “decreto aiuti-ter” del 2022 ha riformato la disciplina di accesso al concorso in magistratura, riconvertendolo in un concorso di primo grado a cui è possibile partecipare con il solo diploma di laurea in giurisprudenza. I giudizi raccolti nel corso della presente ricerca in merito a tale modifica sono, nella quasi totalità, positivi. La maggior parte dei giovani magistrati guarda con favore al concorso di primo grado, rilevando come, negli ultimi anni, il concorso di secondo grado – da essi sostenuto – iniziasse a produrre inevitabilmente, a causa della lunghezza del percorso e della totale dedizione allo studio che il concorso richiede, «una prima scrematura per censo» (intervista 7) o anche, in altre parole, «una selezione di classe» (intervista 14);

«Sulla semplificazione, chiaramente, sono favorevole a renderlo di nuovo un concorso di primo livello, non di secondo, come è strutturato ora. Capisco, da un lato, il discorso dei due livelli per garantire una maggiore serietà; c'è da dire, però, che più si sposta in là la durata del percorso di studi, più il concorso rischia di avere un accesso per censo, non solo per meriti. Questo è un rischio connesso, e se non hai la famiglia che ti supporta durante lo studio, diventa sicuramente un po' difficile poterlo fare...» (intervista 3);

«Allora, sono assolutamente favorevole al ritorno al concorso di primo livello. Qui era in atto una sorta di selezione elitaria di classe sociale, indiretta e non detta» (intervista 20);

«Un percorso del genere è altamente limitante, perché bisogna affrontare tante spese in termini di mancato lavoro. Quindi non guadagni, devi pagare i libri, che sono sempre costosissimi, così come i corsi da seguire... Diciamo che è un percorso “da privilegiati”. E questo non dovrebbe avvenire, perché si tratta di un concorso pubblico» (intervista 25).

Qualcuno osserva come la discriminazione perpetrata dal concorso di secondo grado, che opera sul piano individuale/di classe nei confronti delle persone alle quali, per ragioni socio-economiche, è esclusa la possibilità di partecipare, non sia l'unica conseguenza negativa prodotta da tale meccanismo di reclutamento. L'“effetto dell'effetto” è, infatti, quello di dar vita

a una magistratura che rappresenta una certa classe sociale (medio-alta) e non una magistratura plurale, specchio della società in cui è immersa:

«La più grande discriminazione che vedo è quella basata sul “censo”, perché noi abbiamo una magistratura, espressione... – adesso non voglio, visto che stiamo registrando – di un certo gruppo, mettiamo così – non usiamo altre parole, che possono essere equivocate – ... Ecco, un certo gruppo di persone che ha la possibilità, come dire, di investire tre o quattro anni dopo la laurea per il concorso» (intervista 36).

Sono in pochi a esprimere perplessità sul ritorno al concorso di primo grado adducendo, come motivo principale, il fatto che i neolaureati, soprattutto a causa dell'inadeguatezza della formazione universitaria ricevuta, non dispongano della maturità e degli strumenti per affrontare il mondo e il diritto contemporanei, in quanto «terribilmente complessi» (intervista 19), e auspicano l'adozione di altri modelli di reclutamento, come quello francese:

«Una preparazione ulteriore, finalizzata a rafforzare le basi teoriche, prodromiche all'accesso al concorso, sarebbe stata ancora desiderabile. E, forse, tanto più desiderabile in questo momento storico. Si è deciso in un altro senso, per ragioni del tutto legittime e nobilissime, quelle di evitare cioè una trasformazione del concorso in una sorta di selezione su base censitaria... Perché, inevitabilmente, più tempo dedichi agli studi, più occorre che qualcuno ti sostenga sul piano economico – comprendo perfettamente... Per questo, in realtà, non mi dispiacerebbe il modello francese, con un concorso post lauream per l'accesso a una scuola di durata biennale e a frequenza retribuita, all'esito della quale è previsto un ulteriore esame, superato il quale si diventa magistrati. Quella, forse, sarebbe stata la soluzione ideale, perché gli studi concorsuali sarebbero stati remunerati. In Italia non si è scelta quella strada, per tante ragioni, sicuramente economiche in primis... Si è restituita l'accessibilità del concorso anche ai neolaureati, secondo me scorrettamente... perché, nel bilancio fra esigenze di massima apertura del concorso ed esigenze di garanzia di preparazione degli aspiranti magistrati, la scelta compiuta non è stata ideale. Ma so di essere in ampia minoranza» (intervista 19);

«Se, da un lato, è anche vero che ripristinare il concorso di primo livello era necessario, dall'altro, però, mi chiedo: nei fatti, chi lo supererà a 23 o 24 anni, questo concorso, se le prove sono sempre difficili, e quindi l'università da sola non garantisce agli studenti la preparazione giusta a passarlo? È soltanto uno specchietto per le allodole, nel senso che le persone dovranno comunque frequentare i corsi privati, e quindi tutto sommato lo passeranno sempre a 26 anni, 27 anni? Non lo so» (intervista 25).

È indubbio come tale riforma conduca a un necessario ripensamento della formazione universitaria²⁹, ma anche, come già in precedenza auspicato, a un'implementazione delle scuole di specializzazione per le professioni legali, per le quali si potrebbe prevedere un accesso anticipato rispetto alla fine del percorso di studi universitario. Ad ogni modo, tra gli intervistati c'è chi rileva come molte delle preoccupazioni relative alla giovane età e all'inesperienza dei futuri magistrati siano infondate, dato che – a parte la parentesi più recente – in Italia i “giudici ragazzini” ci sono sempre stati.

«Quindi, riportarlo a concorso di primo livello è cosa buona e giusta; non è assolutamente un problema il fatto che si arrivi in magistratura più giovani... No? C'era... l'epoca dei giudici ragazzini, e non erano certamente cattivi magistrati. Anzi, tra quelle generazioni ci sono stati tra i migliori magistrati che il nostro Paese abbia conosciuto – quindi: favorevolissimo» (intervista 22).

4. La formazione dei magistrati: alcune considerazioni sulla formazione iniziale e permanente e sul ruolo della Scuola superiore della magistratura

Una volta superato il concorso e prestato il giuramento, ha inizio il periodo della durata di diciotto mesi³⁰ da magistrato ordinario in tirocinio (MOT)³¹, composto da un tirocinio generico, in cui è previsto l'affiancamento di magistrati di tutte le funzioni e uno mirato, focalizzato sulle funzioni di destinazione. Il MOT, che non esercita la funzione giurisdizionale, definito per questo motivo da un intervistato come una figura «senza arte né parte» (intervista 36), è in formazione: frequentando gli uffici giudiziari e affiancando i magistrati affidatari con più esperienza, osserva e impara sul campo il lavoro di magistrato. Lavoro che, come risulta dalle interviste, sembra quasi che si tramandi o, comunque, si apprenda anche un po' per imitazione:

«Il problema è proprio la pratica, quello che uno deve vedere, e quella si impara negli uffici. Vedendo i magistrati esperti, vedendo vari modi di lavorare,

imparando... ritenendo più affine il modo di lavorare di uno e meno dell'altro, e imparando un po' per imitazione. E poi uno si costruisce un proprio modo di lavorare, guardando come lavorano i colleghi più esperti» (intervista 22).

Nel corso del tirocinio, descritto da molti come «un momento in cui impari e non hai responsabilità» (intervista 30), è previsto che i MOT frequentino i corsi di formazione iniziale erogati dalla Scuola superiore della magistratura³². La formazione iniziale è spesso vissuta come «l'ultimo momento di spensieratezza prima della presa di funzioni, in cui poi ovviamente... diventa tutto molto meno sereno» (intervista 34). Nel corso delle interviste, i magistrati hanno evidenziato non poche criticità legate a tale formazione, dichiarando come questa abbia un «approccio forse un po' fuori dalla realtà» (intervista 4), quando secondo loro dovrebbe rispondere, invece, all'esigenza di una formazione mirata al lavoro e quindi caratterizzata da un taglio maggiormente pratico:

«Non potevo crederci: c'erano ancora le lezioni frontali del primo anno di università, quando io, dopo un mese, mi sarei dovuta scontrare con un nuovo lavoro e nessuno... Quell'aspetto della formazione è stato, devo dire, abbastanza carente» (intervista 16);

«Avrei voluto che mi fossero insegnate alcune cose che, però, non sono state dette, le sto imparando adesso. Le sto imparando o da solo, oppure grazie ai colleghi che sono qui già da qualche anno» (intervista 4);

«Dopo anni e anni che stai seduta a studiare, eccetera, hai voglia di buttarti in aula di udienza, hai fame di capire qual è il mestiere, diciamo di “prenderne i ferri in mano”, non hai voglia di sentire ancora la teoria» (intervista 9).

In molti criticano l'impostazione della Scuola, che attuerebbe, secondo le loro testimonianze, «una sorta di terrorismo psicologico» (intervista 20) nei confronti dei MOT, ricorrendo all'arma della “paura del disciplinare”, dal momento che si concentra, soprattutto nella fase iniziale della formazione, nel sottolineare in quali casi il magistrato che commette errori e viola i suoi doveri rischia d'incorrere nei procedimenti disciplinari dinnanzi al Csm³³:

29. Sul punto, si rimanda alle riflessioni conclusive contenute nel contributo di C. Blengino, *Dall'università alla magistratura*, op. cit.

30. Alcuni intervistati hanno segnalato che il loro periodo da MOT è durato 12 e non 18 mesi: «io sono ricaduta nella “riforma Renzi”, che limitava a un anno il tirocinio dei magistrati, perché c'era bisogno di magistrati; quindi, per due anni anziché un anno e mezzo di tirocinio abbiamo fatto un anno» (intervista 5).

31. Il MOT ha sostituito la figura dell'uditore giudiziario con la legge 30 luglio 2007, n. 111 (“riforma Mastella”).

32. La Scuola, che è stata istituita con il d.lgs 30 gennaio 2006, n. 26, ha una competenza esclusiva in materia di formazione e aggiornamento dei magistrati e ha iniziato la sua attività nel novembre 2011.

33. In questo modo attuando un atteggiamento di tipo difensivo. Sul concetto di “magistratura difensiva” vds. il contributo di Daniela Ronco, *Tra giurisdizionalizzazione e politicizzazione. La percezione dei magistrati nella riforma dell'ordinamento giudiziario*, in questo fascicolo.

«La Scuola superiore della magistratura ha questo limite... Un po' questa formazione orale, che tende a enfatizzare gli aspetti negativi nei quali potresti incorrere svolgendo la tua attività professionale. Veniamo un po' terrorizzati da questo aspetto: la paura del disciplinare, questa specie di giurisdizione protettiva, come è capitato in medicina... E invece la Scuola superiore, se proprio deve esistere culturalmente, dovrebbe invitare al coraggio, al cambiamento... Lo so che sembrano cose retoriche, ma non è vero» (intervista 14).

C'è chi, efficacemente, rileva come una narrazione di questo tipo proietti un modello di “magistrato burocrate”³⁴ che può influenzare (negativamente) i giovani magistrati, soprattutto perché impresso nella fase iniziale della formazione, ancor prima che essi prendano le funzioni:

«Svuotare la giurisdizione dal portato di valore, perché ti vogliono rendere un funzionario mero burocrate, questo ovviamente è funzionale a un disegno più complessivo. La Scuola, involontariamente, sta assecondando questo disegno. Forse, dovrebbe invece fare una sorta di controriforma culturale, da questo punto di vista» (intervista 14).

La Scuola «esprime una sua visione del mondo» (intervista 19). Ciò avviene, come nel caso italiano, «quando la formazione è intesa a garantire la coesione di un'istituzione e la coerenza dei comportamenti degli individui che ne fanno parte»³⁵, poiché «implicitamente tende anche a trasmettere norme e valori di carattere identitario»³⁶. Pertanto, a parere di alcuni, la Scuola dovrebbe farsi portatrice di una riforma culturale e valoriale di segno opposto rispetto allo stato dell'arte attuale. Va rilevato, tuttavia, che l'offerta formativa della Scuola è strettamente legata alle personalità e alle volontà dei membri che compongono il suo Consiglio direttivo³⁷. I membri, nominati dal Csm e dal Ministero della giustizia, cambiano ogni quattro

anni e, pertanto, è difficile garantire una certa continuità di “visione”:

«Ogni quattro anni il direttivo viene rinnovato e ogni quattro anni i nuovi formatori diciamo che esprimono ecco una propria visione del mondo, alcuni più attenti al dato formale e altri invece più attenti alla società, come è inevitabile che sia» (intervista 19).

Con riferimento, infine, alla formazione permanente erogata dalla Scuola a tutti i magistrati in servizio, le opinioni raccolte sono prevalentemente positive, i corsi sono valutati come «di alto livello» (intervista 38) dal punto di vista dei contenuti e dei docenti formatori e pochi sono i giudizi di segno opposto. Ad esempio, un intervistato dichiara di non essere soddisfatto della qualità dei corsi, tanto da mettere in discussione l'obbligatorietà della formazione, e afferma: «se la formazione non fosse obbligatoria, probabilmente seguirei pochissimi corsi» (intervista 10). Un altro, invece, si lamenta dell'eccessivo carico di lavoro, difficilmente conciliabile con la frequenza ai corsi, che diventano un “lusso” che il magistrato medio non può permettersi:

«Adesso abbiamo un carico di lavoro che prima non avevamo, e quindi certamente non possiamo permetterci di seguire... tantissimi corsi» (intervista 13).

Una critica che è stata sollevata da molti intervistati è, invece, relativa alla poca trasparenza dei criteri con cui vengono selezionati i partecipanti ai corsi, dato che questi hanno un numero limitato di posti. Un intervistato, legittimamente, osserva: «se sapessi il criterio, probabilmente riuscirei anche a orientare la scelta del corso in maniera diversa» (intervista 17). La conseguenza che si produce è che, dei tanti che si iscrivono ai corsi di formazione permanente, solo pochi riescono a frequentarli, il che evidenzia come la domanda di formazione, ad oggi, superi l'offerta³⁸.

34. Per approfondimenti, si rinvia alla presentazione dei tre modelli di magistrato proposti da Giorgio Freddi, contenuta nel contributo di Claudio Sarzotti, *La cultura giuridica della magistratura italiana all'alba del nuovo millennio: primi spunti di riflessione storico-sociologica*, in questo fascicolo.

35. D. Piana, *Magistrati*, op. cit., p. 161.

36. *Ibid.*

37. Sul punto, e più in generale sulla Scuola, vds. anche: G. Spangher, *La Scuola superiore della magistratura*, in C. Guarnieri - G. Insojera - L. Zilletti (a cura di), *Anatomia del potere giudiziario*, op. cit., pp. 73-78; A. Balsamo, *La formazione dei magistrati: linee-guida e obiettivi formativi. Profili di diritto comparato*, in *Sociologia del diritto*, vol. XXXVII, n. 2/2010, pp. 77-102.

38. Si segnala, tuttavia, che la Scuola ha da qualche anno iniziato a caricare gran parte dei video delle lezioni su YouTube e i materiali delle lezioni sono accessibili sul sito web, come si apprende dalle dichiarazioni di un intervistato: «Va detto che ormai il direttivo della scuola inserisce quasi tutti i corsi su YouTube, sul sito della Scuola; quindi, è vero che c'è sempre la possibilità di andarci a rivedere... però è vero pure che rivederli ex post è un conto, parteciparvi dal vivo è un altro conto. È chiaro che partecipare dal vivo in presenza garantisce una formazione migliore, però va detto che comunque tutti noi abbiamo sempre la possibilità di andare a reperire il materiale sul sito della Scuola, andarci a rivedere il corso che ci interessa, se non siamo stati ammessi; quindi, su questo bisogna essere onesti e dire che la possibilità c'è» (intervista 6).

Da ultimo, di estremo interesse è quello che molti hanno dichiarato essere il punto focale della Scuola, e cioè il fatto di rappresentare un luogo di scambio tra magistrati che provengono da realtà territoriali e organizzative diverse. Elemento che, da una parte, permette al magistrato la costruzione di una rete relazionale e, dall'altra, consente di conoscere altre prassi di lavoro rispetto alle proprie (o a quelle della sede giudiziaria di appartenenza), favorendo in questo modo un apprendimento empirico indiretto che si basa sul confronto delle esperienze tra colleghi:

«È una grande esperienza aggregativa, che credo sia comunque molto utile, permettendo di comprendere meglio altre realtà territoriali, di conoscere i colleghi che provengono da quelle realtà – che poi è sempre un vantaggio anche dopo, in termini di contatti, di confronto... Senza questa esperienza, forse, tanti colleghi di altre parti d'Italia (del mio stesso concorso o di altri concorsi) non li avrei neppure conosciuti. Secondo me, questo è l'aspetto più importante della Scuola superiore: consentire un confronto tra realtà diverse» (intervista 11);

«Il rischio è, poi, di pensare che il modo di lavorare sia solo quello che vedi nel tuo quotidiano, e invece questo è un modo soltanto... Posso continuamente notare come il mio stesso lavoro possa essere svolto in mille altri modi, complici anche le condizioni ambientali e organizzative della specifica sede giudiziaria» (intervista 34).

5. Magistrati si diventa: la forma mentis del magistrato alla prova delle soft skills

Al termine dell'analisi, pare utile mettere in luce alcuni dei convincimenti emersi dalle interviste in merito al concorso, al lavoro del magistrato e alla formazione erogata nel corso della professione.

Il primo convincimento è che il superamento del concorso in magistratura non renda automaticamente la persona che ce l'ha fatta un magistrato:

«Superare il concorso in magistratura, per quanto mi riguarda – insomma per la mia esperienza e per quello che ho visto –, non ha pressoché nulla a che vedere con il saper fare bene il magistrato. Occorre cioè conoscere, saper scrivere... Tutte cose fondamentali per fare il magistrato. Ma il “cuore” della professione, che è quello che s'impara nel tirocinio e “sul campo”, ritengo sia qualcosa che ha più a che fare con la capacità decisionale – parlo soprattutto

to del lato giudicante, quello che ho approfondito di più. Per quanto riguarda il lato requirente, c'è invece un'altra serie di attività e di capacità che, comunque, non sono completamente teoriche» (intervista 27).

Il secondo convincimento, che discende dal primo, è che il lavoro del magistrato si impari solo facendolo. Sul punto c'è anche chi fa notare che «il lavoro vero lo impari... quando le devi firmare tu le cose» (intervista 31), cioè, in buona sostanza, quando si esercita la funzione giurisdizionale e ci si assume la responsabilità di ciò che si fa:

«Quindi ho imparato, diciamo, cominciando a lavorare effettivamente, ma penso che nel 90% dei casi si impari facendo. Poi, c'è chi ha fatto un po' più esperienza pratica, chi meno, però... così è» (intervista 12).

Il terzo e ultimo convincimento riguarda il “privilegio” della formazione. La magistratura è una categoria professionale che ha il diritto/dovere di formarsi e aggiornarsi. Secondo il Csm, «la formazione dei magistrati costituisce oggetto di un interesse collettivo, condiviso e generalizzato, in quanto rappresenta una delle condizioni su cui si reggono la legittimazione dell'operato e l'indipendenza della magistratura»³⁹.

«Ritengo che il fatto di far parte di una categoria che, per tutta la propria vita lavorativa, ha l'obbligo di formarsi continuamente sia un privilegio. E quindi si dà la priorità a quello, nel senso che se vengo ammesso a un corso e quello stesso giorno ho udienza, l'udienza salta, e io vado al corso. Ciò significa dare la priorità a una componente formativa che, probabilmente, serve come baluardo culturale (...). Per tutta la tua vita dovrai formarti, quindi non puoi veramente credere che ormai sei arrivato e, superato il concorso, puoi tirare i remi in barca. Il fatto di avere un orizzonte lungo di formazione, di vedere colleghi alla settima valutazione di professionalità che continuano a frequentare i corsi al mio pari, mi trasmette sia un'idea di parità, di assenza di gerarchie tra di noi, sia un senso di respiro culturale che dovrebbe appartenerci, quell'attitudine alla riflessione giuridica permanente che dovrebbe caratterizzarci. Non c'è dubbio: lo reputo un privilegio» (intervista 24).

È evidente in questo senso come, riprendendo le due categorie del sapere dei magistrati elaborate da Daniela Piana, il concorso in magistratura vagli il *know that* dei candidati e cioè «il sapere ciò che concerne il diritto e la dottrina»⁴⁰, mentre il *know how*,

39. Csm, «Linee programmatiche sulla formazione e l'aggiornamento professionale dei magistrati per l'anno 2023», delibera del 15 dicembre 2022, p. 1.

40. D. Piana, *Magistrati*, op. cit., p. 142.

ovvero «il sapere come fare in casi specifici per risolvere i singoli problemi»⁴¹, si apprenda in via esclusiva attraverso l'esperienza. Assume a questo punto grande rilievo, soprattutto all'interno di un sistema di reclutamento come quello attuale, il ruolo della formazione post-concorso, che andrebbe ripensata per rispondere alle istanze sollevate dai giovani magistrati intervistati.

«Ecco una cosa che tutti quelli che hanno vinto un concorso in magistratura sanno fare benissimo: aprire un libro e leggerlo, aprire una banca dati e leggersi la sentenza. Questo, sicuramente, siamo in grado di farlo – se siamo arrivati fin qui, almeno questo [ride] spero di sì. E quindi, ecco... un taglio decisamente più pratico, ma questo vale tanto per la formazione in tirocinio quanto per quella successiva» (intervista 30).

In molti hanno manifestato, nel corso delle interviste, la necessità di una formazione di stampo pratico, ma la domanda che è necessario porsi è: “pratico” in che senso? Alla luce delle dichiarazioni raccolte, parrebbe che dietro all'idea di un approccio maggiormente pratico si celi la richiesta di una formazione “altra” rispetto a quella tradizionale, quindi non strettamente connessa alla scienza giuridica.

«Per esempio, io ho iniziato come prima funzione a fare il giudice della famiglia e mi sono accorto che il lavoro mi imponeva di ascoltare minorenni chiedendo loro cose personalissime... E io questa abilità di parlare con un ragazzino di tredici anni non ce l'ho, non l'ho avuta, nessuno mi ha insegnato a farlo» (focus group n. 3).

È ormai assodato, infatti, che il magistrato contemporaneo non sia più preposto alla sola attività interpretativa e applicativa della legge, ma sia chiamato a disporre anche di altre competenze, come quelle organizzative, gestionali, economiche, statistiche⁴² e manageriali⁴³. Quel che sarebbe auspicabile è, pertanto, un'implementazione della formazione extragiuridica offerta dalla Scuola superiore della magistratura. Una formazione professionale che non sia incentrata solo sul sapere tecnico-giuridico, ma che attinga anche da altri saperi, come quello sociologico, psicologico, economico e tecnologico, e che sia «più plurale e pluralista»⁴⁴, nonché interdisciplinare⁴⁵. In aggiunta, parrebbe opportuno prevedere dei percorsi formativi volti al potenziamento delle cd. “soft skills”⁴⁶ dei magistrati, in primo luogo in quanto lavoratori inseriti all'interno di un'organizzazione e, in secondo luogo, perché le attività che questi svolgono richiedono competenze trasversali e non solo tecniche. Si pensi, ad esempio, al giudice che, di fatto, esplica un'attività di *problem solving*⁴⁷ e di *decision making*, o al pubblico ministero che, nel corso delle indagini, deve far ricorso a tecniche di analisi, ma anche, come traspare dall'intervista, di ascolto e di relazione; e ad entrambi, che devono far fronte e gestire tensione e stress⁴⁸.

Come osserva Antonio Balsamo, la formazione interdisciplinare del magistrato assume ancora più rilevanza nell'attualità se si pensa alla recente implementazione e valorizzazione, soprattutto in termini di risorse umane, dell'Ufficio per il processo (Upp)⁴⁹. Si assiste oggi, infatti, a una trasformazione della dimen-

41. *Ibid.*

42. Cfr. D. Piana, *Di quali saperi abbiamo bisogno? La collaborazione tecnico-scientifica nella collaborazione tra uffici requirenti e università*, in *Archivio penale*, vol. LXVI, n. 1/2014, p. 201.

43. Cfr. C. Sarzotti, *Processi di selezione del crimine. Procure della Repubblica e organizzazione giudiziaria*, Giuffrè, Milano, 2007, p. 51.

44. D. Piana, *Di quali saperi abbiamo bisogno?*, *op. cit.*, p. 203.

45. Nella dimensione interdisciplinare della formazione universitaria promossa da Massimo Vogliotti, per cui questa non si esaurisce in una semplice giustapposizione di discipline differenti – cfr. *Id.*, *Per una nuova educazione giuridica*, in *Diritto e questioni pubbliche*, n. 2/2020, p. 251. In merito alla formazione dei magistrati e alla necessità di una “visione interdisciplinare” della Ssm si veda, invece, P. Morosini, *I metodi della formazione*, in questa *Rivista*, edizione cartacea, Franco Angeli, Milano, n. 5/2004, pp. 889-898.

46. Numerose sono le definizioni di “soft skills” che si possono rinvenire in letteratura, specialmente in quella di stampo economico e psicologico. In sintesi, con queste si intende quell'insieme di competenze (dette anche “trasversali”) e delle relative abilità personali e metacognitive che servono per regolare i rapporti interpersonali e per affrontare, in senso più generale, la vita. Le *soft skills* si pongono in netta opposizione con le “hard skills”, che invece sono le competenze tecniche acquisite. Per una panoramica delle definizioni di *soft skills* si rinvia a C. Ciappei e M. Cinque, *Soft skills per il governo dell'agire. La saggezza e le competenze prassico-pragmatiche*, Franco Angeli, Milano, 2014, pp. 135 ss.

47. Come dimostrato da alcune ricerche empiriche. Cfr. P. Catellani, *Il giudice esperto. Psicologia cognitiva e ragionamento giudiziario*, Il Mulino, Bologna, 1992, p. 112.

48. Tutte competenze che rientrano nell'elenco delle “life skills” (usato come sinonimo di *soft skills*), diffuso dall'Organizzazione mondiale della Sanità nel 1993.

49. L'Upp è stato introdotto con l'art. 16-octies dl 18 ottobre 2012, n. 179 (conv. con mod. dalla l. 17 dicembre 2012, n. 221) e implementato, qualche anno più tardi, dall'art. 50 dl n. 90/2014, che lo definisce come una struttura organizzativa costituita con l'obiettivo di «garantire la ragionevole durata del processo, attraverso l'innovazione dei modelli organizzativi ed assicurando un più efficiente impiego delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione». Solo recentemente, con il comma 26 dell'art. 1 della legge delega 27 settembre 2021,

sione organizzativa del processo in cui il giudice, non più solo e autonomo nell'esercizio delle sue funzioni, è coadiuvato da laureati in giurisprudenza, ma anche in materie non giuridiche come economia e scienze politiche⁵⁰. Con un aumento e un cambiamento della composizione dell'ufficio giudiziario, il giudice è chiamato a incrementare la sua capacità di lavoro di squadra e di gestione e organizzazione del carico di lavoro. Le *soft skills* assumeranno, dunque, sempre più rilevanza nell'esercizio della professione di magistrato.

Certo è che quel che si propone nei termini di una formazione post-concorso che sia di stampo interdisciplinare, e che si concentri anche sul consolidamento

di competenze che non siano solo tecniche, si presenta senz'altro come una sfida, considerato che tra i magistrati resiste l'idea per cui il concorso di accesso alla professione, così come è oggi, «*ti dà una forma mentis e anche gli strumenti che ti serviranno per il lavoro*» (intervista 9). *Forma mentis* che trascura la complessità della professione del magistrato nella contemporaneità⁵¹, e che è frutto di una cultura giuridica⁵² di stampo vetero-positivistico – secondo cui l'unica funzione del giudice è quella di conoscere, interpretare e applicare il diritto – che si fa portatrice di una concezione del magistrato del tutto disancorata dalla realtà.

n. 134, è stata prevista un'articolata disciplina dell'Upp al fine di garantirne la piena operatività e, con i fondi del PNRR, il Ministero della giustizia ha previsto per il triennio 2022-2024 il reclutamento di 16.500 addetti all'Upp, con contratto a tempo determinato della durata massima di 2 anni e 7 mesi.

50. A. Balsamo, *Una nuova formazione giuridica per ridare fiducia alla giustizia*, in *Diritto e questioni pubbliche*, vol. XXI, n. 1/2021, pp. 27 ss.

51. Sul punto, si rimanda alle riflessioni sulla percezione del ruolo e del lavoro dei magistrati prima e dopo l'ingresso negli uffici giudiziari contenute nel contributo di Costanza Agnella, *Dalle motivazioni all'ufficio giudiziario: la percezione del ruolo del giovane magistrato*, in questo fascicolo.

52. Cfr. L.M. Friedman, *Il sistema giuridico nella prospettiva delle scienze sociali*, Il Mulino, Bologna, 1978, p. 325.

La tecnologia per lavorare meno o per lavorare meglio? Riflessioni sul futuro della giustizia ad alta intensità tecnologica

di Michele Miravalle

Il contributo indaga la *percezione* che i magistrati coinvolti nella ricerca hanno rispetto a un'accresciuta *tecnologizzazione* della loro professione, evidenziando i principali nodi critici affrontati durante le interviste e i *focus group*. Dopo aver fornito una proposta di classificazione degli strumenti tecnologici applicabili al giudizio, tra strumenti diagnostici e prognostici e strumenti autonomi o dipendenti dagli *input* umani, l'articolo distingue tra strumenti tecnologici utilizzati *dal* magistrato e *sul* magistrato. *Dal* magistrato, quando tali strumenti sono messi a disposizione per affinare, agevolare, velocizzare o ampliare qualsiasi attività processuale, a prescindere dalle funzioni ricoperte; *sul* magistrato, quando vengono invece utilizzati per "misurare" le *performance* professionali in termini di qualità e quantità di lavoro svolto dal singolo magistrato o dall'ufficio giudiziario di appartenenza.

1. Premessa. Una proposta di classificazione degli strumenti tecnologici applicabili alla giustizia / 2. Le tecnologie usate *dal* magistrato: dalla certezza alla probabilità del diritto / 3. Le tecnologie usate *sul* magistrato, tra efficientismo e ansie performanti

1. Premessa. Una proposta di classificazione degli strumenti tecnologici applicabili alla giustizia

La rivoluzione tecnologica in atto profila un rinnovato scenario all'orizzonte della giustizia – e, di conseguenza, anche del lavoro degli uffici giudiziari e dei singoli magistrati.

L'obiettivo di questo contributo è indagare la *percezione* che i magistrati coinvolti nella ricerca hanno

rispetto a un'accresciuta *tecnologizzazione* della loro professione, evidenziando i principali nodi critici affrontati durante le interviste e i *focus group*.

Prima di sistematizzare le opinioni dei magistrati sul punto, occorre chiarire che cosa si intende per tecnologie applicate alle professioni giuridiche.

Chiariamo dunque che per "tecnicizzazione del giudizio" si intende l'applicazione sistematica nel processo di *technical tools*, quali algoritmi¹, intelligenza artificiale², decisioni robotiche³, *big data*, dati

1. Vds. S. Wykstra, *Philosopher's Corner: What is "Fair"? Algorithms in Criminal Justice*, in *Issues in Science and Technology*, vol. 34, n. 3/2018, pp. 21-23.

2. Vds. W. Barfield e U. Pagallo, *Research Handbook on the Law of Artificial Intelligence*, Elgar, Cheltenham (UK), 2018.

3. Vds. A. Carleo (a cura di), *Decisione robotica*, Il Mulino, Bologna, 2019.

neurocognitivi⁴. Ognuno di questi strumenti necessiterebbe di un approfondimento particolare⁵, ma ciò fuoriesce dallo scopo di questo contributo.

Si adotta dunque un'interpretazione estesa del concetto di "strumento tecnico-scientifico". Ognuna delle tecniche citate può essere infatti utilizzata sia *dal* magistrato che *sul* magistrato. *Dal* magistrato quando tali strumenti vengono messi a disposizione per affinare, agevolare, velocizzare o ampliare qualsiasi attività processuale, a prescindere dalle funzioni ricoperte; *sul* magistrato quando vengono, invece, utilizzati per "misurare" le *performance* professionali, in termini di qualità e quantità di lavoro svolto dal singolo magistrato o dall'ufficio giudiziario di appartenenza.

Avendo a mente questa ampiezza di possibili utilizzi, è utile definire una tassonomia di tali strumenti, individuando almeno due macro-distinzioni che aiutano a orientarsi in un contesto in rapido cambiamento.

In *primis*, occorre richiamare la differenza tra strumenti con funzioni analitico-induttive, di carattere *diagnostico*, e strumenti con funzioni prospettico-predittive, di carattere *prognostico*. I primi sono in grado di individuare modelli (*pattern*) interpretativi, analizzando una ingente quantità di dati riguardanti, ad esempio, precedenti, e dunque decisioni già assunte⁶; i secondi, in base alle informazioni inserite, sono in grado di "prevedere" elementi salienti per il

giudizio – nel giudizio penale, ad esempio, il rischio di recidiva, le possibilità di successo o insuccesso di un percorso di reinserimento post-condanna.

Una seconda distinzione concerne il grado di *autonomia* dello strumento rispetto al controllo dell'uomo o, in altre parole, il "ruolo dell'umano" nell'attività dello strumento tecnologico. A tal proposito, occorre qui limitarsi a richiamare il ricco (e secolare) dibattito filosofico sui rapporti uomo-macchina, che inizia simbolicamente nel XVII secolo, quando Blaise Pascal nel 1642 presentò al mondo la *Pascaline*, primo calcolatore considerato prototipo dei moderni *computer*.

L'idea di macchine totalmente autonome dall'uomo, che finiscono per assoggettarlo e annientarlo, è uno scenario che lasciamo (per ora) alla letteratura fantascientifica⁷, ma certamente dobbiamo prendere atto come il mondo del diritto sia influenzato da una generale «diffidenza antimacchinica dettata dalla paura dell'uomo di perdere la sua centralità nell'universo»⁸. Tale diffidenza muove dalla sferzante critica di Heidegger, il quale intravedeva nell'aumento del ruolo della tecnica nella vita dell'uomo, l'avvio dell'*oblio dell'essere*⁹.

In realtà, l'attuale sviluppo degli strumenti tecnologici applicati alla giustizia non pone (ancora) la scelta dicotomica tra uomo e macchina, ma promuove piuttosto un approccio cooperativo tra "giustizia umana" e "giustizia macchinica"¹⁰. Anche se gli esperimenti

4. Vds. L. Cominelli, *Cognition of the Law. Toward a Cognitive Sociology of Law and Behavior*, Springer, New York, 2018.

5. Alcuni autori raggruppano queste tipologie di strumenti e metodologie all'interno della *cibernetica* (o "nuova scienza"), giustificando quindi un'analisi comune. In questo senso, A. Simoncini, *L'algoritmo incostituzionale. L'Intelligenza artificiale e il futuro della libertà*, in *Rivista di BioDiritto*, n. 1/2019, pp. 63-89. Sarebbero, in particolare, tre le dimensioni della cibernetica: le *tecnologie dell'informazione* legate alla digitalizzazione (ICT – «Information and Communications Technology»); le *neuroscienze*, cioè lo studio delle basi biochimiche del comportamento umano, e la *genomica*, cioè la mappatura del DNA umano e il possibile intervento sul codice genetico degli individui.

6. Si pensi alle banche dati digitali (*database*) comunemente usati dagli operatori giuridici, che permettono di individuare il precedente più simile al caso di specie, scelto in pochi secondi tra una massa enorme di precedenti giurisprudenziali e informazioni. Tra quelli citati nel presente contributo, questa tipologia di strumenti è probabilmente la più conosciuta (e, dunque, meno temuta) dai giuristi. Essa rientra negli strumenti di cd. *legaltech*, cioè le metodologie in grado di far elaborare alla macchina una mole enorme di dati (sentenze, norme, regolamenti, elaborazioni dottrinali) per "prevedere" le decisioni dei giudici, a condizioni date. Per una panoramica, anche di carattere ricognitivo, sui temi del *legaltech*, vds. S. Stanco, *Il legal tech e le linee di ricerca attuali*, in G. Ziccardi e P. Perri (a cura di), *Tecnologia e diritto. I fondamenti di informatica per il giurista*, vol. I, Giuffrè, Milano, 2019, pp. 107-111.

7. È comunque interessante sottolineare che proprio la letteratura fantascientifica si sia per prima posta problemi salienti, che il giurista ha affrontato con grande ritardo. Basti pensare alle cd. "Tre leggi della robotica" sul rapporto uomo-robot enunciate dallo scrittore russo Isaac Asimov nel racconto *Runaroud*, del 1942 (tradotto in italiano col titolo *Circolo vizioso* – in *Io Robot*, Bompiani, Milano, 1963): «1) un robot non può recare danno a un essere umano, né può permettere che, a causa del proprio mancato intervento, un essere umano riceva danno; 2) un robot deve obbedire agli ordini impartiti dagli esseri umani, purché tali ordini non contravvengano alla prima legge; 3) un robot deve proteggere la propria esistenza, purché questa autodifesa non contrasti con la prima e la seconda legge». È il Parlamento europeo a dare dignità scientifica e normativa a queste leggi, richiamandole testualmente tra i principi generali della «Risoluzione recante raccomandazioni alla Commissione concernenti norme di diritto civile sulla robotica» (2015/2103/INL), approvata il 16 febbraio 2017.

8. A. Punzi, *Judge in the Machine. E se fossero le macchine a restituirci l'umanità del giudicare?*, in A. Carleo (a cura di), *Decisione robotica*, op. cit., p. 321.

9. Sulle implicazioni giusfilosofiche inerenti all'integrazione tra tecnica e diritto cfr., *ex multis*, N. Irti ed E. Severino, *Dialogo su diritto e tecnica*, Laterza, Roma-Bari, 2001.

10. Sulla "collaborazione" uomo-macchina, generalmente definita "*collaborative intelligence*", vds. H.J. Wilson e P.R. Daugherty, *Collaborative Intelligence: Humans and AI Are Joining Forces*, in *Harvard Business Review*, vol. 96, n. 4/2018, pp. 114-123.

portati avanti con le tecnologie del cd. *machine learning* potrebbero presto imporre di riconsiderare la questione¹¹.

Proprio dalle scienze computazionali¹² possiamo, infatti, ricavare la classificazione degli strumenti tecnologici applicati alla giustizia penale in due ulteriori categorie: «*Human Supervised Learning*» e «*Unsupervised Learning*».

La differenza risiede nel ruolo di “supervisione” assunto dall’umano.

Nei sistemi di *Supervised Learning* è l’umano che deve “inserire” nella macchina una serie di *input* che la macchina elaborerà per arrivare a taluni *output*, attraverso l’uso di diverse metodologie, alcune di queste ispirate al funzionamento neuronale delle sinapsi cerebrali (cd. *neural network*).

Nei sistemi di *Unsupervised Learning* è invece la macchina che, autonomamente e senza *input* umani, svolge operazioni tipiche del ragionamento giuridico e tradizionalmente demandate al giurista-interprete; si pensi all’approssimazione analogica tra casi simili¹³, al bilanciamento delle circostanze del fatto di reato, alla scelta tra un minimo e un massimo edittale nel computo della sanzione, al calcolo del risarcimento del danno. La macchina, inoltre, raffina la sua tecnica interpretativa, limitando il suo margine di errore, con l’aumentare del numero di casi in memoria.

Incrociando questi due assi della tassonomia, il carattere diagnostico o prognostico e il grado di autonomia rispetto agli *input* umani, si riesce a delineare

una immaginaria mappa comprensiva della maggior parte delle tipologie di strumenti tecnologici applicabili al giudizio. I quattro gruppi omogenei di *technical tools* derivanti dai punti di incontro delle variabili (strumenti non automatizzati-diagnostici, non automatizzati-prognostici, automatizzati-diagnostici, automatizzati-prognostici) sono arricchiti da strumenti “ibridi”, che si collocano tra l’una e l’altra categoria.

Chiarite – seppur sommariamente – queste distinzioni, occorre ora individuare gli ostacoli sul percorso di integrazione tra giustizia e tecnologia.

È necessario prendere atto che la maggior parte del dibattito scientifico sul punto si è svolto nel contesto statunitense, ove, anche grazie agli ingenti investimenti economici fatti nella ricerca, il percorso di adattamento dell’ordinamento giuridico sia statale che federale è più maturo, soprattutto in termini di precedenti giurisprudenziali¹⁴.

In Europa, la necessità di “governare” l’integrazione tra giudizio e tecnologia ha subito un impulso notevole solo dall’adozione, nel dicembre 2018, della «*European ethical Charter on the use of Artificial Intelligence in judicial systems and their environment*»¹⁵ da parte della Commissione per l’efficienza della giustizia del Consiglio d’Europa (CEPEJ)¹⁶.

La Carta, importante strumento di *soft law*, ha “cristallizzato” alcuni principi che corrispondono alle preoccupazioni ricorrenti della comunità scientifica¹⁷. È interessante notare in particolare che, nella seconda appendice, la Carta suddivide in quattro categorie

11. Sul ruolo dell’uomo e sul livello di autonomia delle macchine in ambito giuridico, l’approccio del giurista è sempre stato piuttosto difficile, ma è oggi più aperto rispetto a quando, negli anni sessanta, si liquidava la “delega” di alcune funzioni giudiziarie alle macchine come un «*nonsense al cubo*»: vds. F.B. Wiener, *Decision Prediction By Computers: Nonsense Cubed – and Worse*, in *American Bar Association Journal*, vol. 48, n. 11/1962, pp. 1023-1028.

12. La comprensione dei sistemi di *machine learning* è ostica e richiede notevoli conoscenze specialistiche. Per un primo approccio al tema, intellegibile anche ai non specialisti, vds. D. Remus e F.K. Levy, *Can Robots Be Lawyers? Computers, Lawyers, and the Practice of Law*, paper, 27 novembre 2016 (https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2701092).

13. Sull’approssimazione analogica “umana”, e su possibili futuri scenari, vds. A. Condello, *Analogica. Il doppio legame tra diritto e analogia*, Torino, Giappichelli, 2018.

14. Il più celebre precedente giurisprudenziale sull’utilizzo di strumenti tecnologici predittivi nell’ambito della giustizia penale è certamente il caso *Loomis*, deciso dalla Corte suprema del Wisconsin il 31 luglio 2016 – vds. *State v. Loomis*, 881 NW 2d 749 (Wis 2016). Per un commento, vds. Aa.Vv., *Criminal Law – Sentencing Guidelines – Wisconsin Supreme Court Requires Warning before Use of Algorithmic Risk Assessments in Sentencing – “State v. Loomis”*, 881 N.W.2d 749 (Wis. 2016), in *Harvard Law Review*, vol. 130, n. 5/2017, pp. 1530-1537.

15. Per il testo completo: <https://rm.coe.int/ethical-charter-en-for-publication-4-december-2018/16808f699c>.

16. Per un’analisi dettagliata della Carta, vds. C. Barbaro, *Usa dell’intelligenza artificiale nei sistemi giudiziari: verso la definizione di principi etici condivisi a livello europeo?*, in questa *Rivista trimestrale*, n. 4/2018, pp. 189-195 (www.questionegiustizia.it/data/rivista/articoli/560/qg_2018-4_17.pdf).

17. Il primo principio riguarda il rispetto dei diritti fondamentali che lo strumento tecnologico deve preservare, sia nella progettazione che nell’uso. Il riferimento è, anzitutto, ai principi enunciati dalla Convenzione europea dei diritti dell’uomo. Il secondo principio è quello di “non discriminazione” e di contrasto ai pregiudizi. Il terzo riguarda la sicurezza dei dati inseriti e il loro uso eticamente orientato. Il quarto enunciato riguarda la trasparenza (intesa come possibilità di conoscere le caratteristiche dello strumento utilizzato, libero da *copyright*), l’imparzialità (intesa come assenza di *bias*, utilizzati nella fase di progettazione) e l’equità/etica (*rectius: fairness*, riferita alla necessità che lo strumento tecnologico sia “al servizio” della giustizia e non persegua fini ulteriori, ad esempio di carattere commerciale). Infine, la Carta dispone che gli strumenti tecnologici siano «*under user control*», cioè che il loro utilizzo sia frutto di una scelta consapevole e non di imposizione prescrittiva, e che il funzionamento sia intellegibile e rendicontabile.

gli strumenti tecnologici applicati al diritto, a seconda del livello di “compatibilità” con i diritti fondamentali, coerentemente con il primo principio che la stessa Carta ha posto: quelli il cui uso è da incentivare; quelli da utilizzare, ma adottando alcune “precauzioni metodologiche”; quelli “sotto osservazione”, che necessitano ulteriori approfondimenti scientifici, in mancanza dei quali gli *standard* richiesti dal Consiglio d’Europa non sono integrati e, infine, gli strumenti tecnologici il cui utilizzo nell’ambito della giustizia è da disincentivare.

In linea generale, traspare una tendenziale diffidenza che il Consiglio d’Europa mostra soprattutto verso la “tecnicizzazione” della giustizia penale, in confronto all’approccio di maggior apertura verso altre aree del diritto, quali il diritto civile e amministrativo.

Nel diritto civile e amministrativo, si descrive e si “auspica” l’applicazione delle tecnologie facendo espliciti riferimenti agli strumenti utilizzati per definire automaticamente il *quantum* dei risarcimenti contrattuali ed extracontrattuali, oppure per “mediare” le controversie in fase di pre-contenzioso¹⁸.

Gli strumenti tecnologici applicati al giudizio penale vengono invece inseriti nella “lista nera” di strumenti da disincentivare, in particolare quelli utilizzati per il cd. *criminal profiling* e il *risk assessment*, utilizzati nei giudizi sulla pericolosità sociale del reo, al fine del calcolo della pena o dell’accesso a misure alternative alla detenzione, largamente utilizzati nel contesto statunitense e anglosassone.

Solo l’uso di strumenti tecnologici poliziali per facilitare il “controllo” del territorio e la prevenzione del crimine è considerato auspicabile, seppur con alcune precauzioni metodologiche.

Occorre, ora, domandarsi quali siano i motivi di maggiore preoccupazione che inducono a una diffusa diffidenza all’introduzione di tali strumenti nel contesto della magistratura italiana, per lo meno dal punto di vista del campione di magistrati coinvolti nella ricerca.

2. Le tecnologie usate *dal* magistrato: dalla certezza alla probabilità del diritto

Il primo problema riguarda la possibilità che l’applicazione sistematica di strumenti tecnologici metta in dubbio il paradigma fondativo della nostra cultura giuridica di stampo liberale, aprendo la strada a un approccio determinista e meccanicista ai fatti oggetto del contenzioso.

Anzitutto l’uso sistematico di tali strumenti, in particolare quelli con finalità predittive-prognostiche, contribuirebbe a traslare la giustizia dal linguaggio della *certezza*, tipico del diritto, a quello della *probabilità*, tipico della scienza. È un tema che qui viene solo enunciato, rilevando che la predizione probabilistica insita negli strumenti tecnologici applicati al diritto è antinomica rispetto alla verità “oltre ogni ragionevole dubbio”, perseguita nel processo nella sua funzione epistemologica¹⁹.

Questo rischio è particolarmente evidente nel giudizio penale. È infatti diffusa tra i commentatori la preoccupazione che una giustizia penale ad alta intensità tecnologica possa minare le basi del garantismo e spostare l’attenzione (e la valutazione) degli operatori della giustizia dall’offesa (e dunque dal fatto di reato) al reo (e dunque al soggetto). E non *il* reo visto nella sua individualità e soggettività, ma *un* reo stereotipato, etichettato, confuso nel gruppo sociale di appartenenza. Così, il più grave *vulnus* dell’applicazione di strumenti tecnologici alla giustizia penale diverrebbe «la mancanza di individualizzazione della decisione, con l’inaccettabile asservimento alla nuda statistica delle peculiarità del caso concreto»²⁰.

Si tratta di un problema di non facile risoluzione, perché ha a che fare con la prospettiva metodologica fondamentale della scienza che studia gli individui per sussumere asserzioni valide in generale per la collettività²¹, riponendo dunque nella “generalizzazione” una sua caratteristica fondativa. Ciò solo basterebbe a escludere ogni applicazione di metodi e tecniche scientifiche al giudizio penale, ma è la realtà dei fatti

18. Si pensi, ad esempio, all’ormai esteso utilizzo dell’«*Alternative Dispute Resolution*» (ADR), soprattutto in materia commerciale.

19. L’articolata questione dell’epistemologia giudiziaria e la disamina dei metodi qualitativi e quantitativi (tra cui il noto Teorema di Bayes) per giungere all’affermazione della verità processuale, non necessariamente uguale alla verità storica, sono argomenti classici della riflessione filosofico-giuridica applicata al diritto penale. Vds., *ex multis*, C. Costanzi, *La matematica del processo: oltre le colonne d’Ercole della giustizia penale*, in questa *Rivista trimestrale*, n. 4/2018, pp. 166-188 (www.questionegiustizia.it/data/rivista/articoli/559/qg_2018-4_16.pdf), e F. Caprioli, *L’accertamento della responsabilità penale “oltre ogni ragionevole dubbio”*, in *Rivista italiana di diritto processuale penale*, n. 1/2009, pp. 51-92.

20. C. Costanzi, *La matematica del processo*, *op. cit.*, p. 188.

21. Negli Stati Uniti, l’annosa questione delle inferenze tra individuo e collettività è efficacemente riassunta nell’acronimo “G2i” (“*Group to Individual*”). È, questo, un tema di ricerca molto sviluppato soprattutto tra i giuristi esperti di neuroscienze: *cf.*, *ex multis*, D.L. Faigman *et al.*, *Group to Individual (G2i) Inference in Scientific Expert Testimony*, in *University of Chicago Law Review*, vol. 81, n. 2/2014, pp. 417 ss. (file:///C:/Users/avvst/Downloads/SSRN-id2298909.pdf).

a dimostrare – anzi – la crescente «grande fame»²² di scienza nelle aule di giustizia.

La questione ha risvolti operativi molto evidenti. Si pensi agli Stati Uniti, dove 24 giurisdizioni statali utilizzano strumenti di profilazione e *risk assessment* del reo, quali il sistema COMPAS («*Correctional Offender Management Profiling for Alternative Sanctions*») oppure nel Regno Unito, dove è in corso di sperimentazione uno strumento simile, chiamato HART («*Harm Assessment Risk Tool*»).

Sono strumenti che, utilizzando la tassonomia proposta nella prima parte del contributo, rientrano tra quelli non automatizzati-predittivi. Si dicono in grado di valutare il livello di rischio di recidiva e la pericolosità sociale di un individuo, incrociando in un formula algoritmica²³ una serie di variabili fornite dalla stessa persona condannata attraverso la compilazione di un questionario²⁴.

Alcune ricerche²⁵ sui risultati prodotti da questi calcoli algoritmici hanno dimostrato tratti discriminatori nei confronti di particolari gruppi sociali, sovrastimando sistematicamente il rischio per gli imputati afroamericani e, altrettanto sistematicamente, sottostimando il rischio per gli imputati “bianchi”. Dopo la pubblicazione dei risultati di queste ricerche, nella società civile e nella comunità scientifica si è aperto un ampio dibattito sull’opportunità di implementare questi strumenti.

