

Relazione di sintesi concernente le risposte date al questionario sulla tematica del WG dell'ENCJ "Performance Management" e conclusioni condivise.

I. Introduzione ed analisi delle risposte.

Il seguente documento costituisce sintesi ragionata delle risposte pervenute al questionario elaborato dal gruppo di lavoro, della Rete Europea dei Consigli di Giustizia, e intitolato "*Performance Management*". Il Consiglio superiore della magistratura italiana ne è il coordinatore. Tale sintesi è stata aggiornata, corretta e corredata da valutazioni conclusive alla luce della riunione del gruppo di lavoro che si è tenuta a Roma il 28 marzo 2007, alla quale hanno partecipato rappresentanti di Danimarca, Estonia, Finlandia, Inghilterra & Galles, Italia e Romania.

Innanzitutto occorre osservare che al questionario in oggetto hanno risposto i Consigli di Giustizia, o corpi assimilati, dei seguenti Stati: Belgio, Croazia, Danimarca, Estonia, Finlandia, Inghilterra, Galles, Irlanda, Paesi Bassi, Romania, Spagna ed Italia; solo due paesi, Malta ed Ungheria, non hanno aderito all'iniziativa.

La complessità delle risposte implica la necessità di effettuare una sintesi dei dati raccolti. Si procede, pertanto, con riferimento a ciascuna domanda, a raggruppare le diverse risposte in modo da selezionare di volta in volta sottogruppi di Stati ove l'intervento dei Consigli di Giustizia, volto a garantire l'efficienza e la funzionalità del sistema giudiziario, risulta più omogeneo, sotto il profilo delle scelte organizzative adottate.

Onde agevolare la lettura dei dati raccolti, si riporta il testo di ogni domanda e di seguito la sintesi dei diversi contributi.

QUESTIONARIO

- 1)La valutazione, in termini di risultato, della attività giudiziaria svolta dai singoli magistrati, implica il preliminare problema della individuazione di precisi criteri, utilizzati per procedere alla raccolta dei dati relativi a ciascun ufficio. Quali tra i**

seguenti criteri risultano impiegati per la raccolta dei dati: a) acquisizione di flussi informativi, con analisi dei fascicoli pendenti, delle sopravvenienze e dei fascicoli esauriti in ragione di anno; b) dati statistici comparati, per settori di attività, con indicazione specifica della produzione relativa a ciascun magistrato inserito nella pianta organica, tenuto conto della tipologia di provvedimento (sentenza, ordinanza, decreto, o altro), nonché di eventuali parametri quantitativi minimi e massimi di esigibilità della produzione del giudice; c) dati disaggregati, per settori di attività, ma in forma anonima, con la sola indicazione del *valore medio* di produzione, al quale parametrare, riservatamente, l'indice di produttività del singolo magistrato; d) se ai fini della valutazione di professionalità del giudice si tenga conto della partecipazione dello stesso ad attività formative; e) se, sempre ai fini della valutazione di professionalità, vi sia eventuale interlocuzione con rappresentanze degli organi forensi; f) altre forme di rilevazione dei dati.

Danimarca, Estonia, Inghilterra, Galles, Irlanda, Finlandia e Paesi Bassi non procedono ad una valutazione delle attività del singolo magistrato, in termini di produttività del singolo magistrato. Il sistema di rilevamento statistico, pur presente, rappresenta una raccolta di dati nei vari uffici che costituisce strumento per la gestione degli uffici e distribuzione delle risorse umane e finanziarie. Da segnalare che in Inghilterra & Galles non vi è un sistema nel quale ogni caso è assegnato ad un giudice specifico per tutta la sua durata. D'altra parte ogni giudice deve garantire un numero minimo di giorni di servizio ogni anno.

Nell'ambito dei restanti Paesi che invece realizzano una periodica acquisizione dei flussi informativi, tra i quali l'Italia, si segnala la posizione della Spagna, ove ogni tipo di processo ha una valutazione in termini di ore lavorative, sul presupposto di un orario lavorativo annuale di 1760 ore; da questo monte ore devono essere detratte 160 ore che i magistrati dedicano annualmente alla formazione. Ogni magistrato ha un obiettivo prestabilito, in termini di rendimento. In caso di mancato raggiungimento dell'obiettivo è richiesta una specifica giustificazione. Anche in Romania il sistema di valutazione è simile a quello italiano e spagnolo e viene considerata ai fini della promozione.

Nei Paesi Bassi, tra le altre forme di rilevazione dei dati relativi all'attività svolta dai singoli magistrati, si registra il sistema della cosiddetta *Intervision*: ad un magistrato scelto casualmente all'interno della stessa sezione si richiede di tenere l'udienza di un collega e di formulare un giudizio sulla partecipazione del collega all'udienza e sulle sue capacità di comunicazione.

In Estonia, dove l'attività del singolo magistrato non viene valutata periodicamente, la produzione dei cosiddetti magistrati junior viene in rilievo alla fine del loro incarico triennale di servizio ed anche in procedimenti disciplinari a carico del magistrato.

2) Quali sono gli organi che procedono alla raccolta del materiale necessario per la valutazione delle <performance> ? Quale ruolo svolge in tale ambito il Consiglio di Giustizia ?

In Romania il Consiglio procede alla raccolta dei dati statistici; in Spagna tale compito è assolto dall'ispettorato del Consiglio. In Italia i dati vengono raccolti dalla struttura amministrativa di ciascun