Ma perché tanto stupore? L’uso di stereotipi e tipizzazioni è un “vizio” radicato nella giustizia penale e molto studiato, in particolare dalla scuola del realismo giuridico. Già nel 1949, Jerome Frank criticava la presunta razionalizzazione del diritto, smascherando *bias* inconsci e pregiudizi dei giudici contro le donne, le minoranze o le persone con difetti fisici²⁶. Lo stupore diminuisce ancora se, poi, si allarga lo sguardo all’ampia produzione scientifica della criminologia critica, sulla selettività del processo di criminalizzazione, sulle funzioni latenti dei sistemi penali, non già riabilitative, ma di mera neutralizzazione selettiva

delle “classi pericolose” e dell’ “umanità in eccesso”²⁷.

Il diritto penale dell’autore che mette a rischio il paradigma garantista non è, insomma, una novità causata dalla tecnologia. Già Ferrajoli, che aveva posto come caposaldo del modello garantista l’accertamento probatorio di «quel che “si è fatto”», non di «“quel che si è”, cioè la valutazione dell’identità immorale o malvagia del soggetto»²⁸, era consapevole delle difficoltà degli operatori della giustizia penale a resistere alla sirene della degenerazione da processo cognitivo a processo offensivo nei confronti dell’anima dell’imputato, della sua moralità, del suo carattere. Gli strumenti tecnologici non farebbero dunque altro che “camuffare” il pregiudizio umano con la tecnologia, sfruttando la discutibile presunzione di neutralità scientifica²⁹.

Abbandonando gli aspetti teorici, sul piano operativo è diffusa, tra i magistrati incontrati durante la ricerca, la preoccupazione verso un indirizzo ormai consolidato del legislatore: quello di voler “misurare” la qualità dei provvedimenti (e, di conseguenza, dei magistrati che li hanno scritti) in base alla loro conferma o revoca nei successivi gradi di giudizio. Secondo la recente “riforma Cartabia”, questo dato integrerà il *fascicolo* personale del magistrato sulla cui base vengono decisi gli avanzamenti di carriera.

Questa tendenza si inquadra nel più ampio processo di marginalizzazione del ruolo del giurista-interprete auspicata dalla tecnologia, che fa della *standardizzazione* una virtù, in cui ogni discostamento dal precedente, ogni interpretazione creativa è considerata una minaccia.

Giudizi standardizzati, tendenti a essere “rispettosi” dell’algoritmo, rischiano anche di cambiare la cultura giuridica del magistrato: il giurista non sarà più colui che “governa” il ragionamento giuridico, ma sarà – in tutto o in parte – sostituito dall’ingegnere, dal programmatore, dall’esperto di *coding*, dal genetista o dal neuroscienziato? Potrebbe egli perdere il ruolo di *peritum peritorum* ed essere relegato a funzione

22. M.B. Crawford, *The limits of neuro-talk*, in *New Atlantis*, n. 19/2008, p. 71.

23. Tale formula è “segreta” e conosciuta soltanto dalle società commerciali proprietarie dello strumento.

24. Le variabili calcolate sono suddivise in 12 sezioni, che ricomprendono informazioni sullo *status* socio-economico, familiare, giuridico e sanitario.

25. Vds. J. Larson - S. Mattu - L. Kirchner - J. Angwin, *How We Analyzed the COMPAS Recidivism Algorithm*, in *ProPublica*, 24 maggio 2016 (www.propublica.org/article/how-we-analyzed-the-compas-recidivism-algorithm), e J. Skeem, *Impact of Risk Assessment on Judges’ Fairness in Sentencing Relatively Poor Defendants*, in *Law and Human Behavior*, vol. 44, n. 1/2020, pp. 51-59.

26. Cfr. J. Frank, *Law and the Modern Mind*, Stevens and Sons, Londra, 1949.

27. Sulla selettività del sistema criminale statunitense, vds. E. Grande, *Guai ai poveri*, Gruppo Abele, Torino, 2017 e, più in generale, L. Wacquant, *Punir les pauvres. Le nouveau gouvernement de l’insécurité sociale*, Agone, Marsiglia, 2004.

28. L. Ferrajoli, *Giurisdizione e consenso*, in *Questione giustizia*, edizione cartacea, Franco Angeli, Milano, n. 4/2009, p. 10 (<https://francoangeli.it/riviste/articolo/37314>).

29. Vds. C. O’Neil, *Armi di distruzione matematica*, Bompiani, Milano, 2017.

ancillare delle culture professionali “scientifiche”? È questo un effetto collaterale dell’asimmetria informativa insita nel rapporto tra chi “progetta” lo strumento tecnologico e chi lo utilizza – il giudice, l’avvocato, l’operatore giuridico. Finché prevarrà l’approccio tecnofobico, questi strumenti rimarranno un *black-box*³⁰ di cui il giurista non comprende né il funzionamento né i rischi, e il neopositivismo tecnologico potrebbe trasformare quel giurista da *bocca delle legge a bocca della tecnologia*.

A questo proposito, un magistrato intervistato ben sintetizza i rischi e gli inganni della *neutralità tecnologica* e dell’auspicio del legislatore di avere giudici *standardizzati*.

«Trovo molto grave, molto pericoloso l’ancoramento della valutazione di professionalità al cd. fascicolo della performance e alla verifica circa la tenuta dei provvedimenti nei gradi successivi per i giudici ai pubblici ministeri, sulla base dell’accoglimento delle proprie richieste. Perché credo sia profondamente sbagliato dal punto di vista ideologico, nel senso che favorisce un appiattimento e una conservazione; quindi credo sia una scelta molto conservatrice, mentre è evidente che le maggiori innovazioni provengono, nel momento in cui si dissente, dall’opinione maggioritaria. Altrimenti, ci sarebbe conformismo, quindi credo che questo sia molto grave. Non è detto che sia un cattivo giudice se adottato un orientamento minoritario, anzi forse proprio perché è minoritario... posso fare una splendida – non io personalmente, dico: un giudice può fare una splendida – sentenza approfondita, con il più alto grado di cultura e preparazione, e viene riformato in appello con tre righe, in cui si copia una massima della Cassazione. Non significa che giudice dell’appello è più bravo del giudice di primo grado; anzi, evidentemente quest’ultimo, seppur smentito (ed è legittimo che sia così), magari ha dimostrato una maggior bravura e preparazione, quindi la tenuta dei provvedimenti non è certamente uno strumento di valutazione della professionalità e della capacità del magistrato» (intervista 11).

3. Le tecnologie usate sul magistrato, tra efficientismo e ansie performanti

Da questo stralcio di intervista si evince come la maggiore preoccupazione dei magistrati coinvolti nella ricerca sia quella del possibile uso di tecnolo-

gie *sul* magistrato, per misurarne le *performance* e la professionalità.

Sull’introduzione del “fascicolo della *performance*” del magistrato, che potrebbe rilevare sia in sede di valutazione di professionalità che ai fini dell’attribuzione di incarichi direttivi e semidirettivi, uno degli intervistati ha sottolineato: «Secondo me la vera stortura seria riguarda un po’ questa sorta di pagella dei magistrati, nel senso che applicare a un lavoro come il nostro, in cui si dà necessariamente... si scontenta sempre qualcuno, una logica da social network, questa cosa va a discapito dei cittadini, perché saranno poi i cittadini a sapere che un magistrato ha avuto come voto in pagella 10 e un altro ha avuto 6: e perché io devo andare da quello scarso e non posso andare da quello bravo? Giustamente. Questa cosa è una follia» (intervista 16). Secondo gli intervistati, il fascicolo favorirebbe una logica produttivistica tesa a smaltire l’arretrato a tutti i costi, ancora una volta sacrificando il dovere di fornire ai soggetti coinvolti in un procedimento una risposta di giustizia. Come ha affermato Vincenza Maccora, «la riforma ha senza dubbio una non condivisibile propensione volta a valorizzare un approccio aziendalistico e produttivo del settore giustizia»³¹.

«Il primo ostacolo che dobbiamo affrontare oggi nell’esercizio delle funzioni è il carico di lavoro. Abbiamo un carico tale che ci impedisce di fare le cose bene, per dirla molto semplicemente. E visto che uno, magari, tende ad investire più tempo su un fascicolo pur di farlo bene, io sono completamente fuori gioco. Nel senso che fai le cose bene, hai conferme e quant’altro, ma tenderai sempre ad accumulare arretrato (...). Questa è, purtroppo, la realtà dei fatti, che si scontra con la volontà di fare le cose per il meglio, alla perfezione, perdendoci anche più tempo (...). Tanto più in un tempo come l’attuale, in cui la statistica e una sempre maggior tendenza all’aziendalizzazione di tutto il sistema giustizia hanno dato un po’... il “colpo di grazia”, no?» (focus group n. 2).

«In alcuni uffici, ti scontri anche con un carico di lavoro esorbitante, e questo non ti consente di avere la situazione sotto controllo. È chiaro che se ciascuno di noi ha dieci procedimenti, dieci processi, a seconda della funzione esercitata, è un conto... ma quando ne hai trecento, milleottocento... Sono numeri che non ti consentono di fare il tuo lavoro in modo necessariamente performante, perché da un lato sei schiavo dei numeri, però dall’altro c’è anche

30. Cfr. F. Pasquale, *The Black Box Society: The Secret Algorithms That Control Money and Information*, Harvard University Press, Cambridge (MA)/Londra, 2016.

31. V. Maccora, *La dirigenza degli uffici giudiziari: luci e ombre della riforma*, in questa Rivista trimestrale, n. 2-3/2022, pp. 53-63 (www.questionegiustizia.it/data/rivista/articoli/1027/2-3_2022_qg_maccora.pdf).

il problema della qualità del servizio che offri al cittadino» (focus group n. 2).

Ecco ben riassunta la straordinaria “forza pratica” dello strumento tecnologico, in termini di risparmio di tempo e risorse, considerata una minaccia dal magistrato e – invece – un punto di forza dai decisori politici. Proprio l’efficienza e l’affidabilità della decisione promessi dall’autonomismo valutativo rendono tali strumenti estremamente attrattivi per

una giustizia percepita come lenta, ingolfata, dis-economica. E così, gli strumenti tecnologici possono trovare un sostegno deciso nei *policy maker*, interessati a fornire ai consociati l’immagine di una giustizia rapida ed efficiente, ma anche nei sostenitori dell’approccio economico al diritto³², rafforzando la convinzione che la giustizia debba essere anzitutto efficiente, e solo secondariamente anche giusta.

32. *Ex multis*, vds. G. Mastrobuoni e P. Pinotti, *Econometrics of Crime*, in Aa.Vv., *Encyclopedia of Criminology and Criminal Justice*, Springer, New York, 2014, pp. 1271-1280. Per una valutazione critica, *cfr.* B.E. Harcourt, *Against Prediction. Profiling, Policing, and Punishing in an Actuarial Age*, University of Chicago Press, Chicago, 2006.

New Public Management e organizzazione giudiziaria: la prospettiva dei magistrati

di *Giovanni Torrente*

In questo articolo si introducono alcune riflessioni, frutto delle testimonianze offerte dai magistrati coinvolti nella ricerca, sul rapporto fra scelte organizzative e gestione dei carichi di lavoro. In particolare, si è inteso indagare l'approccio dei magistrati rispetto a quell'insieme di pratiche e concezioni definite attraverso l'etichetta di "New Public Management". Ne emerge un quadro molto conflittuale, dove gli intervistati si mostrano particolarmente critici sia nei confronti delle scelte del legislatore, sia rispetto ai criteri di assegnazione degli organici e dei carichi di lavoro. I risultati stimolano alla produzione di nuovi studi e ricerche sull'amministrazione della giustizia in Italia, in vista di ulteriori riforme che dovrebbero essere – finalmente – condivise da tutti gli attori in campo.

1. New Public Management e organizzazione della giustizia / 2. La questione (dis)organizzativa, figlia di variabili esogene / 2.1. L'iniqua distribuzione delle risorse come ostacolo a una giustizia uguale in tutta Italia / 2.2. Ampliamento dell'area del controllo penale e lavoro dei magistrati / 2.3. Le riforme che peggiorano le cose / 3. Conclusioni (a mo' di). La questione organizzativa in lontananza

1. New Public Management e organizzazione della giustizia

Con il presente contributo si intende dar conto dei risultati emersi durante il percorso di ricerca, relativamente alle opinioni e alle rappresentazioni offerte dai magistrati sul rapporto fra scelte organizzative e amministrazione della giustizia.

Come è noto, il tema è stato per lungo tempo molto rilevante nell'ambito della discussione sull'amministrazione della giustizia nel contesto anglosassone, ma

non solo. Attorno all'etichetta di "New Public Management" si sono sviluppate, tra la fine degli anni settanta e i primi anni duemila, numerose teorie relative a un nuovo approccio di stampo efficientistico nell'ambito della pubblica amministrazione¹. Tali teorie, secondo molti², avrebbero avuto un impatto significativo sull'amministrazione della giustizia in diversi Paesi, là dove ha visto l'introduzione di strumenti di calcolo dei costi/benefici e la valutazione dei risultati in relazione ai rischi assunti. Ciò si sarebbe tradotto nell'introduzione, all'interno del vocabolario giuridico, di termini

1. Per una descrizione delle caratteristiche fondamentali del modello del NPM, si rinvia a C. Hood, *A public management for all seasons?*, in *Public Administration*, vol. 69, n. 1/1991, pp. 3-19.

2. Si vedano, in particolare: M. Feely e J. Simon, *The New Penology: Notes on the Emerging Strategy of Corrections and Its Implications*, in *Criminology*, vol. 30, n. 4/1992, pp. 449-474; D. Garland, *La cultura del controllo. Crimine e ordine sociale nel mondo contemporaneo*, Il Saggiatore, Milano, 2004.

e concetti propri dell'analisi economica: *best practices*, criteri di funzionamento, *management delle performances*, previsione del rischio. Tali pratiche hanno riguardato numerosi Paesi, influenzando fortemente l'organizzazione giudiziaria e le modalità operative dei tribunali, soprattutto nei Paesi di *common law*³, ma anche, seppur in una maniera più frammentata, Paesi di *civil law*⁴.

Parallelamente, l'estraneità di tali concetti rispetto al tradizionale linguaggio giuridico avrebbe "depoliticizzato" l'attività delle agenzie di controllo sociale attraverso l'utilizzo di un vocabolario apparentemente neutrale, ma nei fatti in grado di produrre un impatto in termini di amministrazione della giustizia e, nel campo penale, di politiche criminali. Nell'ambito statunitense, ad esempio, è stato rilevato come l'adozione di pratiche fondate sul rapporto costi/benefici abbia favorito una contrazione nella concessione del beneficio del *parole*, oltre a un aumento degli arresti per la violazione delle prescrizioni previste dal regime di libertà sulla parola⁵. Tale mutamento sarebbe anche dovuto a un diverso atteggiamento culturale dei *parole officers*, i quali avrebbero modificato le proprie pratiche facendo prevalere l'aspetto del controllo su quello del supporto nei confronti del liberato. Tale cambiamento rispecchierebbe l'impatto prodotto dall'utilizzo di criteri di efficienza nell'operato degli attori della giustizia penale. Ciò si tradurrebbe in un approccio volto alla riduzione dei rischi connessi all'esercizio delle professioni legali⁶, anche attraverso una maggiore rigidità delle pratiche, là dove in

precedenza prevaleva un approccio di stampo paternalistico. In definitiva, si passerebbe da un modello di giustizia (*in primis* penale, ma non solo) fondata sul fatto, a uno fondato sul rischio connesso ad alcuni fenomeni o categorie sociali, dall'utilizzo di criteri fondati sulla ragionevolezza a una galassia di pratiche semi-automatizzate rappresentate dal modello della giustizia attuariale⁷.

Le ricerche condotte in Italia sull'organizzazione giudiziaria hanno dimostrato come i paradigmi legati all'efficientismo organizzativo abbiano faticato a imporsi nella cultura giuridica del nostro Paese, sia all'interno del campo penale⁸, sia nel civile⁹. Ciò non ha, peraltro, determinato un'immunità da parte degli uffici giudiziari italiani di fronte a quelle pratiche di giustizia attuariale che hanno caratterizzato altri Paesi. Al contrario, diverse ricerche hanno testimoniato l'esistenza di procedure semi-automatizzate nella gestione dei fascicoli che, in particolare nel campo penale, incidono sulle dinamiche del processo di criminalizzazione¹⁰. Tuttavia tali pratiche, fatti salvi rari casi¹¹, non parevano esser figlie di un approccio efficientistico, dove i processi di gestione dei fascicoli erano predeterminati secondo criteri di efficienza e prudenza. Al contrario, le ricerche condotte in Italia fra la fine degli anni novanta e l'inizio del nuovo secolo mostravano un quadro dove la gestione dei fascicoli appariva orientata da scelte legate alle continue emergenze, dai carichi di lavoro, spesso accompagnate dall'utilizzo di nozioni di senso comune e di stereotipi sulla sicurezza e la criminalità.

3. Per un esempio di ricerca che ha analizzato l'impatto delle modifiche imposte dalle teorie del NPM nell'organizzazione giudiziaria, si rimanda a J. Eisenstein e H. Jacob, *Felony Justice. An Organizational Analysis of Criminal Courts*, Little, Brown and Company, Boston/Toronto, 1977.

4. Sul caso francese, ad esempio, si rimanda a W. Ackermann e B. Bastard, *Innovation et gestion dans l'institution judiciaire*, Librairie générale de droit et de jurisprudence, Parigi, 1993.

5. Sul tema si rimanda a J. Petersilia, *When Prisoners Come Home: Parole and Prisoners Reentry*, Oxford University Press, Oxford, 2003.

6. Nel caso richiamato, ad esempio, il rischio più evidente è la reiterazione del reato da parte del liberato sulla parola.

7. Per la definizione di "giustizia attuariale", oltre alla già citata pubblicazione di Feely e Simon (vds. *supra*, nota 2), si rinvia a G. Rothschild-Elyassi - J. Koehler - J. Simon, *Actuarial Justice*, in M. Deflem (a cura di), *The Handbook of Social Control*, Wiley, Hoboken (New Jersey), 2018, pp. 194-206.

8. Su questo terreno è quasi superfluo citare le numerose ricerche condotte dal gruppo che per anni ha operato sotto il coordinamento di Giuseppe di Federico. A titolo di esempio, si ricorda G. Di Federico - M. Fabri - D. Carnevali - F. Contini, *Organizzazione e gestione degli uffici giudiziari. Il caso di una procura della Repubblica presso il tribunale (Working papers IRSIG-CNR, n. 1/1994)*, Lo Scarabeo, Milano, 1994.

9. Si rinvia a S. Zan, *Fascicoli e tribunali. Il processo civile in una prospettiva organizzativa*, Il Mulino, Bologna, 2003.

10. Si ricordano, in particolare, A. Cottino e C. Sarzotti (a cura di), *Diritto, uguaglianza e giustizia penale. Atti del Convegno internazionale (Torino, 21-22 aprile 1995)*, L'Harmattan Italia, Torino, 1995; F. Quassoli, *Immigrazione uguale criminalità. Rappresentazioni di senso comune e pratiche organizzative degli operatori del diritto*, in *Rassegna italiana di sociologia*, n. 1/1999, pp. 43-75; G. Mosconi e D. Padovan (a cura di), *La fabbrica dei delinquenti. Processo penale e meccanismi sociali di costruzione del condannato*, L'Harmattan Italia, Torino, 2005; C. Sarzotti, *Processi di selezione del crimine. Procure della Repubblica e organizzazione giudiziaria*, Giuffrè, Milano, 2007.

11. Uno dei rari casi è quello del modello, definito "efficientistico", della Procura della Repubblica di Torino guidata da Marcello Madalena. Sul tema mi permetto di rimandare a G. Torrente, *Le storie organizzative di due Procure della Repubblica tra obbligatorietà dell'azione penale e selezione del crimine*, in C. Sarzotti, *Processi di selezione del crimine*, op. cit., pp. 227-355.

Ad anni di distanza da quelle ricerche, l'indagine in oggetto permette di offrire alcuni spunti di riflessione sulle rappresentazioni della questione organizzativa offerte dai magistrati coinvolti nella ricerca. I prossimi paragrafi saranno quindi dedicati alla breve discussione di diverse tematiche individuate dai soggetti intervistati e alla prospettiva adottata nel confrontarsi con l'efficienza del sistema giustizia.

Una premessa appare, a questo punto, doverosa. Il tema organizzativo non era al centro della traccia d'intervista semi-strutturata, né della scaletta dei *focus group*: è emerso – spesso a prescindere dalle intenzioni delle/dei ricercatori, talvolta stimolando vivaci dibattiti – durante i *focus group*. Ed è in quest'ottica che ne daremo conto, senza alcuna pretesa di rappresentatività né di esaustività, ma piuttosto come stimoli a una più ampia riflessione che, inevitabilmente, dovrà svilupparsi attraverso ulteriori ricerche.

2. La questione (dis)organizzativa, figlia di variabili esogene

Il dato più evidente – come risulta dalle trascrizioni delle interviste e dei *focus group* realizzati – è che la questione organizzativa, nelle rappresentazioni dei soggetti coinvolti, quasi mai venga interpretata come lo specchio di un'incapacità interna agli uffici di appartenenza. Di regola, ciò appare come il portato ultimo di scelte del legislatore, del Ministero e del Consiglio superiore della magistratura, che attraverso le loro decisioni complicherebbero la gestione dei fascicoli, contribuendo in maniera decisiva a una non efficiente gestione della giustizia.

Poco o nulla traspare, inoltre, sul rapporto tra questione organizzativa e politiche giudiziarie o criminali. La questione dell'organizzazione degli uffici sembra, infatti, essere prevalentemente declinata in termini di distribuzione delle risorse e gestione dei fascicoli, senza che compaia all'orizzonte una visione critica legata al rapporto tra efficientismo e pratiche di giustizia attuariale. Certo, emerge spesso il tema della necessaria depenalizzazione. Tuttavia, come si vedrà fra breve, esso appare richiamato nel senso dell'inutilità della gestione dei fascicoli bagatellari di fronte a una mole di reati ben più importanti che richiedono di essere trattati.

Il tema dell'efficienza organizzativa appare quindi, in ultima analisi, come il frutto di numerose criticità, di scelte di terzi, che rendono il lavoro del magistrato più difficile del dovuto.

Occorre, quindi, soffermarsi su talune di queste criticità.

2.1. L'inequiva distribuzione delle risorse come ostacolo a una giustizia uguale in tutta Italia

Una questione centrale di alcuni *focus group* è la distribuzione dell'organico tra le diverse sedi giudiziarie. Durante gli incontri, il dibattito sui criteri applicati al riguardo si è animato, spesso in forma rivendicativa.

Sono stati, in particolare, oggetto di discussione:

a) i criteri per la definizione delle piante organiche. Secondo diversi magistrati coinvolti nei *focus*, tali criteri non terrebbero conto di alcune variabili, tra le quali, ad esempio, il fatto che alcuni uffici del Sud Italia si occupino di indagini molto delicate e pericolose. Agli occhi degli intervistati, questo aspetto andrebbe tenuto in maggior considerazione al momento della definizione delle piante organiche;

b) a ciò si aggiunga il fatto che, proprio in ragione della difficoltà del lavoro presso alcune sedi, ad esse sono assegnati magistrati di nuova nomina i quali, appena possibile, richiedono il trasferimento in altre sedi, meno problematiche sul piano del tipo di lavoro svolto;

c) inoltre, le carenze di organico sarebbero aggravate dai criteri utilizzati nel definire le sedi disagiate, i quali non terrebbero conto della difficoltà del lavoro, quanto piuttosto del mero fatto che esse non siano state scelte da nessun magistrato per due assegnazioni consecutive;

d) infine, il tutto sarebbe reso ancora più complesso dai numerosi distaccamenti, che provocano una distanza tra piante organiche formalmente complete e realtà caratterizzate da numerose assenze.

I passi di intervista di seguito riportati paiono efficacemente rappresentare tali rimostranze.

«(...), che è comunque un tribunale distrettuale, facendo le stesse funzioni, in preparazione a quelle che ho svolto qua, e sono rimasta colpita dal fatto che a (...) c'è la stessa pianta organica rispetto a quella che ho trovato a (...), pianta organica formata da magistrati di esperienza, misure di prevenzione antimafia, quindi anche una cosa delicata... A (...) l'organico è il medesimo, siamo – a parte il presidente – tutti di primo e secondo anno di funzioni, con un carico di lavoro che, secondo me, va oltre il triplo di quello che ho trovato a (...). Perciò mi domando: ma allora è una scelta quella di lasciare un tribunale come quello di (...) in simili condizioni? Cioè, perché a (...) il giovane magistrato si trova ad avere a che fare con questioni anche più delicate di quelle che, per esempio, si trova ad affrontare a (...), con un carico di lavoro enorme che, associato all'inesperienza, associato alla corsa al numero, insomma... rende il

nostro lavoro molto difficile, con tutta la passione che uno ci può mettere...» (focus group n. 2).

«Magistrato 5: Sì, diciamo che comunque, in tutti gli incontri, nei dibattiti fra colleghi e quant'altro, si vanno sempre a capire quali sono le cause dei problemi; alla fine, se uno scava, si arriva sempre alla madre di ogni rogna, che è la carenza di organico. È tutto lì. Ovviamente, ciò amplifica qualsiasi tipo di problema.

Magistrato 7: La carenza di organico nel tribunale, sicuramente... Ad esempio, nel tribunale nostro, abbiamo un organico teoricamente pieno, che poi in realtà è svuotato, perché c'è una persona applicata in corte d'appello, dove l'organico è praticamente...» (focus group n. 1).

«Magistrato 1: no, è vero, ci sono molti magistrati... Ci sono proprio i bandi per le sedi disagiate, che comportano ovviamente... Che poi (...) il concetto di "disagiato" non è connesso al deficit organizzativo... Disagiato, se non erro, è quando per due...

Magistrato 4: ... Sì, per due anni va deserto il posto» (focus group n. 2).

«Magistrato 6: È un lavoro che si impara sul campo, fondamentalmente. Per quanto possa fare il tirocinio, diciamo che, in un mese o due di lavoro effettivo, uno ha imparato di più che nei diciotto mesi o nei dodici di tirocinio. Questa è la verità. Allora, quando poi finisci in un tribunale del genere, tra ragazzi... Magari, se ci fossero figure più stabili, persone di esperienza, anche in carenza di organico uno bene o male avrebbe garantita una solidità maggiore. Invece qua il problema è proprio che si viene... non dico gettati allo sbaraglio, però c'è questo aspetto dei ragazzi mandati "in trincea", qui come in (...)» (focus group n. 2).

«Magistrato 2: ... ma anche perché... i posti sono pochi, il lavoro è tantissimo, quindi la gente, alla prima occasione, se ne scappa da questi tribunali... Un turnover continuo, ci sono sempre i giovani, magistrati di prima nomina, che vengono mandati (...). Sicché si è creato un circolo del genere. Si dovrebbe fare una seria riforma sull'organico, sulle piante organiche degli uffici» (focus group n. 2).

2.2. Ampliamento dell'area del controllo penale e lavoro dei magistrati

Dai focus realizzati risulta chiara la consapevolezza, figlia dell'esperienza maturata sul campo, di alcuni tra i fenomeni che hanno contraddistinto il campo della penalità. Senza scomodare le approfondite ricostruzioni sociologiche che hanno individuato nel passaggio dal "Welfare State" al "Penal State"¹² uno dei tratti caratteristici della tarda modernità, i magistrati intervistati si mostrano consapevoli che al campo del diritto penale sia riservata la gestione di fenomeni di cui gli organi giudiziari, da un lato, non sono in grado di occuparsi efficacemente e che, dall'altro, affollano gli uffici giudiziari, togliendo tempo a indagini più importanti.

Parallelamente, alcuni ricordano come, da diversi anni, il lavoro del magistrato sia diventato più complesso, anche a causa del fatto che i compiti loro assegnati sono oggetto di attenzione critica da parte dell'opinione pubblica. Seppur non citato direttamente, appare all'orizzonte il tema del populismo penale¹³ e il fatto che, nell'ambito delle dinamiche connesse all'acquisizione del consenso, il ruolo del magistrato sia sotto la lente della pubblica informazione e della politica.

Anche in questo caso, tornerà utile riportare alcuni passaggi.

«Siamo visti come coloro che dovrebbero sopprimere alla mancanza di altri enti, no? E però... se noi fossimo sfrondati di tutte le "cazzate", mi passi il termine... lavoreremmo penso il 50% in meno, o forse anche una percentuale più alta, no? Mi dai la conferma anche per coloro che sono in Procura... Cioè, se praticamente ci togliessero i fascicoli per cose davvero bagatellari, il vicino che ti guarda storto, non so... lavoreremmo il 50% - forse anche qualcosa oltre - in meno, secondo me...» (focus group n. 1).

«Una seria depenalizzazione, cioè... facciamo il procedimento amministrativo per l'espulsione dello straniero e poi apri, in parallelo, un processo penale con la polizia giudiziaria che deve essere impiegata a cercare questo soggetto in tutto il territorio nazionale... Pagargli un difensore d'ufficio a scapito delle tasche del contribuente, occupare dei giudici che

12. Come è noto, si tratta del fortunato modello proposto da Loïc Wacquant, secondo il quale i numerosi tagli adottati al sistema di Welfare nelle principali democrazie occidentali si sarebbero tradotti in un progressivo ampliamento dello spazio acquisito dal campo penale, anche attraverso l'aumento delle risorse riservate alla repressione a discapito dell'inclusione. Vds. L. Wacquant, *Parola d'ordine: tolleranza zero. La trasformazione dello Stato penale nella società neoliberale*, Feltrinelli, Milano, 2000.

13. Per una descrizione delle caratteristiche italiane del fenomeno, si rimanda a S. Anastasia - M. Anselmi - D. Falcinelli, *Populismo penale: una prospettiva italiana*, Wolters Kluwer, Milano, 2020.

devono chiaramente portare avanti un procedimento, fare indagini, capire questo quando è arrivato... Dico, ma santo cielo, qua mettiamo i termini per i giudizi in appello o in Cassazione, ma non depenalizziamo nulla!» (focus group n. 2).

«... e ti ritrovi con la patata bollente, come quando mi hanno arrestato il ragazzino che era in una condizione di delirio... e lo hanno arrestato. Come soluzione, alla fine, ha fatto una “resistenza a pubblico ufficiale”, perché stava delirando... Quindi tu ti ritrovi una persona che in quel momento è sotto la tua responsabilità, sta delirando, è lontano da casa – veniva da Roma –, è un pazzo in macchina, e che ne fai? Sai che è pericoloso, però che fai? Un ragazzo così lo metti in carcere? Non te la senti di sbatterlo in un carcere... e... non gli puoi fare tu un TSO, perché non sei tu il dottore... A me è capitato di fare dei provvedimenti inventati, con misure cautelari inventate, per cui disponevo che fosse tradotto con la forza dalla PG in ospedale... Cioè, io ho firmato e ho detto: va beh, quello che succede, succede, è un provvedimento extra ordinem. Tutto, per fortuna, è andato bene» (focus group n. 2).

«Oggi come oggi, abbiamo responsabilità molto maggiori rispetto a quelle che avevamo un tempo. Adesso siamo veramente nell'occhio del ciclone per qualsiasi cosa... Un tempo noi eravamo... potevamo fare, ovviamente salvo fatti molto gravi, però insomma... disciplinari, sanzioni erano veramente poca cosa. Oggi le cose sono completamente cambiate, la cultura nazionale è totalmente invertita, e siamo sotto un controllo anche eccessivo, no? Ogni tanto mi sento veramente (...) Siamo anche esposti, ovviamente, a sanzioni, disciplinari... [Qualcuno nomina l'opinione pubblica – ndr] ... dell'opinione pubblica, sì, sì... Le cose sono completamente cambiate da questo punto di vista» (focus group n. 2).

2.3. Le riforme che peggiorano le cose

La terza categoria di rimostranze riguarda l'impatto prodotto dalle recenti riforme che hanno riguardato la giustizia. In particolare, forte è il disappunto verso i criteri statistici introdotti dalla riforma dell'ordinamento giudiziario nella valutazione dell'efficienza degli uffici. Se possibile, ancor più radicale è la contrarietà nei confronti dei limiti imposti alla durata dei procedimenti giudiziari che, secondo gli intervistati, provocherebbero sia uno spreco delle risorse investite per instaurare il procedimento, sia la sostanziale impossibilità a svolgere indagini complesse, a causa dei tempi troppo brevi per giungere alla conclusione della trafila giudiziaria. Una contrarietà

radicale, quindi, che sembra trovare un forte livello di condivisione tra i magistrati coinvolti nella ricerca.

A tale contrarietà verso la riforma dell'o.g. si associa una certa delusione nei confronti dell'impatto prodotto dall'Ufficio per il processo. In questo caso, le critiche riguardano le reali capacità delle persone assunte nell'Ufficio, che, in alcuni casi, richiederebbero più tempo per la formazione dei neo-assunti rispetto ai vantaggi prodotti in termini di riduzione dei carichi di lavoro.

I passi citati offrono uno spaccato dell'approccio dei magistrati intervistati rispetto ai tentativi di riforma.

«Basta vedere quello che è successo recentemente. Per fare il PNRR hanno fatto queste riforme, che sono: giustizia civile..., no? Tutta la riforma... Però se si vanno vedere le statistiche del Ministero, ci sono le statistiche di tutti i tribunali. Ultimamente, dopo il Covid, ci si era rimboccati le maniche con questa trattazione scritta e, se si guardano le mappe dei tribunali, sono tutte verdi. Quindi, tutto sommato, in qualche modo si era iniziato a dare una svolta all'arretrato. Cos'hanno fatto? Hanno cambiato tutto. Termini, cose, tutto... Così, uno ha meno tempo per decidere, fa le cose di fretta, e comunque genera arretrato. Per aumentare le statistiche, hanno trasformato quello che decidevi con ordinanza con sentenza, visto che la statistica europea vuole la sentenza, e quindi aumenteranno fittiziamente il numero dei provvedimenti emessi con sentenza, diminuendo quelli emessi con ordinanza – banalmente. E, allora, raggiungeranno questi obiettivi. Ma poi, nel concreto, non c'è nulla di effettivo» (focus group n. 2).

«Poi... quelli che sono stati assegnati, non tutti sono letteralmente in grado di dare una mano, perché molti non hanno nemmeno fatto... Che so, a me è capitato l'UPP... Molti di questi non sono mai entrati in un tribunale, o ci sono entrati così, per vederlo e basta, perché non avevano precedente esperienza. Mentre ci sono altri, per esempio ex avvocati, molto più operativi. Perciò, chi ha avuto come assegnazione un UPP ed è un ex avvocato può utilizzarlo in maniera seria, perché è una persona che ha la dimestichezza col lavoro, sa cosa sta andando a fare» (focus group n. 2).

«... e non hanno la responsabilità della firma. Cosa che a me infastidisce molto, in quanto si pretende che il mio lavoro si velocizzi tramite l'ingresso di ufficiali per il processo, spesso laureati in scienze sociali o in economia, che non hanno fatto il concorso in magistratura... e a me creano... I miei, per esempio, sono un aggravio. Devo insegnargli, devo

correggerli... Se invece avessero determinati provvedimenti, determinate questioni di loro competenza, nelle quali ciascuno ha l'obbligo, la responsabilità di firma, il mio lavoro effettivamente ne sarebbe alleggerito» (focus group n. 2).

«C'è una sorta di prescrizione in appello se non riesci a chiudere in giudizio... Allora, mi sembrano risposte al problema della giustizia del tutto incoerenti. Cioè tu spingi in primo grado a fare indagini, a portare avanti tutti i processi, che poi verranno – verosimilmente, una volta intasato l'appello – censurati tutti in appello, come una “mannaia”... Sarà quasi impossibile concludere il processo in quei termini, soprattutto quando conti un organico che è proprio – diciamo – non adeguato all'esigenza dell'ufficio. Quindi sono tutte riforme... solo in apparenza... perché il carico lo tagli, ma come? Non facendo giustizia alla fine. In appello c'è quella “mannaia” e, se non riesci a chiudere il giudizio in appello o in Cassazione nei termini indicati, il procedimento viene chiuso a prescindere. Peraltro, anche le forze di polizia, nella riduzione dei termini di indagine, hanno un numero esiguo sul territorio perché – anche qui – le piante organiche non sono aggiornate. Praticamente, la polizia giudiziaria risponde anche dopo sei, sette mesi e tu hai perso un semestre di indagine (in sostanza, metà del tuo tempo per le indagini, per ottenere soltanto un esito delega). Come fai a chiudere un'indagine in un anno? Sono termini che proprio non si confrontano a quelli che sono i problemi reali, attuali degli uffici. Sembrano scritti da chi, gli uffici, non li ha mai visti» (focus group n. 1).

3. Conclusioni (a mo' di). La questione organizzativa in lontananza

I dati della ricerca rivelano un quadro molto provvisorio, nel quale la questione organizzativa è al centro di una rivendicazione di fronte a scelte che non appaiono eque agli occhi dei magistrati coinvolti. All'orizzonte non c'è traccia dell'adozione di criteri e obiettivi propri del *New Public Management* nell'ambito della giustizia. Anche a livello lessicale, non risulta che tali paradigmi siano divenuti oggetto di condivisione tra i vertici della magistratura, i dirigenti degli uffici e i singoli magistrati. Piuttosto, si cri-

tica un sistema che non appare né equo né razionale, e nel quale le riforme, piuttosto che rendere la giustizia più efficiente, sembrano porsi in contrasto con la cultura giuridica dei destinatari delle riforme stesse. Non riuscendo, peraltro, ad incidervi, perlomeno nel breve periodo.

L'incubo dei carichi di lavoro, spesso evocato durante i colloqui, pare nascondere un universo di strategie informali che qui è solo accennato, quasi sottinteso, e che meriterebbe nuovi studi in grado di far luce sulle pratiche di una giustizia che soffre la mancanza di direttive chiare, ma che tuttavia deve confrontarsi con l'espansione della competenza. Quest'ultimo aspetto, specie nel campo del diritto penale, mostra tutta l'irrazionalità del ruolo attribuito alla giustizia in epoca contemporanea.

«Questo, però, è anche un fatto di mentalità... Bisogna distinguere il problema del deficit organizzativo... Un conto è il problema dell'organizzazione del lavoro, che secondo me è nazionale... Il problema delle piante organiche, il problema della carenza di magistrati e quello della disorganizzazione e cattiva organizzazione del personale amministrativo: questo è nazionale. Nel caso specifico di Palmi, ieri ragionavamo sul fatto che ora abbiamo 3 cancellieri e 480 funzionari; non si capisce i funzionari cosa devono fare, ma abbiamo 3 cancellieri. Secondo me, quindi, è una questione proprio generale...» (focus group n. 2).

Di fronte a un quadro simile, si prospetta l'urgenza di un nuovo ciclo di ricerche empiriche sull'amministrazione della giustizia, a vent'anni oramai dal fortunato ciclo di ricerche promosse dal Csm e dal Centro nazionale di prevenzione e difesa sociale¹⁴. Rispetto ai risultati degli studi allora prodotti, le similitudini appaiono numerose: i problemi dei carichi di lavoro, la generale assenza di *leadership* organizzative, una cooperazione conflittuale¹⁵ fra i soggetti in campo, spesso problematica. Parallelamente, questi anni hanno visto svilupparsi diversi nuovi fenomeni, che meritano attenzione e andrebbero analizzati più nel dettaglio. Si pensi, in particolare, alla crisi che il modello del NPM sta conoscendo in diversi Paesi; agli effetti dei fenomeni populistici nell'amministrazione della giustizia; all'ingresso di nuovi attori all'interno del campo giuridico... E molto altro ancora.

14. Per una disamina delle ricerche allora prodotte, si rimanda a V. Ferrari, *L'amministrazione della giustizia nell'Italia del 2000. Rassegna e riflessioni*, in *Sociologia del diritto*, n. 3/2012, pp. 173-196.

15. Prendo volutamente a prestito questa definizione coniata da Erhard Friedberg nel descrivere le relazioni fra gli attori che popolano le organizzazioni complesse. Sul tema, si rinvia a E. Friedberg, *Il potere e la regola. Dinamiche dell'azione organizzativa*, Etas Libri, Milano, 1994.

Certamente, la ricerca sul campo in questi anni non è stata con le mani in mano e diverse indagini sono state effettuate, in particolare sul rapporto tra processo, amministrazione e cultura giuridica¹⁶. Tuttavia, si avverte la necessità di un nuovo ciclo organico di studi sulla giustizia italiana, che preluda a interventi strutturali non più procrastinabili. Le testimonianze raccolte nello studio in esame denotano

una forte polarizzazione tra centro e periferia, che merita adeguata attenzione. Gli interventi, infatti, paiono tradire una sfiducia dei magistrati impegnati sul campo nei confronti sia del legislatore sia degli organismi rappresentativi dell'organizzazione giudiziaria. Anche di questi aspetti, necessariamente, ci si dovrà occupare, in vista di nuove riforme che siano (finalmente) il più possibile condivise.

16. Al riguardo, si rinvia a due volumi che in questi anni hanno raccolto numerose ricerche sul tema: M.L. Ghezzi - G. Mosconi - C. Pennisi - F. Prina - M. Raiteri (a cura di), *Processo penale, cultura giuridica e ricerca empirica*, Maggioli, Santarcangelo di Romagna (Rn), 2017; C. Pennisi - F. Prina - M. Quiroz Vitale - M. Raiteri (a cura di), *Amministrazione, cultura giuridica e ricerca empirica*, Maggioli, Santarcangelo di Romagna (Rn), 2018.

Questioni di genere in magistratura: tra femminilizzazione e complessità

di Costanza Agnella

Il contributo si focalizza sulle differenze di genere in magistratura alla luce della ricerca, sottolineando i principali elementi emersi sul punto nelle interviste con magistrato e magistrati. Particolare attenzione è posta alla questione della maternità – tematica ricorrente nelle interviste –, ricostruendo le varie prospettive che si sono delineate sulla questione. In considerazione della femminilizzazione numerica della magistratura, nel contributo vengono inoltre elaborate alcune riflessioni sulle esperienze delle donne negli uffici giudiziari e sulla – persistente – minore presenza femminile negli incarichi direttivi e semidirettivi.

1. Introduzione / 2. Maternità: tutela formale e criticità sostanziali / 3. Essere donne nella quotidianità degli uffici giudiziari / 4. La magistratura come professione di genere / 4.1. La massiccia presenza delle donne in servizio... / 4.2. ... e le persistenti disparità negli incarichi direttivi

1. Introduzione

Nel presente contributo vengono sviluppate alcune riflessioni sulle differenze di genere in magistratura a partire dalla percezione di alcuni magistrati intervistati. In via preliminare, occorre considerare che, nell'ambito della ricerca, ci si è concentrati prevalentemente sul genere femminile, in quanto storicamente fondato sull'esclusione dal lavoro retribuito. Il tema è particolarmente pregnante per quanto riguarda la magistratura, che ha visto un ingresso tardivo delle donne nelle proprie fila a motivo di un'esclusione fondata su una cultura giuridica convinta di un'ontologica minorazione femminile¹. L'ingresso consistente delle donne in magistratura che ha contraddistinto gli ultimi decenni sembra aver contribuito a un muta-

mento profondo della cultura giuridica rispetto a questo elemento, che non lascia traccia nelle prospettive degli intervistati e delle intervistate². Tuttavia, alcune differenze tra donne e uomini in magistratura sono state richiamate nelle interviste, specialmente per quanto riguarda la conciliazione lavoro/vita privata, la persistenza di atteggiamenti ostili nei confronti della donna-magistrato nelle esperienze di alcune intervistate, le disuguaglianze nelle posizioni direttive.

2. Maternità: tutela formale e criticità sostanziali

Dalle interviste realizzate emerge una visione della magistratura come di una professione che, sotto il

1. Marina Graziosi si riferisce, in questo senso, alla categoria dell'*"infirmitas sexus"* come «presupposto al divieto, per il sesso femminile, di rivestire cariche pubbliche, di essere giudici, di assumere tutele, di *postulare nec pro alio intervenire*, cioè di esercitare l'avvocatura» – *Ead., Infirmitas sexus. La donna nell'immaginario penalistico*, in *Democrazia e diritto*, n. 2/1993, p. 107.

2. Per quanto (vds. *infra*) da alcune intervistate sia stata messa in luce la persistenza di una cultura giuridica ostile alle magistrato nell'ambito di specifici contesti e individui.

profilo della *law in books*³, tutela la donna lavoratrice, in particolare per quanto concerne la questione della maternità. Quest'ultima viene normata come nel pubblico impiego, dunque prevedendo un congedo obbligatorio di maternità, della durata di cinque mesi⁴. Le tutele previste per la magistrata madre sono guardate da alcune intervistate a partire da due prospettive diverse.

Qualcuna ha sottolineato la discrepanza tra diritto *sulla carta* e diritto *in azione*, che si rinviene negli uffici giudiziari in relazione alle norme a tutela della maternità:

«per esempio, io ho ancora del periodo di congedo parentale, (...) quest'estate lo prenderò, ne ho parlato col mio presidente di sezione, che è stato molto comprensivo, e quindi non ho riscontrato grosse opposizioni, l'ho fatto anche due estati fa e ho trovato forse un po' più di... Mi sono sentita molto mal giudicata dai colleghi quando ho comunicato che avrei preso del congedo parentale, peraltro non pagato» (intervista 2).

Le previsioni normative formali che tutelano la magistrata madre possono scontrarsi con le pressioni dei colleghi dell'ufficio giudiziario. Un'altra intervistata spiega, a questo proposito, che la maternità delle lavoratrici in magistratura può gravare sul lavoro dell'ufficio giudiziario di riferimento:

«penso che ormai, dato che siamo tutte donne, abbiamo una serie di tutele – la donna che rimane incinta, chiaramente, va in maternità, quindi si assenta dall'ufficio per un determinato periodo di tempo, più o meno lungo a seconda della scelta di ciascuno di noi. È chiaro che questo determina comunque, oggettivamente, un problema organizzativo, nel senso che in quel periodo i colleghi si devono far carico del fatto che c'è una persona in meno. Questo, per quanto mi riguarda, non è mai stato un problema: quando sono andata in maternità io, non è stato un problema per gli altri, e non è stato un problema per me sopperire alle maternità degli altri: c'è sempre stato un clima di massima collaborazione» (intervista 1).

Il “problema organizzativo” generato dalla maternità viene sottolineato anche da alcuni magistrati uomini intervistati, che precisano:

«allora, il problema non è che le tutele non ci sono: ci sono; tuttavia, al di là della tutela formale, esiste una tutela sostanziale che, come sappiamo,

è ancora più importante in certi casi, e che permane rispetto ad altri settori, come il privato, dove in maniera più o meno velata, a volte (...) si rischia sostanzialmente di preferire assumere una persona di sesso maschile rispetto a una di sesso femminile, perché si sa che in futuro ci potrebbero esserci... gravidanze, quindi interruzioni del rapporto di lavoro. Naturalmente questa cosa, essendo nel pubblico, non si verifica a simili livelli, non si danno episodi così significativi» (intervista 3).

Secondo questo intervistato, la “tutela sostanziale” delle donne in magistratura è presente anche nella *law in action*, sempre in ragione della disciplina prevista per le lavoratrici del pubblico impiego, rispetto al caso del lavoro nel settore privato. D'altro canto, l'intervistato mette in luce le difficoltà che l'assenza dal lavoro può ingenerare nell'ufficio giudiziario, ma anche nel lavoro della magistrata che si ritrova a dover interrompere l'attività per mesi:

«Sicuramente – avendolo visto per esempio con mia moglie, che appunto è una collega, nel lavoro giudiziario l'interruzione protratta per più mesi dell'attività è, innanzitutto, una cosa non facile; poi, non solo la ripresa, ma comunque... Se a me ora dicessero di aspettare, di interrompere l'attività, andrei incontro a grosse difficoltà. Quindi c'è, da un lato, questo aspetto oggettivo di difficoltà e, dall'altro, il fatto che, essendo comunque le risorse limitate, essendoci sempre un problema di copertura di magistrati e cose del genere... Non voglio dire – è chiaro – che la maternità sia una cattiva notizia, ma talvolta, purtroppo, per una collega essa può diventare fonte di una sorta – non dico di “colpevolizzazione”, ora uso un termine forte, però sicuramente – di disagio, perlomeno in ambiente lavorativo. In buona sostanza si tratta di una collega che per alcuni mesi non ci sarà, con il conseguente carico “a pioggia” su tutti gli altri colleghi. Però, ripeto, solo questo... Ciò non toglie ovviamente che, sia a livello formale che sostanziale oggettivo, la maternità sia tutelata – così mi sembra» (intervista 3).

Nello stesso senso, il seguente intervistato afferma:

«in una sezione, laddove una collega dovesse esercitare il proprio sacrosanto diritto di andare in maternità, ha senso dire che verrebbero a crearsi delle problematiche. Sembra brutto dirlo, è orrendo, ma il problema non è quello della tutela giuridica, che

3. Rispetto al binomio *law in books*/*law in action*, cfr. il celebre articolo di R. Pound, *Law in Books and Law in Action*, in *American Law Review*, vol. 44, n. 1/1910, pp. 12-36.

4. Cfr. art. 10 delibera Csm, 19 ottobre 2022 (pratica n. 23/VQ/2022) – «Circolare sulle assenze del magistrato di tutte le tipologie e congedi, aspettative e permessi posti a tutela della salute, della maternità/paternità e della formazione e relative problematiche» (www.csm.it/documents/21768/87331/circolare+assenze+e+congedi+%28delibera+19+ottobre+2022%29/fee8f76e-f3b2-4c2c-909c-0d2957d29405).

è sacrosanto ci sia e, anzi, deve essere implementata. Il problema è proprio il funzionamento degli uffici. È quello. Poi, naturalmente, potrebbero crearsi delle problematiche, ma così come avverrebbe se un collega dovesse malauguratamente andare in malattia. Sarebbe la stessa identica cosa» (intervista 4).

Quest'ultimo riferimento alla "malattia" del magistrato in servizio lascia trasparire non tanto la stigmatizzazione della maternità *di per sé*, bensì una preoccupazione per il carico di lavoro in più da sopportare negli uffici giudiziari nei casi di assenza. La seguente intervistata ha, a questo proposito, sollevato il problema delle maternità "fuori sede":

«posso dire che, da dipendenti pubblici, siamo ampiamente tutelati, vai in maternità tutti i tuoi mesi (...). Molte colleghe che qui sono da sole hanno i mariti/compagni fuori, quindi nessuna fa gli ordinari cinque mesi. C'è chi è tornata, e scatta la battuta: "Ah, è tornata, sì, il figlio oramai guida..." , cioè i figli hanno già un anno e mezzo quando tornano, con tutte le decurtazioni. Però mi rendo conto che, se il marito lavora [in un altro luogo], tenere un bimbo piccolo qui è un po' problematico, quindi cercano di portare il bimbo a un'età tale da essere abbastanza autonomo. Perciò una maternità, per noi, comporta una scoperta di un anno e mezzo, a volte (...). Subiamo un po' questa cosa, di avere non tanto "mamme", ma "mamme fuori sede» (intervista 5).

Le problematiche concrete della maternità di una magistrata che vive in un luogo diverso da quello in cui lavora sono richiamate anche dalla seguente intervistata:

«non so se sia un mio limite, io ho una figlia che adesso ha dieci anni, quindi non è piccolissima, però sarà anche il fatto che io sono di [dice il nome della propria città di provenienza – ndr] e lavoro a [dice il nome della sede di lavoro, che si trova a 50-60km dal luogo di provenienza – ndr], quindi prendo il treno alle sette e mezza, sì... È comunque un lavoro molto impegnativo, anche mentalmente, anche quando si arriva a casa. Faccio fatica a fare tutto quello che vorrei fare» (intervista 2).

La maternità fa, quindi, emergere il tema della difficoltà della conciliazione del lavoro con la vita familiare⁵.

In generale, gli intervistati che hanno affrontato questo argomento non sembrano interpretare in modo esplicitamente critico la concezione, su cui si

fonda la disciplina della maternità sul posto di lavoro, secondo cui la cura dei figli deve essere, nei primi mesi di vita del bambino, affidata quasi esclusivamente alla donna-madre. Il congedo obbligatorio per paternità è, infatti, previsto per «un periodo di dieci giorni lavorativi», con «diritto di fruire dell'astensione dal lavoro per tutta la durata del congedo di maternità obbligatorio ovvero per la parte residua che sarebbe spettata alla madre, quando le circostanze del caso non ne consentono la fruizione da parte della madre. Ciò è previsto in particolare nei casi di morte o grave infermità della madre, abbandono del figlio da parte della madre, riconoscimento o affidamento esclusivo del figlio al padre»⁶, vale a dire in via del tutto eccezionale. La decostruzione dei ruoli di genere e dei codici maschili e femminili ad essa associati, che potrebbe favorire la conciliazione della dimensione del lavoro fuori casa con quella del *caregiving* per tutte e tutti⁷, non solo per le donne, non sembra essere considerata dai magistrati come un orizzonte di possibilità. La critica della disciplina della maternità si limita a sottolineare i possibili eccessi e problemi, ma in fondo non scollega la cura nei primi mesi di vita del bambino dal genere femminile:

«Forse, si sta arrivando all'eccesso opposto. A una tutela che poi, in certa misura, potrebbe risultare eccessiva e discriminatoria in senso inverso... Perché se siamo tutte donne, dico io, e se siamo tutte madri – o siamo perlopiù donne e perlopiù madri – non è che poi gli uomini... Io mi posso valere di tutte le tutele garantite dalla legge (congedi, etc.) a discapito di chi è uomo o di chi è donna, ma non è madre. Ora, secondo me, più che donna vs. uomo (dove il rapporto mi sembra abbastanza paritetico), il problema è donna madre vs. uomo/donna non madre. Parliamo di tutta una legislazione che c'è (...), non so dove sia il punto di equilibrio. Un'eccessiva tutela non della "donna", ma della maternità, che è una cosa diversa pur riguardando la donna, perché chi è madre è donna, naturalmente parlando (...) fino a che punto si deve spingere...» (intervista 1).

L'intervistata sottolinea che «chi è madre è donna, naturalmente parlando», quindi la tutela prevista per la maternità va a scapito degli uomini, compresi i padri, ma anche delle donne che non sono madri. Allo stesso tempo, non viene esplicitamente criticata l'idea secondo cui la madre è il soggetto principalmente coinvolto nella cura dei figli⁸.

5. M. Cozza - A. Murgia - B. Poggio, *Traiettorie ed intrecci nelle storie di carriera di uomini e donne. Una lettura di genere delle transizioni tra lavoro e non lavoro*, in *Sociologia del lavoro*, n. 110/2008, p. 210.

6. Art. 13 delibera Csm, 19 ottobre 2022, cit.

7. Cfr. N. Fraser, *After the Family Wage: Gender Equity and the Welfare State*, in *Political Theory*, vol. 22, n. 4/1994, p. 612.

8. Molteplici studi si sono concentrati sulla divisione dei ruoli all'interno della famiglia, mettendo in luce come il lavoro di cura dei figli e delle soggettività in condizione di vulnerabilità, ma anche il lavoro domestico in generale, siano ancora principalmente svolti dalle

Un bagaglio sconfinato di studi, specialmente nell'ambito delle prospettive femministe, ha indagato la questione della maternità sotto molteplici punti di vista. In questa sede, sarà utile limitarsi a considerare che la maternità può essere concepita in una doppia accezione: da una parte, può essere presa in considerazione come potenzialità biologica ed esperienza concreta di alcune persone di sesso femminile; dall'altra parte, può essere analizzata come concetto ideale, istituzionalizzato. In quest'ultima accezione, la maternità ha storicamente costituito – e costituisce tuttora – il principale elemento culturalmente associato alla sfera simbolica del genere femminile, «che mira a garantire che tale potenziale [biologico delle persone di sesso femminile] sia limitato e degradato sotto il dominio maschile»⁹. La maternità continua a essere uno dei principali elementi associati al genere femminile sotto il profilo simbolico, di qui la conseguenza per cui la cura dei figli viene culturalmente e concretamente attribuita più alle donne che agli uomini.

Il tema è stato sfiorato anche in un'altra intervista, in cui, nuovamente, la mancanza di tutele per il magistrato padre non è stata apertamente problematizzata. Inoltre, la disparità tra condizione della lavoratrice “dipendente” e condizione della “libera professionista” non sembra essere messa in discussione sotto il profilo giuridico:

«Mi ricordo che c'era una mamma fuori sede, e un papà in sede si lamentava: a lei spettano tutte le cortesie, a me no. Ecco, una frase un po'... Non è questione del papà o della mamma, però prendiamo un po' le differenze. La tutela c'è, è formalizzata: la mamma, la lavoratrice ha diritto di scegliere lei cosa vuole fare, cioè di passare su quei ruoli, avere quegli esoneri da quell'attività un po' più pesante, ecco... I collegi penali sono quelli che durano tanto, molte ore, quindi ecco che la madre ha diritto di dire: io non li voglio fare. Quando rientra, è il magistrato che dice qual è la disponibilità che dà. Quindi, da questo punto di vista, è pienamente tutelato. Per esempio non ci sono i turni, la funzione del GIP che non ha orari: le madri hanno diritto all'esonero. Pertanto, criticità non ne vedo, almeno io non ne ho viste, sotto questo profilo. Anzi, il magistrato madre ha... Ricordo che, quando ero un giovane avvocato (non ero sposata

e non avevo figli), le avvocatessse madri dicevano: “che bello, loro si mettono in maternità e noi no”. Però è una critica che lascia il tempo che trova: lei è un dipendente, tu sei un libero professionista. Anzi, se vogliamo dirlo, da avvocato non c'era nessuna tutela, proprio nessuna... Perché per tutto il periodo di astensione hai diritto a 500 euro, sicché uno dice: “con 500 euro cosa ci faccio?”. Quindi nessun avvocato va in maternità, ed ecco che ti trovi i pancioni in udienza. Erano, da un certo punto di vista, costrette: la Cassa forense non le tutelava.

Qui la tutela c'è, e a volte – purtroppo, devo dirlo – è usata come arma di ricatto. Chi vede le cose che vanno male fa il figlio... Questa stortura esiste. Però c'è piena tutela, da quello che vedo. Adesso abbiamo due colleghe in maternità e una in esonero maternità. E il presidente: “no, ma lei è in maternità (...), ma poverina, non ce la fa”... » (intervista 5).

Lo status quo normativo non viene quindi espressamente criticato, anche se vengono riconosciute le disparità di trattamento nei confronti dei magistrati padri e delle avvocate madri. Allo stesso tempo, è interessante che in chiusura sia sottolineata la condizione di minorazione¹⁰ – «poverina» – che, nel caso citato di questo presidente, viene attribuita con sguardo paternalista, benché benevolo, alle donne che fruiscono di tutele specifiche.

3. Essere donne nella quotidianità degli uffici giudiziari

Alcuni studi e ricerche hanno messo in evidenza la progressiva “femminilizzazione” delle professioni giudiziarie, compresa la magistratura, avvenuta negli ultimi decenni¹¹. Come è noto, le donne hanno fatto ingresso in magistratura per la prima volta nel 1965, sulla base della legge n. 6 del 1963. Alla fine degli anni ottanta, il numero delle vincitrici del concorso in magistratura ha superato per la prima volta il numero dei vincitori, e dalla fine degli anni novanta a oggi le prime sono sempre state in maggioranza all'esito dei concorsi che si sono succeduti, anche se è solo dal 2015 che le donne magistrato in servizio sono più degli uomini. I dati più recenti del Csm evidenziano che le donne si

donne nelle società occidentali. Cfr. C. Saraceno, *Beyond Care. The Persistent Invisibility of Unpaid Family Work*, in *Sociologica*, n. 1/2011, p. 2; S.M. Bianchi - L.C. Sayer - M.A. Milkie - J.P. Robinson, *Housework: Who Did, Does or Will Do It, and How Much Does It Matter?*, in *Social Forces*, vol. 91, n. 1/2012, pp. 55-63; *Iid.*, *Is Anyone Doing the Housework? Trends in the Gender Division of Household Labor*, *ivi*, vol. 79, n. 1/2000, pp. 191-228; S. Coltrane, *Research on Household Labor: Modeling and Measuring the Social Embeddedness of Routine Family Work*, in *Journal of Marriage and Family*, vol. 62, n. 4/2000, pp. 1208-1233.

9. F. Chicco, *Decostruzione del simbolico materno. É. Badinter, B. Duden, A. Rich: un dibattito femminista tra “seconda” e “terza ondata”*, in *Post-Filosofie*, n. 12/2019, p. 198.

10. Compare l'*infirmas sexus* a cui, come richiamato in apertura, fa riferimento M. Graziosi, *Infirmas Sexus*, *op. cit.*, pp. 99-143.

11. Cfr., in particolare, F. Tacchi, *Eva Togata. Donne e professioni giuridiche in Italia dall'Unità a oggi*, UTET Giuridica, Milano, 2009, pp. 196-201.

attestano al 56% circa dei magistrati in servizio, per un totale di 5321, a fronte di 4213 uomini¹².

Un'intervistata ha interpretato tali numeri come un fattore che riduce – se non annulla – le discriminazioni nei confronti delle donne in questa professione:

«no, allora, se stiamo parlando di una percezione di discriminazione nei miei confronti in quanto donna, assolutamente no, in quanto madre – perché ho un figlio –; da quando ho avuto il bambino, assolutamente no. Parlo, ovviamente, della mia esperienza (...), dei colleghi con cui ho lavorato io... Però, come diceva lei, ci sono tantissime donne ormai, sono la maggioranza, quindi... dal punto di vista pratico, non potrebbe essere diversamente (...). Si è molto attenti a questo aspetto e nessuno al giorno d'oggi – almeno, nessuno con me – si è mai sognato di dire: “e tu, in quanto donna...”, ma non saprei neanche immaginare che cosa... Cioè, niente: tu fai il tuo lavoro, io faccio il mio, e così è» (intervista 1).

D'altro canto, diverse sono le intervistate che hanno sottolineato di aver dovuto affrontare, nello svolgimento della professione di magistrato, atteggiamenti ostili da parte di colleghi, direttivi, o anche da parte di altri professionisti del diritto, a motivo del proprio sesso biologico:

«purtroppo, mi è capitato di assistere a episodi di maschilismo abbastanza pesanti quando ero MOT. Cioè, proprio di... scortesia, risposte sgarbate da parte di presidenti di sezione, che si rivolgevano in maniera molto più scostante alle donne rispetto agli uomini. Ma soprattutto, ahimè, minacce costanti alle giovani colleghe entrate in magistratura, no? Sempre, questo, nella mia prima sede... Da parte del presidente del tribunale, un continuo: “No, perché poi lo so che vanno in maternità e...”, tutto così... Continuamente a dire: “Perché lo so che poi andate in maternità”. Secondo me questo è discriminatorio: nel momento in cui sono in maternità, ne parliamo; ma quando sono qua e sto lavorando, non mi devi pressare. Tu magari non lo sai se io posso avere figli, non posso averne, se ne voglio o no, se sono lesbica... Saranno benedetti affari miei... e questo io lo trovo discriminatorio, perché a un uomo non l'ho mai sentito dire. Invece, alle giovani colleghe è riservata un sacco di pressa su ‘sta cosa della maternità... Addirittura, se uno prendeva una settimana di ferie fuori periodo... riferito poi dalla segretaria del tribuna-

le... il presidente chiedeva: “Ah, ma non è che si deve riposare, perché magari è incinta?” Così... secondo me, è vergognoso» (intervista 15).

Ancora una volta, dunque, l'ombra della maternità è fatta ricadere sulle donne che svolgono la professione di magistrato con una valenza simbolica stigmatizzante e scollegata dalla realtà. Questo atteggiamento sembra porsi in continuità con la lunga storia della cultura giuridica, che vedeva con occhio ostile l'ingresso delle donne in magistratura, ritenendole inadatte allo svolgimento della professione di magistrato a motivo del potenziale biologico femminile che, secondo questa impostazione, renderebbe le donne troppo emotive, non equilibrate¹³. Com'è noto, riferendosi alle ragioni fisiologiche, i giuristi che sostenevano l'esclusione delle donne dalla magistratura per eccesso di emotività intendevano alludere, più o meno esplicitamente, al ciclo mestruale come elemento destabilizzante, proprio del corpo sessuato femminile. Lo stigma del ciclo viene menzionato anche da un'intervistata, che fa trasparire una percezione della persistenza di tali convinzioni anche nella cultura giuridica delle persone che entrano nel campo giuridico del tribunale come parte o come imputato del processo:

«Sicuramente, nelle persone che hanno a che fare con noi... Io non ho esperienze al Nord, quindi non posso parlare di quel che accade su, però da noi sicuramente l'idea di essere giudicati da una femmina non è sempre ben... Cioè, percepisci che ad alcune persone questa cosa dà fastidio, oppure si pensa un po' così: “vabbè, quella oggi sta storta perché c'ha il ciclo”... Per cui, sul fatto che la donna debba giudicare e che abbia la serenità per farlo, a volte avverto resistenza in una parte (spero minoritaria) della popolazione; ma l'idea che la donna non sia adatta a giudicare, appunto perché è questo che faccio io, c'è ancora» (intervista 9).

Analogamente, un'altra intervistata si è espressa nei seguenti termini:

«Ad esempio, il tribunale è composto in prevalenza da donne, e questo – come immagine, come “apparenza” – potrebbe far pensare a un'inversione di tendenza rispetto a dinamiche conosciute, che sono a scapito del genere femminile. E ti dico che è più apparente che reale, perché poi, nel trattamento concreto che si ha in udienza, che si ha nel gestire la cancelleria, nel gestire gli avvocati... si sconta perennemente

12. Csm, Ufficio statistico, «Distribuzione per genere del personale di magistratura» (aggiornamento a marzo 2023; www.csm.it/documenti/21768/137951/Donne+in+magistratura+%28aggiorn.+marzo+2023%29/99ed858a-e98f-17d1-aeec-f6e4228a617e#:~:text=Esattamente%20un%20anno%20fa%20la,tirocinanti%20il%2061%2C6%25).

13. Alcuni riferimenti a questa cultura giuridica, risalente ma persistente, si trovano in D. Ippolito, *Cultura giuridica e discriminazione femminile. In margine a un libro di Marina Graziosi*, in *Antigone*, semestrale di critica del sistema penale e penitenziario, n. 2/2022, pp. 258-271; cfr. anche la ricostruzione di G. Di Federico e A. Negrini, *La Grazia e la Giustizia*, in P. David e G. Vicarelli (a cura di), *Donne nelle Professioni degli Uomini*, Franco Angeli, Milano, pp. 83-91, e i riferimenti in G. Alpa, *L'ingresso della donna nelle professioni legali*, in *Sociologia del diritto*, n. 1/2011, p. 22.

questo tipo di... differenza. E si vede. È proprio tangibile (...). Le donne, alla fine (...) hanno l'ultima parola. Nella pratica è... difficile da gestire. Parlo di donne giovani, che stanno là a interfacciarsi con avvocati uomini anche con trenta o quarant'anni di esperienza, e non è proprio facile» (intervista 16).

In questo caso, l'intervistata ha sottolineato la manifestazione di atteggiamenti particolarmente oppositivi da parte di alcuni avvocati del foro di riferimento nei confronti delle donne, soprattutto giovani, che esercitano la funzione giudicante. Su questa linea, un'altra intervistata afferma:

«Diciamo che andrebbero esaminati vari aspetti. Per quanto riguarda il rapporto tra presidente e colleghi, cioè di noi giudici coi presidenti di sezione e colleghi, non credo, non ho notato niente. Forse, però, molti avvocati percepiscono il fatto di avere davanti una donna anziché un uomo, questo sì (...). Non ho in mente episodi specifici, sono più sensazioni, diciamo. Però sì, questa sensazione da parte del foro c'è. Magari, dopo un po' di tempo, ti conoscono, e cominciano a non valutarti più per il genere... Però, probabilmente, all'inizio questa percezione esiste» (intervista 13).

La femminilizzazione della professione del magistrato si scontra quindi con la persistenza di una cultura giuridica, sia interna sia esterna¹⁴, ostile nei confronti delle donne. In futuro sarà interessante aprire ulteriori piste di ricerca volte ad indagare le culture giuridiche locali¹⁵ di alcuni specifici uffici giudiziari, al fine di analizzare gli effetti della cultura giuridica maschilista in contesti territoriali diversificati.

4. La magistratura come professione di genere

4.1. La massiccia presenza delle donne in servizio...

Meno esplicitamente indagate nella ricerca sono le motivazioni della scelta del concorso in magistratura in relazione al genere della persona intervistata, per quanto non manchi qualche spunto interessante, soprattutto da parte delle intervistate.

In tal senso, in un'intervista viene precisato:

«il motivo per cui siamo tutti, tutte, per la maggior parte, donne è un motivo sociale. Riflettevo – perché non ho elementi per dirlo – che noi entriamo in magistratura con un percorso secondo me assurdo, sbagliato... anche abbastanza “grandi”, oramai. La mia generazione – e oramai, appunto, da un po' di concorsi a questa parte – siamo tutti più o meno intorno ai trenta... anno più, anno meno. Abbiamo la necessità di stare tante ore impegnati nello studio, e dunque non abbiamo la possibilità, salvi rari casi (...). Io – lo dico – ritengo di avere un'intelligenza media, per cui o lavoravo o studiavo, insomma non riuscivo a fare entrambe le cose: studiando dieci ore al giorno, il tempo per lavorare non lo avevo. Però ho avuto qualcuno che mi ha mantenuto. È chiaro che questo, socialmente, antropologicamente per un maschio, è più difficile da accettare. Quindi, sicuramente, noi donne abbiamo maggior propensione allo studio – e quindi a “metterti lì”, no? Però non è solo quello. E ritengo che, dove ci sono gli squilibri, è sempre sbagliato. Sono femmina, sono donna, e quindi chiaramente ritengo che le donne debbano stare ovunque, ci mancherebbe altro. Però anche questa sproporzione non è corretta (...). Culturalmente, non siamo ancora pronti a immaginare un uomo che sta a casa fino a trent'anni per studiare... Queste sono le differenze di genere che io percepisco» (intervista 9).

È un'interessante prospettiva sulla questione, che non può essere comprovata o confutata dai dati raccolti nell'ambito della ricerca. Si può comunque considerare che, in magistratura, si è sviluppata una certa attenzione al tema della parità di genere: a titolo esemplificativo, si può ricordare che sia il Csm sia l'Anm hanno istituito tempestivamente, nella propria struttura, le Commissioni per le pari opportunità dopo l'entrata in vigore della normativa relativa alle «Azioni positive per la realizzazione della parità uomo-donna nel lavoro»¹⁶. Si è già accennato al fatto che il sorpasso delle donne magistrato rispetto agli uomini magistrato nel superamento del concorso è stato relativamente recente, ma comunque persistente negli ultimi decenni, dunque per tutti gli anni del concorso di secondo grado¹⁷. La professione di avvocato vede una presenza femminile leggermente inferiore rispetto al contesto della ma-

14. Con l'espressione “cultura giuridica interna” si intende la cultura giuridica di coloro che operano nel sistema giuridico come professionisti, mentre “cultura giuridica esterna” denota la cultura giuridica di tutti coloro i quali non sono giuristi. Cfr. L.M. Friedman, *Il sistema giuridico nella prospettiva delle scienze sociali*, Il Mulino, Bologna, 1978.

15. R. Cotterrell, *Comparative Law and Legal Culture*, in M. Reimann e R. Zimmermann (a cura di), *The Oxford Handbook of Comparative Law*, Oxford University Press, Oxford, 2006, pp. 709-737.

16. F. Tacchi, *Eva Togata*, op. cit., p. 200; cfr. anche Ead., *Professioni giuridiche ed evoluzione di genere. Avvocati e magistrati in Italia dagli anni '70 a oggi*, in *Economia e lavoro*, n. 2/2008, pp. 35-36.

17. Cfr. il contributo di Chiara De Robertis, *Formazione e forma mentis del magistrato*, in questo fascicolo.

giustizia e, soprattutto, un reddito medio annuo decisamente inferiore per le donne¹⁸. Come accennato anche in un'intervista riportata nel paragrafo precedente, essendo libere professioniste, le avvocate hanno maggiori ostacoli nella conciliazione delle dimensioni "lavoro/famiglia", soprattutto in relazione alle tutele previste per la maternità¹⁹. A questo proposito, è stato evidenziato da alcune ricerche come gli elementi valutati positivamente dalle donne al momento della scelta di iscriversi al concorso in magistratura siano «la stabilità d'impiego» e «le prospettive di carriera»²⁰.

Alcune magistrato intervistate hanno messo in luce le possibilità di auto-organizzazione che alcuni specifici settori della magistratura, come alcuni ambiti del settore civile, consentono a una lavoratrice che abbia la necessità di lavorare con tempi e orari flessibili:

«Questo infatti è il problema: il sentirsi, alla fine, poco libero. Questo mi ha indotto a passare dal penale al civile, perché nel civile, comunque, uno è responsabile del proprio ruolo, e va a gravare limitatamente sui colleghi nel momento in cui manca, solo in misura minore... mentre nel penale si influisce molto di più sui colleghi, perché ci sono i turni per le direttissime, ci sono i colleghi penali che si devono interrompere o si deve essere sostituiti da altri colleghi. Questa è stata una delle ragioni: passare al civile mi consentiva di essere più autonoma in queste scelte, appunto, magari prendendomi il congedo parentale» (intervista 2).

Per contro, un'intervistata che lavora come sostituto procuratore sottolinea come questo ruolo consenta scarsa libertà di auto-organizzazione:

«... E poi, da un punto di vista sostanziale... io sfido, cioè ammiro anche [ride]... Ho le colleghe in Procura che hanno un paio di figli: io mi chiedo come facciano... Il carico di lavoro è notevole, soprattutto per un ruolo come quello del pubblico ministero. Il ruolo del giudice... Per carità, non l'ho mai svolto. Mio padre ha fatto sia il giudice sia il pubblico ministero, e ricordo che quando era giudice – ed ero piccola – trascorrevamo molto tempo con lui, che stava a casa a scrivere le sentenze. Nel frattempo, insomma, ero lì, quindi poteva stare a casa... Il pubblico ministero, già solo per il fatto che tendenzialmente è sempre in ufficio (...), per una donna è veramente

complicato da gestire. Quindi, da un punto di vista sostanziale... Non ci sono più di tanto strumenti per venire incontro a queste esigenze; il nostro lavoro è molto bello, appunto, in quanto siamo molto liberi da un punto di vista organizzativo nostro: non abbiamo un orario di ufficio, non dobbiamo timbrare il cartellino, ecco... Però questo, diciamo, vale nel bene e nel male, nel senso che uno può fare di meno, ma anche molto di più, perché non hai... perché i limiti te li devi dare tu, no? Per gestire vita privata e vita lavorativa bisogna trovare un equilibrio, e non sempre è facilissimo, soprattutto all'inizio... Io ho avuto la fortuna, fin da quando studiavo, di essere sempre stata molto veloce nel fare... Però sento tanti colleghi che, magari i primi due o tre anni, il weekend per dire non lo vivono proprio, non esiste. E, quindi, s'immagina costruire una famiglia... Questo vale un po' per gli uomini e per le donne; ma, alla fine, è inutile che ce la raccontiamo: quando ci sono dei figli, chiaramente è la donna che, quantomeno in prima battuta, se ne prende cura» (intervista 30).

Torna quindi la consapevolezza di una cura "gendered", culturalmente e socialmente affidata alle donne e non a tutte le persone, donne e uomini. Questo modello sembra tuttora esprimere una visione essenzialista della cura pregiudicando la parità, che, secondo alcune pensatrici, potrebbe essere promossa realmente solo decostruendo l'opposizione tra lavoro di cura non retribuito e lavoro fuori casa, secondo un modello che integri attività che al momento sono nettamente separate, eliminando il "gender coding" di tali attività e incoraggiando gli uomini a praticare la cura²¹.

4.2. ... e le persistenti disparità negli incarichi direttivi

Nell'ambito delle interviste effettuate, sono state rilevate criticità relative a una persistente mancanza di parità nell'attribuzione degli incarichi direttivi:

«Allora, premesso che noi donne ormai siamo più degli uomini in magistratura, apparentemente direi di no. Sostanzialmente, mi sentirei di dire di sì. (...) I ruoli dirigenziali, tendenzialmente, sono ancora molto maschili. C'è qualche eccezione, però insomma, sì, i direttivi sono maschili» (intervista 30).

In questo stesso senso, un'altra intervistata afferma:

18. Cfr. Cassa Forense, in collaborazione con Censis, *Rapporto sull'Avvocatura 2023. L'Avvocatura oltre la crisi, prospettive di crescita della professione*, aprile 2023 (www.cassaforense.it/media/10536/rapporto-avvocatura-2023.pdf).

19. F. Tacchi, *Eva Togata*, op. cit., p. 201.

20. *Ibid.*

21. N. Fraser, *After the Family Wage*, op. cit., p. 611.

«Noi siamo una delle pochissime categorie in cui la presenza delle donne è forte. Tuttavia – qualora dovessi mai avere un po' di tempo, oppure non so se qualcun altro abbia fatto questa ricerca – sono curiosa di sapere quanti uomini ci sono nelle posizioni dirigenziali, direttive, perché a occhio a me sembra che, alla fine, nonostante ci siano pochissimi maschi, loro continuino a ricoprire le posizioni apicali» (intervista 9).

Effettivamente, gli ultimi dati presentati dal Csm evidenziano uno scarto significativo per quanto riguarda i ruoli direttivi, che risultano assegnati nel 71% dei casi a uomini, mentre solo nel 29% dei casi sono attribuiti alle donne. Le magistrature esercitano ruoli di direzione negli uffici giudicanti nel 33,9% dei casi, mentre sono presenti in misura minore – il 23% – tra i dirigenti degli uffici requirenti. Lo scarto è minore negli incarichi semidirettivi, che sono attribuiti alle donne nel 46% dei casi, percentuale che sale al 48,7% negli uffici giudicanti e scende al 33% negli uffici requirenti²². Alcune ricerche sulle donne in magistratura si sono occupate della questione degli incarichi direttivi e semidirettivi,

sottolineando come, con il passare degli anni, sia stato sempre meno possibile attribuire lo squilibrio al criterio dell'anzianità, che, visto il ritardo dell'ingresso delle donne in magistratura, le ha penalizzate per alcuni decenni²³. Vi sono stati studi e ricerche che hanno messo in luce una certa tendenza all'autoesclusione delle donne al momento della presentazione della domanda per i ruoli dirigenziali, secondo alcune ricostruzioni correlata a una difficoltà *psicologica* di vedere se stesse nell'ambito di ruoli tradizionalmente maschili, e secondo altre dovuta a motivazioni contingenti, come il carico di lavoro nell'ufficio giudiziario di appartenenza e gli impegni familiari²⁴. Sarebbe, peraltro, interessante indagare in futuro se tra le magistrature sia o meno diffusa una concezione del lavoro nel campo giuridico refrattaria alla gerarchizzazione e alla rigidità²⁵. Rispetto a questa idea, affine alle concezioni critiche del diritto care al movimento delle donne in Italia, sarebbe interessante aprire ulteriori piste di ricerca sulle motivazioni alla base della propensione personale a fare domanda o meno per gli incarichi direttivi e semidirettivi, eventualmente anche differenziata in base al genere²⁶.

22. Csm, Ufficio statistico, «Distribuzione per genere del personale di magistratura», cit.

23. F. Tacchi, *Eva Togata*, op. cit., p. 207.

24. *Ibid.* Per una ricognizione degli studi e delle ricerche sul tema, cfr. anche F. Amato, *Verso l'eguaglianza di genere nella magistratura italiana: nodi critici e prospettive*, in *Lavoro e diritto*, n. 4/2006, p. 567.

25. Per approfondire le teorie critiche del diritto sviluppatesi nell'ambito del femminismo giuridico, cfr. A. Simone - I. Boiano - A. Condello (a cura di), *Femminismo giuridico. Teorie e problemi*, Mondadori, Milano, 2019.

26. Sull'idea della giustizia come attuazione dell'uguaglianza sostanziale, condivisa da alcune delle prime magistrature entrate in servizio alla fine degli anni sessanta, cfr. V. Pocar, *Le donne magistrato: una ricerca pilota*, in *Sociologia del diritto*, n. 3/1991, p. 80; F. Tacchi, *Eva Togata*, op. cit., p. 168.

Tra giurisdizionalizzazione e politicizzazione. La percezione dei magistrati della riforma dell'ordinamento giudiziario

di Daniela Ronco

Obiettivo del presente contributo è fornire una lettura socio-giuridica sulle riflessioni emerse dalla ricerca in merito ad alcuni aspetti della riforma dell'ordinamento penitenziario. Il dibattito attorno alla riforma, oltre a riscuotere ampia risonanza mediatica, è un tema particolarmente rilevante per i magistrati stessi, sia per via delle ricadute sulla quotidianità lavorativa, sia, più in generale, per l'impatto sulla rappresentazione sociale di tale ruolo. Il processo di riforma tocca infatti alcune questioni sostanziali in tema di organizzazione giudiziaria, con effetti sulla separazione dei poteri, sull'autonomia del magistrato stesso e, in termini più generali, sul rapporto tra magistrati e politica.

1. Contro la separazione delle carriere / 2. Valutazione della *performance*, tra trasparenza e lesione dell'autonomia / 3. Magistrati e politica: il ruolo dell'associazionismo

1. Contro la separazione delle carriere

Quello della separazione delle carriere è indubbiamente il tema più dibattuto tra gli aspetti della riforma dell'ordinamento giudiziario. Fin dall'entrata in vigore della riforma del codice di procedura penale, nel 1989, con il cambio di paradigma che ha segnato il superamento del modello inquisitorio verso un modello di stampo accusatorio, il tema ha suscitato accese discussioni tra chi ritiene la separazione un passo necessario per realizzare condizioni di parità tra accusa e difesa e chi, viceversa, da sempre ne intravede i rischi di maggior radicalizzazione del conflitto con l'ambito politico.

La questione tocca infatti la separazione di poteri, che è tratto caratteristico delle democrazie a par-

tire dallo Stato moderno, in quanto garanzia di un sistema di pesi e contrappesi che vengono ritenuti necessari per evitare gli abusi dell'*Ancien Régime* e «i rischi connessi alla concentrazione del potere nelle mani di una sola persona»¹.

La ricerca evidenzia – confermando sostanzialmente quanto emerge dal dibattito in corso – il marcato posizionamento della magistratura contro la separazione delle funzioni e delle carriere, ed è interessante analizzare, da un punto di vista socio-giuridico, le motivazioni addotte per giustificare tale contrarietà. Dalla loro analisi è possibile ricavare alcune delle rappresentazioni sociali che la cultura giuridica interna alla professione dei magistrati esprime in riferimento al proprio ruolo².

1. G. Campesi - L. Pannarale - I. Pupolizio, *Sociologia del diritto*, Le Monnier, Firenze, 2017, p. 60.

2. Con il concetto di "rappresentazione sociale" si intende quello specifico tipo di conoscenza socialmente elaborata e condivisa che una società (o una parte di essa: un gruppo, una subcultura, etc.) produce. Come ha evidenziato Vincenzo Ferrari, «la magistratura viene a configurarsi come un'autentica subcultura, che elabora una propria visione del mondo e un proprio stile di rapporti sociali» – V. Ferrari, *Diritto e società. Elementi di sociologia del diritto*, Laterza, Roma-Bari, 2004, p. 152.

Troviamo, innanzitutto, una diffusa minimizzazione della questione. I passaggi sarebbero pochi, anche in ragione della crescente complessità che gli stessi determinano, per via della aumentata specializzazione che investe tutte le professioni giuridiche e, nel caso specifico, chi svolge funzioni giudiziarie³.

«Non sono favorevole alla separazione delle carriere, mi rendo conto che è un falso problema, anche perché in realtà risulterebbe che questi passaggi non sono frequenti... Capisco anche il perché. Cambiare, probabilmente, essendo ormai il nostro settore sempre più propenso alla specializzazione, in coerenza con l'evoluzione della complessità delle cose... Cambiare è sempre molto difficile, me ne sto rendendo conto adesso che ho fatto il cambio dal settore penale al settore civile ed è scioccante. Mi rendo conto che il passaggio di funzioni... non è semplicissimo e, quindi, le motivazioni per farlo devono essere veramente forti» (intervista 24).

Quello dei passaggi di carriera sarebbe dunque un "falso problema", in quanto cambiare è complicato e gravoso, *in primis* per il magistrato stesso. Si tratta evidentemente di uno dei risvolti della crescente complessità che, nel tempo, ha connotato le varie professioni giuridiche, per cui «più una società si differenzia al proprio interno, articolandosi in un gran numero di posizioni, più il diritto tende a divenire complesso e patrimonio di soggetti tecnicamente specializzati nella sua applicazione, nella sua formazione e nella sua stessa comprensione, e tuttavia anch'essi differenziati per funzioni sociali espletate»⁴. La ricorrente proposta della separazione di carriere e/o funzioni viene così percepita come manifestazione di un uso simbolico delle politiche⁵, che – come vedremo – è volto a trasmettere un messaggio punitivo o di restringimento dei confini dell'attività dei magistrati, «più di facciata che altro» (intervista 1).

Nonostante la difficoltà a "cambiare" funzione, in molti evidenziano il valore aggiunto che l'assumere panni diversi può portare allo svolgimento della professione e al sistema nel suo complesso.

«Sulla separazione, secondo me, si fa un grosso errore, che – se passa una cosa del genere – non va

solo a discapito del magistrato, ma anche e soprattutto dell'utenza. Mi spiego meglio. Parto dal presupposto che noi rendiamo un servizio, quindi l'obiettivo principale è cercare di fare il nostro lavoro al meglio per rispondere, appunto, a un'esigenza di giustizia, che esiste a tutti i livelli. Non consentire a una persona di arricchirsi professionalmente è banalmente un autogol. Fare un periodo da pubblico ministero sarebbe per me un enorme arricchimento. I migliori giudici sono quelli che sono passati per la Procura e viceversa, perché hai un bagaglio culturale più ampio, è ovvio che è così. Così come, ecco, aver fatto l'avvocato per un periodo mi fa capire delle cose. Ma è banale, cioè mi sembra un discorso molto semplice, intuitivo, logico, a prescindere dalle posizioni politiche e quant'altro. A me sembra un discorso di ragionevolezza» (intervista 9).

«Sì, questa è una cosa che a me provoca profondo rammarico... Premesso che sono pubblico ministero "convinta" e, per adesso, non cambierei mai funzione, per la mia personale esperienza, la maggior parte dei magistrati più competenti e più bravi che ho conosciuto erano persone che avevano svolto entrambe le funzioni... E non è assolutamente vero quello che viene fatto passare: che se hai fatto il pm non puoi fare il giudice perché hai l'ottica accusatoria; non è così, semplicemente è un arricchimento di cui disponi. A maggior ragione, passando da giudice a pubblico ministero, probabilmente... Aver fatto il giudice può essere ancor più utile, perché ti cala nella prospettiva del dibattito, cosa che impari a fare anche da pubblico ministero, però è un qualcosa che ti arricchisce tanto ...» (intervista 21).

Tra le motivazioni ad opporsi a questo aspetto della riforma, troviamo poi la necessità di mantenere l'unità di una classe professionale attorno al cappello della *giurisdizionalità*, attraverso cui l'azione giudiziaria applica le norme giuridiche e si inserisce, dunque, nei più ampi processi di implementazione⁶.

«Questa idea che il pubblico ministero debba essere l'avvocato dell'accusa è figlia di un sistema diverso (...). Penso che e a noi servano pubblici ministeri che sono l'opposto dell'avvocato dell'accusa.

3. Secondo il rapporto sulla mobilità della magistratura italiana sul territorio predisposto dal Consiglio superiore della magistratura, a cura di S. Cecini, M. Filomeno e I. Rocchetti, tra il 1965 e il 2014 i passaggi da funzioni requirenti a funzioni giudicanti e viceversa ha interessato il 27% dei magistrati. Tra questi, il 51,5% ha riguardato, nello specifico, il passaggio da funzioni requirenti a giudicanti (www.csm.it/documents/21768/137951/Mobilit%C3%A0+della+magistratura/166f313d-a7ee-c3f6-4116-1a81c44e4e7b).

4. V. Ferrari, *Diritto e società*, op. cit., p. 131.

5. M. Edelman, *The symbolic uses of politics*, University of Illinois Press, Urbana-Chicago, 1985.

6. Per un'analisi socio-giuridica dell'implementazione delle norme si rimanda a F. Prina, *I processi di implementazione delle norme: dai diritti di carta ai diritti sostanziali*, in A. Cottino (a cura di), *Lineamenti di sociologia del diritto*, Zanichelli, Bologna, 2019, pp. 303-340; M. Raiteri, *Decisione giuridica e legittimazione*, in R. Altopiedi - D. De Felice - V. Ferraris (a cura di), *Comprendere la sociologia del diritto. Concetti e temi*, Carocci, Roma, 2022.

Cioè devono essere i “primi giudici” (...) Il pubblico ministero è il primo giudice, perché la polizia giudiziaria (che fa un lavoro immenso) ha un’ottica differente, un’ottica orientata a perseguire i reati, a trovarli, a denunciare le persone – e ci sta tutto. Il primo giudice è il pubblico ministero. Se il pubblico ministero perde la cultura giurisdizionale, il Paese non ne esce meglio, per come la vedo io. La riforma avrebbe dovuto puntare proprio all’opposto: ritengo ci sia stata una perdita di cultura giurisdizionale dei pubblici ministeri. Certo, non aiutano l’obbligatorietà dell’azione penale, i ritmi di produzione enormi, le carenze d’organico... Queste sono cause che vanno tenute in considerazione» (intervista 36).

«Qua è opportuno comprendere una cosa, prima che sia troppo tardi. Il pubblico ministero deve rimanere nella giurisdizione, nella maniera più assoluta. Pensare di separare le carriere, addirittura le funzioni, è una follia... Al di là del fatto che il pubblico ministero un giorno finisca alle dipendenze dell’esecutivo, perché poi la mia preoccupazione è che il progetto essenzialmente sia: oggi si inizia con questo intervento di poco conto, separazione di carriera e basta, anche perché per la separazione delle funzioni ci vuole una riforma costituzionale; oggi è così, e poi si arriverà a quello. Ma ancor prima di giungere a un pm che prende gli ordini dal Ministero della giustizia, il problema della riforma è che il pubblico ministero – con tutto il rispetto del mondo – non deve ragionare come la Polizia giudiziaria, perché ognuno fa il suo lavoro. E il pubblico ministero è il primo argine alla tutela delle garanzie della difesa, alla giurisdizione. Sotto questo aspetto, sono preoccupato e già vedo, nelle procure, un abbandono della cultura della giurisdizione – manca solo che venga formalizzato» (intervista 20).

Molte delle riflessioni poste dagli intervistati, anche qualora non direttamente sollecitati sul punto, hanno riguardato il ruolo del pm e i possibili rischi, in termini di politicizzazione di tale figura, che quello che viene percepito come lo sradicamento da una cultura della giurisdizionalità determinerebbe. Si tratta forse dell’aspetto più delicato riguardante il bilanciamento tra poteri: la deriva che molti intravedono è quella della trasformazione del pubblico ministero in

una sorta di «super poliziotto» (questa la definizione correntemente usata) che risponderebbe più al potere esecutivo che al mandato giudiziario.

«Intanto, l’ordinamento italiano è tra i più invidiati come uffici del pubblico ministero, perché hanno le stesse garanzie del giudice in termini di autonomia e indipendenza, cosa che manca invece nella maggior parte degli ordinamenti – questa autonomia, questa unitarietà della funzione, del concetto di magistrato. Poi succede che il pm è assoggettato al potere politico, quindi il passaggio successivo alla separazione delle carriere è trasformare il pubblico ministero in un “super poliziotto”, come a volte in maniera dispregiativa viene definito, che però è un rischio concreto rischio. Già ora abbiamo le direttive, già tutti i procuratori devono indirizzare nello specifico l’attività dei sostituti procuratori, quindi si dà un grande potere al procuratore; ma sarà un attimo, poi, riservare le scelte significative – ad esempio, in termini di discrezionalità dell’azione penale – al pm, e questa è la garanzia maggiore che perde la cittadinanza. Se io, pubblico ministero, decido di indagare una persona, gli cambio la vita... Se decido di archiviare o di mandarlo a giudizio, gli cambio la vita – sia alla persona offesa che alla persona indagata. L’autonomia del pm, secondo me, era fondamentale e già ci sono stati tanti vincoli» (intervista 21).

In questo stralcio di intervista, rappresentativo di posizioni ampiamente condivise, emerge la questione della selettività connaturata all’avvio dell’azione penale e al giudizio⁷. Il dibattito sui criteri di priorità utilizzati nelle pratiche, tanto degli uffici giudicanti quanto di quelli requirenti, è ben presente nel contesto italiano almeno dagli anni novanta, soprattutto su impulso della nota “circolare Zagrebelsky”, la quale riconosce esplicitamente che l’individuazione di specifici criteri di priorità non contrasta con l’obbligatorietà dell’azione penale, dal momento che il mancato esercizio di tale azione in maniera tempestiva e adeguatamente preparata per tutte le notizie di reato non infondate «non deriva da considerazioni di opportunità relative alla singola notizia di reato, ma trova una ragione nel limite oggettivo alla capacità di smaltimento del lavoro dell’organismo giudiziario nel suo complesso»⁸.

7. Tra le principali ricerche empiriche sul tema, si rimanda ad A. Cottino e C. Sarzotti (a cura di), *Diritto, uguaglianza e giustizia penale*, L’Harmattan Italia, Torino, 1995; F. Quassoli, *Immigrazione uguale criminalità. Rappresentazioni di senso comune e pratiche organizzative degli operatori del diritto*, in *Rassegna italiana di sociologia*, n. 1/1999, pp. 43-75; G. Mosconi e D. Padovan, *Processo penale e costruzione sociale del “delinquente”*, in A. Balloni - G. Mosconi - F. Prina (a cura di), *Cultura giuridica e attori della giustizia penale*, Franco Angeli, Milano, 2004, pp. 81-171; *Ibid.* (a cura di), *La fabbrica dei delinquenti. Processo penale e meccanismi sociali di costruzione del condannato*, L’Harmattan Italia, Torino, 2005; C. Sarzotti, *Processi di selezione del crimine. Procure della Repubblica e organizzazione giudiziaria*, Giuffrè, Milano, 2007.

8. Circolare 16 novembre 1990 a firma del Procuratore della Repubblica di Torino, Vladimiro Zagrebelsky. Per una ricostruzione storica del dibattito sui criteri di priorità nel nostro Paese, si rimanda a L. Verzelli, *Il lungo dibattito sui criteri di priorità negli uffici giudicanti e requirenti*, in *Archivio penale*, n. 3/2014, pp. 815-822.

Nella letteratura socio-criminologica, è soprattutto l'approccio costruzionista⁹ ad aver evidenziato come gli attori della giustizia penale svolgano un ruolo preminente nella definizione di ciò che è "crimine" e "criminale" e, in ciò, contribuiscano a rendere selettivi i processi di criminalizzazione. Preso atto della natura selettiva dell'impulso all'azione penale e del carattere puramente formale dell'obbligatorietà dell'azione penale, il nodo del dibattito ruota attorno a quali attori debbano assumere il ruolo di primo piano nella determinazione dei criteri decisionali su quali comportamenti perseguire in maniera più incisiva. In altri termini: in che misura debba trattarsi di una funzione di natura politica e in che misura di una funzione di natura squisitamente giurisdizionale. In questo è chiamata, ovviamente, in causa la questione dell'autonomia della figura del giudice rispetto a quelle che vengono percepite come possibili e pericolose ingerenze, soprattutto da parte dell'esecutivo.

«Non sono particolarmente favorevole... Credo che alcune previsioni siano semplicemente un primo passo verso (...) quella che è definita "separazione delle carriere", che separazione non è, perché mi limita semplicemente il passaggio a una volta nella vita... È soltanto un altro elemento per delegittimare, fino a romperlo, il legame tra pubblico ministero e giudice all'interno del potere giurisdizionale. Cosa a mio parere gravissima e pericolosissima. Oltretutto potremmo provare – ogni tanto – a imparare dagli altri Paesi europei... in cui gli uffici dei pubblici ministeri sono sotto l'esecutivo (che è, probabilmente, l'approdo ultimo, di qui a qualche anno...). La situazione dell'indipendenza dei pubblici ministeri è complessissima ed è percepita come una problematica enorme dagli stessi pubblici ministeri. Quindi, forse, già questo dovrebbe farci riflettere non poco» (intervista 7).

2. Valutazione della performance, tra trasparenza e lesione dell'autonomia

I rischi di limitazione dell'autonomia del magistrato vengono attribuiti altresì al modello di valutazione della sua professionalità, altro aspetto della riforma su cui gli intervistati sono stati sollecitati ad esprimersi. In questo caso, la questione assume rilevanza soprattutto se inserita nel quadro più ampio dell'opinione che i cittadini hanno a proposito di tale ruolo. Alcuni intervistati esprimono una consapevolezza dell'importanza della trasparenza, soprattutto per contrastare il rischio di essere percepiti come una sorta di casta intoccabile e arroccata sui propri privilegi:

«Magistrato 1: Quando attacchiamo la riforma, perché riteniamo che determinati punti siano critici, come ad esempio la valutazione dei magistrati, noi passiamo come quelli...

Magistrato 4: ... che non vogliono essere valutati.

Magistrato 1: Esatto. Noi passiamo come magistrati sulla difensiva, che vogliono sfuggire a una valutazione perché... sono una "casta"» (focus group n. 2).

Spesso i *media* vengono ritenuti i principali attori responsabili nel promuovere un'immagine del magistrato poco efficiente, colluso col sistema politico e interessato a mantenere i propri privilegi, senza mai render conto dei reali ritmi di lavoro che spesso caratterizzano gli uffici giudiziari:

«La credibilità è dovuta sempre al solito problema, per come la vedo io: in Italia i *media* fanno passare il messaggio che vogliono loro. Questo è il problema principale... Non dicono le cose come realmente stanno, ma fanno passare un certo tipo di messaggio generalizzando alcuni concetti, che spesso sono eccezionali, come quello della lentezza o dell'imperscrutabilità dei magistrati, quando ci sono statistiche che dicono che i magistrati italiani sono tra i più produttivi d'Europa, e il problema è che sono in sotto-organico rispetto alle esigenze di giustizia del Paese. Quindi, si accumula un arretrato esorbitante rispetto ai colleghi tedeschi, che sicuramente saranno in numero adeguato alle esigenze dell'ufficio. (...) "Ah, la magistratura... la casta, gli inciuci con la politica...": questa è l'idea che viene fatta passare, non certo quella del collega che fa le due di notte o del collega – della Procura o del tribunale – in turno, che fa la direttissima di sabato, il 25 dicembre se cade di sabato, e c'è l'arresto... il 1° di gennaio e non ha lo straordinario, non ha il riposo... Va lì, ha l'arresto, si fa la convalida, viene svegliato in piena notte, deve risolvere l'esigenza del momento... Ecco: questo messaggio non è veicolato» (focus group n. 2).

La proposta (contenuta nella riforma) di sottoporre il magistrato a una valutazione di professionalità viene dunque spesso percepita in chiave *punitiva*, ossia viene letta nel quadro della sfiducia che permea il sistema complessivo entro cui si inserisce l'attività giudiziaria. Tale sfiducia pare attribuibile alla posizione di particolare distacco dal cittadino comune, che, a sua volta, deriva dalle caratteristiche che il sistema giudiziario ha assunto nelle democrazie liberali fondate sulla separazione dei poteri: nel caso italiano, un giudice

9. Cfr. S. Hester e P. Eglin, *Sociologia del crimine. Le prospettive costruzioniste*, Piemme, Segrate (Mi), 2022.

selezionato tramite concorso, per questo inamovibile, la cui autonomia spesso si traduce (o così viene recepita) in sostanziale isolamento dal resto della società. In un tale quadro, se la professionalità del giudice dovrebbe garantire «il massimo di indipendenza», al contempo essa «allontana il comune cittadino dalla giustizia, che da molti viene percepita come un mondo estraneo da cui scaturiscono provvedimenti, spesso dolorosi, esito di incomprensibili ritualismi»¹⁰.

«È una riforma che per noi è sicuramente punitiva. Il suo presupposto di fondo è che il nostro lavoro deve essere controllato in maniera più pervicace e costante di quello che non sia stato fatto in passato, per cui si riducono i termini delle indagini, si impone al pubblico ministero di fare la discovery di ogni fascicolo scaduto a seguito delle indagini preliminari, si sottopone il pubblico ministero a poteri di sollecitazione da parte delle parti, quindi da parte degli avvocati, degli indagati, delle persone offese. Questo, nell'organizzazione quotidiana, in un posto come quello dove sto io, ha sicuramente effetti molto, molto negativi, perché impongono innanzitutto una modalità di lavoro nettamente accelerata, riducono i tempi delle indagini, dobbiamo chiudere tutto in meno tempo, quindi sei mesi in meno rispetto a quello che facciamo finora, ed è praticamente impossibile, perché molto spesso i fascicoli non sono esitati, quindi non possono essere definiti... Non so come si porrà il problema da un punto di vista pratico, se saremo costretti a definirlo facendo a tutti i costi una richiesta di archiviazione perché non abbiamo gli elementi per definirlo in altro modo. Non so se questa riforma abbia tenuto conto di quelli che sono gli aspetti pratici della realtà giudiziaria italiana, perché in posti come questo – e in tanti altri posti simili –, in cui non c'è una polizia giudiziaria brillante, in cui abbiamo ancora arretrato di qualche anno fa... impone al pm di definire tutto a scadenza significa che egli o incorre subito nel disciplinare perché non può chiudere tutto, o che chiude tutto in maniera molto rapida e approssimativa. Quindi, con un tasso di richieste di archiviazione altissimo» (intervista 25).

Il rischio ritenuto maggiore è la deriva aziendalista¹¹ che l'attività giudiziaria potrebbe intraprendere, di cui un'impennata delle decisioni di archiviazione è definita come uno dei presumibili effetti più preoccupanti¹². L'enfasi posta sull'efficienza del lavoro del magistrato si tradurrebbe in un'attenzione esclusiva ai numeri e al raggiungimento di obiettivi di carattere quantitativo (di cui lo smaltimento agile di un maggior numero di fascicoli è l'esempio più utilizzato), a discapito del perseguimento di criteri di qualità del risultato raggiunto:

«Allora, sulla riforma, la criticità preponderante è quella relativa al fascicolo delle performance, che ritengo un'aberrazione totale, perché conduce a quella che è stata definita – e viene definita – “deriva aziendalistica” della magistratura, tuttora in corso. Noi la percepiamo, specialmente noi giudici civili, che siamo chiamati a produrre continuamente (perché comunque siamo sommersi da una mole di contenzioso inaudita), a risolvere situazioni spesso di carattere emergenziale, dal punto di vista processuale, di natura cautelare. Per noi non esiste la “tagliola” della prescrizione, che invece al penale consente molto spesso di non sviluppare arretrato. La deriva aziendalistica è tuttora in essere: figuriamoci se dovesse essere istituzionalizzata, nel momento in cui si andrebbe a valutare un magistrato sulla scorta di quanti provvedimenti ha redatto e depositato... Secondo me, ripeto, questa è la stortura più evidente» (intervista 4).

Tra le motivazioni alla base dell'opinione marcatamente contraria a un tale modello di valutazione della professionalità del magistrato, figurano sia l'impatto indiretto sui cittadini, sia le conseguenze in termini di decurtazione dell'autonomia della figura del giudice. Per quanto riguarda il primo aspetto, l'atteggiamento punitivo nei confronti del giudice andrebbe in realtà a ripercuotersi, in ultima istanza, soprattutto sul cittadino nella misura in cui, per soddisfare criteri di efficienza e per non incorrere in sanzioni disciplinari, il giudice potrebbe essere portato a mettere in atto quella che un intervistato ha, in maniera molto efficace, definito «magistratura difensiva»¹³:

10. V. Ferrari, *Diritto e società*, op. cit., p. 153.

11. Per un approfondimento del tema, si rimanda ai contributi di Giovanni Torrente, *New Public Management e organizzazione giudiziaria: la prospettiva dei magistrati*, e di Michele Miravalle, *La tecnologia per lavorare meno o per lavorare meglio? Riflessioni sul futuro della giustizia ad alta intensità tecnologica*, entrambi in questo fascicolo.

12. Come ha scritto V. Maccora, «la riforma ha senza dubbio una non condivisibile propensione volta a valorizzare un approccio aziendalistico e produttivo del settore giustizia» – Ead., *La dirigenza degli uffici giudiziari: luci e ombre della riforma*, in questa *Rivista trimestrale*, n. 2-3/2022, p. 62 (www.questionegiustizia.it/data/rivista/articoli/1027/2-3_2022_qg_maccora.pdf).

13. Tale definizione apre ovviamente a una riflessione sulle analogie con il concetto di “medicina difensiva”, generalmente intesa come l'esecuzione od omissione, da parte del medico, di pratiche di carattere diagnostico o terapeutico, che anziché mirare al benessere del paziente sono dirette principalmente volte a evitare di incorrere in responsabilità di tipo giuridico. Si rimanda, su tutti, a F. Poggi, *La medicina difensiva*, Mucchi, Modena, 2018.

«La paura del disciplinare, che crea magistratura difensiva... Cioè, bisogna stare attenti. Perché il rischio poi è che uno abbia un approccio conservativo... od “omertoso”, del tipo: “ma perché mi devo mettere contro il presidente di sezione?”» (intervista 36).

In secondo luogo, emerge con forza il rischio che la valutazione della performance posta in questi termini si traduca in una marcata limitazione dell'autonomia del giudice:

«Io ho un giudizio molto negativo riguardo a questa riforma... È un passo ulteriore verso l'erosione della nostra indipendenza, la nostra autonomia, che non (...) va coltivata per un interesse di categoria, ma è un interesse collettivo. Renderci autonomi, renderci indipendenti tutela il debole. Se noi non siamo autonomi, non siamo indipendenti, da chi non lo siamo? Dal potente. Quindi il debole che chiederà giustizia e si troverà davanti il potente dovrà iniziare a temere i condizionamenti che possiamo subire. Questa riforma crea, inizia a mettere un tassello – forse ce ne sono già diversi di tasselli – importante. (...). Che si debba tendere a smaltire l'arretrato, a definire le cause più anziane, è un dato pacifico e comunemente condiviso, ma non è assolutamente quello il problema. I problemi... i primi che mi vengono in mente: intanto, l'introduzione surrettizia dell'obbligo di conformarci alle pronunce della Cassazione. Con questa riforma, adesso, se ci discostiamo da una pronuncia della Corte di cassazione, siamo suscettibili di procedimento disciplinare. E questo cosa significa? Che soluzioni “deboli”, diciamo così, del giudice di legittimità non potranno essere più messe in discussione sostanzialmente. Tenga presente questo. Uno dice: “ma dove sta la lesione dell'autonomia”? Sta in ciò: che condizionare 10.000 magistrati è più difficile che condizionarne 200. I giudici della Cassazione sono quelli, non sono di più. Riuscire a condizionare 200 persone è più semplice e quindi si riesce, si può riuscire a orientarli (...). Che gli avvocati partecipino al consiglio giudiziario quando deve deliberare sulle nostre valutazioni di professionalità crea un gravissimo cortocircuito» (intervista 38).

Come conciliare dunque la condivisibile e riconosciuta importanza della trasparenza, che deriva dall'essere sottoposti a controllo e valutazione, per raggiungere una maggiore vicinanza con il cittadino, senza ledere l'autonomia e l'indipendenza del magistrato, garanzia necessaria e irrinunciabile in uno Stato di diritto? Qualcuno propone di adottare un atteggiamento non di difesa, ma di spiegazione, ossia di comunicazione e dialogo con il cittadino:

«Io non sono per i grandi programmi, o per difendere a spada tratta la categoria, perché non dovrebbe essere questo l'approccio comunicativo... Ma un approccio di spiegazione: dare al cittadino un esempio diverso rispetto a quello che gli propone il media, un esempio in termini fattuali. Cioè, quando il media dice che noi siamo in ritardo e che siamo dei nullafacenti, dargli un esempio totalmente opposto, ma perché? Perché, se no, il cittadino è sfiduciato, pensa che il magistrato sia un parassita, che faccia parte di una “casta”, che sia lì soltanto perché interessato al potere, al denaro... Per il cittadino comune noi guadagniamo cifre stellari, quasi come i calciatori... e ci arrochiamo sui nostri privilegi, fregandocene delle istanze del cittadino» (focus group n. 2).

«Allora, il mio impegno è cercare, coi fatti, di restituire una sostanziale credibilità sia all'interno che all'esterno dell'associazione, quindi sia nei rapporti con i colleghi (...) e al tempo stesso, però, aperti nei confronti della società. Cercare, appunto, di tornare nelle scuole, nelle piazze, cercare di mostrare quel che è: che la stragrande maggioranza dei magistrati sono persone operose, che lavorano quotidianamente, che cercano soltanto di amministrare la giustizia nel miglior modo possibile. Ritengo giusto che questa immagine ritorni, e che trapeli il più possibile all'esterno» (intervista 3).

Tutelare le garanzie di indipendenza e autonomia del potere giudiziario non significa, dunque, necessariamente mantenere una distanza dal cittadino comune, ma immaginare la figura di un magistrato che si confronta con il contesto sociale in cui opera, per rompere quell'isolamento e quel distacco che spesso contribuiscono a dar forma all'idea di un funzionario pubblico ancorato ai suoi privilegi e del tutto disinteressato a perseguire gli ideali di giustizia.

Un ruolo più ampio e complesso, che la deriva aziendalista rischia di incrinare e che invece, secondo alcuni, andrebbe recuperato, anche attraverso una presa di coscienza di tipo politico del proprio ruolo. È in quest'ottica che anche l'associazionismo andrebbe – come riferito da alcuni intervistati – riorientato, per arginare, anche in questo caso, il dilagante senso di discredito che lo stesso incontra tra l'opinione pubblica.

3. Magistrati e politica: il ruolo dell'associazionismo

Il dibattito interno alla magistratura sul ruolo dell'associazionismo (inteso non tanto in senso ampio, ossia di adesione più o meno attiva all'Anm, quanto di partecipazione alla vita delle correnti) è un tema rilevante soprattutto in termini di rapporto tra

poteri perché, ancora una volta, offre elementi di riflessione sul delicato rapporto tra il giudice e il campo politico.

Un dato preliminare che emerge in maniera ricorrente dalla ricerca è la fatica che molti intervistati lamentano nel “trovare il tempo” per informarsi e partecipare alla vita associativa:

«Temo che per tantissimi la questione non sia tanto “condivido o non condivido una certa ideologia, una certa tematica”, ma il tempo di andare a vedere cosa dice una e cosa dice l'altra. Magari il pensiero rispecchierebbe in pieno il manifesto di un movimento, di un'associazione piuttosto che di un'altra, ma il tempo materiale di andarsi a leggere... Glielo confesso: io faccio fatica. Ancora una volta, mi salva YouTube, dove vengono caricate le conferenze di questi che parlano e io me li ascolto mentre sono in macchina. Perché come fai a partecipare a un congresso nazionale, se non online? E attraverso queste forme di registrazione a distanza? Non si può investire due giorni interi del proprio tempo... Purtroppo anche questo, secondo me, contribuisce al disamore verso la forma associativa» (intervista 29).

Il posizionamento del giudice nei confronti delle correnti varia a seconda del modo in cui esse vengono definite e percepite. Ai poli opposti troviamo chi le definisce come un centro di potere, un modo per far carriera e ottenere vantaggi personali, e chi invece le considera un'occasione del tutto legittima e, anzi, auspicabile di approfondimento culturale, di formazione, di condivisione ed espressione delle proprie idee e di un proprio modo di interpretare la giustizia.

Da un lato, c'è dunque chi si esprime in maniera molto dura nei confronti della degenerazione dell'appartenenza a correnti:

«Quello che penso è che, in molti casi, la degenerazione dell'associazionismo ha fatto sì che molti magistrati appartenenti alle correnti abbiano assunto i peggiori vizi dei politici, nel senso che non si ragiona per un'idea, ma per un interesse di categoria... o di corrente... L'essere associati in maniera così forte e incisiva ha comportato che si perdesse di vista l'obiettivo dell'associazionismo, quindi la ripartizione dei posti, delle cariche, dei direttivi, dei semidirettivi, ha nuociuto nettamente all'intera categoria. Detto questo, non si può demonizzare un sistema che, oggettivamente, può contemperare il fatto che tra magistrati ci siano idee diverse, e che tali idee vengano messe insieme in un gruppo. Su questo non c'è niente di male, l'associazionismo risponde a logiche umane» (intervista 25).

Al contempo, le correnti rappresenterebbero – almeno in potenza – lo strumento più significativo di partecipazione alla vita democratica:

«Molti colleghi vedono con assoluto distacco tutto ciò che riguarda il correntismo e, comunque, le correnti della magistratura. Io non sono di questa idea. Sebbene non sia ancora iscritto – perché non ho ancora maturato una scelta in questo senso, essendo tutto sommato da poco in magistratura –, soprattutto in questi ultimi mesi, in cui ho visto quello che è successo con la riforma, lo sciopero, mi sono reso conto dell'importanza che comunque tutti i magistrati hanno di essere parte attiva nel confronto democratico. Sempre» (intervista 6).

La realtà è fatta come sempre di molte sfumature, per cui in genere le due componenti coesistono. L'ambivalenza dell'appartenenza alle correnti è ben espressa, ad esempio, dalla seguente testimonianza:

«Non ho individuato – né ritenuto di dover aderire a – una particolare corrente o associazione, non penso che siano qualcosa di negativo in assoluto. Penso che all'interno di queste associazioni si creino molte dinamiche, però negative, dalle quali e per le quali non ho interesse a essere coinvolto... E che le stesse associazioni abbiano al loro interno un po' diverse anime, cioè: ci sono colleghi che lo fanno con uno spirito che riconosco come genuino ed effettivamente impegnato, nel senso giusto del termine; altri colleghi, invece, mi danno l'impressione di vivere quella dimensione come una consorteria, cioè qualcosa che sia un po' legato a sviluppare una rete di conoscenze... Cioè il fine medesimo diventa sviluppare una rete di conoscenze, di persone che stanno insieme perché scelgono di stare insieme e di essere più forti insieme... Insomma, stanno insieme un po' contro gli altri, e non per portare un'idea, stanno insieme per portare un gruppo di interessi. Eh, questa è la grossa dicotomia che si crea nella... cioè, nell'idea che si può avere di questo associazionismo (...) Ciò determina in me un atteggiamento piuttosto prudente rispetto all'appartenenza» (intervista 27).

In molte testimonianze, le funzioni delle correnti vengono dunque descritte in una maniera che ricomprende quello che è il duplice ruolo dei partiti: la rappresentanza degli interessi e la formazione politica. E nelle testimonianze sopra riportate si intravedono le stesse deformazioni che hanno portato alla “crisi dei partiti”¹⁴, soprattutto per quanto concerne il loro indebolimento quali strumenti di formazione politica. Un vuoto che è stato, progressivamente, in parte

14. S. Cassese, *La democrazia e i suoi limiti*, Mondadori, Milano, 2017.

colmato dall'affermazione di intermediari (gruppi di interesse, di pressione, *lobbies*, etc.). Un aspetto di sicuro interesse per la ricerca socio-giuridica riguarda l'analisi di quanto e come l'evoluzione del correntismo abbia impattato sulla rappresentazione sociale delle stesse correnti, tanto da parte dei magistrati quanto degli altri attori del campo giuridico, quanto del cittadino comune (benché si tratti di un tema su cui difficilmente il non esperto ha la possibilità di formarsi un'opinione, considerata l'autoreferenzialità che, in genere, connota il dibattito specifico sul punto). È stato evidenziato infatti come «soprattutto da un punto di vista culturale-ideologico (che costituiva il vero terreno di differenziazione) si è perso in gran parte lo spirito identitario, che aveva caratterizzato inizialmente l'azione delle varie correnti»¹⁵.

Da una prospettiva socio-giuridica, nel delicato posizionamento del giudice tra giurisdizionalizzazione e politicizzazione, le correnti svolgono un ruolo centrale, soprattutto per quanto riguarda il rapporto tra mutamento giuridico e mutamento sociale. Esse rappresentano per il giudice un importante veicolo per abbandonare i panni del burocrate e assumere un ruolo di primo piano nei più ampi processi di mutamento sociale:

«Penso che sia comunque necessaria una riflessione organizzata su quello che è il ruolo del magistrato, che vada fuori dal fascicolo, insomma. Questi gruppi intermedi servono a questo, l'associazionismo serve a questo: darci l'occasione di riflettere, questa è la mia idea, su quale sia la nostra condizione, il nostro ruolo nella società, che cosa possiamo fare per migliorare queste cose, anche nella nostra attività, ma acquisire una consapevolezza che ci dia forza e ci dia però anche la capacità di fare autocritica, un dibattito, crescere... Di essere, in fin dei conti, un elemento nella società che non solo si accompagna a una gestione conservativa di un potere che ha, oggettivamente, ma che comunque contribuisce al progresso sociale. Vogliamo dire questo?» (intervista 27).

«Bisognerebbe un attimo, con onestà, riconoscere che noi siamo un potere dello Stato, siamo un'istituzione, una certa vocazione politica c'è. Che ci sia una spartizione di potere secondo me è inevitabile,

bisognerebbe avere il coraggio e l'onestà di dire: "ma c'è anche questo, secondo me è legittimo, ci sono nella nostra organizzazione ordinamentale dei momenti che, inevitabilmente, sono fortemente politici, nel senso proprio di potere". Abbiamo anche, nella nostra organizzazione, sensibilità molto diverse, che è giusto si confrontino. Ed è giusto che le associazioni portino avanti un'idea di politica giudiziaria in senso stretto (...). Bisognerebbe avere il coraggio di rivendicare il ruolo più prettamente politico, mentre quello che sento tantissimo dai colleghi è che la parte di politica giudiziaria, nel senso più stretto, è guardata con orrore. Quello, inevitabilmente, c'è...» (focus group n. 1).

Com'è noto, l'affermarsi di prospettive antiformalistiche nell'ambito della dottrina e della giurisprudenza è sfociato all'inizio degli anni settanta nel cd. "uso alternativo del diritto", attraverso cui la magistratura italiana ha assunto la veste di «agente di riforme della vita civile e politica negli anni '80 e '90»¹⁶, una metodologia che avvicina il giudice al campo politico ma, al contempo, lo rende più indipendente dal potere politico stesso (incarnato tanto dalla legge quanto dal potere esecutivo). Se le correnti rappresentano per molti lo strumento principale per affermare un ruolo da protagonista del giudice nel promuovere mutamento sociale e dare impulso all'affermazione dei principi costituzionali, da più parti viene messo in luce il rischio che l'evoluzione delle stesse correnti (e, soprattutto, della rappresentazione che di esse si è affermata negli ultimi anni) porti a un arretramento, a un'involuzione.

«La magistratura comunque è stata motore, propulsore di tante riforme in questo paese, giudiziarie, intendo, di attuazione di diritti costituzionali e questo noi lo dobbiamo salvaguardare» (focus group n. 3).

La ricerca conferma, dunque, come la questione delle correnti e il modo in cui esse vengono culturalmente e socialmente rappresentate e vissute costituisce un'importante lente attraverso cui osservare e riflettere su quel delicato equilibrio tra giurisdizionalizzazione e politicizzazione che connota il ruolo del magistrato che si trova ad operare in uno Stato di diritto.

15. G. Campesi - L. Pannarale - I. Papolizio, *Sociologia del diritto*, op. cit., p. 66.

16. A.M. Hespanha, *Introduzione alla storia del diritto europeo*, Il Mulino, Bologna, 1999, p. 293.

I tempi della giustizia. Avvocatura, magistratura e società. Riflessioni su «Una ricerca sulla cultura giuridica dei giovani magistrati»

di Alessia Giaccari

Il contributo, partendo dal rapporto di ricerca sulla cultura giuridica dei giovani magistrati – sul quale è incentrato il presente fascicolo – esplora due delle principali cause dei lunghi tempi della giustizia in Italia: un eccessivo carico di lavoro dei magistrati, ulteriormente gravato da un arretrato “patologico”, e un elevato *turnover*. I rimedi non vanno tanto cercati in una nuova riforma del processo, né tantomeno in un contenimento della domanda giudiziaria, quanto piuttosto in una soluzione che coinvolga tutti gli *stakeholder* del settore giustizia, puntando su potenziamento dell’organico, tecnologia e innovazione.

1. I tempi (desiderati) della giustizia / 2. I due scenari (preoccupanti) emersi dalla ricerca / 3. Quali cause / 3.1. Il carico di lavoro e l’arretrato / 3.2. Il turnover / 4. Quali rimedi

1. I tempi (desiderati) della giustizia

Il tempo, si sa, da Einstein in poi, è relativo. E il suo unico valore è dato da ciò che noi facciamo mentre sta passando. Nel mondo della giustizia non è diverso.

Da avvocatessa civilista posso testimoniare che per i miei assistiti e le mie assistite i tempi di durata di un processo contano quanto i costi dello stesso; spesso anche di più. La prima domanda è sempre: “mi dà un’idea dei costi e dei tempi?”, ma su questo torniamo dopo. Vediamo quali sono i tempi auspicati dalle diverse parti coinvolte.

Per coloro che cercano ristoro a un torto subito o vogliono vedere affermate le proprie ragioni, i tempi sono sempre troppo lunghi, certamente più lunghi dei loro *desiderata*, e i mesi trascorrono chiedendo continui aggiornamenti al difensore nella speranza che qualcosa si sia “mosso”: “Buongiorno, Avvocato,

ci sono novità?” (il calendario del processo ci ha dato una grande mano nel contenere questo fenomeno, che resta comunque molto diffuso).

Al contrario, per coloro che sono consapevolmente inadempienti, più lunghi sono i tempi e meglio è. A Napoli si dice: “A pavà e a murì ce sta sempe tempo”, ovvero “a pagare e a morire, non c’è fretta” (con buona pace dei creditori).

E per i magistrati e le magistrato, invece? Come scorre il tempo?

Un’idea ce la offre «Una ricerca sulla cultura giuridica dei giovani magistrati», il rapporto pubblicato nel presente fascicolo monografico. Si tratta di un interessante lavoro che getta luce, tra i tanti, anche su questo aspetto, in particolare nei sottoparagrafi 3.3.1. e 3.3.2., rispettivamente intitolati «Idea della professione e lavoro quotidiano» e «Le criticità nell’approccio al lavoro: i carichi di lavoro e il turnover».

Per i giovani magistrati e le giovani magistrato il tempo sembra essere sempre meno di quello di cui avrebbero bisogno, schiacciati come sono dall'organizzazione della grande mole di lavoro che si trovano a dover gestire. Vorrebbero poterne disporre di più per «studiare, approfondire, discutere, scrivere, riscrivere e cesellare» (par. 3.3.1., intervista n. 23), e fin qui nulla di male, anzi: è quel tipo di cura che ciascuno auspica per il proprio processo quando si trova a dover ricorrere alla giustizia.

Quel che più preoccupa è altro, e provo a dirlo con le parole degli intervistati e delle intervistate: «c'è anche tutta una preoccupazione per i numeri, per cui magari, tante volte, anziché indugiare a fare una conciliazione o a promuovere trattative, sai che c'è? Ti conviene scrivere la sentenza (...), *scritta così*, perché ovviamente non ti puoi permettere di scrivere dieci sentenze l'anno, che saranno pure dei capolavori, ma pesano tanto quanto dieci sentenze banalissime» (intervista n. 23, c.vo aggiunto).

O, ancora, si legge: «Il primo ostacolo che dobbiamo affrontare, diciamo, nell'esercizio delle funzioni è il carico di lavoro. Perché noi abbiamo veramente *un carico tale che ci impedisce di fare le cose bene*, per dirla molto... insomma, molto semplicemente (...) uno magari tenderebbe a perdersi qualcosa in più su un fascicolo piuttosto di farlo bene; per farlo bene io sono completamente fuori gioco. Cioè (...) dopo *tendi sempre ad accumulare arretrato*, le cose che fai le fai anche bene e quant'altro, dopo hai sempre conferme e quant'altro, però accumuli sempre arretrato. E questa è purtroppo *una realtà dei fatti che va contro quelli che tendono a voler fare le cose per il meglio, alla perfezione, a patto di perdersi anche più tempo*» (par. 3.3.2., *focus group 2*, c.vi aggiunti).

2. I due scenari (preoccupanti) emersi dalla ricerca

Tralasciando i casi, meno frequenti di quanto si vorrebbe, di decisioni rapide e ineccepibili e i casi, pure poco frequenti ma indicibilmente nefasti, di decisioni errate e tardive, dalle interviste citate si intravedono due scenari in grado di rappresentare la maggioranza dei casi. Il primo scenario interessa coloro che vogliono «*fare le cose per bene*», e abbisognano di più tempo e quindi accumulano (ulteriore) arretrato; il secondo, invece, vede coinvolti coloro che vogliono rispettare le tempistiche imposte, e corrono il rischio di abbassare la qualità del servizio. In entrambi i casi, non mi sembrano buone notizie.

Parto dal secondo scenario, più immediato. Un servizio qualitativamente non adeguato, foss'anche tempestivo, non è chiaramente accettabile. Non è rispettoso di nessuna delle parti coinvolte e agevola solo chi è nel torto e si trova ad avere una pronuncia favorevole.

Per quanto concerne il primo scenario, anche qui va chiarito (qualora non fosse già evidente a tutti) che i tempi lunghi favoriscono la parte che ha torto. Di ciò dovrebbero essere, a maggior ragione, consapevoli i magistrati e le magistrato. Ma val la pena di fare qualche riflessione in più.

Mi sia consentito il paragone con l'ambito medico – al giudizio dei giudici è rimessa infatti la fase “patologica” di un rapporto – e di porre una domanda (retorica): a che cosa potrebbe giovare una diagnosi corretta quando per il paziente non c'è ormai più niente da fare? Spesso mi trovo a leggere sentenze perfette, coerenti, adeguatamente motivate e di grande respiro giuridico, che tuttavia non portano alcun ristoro alla parte lesa in quanto, nel frattempo, la controparte è deceduta o si è spogliata di tutti i beni oppure è estinta, cancellata, fallita, in liquidazione e così via.

Il giudice è esattamente come il medico: il servizio che deve fornire non può non tener conto delle tempistiche necessarie affinché la sua decisione sia utile a chi la chiede. Non a caso, la ragionevole durata del processo costituisce uno degli elementi fondamentali di un giusto processo (art. 111 Costituzione).

Mi spingo dunque oltre: una sentenza, foss'anche perfetta ma giunta oltre un tempo non più “ragionevole”, non solo non rispetta il principio costituzionale del giusto processo già richiamato, ma è percepita come ingiusta anche nel comune sentire.

3. Quali cause

Il bell'articolo di Claudio Castelli, presidente della Corte d'appello di Brescia, apparso su *Questione giustizia*¹, ci invita a non disperare, in quanto: «Nonostante tempi tuttora troppo lunghi e un arretrato imponente, se andiamo ad analizzare le pendenze di cause civili in Italia vediamo come siamo in costante miglioramento sia come numeri assoluti, sia come cause arretrate (intendendo per esse le cause ultra-triennali per il primo grado e ultra-biennali per l'appello)».

È giusto guardare ai risultati positivi raggiunti, ma è anche opportuno ammettere che essi non sono sufficienti e che dobbiamo tutti provare a fare uno sforzo in più, analizzando le cause di questi «*tempi tuttora troppo lunghi*» e lavorando su rimedi efficaci.

1. C. Castelli, *I luoghi comuni da sfatare della giustizia civile*, in *Questione giustizia online*, 2 settembre 2021 (www.questionegiustizia.it/articolo/i-luoghi-comuni-da-sfatate-della-justizia-civile).

Partiamo dalle cause. La ricerca ne individua diverse, e sono ben note a tutti gli operatori e le operatrici del settore giustizia. Qui si analizzano le due principali, secondo l'opinione di chi scrive:

- un carico di lavoro imponente e un arretrato "patologico";
- un alto numero di avvicendamenti, soprattutto nelle sedi considerate minori o disagiate.

3.1. Il carico di lavoro e l'arretrato

"*Avvocato, che tempi prevede?*": è sempre la domanda più difficile a cui rispondere per chi fa il mio mestiere. La risposta chiama doverosamente in causa i tempi "fisiologici" previsti dalla "legge Pinto" per il processo civile: tre anni per il primo grado, due per il secondo, uno per la Cassazione. Già i primi tre anni sembrano lunghissimi ai più. E tuttavia, mi trovo a dover rappresentare ai miei e alle mie clienti che i tempi "patologici", oltre Pinto, purtroppo, non sono un'eccezione ed è con questa realtà che tutti gli operatori del settore giustizia devono fare i conti.

A questo punto, segue immediatamente la seconda domanda: "*Ma perché tutto questo tempo?*", e qui la prima ragione che mi sento di portare è quella dell'enorme carico di lavoro che grava su tutti i magistrati e tutte le magistrature, a cui si aggiunge l'arretrato ereditato da organizzare, risolvere e decidere (per parlare di carichi di lavoro e arretrati, preferisco i termini "risolvere" e "decidere" al termine "smaltire", che le mie sinapsi agganciano al mondo dei rifiuti, quelli sì, da smaltire – ma solo quando non è più possibile riusarli, rigenerarli o riciclarli)².

Per farsi un'idea di che volumi stiamo parlando, consiglio di accedere al sito del Ministero della giustizia (giustizia.it), che ogni trimestre pubblica informazioni aggiornate a livello nazionale sull'andamento dei procedimenti pendenti civili e penali e dell'arretrato civile. Purtroppo, per quanto riguarda gli arretrati civili si tratta ancora di informazioni molto parziali, in quanto il dato sull'arretrato civile "patologico" esclude l'attività del giudice tutelare, dell'ATP, della verbalizzazione di dichiarazioni giurate, delle esecuzioni mobiliari e immobiliari e dei fallimenti. Insomma, un'enormità di dati esclusi, che mi fa essere un po' meno ottimista del giudice Castelli sui risultati raggiunti.

3.2. Il turnover

Siamo arrivati al momento in cui il giudizio è stato incardinato e il giudice assegnato (o la giudice assegnata); non appena comunico il nome al o alla cliente, arriva la doppia domanda: "*Lo/La conosce? Com'è?*". La risposta che attendono e che, almeno per un po', li tranquillizza è: "*È brava/o, scrupolosa/o, si legge tutto e arriva preparata/o in udienza*". Il rasserenamento, però, è solo temporaneo perché – capito lo schema, si può già immaginare il timore che porta alla successiva domanda – alla telefonata successiva mi chiedono: "*C'è il rischio che cambi, vada in un altro tribunale o in maternità?*"; e qui mi tocca fare delle stime probabilistiche in base al genere, all'età e al foro del giudicante.

Ma perché tale timore? È presto detto, e prendo di nuovo in prestito le parole di Castelli: «una causa gestita sempre dallo stesso magistrato dura un terzo di meno di una causa condotta da due o più magistrati che si succedono. È indubbio che il trasferimento di un magistrato allunga i tempi della giustizia per la perdita di *know-how*, per la necessità di ristudiare le cause da parte di un altro giudice, che magari la imposta in maniera differente, oltre che per rinnovare il dibattito nel settore penale. Il *turnover* eccessivo è stato combattuto, ma non risolto, dapprima con gli incentivi per le sedi disagiate e poi con l'aumento a quattro anni del periodo minimo di permanenza, anche nel primo incarico, prima di poter avanzare domanda di trasferimento. Dato, quello relativo al *turnover* e ai suoi effetti sulle *performance*, che rivela come ancora oggi l'attività del giudice sia (...) molto artigianale e in larga parte dipendente dal singolo nel settore civile, mentre nel settore penale è condizionata dalle norme processuali che impongono la rinnovazione del dibattito in caso di sostituzione di un componente del collegio»³.

Ebbene, io non credo che il *turnover* vada "combattuto". Credo che sia opportuno e doveroso, da un lato, continuare a consentire ai magistrati e alle magistrature di potersi stabilire nel luogo che ritengono più idoneo, nel rispetto della loro vita e delle loro esigenze (sono anche loro esseri umani, a volte lo si dimentica); dall'altro, che sia altrettanto opportuno e doveroso adottare tutte le misure utili ad azzerare l'inefficienza che si produce con l'avvicendamento (un terzo

2. Ritengo che le parole siano importanti e che dal linguaggio passino anche tutti i cambiamenti culturali di grande portata. A tal riguardo, per dare nuovo stimolo e nuovo lustro alla funzione del giudice, chissà che pensarsi (per loro) e pensarli (noi tutti) come figure chiamate a risolvere e a decidere, più che a "smaltire", non aiuti la causa. Per lo stesso motivo, ma per una causa diversa – come il lettore avrà già notato –, si è scelto di non utilizzare il maschile sovraesteso, bensì una scrittura inclusiva che dia visibilità anche a tutte le magistrature, le avvocate e le altre operatrici del settore.

3. C. Castelli, *I luoghi comuni*, op. cit.

in meno di durata del processo è veramente tanto), quantomeno migliorando il passaggio di consegne.

4. Quali rimedi

So bene che non esiste la ricetta perfetta per un problema tanto annoso e complesso come quello di cercare di ridurre i tempi della giustizia. Il “PNRR Giustizia” e la riforma che ne è seguita puntano all’efficientamento dei procedimenti civili entro giugno 2026, ponendosi come obiettivo la riduzione, rispetto al 2019, del 40% dei tempi di trattazione delle cause e del 90% degli arretrati.

Sembra utopistico, e lo è: non siamo neanche lontanamente vicini a questi obiettivi e non ci arriveremo di certo entro giugno del 2026; eppure, non per questo dobbiamo rinunciarvi.

Come fare dunque?

Anzitutto, convengo con quanti affermano che non abbiamo bisogno dell’ennesima riforma del processo per risolvere la problematica. Ciò creerebbe solo ulteriori disagi agli operatori e alle operatrici, e sarebbe anche scorretto da un punto di vista logico-pratico: a che servirebbe intervenire ancora sulle regole del processo quando le inefficienze emergono, sistematicamente, sui piani organizzativi e strutturali? Senza contare che i quadri normativi instabili allontanano investimenti e opportunità, con ulteriore detrimento per tutto il Paese. La magistratura non vuole una nuova riforma, l’avvocatura non ne parliamo, la società civile men che meno. *Cui prodest?* Eviterò commenti sulla classe politica, ché non è questa la sede per farne.

Non sono neanche pienamente convinta che si debba cercare di contenere la domanda giudiziaria a tutti i costi, perché spesso tale obiettivo si traduce (e si è tradotto) nel rendere più costoso o scomodo il ricorso alla giustizia, penalizzando così coloro che sono provvisti di minori mezzi finanziari. Con riferimento alle ADR, poi, le esperienze sono diverse e non sempre efficaci: in alcuni settori, mediazione e negoziazione assistita non sono altro che un passaggio in più da fare prima di incardinare il giudizio affinché sia verificata la condizione di procedibilità; in altri

settori, invece, come il condominio, si sono rivelate più efficaci. In genere vi si riescono a risolvere le vicende poco complesse o quelle di valore esiguo per cui il costo della causa non sarebbe proporzionato al beneficio concretamente ottenibile.

Discorso a parte è quello degli arbitrati, pure ricompresi tra le ADR, ma che rispondono a esigenze opposte rispetto a quelle appena viste. Sempre più imprese, infatti, li preferiscono ai tribunali per la speditezza e la flessibilità, e questa non dovrebbe essere una buona notizia per i giudici e per il sistema giustizia in generale. Gli arbitrati sono, infatti, decisamente più onerosi dei giudizi ordinari (i compensi per una terna arbitrale possono facilmente arrivare a centinaia di migliaia di euro), ma consentono di bypassare la lentezza della giustizia ordinaria. Ed ecco che, ai clienti che ne hanno la possibilità, generalmente società multinazionali e fondi di investimento, suggeriamo sempre più spesso di inserire nei loro contratti una clausola compromissoria. Nella mia esperienza, gli arbitrati sono più frequenti nel settore degli appalti e in quello societario, e in generale nelle controversie con un elevato grado di complessità e di alto valore. Penso si possa facilmente ipotizzare che, se continuerà questa tendenza, visto anche il fenomeno delle concentrazioni societarie, c’è il serio rischio che i tribunali vengano sempre più aditi per cause seriali, di modico valore e di bassa complessità giuridica. Siamo proprio sicuri che sia il miglior obiettivo da perseguire⁴?

Su che cosa puntare, allora? Per me la soluzione deve coinvolgere tutti, in una continua interlocuzione con gli uffici giudiziari, l’avvocatura, le università, il Ministero della giustizia e gli enti locali. E deve puntare principalmente su: rafforzamento dell’organico, tecnologia e innovazione. Va bene completare la digitalizzazione dei fascicoli, ma non è sufficiente; giudici e uffici devono poter contare su una infrastruttura tecnologica adeguata, su *database* potenziati e – perché no – anche su piattaforme di intelligenza artificiale opportunamente sviluppate per garantire la qualità dell’*output* e la confidenzialità degli *input*. Anche l’avvocatura si adeguerà in fretta, e in parte già lo sta facendo: è il mercato che lo impone e la società che ce lo chiede.

4. Mi sia consentita anche un’ulteriore riflessione: non può farsi “giustizia”, anche nelle sedi alternative, senza gli avvocati; esiste, invece, “giustizia” senza giudici.

La scrittura e la giurisprudenza. Considerazioni sul ruolo della tesi di laurea nella formazione universitaria dei giuristi

di Arturo Capone

La tesi di laurea ha un ruolo fondamentale per l'acquisizione della capacità di scrivere e ragionare di diritto. Nel testo si enunciano i molti pregi di tale occasione formativa, inspiegabilmente ignorati quando si tratta di valutare obiettivamente la didattica del corso di laurea in giurisprudenza. In chiusura, si lamenta tuttavia la tendenza al disimpegno della classe docente.

1. L'Università sotto accusa / 2. Le interviste dei giovani magistrati / 3. Le lezioni universitarie / 4. Il corso di studi in giurisprudenza e la scrittura / 5. La tesi di laurea in breve / 6. Correggere la tesi / 6.1. Grammatica e sintassi / 6.2. Lessico e stile / 6.3. Organizzazione del discorso / 6.4. Argomentazione / 7. Utilità della tesi di laurea / 8. La tesi di laurea tra teoria e prassi

1. L'Università sotto accusa

Il rapporto tra i corsi di laurea in giurisprudenza e il mondo delle professioni legali è decisamente in crisi.

L'avvocatura lamenta spesso che l'"Accademia", vocabolo spesso usato con deferenza del tutto ironica, assorbita da disquisizioni dottrinali astratte, non forma adeguatamente alla pratica forense. Anche i neolaureati spesso lamentano questa inadeguatezza: quando entrano in uno studio legale vorrebbero già saper fare qualcosa, ad esempio venire a capo di un fascicolo e impostare la redazione di un atto.

Di recente, in relazione allo svolgimento di un concorso in magistratura che ha avuto esiti particolarmente deludenti, uno dei commissari ha denuncia-

to pubblicamente che le prove scritte di centinaia di candidati erano di un livello non accettabile, scritte in un italiano «primitivo», piene di refusi ed errori, prive di ogni «logica argomentativa»¹.

Non a caso, pochi mesi fa una rivista curata da un'associazione di magistrati ha ospitato l'intervento un'esponente dell'Aiga («Associazione italiana giovani avvocati»), che ha sostenuto la necessità di riformare *ab imis* la struttura del corso di laurea in giurisprudenza, perché occorre stare al passo coi tempi e orientare la formazione degli studenti agli effettivi sbocchi di mercato. A tale scopo occorrerebbe anzitutto aggiornare le competenze fornite; è infatti impensabile – si dice – che un dottore in giurisprudenza «non conosca materie sempre più diffuse quali il *legal*

1. P. Frosina, "Linguaggio primitivo e logica assente": 95% di bocciati alla prova scritta in magistratura. Il commissario: "Centinaia i temi imbarazzanti", *Il Fatto quotidiano*, 20 maggio 2022 (www.ilfattoquotidiano.it/2022/05/22/linguaggio-primitivo-e-zero-logica-record-di-posti-scoperti-al-concorso-in-magistratura-il-commissario-centinaia-i-temi-imbarazzanti/6600161/); per riflessioni diverse, vds. P. Gattari e A. Simonetti, *Concorso in magistratura in tempo di Covid: brevi riflessioni sulle ragioni del fallimento*, in *Questione giustizia online*, 12 giugno 2022 (www.questionegiustizia.it/articolo/concorso-in-magistratura-in-tempo-di-covid?fbclid=IwAR3Fd-VPe2MkDIVusGEIOTuvvWP2ELk9W9xu9vvn7iWJoRgEYM3-XOSSk98I).

english, GDPR, blockchain e smart contracts». Per contrastare le «gravi carenze del percorso universitario, troppo ancorato a studi teorici» e favorire invece l'assimilazione di «una *forma mentis* tecnico-giuridica», occorrerebbe inoltre introdurre, a partire già dal secondo anno, tirocini curriculari obbligatori presso «studi legali, uffici giudiziari, studi notarili, enti pubblici, aziende, tribunali». Infine, per superare le attuali lacune dei neolaureati nelle prove scritte dei concorsi, sarebbe fondamentale, sin dal primo anno, imporre la frequenza obbligatoria di corsi di scrittura giuridica².

2. Le interviste dei giovani magistrati

In questo contesto, e soprattutto ora che l'accesso al concorso è consentito ai semplici laureati, risultano particolarmente interessanti le interviste dei giovani magistrati riportate in questo numero sul tema dell'idoneità formativa dei corsi di laurea in giurisprudenza.

Gli intervistati mettono giustamente in evidenza che bisogna distinguere tra le conoscenze e le abilità necessarie per superare il concorso in magistratura e le competenze necessarie per fare bene il magistrato.

Le maggiori criticità che sono emerse riguardano tre aspetti: l'approfondimento teorico, la scrittura e la pratica³.

Sotto il profilo della preparazione per il concorso in magistratura, è osservazione comune che il livello di approfondimento, in particolar modo giurisprudenziale, richiesto dalle tracce è molto superiore a quello dei corsi universitari; inoltre, molti degli in-

tervistati, sottolineando un aspetto assai presente nel dibattito pubblico sul tema, riferiscono che durante i corsi universitari le occasioni di scrittura sono pochissime; alcuni affermano recisamente che non si scrive mai⁴.

Sotto il profilo della preparazione al lavoro, molti giovani magistrati riferiscono di un'esperienza di "spaesamento" quando, vinto il concorso, hanno incominciato a svolgere le funzioni, sia per l'inesperienza relativa ai luoghi e all'organizzazione burocratica, sia per la necessità di affinare tecniche per la soluzione di problemi giuridici, sia per l'impatto emotivo con le vicende e le persone coinvolte nel processo; mancherebbe insomma all'Università un'adeguata formazione pratica al mestiere di magistrato⁵.

3. Le lezioni universitarie

L'insegnamento delle varie discipline del corso di laurea ha, di regola, carattere istituzionale. Si punta cioè a fornire le basi teoriche della disciplina e a illustrare la sua articolazione negli istituti essenziali, approfondendo i settori specifici più rilevanti, in modo che lo studente possa, al termine del corso, dominare complessivamente, sia pure un po' superficialmente, la materia.

Effettivamente, quanto al metodo di questo insegnamento, di solito si istituisce un rapporto molto stretto fra studio dei codici, elaborazione della dottrina e giurisprudenza, «assumendo quale principale obiettivo la trasmissione dei contenuti e degli strumenti propri della dogmatica giuridica»⁶.

2. G. Pesce, *Il percorso di laurea in giurisprudenza: spunti di riforma*, in *Giustizia insieme*, 25 luglio 2023 (www.giustiziainsieme.it/it/diritto-e-societa/2834-il-percorso-di-laurea-in-giurisprudenza-spunti-di-riforma-di-giulia-pesce?hitcount=0).

3. Vds. il rapporto di C. Agnella, *Una ricerca sulla cultura giuridica dei giovani magistrati*, in questo fascicolo, par. 4.2.1.

4. C. Blengino, *Dall'università alla magistratura: considerazioni sul rapporto tra studio e lavoro*, in questo fascicolo, *focus group* n. 1, interviste nn. 10, 11, 14, 24, 40 e 41.

5. Nei commenti degli studiosi dell'Università di Torino che hanno coordinato e condotto la ricerca, si afferma che, per superare le criticità messe in luce dai giovani magistrati, in particolar modo lo scollamento tra teoria e pratica, si dovrebbe generalizzare l'esperienza formativa delle cliniche legali (vds. C. Blengino, *op. ult. cit.*); in tema, vds. gli interventi contenuti in questa *Rivista trimestrale*, n. 3/2019, pp. 75 ss. (www.questionegiustizia.it/data/rivista/pdf/29/qg_2019-3.pdf). È bene chiarire che si tratta di una prospettiva ben diversa da quella proposta dai giovani avvocati, richiamata *supra* nel par. 1. D'altra parte, come mette in evidenza E. Santoro, *Cliniche legali e concezione del diritto*, *ivi*, pp. 122 ss. (www.questionegiustizia.it/rivista/articolo/cliniche-legali-e-concezione-del-diritto_694.php), il richiamo alla pratica è ideologicamente ambivalente: talvolta mira a un approccio più professionalizzante e tecnico; talaltra ambisce a svincolare l'insegnamento universitario dal formalismo giuridico, consentendo agli studenti di rivolgere l'attenzione ai problemi sociali regolati dal diritto e alla dimensione politica di tale regolazione (così, ad esempio, L. Scomparin, *Lo sviluppo delle cliniche legali nelle università italiane: un processo bottom-up che parte dalla reazione verso il formalismo formativo e arriva a ridefinire l'identità del giurista contemporaneo*, *ivi*, pp. 142 ss. – www.questionegiustizia.it/rivista/articolo/lo-sviluppo-delle-cliniche-legali-nelle-universita_696.php). Sulle origini dell'idea di clinica legale, vds. M. Carrer, *Rileggendo Carnelutti su La clinica de diritto. Problemi e questioni sui fondamenti della clinica legale*, in A. Maestroni - P. Brambilla - M. Carrer (a cura di), *Teorie e pratiche nelle cliniche legali. Cliniche legali*, vol. II, Giappichelli, Torino, 2018, pp. 21 ss.

6. Così C. Blengino, *Dall'università, op. cit.* Sulla necessità di innovare le strategie di insegnamento in correlazione con il criterio dei «risultati di apprendimento attesi», messo a fuoco a partire dai cd. "Descrittori di Dublino", vds. F. Ruggieri, *Universitas e didattica nei corsi di giurisprudenza. Riflessioni intorno ad alcuni dati sulle modalità di insegnamento del diritto processuale penale*, in *Riv. it. dir. proc. pen.*, n. 4/2014, pp. 1761 ss.

Non direi tuttavia, come lamenta uno solo degli intervistati, che questo metodo risulti inesorabilmente funzionale a trasmettere agli studenti l'ideologia del giudice *bouche de la loi*⁷. La “dogmatica” – com'è noto – va ben oltre la centralità della legge, proprio nella misura in cui ricostruisce il quadro disciplinare in una determinata materia tenendo conto dell'elaborazione della dottrina e della giurisprudenza, cioè di opinioni e orientamenti, spesso contrapposti, che non sono quasi mai politicamente neutri. Senza contare che il confronto costante con le fonti sovraordinate (Costituzione e Cedu *in primis*), specialmente grazie all'obbligo di interpretazione conforme, impone costantemente un confronto con i “valori” di riferimento. Insomma, anche l'insegnamento tradizionale, veicolato dalla classica lezione frontale, può ben restituire l'idea che il diritto costituisce, più che la premessa, l'esito di operazioni intellettuali complesse, storicamente determinate e controverse⁸. Certo, gli stili di insegnamento sono individuali, e forse alcune materie si prestano meglio a uno sguardo critico, ma è comunque difficile che, nelle lezioni, di tutto questo non rimanga traccia.

È difficile contestare, invece, che l'approfondimento che si riesce a raggiungere con le lezioni, e che si può quindi ragionevolmente pretendere in sede di esame, sia di gran lunga inferiore a quello richiesto dalle (attuali) prove scritte del concorso in magistratura.

D'altra parte, un'accelerazione in questo senso sarebbe, da un lato, impraticabile e, dall'altro, inopportuna.

Infatti, in primo luogo, quel livello di approfondimento non è compatibile con le ore di insegnamento che si hanno a disposizione. È comune tra colleghi la considerazione che, già con riferimento esclusivo alla manualistica, difficilmente si riesce a esaurire tutto il

programma; per riuscire a dare un'immagine complessiva della materia, indispensabile per orientarsi, bisogna sempre tagliare, riassumere, rinviare al testo.

In secondo luogo, quel livello di approfondimento, perseguito soprattutto dalle scuole private di preparazione al concorso, che puntano a “coprire” tutta la giurisprudenza degli ultimi anni, finisce per favorire un apprendimento puramente mnemonico, frammentario e casistico, così assecondando una deriva degli ultimi anni, secondo cui le professioni legali si risolvono nella consultazione delle banche dati, nella speranza di trovare una massima pertinente. L'insegnamento tradizionale fornisce almeno gli strumenti per contestualizzare il punto di emersione di una controversia giuridica e le categorie dogmatiche necessarie per inquadrarla, insomma le basi per incominciare ad abbozzare un ragionamento giuridico.

4. Il corso di studi in giurisprudenza e la scrittura

Spesso, nei discorsi sulla necessità di scrivere di più durante il corso di laurea, si nota una certa superficialità, come se si trattasse semplicemente di mettere la penna su un foglio, ricordare le regole della grammatica e della sintassi e allenarsi alla costruzione di un periodo. La faccenda è un po' più complessa, perché l'accesso all'università presuppone il preventivo possesso di quelle abilità; si tratta invece di puntare a qualcosa di ben più difficile, e cioè a scrivere di diritto.

La scrittura giuridica si fonda su due pilastri: organizzazione del discorso e argomentazione. Occorre anzitutto dare al testo una struttura logica, nella quale la posizione del tema, l'enucleazione delle questioni rilevanti, la trattazione di ciascuna di esse, l'analisi

7. Vds. C. Blengino, *Dall'università, op. cit.*, intervista n. 37; nel commento, la critica al formalismo “formativo” ha invece una parte centrale. In verità, per quel che mi consta, la teoria secondo cui la legge si possa applicare meccanicamente mediante sillogismi, o quella secondo cui della legge si dia solo una interpretazione “vera”, non circola almeno da decenni in nessun dipartimento di giurisprudenza, neanche tra giuristi “positivi”. Inoltre bisogna sempre ricordare, sul piano storico, che quella teoria nasceva dalla necessità di contrastare il fenomeno opposto che era sotto gli occhi di tutti, cioè l'oscurità della legge e l'arbitrio degli interpreti, ed ebbe una funzione politica enorme (coerente con la battaglia per la codificazione): contro il monopolio aristocratico, tipico dell'*Ancien Régime*, rivendicare alla volontà generale la produzione del diritto (sul valore politico di quell'ingenuità epistemologica, cfr. L. Ferrajoli, *Diritto e ragione. Teoria del garantismo penale*, Laterza, Roma-Bari, 2004, p. 19; per una ricostruzione storica, vds. G. Tarello, *Storia della cultura giuridica moderna*, Il Mulino, Bologna, 1976, *passim*).

8. Cfr. E. Rigo e M.R. Marella, *Il diritto nel prisma delle cliniche legali: un antidoto alla crisi degli studi giuridici?*, in *Questione giustizia trimestrale*, n. 3/2019, p. 117 (www.questionegiustizia.it/rivista/articolo/il-diritto-nel-prisma-delle-cliniche-legali-un-antidoto-alla-crisi-degli-studi-giuridici-693.php): «Di fronte all'impossibilità per le categorie di sussumere la realtà sociale e di stabilire un sistema coerente e completo, la “scienza giuridica” ha progressivamente accolto un modello discorsivo nel quale alle categorie corrispondono convenzioni stipulative, tendenzialmente polisemiche e non più tali da autorizzare operazioni di semplice sussunzione. Di qui, le incertezze/ambiguità che queste trasformazioni comportano, soprattutto in ragione dell'inedito ampliarsi dei contesti – vuoi normativi, vuoi fattuali – di riferimento. Davanti al complicarsi dei dati della realtà giuridica, la formazione del giurista non può dunque limitarsi a “correggere il tiro” dando conto del diritto vivente o della casistica come fattori altrettanto oggettivi e neutri. È, invece, necessario esplicitare il ruolo dell'interprete – della giurisprudenza così come della dottrina – da un angolo visuale soggettivo, cioè come punto di vista dell'osservatore interno al sistema. Diventa dunque importante mettere in luce, dichiarare il punto di vista dell'osservatore, interrogare i criteri classificatori che utilizza facendo emergere il suo contributo intellettuale; dare conto della storicità dell'osservatore, ma non solo: anche della sua stessa formazione, dei suoi gusti e delle sue aspirazioni».

delle implicazioni di sistema, etc. si susseguano ordinatamente e in modo chiaro (una delle ragioni per cui, di regola, anche i migliori testi giuridici sono privi di pregi letterari); occorre poi confrontarsi criticamente, cioè con buone capacità di coglierne il valore e i limiti, con gli orientamenti di dottrina e giurisprudenza e provare a proporre una propria ricostruzione. Insomma, per scrivere bene di diritto, non basta un buon italiano: bisogna sapere bene ciò di cui si parla.

Ecco perché sperimentare più spesso esercizi di scrittura durante il corso di lezioni non è così facile come sembra. Molte discipline costituiscono un sistema compatto, internamente innervato, per cui una conoscenza adeguata – e così la possibilità di cimentarsi con una prova scritta – incomincia ad arrivare in effetti verso la fine del corso. Senza dubbio, però, nella misura in cui si riescano a isolare sezioni o parti sufficientemente autonome, un maggiore investimento nella scrittura si potrebbe tentare.

Tuttavia, il fatto che durante il corso di lezioni non sia istituzionalmente prevista una parte scritta non costituisce una svista pedagogica. Il punto è che l'attuale ordinamento degli studi di giurisprudenza, secondo un'idea non disprezzabile di formazione per gradi, rinvia l'esperimento della scrittura giuridica alla conclusione del corso di laurea, quando bisogna dedicarsi alla tesi.

La tesi di laurea, però, costituisce una sorta di buco nero: un evento macroscopico da cui non residua neanche un frammento di luce. Anche se segna l'esperienza di tutti i laureati in giurisprudenza, resta sempre fuori dal dibattito sulla didattica universitaria. Persino nelle interviste dei giovani magistrati, per i quali si tratta in fondo di un'esperienza piuttosto recente, della tesi di laurea quasi non si fa parola. Un sintomo del fatto che, a volte, la rappresentazione comune rende evanescente la diretta percezione individuale.

Forse, perciò, serve ricordare, cioè raccontare e rivivere emotivamente, nel modo più semplice possibile, cos'è una tesi di laurea.

5. La tesi di laurea in breve

Per lo studente di giurisprudenza la tesi di laurea costituisce un passaggio formativo cruciale. Rispetto alla preparazione degli esami (fondata essenzialmente su comprensione, memorizzazione e ripetizione del manuale) impone una sorta di rivoluzione nel metodo di apprendimento.

In particolare, il laureando: *a)* deve entrare per la prima volta in contatto con la letteratura giuridica specializzata; *b)* deve ricostruire in forma ordinata i termini di un dibattito che, in genere (soprattutto per chi si rende conto per la prima volta che il diritto è in

larghissima parte il risultato di un coacervo di orientamenti che si stratificano a partire da specifici dubbi interpretativi), appare assai confuso; *c)* confrontandosi nel corso delle ricerche con tali orientamenti, deve tentare di maturare un proprio punto di vista che guidi la trattazione del tema; *d)* deve infine – *last but not least* – scrivere, di proprio pugno, la tesi; nella maggior parte dei casi centoventi/centocinquanta pagine, cui ci si dedica per un tempo complessivo medio di circa sei mesi.

Gli obiettivi formativi della tesi di laurea sono essenzialmente due: il metodo della ricerca scientifica e la pratica della scrittura giuridica. Come spesso mi capita di dire agli aspiranti tesisti quando, durante il primo colloquio, vorrebbero capire che tipo di compito li attende: per sostenere un esame il libro si studia; arrivati alla tesi, il libro si scrive.

Nel lavoro finalizzato alla scrittura della tesi di laurea cambia radicalmente anche il rapporto tra professore e studente. Negli anni di corso, agli occhi dello studente il professore è colui che, a lezione, insegna, ma soprattutto colui che, in sede d'esame, giudica. Quando si arriva alla tesi, invece, il professore si trasforma in "relatore", colui che accompagna il laureando nel suo ultimo tratto di strada (il giudice invece sarà l'apposita commissione nominata per la seduta di laurea). Il rapporto tra relatore e tesista si modella perciò su quello tra maestro e apprendista artigiano. Si lavora fianco a fianco, perché il metodo della ricerca e la pratica della scrittura non si studiano sui libri: vanno appresi strada facendo – ecco un buon esempio di *learning by doing* – attraverso un confronto il più frequente possibile.

Non è facile essere un buon relatore. Richiede tempo, empatia, pazienza, buone capacità di autoriflessione (perché, in ultima analisi, si devono condividere le strategie del proprio apprendimento). A seconda della fase in cui si trova il laureando, occorre insegnare come fare una buona ricerca bibliografica, discutere l'impostazione del lavoro (cercando di orientare senza prevaricare) e soprattutto, quando si incomincia a scrivere, correggere passo dopo passo la stesura.

6. Correggere la tesi

6.1. Grammatica e sintassi

Senza dubbio, è indispensabile che un giovane laureato che aspiri a entrare nel mondo delle professioni legali sappia scrivere in buon italiano. Talvolta non è così, e allora, in genere, si rinvia all'indietro la colpa: dell'università, secondo i magistrati; delle

scuole superiori, secondo i professori universitari; delle scuole primarie di secondo grado, secondo i docenti delle scuole superiori, e così via. Si tratta di uno scaricabarile ozioso: ciascuno deve fare la sua parte.

Per quanto riguarda la scrittura della tesi di laurea, se cade l'occhio su qualche errore di grammatica o sintassi – anche se non sarebbe il compito formativo del relatore –, ci vuol poco a segnalarlo. Nella maggior parte dei casi, in genere bisogna soltanto recuperare un po' di dimestichezza con le poche regole fondamentali della punteggiatura (ed esempio, evitare la virgola tra soggetto e verbo).

Ci sono, però, alcune particolarità grammaticali e sintattiche della scrittura giuridica con le quali anche il miglior laureando potrebbe non essersi mai cimentato fino a quel momento, su cui potrebbe essere necessario soffermarsi. Ne cito tre: l'uso del presente deontico (in luogo del futuro, che viene più spontaneo); l'uso del condizionale, per dar conto, prendendo le distanze, di un'opinione o di un orientamento; l'uso consapevole dell'aspetto dei tempi verbali.

Soprattutto quest'ultimo può creare problemi. Ad esempio, quando si ricostruisce l'evoluzione normativa di una certa materia, si deve spesso riferire dell'approvazione di leggi assai risalenti e tuttora in vigore, così come di leggi, magari più recenti, tuttavia già abrogate o modificate; l'attualità degli effetti nel presente (*i.e.* la vigenza) diventa perciò dirimente ai fini dell'uso del passato prossimo o del passato remoto. A ciò si aggiungono le difficoltà nel governo della *consecutio temporum*, quando, rispetto alle varie fasi di questa stratificazione normativa, si deve esprimere anteriorità o posteriorità dell'azione (ad esempio, per dar conto della proposta dottrinale di una certa riforma riferita a una legge non più vigente). Non di rado, infatti, per cavarsi d'impaccio, il laureando manda tutto all'imperfetto, come in un rapporto di polizia!

6.2. Lessico e stile

Il diritto è materia tecnica e possiede – com'è noto – un lessico specialistico, che il laureando è tenuto a conoscere e ad usare. Nella maggior parte dei casi, però, il compito più arduo del relatore è quello,

in qualche modo opposto, di sfrondare la tesi dall'abusato di falsi tecnicismi⁹, evitando il consolidamento di quello stile legale che nuoce molto alla considerazione delle capacità di scrittura dei giuristi da parte dei non addetti ai lavori.

Gli studiosi di lingua hanno spesso segnalato la perpetuazione tralattizia nei testi giuridici di forme tipiche, non giustificate né dal lessico specialistico né dall'uso comune¹⁰. Il relatore della tesi ha il privilegio di poter cogliere questo fenomeno nel momento della sua riproduzione. Infatti, se il laureando non ha un'auspicabile precedente dimestichezza con i libri (preferibilmente non giuridici), la tesi è la prima occasione nella quale si dedica per qualche mese, nella fase della ricerca, alla lettura intensiva di pubblicazioni scientifiche, dalle quali si apprendono non solo i contenuti, ma anche le forme.

Poiché il modello è quello, e il laureando vorrebbe mostrarsi all'altezza, le tesi abbondano così di stereotipi lessicali (ad esempio, "adottare" un provvedimento, o delitti "contemplati") o sintattici (ad esempio, l'anteposizione del participio in funzione di aggettivo: "l'avversata opinione"; "la ritenuta compatibilità", etc.), congiunzioni o avverbi desueti ("invero"; "di talché"), espressioni tipiche del gergo burocratico ("suddetto", "predetto", "anzidetto", etc.) o latinismi (ad es. i ripetuti "de quo" o "de qua" – con *agitur* sottinteso, non sempre consapevolmente – anche quando ci si sta riferendo, dall'inizio del paragrafo e fino alla riga precedente, a un unico concetto)¹¹.

Alcuni autori dallo stile particolarmente incisivo generano poi un diffuso effetto mimetico, con la circolazione in letteratura di espressioni particolarmente icastiche o creative, spesso recepite acriticamente dal laureando, che non ne conosce l'origine e quindi crede che si tratti di tecnicismi specifici¹².

L'insicurezza iniziale dei laureandi e l'influenza degli autori che si eleggono a proprio riferimento contano molto anche riguardo allo stile. Quello più tradizionale – si sa – tende al barocco: periodi lunghi, fitti di subordinate, impreziositi da un lessico aulico e un poco desueto. Per fortuna questo stile ormai tende a scomparire, ma cattura ancora molto l'immaginazione di alcuni di coloro che sentono una vocazione

9. Si tratta di termini ed espressioni stereotipiche, che spesso producono una «zavorra di giri di parole e frasi formulari»: «una sorta di patina stilistica che copre inegualmente la normazione, la dottrina, gli atti giudiziari e amministrativi: ben lontana dall'impreziosire, offusca il modo di esprimersi»; così B. Mortara Garavelli, *Le parole e la giustizia. Divagazioni grammaticali e retoriche su testi giuridici italiani*, Einaudi, Torino, 2001, p. 17.

10. P. Fiorelli, *Intorno alle parole del diritto*, in *Quaderni fiorentini – Per la storia del pensiero giuridico moderno*, n. 69/2008 (Giuffrè), pp. 423-424.

11. B. Mortara Garavelli, *Le parole*, *op. cit.*, pp. 153-187.

12. Un esempio, nel mio settore, potrebbe essere quello di «inazione», usato da Franco Cordero in luogo di «archiviazione» – F. Cordero, *Procedura penale*, Milano, Giuffrè, 2006, p. 422.

per la professione di avvocato (forse - ipotizzo - perché figli o nipoti d'arte). Agli antipodi, alcuni studenti, catturati dallo stile "viennese" di alcuni autori che si ispirano alla prima filosofia analitica, danno al testo la forma di una lunga sequenza di aforismi.

Insomma, il relatore spesso consiglia, fatto salvo l'uso del lessico autenticamente tecnico, di attenersi per il resto alla lingua materna, e di puntare semmai alla progressiva maturazione di uno stile personale.

6.3. Organizzazione del discorso

La scrittura giuridica è contrassegnata dalla sua struttura logica, funzionale al suo andamento tendenzialmente dimostrativo: in genere si scrive per discutere problemi interpretativi e proporre soluzioni coerenti con il quadro normativo di riferimento. Per essere comprensibile, persuasivo (e magari non troppo pesante), il testo giuridico dev'essere organizzato molto rigorosamente. C'è quindi una differenza molto marcata con i testi con funzione narrativa, o meramente informativa, su argomenti letterari, storici o di attualità, come quelli che si sperimentano ai tempi del liceo.

Per affinare questa capacità, la tesi di laurea, se condotta e seguita con giudizio, è utile soprattutto perché obbliga alla costruzione preliminare, rispetto alla stesura di ogni paragrafo, di una particolareggiata "scaletta". *"Prima si decide cosa si deve dire e poi si incomincia a scrivere!"*, si ripete. Un ammonimento banale che, se accolto, risulta importante soprattutto in seguito, per cimentarsi con le prove scritte dei concorsi, in cui si ha a disposizione solo qualche ora di tempo.

Un'abilità correlata, "trasversale" tra grammatica e logica, è quella, solo apparentemente semplice, relativa alla scelta del momento in cui andare a capo. Se ne parlava anche a proposito dello sfortunato concorso svolto con le regole anticontagio¹³. I capoversi dovrebbero, in linea di massima, restituire al lettore la sequenza degli argomenti di cui si compone la scaletta, in modo che si percepisca a colpo d'occhio la struttura del testo. Se, in sede di concorso, si capita nelle mani di un commissario affaticato o disattento, questa "trasparenza" senza dubbio può essere un vantaggio.

6.4. Argomentazione

Scrivere di diritto in larga parte significa argomentare, riferendo e discutendo criticamente opinioni e orientamenti altrui e prospettando la propria linea interpretativa.

Se l'argomentazione è contenuta in un testo ben strutturato, abbiamo quel "ragionamento giuridico" che contraddistingue la scrittura dei giuristi.

L'apprendimento, da parte del laureando, delle strutture discorsive funzionali all'argomentazione e del buon uso degli argomenti tipici del ragionamento giuridico è veicolato dalla lettura di monografie, saggi, note a sentenza, decisioni giudiziarie; non ci sono manualetti o istruzioni specifiche: si legge e si vede come si fa. Il laureando perciò, quando incomincia a scrivere i primi paragrafi, prova a costruire il proprio ragionamento giuridico sulla base dell'esempio fornito dalle opere consultate.

La correzione, perciò, difficilmente rimane su un piano astratto, metodologico. Bisogna verificare che il laureando abbia esattamente individuato i problemi di cui si discute, dia conto in modo congruo degli argomenti impiegati in letteratura a sostegno di questo o quell'orientamento, distingua, se possibile, tra buoni e cattivi argomenti, sia in grado di giustificare le proprie preferenze interpretative.

L'obiettivo formativo, evidentemente, è quello di favorire l'acquisizione di una capacità critica. È in questa occasione che gli studenti particolarmente bravi gettano le basi per la costruzione della loro futura personalità di giuristi.

Naturalmente questo tipo di lavoro, per quanto accurato e appassionato, non trasforma tutti gli studenti di giurisprudenza in studiosi dal nitore concettuale e dalla purezza stilistica di un Piero Calamandrei. Come sempre, quando si tratta di agenzie formative, l'obiettivo realistico è quello di portare lo studente a un livello superiore a quello di partenza. Se si desidera invece che, non solo i vincitori del concorso, ma già i candidati siano tutti bravissimi, c'è un sistema molto semplice e affidabile, sempre trascurato: selezionare l'accesso in base al voto di laurea.

7. Utilità della tesi di laurea

Torniamo all'inizio del discorso: la laurea in giurisprudenza deve fornire le conoscenze e le abilità necessarie per superare il concorso in magistratura e le competenze necessarie per fare bene il magistrato. Valutiamo la tesi di laurea sotto questi due profili.

Senza dubbio il lavoro su grammatica e sintassi, lessico e stile, organizzazione del discorso e argomentazione, condotto per alcuni mesi sotto lo sguardo del relatore, diretto a produrre un testo originale di più di cento pagine, costituisce un buon allenamento per

13. «Nei temi c'erano difficoltà nell'andare a capo, qualcosa che si impara in terza elementare»: così Luca Ponz in P. Frosina, *"Linguaggio primitivo e logica assente"*, cit.

la redazione di un tema. La tesi di laurea non è invece strutturata come un parere, e quindi non rispecchia le tipologie di prove scritte che vengono richieste per l'accesso alla professione di avvocato; lo specifico apprendimento della capacità di impostare una difesa a partire dalla narrazione di un fatto è rinviato al momento del tirocinio professionale.

Per quanto riguarda il rapporto tra tesi di laurea e pratica del diritto è necessaria qualche precisazione ulteriore. A volte – come si diceva – l'esigenza di un maggior contatto con la pratica fa riferimento alla familiarità con i luoghi di lavoro, a volte alla conoscenza degli aspetti burocratico-organizzativi (registri, fascicoli, cancellerie, etc.), a volte alla gestione della dimensione emotiva sollecitata dall'interazione con gli altri soggetti del processo. Anche questi aspetti, certamente importanti, sono in genere istituzionalmente affidati ai tirocini professionali.

Se invece ci si riferisce all'apprendimento delle tecniche per la risoluzione di problemi giuridici, la tesi di laurea costituisce senz'altro il primo momento in cui l'aspirante giurista viene educato alla pratica del diritto. Come già ricordato, il laureando non solo incomincia a prendere contatti con i ferri del mestiere (massimario della Cassazione, banche dati giuridiche, enciclopedie, commentari, trattati e riviste), ma, attraverso lo studio e la trattazione approfondita delle principali questioni giuridiche dibattute nell'ambito del tema prescelto, acquisisce quelle abilità intellettuali di cui dovrà avvalersi per affrontare, nell'ambito della professione, i dubbi interpretativi: qualificazione giuridica dei fatti, esegesi normativa, inquadramento dogmatico, analisi dei vincoli costituzionali e del sistema integrato delle fonti sovranazionali, conoscenza degli orientamenti dottrinali e giurisprudenziali, etc. Insomma è con la tesi di laurea che si incomincia ad apprendere il mestiere del giurista.

8. La tesi di laurea tra teoria e prassi

Fare il relatore, se si ama il proprio lavoro, può dare molte soddisfazioni. Si conversa di diritto, spesso si imparano cose nuove e si entra davvero in contatto con la preparazione, l'intelligenza critica, i margini di miglioramento di ciascuno studente. Non a caso si può tradurre in una sorta di *talent scouting*: in relazione alle capacità e alle attitudini mostrate, a qualcuno si consiglia di tentare la strada della ricerca, ad altri si indica il settore professionale che appare più congeniale.

Fare il relatore, d'altro canto, è molto impegnativo. Correggere con accuratezza un paragrafo o un capitolo di venti o trenta pagine rischia di portare via mezza giornata; se le tesi assegnate sono molte, e –

come a volte capita – sciaguratamente tutti i tesisti fino a quel momento latitanti decidono di mettersi a lavorare in contemporanea, tra ricerca propria, lezioni, ricevimenti, consigli, terza missione, etc. non si sa come venirne a capo.

Inoltre, il relatore si diverte soprattutto quando si trova davanti tesisti molto bravi. Quando i tesisti zoppicano (ad esempio, l'italiano è modesto, l'organizzazione del discorso tende a essere caotica e l'argomentazione è ricopiata senza consapevolezza), l'impegno è doppio e la soddisfazione didattica di "portare" quello studente a un livello migliore di quello di partenza a volte è inferiore alla stanchezza.

D'altra parte, anche i laureandi hanno un rapporto ambivalente con la tesi e il relatore. Se in genere sono contenti di essere seguiti con scrupolo, sanno però che tale scrupolo è quello che può tenerli lontani dal giorno della laurea; un relatore distratto o disattento, insomma, ha anche i suoi vantaggi.

Si rischia perciò l'inesco di una deriva un poco omertosa, per cui il disimpegno dell'uno giova al disimpegno dell'altro: una lettura superficiale lascia passare anche testi scritti frettolosamente, così nessuno dei due ha un particolare interesse a richiamare l'altro a lavorare meglio.

Non a caso, in genere, in ogni dipartimento ci sono diverse categorie di relatori: quelli che seguono scrupolosamente ogni tesista, paragrafo per paragrafo, armati di penna rossa; quelli che si contentano di farsi consegnare il lavoro già completo alla fine, limitandosi a qualche suggerimento sull'indice o sulla bibliografia; quelli che forse guardano le tesi per la prima volta quando vengono loro consegnate dalla segreteria didattica appena prima della seduta di laurea; quelli che, a seconda del carico di lavoro del momento, si regolano talvolta in un modo e talvolta nell'altro.

Una spia della volontà di non consentire uno sguardo troppo approfondito sull'effettività e sulla qualità del lavoro svolto dal laureando (e dal suo relatore), pur con lodevoli eccezioni, sta nel modo in cui sono organizzate le sedute di laurea. La discussione della tesi dovrebbe costituire un importante momento di verifica, perché in commissione, ascoltando come il laureando espone l'argomento o come resiste a qualche osservazione, ci si rende facilmente conto dello spessore del lavoro. Ci vorrebbe, però, un tempo adeguato. Invece si concentrano insieme sempre troppi laureandi, per ciascuno dei quali si hanno a disposizione pochi minuti; quindi, spesso, tutto si limita a presentazioni brevissime, un discorsetto preconfezionato e nessuna domanda. Per gli studenti che, all'esito di sei mesi o più di lavoro, arrivano portando sottobraccio un libro di diritto, faticosamente scritto da loro, e quindi a quel punto gli piacerebbe

parlarne, la discussione della tesi è un'esperienza piuttosto frustrante.

Non è facile immaginare i rimedi. Forse si potrebbero estendere i questionari di gradimento degli studenti – i voti ai professori – non solo alle lezioni,

ma anche alla tesi di laurea. Risultati modesti nei questionari non hanno grandi effetti pratici, ma sono noti alla *governance* di ateneo e di dipartimento e i professori universitari, sempre attenti al loro prestigio, sono molto sensibili alla *shame culture*.

Ancora sulla giovane magistratura: lo sguardo del giornalista

di Giuseppe Salvaggiolo

Per liberare da pregiudizi la percezione di un ambito socio-professionale tanto “sensibile” alle rappresentazioni esterne quanto inesplorato al suo interno, occorre aprire, con l’aiuto della migliore ricerca sociale, a una pluralità di sguardi capace di restituire – per ciò che forma l’oggetto del presente fascicolo – l’esperienza dei giovani magistrati facendo parlare direttamente i suoi protagonisti. I limiti quantitativi che necessariamente circoscrivono l’indagine non potranno che essere di auspicio a proseguire su questa strada.

1. Premessa / 2. Il metodo / 3. Le motivazioni / 4. Le scelte / 5. La formazione / 6. Le relazioni / 7. Autogoverno e associazionismo

1. Premessa

Il principale merito del lavoro di ricerca «*sulla cultura giuridica dei giovani magistrati*» è la ricerca in sé. L’esplorazione di un territorio negletto o conosciuto solo per mappature sommarie, per lo più aneddotiche e fondate su pre-giudizi, incuriosisce. E suscita un apprezzamento non scalfibile dagli inevitabili limiti di una ricerca inedita e parziale. L’uso rigoroso del metodo scientifico della ricerca sociale non deve condurre a conclusioni dogmatiche, ma a individuare tendenze di fondo e spunti di analisi in un ambito caratterizzato da «frantumazione di posizioni»¹.

Soprattutto, questo lavoro dovrebbe incoraggiare non solo il committente, *Questione giustizia*, e i ricercatori della cattedra di Sociologia del diritto del Dipartimento di Giurisprudenza dell’Università di Torino, ma anche altri soggetti – istituzionali e non – a replicare l’esperimento.

Con questo spirito, ecco alcune considerazioni di un lettore interessato, esterno all’ambito della ricerca, ma collateralmente sollecitato da essa.

2. Il metodo

Una prima questione da valutare riguarda il campione. Encomiabile il tentativo di coinvolgimento quanto più largo possibile, sotto diversi profili, di una platea frastagliata. Il testo finale dà puntualmente conto del metodo di lavoro. Ma la limitatezza quantitativa e la filiera “omogenea” del reclutamento possono comportare il rischio di effetti distorsivi sui risultati. La provenienza geografica è contenuta e riservata per lo più a sedi giudiziarie importanti e distrettuali. Occorre dunque prudenza, per non incorrere nell’esito grossolano di sovrarappresentare opinioni individuali o quasi, tanto più in presenza di

1. L’espressione è di Vincenzo Ferrari, cit. da C. Agnella, *Dalle motivazioni all’ufficio giudiziario: la percezione del ruolo del giovane magistrato*, in questo fascicolo, nota 2.

“interviste discorsive”. I ricercatori ne danno onestamente conto, il che risulta tanto più utile *pro futuro*.

Quanto ai macro-temi che guidano le interviste, essi sono decisamente individuati nell’ambito di una dimensione interna alla categoria, al più allargata a enti esponenziali come la Scuola superiore in ambito formativo e il Consiglio superiore in ambito di governo autonomo. Manca – la notazione è frutto di deformazione professionale di chi scrive – un macro-tema imprescindibile in una nozione moderna della professione: il rapporto con l’utenza del servizio giustizia.

Viceversa, non appare una vera lacuna quella che tale potrebbe impressionisticamente apparire: aver ignorato macro-temi come la percezione del rapporto con altri poteri costituzionali. Non perché di scarso rilievo; piuttosto, perché alla domanda diretta pare preferibile – sia dal punto di vista dell’efficacia della ricerca, sia da quello della ricostruzione del sostrato culturale – una più generale ricostruzione del pensiero dei giovani magistrati.

Oltre all’identificazione dei componenti del campione per decreto di nomina, sarebbe utile l’indicazione anagrafica. La questione dell’età di accesso alla magistratura è tornata centrale nel dibattito politico e ordinamentale. Inoltre, il retroterra anagrafico – momento di scelta degli studi giuridici, periodo di frequentazione dell’università, momento di scelta della professione – è decisivo per valutare le scelte dei futuri giovani magistrati, che hanno radici nel contesto politico e sociale in cui avvengono e da esso sono condizionate.

3. Le motivazioni

Il catalogo dei percorsi che hanno portato i giovani magistrati a indossare la toga è assai diversificato. Difficile trarne categorie generali. Colpisce la persistenza di una significativa trasmissione professionale per via parentale, che in altri ambiti è ormai largamente prosciugata.

I ricercatori rilevano un’ampia sottolineatura, da parte degli intervistati, di una motivazione legata “all’indipendenza e alla terzietà della magistratura”, anche in contrapposizione con il diverso statuto epistemologico della professione forense. Ma, in un certo senso controintuitivamente, solo un quarto degli intervistati individua il senso della professione nel “rendersi utili alla società facendo la propria parte”.

Si può ipotizzare, con allarmata circospezione, che questo “culto” dell’indipendenza si declini per lo più in una dimensione interna, se non solipsistica, anziché in una prospettiva sociale e generale, e per lo

più come fine della propria condizione professionale, anziché come mezzo per svolgere una funzione con risvolti collettivi.

Si tratta di un’ipotesi, meritevole però di ulteriori carotaggi.

4. Le scelte

Del resto, un certo “intimismo professionale” trasuda anche dalle risposte sulle preferenze per settori e funzioni. Il “sacro fuoco” dell’accertamento penale pare spegnersi a fronte di più concrete e contingenti esigenze esistenziali – flessibilità organizzativa, compatibilità con esigenze familiari, più ampio accesso alla tecnologia – meglio garantite dal processo civile.

È lo spirito dei tempi, sotto un duplice profilo. Nello specifico giudiziario, risente di un illanguidirsi delle motivazioni etiche, se non “eroiche”, che hanno caratterizzato a ondate l’esposizione della magistratura sul fronte delle emergenze del Paese – terrorismo, mafia, corruzione. In un discorso più generale, va inquadrato nel mutato rapporto delle nuove generazioni con il lavoro: più laico e meno innervato da afflitti etici. Un tema che ormai, a partire dagli Stati Uniti, è oggetto di studi sociologici.

5. La formazione

Un’utile indicazione, sia per il Ministero che per le università, arriva dal “grido di dolore” sulla carenza di approccio alla scrittura giuridica in fase di formazione. Un *deficit* inspiegabile, poiché si scarica successivamente su tutti gli attori della macchina giudiziaria, danneggiandola. Per altro verso, dalle risposte dei giovani magistrati che attribuiscono la vocazione professionale alla preferenza per l’oralità si può evidenziare una vera e propria distorsione culturale.

Altri due aspetti meritano attenzione.

I giovani magistrati denunciano il carattere esclusivamente teorico del percorso formativo universitario e post-universitario, nonché l’assenza di un approccio esperienziale e attitudinale nell’accesso alla professione. Ciò rende più duro l’impatto con il vero lavoro negli uffici giudiziari, dopo il successo nel concorso, e impedisce una selezione più raffinata a monte della platea degli aspiranti magistrati. Del resto gli stessi intervistati, in altro ambito, ammettono “che non si aspettavano che le capacità organizzative nel lavoro avessero un ruolo così rilevante”.

Formule formative più ibride e moderne, non affidate all’autorappresentazione del mito del pm eroe o all’ultima serie televisiva *crime*, consentirebbero

una conoscenza anticipata di dinamiche e implicazioni professionali complesse e impegnative, anche dal punto di vista psicologico. Ciò renderebbe più consapevoli, nella scelta sul proprio futuro, studenti pur preparati e in grado di superare il concorso, ma non tagliati per la professione. E in ogni caso strutturerebbe anche gli altri a un metodo di lavoro non coltivabile in anni di studi per lo più autonomi e solitari.

Il che si tradurrebbe in un vantaggio sia per loro che per il sistema.

Alcune risposte pongono, invece, l'attenzione sulla tipologia dei quesiti elaborati per le prove scritte del concorso. Privilegiare le novità giurisprudenziali favorisce inevitabilmente gli studenti che si sono preparati nelle scuole (private e onerose) post-universitarie, dove questo materiale viene elaborato e "pastorizzato" in tempo reale. Al contrario, penalizza chi prepara il concorso da solo. Ciò crea un *social divide* su base censitaria nell'accesso alla professione.

6. Le relazioni

Un dato che emerge dalle interviste è l'accresciuta capacità, oltre che disponibilità, al lavoro di squadra in aggiunta alla solidarietà tra colleghi. Attitudini che hanno una motivazione generazionale, oltre che culturale, ma non sono valorizzate a livello "sistemico". Anzi, emerge una frattura carsica sia con le generazioni di magistrati più anziani, sia con quelli investiti di funzioni organizzative, se non "gerarchiche".

Mandati al fronte nelle sedi più disagiate e oberati di fascicoli, non adeguatamente supportati, responsabilizzati con mansioni delicate eccedenti la loro esperienza, i giovani magistrati si rappresentano come un anello debole di un sistema gerontocratico e paternalistico – talvolta, peraltro, connotato da incrostazioni retrive fino al maschilismo.

La questione di genere, e non solo per gli aspetti patologici, diventa ineludibile a fronte di una magistratura sempre più "femminile" nella base, ma non nei ruoli apicali. Il meritorio approfondimento di questa ricerca dovrebbe essere lo spunto per progetti

specifici negli uffici giudiziari. Com'è noto, la qualificazione professionale spesso limita, anziché incentivare, l'emergere di fenomeni vessatori o anche solo velatamente discriminatori.

7. Autogoverno e associazionismo

Gli Autori della ricerca riscontrano contraddittorietà nelle risposte sul funzionamento del Consiglio superiore della magistratura. L'età degli intervistati, che in gran parte non hanno ancora avuto esperienze dirette di rapporto con il Csm, e la complessità talvolta esoterica delle funzioni da esso svolte accrescono la sensazione di "lontananza". Gli scandali degli ultimi anni contribuiscono ad annebbiarne l'immagine. Ma, tutto sommato, il giudizio è sospeso. Dovrebbe essere lo stesso Csm a lavorare per colmare questa distanza, sia in termini comunicativi che di ascolto su base territoriale.

Anche le idee sull'Anm e sulle correnti sono diversificate e sfumate. Si percepisce disincanto, talora diffidenza, ma non disimpegno. Peraltro, il dato di partecipazione attiva (circa un quarto degli intervistati) può apparire basso in assoluto, ma non lo è se comparato con quelli di altre professioni di rilievo pubblico, compresa quella di chi scrive.

Piuttosto, dovrebbe allarmare la motivazione di chi non partecipa: «la mancanza di tempo da dedicare a questioni che non consistono nel lavoro quotidiano e nella vita familiare»². Una frase che andrebbe sviscerata nelle sue implicazioni personali, culturali, ideali.

C'è da sperare che sia il punto di partenza per una nuova ricerca, assieme agli altri che questa ha meritoriamente squadernato. Un inizio, dunque. Per i magistrati *in primis*, se avranno la forza di rinunciare a qualche certezza. Per i decisori politici, se avranno voglia di cimentarsi con problemi più profondi e faticosi degli *slogan* pseudoriformisti. E, più modestamente, per gli osservatori. Per smuoverli dalla sempre incombente pigrizia del "già visto" e "già scritto".

2. Vds. il report di C. Agnella, *Una ricerca sulla cultura giuridica dei giovani magistrati*, in questo fascicolo, par. 3.7.

Perché si entra in magistratura

di *Ilario Nasso e Davide Lucisano**

Muovendo sia dai dati sociologici raccolti dall'Università di Torino sia dall'esperienza personale, gli Autori analizzano le motivazioni individuali della scelta a favore dell'impegno in magistratura: ne deriva uno spaccato delle aspirazioni, degli ideali e anche delle... precomprensioni proprie delle nuove generazioni di titolari della funzione giudiziaria, in cui traspare anche il modo di intendere oggi l'esercizio della giurisdizione, da parte di chi – per la prima volta – vi si accosta, o spera (o crede doveroso) di farlo.

1. Come ben evidenziato dallo studio realizzato dal gruppo della cattedra di Sociologia del diritto del Dipartimento di Giurisprudenza dell'Università degli Studi di Torino, «*Una ricerca sulla cultura giuridica dei giovani magistrati*», interrogarsi sulle ragioni dell'ingresso in magistratura risulta interessante per diversi ordini di motivi.

Anzitutto perché emerge plasticamente l'assenza di motivazioni univoche alla base della scelta dei colleghi più giovani, vincitori del concorso. E non poteva che essere così, considerata l'aleatorietà del concorso, la lunghezza degli studi, la loro difficile compatibilità con il contestuale svolgimento di altre professioni. Il meccanismo concorsuale, del resto, vale per la magistratura come per gli altri impieghi pubblici (all'art. 97, comma 4 della Costituzione si prevede che «*Agli impieghi nelle pubbliche amministrazioni si accede mediante concorso, salvo i casi stabiliti dalla legge*»), e dunque non risulta inusuale una preparazione “per i concorsi”, magari con uno sguardo privilegiato a quello in magistratura. Parlare di vocazione in un contesto nel quale il giovane laureato in giurisprudenza si trova a dover fare ingresso nel mondo del lavoro, districandosi tra una pluralità di scelte possibili, risulta complicato. Molte volte *ci si ritrova* magistrati, anche senza una particolare vocazione. E, del resto, forse è anche meglio così: la vocazione spesso si trasforma in missione e questa mal si concilia con

la tutela dei diritti e con la figura costituzionale del magistrato. Il “terribile” potere giudiziario, secondo l'insegnamento di Montesquieu, deve continuare a spaventare prima di tutto chi ne fa parte, con la consapevolezza che ad incidere sulla vita, sulla libertà personale, sui beni di una persona non è un portatore di bene, un purificatore della società, ma un giurista attento, garante della legalità processuale. In breve, un potere che mal si attaglia a chi lo ricerca, calzando decisamente meglio a chi non l'ha nemmeno particolarmente desiderato.

Proprio dalla lettura del rapporto emerge una pluralità di motivazioni alla base della scelta di entrare in magistratura; in questo non può non evidenziarsi, come del resto ribadito nelle conclusioni dello studio, come le spinte “ideali” non siano spesso risultate fondamentali nelle indicazioni date dai partecipanti.

Questo però, a voler azzardare un'interpretazione del dato (anche alla luce della conoscenza di tanti giovani colleghi), non significa un conseguente esercizio “inconsapevole” della giurisdizione, senza coscienza dei diritti in gioco, da freddo burocrate: significa semplicemente un approccio umile, quasi in punta di piedi, consci dell'enormità del potere che si esercita e della necessità di ancorarlo al rispetto delle regole, delle parti processuali, di chi quotidianamente lavora negli uffici giudiziari e garantisce il servizio giustizia.

* Aprono il presente contributo le riflessioni di Davide Lucisano, seguite, al secondo paragrafo, dalla testimonianza di Ilario Nasso.

Del resto, non può trascurarsi il fatto che circa un quarto dei partecipanti abbia riferito che l'esempio di grandi figure (ad esempio, Falcone e Borsellino) ha costituito una fonte di ispirazione nel fare ingresso in magistratura, risultando dunque la spinta ideale tutt'altro che assente.

Ma lo studio – cui ovviamente si rimanda, non potendo in questa sede ripercorrersi le numerose risposte date dai partecipanti – risulta interessante anche rispetto all'interrogativo che pone in chi, da magistrato, lo esamina e prova a chiedersi quali siano stati (tra i tanti) i fattori principali della propria scelta personale.

Tra le varie motivazioni addotte dai partecipanti allo studio non c'è, da quello che leggo, una componente che personalmente ritengo assolutamente fondamentale nel lavoro del magistrato: quello del magistrato è un lavoro che consente di essere liberi, di determinarsi autonomamente, di non dover scendere a patti con la propria coscienza. L'autonomia e l'indipendenza ordinamentale (che appartiene a giudici e pubblici ministeri)¹ refluiscie ovviamente sulla persona del singolo magistrato, sull'organizzazione del proprio lavoro e sulle proprie azioni quotidiane: è, questo, un aspetto che ho attentamente valutato nella scelta di tentare il concorso in magistratura. L'assenza di condizionamenti è (o dovrebbe essere) il vero *habitus* mentale del magistrato, nel rispetto della legalità e nel solco costituzionale, a garanzia dei diritti di tutti.

Non può tutelare adeguatamente i diritti delle persone chi agisce per conto di qualcuno (sia esso un controllore o lo stesso popolo italiano, nel nome - e non per conto del quale - si pronunciano le sentenze), chi agisce nel terrore di fare un dispiacere a un potente o, peggio, chi tenta di accreditarsi presso dei centri di potere (siano essi esterni o addirittura interni alla stessa magistratura). Soprattutto in tempi nei quali appare evidente il disegno politico di ripristinare forme di controllo sulla giurisdizione – si pensi alle paventate riforme costituzionali con la presenza di metà consiglieri del Csm di nomina politica, al tentativo di allontanare il pm dalla stessa giurisdizione facendone un avvocato della polizia che deve esercitare l'azione penale secondo quanto stabilito dal decisore politico – non appare peregrino ricordare la figura del magistrato, realmente autonomo e indipendente, disegnata dal Costituente, vero garante della collettività.

Proprio la tutela dei diritti emerge nitidamente nella testimonianza di Ilario Nasso, qui di seguito riportata (par. 2) e legata indissolubilmente alla biografia del collega. A ulteriore conferma della pluralità delle motivazioni poste alla base della scelta della nostra affascinante professione.

2. Chissà se le motivazioni di una scelta – quella di diventare magistrato – non dipendano dall'età alla quale ci sia chiesto di illustrarle...

Forse il tempo incide retrospettivamente sulla consapevolezza di esse: le perfeziona o magari le smitizza, modellandole alla luce dell'esperienza, delle aspettative soddisfatte e di quelle frustrate, allo stesso modo in cui il vissuto contribuisce a fare anche del magistrato un lavoratore soddisfatto o frustrato.

Sono un magistrato da sette anni. Ho vinto nel 2016 il concorso del 2014: tirocinante a Reggio e quindi giudice del lavoro, a Vibo Valentia, dal 2018.

Sette anni bastano per fare il primo tagliando di un mestiere. Qualcuno li direbbe – come in altri contesti – un possibile passaggio obbligato, attraversando il quale saggiare la solidità delle proprie ragioni (e ritornare, dunque, su quelle scelte - l'apparato motivazionale, in perfetta «*antilingua*» del giurista² - per le quali oggi ognuno è quel che è).

Io proverò a farlo sforzandomi di garantire l'autenticità del tentativo: ma Gadamer – specie per i giuristi – è sempre dietro l'angolo, e la domanda condiziona inevitabilmente la risposta.

“Piccolo” passo indietro.

In un'aula accaldata del suo liceo scientifico, un maturando si appresta a sostenere l'orale. La commissione è tutta interna, tranne il presidente. Il quale lo ascolta, e gli chiede delle sue intenzioni “da grande”. «Andrò a ingegneria», gli dice. «No, fai giurisprudenza», è la risposta.

Quel ragazzo si fida: tre mesi dopo è seduto fra i banchi della Facoltà di Giurisprudenza di Messina.

Ho deciso ben presto – già in quei primi mesi di studi giuridici – di voler diventare un magistrato. Non tanto per considerazioni generali sulla funzione o l'appetibilità della professione (mediamente inaccessibili a una matricola), ma – essenzialmente – per vicende familiari.

Devo pure precisare – più nel dettaglio – d'aver espresso, in quei frangenti, la mia risoluta opzione per la giustizia del lavoro: a essere precisi, ho pratica-

1. Non inganni la gerarchizzazione dell'ufficio del pubblico ministero: si pensi, a titolo meramente esemplificativo, alla libertà del pm di determinarsi in udienza (art. 53, comma 1, cpp), all'autonoma legittimazione all'impugnazione da parte del pm che ha presentato le conclusioni (art. 570, comma 2, cpp), all'istituto della rinuncia all'assegnazione del procedimento ove emergano contrasti col procuratore o con altri magistrati coassegnatari dell'indagine (art. 16 della circolare sull'organizzazione degli uffici di procura).

2. Il riferimento è, naturalmente, all'articolo pubblicato da Italo Calvino sul *Giorno* del 3 febbraio 1965.

mente assunto allora l'impegno a sostenere il concorso in magistratura... del lavoro.

Una brutta faccenda di demansionamento e *mobbing* in danno di persone a me care, con allegri strascichi processuali penali e amministrativi, ha occasionato il mio precoce tirocinio giudiziario, parallelo all'università e svolto in tutti i rami della giurisdizione.

Così, mentre *on books* familiarizzavo appena con le azioni nel diritto romano e le curve della domanda e dell'offerta, *in action* cominciavo a frequentare – a diciott'anni – i tribunali.

Fra questi, sono stato stregato da quello del lavoro.

In cui – mi è parso di cogliere in quella esperienza da esordiente del diritto – si va al punto, le parti e il giudice dialogano circolarmente, i diaframmi tra verità sostanziale e processuale scompaiono, quasi in tempo reale, grazie alla pluralità e tempestività dei mezzi istruttori, e – soprattutto – il giudice, se vuole, può fare la differenza: nel capire come stanno le cose, nel sintonizzarsi – anche spiritualmente, perché no? Il diritto (come avrei appreso poche settimane dopo in facoltà) si occupa pure dei *fatti di sentimento* (e forse è esso stesso... un po' fatto di sentimenti) – sulla lunghezza d'onda delle parti, nel propiziare una soluzione coerente col codice ma aderente alle circostanze.

Avrei incontrato la materia universitaria del diritto del lavoro solo l'anno successivo: nel frattempo avevo già introiettato abbastanza della sua declinazione processuale.

Addentrandomi nello studio, le... impressioni di settembre sarebbero state, poi, confermate.

L'approfondimento del diritto costituzionale – mia più esaltante scoperta universitaria – generava, infatti, una sorta di apprendimento circolare; mi diventava progressivamente più chiara la superiore cornice d'iscrizione del giudiziario, e la sua colloca-

zione fra i poteri, nel contraltare delle sue alterne fortune, storiche e istituzionali: mi sembrava, insomma, d'intravedervi come la cartella clinica di una società organizzata, indicativa del suo stato di salute.

Nel momento in cui realizzavo l'insofferenza degli autoritarismi verso la distribuzione del potere in chiave di contenimento reciproco, apprendevo i concetti di diffusione e orizzontalità della magistratura.

Laddove comprendevo la correlazione – biunivoca e indispensabile – fra impermeabilità del giudiziario ai condizionamenti dei governanti e alle lusinghe dei centri di pressione, coglievo la rilevanza della funzione giudiziaria nella propulsione delle libertà fondamentali: e mi convincevo – presuntuosamente? – di voler essere parte di questa azione di sviluppo della persona come soggetto giuridico, di attuazione giurisdizionale del progetto d'inclusione, eguaglianza, giustizia sociale, solidarietà irrinunciabile, tutela dei deboli e degli asseritamente diversi, chiamato comprensivamente “Costituzione”.

Davide Lucisano ha evidenziato soprattutto due profili, emergenti dal rapporto fra ideali individuali e opzione giudiziaria: se lo sbocco in magistratura non è (più) una certezza interiore dell'aspirante, bensì un'alternativa in legittima competizione con scenari differenti, tale approccio alla giurisdizione può rivelarsi provvidenziale, evitando sopravvalutazioni di sé e concezioni palinogenetiche del fare giurisdizione.

È una prospettiva in cui mi riconosco, pur nelle peculiarità dei percorsi di vita. Non sono *nato* magistrato (ché, anzi, le primissime intenzioni professionali erano ben distanti dai codici), però ho imparato (appunto presto, ma - direi - sul campo) la... forza gentile, necessaria e trasformante di questo mestiere, cui mi sono semplicemente affezionato: un epilogo – ne siamo sicuri sia Davide sia io – comune alla quasi totalità degli esercenti il potere giudiziario, indipendentemente dalla strada per la quale siano giunti a indossare la toga.

Riflessioni sul concorso in magistratura tra passato e presente

di Pina Porchi

La questione del reclutamento del personale della magistratura è al centro di un dibattito assai ampio. Si discute, sin dagli anni ottanta, sull'esclusività dell'accesso mediante concorso, sull'efficacia e affidabilità delle prove, sul livello e sulla tipologia delle conoscenze richieste. Nella formazione post-universitaria si consolidano diversi modelli di giurista. Temi assai attuali, considerato che la recente delega per la riforma dell'ordinamento giudiziario prevede una rivisitazione dell'accesso in magistratura.

1. Il sognato (e temibile) concorso in magistratura / 2. Il reclutamento dei magistrati come questione centrale / 3. L'idea originaria dell'accesso esclusivo mediante concorso pubblico e la sua evoluzione successiva / 4. Lo strumento concorsuale tra il sospetto dell'inaffidabilità e la certezza dell'inefficacia: un male necessario? / 5. La preparazione al concorso in relazione al contenuto delle prove / 5.1. Le scuole di specializzazione per le professioni legali / 5.2. Il tirocinio ai sensi dell'art. 73 / 5.3. I corsi privati di preparazione / 6. Le prospettive future: dal ritorno al concorso "di primo livello" alla formazione pubblica accentrata

1. Il sognato (e temibile) concorso in magistratura

Molti studenti scelgono ancora la facoltà di giurisprudenza sognando il concorso in magistratura. Il concorso è il desiderato rituale di passaggio verso un mestiere che esercita ancora (nonostante tutto) un'innequivocabile fascinazione intellettuale, ma è anche una prova che incute forte timore e senso di incertezza per il futuro.

Il fascino del giudicare, agli occhi dello studente medio di giurisprudenza, non sembra scalfito dal diffuso crollo della fiducia nella macchina-giustizia. Il numero di partecipanti alle prove concorsuali si man-

tiene elevato (si avvicina costantemente, negli ultimi anni, al numero di 6000, ma è stato superato anche il numero di 7000 partecipanti)¹.

In passato è stato osservato che più della metà dei vincitori del concorso, di regola, risulta aver riportato il massimo dei voti nel percorso di studi universitario²: i migliori studenti di giurisprudenza paiono dunque, a tutt'oggi, irresistibilmente attratti dalla carriera in magistratura.

La ricerca dell'Università di Torino sulla cultura giuridica della giovane magistratura conferma questo dato. Almeno un quarto degli intervistati ha dichiarato di aver sempre voluto fare il magistrato e molti hanno dato per scontato che l'ingresso in magistratura sia

1. G. Di Federico, in *Id.* (a cura di), *Ordinamento giudiziario. Uffici giudiziari, CSM e governo della magistratura*, CEDAM (Wolters Kluwer Italia), Milano, 2012, pp. 232-233.

2. R. Cartocci, *L'università di provenienza, le precedenti esperienze lavorative e il ruolo delle scuole di preparazione*, in G. Di Federico (a cura di), *Caratteristiche socio-culturali della magistratura: le tendenze degli ultimi venti anni*, CEDAM, Padova, 1989, p. 135.

l'obiettivo più alto e più ambizioso per uno studente di giurisprudenza. La considerazione particolarmente elevata del ruolo della magistratura, inteso come ruolo di servizio e di responsabilità, è risultata trasversale a tutte le categorie di intervistati, compresi coloro che hanno ammesso di aver scelto di partecipare al concorso per caso o per mero ripiego.

2. Il reclutamento dei magistrati come questione centrale

La questione del reclutamento del personale della magistratura è costantemente al centro di un confuso vociare dell'opinione pubblica, alimentato dalle imprecise notizie della cronaca giudiziaria. A furore di popolo, si chiede una miglior selezione, una scelta più accurata, che tenga conto non solo della preparazione giuridica, ma anche delle doti di temperanza, imparzialità, stabilità emotiva e psicologica.

Non si tratta solo di futili allarmismi o di subdoli tentativi di delegittimazione.

La crescente e sempre più capillare regolamentazione di molti degli ambiti della vita quotidiana (peraltro in un'epoca caratterizzata dalla complessità e stratificazione delle fonti normative), in uno con il dilagante ampliamento dei confini del diritto penale, determina una notevole incidenza della professionalità dei magistrati sulla vita del cittadino e sulla tutela dei suoi diritti.

Il dibattito sull'accesso in magistratura è, ad oggi, aperto. Non a caso, dopo molteplici interventi normativi, la recente riforma dell'ordinamento giudiziario si occupa di rivisitare proprio l'accesso in magistratura.

Trovare il metodo che assicuri la scelta del "miglior magistrato" è di certo un obiettivo ambizioso. Secondo alcuni un obiettivo impossibile, perché racchiude in sé la scelta del miglior giudice e del miglior investigatore, del miglior accusatore ma anche del potenziale futuro miglior dirigente, laddove «già sarebbe un compito assai arduo individuare i mezzi più adeguati alla selezione di coloro che dovranno essere giudici equilibrati ed imparziali delle nostre libertà e dei nostri beni, i garanti, per molti versi, della qualità stessa della nostra vita»³.

Nell'ambito della ricerca condotta dall'Università di Torino, è emersa piena consapevolezza degli stessi neo-magistrati della centralità del nodo del

reclutamento per la miglior salvaguardia dei valori costituzionali.

Si è, ad esempio, auspicata una maggiore diversificazione sociale nella composizione dell'ordine giudiziario come elemento che può giovare alla tutela dei diritti dei cittadini. L'attuale giovane magistratura vive con insoddisfazione il ritrovarsi appiattita sui ceti medio-alti e crede ancora nella possibilità di ri-articolare il dialogo interno raccogliendo esperienze diverse, di vita prima che di studio – crede, soprattutto, che tale obiettivo sia realizzabile solo agendo sul piano del reclutamento.

Nelle affermazioni dei neo-magistrati si legge anche, in controluce, la percezione dell'intrinseca difficoltà della selezione e il suo carattere sempre perfettibile: l'ideale di magistrato è quello che coniuga la miglior preparazione giuridica con la capacità di immedesimarsi per meglio comprendere. Una figura quasi mitica che, allo stato, dovrebbe rendersi riconoscibile attraverso la stesura di tre elaborati su singoli argomenti di diritto penale, civile e amministrativo, in un pubblico concorso della durata di tre giorni.

3. L'idea originaria dell'accesso esclusivo mediante concorso pubblico e la sua evoluzione successiva

L'esclusività dell'accesso mediante concorso di primo livello costituisce uno dei capisaldi dell'impronta burocratica della magistratura.

In altri Paesi europei, quantunque vicini al nostro dal punto di vista ordinamentale, l'accesso mediante concorso non è esclusivo, ma sono possibili canali alternativi di ingresso anche per gli incarichi di merito (e non solo, come in Italia, per le magistrature superiori), dedicati a coloro che si siano distinti in altre carriere per le loro competenze in campo giuridico⁴.

Nel tempo, non è mancato chi ha sollecitato la creazione anche in Italia di canali paralleli d'ingresso in magistratura⁵.

Lo stesso legislatore, con la legge n. 48/2001, aveva introdotto agli artt. 13 ss. un'ipotesi di reclutamento parallelo, ma la riforma – che, secondo alcuni, era rivolta anche a «svelenire» i rapporti tra avvocatura e magistratura⁶ – è rimasta priva di applicazione.

Nell'impianto legislativo originario, di fatto mantenuto fino ad oggi, i magistrati dovevano essere scelti

3. G. Di Federico, *op. ult. cit.*, p. 7.

4. Per una prospettiva comparatistica assai completa vds. G. Di Federico (a cura di), *Recruitment, professional evaluation and career of judges and prosecutors in Europe: Austria, France, Germany, Italy, The Netherlands and Spain*, Lo Scarabeo, Bologna, 2005.

5. Così G. Di Federico, *ivi*, p. 41. In base a un'analisi comparatistica, l'Autore suggerisce di creare forme di ingresso collaterale aperte a coloro che abbiano dimostrato particolari qualifiche professionali, al fine di rimediare alle carenze di organico.

6. G. Diotallevi, *Formazione preliminare e accesso in magistratura: quale modello di magistrato*, in *Dir. pen. e proc.*, n. 7/2000, p. 813.

tra laureati in legge privi di alcuna esperienza professionale pregressa, che avessero superato prove teoriche e nozionistiche, che avessero dato dimostrazione di saper maneggiare correttamente i principi giuridici tradizionali, di avere capacità logiche e linguistiche adeguate. La formazione pratica, rivolta verso la complessità, sarebbe stata integralmente svolta all'interno dell'ordine giudiziario mediante un addestramento preliminare (uditorato, oggi tirocinio) fortemente connotato in senso artigiano.

Si è assistito a un netto scollamento della realtà da tale impostazione di fondo.

Dal rapporto di ricerca emerge che la spiccata aleatorietà del concorso in magistratura, in uno con l'estensione dei tempi di preparazione e di completamento delle operazioni concorsuali, induce i laureati a non "fossilizzarsi" sullo studio per divenire magistrato. Il rapporto prende atto che, in generale, nessuno dei partecipanti ha dichiarato di aver preso in considerazione solo il concorso in magistratura e che tutti hanno coltivato alternative professionali.

Negli ultimi anni, dunque, la magistratura ha convogliato ex-avvocati, ex-commissari di polizia, dottori di ricerca con esperienze nell'ambito universitario, soggetti provenienti da altre amministrazioni (Avvocatura dello Stato, Banca d'Italia) le cui procedure concorsuali avevano consentito un accesso più immediato all'impiego. La recente maggior frequenza dei concorsi banditi dallo stesso Ministero della giustizia, per ruoli amministrativi e per addetti all'Upp, determinerà l'ulteriore ampliamento di tale fenomeno. Sul punto, il ritorno al concorso di primo grado non avrà un impatto immediato, se lo avrà.

Possiamo affermare che l'opzione per l'esclusività dell'accesso concorsuale ha perso, nella prassi, una delle sue ragioni fondanti: la volontà di monopolizzare la formazione professionale dei magistrati.

4. Lo strumento concorsuale tra il sospetto dell'inaffidabilità e la certezza dell'inefficacia: un male necessario?

Il dibattito mai sopito sul reclutamento, si è detto, non ha mai condotto a superare lo strumento del concorso pubblico o a depotenziarlo, sia pure parzialmente.

Anche dal rapporto di ricerca universitario si legge l'assoluta fiducia dei nuovi magistrati rispetto al metodo del pubblico concorso: alcuni intervistati si sono detti fieri di essere italiani al ricordo della serietà inscalfibile delle modalità di svolgimento delle prove, nel cui contesto si svolgevano perquisizioni e controlli molto accurati per evitare che qualcuno potesse tentare di copiare. Inoltre, la maggior parte degli intervistati lo ha definito un concorso adeguato alla selezione dei magistrati⁷.

Un'idea che appare immutata nel corso del tempo.

Nel 1980, Magistratura democratica promosse un convegno a Sasso Marconi «Per una riforma del reclutamento e della formazione dei magistrati». Giuseppe Borrè vi favorì la partecipazione di uditori giudiziari provenienti dai distretti di tutta Italia, i cui interventi avrebbero dovuto far emergere le criticità del sistema.

Anche allora, tutti gli interventi dei giovani magistrati si schierarono con grande decisione a favore del mantenimento dell'accesso alla funzione solo mediante concorso pubblico, indicato come unico strumento in grado di garantire la serietà e soprattutto l'imparzialità della selezione attraverso l'anonimato⁸.

Eppure, se dopo il superamento delle prove siamo persuasi della bontà della selezione, prima di affrontarle ne abbiamo tutti percepito l'estrema aleatorietà.

Negli anni ottanta sono stati condotti studi statistici che hanno svelato aspetti di grande inaffidabilità delle prove scritte concorsuali. Ad esempio, è stata svolta una verifica su circa 500 casi in cui il candidato di un concorso, considerata la durata delle operazioni di correzione, aveva tentato il concorso successivo sostenendo lo scritto; ne è risultato che, nel 60% dei casi, i vincitori della prima prova scritta non erano stati in grado di superare la seconda. La conclusione raggiunta era stata quella secondo cui le tre prove scritte sono estremamente inaffidabili, in quanto «non sono adatte a distinguere i candidati che hanno le qualificazioni dovute da coloro che non le hanno»⁹.

Nell'ambito di quella ricerca si era, peraltro, proceduto a intervistare i commissari di concorso, i quali avevano dichiarato di essere stati indulgenti nelle valutazioni, a ciò indotti dalla pressante necessità di

7. Decisamente svalutata è l'importanza della prova orale, che viene presentata nelle interviste come una sfida di mera tenuta psicologica. Il valore della prova orale potrebbe essere in parte recuperato, in futuro, con l'attuazione della delega conferita con legge n. 171/2022, che all'art. 4 riduce notevolmente il numero delle materie oggetto del colloquio, ma la centralità nel superamento del concorso plausibilmente continuerà a risiedere nello scritto.

8. Cfr. Md, *Per una riforma del reclutamento e della formazione dei magistrati. Atti del Convegno promosso da Magistratura democratica, Sasso Marconi, gennaio 1980*, 1981, pp. 9 e 47.

9. Così G. Di Federico, in *Id.* (a cura di), *Preparazione professionale degli avvocati e dei magistrati: discussione su una ipotesi di riforma*, CEDAM, Padova, 1987, p. 14.

copertura dell'organico. I commissari avevano pure confessato che molti dei candidati ammessi con il minimo dei voti alle prove orali avrebbero ben potuto essere eliminati in base a un giudizio rigoroso. Una confessione assai poco rassicurante, dal momento che un terzo dei magistrati immessi nell'ordine giudiziario dal 1967 al 1982 aveva superato la prova scritta con il punteggio minimo¹⁰.

Il sospetto di inaffidabilità del concorso, assai scomodo per chi lo ha superato, si associa poi all'assoluta certezza della sua inefficacia. Il concorso non riesce ad assicurare la copertura costante e perfetta dell'organico della magistratura¹¹. Già al convegno di Sasso Marconi, Michele Corio intervenne per evidenziare che il concorso, per come strutturato, non avrebbe potuto mai coprire i vuoti di organico¹². Ciò in ragione della netta discrepanza temporale tra la determinazione del numero di posti da mettere a bando e la durata delle operazioni concorsuali¹³. Peraltro, «non esiste una relazione tra numero dei partecipanti e durata delle operazioni concorsuali»: la durata delle operazioni è rimasta sostanzialmente immutata anche negli anni in cui l'inserimento di una prova pre-selettiva aveva ridotto il numero dei partecipanti alle prove scritte¹⁴.

Il concorso pubblico, pur così difettoso, appare tuttavia irrinunciabile agli occhi dei giovani magistrati sia di ieri che di oggi.

La serietà delle procedure e la severità dei controlli, la sicurezza dell'anonimato, la gestione delle prove tale da impedire fughe di notizie prima della dettatura: sono tutti elementi che, quantomeno, hanno costruito intorno all'accesso in magistratura una garanzia di imparzialità, preziosissima nella nostra Italia clientelare e raccomandatizia.

Ma vi è anche la convinzione, puramente e ingenuamente illuminista, che si debba attribuire un buon livello di fiducia alla selezione dei giuristi operata mediante temi scritti. Lo scritto mette in luce, prima di tutto, l'attitudine alla logica e la facilità a maneggiare la lingua italiana. Due attributi essenziali per potersi esprimere "in nome del popolo italiano".

5. La preparazione al concorso in relazione al contenuto delle prove

Quale conoscenza si richiede all'aspirante magistrato?

L'impostazione delle tracce assegnate di anno in anno incide profondamente sul livello di approfondimento richiesto e, più in generale, sul tipo di studio da svolgere nel periodo di preparazione.

Nel corso della ricerca è emerso il grande problema dei concorsi degli ultimi anni: l'abbandono delle questioni giuridiche generali, di ampio respiro, in favore di prove che si focalizzano su recenti pronunce della Corte di cassazione.

Normalmente, le tracce così congegnate non impediscono comunque al candidato di cimentarsi nel ragionamento giuridico partendo dai principi generali; la conoscenza della soluzione adottata dalla Suprema corte non dovrebbe essere un requisito di cui si tiene conto nella correzione dei compiti.

Ciononostante, è sicuramente più arduo per il candidato confrontarsi con un argomento di dettaglio (come sono in genere quelli oggetto delle recentissime pronunce delle Corti di cassazione) che con un capitolo generale del diritto penale, civile o amministrativo.

Per evitare di trovarsi spiazzati di fronte alla traccia del concorso, allora, gli aspiranti magistrati si lanciano in una forsennata corsa all'inseguimento delle *recentissime* della Cassazione. Gran parte della preparazione per il concorso è impegnata dal tentativo di mandare a memoria i diversi orientamenti su ciascuna dettagliata questione giuridica, cercando di ricordare anche quale tra gli indirizzi sia stato il prescelto dalle sezioni unite. I manuali istituzionali (Fiandaca-Musco, Marinucci-Dolcini) sono sostituiti da enormi tomi di migliaia di pagine, pagine che scorrono non in base alla ferrea impostazione dogmatica dei classici ma per semplice (meccanica) accumulazione di novità giurisprudenziali.

Il rischio è quello di rendere doppiamente fallace una selezione già in sé aleatoria: vogliamo davvero

10. Cfr. ancora G. Di Federico, *ivi*, pp. 18-19; lo stesso A. ha aggiornato la ricerca, ravvisando che anche negli anni recenti (2018 e 2019) il 40% dei vincitori del concorso risulta aver riportato il voto minimo di 36/60 – vds. *Id.*, *Reclutamento dei magistrati: disfunzioni e proposte di modifica*, in *Arch. pen.*, n. 1/2020, p. 4.

11. Cfr. ancora G. Di Federico, *op. ult. cit.*, p. 14.

12. Cfr. Md, *Per una riforma*, *op. cit.*, p. 71.

13. Per una proposta di razionalizzazione della durata delle operazioni concorsuali, vds. D. Mercadante, *La riforma dell'ordinamento giudiziario e il concorso in magistratura: progressi, dubbi, questioni aperte*, in questa *Rivista trimestrale*, n. 2-3/2022, pp. 24-25 (www.questionegiustizia.it/rivista/articolo/la-riforma-dell-ordinamento-giudiziario-e-il-concorso-in-magistratura-progressi-dubbi-questioni-aperte).

14. Cfr. G. Di Federico (a cura di), *Ordinamento giudiziario*, *op. cit.*, p. 233.

rischiare di scambiare per capacità logica quella che in realtà è solo attitudine a mandare a memoria i passaggi di una singola sentenza?

Il rapporto di ricerca restituisce le diffuse perplessità dei giovani magistrati in proposito. Si afferma, infatti, che sarebbe meglio che gli aspiranti si cimentassero in tracce di ordine generale, in modo che si colga meglio l'organizzazione autonoma del pensiero. Insomma: smettiamola con le *recentissime!*

È curioso notare che, all'inizio degli anni ottanta, gli stessi giovani magistrati erano invece stanchi della tradizione.

Intervenendo in occasione del convegno di Sasso Marconi, gli uditori giudiziari a gran voce chiedevano che fosse eliminato il riferimento al diritto romano nella traccia di diritto civile, e che le tracce si adeguassero ai mutamenti di un diritto ormai variegato e in continuo mutamento; che i commissari la smettessero di proporre quegli antichi, astratti e monolitici argomenti di ordine generale, non più idonei a selezionare la nuova magistratura. Negli interventi degli uditori si legge l'insoddisfazione per un modello troppo antiquato di giurista, che si immette nell'ordine giudiziario con un repertorio ormai superato di conoscenze¹⁵.

Dalla critica del "troppo vecchio" si è dunque passati a quella del "troppo nuovo", dal ripudio dell'astrettezza al pentito desiderio di farvi ritorno.

Nelle due voci, che appartengono a tempi diversi, c'è almeno un tono in comune che si identifica nella comprensibile insofferenza verso la deriva nozionistica della preparazione per il concorso. Non a caso, al convegno di Sasso Marconi gli uditori reclamavano l'inserimento del diritto costituzionale in luogo del diritto romano.

La delega per la riforma dell'accesso in magistratura, introdotta con legge n. 171/2022, prevede all'art. 4 che la prova scritta del concorso, in futuro, «abbia la prevalente funzione di verificare la capacità di inquadramento teorico-sistematico dei candidati», anche mediante l'obbligatorio riferimento ai principi costituzionali e sovranazionali, con ciò sollecitando la valorizzazione della capacità di proporre e sviluppare argomenti a partire dai principi.

La richiesta di abbandono del nozionismo in favore di un'autentica verifica delle capacità di inquadramento, in realtà, non si risolve solo con la miglior formulazione della traccia.

Essa chiama in causa, da un lato, l'approccio del commissario (e correttore), per cui assume sicuramente importanza centrale la selezione delle commissioni concorsuali¹⁶. La composizione delle commissioni sconta già di per sé la presenza minoritaria dei componenti dell'accademia, maggiormente avvezzi rispetto al personale della magistratura a operazioni di correzione e, tendenzialmente, più addestrati a cogliere le capacità d'inquadramento sistematico del neo-giurista.

Dall'altro lato, un'influenza molto forte sul livello e sulla tipologia della preparazione concorsuale è esercitata dagli stessi luoghi di formazione post-universitaria.

5.1. Le scuole di specializzazione per le professioni legali

Il grande sogno, coltivato sin dagli anni ottanta, espresso anche al termine del convegno di Sasso Marconi di Magistratura democratica dallo stesso Giuseppe Borrè, era quello della creazione di un intervallo formativo tra la formazione universitaria e l'ingresso nella professione¹⁷ – periodo che, idealmente, doveva essere comune agli aspiranti avvocati, magistrati e notai.

L'idea della formazione comune post-universitaria, accessibile dal punto di vista economico, era finalizzata a instaurare anticipatamente un proficuo confronto, oltreché a fondare una nuova cultura giuridica comune.

Furono dunque un alto e illuminato ideale e un'elaborazione lunga e visionaria a guidare la penna del legislatore all'atto della creazione delle scuole di specializzazione per le professioni legali; non fu una scelta motivata dalla sola volontà di «rivendicare un aumento di stipendio pari a quelli che si danno per i concorsi di secondo grado»¹⁸.

Semmai, tra le finalità più concrete c'era quella di diminuire il numero complessivo degli aspiranti

15. Md, *Per una riforma*, op. cit., pp. 8 ss., 46 ss., 53 ss.

16. Sul punto, si rinvia alle critiche già pubblicamente espresse da Magistratura democratica rispetto alla selezione dei commissari mediante mero sorteggio. Con specifico riferimento a un recente, fallimentare esperimento concorsuale (su cui volutamente non ci si sofferma in questo scritto) che in tempo di pandemia ha (dissennatamente) previsto la drastica riduzione del tempo a disposizione per le prove scritte e la trasformazione dei temi in brevi elaborati, vds. P. Gattari e A. Simonetti, *Concorso in magistratura in tempo di Covid: brevi riflessioni sulle ragioni del fallimento*, in *Questione giustizia online*, 12 giugno 2022 (www.questionegiustizia.it/articolo/concorso-in-magistratura-in-tempo-di-covid).

17. Così G. Di Federico in *Id.* (a cura di), *Preparazione professionale*, op. cit., p. 41: la proposta del Curatore, accanto al reclutamento parallelo, era proprio la formazione biennale comune post-universitaria.

18. G. Scarselli, *Ordinamento giudiziario e forense*, Giuffrè, Milano, 2013, p. 165; l'A. cita, sul punto, un parere del Csm del 31 maggio 2007 nonché rivendicazioni pubblicamente espresse dalla corrente Unicost.

magistrati «a vantaggio dei tempi di nomina degli uditori e di conseguente copertura delle vacanze degli organici»¹⁹.

La realizzazione del “sogno”, così largamente condiviso dagli anni ottanta in poi, ha portato però a un brusco risveglio, perché ha rappresentato il più vistoso fallimento nel susseguirsi di diverse discipline dell’accesso in magistratura.

Dal rapporto di ricerca dell’Università di Torino risulta evidente il giudizio nettamente negativo degli intervistati sulle Sspl: generiche, inutili, costose.

L’obbligatorietà del passaggio attraverso il biennio nelle Sspl è stato, sin da subito, foriero di frustrazioni e malcontento. La possibilità di iscriversi al concorso in magistratura si è allontanata nel tempo in maniera notevole. I bandi di concorso, infatti, non hanno seguito affatto l’andamento dei flussi in uscita dalle Sspl, con il risultato pratico che molti aspiranti hanno dovuto attendere anche un semestre dopo il conseguimento del diploma di specializzazione. La frequenza della Sspl, anche quando a tale titolo di accesso sono stati affiancati quello di abilitazione alla professione forense e quello di dottore di ricerca (con la riforma del 2007), costituiva comunque la via più breve per approssimarsi al concorso.

Il difetto principale delle scuole, probabilmente, stava nella previsione di programmi comuni a livello nazionale che condensavano in un biennio tutte le materie del corso di laurea in giurisprudenza, addirittura ampliate con la previsione di insegnamenti obbligatori quali l’informatica giuridica o la deontologia forense. Il percorso accidentato tra gli infiniti rivoli delle materie complementari ha caratterizzato l’esperienza alla Sspl come estremamente snervante.

Il coinvolgimento negli insegnamenti di magistrati e avvocati non è stato proficuo nell’ottica del miglioramento delle competenze, traducendosi il più delle volte nella mera moltiplicazione dei docenti e dei metodi sulla stessa materia, impeditiva di qualsiasi continuità nell’apprendimento. Lo stesso insegnamento a cura dei docenti universitari è risultato spesso disorganico e frammentato in disparati insegnamenti con taglio perlopiù monografico.

La circostanza, infine, che si trattasse di percorsi di studio a pagamento ha di fatto trasformato le Sspl in realtà scarsamente competitive, in cui sostanzialmente tutti gli studenti completavano il percorso e il cui voto finale non avrebbe avuto rilievo alcuno.

A parte qualche esempio avanzato e virtuoso, complessivamente la realtà delle Sspl si è rivelata as-

sai desolante, del tutto inidonea a realizzare l’auspicato avanzamento nella cultura giuridica all’insegna del dialogo e del confronto tra gli aspiranti delle diverse professioni legali.

L’introduzione del canale alternativo costituito dal tirocinio *ex art. 73* ha determinato il definitivo declino di queste sfortunate scuole, ormai quasi prive di iscritti – gli iscritti residui, peraltro, si identificano in coloro che non possono accedere al tirocinio a causa del modesto voto di laurea riportato, circostanza che sicuramente aggrava il basso grado di competitività interno alle Sspl.

L’esaurimento del loro ruolo si vedrà certamente all’esito del ritorno al concorso *cd. “di primo grado”*.

5.2. Il tirocinio ai sensi dell’art. 73

Dal rapporto di ricerca emerge una visione critica anche del tirocinio presso gli uffici giudiziari, svolto ai sensi dell’art. 73 dl n. 169/2013 (conv. in l. n. 98/2013), che dalla sua introduzione ha costituito il titolo più diffuso per l’accesso al concorso in magistratura.

I magistrati che hanno svolto il tirocinio ammettono che si tratta di un istituto ibrido, a metà tra la formazione e il lavoro di sostegno ai magistrati. Lo spostamento dell’ago della bilancia dall’uno all’altro polo è rimesso semplicemente alle capacità e alla buona volontà del singolo affidatario.

Più in generale, l’attività di tirocinio non serve al superamento del concorso. L’attività di stesura di bozze di sentenze semplici, generalmente demandata ai tirocinanti a scopo puramente formativo, non può dirsi sufficiente alla preparazione alla stesura del tema concorsuale. Parimenti è a dirsi per le ricerche giurisprudenziali, in genere di contenuto assai circoscritto, che possono essere delegate al tirocinante.

Il tirocinio, dunque, fisiologicamente si traduce in un’attività di supporto al magistrato per la maggior parte del tempo (comprendente la stesura delle intestazioni delle sentenze o delle schede informatiche dei processi, oppure il primo controllo delle notifiche). Si affianca a tale aspetto, tuttavia, la possibilità di vivere le aule di giustizia, partecipare (sia pure quali spettatori) alle camere di consiglio, comprendere insomma in cosa consista davvero il lavoro del magistrato.

Rispetto alla descritta, esigua utilità finale, la durata di un anno e sei mesi è del tutto sproporzionata. Un tirocinio di una durata così consistente, in verità, rischia di costituire una notevole distrazione

19. G. Sobrino, *La riforma dell’accesso alla magistratura ordinaria e le sue implicazioni istituzionali, tra legge 150/2005 e legge “Mastella”: un’altra occasione mancata?*, in S. Sicardi (a cura di), *Magistratura e democrazia italiana: problemi e prospettive*, ESI, Napoli, 2010 (www.associazionedeicostituzionalisti.it/old_sites/sito_AIC_2003-2010//dottrina/garanzie/sobrino.html).

per l'aspirante magistrato. Molti tirocinanti, i più appassionati, li vediamo trascorrere più di un anno tra i processi e i casi, finendo per conoscerli a menadito. Puntuali ogni mattina, sono lieti di trattenerli anche nelle ore pomeridiane (spesso anche serali) in udienza e in camera di consiglio, felici di sentirsi coinvolti nella macchina-giustizia – spesso alimentati dall'illusione di essere già dei piccoli giudici. Diventa per loro più difficile iniziare da zero la preparazione concorsuale vera e propria dopo un simile dispendio di energie e di tempo, talvolta con la consapevolezza riscoperta, a fine tirocinio, che quello di diventare magistrati è ancora solo un sogno e lo si è solo brevemente (e illusoriamente) assaporato.

5.3. I corsi privati di preparazione

Veniamo dunque al primo, principale strumento a disposizione dell'aspirante per approssimarsi al concorso: i dispendiosi corsi privati di preparazione.

Sono sempre esistiti. Addirittura, fino al 1975 vi era uno squilibrio molto significativo tra i candidati di Napoli (e Roma, per vicinanza e possibilità di pendolarismo) e quelli del resto d'Italia nei risultati del concorso, proprio perché la scuola privata di preparazione più famosa si trovava a Napoli; solo dopo la chiusura di quella scuola si è verificato un riequilibrio²⁰.

Le scuole coprono ormai tutto il territorio nazionale e si svolgono anche in videoconferenza. Un lucrosissimo *business*, improntato a criteri concorrenziali spietati, di fronte al quale il neo-laureato in giurisprudenza che voglia tentare il concorso si trova inizialmente spiazzato.

Le scuole private sono responsabili dell'idea che, per superare il concorso, sia necessario "azzeccare la soluzione". Dopo che ciascuna delle tracce è resa nota, ogni anno, i corsi la ripropongono immantinentemente a fini pubblicitari: ciascuno annuncia in pompa magna d'essere stato l'unico a trattare e sviscerare quella traccia e che, in sintesi, anche uno sciocco avrebbe potuto divenire magistrato se avesse solo partecipato al corso in questione.

Nel convegno di Sasso Marconi di Md gli uditori si esprimevano con forza, nel corso dei loro interventi, contro le scuole private, in cui riconoscevano i signori monopolisti della formazione dei magistrati, responsabili con la loro diffusione di un'influenza

negativa sul grado di nozionismo delle prove. Dello stesso avviso era Michele Corio, intervenuto per sostenere che le tracce dei temi avrebbero dovuto piuttosto «spiazzare» la preparazione astratta fornita dalle scuole private²¹.

Anche leggendo il rapporto di ricerca, troviamo l'idea che le scuole influenzino il livello e il tipo di preparazione.

Opinioni assai autorevoli descrivono una sorta di circolo vizioso, in cui la sete di guadagno dei gestori dei corsi si intreccia con la pigrizia dei commissari: «l'intreccio malefico tra impostazione delle prove concorsuali e influenza delle varie "scuole" private di preparazione al concorso (...). Accade così che i giovani frequentatori di queste scuole private – ahimè molto numerosi! – mandino a memoria le più recenti sentenze della Corte di cassazione, nella speranza, che spesso si avvera, di trovarsi di fronte a tracce dei temi scritti ricalcate sui contenuti di quelle pronunce. (...) Il danno di questo collegamento tra preparazione mnemonica – che funziona solo se si "azzecca" l'argomento giusto – e una certa pigrizia dei commissari – che trovano evidentemente più facile correggere compiti per mera sovrapposizione di uno "stampino" preconfezionato – non può certo essere riparato dalla Ssm durante il periodo di tirocinio»²².

I corsi privati, con la loro spasmodica attenzione alle pronunce più recenti, con il costante consiglio a ricordarne le massime, di fatto propongono un modello di giurista improntato al conformismo; un giurista che deve ben guardarsi dal maturare (e, tantomeno, mostrare) un'autonoma attitudine a valutare la bontà e la tenuta sistematica di una ricostruzione.

Quantunque sia difficile immaginare un concorso in magistratura senza scuole private di preparazione, l'auspicio da formulare, anche alla luce dei risultati della ricerca condotta dall'Università di Torino, è duplice.

Il primo auspicio è che il modello di magistrato proposto da questo tipo di formazione continui a rimanere recessivo rispetto a quello invece sognato sui banchi dell'università e che, fortunatamente, risulta dal rapporto di ricerca sulla giovane magistratura (che quei corsi privati li ha immancabilmente frequentati). L'auspicio, in altre parole, è che gli aspiranti magistrati mantengano, come fino ad oggi, la lucidità necessaria a distinguere ciò che serve per

20. R. Cartocci, *L'università di provenienza*, op. cit., pp. 130 ss. Lo stesso A. significativamente evidenzia, più avanti, che è stato poi il massiccio ingresso delle donne in magistratura a determinare il netto riequilibrio nella provenienza territoriale degli uditori giudiziari (p. 139).

21. Cfr. Md, *Per una riforma*, op. cit., pp. 8 ss., 46 ss., 53 ss., nonché p. 70.

22. Così G. Silvestri, *Formazione dei magistrati e attività della Scuola della magistratura*, in questa *Rivista trimestrale*, n. 3/2019, pp. 12-13 (www.questionegiustizia.it/rivista/articolo/formazione-dei-magistrati-e-attivita-della-scuola-della-magistratura_681.php).

superare il concorso (la memoria delle massime, la semplificazione dei problemi, la rinuncia alla ricerca di soluzioni inedite) da ciò che invece serve davvero al magistrato; che approccino il catechismo della preparazione concorsuale vivendolo solo come un passaggio obbligato per uno scopo limitato (il superamento degli scritti), e non abbandonino al contempo una formazione autonoma più diversificata, più sensibile alla complessità, più coraggiosa.

Il secondo auspicio è che ai costosissimi corsi privati sia sottratto, quantomeno, lo sgradevole (perché discriminatorio) monopolio della preparazione concorsuale.

6. Le prospettive future: dal ritorno al concorso “di primo livello” alla formazione pubblica accentrata

Nel senso della creazione di una seria alternativa pubblica, come tale più accessibile, ai corsi privati, vanno le recenti riforme dell'accesso al concorso in magistratura.

L'art. 4 della legge 17 giugno 2022, n. 71 stabilisce che, con decreto legislativo, sia prevista l'organizzazione da parte della Scuola superiore della magistratura, «anche in sede decentrata», di corsi di preparazione al concorso per magistrato ordinario riservati ai laureati in possesso dei requisiti di cui all'art. 73, dl 21 giugno 2013, n. 69, «che abbiano in corso o abbiano svolto il tirocinio» medesimo o «che abbiano prestato la loro attività presso l'ufficio per il processo». I costi dei corsi devono tenere conto delle condizioni reddituali del singolo e del suo nucleo familiare. Il rinvio ai requisiti per accedere al tirocinio *ex art. 73* costituisce la saldatura ideale tra la nuova scuola di preparazione e il percorso universitario, in quanto richiede un voto di laurea minimo di 105/100 e, in ogni caso, il voto di almeno 27/30 nelle materie principali.

La riforma merita due brevi osservazioni.

La prima riguarda la finalità di eguaglianza sostanziale (in linea con il ritorno, già effettivo, al concorso “di primo livello”). Il raggiungimento del lodevole scopo dipenderà dalla concreta organizzazione del corso pubblico di preparazione e dalla sua effettiva competitività rispetto ai corsi privati. Il rischio è quello di replicare i difetti delle scuole di specializzazione, con particolare riguardo alla frammentazione di ogni insegnamento tra più docenti. Lo schema di decreto attuativo licenziato il 22 dicembre 2023 demanda *in toto* l'organizzazione alla Ssm (compresa la

disciplina dei criteri di accesso, del numero dei partecipanti e dei criteri di priorità), cui spetterà non solo la scelta dei docenti all'interno del proprio albo, ma anche la difficile programmazione delle attività tra la sede centrale e quelle decentrate. Se tale rischio dovesse avverarsi, i capaci e meritevoli, oltre a sostenere i costi (per quanto contenuti) del corso pubblico, finirebbero per iscriversi comunque ai corsi privati, con buona pace dell'obiettivo di eguaglianza sostanziale che la delega si prefiggeva.

La seconda riguarda l'ispirazione della riforma. Vi si legge un definitivo riconoscimento dell'impossibilità di eliminare un periodo di sospensione, almeno annuale ma potenzialmente più esteso, tra il conseguimento della laurea in giurisprudenza e il superamento del concorso. Tuttavia, il modello si allontana da quello proposto fino agli anni novanta. Si abbandona l'ideale – pur nobile – della formazione comune tra le professioni legali e si ritorna, dunque, al desiderio di monopolizzare e riservare all'interno dell'ordine giudiziario la formazione dei futuri magistrati.

Stavolta il monopolio formativo è realizzato attraverso la creazione di una sorta di *cursus honorum*, che consente di attingere ai migliori laureati di giurisprudenza: dal tirocinio presso gli uffici giudiziari (che potrebbe iniziare già un semestre prima della laurea), all'impiego temporaneo presso l'Upp (per assicurare un ulteriore periodo di studi con la sicurezza di una retribuzione mensile), riservando la possibilità di accesso a tali categorie di soggetti (tirocinanti e Upp) al corso di preparazione a numero chiuso organizzato dalla Ssm.

Poiché si ritiene inutile che l'aspirante magistrato «abbia affinato la sua preparazione giuridica universitaria in percorsi professionali improntati a principi istituzionali diversi dall'indipendenza e dall'imparzialità richieste dalla funzione giurisdizionale»²³, il legislatore immagina ora il graduale ingresso dei laureati capaci e meritevoli nell'ordine giudiziario e riserva la loro formazione post-universitaria ai magistrati stessi (e alla loro Scuola).

L'accesso riservato al corso pubblico di preparazione sembra preordinato al mantenimento in vita del tirocinio ai sensi dell'art. 73, che con l'accesso diretto perde molta della sua attrattiva. Più in generale, il corso è riservato a coloro che abbiano già prestato la propria opera a supporto della magistratura, quasi a compensazione del tempo sottratto allo studio.

Quando la riforma entrerà in vigore, potrà essere valutata adeguatamente la scelta di formare i laureati capaci e meritevoli, aspiranti magistrati, riservando

23. G. Silvestri, *op. ult. cit.*, pp. 12-13.

loro ruoli di supporto e ausilio all'istituzione giudiziaria per un lungo lasso di tempo (che si aggiunge a quello dedicato alla formazione artigiana, corrispondente con l'uditorato). Una scelta che presenta innegabili tratti di corporativismo e che porterà grande utilità agli uffici, ma che presuppone si arrivi

alla responsabilità della funzione non già dallo studio, dalla ricerca, dall'approfondimento delle questioni giuridiche, bensì dall'abitudine a mansioni vicine per loro natura a quelle amministrative. Se ne esaminerà l'impatto sulla cultura giuridica dei futuri magistrati.

Il tirocinio dei magistrati: dal superamento del concorso alla presa delle funzioni, un viaggio entusiasmante accompagnato da sapienti guide

di Giulia Locati

L'articolo propone alcune riflessioni a partire dallo studio dell'Università di Torino che apre questo numero monografico. Il tirocinio è il momento della formazione, attraverso la trasmissione di nozioni pratiche da parte dei magistrati affidatari e il confronto, a livello nazionale, all'interno della Scuola superiore della magistratura. Un momento di presa di coscienza della funzione che si andrà a rivestire e di riflessione sul come si vorrà farlo.

Si diventa magistrati quando, dopo aver superato la prova scritta e la prova orale del concorso, si presta giuramento innanzi a un collegio del proprio distretto di corte d'appello. Dopo un lungo percorso di studio e di impegno (durante il percorso universitario, e anche dopo), finalmente si conclude l'*iter* di formazione per cominciare la nuova funzione.

O forse la fine coincide con un (nuovo) inizio? Essere formalmente magistrati è infatti cosa ben diversa da saper esercitare il ruolo di magistrato: lo studio, il sapere, le nozioni teoriche non bastano più. Si lascia la riva confortante di quel mare in cui si aveva nuotato fino a quel momento e si veleggia verso il mare aperto. Un luogo ignoto, fatto di sapere concreto, prassi, modi di fare e di essere, che si apprendono nel corso del tempo, vivendo situazioni diverse e anche commettendo errori. Quando si pensa di aver finalmente raggiunto l'obiettivo, si è in realtà solo all'inizio di un percorso che prende l'avvio con il periodo di tirocinio, di esclusiva formazione, e che in fondo non si concluderà mai, visto che l'obbligo di aggiornamento prosegue nel corso del tempo.

Questo viaggio potrebbe spaventare, ma fortunatamente non si è soli: durante il tirocinio (secondo il vecchio gergo, l'uditorato) si è circondati dai magi-

strati affidatari, che – come moderni Virgilio o Beatrice – aiutano i neo-colleghi ad arrivare al momento finale, la presa delle funzioni.

La ricerca che qui presentiamo si concentra anche su questo periodo, descritto dalla maggior parte degli intervistati come positivo, utile per diverse ragioni.

I magistrati affidatari guidano gli uditori nella complessa attività di concretizzare le tante nozioni apprese, nel comprendere che dietro ogni questione giuridica ci sono persone in carne e ossa, della cui esistenza non ci dobbiamo mai dimenticare. Li introducono all'interpretazione della norma alla luce del caso concreto, all'applicazione della regola di diritto in relazione a una fattispecie determinata, a mettere in connessione una realtà complessa e sfaccettata con i diversi istituti codicistici.

Gli affidatari forniscono, poi, un modello al quale conformarsi, o dal quale distanziarsi. Ogni collega affronta questo lavoro in modo peculiare, esprime e incarna un'idea di giurisdizione diversa. Ci sono giudici con la porta sempre aperta, pronti ad accogliere pubblici ministeri e avvocati, inclini a confrontarsi *in itinere* sulle questioni che sorgono. Ci sono, al contrario, colleghi più riservati, che vivono questo lavoro in maniera solitaria. Alcuni sono più riflessivi, altri

più dinamici: starà a ciascun uditore decidere il punto di equilibrio tra una risposta veloce e una risposta accurata, imparando man mano a concentrarsi sugli aspetti più problematici.

Una parte degli intervistati ha criticato l'aleatorietà della scelta degli affidatari: si può essere più o meno fortunati nell'incontrare persone con la voglia di formare una giovane leva e con l'affinità elettiva che, certamente, aiuta il rapporto che si dovrà instaurare.

In realtà questo aspetto ha anche un lato positivo: non solo, come anticipato, permette di capire che tipo di giudice si vorrebbe essere in futuro, ma sprona a trovare punti di contatto con persone che hanno idee diverse dalle nostre, ad assumere il punto di vista dell'altro, caratteristica che non dovrebbe mai abbandonarci, neanche dopo aver preso le funzioni.

Inoltre, il tirocinio generico permette di confrontarsi con diverse materie e funzioni: nelle interviste emerge l'importanza di allontanarsi dalla materia di elezione, sulla quale si è magari discussa la tesi di laurea, e che si crede essere più congeniale, per immergersi in mondi nuovi e trovare stimoli da essi. È un momento in cui le preferenze del singolo non contano ed è necessario mettersi alla prova in ambiti anche molto distanti tra loro. Al termine del tirocinio, alcuni civilisti si sono trovati a scegliere le funzioni di pubblico ministero; alcuni penalisti a rimanere colpiti dal tecnicismo della materia successoria. È la conseguenza del vivere in maniera aperta questo periodo di scoperta delle diverse funzioni che si potranno ricoprire nel corso della vita lavorativa.

È interessante sottolineare che, da un lato, questo periodo è valutato così positivamente per l'assenza di responsabilità: l'aspetto formativo prevale su qualunque altro aspetto e si ha la possibilità di mettersi in gioco senza correre rischi. Dall'altro lato, però, sono stati particolarmente apprezzati quei momenti in cui gli affidatari hanno permesso al MOT di condurre in prima persona le udienze, assumendosi la responsabilità di ciò che stavano facendo.

Nella mia personale esperienza, questo è stato un aspetto fondamentale: la mia affidataria del tirocinio mirato ha iniziato fin da subito ad assegnarmi alcuni fascicoli, per i quali tenevo l'udienza e scrivevo poi il provvedimento. Man mano che il tempo passava, erano sempre di più e sempre più complessi. Nel corso delle ultime settimane, tenevo udienza dall'inizio alla fine, trattando tutti i procedimenti chiamati per quella giornata. Ho sentito la sua mano sulla spalla, che mi teneva stretta e vicina, per poi allontanarsi lentamente e lasciare la presa. Il giorno in cui ho celebrato la mia prima udienza come giudice con funzioni, questo mi ha dato una grande forza e ha au-

mentato certamente la mia consapevolezza. Si tratta di una sorta di "educazione professionale" (dal latino "*e-ducere*", "condurre fuori"): il bravo affidatario è colui che aiuta il MOT a camminare con le proprie gambe, ad allontanarsi dal recinto confortevole del periodo formativo, per essere finalmente e pienamente autonomo.

Nell'ambito di questo percorso di formazione, esercita un ruolo certamente importante la Scuola superiore della magistratura: valutata positivamente da quasi tutti gli intervistati, ha il merito di permettere il confronto tra persone che provengono da realtà giudiziarie e territoriali molto diverse. Nell'assoluta consapevolezza che, per esempio, essere giudice del lavoro a Castrovillari o a Milano significa svolgere in concreto due lavori diversi – per quantità di fascicoli sul ruolo, tipologia delle materie sottoposte al vaglio del giudice, tempi della decisione –, è un modo per cercare di dare comunque una risposta il più unitaria e uniforme possibile, che tenga conto delle differenze ma si faccia anche carico dell'inserimento della risposta giudiziaria in un ambito nazionale e non solo locale.

Alcune voci critiche hanno sottolineato l'eccessiva attenzione agli aspetti teorici, anche se la maggior parte dei colleghi ha evidenziato che, nelle settimane trascorse a Scandicci, i formatori hanno cercato di concentrarsi su casi pratici e di fornire materiale che si sarebbe rivelato utile una volta prese le funzioni.

Pur con le enormi difficoltà dovute alla gestione della formazione nella situazione pandemica, la Scuola ha permesso la creazione di legami importanti, tra vincitori dello stesso concorso e con i formatori. Legami duraturi nel tempo e a cui tutti noi facciamo riferimento in caso di difficoltà e dubbi.

Da entrambe le esperienze, quella negli uffici e quella presso la Scuola, emerge chiaramente un concetto fondamentale per poter esercitare in modo consapevole il nostro ruolo, ed è il concetto di *comunità*.

Non siamo monadi, non siamo lupi solitari, non siamo lavoratori in competizione l'uno con l'altro alla ricerca di *performance* sempre migliori. Siamo parte di un'istituzione il cui compito è garantire un servizio, che deve essere celere e di qualità. Il modo migliore per farlo non è premiare i più efficienti e lasciare indietro chi incontra difficoltà, ma sostenerci l'un l'altro, confrontarci sui problemi, instillare negli altri dubbi ove prima c'erano certezze.

Secondo la felice espressione di un magistrato di grande esperienza, che mi ha guidato durante i miei primi anni quale giudice del lavoro, *la magistratura è come il corpo umano*: se un organo sta male, ne risente tutto il fisico. È tutto il fisico, insieme, che deve farsi carico del benessere di quel singolo organo in sofferenza.

Applicato all'esperienza concreta, i giovani che entrano in magistratura devono essere formati, guidati nel difficile compito della presa delle funzioni, supportati durante il primo anno, quando è infatti previsto un magistrato di riferimento a cui rivolgersi.

Questo aspetto solidaristico, di comunità, di ragionamento collettivo sulle problematiche e di condivisione delle soluzioni, è ciò che ci permette di rendere un servizio il più possibile omogeneo e di qualità, ed è ciò che rende il nostro lavoro così speciale.

Il lavoro del magistrato, il rifiuto di un approccio burocratico e la sfida della responsabilità

di *Ottavia Civitelli*

Il lavoro concreto e quotidiano del magistrato, con le sua criticità e le dinamiche relazionali negli uffici giudiziari, costituiscono ambiti centrali della riflessione sulla magistratura per comprenderne lo stato di salute rispetto alla sua funzione istituzionale di tutela della persona e di gestione dei conflitti, e ai principi costituzionali di autonomia e indipendenza che ne sono a presidio. A tali ambiti della riflessione è dedicato il presente contributo, partendo dallo sguardo della giovane magistratura.

1. Il senso di una ricerca sulla giovane magistratura / 2. Corsi e ricorsi / 3. Fatti e considerazioni / 3.1. Il lavoro del magistrato / 3.2. Le dinamiche relazionali negli uffici giudiziari / 4. Tra passato e presente / 5. Immaginare una prospettiva / 5.1. Efficienza, efficientismo e burocratizzazione / 5.2. Il valore dell'organizzazione / 5.3. Per un recupero di democratizzazione degli assetti interni

1. Il senso di una ricerca sulla giovane magistratura

«*Quello che non si vede dal di fuori, quello che non si capisce, è che la vita del magistrato è veramente sacrificata alla giustizia*» (intervista 26)¹.

A partire dall'epoca successiva all'entrata in vigore della Costituzione, nella magistratura repubblicana si è formata progressivamente la coscienza dell'importanza di aprirsi alla società, di comprenderla e di esserne compresa. La coscienza di una magistratura calata nella società e nelle sue vicende, imparziale, ma non distante.

Molta strada è stata percorsa in questa direzione, ma il tema resta attuale e gli approdi non sono acquisiti in modo definitivo, specialmente in un'epoca come quella contemporanea, caratterizzata da profonde trasformazioni e contraddizioni, a tratti da vere e proprie regressioni rispetto a *standard* istituzionali,

civili e giuridici che davamo per scontati, in cui il rapporto tra magistratura e società ha nuovamente bisogno di essere indagato, compreso, anche ricostruito.

La ricerca sulla giovane magistratura proposta in questo fascicolo vuol essere un'iniziativa di conoscenza e di comprensione.

Una ricerca condotta con un punto di vista esterno, quello dell'Università di Torino, che ci restituisce l'immagine della magistratura che ha da poco iniziato il proprio percorso in questo straordinario e difficile lavoro, sintesi delle nostre aspirazioni e delle nostre speranze, ma anche delle nostre inquietudini e dei nostri sacrifici. Un lavoro e una funzione che ha portato nelle nostre vite la promessa e il peso della responsabilità di offrire il migliore contributo possibile allo sviluppo della nostra comunità, attraverso la giustizia.

Un proposito per definizione sempre troppo lontano dalla realtà delle umane cose, che impone un confronto costante tra essere e dover essere. Un

1. Vds. C. Agnella, *Una ricerca sulla cultura giuridica dei giovani magistrati*, in questo fascicolo, par. 3.3.2.

confronto tanto più intenso per chi da poco è diventato magistrato e si trova a doversi fare carico per la prima volta della distanza tra gli ideali e lo stato della realtà, nonché della fatica che richiede il cimento necessario per ridurre questa distanza.

Il percorso di ogni magistrato, più o meno all'inizio, è diverso, ma ciascuno con la propria identità, tutti camminiamo insieme e, soprattutto in una fase di crisi e frammentazione come quella attuale, abbiamo bisogno di ricordarci che siamo una comunità attraversata dalle stesse vicende, problematiche, paure, speranze, propositi.

Ecco, quindi, il significato di una raccolta di voci, punti di vista, esperienze, con l'auspicio che, attraverso lo sguardo di chi inizia, possiamo tornare a riflettere sulla nostra categoria, a comprenderci e a farci comprendere, a immaginare una prospettiva.

2. Corsi e ricorsi

Proprio il *Diario di un giudice*², tra i molti significati dell'opera, ha rappresentato un'occasione storica di apertura della magistratura, esponendone anche difetti e debolezze umane, al contempo fornendo spunti per la comprensione della realtà del lavoro del magistrato e di alcuni rischi che non sono mai scongiurati in modo definitivo.

Il riferimento è alla burocratizzazione del lavoro giudiziario e del rapporto con i "dirigenti", in grado di condizionare il magistrato e, in ultima istanza, di compromettere l'autonomia interna della magistratura, antepoendo ad ogni altra una preoccupazione di risultato, incentivando il conformismo e facendo perdere di vista il centro della funzione, che è la persona³, la cui piena tutela presuppone l'esercizio di una giurisdizione che sia libera da ogni condizionamento, anche di tipo interno.

3. Fatti e considerazioni

3.1. Il lavoro del magistrato

La ricerca svolta dall'Università di Torino⁴ ha consentito di rilevare aspetti e criticità del lavoro del

magistrato che per molti di noi appartengono alla vita di ogni giorno, oltre che all'esperienza comune del lavoro giudiziario in questa fase, al di là delle specificità e delle differenze chiaramente esistenti tra uffici, territori e generazioni in servizio.

La ricerca esordisce sul tema dando atto dell'impatto, da parte di chi inizia, con il dato di realtà per cui, nonostante i molti anni di studi, il magistrato non è un teorico, ma principalmente un pratico del diritto, per cui gli aspetti pratici del lavoro sono di fondamentale importanza e non oggetto di una sufficiente formazione precedente all'effettiva presa delle funzioni giudiziarie.

Conciliare la dimensione pratica del lavoro, dalla redazione dei provvedimenti alle sempre maggiori incombenze di tipo gestorio, alla complessiva gestione del carico, con la necessità di approfondimento teorico e formazione costante, comunque imprescindibile, non è semplice, già in termini generali.

Lo è ancor più in una fase in cui, posta la consapevolezza della serietà del problema della eccessiva durata dei processi, le statistiche, i numeri e lo "smaltimento" – termine ormai quotidiano nei discorsi sul lavoro del magistrato, per quanto inappropriato – sono diventati i temi e le preoccupazioni prevalenti. In secondo piano finiscono sia il problema della qualità e della concreta efficacia della risposta di giustizia, che è fatta di tempi e di contenuti, che la consapevolezza degli orientamenti e delle prassi che progressivamente si sviluppano, del modo in cui incidono sulla società.

In questo senso, anche per effetto del PNRR e degli impegni di riduzione dell'arretrato e dei tempi di durata dei processi che l'Italia ha assunto in sede europea, in quanto tali di certo condivisibili, la condizione di chi inizia il lavoro del magistrato oggi è profondamente diversa da quella delle precedenti generazioni, sulle quali non gravava il tipo di pressione di risultato, per una produttività intesa in termini marcatamente quantitativi, che oggi invece sembra essere il punto di caduta di ogni discorso sul lavoro giudiziario. Ciò, nonostante la laboriosità e l'ottima capacità di definizione dei procedimenti da parte dei magistrati italiani siano provate e attestate anche da fonti internazionali⁵ e non si sia di certo all'anno zero del processo di riduzione dell'arretrato, la cui permanenza e in alcuni casi cronicità, nella complessità dell'analisi di

2. D. Troisi, *Diario di un giudice*, Einaudi, Torino, 1955.

3. A. Centonze, *Il diario di un giudice e le riflessioni senza tempo di Dante Troisi*, in *Giustizia insieme*, 7 dicembre 2020 (www.giustizia-insieme.it/it/gli-attori-della-giustizia/1391-il-diario-di-un-giudice-e-le-riflessioni-senza-tempo-di-dante-troisi).

4. Per la lettura del resoconto integrale della ricerca svolta dall'Università di Torino, si rinvia a C. Agnella, *Una ricerca*, op. cit.

5. Si consideri, in particolare, che in Italia il numero dei magistrati in relazione agli abitanti è inferiore alla media dei Paesi del Consiglio d'Europa (in Italia ci sono 11 giudici ogni 100.000 abitanti, a fronte di una media di 22 giudici ogni 100.000 abitanti – fonte: CEPEJ, www.coe.int/en/web/cepej).

cause e soluzioni, deve in ogni caso essere sganciata dal vero e proprio luogo comune della scarsa produttività dei magistrati⁶.

La giovane magistratura, dunque, anche se la considerazione può ben essere estesa, pur essendo destinata inevitabilmente a incidere in modo più profondo su chi è all'inizio del percorso professionale, vive un contesto in cui è *meno serena nel dedicarsi* con coscienza al proprio lavoro, in quanto «“(…) *da un lato sei schiavo dei numeri, però dall'altro c'è anche il problema della qualità del servizio che offri al cittadino*” (focus group 2)»⁷.

I carichi di lavoro particolarmente consistenti, soprattutto negli uffici di piccole e medie dimensioni, in prevalenza (ma non solo) nelle Regioni del Sud Italia, insieme alla descritta spinta crescente alla produttività, tematica trasversale agli uffici e ai territori, vero connotato culturale dell'attuale periodo, mettono a seria prova la capacità dei magistrati, giovani e meno giovani, di mantenere uno *standard* qualitativo adeguato nel lavoro. Esso dipende non solo dall'approfondimento teorico, ma anche dall'attenzione specifica che si è in grado di offrire al singolo caso concreto, che non sempre è congruamente trattato dalla citazione di una massima della Cassazione o dall'adesione a un orientamento preesistente.

L'impatto degli elevati carichi di lavoro e delle pressioni produttivistiche pesa sul lavoro dei magistrati insieme alle problematiche croniche ed irrisolte dell'inadeguatezza delle risorse del personale di magistratura, aggravato da costanti scoperture⁸, del personale amministrativo in analoga situazione, delle piante organiche di molti uffici giudiziari, alla ancora necessaria razionalizzazione della geografia giudiziaria, che vede troppi uffici “di prossimità” in una permanente e sottovalutata difficoltà di funzionamento.

Pesa sul lavoro giudiziario anche il problema del *turnover*, cioè del frequente ricambio di magistrati negli uffici dei territori in cui sono presenti maggiori criticità, anche a causa delle difficoltà umane e personali connesse al lavoro in certi contesti, per cui i magistrati domandano il trasferimento appena possibile, perpetuandosi in questo modo un circolo vizioso che rende difficile la formazione di prassi e orientamenti condivisi e uniformi negli uffici e ne rallenta e affatica l'operatività.

Il problema del *turnover* permane nonostante l'offerta di mobilità per i magistrati, in termini di numero di bandi di trasferimento e di sedi rese disponibili, sia ormai ridotta al minimo dal Consiglio superiore della magistratura negli ultimi anni, proprio allo scopo di non destabilizzare eccessivamente gli uffici giudiziari, dati i problemi delle scoperture nell'organico e dell'incidenza dei pensionamenti, che sono solo tamponati dai nuovi ingressi, ancora insufficienti, anche solo per il raggiungimento, nei tempi relativamente brevi previsti, degli obiettivi del PNRR.

La situazione è affrontata con determinazione e spirito di servizio dai giovani magistrati che lavorano nei cd. “uffici di frontiera”, normalmente animati dall'entusiasmo di portare rinnovamento e miglioramenti nell'esercizio della giurisdizione, il che avviene con ampi margini di successo. La necessità di raccontare la realtà impone, però, di dare atto anche del sacrificio della vita personale dei magistrati, che non riescono dopo anni a ricongiungersi alle loro famiglie lontane o a coltivare i propri desideri di vita familiare e personale, oltre che professionale, in una situazione complessiva in cui in ogni caso gli uffici giudiziari sono in affanno, che scontenta tutti e certamente non contribuisce alla serenità di vita e di lavoro di chi esercita un'alta funzione pubblica e giustamente ne porta il peso, ma resta anche a sua volta una persona.

Deve essere, infatti, considerato che il primo incarico di un magistrato, la cd. “prima nomina”, riportata a una durata minima di tre anni del periodo di permanenza nell'ufficio di destinazione prima di poter chiedere il trasferimento dalla “riforma Cartabia”, ma fino a tale ultimo intervento elevata a quattro anni, si svolge attualmente, in media, a partire da un'età che va ben oltre i trent'anni. Tale dato è conseguenza di un concorso in magistratura strutturato per un lungo periodo (dalla “riforma Mastella”, legge 30 luglio 2007, n. 111) come di “secondo livello”, fino al recente intervento anche su tale profilo della “riforma Cartabia”, che ha reso nuovamente possibile l'accesso con la sola laurea.

Il giovane magistrato, non più così giovane da un punto di vista anagrafico, si trova quindi a iniziare la propria esperienza professionale in una sede nella quale sa di dover restare per almeno tre anni (quattro fino alla “riforma Cartabia”), oltre al tempo necessario

6. Per un approfondimento si rinvia a C. Castelli, *I luoghi comuni da sfatare della giustizia civile*, in *Questione giustizia online*, 2 settembre 2021 (www.questionegiustizia.it/articolo/i-luoghi-comuni-da-sfatate-della-giustizia-civile).

7. C. Agnella, *Una ricerca, op. cit.*, par. 3.3.2.

8. Si rinvia alla lettura di S. Spina, *I numeri dell'in-Giustizia: vuoti di organico e responsabilità della politica*, Magistratura democratica, editoriale del 1° marzo 2023 (www.magistraturademocratica.it/articolo/i-numeri-dell-in-giustizia-vuoti-di-organico-e-responsabilita-della-politica), che alla data dell'articolo riporta un dato di 1529 posti vacanti.

per trasferirsi (di solito ulteriori anni, dato lo stato e i tempi delle procedure di mobilità), spesso lontano da tutti i suoi riferimenti e dalla sua famiglia, anche in territori in cui i magistrati vivono in una condizione di forte isolamento rispetto alle comunità locali per ragioni di riserbo e opportunità, in un'età in cui anche le esigenze di sviluppo della dimensione familiare sono oggettivamente più pressanti.

Ciò costituisce una grande differenza rispetto ai magistrati delle precedenti generazioni, che si trovavano a vivere l'inizio dell'esperienza professionale nei vent'anni, spesso con possibilità di trasferimento verso sedi più gradite molto maggiori e in tempi più brevi, in epoche connotate, in termini generali, da un maggiore benessere complessivo.

Trova conferma nella ricerca, inoltre, un ulteriore dato ampiamente noto, ossia che, oltre al problema del *turnover*, la stabilità di funzionamento degli uffici è spesso compromessa anche dalle situazioni di malattia o di maternità, posto il problema di fondo delle scoperture dell'organico e della frequente inadeguatezza delle piante organiche.

La ricerca fa riferimento anche alla rilevata difficoltà di trovarsi all'inizio della propria esperienza professionale, in particolare negli uffici in cui sono presenti maggiori criticità, a doversi far carico di casi particolarmente delicati e problematici.

La circostanza si verifica non solo, ma soprattutto, nel settore penale, con la paradossale conseguenza della frequente delegittimazione, nel contesto professionale, territoriale e presso il foro, ma anche nella percezione dell'opinione pubblica, dei magistrati che devono gestire all'inizio del proprio percorso processi di grande difficoltà e impatto mediatico, in particolare in materia di criminalità organizzata, solo perché giovani, secondo la retorica dei cd. "giudici ragazzini"⁹, quando invece ben dotati della professionalità e della determinazione per fare bene il proprio lavoro¹⁰.

Una razionale gestione delle risorse e del servizio giustizia richiederebbe la compresenza di esperienza e di energie fresche negli uffici giudiziari, in maniera tale da consentire al contempo continuità e rinnovamento.

Gli "uffici di frontiera", soprattutto al Sud Italia, date le condizioni di lavoro, insieme al livello complessivo della qualità della vita in determinati territori, non sono preferiti dai magistrati che possono scegliere di andare altrove (spesso nonostante gli incentivi economici per le sedi disagiate), con la conse-

guenza che l'unico modo per coprire davvero i posti e garantire il servizio è assegnarli ai magistrati di prima nomina, con l'eccezione di quei magistrati che, per ragioni personali e familiari, hanno le loro vite radicate in tali territori, per cui scelgono di restare.

Il problema si fonde a quello descritto del *turnover* in un nodo gordiano che, stante l'attuale stato della geografia giudiziaria e delle carenze di organico, non si riesce a sciogliere, con la conseguenza di una gestione costantemente emergenziale del servizio giustizia in intere aree del Paese, peraltro proprio quelle che più richiederebbero una forte presenza dello Stato per far fronte a fenomeni di illegalità grave e diffusa.

Insieme alla consapevolezza della necessità che i temi strutturali e delle risorse vengano finalmente affrontati per ottenere una giustizia che non sia costantemente in affanno, specialmente nei territori più complessi, è necessario mettere da parte atteggiamenti paternalistici e avere piena fiducia nei confronti di chi, anche all'inizio, si cimenta con le difficoltà del lavoro del magistrato, sapendo che può svolgere il proprio compito con dedizione, autorevolezza e professionalità, anche portando un rinnovamento delle prassi e delle interpretazioni che consente al sistema giustizia di progredire.

Oltre alla fiducia, è necessario che vengano forniti i migliori strumenti e il miglior supporto a chi inizia, soprattutto nei territori difficili, per evitare che i giovani magistrati vengano lasciati in una condizione di solitudine, come purtroppo spesso avviene.

Tale ultima considerazione si salda a un ulteriore aspetto che emerge dalla ricerca, quello della crescente importanza delle competenze organizzative nel lavoro giudiziario, che sono in grado di incidere profondamente sulla resa del servizio giustizia.

L'importanza degli aspetti organizzativi nel lavoro del magistrato ha subito un'accelerazione con l'implementazione del nuovo assetto dell'Ufficio per il processo, con il richiesto cambiamento delle modalità del lavoro giudiziario e anche di mentalità da parte dei magistrati.

Oggi il tema della centralità delle capacità organizzative è posto anche dalle novità introdotte dalla "riforma Cartabia" con riferimento alle valutazioni di professionalità dei magistrati (art. 3, capo I, l. 17 giugno 2022, n. 71, il quale si innesta sulla disciplina già esistente, prevista dall'art. 11 d.lgs 5 aprile 2006, n. 160).

9. Sull'espressione "giudice-ragazzino", vds.: www.treccani.it/vocabolario/giudice-ragazzino (Neologismi).

10. Per un approfondimento si rimanda a R. Lucisano, *Giudici in Calabria*, in *Questione giustizia online*, 27 aprile 2021 (www.questionegiustizia.it/articolo/giudici-in-calabria), e a P. Porchi, *Magistratura democratica alla prova della questione generazionale*, *ivi*, 9 maggio 2023 (www.questionegiustizia.it/articolo/magistratura-democratica-alla-prova-della-questione-generazionale).

In particolare, il riferimento è all'art. 3, comma 1, lett. c della legge 17 giugno 2022, n. 71, il quale stabilisce che, nell'ambito della valutazione di professionalità, il giudizio positivo sia articolato, secondo criteri predeterminati, utilizzando i parametri di «discreto, buono o ottimo», con riferimento alle capacità del magistrato di organizzare il proprio lavoro.

Il 22 dicembre 2023 è stato trasmesso alla Camera dei deputati lo schema di decreto legislativo recante disposizioni in materia di riforma ordinamentale della magistratura, in attuazione della legge delega “Cartabia” 17 giugno 2022, n. 71, il quale rimette al Csm la disciplina con propria delibera dei «criteri per articolare il giudizio positivo nelle ulteriori valutazioni di “discreto”, “buono” o “ottimo” con riferimento alle capacità del magistrato di organizzare il proprio lavoro» (art. 5, che propone la nuova versione dell'art. 11, comma 3, lett. e, d.lgs 5 aprile 2006, n. 160).

Spetterà, quindi, alla normazione consiliare l'arduo compito di dare contenuto alla nuova disciplina sul rilievo delle capacità organizzative nelle valutazioni di professionalità. Si tratta di scelte che plasmeranno profondamente il volto della magistratura del futuro, valorizzando selezioni e carriere sulla base della capacità di “smaltimento” dei magistrati, oppure investendo sulla capacità del sistema dell'autogoverno di rilevare la concreta progettualità profusa dal magistrato nel contesto del suo lavoro per il miglioramento del servizio inteso a tutto tondo, contribuendo anche alla progressiva elaborazione di una coscienza e di un patrimonio condiviso di “buone scelte” organizzative¹¹.

Oltre alle prospettive di sviluppo del tema in sede consiliare, la fase attuale restituisce l'inadeguatezza di un sistema della formazione iniziale e permanente dei magistrati, che ancora rimette l'acquisizione delle capacità organizzative a propensioni individuali e ad occasioni sporadiche di apprendimento (come il rapporto con i singoli affidatari durante il tirocinio e alcuni episodici corsi alla Scuola della magistratura), senza che vi sia ancora una proposta di formazione strutturata, specifica e concreta sugli aspetti organizzativi del lavoro giudiziario.

L'assenza di tale formazione non pesa in modo particolare negli studi universitari di giurisprudenza, che devono restare saldamente ancorati all'obiettivo principale di dotare i laureati di adeguati strumenti concettuali e capacità di ragionamento, di cui nessun

operatore del diritto può fare a meno. È invece grave nel periodo di tirocinio dei magistrati, che precede la presa di servizio, poiché comporta un'ulteriore difficoltà nell'avvio dell'esperienza professionale, soprattutto nei contesti più difficili e meno strutturati.

3.2. Le dinamiche relazionali negli uffici giudiziari

Per quanto attiene alle relazioni all'interno degli uffici giudiziari, la ricerca dà riscontro di rapporti di supporto reciproco tra i colleghi, soprattutto in uffici dove c'è una forte presenza di giovani magistrati e proprio dove le condizioni di lavoro sono più dure: «sicuramente c'è un bello spirito, uno spirito di gruppo anche positivo, nel senso che ci si aiuta molto, quando si hanno dubbi ci si chiama... (...) I colleghi, diciamo, ci si chiama, si affrontano i casi insieme, i problemi in comune. Questa è una risorsa effettivamente che c'è in magistratura» (intervista 17)¹².

Il rilievo di tale aspetto dà conto di uno spessore umano della magistratura che esiste, nonostante la fase di difficoltà, e della consapevolezza che la vicinanza, la comprensione e il supporto dei colleghi è in grado di fare la differenza.

Come traspare dalla ricerca, ciò coesiste con la presenza di un approccio a volte burocratico e individualista da parte dei magistrati, anche difensivo dalle pressioni e dai carichi, nella complessità di un ambiente professionale che non si sottrae alle dinamiche della generosità e degli egoismi umani e che chiaramente racchiude una diversità di percorsi di vita, bagaglio culturale e capacità di confronto che varia da persona a persona.

Sicuramente nell'esperienza del giovane magistrato non manca l'isolamento, che dipende anche dal livello di strutturazione dell'ufficio e dal modo in cui è concretamente gestito, dalla presenza o meno di colleghi più anziani e dal tipo di rapporto che con questi si crea, che può essere positivo e di scambio, ma anche di lontananza e contrasto, soprattutto sulle prassi e sulle interpretazioni, tra chi rappresenta l'esistente e chi invece si fa portatore di un rinnovamento.

Nonostante la presenza di colleghi più o meno coetanei e con strumenti simili, con cui instaurare un rapporto di sostegno reciproco, così come di colleghi più anziani che possono fungere da supporto, ha un grande peso il ruolo dei dirigenti.

11. Più diffusamente sul punto, si rinvia a O. Civitelli, *La giustizia e la performance*, in questa *Rivista trimestrale*, n. 2-3/2022, e in *Questione giustizia online*, 16 settembre 2022 (www.questionegiustizia.it/articolo/la-giustizia-e-la-performance). Più in generale, sulla “riforma Cartabia” in materia di valutazioni di professionalità, vds. R. Magi e D. Cappuccio, *La delega Cartabia in tema di valutazioni di professionalità del magistrato: considerazioni a prima lettura*, in questa *Rivista trimestrale*, n. 2-3/2022, pp. 77-84, (www.questionegiustizia.it/data/rivista/articoli/1029/2-3_2022_qg_maggi-cappuccio.pdf).

12. Vds. C. Agnella, *Una ricerca*, op. cit., par. 3.3.3.

La percezione di un'assenza o lontananza dei dirigenti rispetto ai problemi concreti, così come la difficoltà degli stessi nel fornire risposte adeguate o garantire un effettivo coinvolgimento nelle scelte organizzative, può contribuire a costruire intorno al magistrato una condizione di solitudine, che si ripercuote negativamente non solo sulla sua qualità di vita e di lavoro, ma anche in definitiva sulla vita dell'ufficio giudiziario nel suo complesso. Tali problematiche sono attuali per i magistrati di ogni generazione ma, ancora una volta, aggravano in modo particolare chi inizia.

La capacità organizzativa dei direttivi e semi-direttivi di rispondere effettivamente ai problemi concreti della vita degli uffici e la volontà di farsene carico, al pari della capacità di coinvolgimento, che non faccia patire le scelte come calate dall'alto, si confermano dunque, anche alla luce delle risultanze della ricerca in commento, tra i principali aspetti problematici del discorso sul lavoro del magistrato.

La ricerca dà atto, attraverso la percezione dei magistrati all'inizio del loro percorso professionale, di come non necessariamente i dirigenti abbiano un'effettiva formazione sulle questioni organizzative, rimesse ai talenti individuali e alle scelte dei singoli, che possono rivelarsi straordinarie, ma anche inadeguate o approssimative, con un impatto enorme sul lavoro dei magistrati e sulla resa del servizio.

Così come ogni magistrato prende servizio senza una formazione specifica sugli aspetti organizzativi del lavoro giudiziario, il magistrato dirigente è, a sua volta, spesso solo "prestato" all'organizzazione, dopo avere svolto un lavoro diverso per una vita intera e senza necessariamente una formazione o un *background* di competenze organizzative, che se presente può derivare ad esempio da un concreto cimento nel corso tempo, da esperienze negli organi di autogoverno della magistratura o fuori ruolo, da esperienze e interessi personali o professionali di altro tipo. Solo di recente, infatti, è stata messa in campo una formazione specifica per i dirigenti da parte della Scuola superiore della magistratura, le cui concrete modalità sono state peraltro oggetto di pesanti critiche.

Essere un buon magistrato non necessariamente equivale a essere un buon organizzatore. In un contesto generale in cui le capacità organizzative sono sempre più significative e *in fieri*, oggetto di specifica valutazione della professionalità del magistrato, connesse al raggiungimento degli obiettivi del PNRR, al buon funzionamento dell'Upp, alla capacità degli uf-

fici di procura di strutturare un'azione non frammentaria ma, al contempo, partecipata, il ruolo dei magistrati dirigenti assume un peso sempre maggiore, così come sempre maggiori ne sono le responsabilità.

Al tempo stesso, non è chiaro ad oggi con esattezza quale sia il momento di apprendimento e sviluppo delle capacità organizzative e in che termini queste debbano essere successivamente verificate in capo ai dirigenti, posto che i controlli a valle da parte dei consigli giudiziari e del Consiglio superiore nella fase della procedura di conferma dell'incarico dirigenziale dopo il primo quadriennio si sono rivelati, nella sostanza, inadeguati a far emergere le criticità, oltre che spesso tardivi, proprio nei casi più critici¹³.

È, dunque, auspicabile che la rilevanza sempre maggiore dei temi organizzativi porti la magistratura a strutturarsi sempre di più sia sul piano della formazione che della verifica.

Capacità organizzativa dei dirigenti e capacità di coinvolgimento vanno di pari passo nella descrizione delle problematiche degli uffici giudiziari.

Emergono al riguardo, dal punto di vista della giovane magistratura, linee di tendenza che, pur nella complessità dell'esistente e nella diversità delle situazioni, non possono essere ignorate.

La ricerca, infatti, conferma che si fa strada tanto negli uffici di procura, dove il problema è più immediatamente percepibile, ma anche nei tribunali, una gerarchizzazione di fatto nei rapporti con i dirigenti, che si percepisce nella concretezza del lavoro quotidiano e si declina nel mancato coinvolgimento effettivo nelle scelte organizzative sempre più centrali e protagoniste nelle vite degli uffici giudiziari: «*noi siamo il cuore del tribunale, ma è come se... si sentisse che ci viene detto che tu non conti, alla fine. Cioè, oltre al nonnismo... è proprio una netta differenza tra chi prende le decisioni e chi non le prende (...). Sentirei il bisogno di un livellamento*» (focus group 2)¹⁴.

Tema che altresì trova riscontro nella ricerca è quello della «percezione di un "potere" discrezionale di stampo paternalistico esercitato informalmente nei confronti dei giovani»¹⁵, insieme alla percezione del mancato riconoscimento del lavoro dei giovani magistrati, a cui spesso vengono affidati ruoli di responsabilità di fatto, senza una specifica preparazione.

Emerge, in conclusione, a conferma di quanto ampiamente visibile in ogni sede di confronto della magistratura, un bisogno di maggiore *democratizzazione* delle decisioni che ricadono sui singoli magistrati e

13. Per uno spunto si rinvia a Magistratura democratica, *Tutti confermati?*, comunicato del 22 dicembre 2023 (www.magistraturademocratica.it/articolo/nm658558cae5929-77316871).

14. C. Agnella, *Una ricerca, op. cit.*, par. 3.3.3.

15. *Ibid.*

delle dinamiche di organizzazione degli uffici giudiziari, di procura e giudicanti, che si ripercuotono sulla sostanza stessa della giurisdizione.

Una democratizzazione, dunque, delle dinamiche interne alla magistratura di cui gli organi dell'auto-governo e l'elaborazione della magistratura associata non sono riusciti, evidentemente, in maniera adeguata a farsi garanti.

4. Tra passato e presente

«L'organizzazione gerarchica e piramidale del corpo giudiziario è stata – già lo si è ricordato – il più potente veicolo di conformazione e conformismo giurisprudenziale e di sintonia della magistratura con il sistema di potere politico ed economico. (...) Da un lato, infatti, la carriera, sia come traguardo sperato che come risultato raggiunto, produceva effetti di conformazione all'interno del corpo giudiziario, smorzando la dialettica e il pluralismo nella formazione della giurisprudenza. Dall'altro, poiché la carriera determinava un processo di verticizzazione della magistratura, veniva favorita la possibilità di interferenze esterne, essendo evidentemente più facile condizionare dall'esterno un vertice (o un sistema di vertici) che non un potere diffuso. (...) Non per caso, dunque, l'abbattimento della carriera fu, negli anni sessanta e settanta, obiettivo prioritario (quasi “parola d'ordine”) di Magistratura democratica, unitamente, invero, all'intera Associazione nazionale magistrati»¹⁶.

L'obiettivo dell'abbattimento della carriera fu raggiunto, insieme all'adozione di meccanismi di valutazione della professionalità non selettivi, con le leggi cd. “Breganze e Breganzone” (25 luglio 1966, n. 570, e 20 dicembre 1973, n. 831).

Prevalse, dunque, un modello egualitario di magistratura rispetto al modello meritocratico basato sulla selezione, acquisita la consapevolezza che i meccanismi selettivi non si erano rivelati idonei a misurare la professionalità concreta dei magistrati, mentre erano certamente uno strumento per conformare il comportamento del magistrato, soggetto alla valutazione prima che alla legge. D'altronde, «una volta effettuata la selezione, non si saprebbe che cosa farne, posto che tutte le funzioni giudiziarie sono egualmen-

te delicate e tutte incidono sulla libertà personale, sull'onore, sui beni, sull'attività lavorativa, sulla vita familiare dei cittadini. Per dare risposte di giustizia attendibili e diffuse non serve, dunque, selezionare i migliori magistrati ma occorre perseguire la crescita di tutta la magistratura. È stata, del resto, l'abolizione della carriera intesa come “percorso verso l'alto” che ha prodotto magistrati pieni di tensione morale e di passione civile (nel pieno della loro vita professionale e tra i “ragazzini”), pur in presenza di deresponsabilizzazioni, insufficienze e pavidità (peraltro egualmente diffuse in precedenza)»¹⁷.

È proprio tra gli anni sessanta e settanta, con la battaglia per l'abolizione della carriera, che la tematica dell'indipendenza interna viene posta al centro del dibattito associativo.

«È matura la consapevolezza dello stretto nesso tra indipendenza esterna ed indipendenza interna»¹⁸, in quanto «solo una magistrato indipendente, libero da un soffocante controllo gerarchico, può mettere in discussione le leggi»¹⁹ e dare piena attuazione alla Costituzione, che «significa attuazione della democrazia e garanzia dei diritti di libertà, che è al fondo ciò che dà senso e contenuto alla indipendenza della magistratura nei confronti dell'esecutivo. Il processo di attuazione della Costituzione, per le conseguenze indotte dal meccanismo del controllo di costituzionalità diffuso, spinge verso la democratizzazione del corpo giudiziario e alimenta l'impegno per l'indipendenza interna e per la riforma dell'ordinamento giudiziario»²⁰.

Il ruolo dei giovani magistrati entrati nel dopoguerra, dei cd. “pretori d'assalto”, nell'innovazione giurisprudenziale, la pretesa e ottenuta “assoluta parità” di tutti i magistrati, la possibilità per tutti i giudici di investire la Corte costituzionale (con la prima sentenza storica n. 1 del 1956) è cronaca di quegli anni, nonché la nostra storia.

In un clima di grande vivacità culturale, l'impegno associativo per l'abolizione della carriera fu portato avanti da un'Associazione nazionale magistrati dominata dai più giovani, saldandosi alla riflessione sul ruolo della magistratura nella società contemporanea.

Il manifesto della magistratura di quell'epoca è probabilmente rappresentato dalla mozione finale del Congresso di Gardone (XII congresso nazionale

16. L. Pepino, *Appunti per una storia di Magistratura democratica*, in questa *Rivista*, edizione cartacea, Franco Angeli, Milano, n. 1/2002, p. 140.

17. L. Pepino, *op. ult. cit.*, pp. 141-142.

18. E. Bruti Liberati, *Magistratura e società nell'Italia repubblicana*, Laterza, Bari-Roma, 2018, p. 64.

19. *Ivi*, p. 61.

20. *Ivi*, pp. 60-61.

dell'Anm, tenutosi a Gardone dal 25 al 28 settembre 1965), approvata all'unanimità, la quale afferma:

«spetta (...) al giudice, in posizione di imparzialità ed indipendenza nei confronti di ogni organizzazione politica e di ogni centro di potere: 1) applicare direttamente le norme della Costituzione quando ciò sia tecnicamente possibile in relazione al fatto concreto controverso; 2) rinviare all'esame della Corte costituzionale, anche d'ufficio, le leggi che non si prestino ad essere ricondotte, nel momento interpretativo, al dettaglio costituzionale; 3) interpretare tutte le leggi in conformità ai principi contenuti nella Costituzione, che rappresentano i nuovi principi fondamentali dell'ordinamento giuridico statale.

In conclusione, il Congresso si dichiara decisamente contrario alla concezione che pretende di ridurre l'interpretazione ad una attività puramente formalistica indifferente al contenuto ed all'incidenza della norma nella vita del Paese. Il giudice, all'opposto, deve essere consapevole della portata politico-costituzionale della propria funzione di garanzia, così da assicurare, pur negli invalicabili confini della sua subordinazione alla legge, un'applicazione della norma conforme alle finalità fondamentali volute dalla Costituzione»²¹.

La magistratura che immaginò se stessa in questo modo, con parole tra le migliori e più chiare mai scritte sul significato dell'interpretazione e sul ruolo del giudice nella società, ottenne con successo negli stessi anni l'abolizione della carriera.

L'oppressione burocratica, il conformismo e le preoccupazioni di risultato descritte da Dante Troisi nel *Diario di un giudice*, dominanti nella magistratura precedente l'epoca della Costituzione, vennero respinte dall'orizzonte culturale della magistratura repubblicana, che si vedeva protagonista di una svolta democratica che riguardava in realtà lo Stato e le istituzioni nel loro complesso, in una straordinaria stagione di sviluppo e di rinnovamento, che fu quella dell'Italia degli anni sessanta e settanta.

Che ne è stato, dunque, della magistratura di Gardone?

L'Italia del 2023 non potrebbe essere più lontana da quella degli anni sessanta e settanta. Attraversata da difficoltà economiche e sociali profonde, anche a seguito della pandemia da Covid-19, in uno scenario diffuso anche a livello internazionale di crisi della democrazia, con modelli di governo autoritari che guadagnano terreno anche in Occidente, di nuova *escalation* delle tensioni belliche, con guerre in corso in Ucraina e in Israele e Palestina, di fuga in avanti nello sviluppo

di tecnologie che sembrano al di fuori dal nostro controllo, come l'intelligenza artificiale, con una rincorsa tra le istituzioni e la realtà sempre più affannosa. Le guerre in atto e la portata del fenomeno migratorio, con le tragedie che determinano, recano ardui interrogativi sulla possibilità di costruzione di un mondo di eguaglianza e di pace, il cui sogno sembra tramontare insieme a quello di una tutela internazionale dei diritti umani e di un'Europa effettivamente unita.

La cornice delle grandi idee del Novecento non è più in grado di sostenere un mondo smarrito e deluso. L'idea di "progresso", che tanto è stata centrale nella vicenda del mondo occidentale, è in crisi, sebbene se ne senta al contempo un profondo bisogno, con la speranza che di progresso possa esservi una nuova stagione²².

Un mondo sempre più complesso, dunque, e uno scenario di profonda crisi delle idee, la cui solidità ha invece nel passato consentito di affrontare stagioni di grandissima difficoltà, anche nel nostro Paese – si pensi, ad esempio, a quella del terrorismo.

La crisi non poteva, ovviamente, risparmiare la magistratura, giunta a quest'epoca affaticata da una logorante stagione di contrasti con la politica, successiva alle vicende di "Tangentopoli" e mai esaurita del tutto, oltre che dai periodici tentativi di riforma dell'ordinamento giudiziario, animati in parte da una legittima volontà di modernizzazione del servizio giustizia in luce delle mutate esigenze dei tempi, ma fin troppo spesso anche dal proposito di ridimensionare l'autonomia e indipendenza della magistratura così come garantite dalla Costituzione, riducendone nei fatti la capacità di controllo di legalità dei pubblici poteri e di tutela dei diritti di tutti.

La "riforma Castelli" (legge delega 25 luglio 2005, n. 150, seguita dai decreti legislativi che ne hanno dato attuazione nel successivo 2006) e la "riforma Mastella" (legge 30 luglio 2007, n. 111) hanno inciso profondamente sulla fisionomia della magistratura, avviando il processo di separazione tra le funzioni repressive e quelle giudicanti, irrigidendo i passaggi tra le due e introducendo elementi espliciti di gerarchizzazione degli uffici di procura.

Modifiche centrali hanno riguardato la dirigenza giudiziaria, con il recupero del criterio meritocratico.

«Negli atti pubblicati nel 2003 del Congresso dell'ANM si ribadiva che il cittadino, oltre ad avere diritto che il magistrato sia imparziale, senza vincoli gerarchici e possibilità di pressioni interne o avvicinati dall'esterno, ha anche diritto a che il magistrato cui si rivolge "non solo lavori il più seriamente

21. E. Bruti Liberati, *op. ult. cit.*, pp. 70-71.

22. A. Schiavone, *Progresso*, Il Mulino, Bologna, 2020.

possibile – producendo quantitativamente il più possibile – ma anche che sia preparato e che studi e si aggiorni efficacemente»²³. Infatti, la legittimazione della magistratura dipende «non solo dall'indipendenza e imparzialità (principi indefettibili della Costituzione) ma, in un quadro costituzionale innovato dal principio della durata ragionevole del processo (art. 111 Cost.) e, in parte, dall'esigenza del buon andamento della funzione giudiziaria (art. 97 Cost.), occorre assicurare una tempestiva e qualitativamente soddisfacente risposta di giustizia»²⁴.

Dunque, non solo sulla base di spinte “reazionarie”, ma nella prospettiva di contribuire alla costruzione di un servizio giustizia efficiente e al passo con i tempi, con il proposito di risolvere il problema dell'arretrato cronico, di assicurare competenza e specializzazione, di orientare la giurisdizione verso la produttività, nel senso di un maggiore impegno individuale, si è seguita l'opzione della creazione di vere e proprie figure di dirigenti, con l'auspicabile accesso anche dei più giovani. Dirigenti possibilmente preparati e motivati, con una connotazione delle funzioni direttive come attività di servizio, non come riconoscimento della parte finale della carriera.

Il superamento, dunque, della cd. “anzianità senza demerito”, inadeguata a sostenere la giurisdizione in tempi sempre più complessi e iniqua nei confronti della valorizzazione delle capacità esistenti, rispetto alle quali era destinato altrimenti a prevalere sempre il mero dato dell'anzianità, a detrimento in ultima istanza della qualità del servizio.

Al di là dei buoni propositi, «La possibilità di abbreviare la carriera, conseguendo posti direttivi di prestigio e di potere (soprattutto nelle procure, riorganizzate in senso gerarchico) o, quanto meno, semi-direttivi, con alleggerimento del sempre più forte carico di lavoro (grazie all'esonero generalizzato del 50% del carico di lavoro), ha però rapidamente innescato la competizione dei magistrati, incrementato la discrezionalità consiliare e, quindi, il potere dei componenti e delle correnti di cui sono espressione, mettendo in crisi la legittimazione del Consiglio, dei dirigenti nominati e, con essi, dell'intera giurisdizione»²⁵. La malerba del “carrierismo” ha ripreso a crescere nella giurisdizione.

Pur nella consapevolezza che «L'esistenza di percorsi di carriera elitaria, di una alta e una bassa

magistratura, di rapporti preferenziali dell'ambiente romano e gli incarichi speciali, furbizie e raccomandazioni non sono appannaggio delle ultime due contestate consiliature, ma sono purtroppo costanti dell'ordine giudiziario italiano a intensità variabile nei diversi momenti storici»²⁶, la magistratura ha visto l'afflato ideale dell'epoca di Gardone e i buoni propositi di modernizzazione successivi infrangersi in una gestione concreta del governo autonomo che è culminata nello scandalo dei fatti dell'Hotel Champagne e della diffusione delle *chat* di Luca Palamara del 2019. Dallo scandalo è emerso il dominio di dinamiche di appartenenza e di spartizione tra i gruppi della magistratura associata nell'attribuzione degli incarichi dirigenziali, sintomo di un grave crollo di idealità ed etico, vero e proprio tradimento della funzione dell'autogoverno, con la conseguenza di una compromissione non solo della fiducia della società nella magistratura, già minata dalle difficoltà concrete nella resa del servizio, ma anche, in modo altrettanto grave, della fiducia della magistratura in se stessa.

5. Immaginare una prospettiva

Eccoci, dunque, magistratura giovane e meno giovane, a fare i conti con la nostra immagine infranta.

Per ricostruire, e per proseguire nella consapevolezza che non esistono bacchette magiche²⁷, seguono alcuni spunti di riflessione.

5.1. Efficienza, efficientismo e burocratizzazione

L'ingresso della nozione di “efficienza” nel lavoro giudiziario non può essere considerato un disvalore. L'esercizio della giurisdizione, infatti, non è qualcosa di astratto, ma di concreto e in parte anche di misurabile. La sua efficacia implica contenuti e tempi adeguati, così come una capacità di “rendimento” del sistema e del singolo magistrato. Non può, dunque, negarsi che esista un tema dell'efficienza del lavoro del magistrato da declinare in positivo.

D'altronde, i saperi statistici e organizzativi che si sono sviluppati con riferimento al lavoro giudiziario, a partire dall'idea dell'efficienza, ci consentono una sempre maggiore conoscenza e padronanza delle

23. P. Serrao D'Aquino, *Appunti per una riforma della dirigenza giudiziaria*, in *Questione giustizia online*, 12 aprile 2021, p. 5 (www.questionegiustizia.it/articolo/appunti-per-una-riforma-della-dirigenza-giudiziaria).

24. *Ivi*, p. 7.

25. P. Serrao D'Aquino, *op. ult. cit.*, pp. 6-7.

26. P. Serrao D'Aquino, *op. ult. cit.*, p. 3.

27. C. Castelli, *I luoghi comuni*, *op. cit.*, p. 7.

questioni, delle materie e della realtà concreta in cui il lavoro è calato, oltre che una maggiore trasparenza, a cui diversamente non avremmo avuto accesso.

L'acquisizione di nuove professionalità, come quelle degli addetti all'Ufficio per il processo e delle altre figure di personale amministrativo assunte nell'ambito del PNRR, sebbene per il momento a tempo determinato fino al 2026 e solo negli uffici giudicanti, ci incentivano a immaginare una modalità stabile del lavoro giudiziario che non sia più quella del tuttotfare, ma del magistrato che può invece dedicarsi al decidere, sostenuto nelle attività preparatorie e pratiche dal personale di supporto, con un miglioramento della resa, della qualità del servizio e della qualità del lavoro.

L'innovazione tecnologica, con lo sviluppo del processo civile telematico, ha consentito di ottenere *standard* di trasparenza, qualità e organizzazione del lavoro giudiziario di cui oggi non si potrebbe fare a meno e si spera, superando le difficoltà del momento, che anche lo sviluppo del processo penale telematico possa portare a risultati positivi.

Oggi la nuova banca dati della giurisprudenza di merito del settore civile costituisce un prezioso strumento di conoscenza degli orientamenti e per l'organizzazione del lavoro giudiziario, e si aprono per il futuro ulteriori prospettive di sviluppo per l'uso dell'intelligenza artificiale.

Aspetti positivi, buone intenzioni e prospettive non esauriscono però il discorso. Esistono, infatti, criticità che devono essere considerate e affrontate.

La prima, emersa in modo chiaro dalla ricerca in commento, riguarda le pressioni di risultato.

Posto infatti che non si pone un problema di produttività dei magistrati italiani, da dove nasce il bisogno di accentuare così tanto la richiesta di un risultato quantitativo?

Comprensibilmente, pesa la centralità del tema della riduzione dell'eccessiva durata dei processi e dell'arretrato, così come è forte in questo momento il condizionamento delle richieste del PNRR, da cui non si può prescindere e che deve vedere tutti impegnati in uno sforzo.

Al di là della contingenza e dei condivisibili temi di fondo, c'è però un problema culturale. Infatti, nel cercare di adattare al lavoro giudiziario dinamiche proprie del settore privato, in assenza di un'adeguata elaborazione di sistema su quello che significa e comporta l'efficienza nel settore pubblico e, in particolare, con riferimento al servizio giustizia, si sta realizzando

uno scivolamento verso l'efficientismo, ossia verso una logica di raggiungimento di obiettivi di risultato a tutti i costi, che non è condivisa e praticata in modo unanime nella magistratura, ma ha una portata tale da rappresentare oggi un connotato di sistema su cui è necessario riflettere.

Peraltro, un ragionamento sull'efficienza del servizio giustizia che voglia essere davvero calato nella realtà non può prescindere ormai dal tema delle risorse, a partire dagli organici dei magistrati e del personale amministrativo, oggi con riferimento anche agli addetti all'Upp, assunti grazie al PNRR per favorire il raggiungimento degli obiettivi con contratti a termine. Addetti che finiscono, così, per prediligere la possibilità di altri lavori con prospettiva stabile, con una concorrenza anche pubblico-pubblico che affatica il lavoro degli uffici giudiziari e mette a rischio il raggiungimento degli obiettivi.

Tra carenze strutturali e necessità di rendere stabili le strutture di supporto, come l'Upp, è legittimo chiedersi intanto, volendo in modo provocatorio guardare il tema in una prospettiva aziendalista: «Ma c'è una qualche azienda al mondo che funzioni con un terzo, o solo metà, o addirittura un decimo del personale?»²⁸. Sul punto deve essere considerato anche che, tra le questioni che impediscono la soluzione del problema dell'arretrato cronico, spiccano quella del *turnover* dei magistrati e dell'assetto in alcuni territori della geografia giudiziaria, che per essere affrontati in una prospettiva risolutiva non possono prescindere da un serio investimento, materiale e di progettualità, sulle risorse.

Va, quindi, detto senza remore che un discorso di efficienza senza un ragionamento sulle risorse è monco. Tale discorso va sviluppato insieme alla progettualità organizzativa e alle buone prassi che la magistratura può e deve mettere in campo per migliorare il servizio già con le risorse esistenti, facendo il meglio possibile.

Le pretese quantitative, dunque, devono trovare il giusto limite nella realtà e nella salvaguardia della qualità del servizio, che deve tornare a essere nella sua dimensione piena il tema protagonista dei ragionamenti sull'efficienza della giustizia, senza trascurare l'importanza cruciale dei tempi, ma senza sacrificare l'irrinunciabilità di contenuti in grado di rispondere ai bisogni di tutela²⁹.

Una chiara opzione culturale per il tipo di efficienza che vogliamo coltivare è necessaria, per non

28. Vds. L. Ferrarella, *La «giustizia come azienda» e i (veri) numeri*, *Corriere della Sera*, 13 dicembre 2023 (www.corriere.it/editoria-li/23_dicembre_13/giustizia-come-azienda-veri-numeri-98e4aa0c-99e2-11ee-87b5-b67c9f2384d4.shtml).

29. Sarà centrale sul punto lo sviluppo del tema della determinazione dei carichi esigibili nazionali, dopo la delibera plenaria del Csm del 25 ottobre 2023 (www.csm.it/documents/21768/87316/risoluzione+carichi+esigibili+nazionali+%28delibera+25+ottobre+2023%29/f429b4e0-67d4-2149-9113-65463ac998dd).

rassegnarci al nuovo prevalere di un approccio burocratico al lavoro del magistrato, con i condizionamenti, il conformismo e la perdita di capacità effettiva di rendere giustizia che inevitabilmente ne consegue.

Una dimensione positiva dell'efficienza richiede, inoltre, che l'innovazione e le questioni organizzative non diventino foriere di un appesantimento del lavoro tale da distrarre il magistrato dalla sostanza della funzione giudiziaria, che resta quella dell'interpretazione e dell'applicazione delle norme. Posto il necessario impegno per ogni cambiamento, l'efficienza e i suoi derivati devono restare serventi rispetto alla giurisdizione e porsi come effettivo ausilio al processo e al magistrato.

I tempi recenti ci hanno purtroppo consegnato un'esperienza ben diversa, fatta di lentezze e supporto insufficiente, *hardware* e *software*, da parte del Ministero per il corretto funzionamento degli applicativi informatici, sempre più protagonisti del lavoro giudiziario. Si sono verificate gravi disfunzioni, a seguito dell'entrata in vigore della "riforma Cartabia" a gennaio 2023, successivamente all'entrata in vigore del processo civile telematico nella giustizia minorile – da ultimo, si possono richiamare quelle che hanno determinato il rinvio dell'utilizzo dell'applicativo APP nel settore penale, in assenza di adeguata sperimentazione, con il rischio concreto di veri e propri blocchi di funzionamento delle relative attività³⁰.

Altrettanto si può dire per le difficoltà legate all'inserimento e all'avvio dell'attività degli addetti all'Upp, la cui formazione è stata in concreto interamente rimessa ai magistrati, con un enorme aggravio soprattutto nei contesti meno strutturati e con magistrati più giovani. Anche a tale aggravio si è fatto fronte, ma una meglio pianificata e meno burocratica gestione dell'inserimento di questo personale avrebbe facilitato non poco il lavoro.

Il tema dell'impiego dell'intelligenza artificiale dovrà essere sviluppato nel futuro per comprendere come questo tipo di innovazione possa incidere sulla questione delle risorse e delle attività di supporto alla giurisdizione, senza timori pregiudiziali, ma anche senza abbassare la guardia e non cedendo ai rischi di facili semplificazioni, soprattutto sempre con un'opzione culturale chiara, che è quella della qualità del servizio e della centralità della tutela della persona.

5.2. Il valore dell'organizzazione

L'efficienza, declinata saldamente nella prospettiva della qualità del servizio giustizia, richiede che altrettanto valga per l'organizzazione.

L'organizzazione, infatti, non può essere tarata in modo esclusivo sugli obiettivi della produttività e dell'abbreviazione dei tempi. Bisogna farsi promotori anche di una dimensione qualitativa dell'organizzazione, che valorizzi e incentivi le buone prassi che migliorano i contenuti della giurisdizione, ad esempio restituendo più tempo al magistrato per l'approfondimento o coadiuvandolo nell'approfondimento, promuovendo l'elaborazione di orientamenti comuni, migliorando la gestione delle udienze, consentendo la conoscenza e la razionalizzazione delle pendenze, aiutando a elaborare criteri di priorità nella trattazione degli affari³¹. Peraltro, queste iniziative possono portare a effetti positivi non solo sul piano qualitativo, ma anche quantitativo.

Si tratta di un ambito rimesso interamente a noi, alla creatività e alla capacità di elaborazione, nelle singole materie e settori, che può trovare un'importante sede di sviluppo nell'Ufficio per il processo.

A sua volta l'Upp, principale investimento in termini di risorse e organizzazione nel settore giustizia degli ultimi anni, non deve trasformarsi in una macchina burocratica la cui operatività si risolve nel perseguimento di obiettivi meramente quantitativi, anche con una impropria logica di "sostituzione" dei funzionari al giudice nella redazione dei provvedimenti. L'idea di un lavoro di squadra, con assistenza di personale qualificato, per il miglioramento del servizio, deve essere portata avanti nella sua genuina e migliore accezione attraverso lo sviluppo degli impieghi "qualitativi", oltre che di sostegno alle definizioni.

In questo senso, l'Upp rappresenta un ambito di elaborazione di prassi virtuose, che possono essere incentivate e promosse dal Csm tramite lavori di rilevazione e raccolta. Rappresenta, inoltre, momento centrale per lo sviluppo delle capacità organizzative di tutti i magistrati, che poco hanno a che vedere con una mal trasposta funzione manageriale, ma che invece devono essere tarate sulle specificità del lavoro giudiziario.

30. A titolo esemplificativo si richiamano alcune prese di posizione dell'Anm, che hanno rappresentato la gravità dei problemi per quanto riguarda il processo del lavoro (www.associazionemagistrati.it/doc/3956/relazione-commissione-diritto-del-lavoro.htm), la giustizia minorile (www.associazionemagistrati.it/doc/4018/interventi-urgenti-per-la-giustizia-minorile.htm), il tema delle risorse in generale e il processo penale telematico (www.associazionemagistrati.it/doc/4047/nessun-investimento-sulla-giustizia-malgrado-le-promesse-del-ministro.htm).

31. Per alcuni spunti, si rinvia a P. Porchi, *Magistratura democratica alla prova*, op. cit., e a O. Civitelli, *Il processo del lavoro nelle esperienze di frontiera*, in *Rivista giuridica del lavoro e della previdenza sociale*, Quad. n. 7/2023 (a cura di U. Carabelli e D. Dalfino), pp. 112 ss. (www.futura-editrice.it/wp-content/uploads/2023/09/Quaderno-RGL-7-2023-Processo-del-lavoro.pdf).

È forte e condiviso nella magistratura l'auspicio della stabilizzazione di questa struttura anche dopo l'orizzonte del 2026 del PNRR, nonché dell'estensione agli uffici di procura.

Oggi e in futuro bisogna fare buon uso di questa risorsa e non trasformarla nell'ennesimo meccanismo burocratico, fonte di appesantimenti e condizionamenti per la giurisdizione.

5.3. Per un recupero di democratizzazione degli assetti interni

Custodi dei nostri auspici sono, con un ruolo essenziale, i dirigenti, oggi vero e proprio ago della bilancia in ogni discorso sul lavoro del magistrato, come risulta dalla ricerca.

A partire dalla riforma del 2006-2007, sempre più responsabilità sono affidate ai dirigenti, con un ruolo che spazia dalle questioni organizzative a quelle di tipo giuridico, nella sempre maggiore interconnessione che esiste tra i due ambiti, a incombenze di tipo amministrativo e addirittura pratiche, con differenziazioni di ruolo tra direttivi e semi-direttivi, uffici di grandi, medie e piccole dimensioni, a seconda o meno della presenza di un dirigente amministrativo, in combinazioni che sono varie tanto quanto l'Italia giudiziaria.

Si tratta di ruoli che possono essere interpretati in molti modi, più o meno burocratici, che se vissuti con senso di responsabilità si rivelano incredibilmente gravosi, oggi anche a causa dello sforzo organizzativo richiesto dal PNRR, il cui peso è fortemente ricaduto sui dirigenti chiamati in prima persona a fornire proposte e progetti.

Non può mettersi in discussione che la complessità dei tempi richieda dirigenti dotati di capacità organizzative e di iniziativa; in questo senso, l'opzione per una selezione sulla base di tali capacità può essere difficilmente abbandonata.

Il modello di fondo e i nodi problematici dello sviluppo di tali capacità, dei criteri della selezione, delle capacità di coinvolgimento, dei controlli, centrali e ad oggi ancora irrisolti, compongono il *puzzle* della domanda principale, che è quella del ritenere o meno realistica, al di là dei proclami e dei buoni propositi, una tenuta dell'indipendenza interna della magistratura rispetto a trasformazioni di stampo gerarchico, che si fanno strada sia nella magistratura requirente che in quella giudicante sotto le mentite spoglie di modalità organizzative più spedite ed efficienti.

La magistratura non può rinunciare alla sua autonomia interna e, quindi, a un assetto democratico dei rapporti interni agli uffici giudiziari. Diversamente, rinnegherebbe la sua eredità e gli sforzi per la conquista di tale autonomia, perseguiti per la piena at-

tuazione della Costituzione, che è un processo sempre in corso.

Il problema della magistratura di Gardone, che respinse l'idea della carriera e dei suoi condizionamenti affinché la magistratura potesse svolgere un ruolo moderno ed essere un fattore di democratizzazione nella società, è in fondo il medesimo che noi siamo chiamati ad affrontare oggi, conciliando negli assetti interni la prospettiva meritocratica con quella egualitaria.

Nulla di più complesso. Probabilmente, un recupero effettivo di dimensione democratica nella gestione degli uffici richiede di cambiare prospettiva e non porsi più il problema della "dirigenza", come se si trattasse di qualcosa di diverso dal resto della magistratura, addirittura chiamata allo svolgimento di un servizio più alto, più difficile, o con maggiori responsabilità di servizio (ad esempio, rispetto a quelle connesse alla privazione della responsabilità personale, per portarne uno evidente). In sostanza, una carriera separata.

Le responsabilità dei dirigenti sono specifiche e di primissimo piano, ma devono restare collocate in un discorso complessivo sull'organizzazione degli uffici giudiziari, che riguarda tutti i magistrati, in ruoli diversi, ma senza esclusioni.

In questo modo, la capacità di iniziativa e di organizzazione del dirigente si salda con quella di coinvolgimento di tutti i magistrati e anche del personale amministrativo, con la creazione di una sinergia tra le strategie adottate dall'ufficio e dal singolo, con il risultato della crescita complessiva dell'ufficio stesso e dei magistrati e di un maggior benessere di tutti, oltre ai risvolti positivi per il servizio.

Ciò a patto che il coinvolgimento sia effettivo, riscontrabile dai verbali delle riunioni, dai provvedimenti che i dirigenti adottano e anche dall'articolazione concreta del lavoro.

Esiste, infatti, una chiara differenza tra un coinvolgimento burocratico e meramente formale rispetto ad uno effettivo, che è concretamente riscontrabile. L'opzione non può essere rimessa alla scelta o alla sensibilità del singolo dirigente, ma deve essere pretesa e verificata da tutti e dagli organi del governo autonomo.

La prospettiva di un reale coinvolgimento dei magistrati nell'organizzazione degli uffici offre anche una diversa chiave di lettura della tanto discussa opzione per un'effettiva temporaneità degli incarichi direttivi.

Infatti, in una logica reale di coinvolgimento di tutti, il magistrato che non svolge più funzioni direttive può fornire in ogni caso un elevato apporto, senza nessuna dispersione di competenze e, anzi, contribuendo a mantenere una dialettica con il dirigente di

cui l'ufficio può ampiamente beneficiare. Se, invece, si ritenesse che il dirigente debba essere il solo davvero a decidere, "una persona sola al comando", non soltanto vi sarebbe una dispersione delle competenze, ma si svelerebbe anche la reale prospettiva organizzativa, di taglio gerarchico, che si intende perseguire.

Il coinvolgimento è anche il miglior terreno per

lo sviluppo e la seria valutazione delle capacità organizzative di tutti i magistrati, concretamente profuse nella costruzione e attuazione della progettualità degli uffici. È, inoltre, la migliore garanzia per la crescita di una nuova generazione di magistrati consapevoli del ruolo della giurisdizione. Questa è la nostra sfida e la nostra responsabilità.

Le questioni di genere

di *Stefania Ciervo e Valentina Maisto*

L'influenza della questione di genere sull'organizzazione degli uffici, sulla tutela della maternità e sulla parità di prospettive di carriera: una panoramica storica e normativa e proposte per il prossimo futuro.

1. L'accesso delle donne in magistratura / 2. Questioni di genere ancora aperte: parità di prospettive, tutela della maternità e organizzazione degli uffici / 2.1. Parità di prospettive / 2.2. Tutela della maternità / 2.3. Organizzazione degli uffici / 3. Proposte / 3.1. Sulla parità di prospettive. Quote rosa o rotazione di genere / 3.2. Sulla tutela della maternità / 3.2.1. Ampliamento dei ruoli e delle funzioni della magistratura distrettuale / 3.2.2. Asili nido nei luoghi di lavoro / 3.3. Sulla organizzazione degli uffici

1. L'accesso delle donne in magistratura

L'accesso delle donne in magistratura è avvenuto all'esito di un percorso impervio e lungo.

In primo luogo, l'art. 7 della legge n. 1176/1919 stabiliva che «*le donne sono ammesse, a pari titolo degli uomini, ad esercitare tutte le professioni e a coprire tutti gli impieghi pubblici, esclusi soltanto, se non vi siano ammesse espressamente dalle leggi, quelli che implicano poteri pubblici giurisdizionali o l'esercizio di diritti e di potestà politiche, o che attengono alla difesa militare dello Stato secondo la specificazione che sarà fatta con apposito regolamento*».

Similmente, il regio decreto n. 12/1941, all'art. 8, statuiva che per essere ammessi alle funzioni giudiziarie fosse necessario, tra l'altro, «*essere cittadino italiano, di razza italiana, di sesso maschile e iscritto al Partito Nazionale Fascista*».

Neanche nella Costituzione tale possibilità viene prevista giacché, per l'accesso delle donne agli uffici pubblici, continua a rimandarsi ai «requisiti di legge» già previsti e volutamente le precedenti leggi non vengono abrogate. Non è una distrazione: il dibattito assembleare vi è stato, ma ha avuto esito negativo.

Ancora, con il Governo Moro, la l. n. 1441/1956 include le donne nelle giurie popolari della corte d'as-

sisse e nei tribunali per i minorenni, ma quali private cittadine e non quali magistrato.

Finalmente, la sentenza n. 33/1960 della Corte costituzionale dichiara che la norma che esclude le donne da tutti gli uffici pubblici (articolo 7 della legge del 1919) è incostituzionale perché in contrasto con l'articolo 51 della Costituzione, secondo cui va garantito l'accesso agli uffici pubblici e alle cariche elettive all'uno e all'altro sesso in condizioni di eguaglianza.

E così, con il Governo Fanfani, agli artt. 1 e 2 della legge n. 66/1963, dando seguito alla sentenza della Corte costituzionale, si stabilisce che la donna può accedere a tutte le cariche, professioni e impieghi pubblici, compresa la magistratura, nei vari ruoli, carriere e categorie, senza limitazione di mansioni e di svolgimento della carriera, salvi i requisiti stabiliti dalla legge. La l. 17 luglio 1919, n. 1176, il successivo regolamento approvato con r.d. 4 gennaio 1920, n. 39, e ogni altra disposizione incompatibile con la presente legge sono abrogati.

Nel 1965, otto donne vincono il concorso in magistratura: Graziana Calcagno, Emilia Capelli, Raffaella D'Antonio, Giulia De Marco, Letizia De Martino, Annunziata (Anny) Izzo, Ada Lepore, Maria Gabriella Luccioli.

Nel 1986, Elena Paciotti è la prima giudice a entrare nel Consiglio superiore della magistratura, mentre nel 1988 Gabriella Luccioli è la prima donna a entrare alla Corte di cassazione. Solo nel 2020 è stata eletta una giudice ordinaria in Corte costituzionale, ossia Maria Rosaria San Giorgio, e un'altra, Margherita Cassano, è stata nominata presidente aggiunto alla Corte di cassazione.

2. Questioni di genere ancora aperte: parità di prospettive, tutela della maternità e organizzazione degli uffici

2.1. Parità di prospettive

Nella prima metà degli anni ottanta, intanto, prosegue l'avanzata delle donne nella magistratura fino a quando, dal 1996 in poi, il numero delle vincitrici del concorso è stato sempre superiore a quello degli uomini. Nel marzo 2022, su un totale di 9576 unità (inclusi i giudici fuori ruolo a qualsiasi titolo e gli ordinari in tirocinio, i cosiddetti MOT), le donne sono 5283, pari al 55,2%, e gli uomini 4293. L'età media (49 anni) delle magistrato è più bassa di quella dei colleghi (52 anni). I pesi non cambiano se si guarda alle sole figure in ruolo. Sono dati certo significativi ma parziali, perché, per quello che riguarda le cariche direttive e semidirettive, il divario resta molto forte. Interessante è anche la collocazione sul territorio: negli uffici giudiziari, escludendo quelli con competenza nazionale (cioè la Corte di cassazione e la Procura nazionale antimafia e antiterrorismo), le donne sono in maggioranza in tutte le aree del Paese: 58% al Nord, 53% al Centro, 56% al Sud. Se in distretti come Torino e Brescia la percentuale è analoga a quella media del Nord, a Milano sale al 64%. In alcune sedi del Sud come Napoli (62%), Catanzaro (59%), Catania (58%) la percentuale è più alta di quella media territoriale. Come già accennato, i numeri femminili precipitano vertiginosamente se si considerano i ruoli apicali, a cominciare dagli uffici di competenza nazionale, dove le magistrato rappresentano solo il 36% del totale. Sui 420 giudici con incarichi direttivi (cioè, semplificando, coloro che sono a capo degli uffici, sul fronte sia giudicante che requirente), quasi tre su quattro (il 73%) sono uomini. La situazione è leggermente più equilibrata per quello che riguarda le funzioni semidirettive (riferite ai presidenti di sezione, ai procura-

tori aggiunti, all'avvocatura generale presso la corte di appello). In questo caso, su dieci magistrati quasi cinque sono di sesso femminile (45% sui 722 complessivi); tuttavia, la percentuale di donne al posto di comando sale se guardiamo ai soli uffici giudicanti (31%), mentre per quanto riguarda quelli requirenti scende al 22,3%. Questa situazione vale anche per gli incarichi semidirettivi, assegnati a donne nel 48% dei casi fra i giudicanti, e soltanto nel 29% circa negli uffici requirenti¹.

2.2. Tutela della maternità

La tutela della maternità viene attuata attraverso un aggrovigliamento di norme che si rinvengono in plurime fonti normative primarie e secondarie: il d.lgs 10 gennaio 1957, n. 3 («Testo unico delle disposizioni concernenti lo statuto degli impiegati civili dello Stato»), il d.lgs 26 marzo 2001, n. 151 («Testo unico delle disposizioni legislative in materia di tutela e sostegno della maternità e della paternità»), il d.lgs 30 marzo 2001, n. 165 («Testo unico sul pubblico impiego»), la delibera Csm del 23 luglio 2020 (circolare tabelle 2020-2022) e, infine, la delibera Csm del 19 ottobre 2022 («Circolare sulle assenze del magistrato di tutte le tipologie e congedi, aspettative e permessi posti a tutela della salute, della maternità/paternità e della formazione e relative problematiche»). Alle fonti citate vanno aggiunte le risposte ai quesiti da parte del Csm, che costituiscono una sorta di giurisprudenza interna rispetto ai casi specifici oggetto della domanda.

Con l'ultima circolare del Consiglio superiore (19 ottobre 2022) si è ribadita la difficile ricostruzione del quadro normativo sul tema e la sua frequente lacunosità, dovuta all'applicabilità solo parziale dello statuto normativo generale del pubblico impiego, stante la peculiare natura del rapporto di impiego del magistrato: proprio tale natura, infatti, spiega il ricorso alla riserva di legge nella determinazione della fonte regolatrice dello *status* giuridico ed economico dei magistrati affidata al Csm (artt. 102, comma 1, e 108, comma 1, Cost.).

Si è dunque cercato di ordinare la materia, raccogliendo le differenti ipotesi di assenza dal servizio – tra cui, ovviamente, la maternità – e le relative discipline, ma apportando altresì modifiche sostanziali di non poco rilievo.

In proposito, basti pensare che finalmente è stato riconosciuto il congedo di paternità obbligatorio (art.

1. Vds. E. Di Caro, *Magistrate finalmente. Le prime giudici d'Italia*, Il Mulino, Bologna, 2023, pp. 39 ss., che esamina e sintetizza il rapporto del Csm, Ufficio statistico, «Distribuzione per genere del personale di magistratura», marzo 2022 (www.csm.it/documenti/21768/137951/Donne+in+magistratura+%28aggiorn.+marzo+2022%29/9cb1284e-5f95-f7b8-8ee1-07bef53d39e1).

18) e che è stata estesa la possibilità di astenersi dal lavoro esclusivamente dopo l'evento del parto entro i cinque mesi successivi allo stesso (art. 10); oltre a ciò, è stata sancita la possibilità, nel caso in cui i genitori siano entrambi magistrati, di prendere congedo parentale contestualmente, possibilità che invece in precedenza era stata negata dagli uffici giudiziari (obbligando quindi uno dei due genitori a richiedere il congedo ordinario).

L'altra importantissima innovazione in tema di tutela della maternità era stata introdotta con la circolare sulla formazione delle tabelle degli uffici giudicanti 2017/2019 che aveva inserito, rispetto al precedente testo di normazione secondaria, il titolo IV, rubricato «*Del benessere organizzativo, della tutela della genitorialità e della salute*», diretto a favorire un clima lavorativo sereno, in grado a sua volta di incidere positivamente sullo sviluppo e sull'efficienza dell'amministrazione della giustizia.

Così, la norma bandiera della nuova rotta normativa intrapresa dal Csm è costituita dall'art. 256 della predetta circolare (trasposta, poi, nella successiva circolare tabelle per gli anni 2020-2022, deliberata del 23 luglio 2020), che nell'aprire il titolo IV, impone un'organizzazione dell'ufficio diretta a garantire «*il benessere fisico, psicologico e sociale dei magistrati*». In tale direzione si muove anche l'art. 257, che, pur eliminando il verbo impositivo, prevede che dello stato di gravidanza, maternità e paternità (oltre che di malattia), tengano conto le misure organizzative adottate.

Più nello specifico, l'art. 262, in tema di tutela della genitorialità, dispone che nell'organizzazione degli uffici i dirigenti tengano conto della presenza e delle esigenze delle magistrature in gravidanza, in maternità e, più in generale, della compatibilità del lavoro con le necessità personali, familiari e i doveri di assistenza che gravano su di loro (e sui papà), con particolare riferimento alle condizioni di coloro che provvedano alla cura di figli minori, anche non in via esclusiva o prevalente e fino ai sei anni di età degli stessi. In alcun modo la condizione di genitore dev'essere occasione di pregiudizio nel concreto atteggiarsi delle modalità di svolgimento della vita professionale. Al fine di assicurare l'adeguata valutazione di tali esigenze, il dirigente dell'ufficio sente preventivamente i magistrati interessati.

L'art. 262 specifica, però, che in nessun caso le diverse modalità organizzative del lavoro potranno comportare una riduzione dello stesso, con la conseguenza che eventuali esoneri devono essere compensati da attività maggiormente compatibili con la condizione di genitore.

Le norme successive garantiscono ulteriori e importanti tutele ai magistrati genitori: nel caso di magistrature in maternità o che provvedono alla cura di

figli minori, in via esclusiva o prevalente e fino ai sei anni di età degli stessi, in assenza del consenso delle interessate, non può essere disposto il mutamento delle funzioni tabellari, né della sede di esercizio delle funzioni (art. 263). Nell'ottica, poi, di assicurare la tutela delle esigenze connesse alla gravidanza e alla maternità, i dirigenti degli uffici adottano misure organizzative tali da rendere compatibile il lavoro delle magistrature dell'ufficio in stato di gravidanza o in congedo parentale e, comunque, con prole di età inferiore ai sei anni, con le esigenze personali e familiari e con i connessi doveri di assistenza. Ciò comporta l'esenzione da ogni incombenza ulteriore rispetto alla ordinaria attività giudiziaria (salva la disponibilità manifestata dal magistrato).

Peraltro, la piena tutela della genitorialità può essere sacrificata, qualora la misura organizzativa adottata non sia sostenibile sulla base di esigenze dell'ufficio non altrimenti garantite; tuttavia, tale deroga può essere applicata solo dopo che i figli abbiano compiuto i tre anni di età.

Quanto all'attuazione della tutela, l'art. 265 prevede che i dirigenti si ispirino a «*criteri di flessibilità organizzativa*».

A questo punto, agli artt. 266 e 267 vengono indicate alcune modalità di attuazione della tutela della genitorialità, nel settore civile e in quello penale: è bene, però, sottolineare come tale elencazione abbia carattere meramente esemplificativo, ferma restando la possibilità per i capi degli uffici di adottare misure diverse che garantiscano la tutela nel caso concreto.

A ulteriore tutela della genitorialità, l'art. 268 dispone il divieto di assegnazione di affari nel periodo di congedo di maternità, paternità o parentale: tale norma, se violata, può incidere sulla valutazione di conferma ovvero di conferimento di ulteriori incarichi del dirigente.

Inoltre, qualora il settore di servizio in cui opera la magistrata o il magistrato non consenta un'organizzazione compatibile con le esigenze di famiglia, costoro, a domanda, possono essere assegnati, in via temporanea ed eventualmente anche in soprannumero rispetto alla pianta organica della sezione, ad altro settore nell'ambito del medesimo ufficio, mantenendo il diritto a rientrare in quello di provenienza.

Infine, val la pena evidenziare come la più recente giurisprudenza disciplinare della Corte di cassazione e del Csm abbia preso in considerazione, quale causa di giustificazione di ritardi nei depositi, sia l'avvenuta fruizione di congedi parentali, sia la sussistenza di un'organizzazione dell'ufficio non compatibile con le esigenze di cura della prole in tenera età (cfr. Cass., sez. unite, n. 20815/2013, e la sentenza n. 80/2015).

Altrettanto recentemente, invece, è stato negato dal Csm il diritto alla sospensione dell'assegnazione

degli affari nel tempo immediatamente precedente l'ingresso in maternità obbligatoria, per la genericità e indeterminatezza del periodo temporale cui si riferisce, auspicando invece l'adozione delle misure prospettate nella tabella delle circolari 2020-2022.

2.3. Organizzazione degli uffici

Nonostante l'apprezzabile sforzo regolamentare, la materia della tutela della maternità sconta l'intrinseca complessità organizzativa del lavoro dei magistrati, che è destinata a mutare a seconda delle diverse sedi giudiziarie e dei diversi uffici di riferimento. È, infatti, nota la presenza nel territorio nazionale di sedi con carichi di lavoro maggiori o comunque diversificati a seconda dell'ufficio, che non possono non incidere sulle modalità con cui viene applicata la tutela della maternità. Basti pensare ai numerosi bandi per applicazioni extra-distrettuali che, nonostante la premialità retributiva, rimangono ineludibilmente deserti: se si diventa genitori in queste sedi, la stabile carenza di organico non può che incidere non solo sulla tutela della maternità, ma anche, spesso, sulle condizioni lavorative degli altri colleghi che si trovano inevitabilmente a subire l'assenza di una ulteriore collega o, comunque, una diversa distribuzione del carico di lavoro per andare incontro alla tutela della maternità. Più semplicemente, poi, le esigenze mutano a seconda delle funzioni esercitate, civili o penali e, in quest'ultimo caso, giudicanti o requirenti.

Se da un lato, quindi, la flessibilità della circolare del Csm consente un'organizzazione adattabile alle esigenze specifiche della magistrata e dell'ufficio, dall'altro, la sua genericità rischia di lasciare un'eccessiva incertezza sul destino lavorativo della magistrata. La futura organizzazione, infatti, è rimessa alle variabili della funzione, del carico di lavoro, della carenza di organico e della peculiarità dell'ufficio giudiziario, oltre che, è necessario sottolinearlo, alla sensibilità del dirigente dell'ufficio (ruolo spesso ricoperto, come già emerso, principalmente da figure maschili).

In proposito, non si può non tener conto che in alcuni tribunali è dato per scontato, ad esempio, che la magistrata tenga udienza collegiale solo la mattina: il trattenimento nel pomeriggio diventa un caso eccezionale rimesso comunque alla disponibilità della collega.

Una simile ipotesi diventerebbe di difficile attuazione in tribunali dove le udienze, anche collegiali, normalmente si protraggono almeno fino alle 19, a causa del numero e della complessità di processi che gravano sui singoli collegi. Anche per le pubbliche ministero diventerebbe difficile chiedere un cambio o una sostituzione parziale, anche in considerazione della imprevedibilità della lunghezza del singolo pro-

cesso, dovuta alla presenza o meno dei testimoni e alla complessità della singola testimonianza.

In alcune sedi giudiziarie, poi, l'utilizzo dell'applicativo "ASPEN", un sistema che consente l'assegnazione degli affari ai singoli magistrati sulla base di un punteggio calcolato sulla singola produttività (più si produce, meno affari urgenti verranno assegnati), non tiene in alcun conto della condizione di genitorialità. La conseguenza è immediatamente percepibile nel momento in cui ci si trova a dover rallentare il ritmo lavorativo (per esigenze legate ai figli, banalmente per malattia): la diminuzione della produttività, infatti, causerà un abbassamento del punteggio che comporterà a sua volta un aumento dell'assegnazione degli affari, proprio in un momento di maggiore vulnerabilità nella vita del genitore.

3. Proposte

3.1. Sulla parità di prospettive. Quote rosa o rotazione di genere

Il *leitmotiv* che anima le critiche alla previsione delle cd. quote rosa in politica o in altri luoghi di lavoro (ad esempio: perché bisogna prevedere per legge una parità di genere se non siamo certi che le donne siano ugualmente capaci e meritevoli? Il cambiamento dev'essere culturale e non normativo, etc.) non solo non tiene conto del fatto che la neutralità sessuale delle norme non è sempre una garanzia di eguaglianza e di parità anche e soprattutto in ragione della lontananza dall'effettivo abbandono delle logiche patriarcali nella nostra società, ma si rileva inappropriato in ordine agli uffici giudiziari.

Invero, non si ritiene immaginabile che, in un concorso che, meritocraticamente, vincono ormai per lo più donne che raggiungono valutazioni di professionalità positive nello stesso numero degli uomini, le stesse non occupino paritariamente i posti direttivi e semidirettivi.

Ovviamente, sotto il profilo pratico, la valutazione numerica delle quote rosa andrebbe fatta sulla base delle procedure bandite a livello nazionale annualmente.

In alternativa, una seconda soluzione possibile sarebbe una rotazione di genere, ma a livello territoriale (ossia per circondari o per singolo tribunale).

Invero, considerato l'alto numero di donne in magistratura, potrebbe prendersi in considerazione una rotazione pura delle cariche, almeno di quelle semidirettive, con una gestione seriamente partecipata delle sezioni, in modo da dare maggior voce alle singole esigenze, affidando a turno il ruolo di coordinatore/

coordinatrice ai singoli componenti della sezione. Ciò, del resto, non è molto lontano dalle deleghe di fatto che i semidirettivi utilizzano per suddividere il lavoro, ad esempio, nella gestione dei turni.

3.2. Sulla tutela della maternità

3.2.1. Ampliamento dei ruoli e delle funzioni della magistratura distrettuale

Non è un caso che uno dei primi progetti di legge presentati dall'Associazione donne magistrato sia stata sui magistrati distrettuali, e prevedesse, presso ogni corte d'appello, una *task force* di magistrati con il compito di coprire le assenze per malattia o per maternità delle donne.

Allo stato, come emerge dai dati statistici del Consiglio superiore della magistratura, i posti in organico nella pianta organica flessibile dei magistrati distrettuali sono 179 (125 giudicanti e 54 requirenti), i posti vacanti sono 157 (111 giudicanti e 46 requirenti), i magistrati in servizio sono quindi 22 (14 giudicanti e 8 requirenti).

La copertura, a seconda delle sedi, va da un minimo del 50% a un massimo del 100%, e per lo più le scoperture sono totali.

Esse sono sostanzialmente uniformi su tutto il territorio, con scoperture leggermente inferiori nel Centro Italia:

- ANCONA: Magistrato Pianta Organica Flessibile Giudicante scoperta al 75% - Requirente al 100%;
- BARI: Magistrato Pianta Organica Flessibile Giudicante scoperta al 100% - Requirente al 100%;
- BOLOGNA: Magistrato Pianta Organica Flessibile Giudicante scoperta al 83% - Requirente al 100%;
- BRESCIA: Magistrato Pianta Organica Flessibile Giudicante scoperta al 100% - Requirente al 100%;
- CAGLIARI: Magistrato Pianta Organica Flessibile Giudicante scoperta al 100% - Requirente al 50%;
- CALTANISSETTA: Magistrato Pianta Organica Flessibile Giudicante scoperta al 75% - Requirente al 100%;
- CAMPOBASSO: Magistrato Pianta Organica Flessibile Giudicante scoperta al 100% - Requirente al 100%;
- CATANIA: Magistrato Pianta Organica Flessibile Giudicante scoperta al 100% - Requirente al 100%;
- CATANZARO: Magistrato Pianta Organica Flessibile Giudicante scoperta al 100% - Requirente al 100%;
- FIRENZE: Magistrato Pianta Organica Flessibile Giudicante scoperta al 86% - Requirente al 100%;
- GENOVA: Magistrato Pianta Organica Flessibile Giudicante scoperta al 67% - Requirente al 100%;
- L'AQUILA: Magistrato Pianta Organica Flessibile Giudicante scoperta al 100% - Requirente al 50%;
- LECCE: Magistrato Pianta Organica Flessibile Giudicante scoperta al 75% - Requirente al 100%;
- MESSINA: Magistrato Pianta Organica Flessibile Giudicante scoperta al 100% - Requirente al 100%;
- MILANO: Magistrato Pianta Organica Flessibile Giudicante scoperta al 88% - Requirente al 100%;
- NAPOLI: Magistrato Pianta Organica Flessibile Giudicante scoperta al 89% - Requirente al 100%;
- PALERMO: Magistrato Pianta Organica Flessibile Giudicante scoperta al 100% - Requirente al 100%;
- PERUGIA: Magistrato Pianta Organica Flessibile Giudicante scoperta al 67% - Requirente al 100%;
- POTENZA: Magistrato Pianta Organica Flessibile Giudicante scoperta al 75% - Requirente al 100%;
- REGGIO DI CALABRIA: Magistrato Pianta Organica Flessibile Giudicante scoperta al 100% - Requirente al 100%;
- ROMA: Magistrato Pianta Organica Flessibile Giudicante scoperta al 100% - Requirente al 75%;
- SALERNO: Magistrato Pianta Organica Flessibile Giudicante scoperta al 50% - Requirente al 100%;
- TORINO: Magistrato Pianta Organica Flessibile Giudicante scoperta al 100% - Requirente al 100%;
- TRENTO: Magistrato Pianta Organica Flessibile Giudicante scoperta al 100% - Requirente al 100%;
- TRIESTE: Magistrato Pianta Organica Flessibile Giudicante scoperta al 50% - Requirente al 100%;
- VENEZIA: Magistrato Pianta Organica Flessibile Giudicante scoperta al 100% - Requirente al 100%.

Ebbene, visto il vertiginoso aumento delle donne in magistratura, tali ruoli andrebbero anzitutto coperti, se necessario, anche introducendo regimi di premialità economica e/o di punteggio per chi accetta di rivestire tali incarichi, poi andrebbero aumentati in numero e le loro funzioni protratte anche dopo l'assenza obbligatoria per maternità e parentale facoltativa per integrare (e non più solo sostituire) il lavoro delle neo-mamme magistrate. Ciò garantendo, altresì, una continuità lavorativa e un supporto/riduzione del lavoro femminile nei primi anni di vita della prole.

3.2.2. Asili nido nei luoghi di lavoro

Per conciliare la maternità e la vita lavorativa si potrebbe pensare, come avviene in molte aziende/agenzie anche pubbliche, a creare asili nido nei luoghi di lavoro: secondo la normativa, una struttura di questo tipo deve garantire alle famiglie 42 settimane di apertura all'anno per 5 giorni a settimana, un orario che va da un minimo di 6 fino a un massimo di 11 ore al giorno, per bimbi da 3 a 36 mesi.

Tale opzione permetterebbe alla madre di essere vicina – proprio dal punto di vista logistico – al figlio, considerando le molteplici problematicità che i bambini hanno nei primi anni di vita (a partire dall'allattamento sino alla malattia o ai problemi di adattamento). Ciò anche considerando che il lavoro di una magistrata non è compatibile, soprattutto presso le procure della Repubblica, con altre soluzioni (banca ore e flessibilità dell'orario di lavoro, concessione del *part time*, *smart working* e simili).

Per inciso, una tale soluzione potrebbe essere estesa a tutto il personale femminile dei tribunali.

Peraltro, va evidenziata l'intima interconnessione tra le misure a tutela della maternità e la parità delle prospettive lavorative. E invero, misure di questo tipo consentono una continuità nel lavoro, che, così agevolato e supportato, può mantenere *standard* qualitativi elevati e valorizzabili in interPELLI e procedure comparative.

3.3. Sulla organizzazione degli uffici

La peculiarità delle singole sedi giudiziarie e dei carichi di lavoro che ciascuna di esse sostiene suggerisce l'adozione di preventive misure di conciliazione, che possono essere inserite dagli uffici già al

momento dell'adozione del progetto tabellare. Nella predisposizione di tali misure, poi, si potrebbero contemplare dei correttivi agli applicativi di assegnazione automatica degli affari, di modo da non penalizzare in concreto la magistrata che, per qualsiasi motivo legato alla prole (o anche, banalmente, per malattia), debba ridurre la propria produttività.

La previsione anticipata di possibili soluzioni organizzative applicabili durante la maternità, all'interno dei programmi di gestione, consentirebbe di garantire la massima condivisione di tali misure con tutti i colleghi e, di conseguenza, il necessario adattamento anche alle esigenze dell'ufficio. In tal modo, oltre a permettere alla magistrata di conoscere anticipatamente le diverse opzioni adottabili, la flessibilità intrinseca del modello consentirebbe di modificare tali soluzioni, adeguandole alle specifiche esigenze familiari della collega in maternità.

Così, sarebbe auspicabile che ogni tribunale adottasse delle linee-guida a tutela della maternità e della paternità, salva sempre la loro modificabilità, con un controllo più incisivo da effettuarsi a cura dei comitati per le pari opportunità (Cpo) – non solo su richiesta – sul rispetto della normativa da parte dei dirigenti degli uffici e sul grado di benessere che deve essere garantito a tutte le magistrate, a maggior ragione in una fase delicata come quella della maternità.

Una riflessione, infine, merita la regola relativa all'impossibilità di una riduzione del carico di lavoro per le magistrate in maternità: infatti, se è vero che la regola trova la compensazione nella diversa modalità organizzativa che può essere richiesta e accordata dal capo dell'ufficio, la sua applicazione concreta non risulta di facile attuabilità, laddove anche le compensazioni comportano una quantità di lavoro difficilmente gestibile per chiunque, a maggior ragione nel periodo della gravidanza e della maternità.

Purtroppo, laddove insistono gravi deficienze strutturali e di organico e dove i carichi di lavoro risultano insostenibili da chiunque, la tutela effettiva della maternità risulta ancora di difficile attuazione.

In conclusione, molti sono stati i passi in avanti nelle varie direzioni tratteggiate, ma ancora molto c'è da fare affinché la donna possa essere davvero pienamente madre e lavoratrice e aspirare a ricoprire gli incarichi apicali "almeno" nella stessa misura degli uomini.

Associazionismo e autogoverno. Appunti e riflessioni per una rinnovata fiducia

di *Enrico Contieri ed Emanuele De Franco*

L'autogoverno e l'associazionismo giudiziario scontano al giorno d'oggi una forte sfiducia e una crisi di legittimazione nel corpo della magistratura, soprattutto di quella più giovane. Molteplici sono le cause del fenomeno, alcune esogene ed altre da ricercare nelle dinamiche interne alla magistratura stessa. Nelle righe a seguire proveremo a illustrare la nostra percezione del fenomeno e a individuare una possibile strada da percorrere per incidere sullo stato delle cose.

1. I giovani magistrati, il governo autonomo e l'associazionismo giudiziario: tra sfiducia e indifferenza / 2. Appunti per una rinnovata fiducia / 2.1. La funzione "politica" dell'autogoverno / 2.2. La funzione dell'associazionismo giudiziario e la "corrente" come gruppo di valori

1. I giovani magistrati, il governo autonomo e l'associazionismo giudiziario: tra sfiducia e indifferenza

Si sente spesso dire che i giovani magistrati – espressione dal carattere tanto evocativo quanto davvero poco denotativo, categoria dai confini vaghi e sempre mobili – si sentono, e in realtà sono, lontani dal mondo del governo autonomo e dell'associazionismo giudiziario. Percepiscono un'incolmabile distanza tra sé e i luoghi dove la magistratura discute e decide di sé, anziché, come abituata a fare, sugli e degli altri: le cd. "correnti", l'Associazione nazionale magistrati, i consigli giudiziari, il Consiglio superiore della magistratura.

Si tratta di un'affermazione spesso abusata e generalizzante, ma che affonda le radici in un innegabile nucleo di verità. Le ragioni del disinteresse e dell'allontanamento sono probabilmente variegata, anche se in parte interconnesse.

Sicuramente un ruolo importante è rappresentato dall'introduzione del concorso di secondo grado – soluzione oggi condivisibilmente superata – e dalla conseguente immissione in ruolo di magistrati

dall'età più avanzata, che spesso vantano pregresse esperienze lavorative – per lo più precarie – e ambiscono ora alla formazione di una famiglia, a una maggiore stabilità esistenziale e lavorativa, esigenze difficilmente compatibili con l'approfondimento di tematiche relative all'ordinamento giudiziario o con l'impegno associativo, soprattutto se la sede di lavoro è lontana dalla città di origine.

Su un piano non secondario, però, le origini vanno ricercate anche nella sempre crescente tecnicizzazione del diritto e nella connessa maggiore complessità del ruolo del magistrato (in realtà, di qualsiasi altro operatore del diritto) rispetto agli scorsi decenni; nel pesante carico dei ruoli, spesso concentrato nelle realtà giudiziarie meno ambite e più periferiche e, in queste, affidato ai colleghi più giovani, su cui grava la responsabilità di immani arretrati; nell'angoscia produttivistica, aziendalistica ed efficientista verso cui sempre più spinge l'organizzazione giudiziaria: tutti elementi, questi, che rendono i più giovani magistrati riluttanti a dedicare lo scarsissimo tempo libero a un ambito comunque connesso a quello lavorativo e a concentrare, semmai, il loro interesse su questioni più strettamente – per dir così – sindacali.

Tutto ciò, però, si muove in un ben più ampio contesto sociale e culturale di impoverimento della discussione e del confronto *politici*, sul cui sfondo si stagliano, come sempre, il tramonto delle *grandi narrazioni* del secolo scorso e l'incapacità, tutta postmoderna, di vedere oltre il particolare, di sentirsi parte di un corpo più ampio, di riuscire a percepire la dimensione comunitaria e collettiva del proprio ruolo e, nello specifico, di riuscire a concepire la funzione giurisdizionale come elemento fondamentale delle istituzioni repubblicane, parte attiva nel funzionamento del sistema democratico e coesistente alla concreta attuazione dell'assetto di interessi e del complessi dei diritti, propri dello Stato sociale di diritto, disegnato dalla Costituzione.

Sono questi gli elementi di contesto che, considerati nel loro insieme, crediamo abbiano contribuito a segnare un solco spesso difficilmente colmabile tra il lavoro quotidiano della maggior parte dei magistrati – ma, innegabilmente, soprattutto dei più giovani – e non solo l'associazionismo giudiziario, ma anche gli organi del governo autonomo, soprattutto quello centrale, visto come un'entità distante dalla propria quotidianità lavorativa, per lo più immerso nei propri riti e nelle proprie non sempre cristalline logiche; un organo che, a eccezione dei casi in cui si occupa di istanze o vicende relative al singolo interessato o al relativo ufficio di appartenenza, assume decisioni la cui diretta portata non è immediatamente percepibile in modo chiaro dalla generalità, e che spesso vengono misconosciute o semplicemente ignorate.

A questi fattori, che in certa misura potremmo definire "esogeni" perché per lo più indipendenti da responsabilità interne al corpo della magistratura, si aggiungono il giusto sdegno e la profonda disillusione causati dalle note vicende degli ultimi anni e dallo scandalo che ha colpito parte della magistratura associata. Questi eventi, anche al di là delle (e a prescindere dalle) responsabilità dei singoli e dei gruppi di appartenenza, hanno prodotto un effetto dirompente nell'aggravare ancor più quella sensazione di distanza da un mondo percepito come ostaggio (più che appannaggio) di pochi, dalle associazioni tra magistrati viste come meri gruppi di potere tra colleghi interessati alla carriera e alla spartizione di incarichi, di più o meno significative fette di potere. Vi è, dunque, una generalizzata perdita di fiducia negli organi del governo autonomo, da un lato, e dell'associazionismo giudiziario, dall'altro, percepito come mero veicolo e strumento di pilotaggio dei primi e delle relative decisioni.

Va però anche messa in evidenza, in quest'ambito, la rilevanza di ulteriori due fattori, tra loro strettamente interconnessi, soprattutto se si parla di magistrati meno anziani.

Un primo innegabile elemento è rappresentato dalla materia stessa dell'ordinamento giudiziario, in

sé non appassionante, che appare spesso farraginoso, complessa e per lo più a-sistematica, la cui regolamentazione è rimessa a non sempre esaustive circolari consiliari, quando non addirittura contenuta in singole risposte a quesiti.

Il ruolo della formazione in quest'ambito è pressoché nullo, poiché si tratta di una materia quasi mai affrontata negli anni del tirocinio, che sconta anche nei colleghi più anziani un generalizzato disinteresse e che viene quindi per lo più ignorata dal corpo dei magistrati, sostanzialmente rimessa ai dirigenti degli uffici.

Negli ultimi anni, la Scuola superiore della magistratura sembra aver intrapreso una strada formativa incentrata essenzialmente su una sorta di ritorno al tecnicismo, caratterizzata da corsi densissimi di contenuti e informazioni, che, anche quando non privi di un certo interesse scientifico o di una qualche utilità pratica, sono però da un lato decisamente privi di un più ampio respiro culturale e, dall'altro, neppure durante la formazione iniziale, orientati a fornire ai neo-magistrati gli strumenti formativi per orientarsi al meglio nel mondo della nuova professione, soprattutto in materia ordinamentale.

Il secondo e connesso ruolo è giocato dal fatto che il principale – se non unico – aspetto ordinamentale che, sin dalle prime fasi del tirocinio, è invece affrontato anche in modo particolarmente approfondito – per non dire convulsamente "agitato" contro i più giovani colleghi – è quello del procedimento disciplinare, cui sono dedicate lezioni sin dalle fasi del tirocinio generico.

E la spasmodica attenzione a questo tema, a nostro avviso, lungi dal contribuire a formare un magistrato più consapevole della delicatezza del proprio ruolo e del peso delle proprie decisioni nella vita delle persone, risulta al contrario – in modo più o meno consapevole – funzionale ad alimentare un approccio più timido e timoroso alla giurisdizione. L'eterno e ricorrente timore del *disciplinare*, soprattutto se unito all'angoscia della definizione data dall'approccio burocratizzante e aziendalistico, induce giocoforza a privilegiare, tra le varie decisioni astrattamente possibili in base alla legge, quelle più conformiste rispetto al precedente, che perciò più rassicurano il magistrato da ogni forma di esposizione e appaiono maggiormente tranquillizzanti per la sua sfera personale e professionale, ma che inevitabilmente mortificano l'interpretazione evolutiva e l'effettiva tutela delle situazioni giuridiche soggettive, soprattutto di quelle "nuove" e soprattutto di quelle dei soggetti meno garantiti.

Questi due aspetti, come detto, "si tengono" l'un l'altro e, insieme, contribuiscono ancor più ad accreditare una distorta idea del ruolo dell'associazionismo giudiziario e dei suoi rapporti con gli organi del governo autonomo. Infatti, proprio nella distanza tra

il destinatario delle regole e le regole ordinamentali stesse, nella loro (almeno percepita) non diretta accessibilità, da un lato, e nel timore per la propria sfera personale e professionale, dall'altro, trovano terreno fertile le offerte di sapere e di protezione, fatte da colleghi più anziani, spesso interessati a carpire la fiducia del giovane collega sin (e soprattutto) dalle primissime fasi del tirocinio, in vista di un suo avvicinamento alla corrente di appartenenza e di un futuro appoggio elettorale.

E, inevitabilmente, proprio questa più bieca attività correntizia, che vede nell'offerta non solo di informazioni, ma soprattutto di tutela e di protezione, il fulcro e l'essenza stessa dell'appartenenza associativa in vista e in funzione della costruzione della carriera, se da un lato sarà ben accolta da qualcuno, ideologicamente e caratterialmente più incline a valorizzare questi aspetti deteriori della "politica" giudiziaria, dall'altro contribuisce ancor più ad allontanare da questo mondo quei più giovani magistrati che, pur astrattamente interessati a un diverso modo di intendere la politica associativa, sono però, per le ragioni anzidette, già autonomamente restii a un'attiva partecipazione.

A nostro avviso, su questo stato di cose è ancora possibile incidere.

2. Appunti per una rinnovata fiducia

2.1. La funzione "politica" dell'autogoverno

Si è lungamente discusso sulla questione della natura giuridica del Consiglio superiore della magistratura, in particolare se esso sia organo costituzionale, di rilievo costituzionale o soltanto di "alta amministrazione".

In questa sede riteniamo di aderire all'opinione di autorevole dottrina, secondo cui tale dibattito rischia di divenire sterile e meramente nominalistico, dato che «*Il problema reale è quello di valutare il peso e l'incidenza di ciascun organo, previsto e disciplinato direttamente dalla Costituzione, sul complesso degli equilibri necessari a mantenere operante la separazione e l'incontro tra i poteri dello Stato costituzionale*»¹.

In tale ottica, se è indubbio che il Consiglio è chiamato a svolgere compiti di alta amministrazione – «*i cui riflessi latamente politici non sono peraltro da escludere*»² –, è altrettanto innegabile che esso, in quanto organo posto a presidio dei principi di autonomia e indipendenza della magistratura, svolge un insostituibile ruolo costituzionale e, al contempo, di garanzia. La sua eventuale mancanza, infatti, «*incide[rebbe] con effetti disgreganti sul nucleo essenziale dei principi costituzionali*»³: in questi termini, dunque, esso, oltre ad assurgere al rango di organo costituzionale, assume anche un ruolo essenzialmente "politico", perché «*esprime orientamenti destinati ad incidere sulla qualità della giurisdizione ordinaria intesa come servizio ai cittadini, condizione indispensabile perché l'indipendenza dell'ordine giudiziario e dei singoli magistrati non rimanga un insieme di prerogative personali e corporative, ma sia garanzia di una retta amministrazione della giustizia in tutte le pieghe di una società complessa, ovunque emerga la necessità della tutela dei diritti e l'adempimento dei doveri stabiliti dalla Costituzione e dalle leggi*»⁴.

Del resto, il Consiglio di Stato, sia pure nel riconoscere al Csm la natura di organo di rilievo costituzionale e non già costituzionale *tout court*, ha rimarcato più volte che esso è titolare «*di un'ampia discrezionalità, il cui contenuto resta estraneo al sindacato di legittimità del giudice amministrativo salvo che per irragionevolezza, omissione o travisamento dei fatti, arbitrarietà o difetto di motivazione, senza alcun apprezzamento che sconfini nella valutazione di opportunità, convenienza o condivisibilità della scelta*»⁵.

Quanto affermato trova conferma anche nella stessa composizione del Csm. I Costituenti, infatti, consapevoli dell'intrinseca "politicalità" del ruolo assegnato all'organo di autogoverno, sentirono l'esigenza di controbilanciare la componente togata con una non trascurabile presenza di membri "laici" eletti dal Parlamento, ponendovi al vertice il Presidente della Repubblica.

In definitiva, la "politicalità" dell'organo, lungi dall'identificarsi con la sua vicinanza a una determinata parte politica, intesa quale contrapposizione tra opposti schieramenti parlamentari, risiede al contrario nella sua capacità di ergersi quale attuatore dei principi

1. G. Silvestri, *Consiglio superiore della magistratura e sistema costituzionale*, in questa *Rivista trimestrale*, n. 4/2017, p. 21 (www.questionegiustizia.it/data/rivista/articoli/466/qg_2017-4_03.pdf).

2. T. Martines, *Diritto costituzionale*, Giuffrè, Milano, 2005 (XI ed.), p. 421.

3. *Ibid.*

4. *Ivi*, p. 24.

5. Cons. Stato, sez. V, 14 gennaio 2022 (ud. 25 novembre 2021), n. 268.

costituzionali in materia giudiziaria e custode dell'indipendenza della magistratura proprio da indebiti condizionamenti di quegli stessi schieramenti.

Viceversa, le recenti dinamiche di appiattimento della “politica giudiziaria” su interessi di parte hanno tradito quella suprema funzione “politica” di garanzia, peraltro e paradossalmente ad opera di esponenti di correnti della magistratura che da sempre propugnano, da una parte, la neutralità e l'a-politicità della giurisdizione; dall'altra, la natura essenzialmente amministrativa dell'organo di autogoverno.

Crediamo, invece, che la fiducia del corpo della magistratura – e innanzitutto dei più giovani – risieda proprio nella coraggiosa rivendicazione dei connotati di “politicità”, come sopra intesa, che la Costituzione ha attribuito al Csm.

In primo luogo, occorre dunque recuperare la politicità della funzione di autogoverno, la quale, com'è noto, si esplica anche nelle attività di para-normazione secondaria e consultiva alle proposte di normazione primaria, in relazione alle quali il Consiglio non assume mai un ruolo “di parte”, giacché esso, come detto, è titolare di un potere di indirizzo sulla politica giudiziaria, seppur latamente inteso.

Si tratta, in altri termini, di riconoscere che, così come avviene in ogni settore del diritto, anche l'attività esegetica e applicativa degli organi di governo autonomo corrisponde sempre a una concretizzazione tecnica di opzioni ideologiche e valoriali di fondo, sicché saper riconoscere e attuare quell'opzione, in conformità ai principi costituzionali, all'atto dell'interpretazione e applicazione della norma, lungi dall'esorbitare dalle funzioni dell'organo, ne costituisce invece il momento più centrale e importante.

In secondo luogo, se è vero, come detto sopra, che il Csm è costantemente impegnato nell'esercizio di un potere discrezionale, è necessario allora garantire maggiore trasparenza e adeguata pubblicità delle sue attività, della calendarizzazione delle questioni da affrontare, delle questioni esaminate, delle proposte fatte, dei voti espressi dai singoli consiglieri, delle decisioni assunte. Siamo consapevoli che, nella maggior parte dei casi, le proposte di delibera vengono regolarmente diffuse e i lavori del *plenum* sono trasmessi anche in diretta sul *web*: riteniamo, però, che non basti una semplice pubblicità, per dir così, “passiva”, in quanto essa veicola conoscenza solo a chi già in principio è interessato alla singola questione o alla seduta nel suo complesso, e comunque quando l'esame di una determinata questione è stato già calendarizzato.

Viceversa, riteniamo urgente e necessaria una maggiore pubblicizzazione anche del momento di calendarizzazione delle questioni, mediante la creazione di un canale pubblico e immediato di conoscenza e diffusione, tra tutti i colleghi, che inglobi tutto il procedimento nella sua interezza. Solo in questo modo crediamo sia possibile, da un lato, rendere indipendenti tutti i magistrati alla ricerca di informazioni su una determinata pratica, eliminando quegli opachi servizi di “intermediazione” spesso offerti in cambio di appoggio elettorale; e, dall'altro, restituire credibilità all'organo nel suo complesso, processo che può e deve passare attraverso una maggiore trasparenza delle attività del Consiglio, delle posizioni assunte dai singoli componenti, nella possibilità di dare a tutti conoscenza e quindi porli nelle condizioni di valutare, e criticare nel dibattito pubblico, le decisioni assunte, le posizioni sostenute – in altre parole, la possibilità di valutare la coerenza nel momento attuativo dei margini di discrezionalità “politica”.

In definitiva, a nostro avviso, la ripresa di autorevolezza non avviene – e non deve avvenire – attraverso l'illusoria eliminazione di margini di discrezionalità del Csm, ma anzi esattamente al contrario: questo deve impegnarsi sempre più a essere organo costituzionale, in quanto titolare e attuatore degli indirizzi costituzionali in ambito giudiziario, riappropriandosi del proprio ruolo “politico” e non neutrale rispetto agli assetti di interessi voluti dal costituente, al contempo assicurando alla generalità dei magistrati e, con essi, dei cittadini, un costante e trasparente controllo orizzontale sulla correttezza e sulla coerenza del suo operato.

2.2. La funzione dell'associazionismo giudiziario e la “corrente” come gruppo di valori

Com'è stato autorevolmente sostenuto⁶, dal punto di vista storico l'associazionismo giudiziario ha sin dall'inizio svolto il compito di «liberare la funzione costituzionale, che il magistrato assolve, dalla cappa burocratica, in ciò che quest'ultima aveva di incompatibile con il nuovo assetto costituzionale». È stato, ancora, osservato che l'Associazione generale fra i magistrati italiani – che si fa risalire, nella sua primissima composizione, addirittura al 1909 – è nata, in sostanza, per emancipare la figura del giudice da quella del burocrate funzionario di governo. Infatti, mentre quest'ultimo promuoveva l'interesse pubblico

6. E. Scoditti, *Magistratura e associazionismo: in mezzo al guado*, in *Questione giustizia online*, 25 giugno 2020 (www.questionegiustizia.it/articolo/magistratura-e-associazionismo-in-mezzo-al-guado).

nei limiti del diritto, nel nuovo modello istituzionale configurato dalla Costituzione repubblicana, invece, vi era la necessità che il giudice provvedesse all'attuazione del diritto conforme a Costituzione, con ciò assegnandosi all'interprete il compito di promozione dei "nuovi" diritti in essa sanciti. È possibile affermare, dunque, che quando vi è stata la necessità di "migrare" dal modello giudiziario burocratico di origine napoleonica a quello repubblicano-democratico fondato sull'indipendenza del potere giudiziario, l'associazionismo è stato un veicolo decisivo di costituzionalizzazione della magistratura.

Ma, al di là dell'origine storica dell'associazionismo giudiziario quale soggetto in grado di promuovere una nuova visione costituzionale di giudice – e dei suoi successivi sviluppi –, la vera ragione della sua esistenza risiede nell'ineliminabile contributo che i magistrati associati avrebbero potuto dare all'attuazione del principio costituzionale per il quale essi, in base all'art. 107, comma 3, Cost., «*si distinguono fra loro soltanto per funzioni*». Quest'ultima disposizione – com'è noto –, nel suo significato minimo, «*sembra vietare non sole le gerarchie (...) ma anche le carriere*»⁷. La *ratio* del duplice divieto risiede nella consapevolezza dei Costituenti che tanto la gerarchia quanto l'ansia di carriera avrebbero potuto alimentare, da parte dei magistrati, «*una subordinazione ostile al libero e corretto esercizio della funzione*»⁸.

Tuttavia, non può sfuggire che il sistema congegnato dal legislatore repubblicano – pur abolendo le gerarchie e il precedente sistema di promozioni a ruoli chiusi – nell'introdurre le qualifiche a ruoli aperti e nell'assegnare al magistrato il ruolo fondamentale di soggetto di garanzia, non poteva che accentuare «*a dismisura la discrezionalità, e la politicità, delle scelte del CSM*», non solo «*nell'individuazione in concreto del magistrato da assegnare all'esercizio delle funzioni superiori*»⁹, ma anche (come si è argomentato nel paragrafo precedente) nelle altre e più disparate funzioni di autogoverno.

A nostro avviso, è nell'ottica appena tracciata che, piuttosto che sminuirlo, andrebbe valorizzato il ruolo dell'associazionismo giudiziario. Esso, in un modello costituzionale orientato a una mera diversità delle funzioni dei magistrati, depurata dalla componente gerarchica, appare la sede giù congeniale dove dare sostanziale attuazione alla disposizione costituzionale dell'art. 107, comma 3, Cost. La magistratura associata, in armonia con la sua origine storica – ancor più in

una società complessa come quella contemporanea –, svolge, dunque, un ineliminabile ruolo di connessione e confronto tra diverse idee e funzioni del "diritto" e tra contrapposte concezioni del ruolo e del significato da attribuire al momento dello *ius dicere*. È noto, infatti, che sopravvivano diversi modi di intendere la giurisdizione e vi è acceso dibattito sul ruolo che la magistratura debba in concreto svolgere in un modello normativo in continua e repentina trasformazione. In un mondo in continua evoluzione, allora, l'associazionismo giudiziario è la sede privilegiata dove i magistrati – soprattutto quelli più giovani, destinati a raccogliere l'eredità di quelli più esperti – si confrontano sull'interpretazione delle norme, sulle possibilità e sui limiti del riconoscimento di determinate esigenze – individuali e collettive – provenienti dalla società, sulla possibile tutela da garantire a nuovi bisogni, e si impegnano affinché questo confronto e gli esiti che ne sono scaturiti possa trovare concreta attuazione anche negli organi rappresentativi della magistratura. Nel luogo dove si associano i magistrati, pertanto, le norme vivono e i diritti si confrontano, diversamente da come accade nelle aule di giustizia e negli uffici giudiziari, dove spesso il magistrato è solo e si confronta con la giurisprudenza di riferimento, anche sovranazionale, solo in via cartolare. In quest'ottica, invece, l'esistenza di un luogo privilegiato di confronto democratico rompe i confini di un'interpretazione del diritto autoreferenziale e "chiusa in se stessa", in definitiva sburocratizzando, in coerenza con le sue origini storiche, la figura del magistrato e l'organizzazione degli uffici giudiziari.

Viceversa, risulta scontato osservare che negli ultimi anni – forse decenni – si è assistito a uno stravolgimento di questo modello, dove l'Anm, lungi dal rappresentare un ineliminabile presidio posto a garanzia dell'art. 107, comma 3, Cost., si è prestata a note dinamiche ove sono prevalsi interessi di parte e ove, piuttosto che confrontarsi sui *valori*, ci si è scontrati sul *potere*.

Una rinnovata consapevolezza del corretto ruolo da assegnare alla magistratura associata, composta non più da *gruppi di potere* ma da *gruppi di valori*, unitamente a una riscoperta della cultura costituzionale della giurisdizione – di cui si sente sempre più il bisogno – potrebbe certamente far recuperare alla magistratura, intesa nel suo complesso, la perdita legittimazione, e ai più giovani una necessaria fiducia in un possibile futuro conforme a Costituzione.

7. A. Pizzorusso, *L'organizzazione della giustizia in Italia. La magistratura nel sistema politico e istituzionale*, Einaudi, Torino, 1990 (III ed.), pp. 45 ss.

8. R. Bifulco - A. Celotto - M. Olivetti (a cura di), *Commentario alla Costituzione*, UTET Giuridica, Milano, 2006, p. 2058.

9. G. Silvestri, *Giustizia e giudici nel sistema costituzionale*, Giappichelli, Torino, 1997, p. 165.

Gli autori

Costanza Agnella, assegnista di ricerca, Università degli Studi di Torino, Dipartimento di Giurisprudenza

Cecilia Blengino, associata di Filosofia del diritto, Università degli Studi di Torino

Arturo Capone, associato di Diritto processuale penale, Università degli Studi “Mediterranea” di Reggio Calabria

Stefania Ciervo, giudice del Tribunale di Nocera Inferiore

Ottavia Civitelli, giudice del lavoro del Tribunale di Castrovillari

Enrico Contieri, giudice del Tribunale di Torre Annunziata

Emanuele De Franco, pubblico ministero presso la Procura della Repubblica di Cassino

Chiara De Robertis, assegnista di ricerca, Università degli Studi di Torino, Dipartimento di Giurisprudenza

Alessia Giaccari, avvocatessa del Foro di Napoli

Giulia Locati, giudice del lavoro del Tribunale di Milano

Davide Lucisano, sostituto procuratore presso il Tribunale di Palmi

Valentina Maisto, sostituta procuratrice presso il Tribunale di Napoli

Michele Miravalle, ricercatore in Filosofia e Sociologia del diritto, Università degli Studi di Torino

Ilario Nasso, giudice del lavoro e della previdenza, Tribunale di Vibo Valentia

Pina Porchi, giudice del Tribunale di Palmi

Daniela Ronco, ricercatrice in Sociologia giuridica, della devianza e del mutamento sociale, Università degli Studi di Torino, Dipartimento di Giurisprudenza

Giuseppe Salvaggiulo, giornalista

Claudio Sarzotti, ordinario di Filosofia del diritto, Università degli Studi di Torino

Giovanni Torrente, associato di Filosofia e Sociologia del diritto, Università degli Studi di Torino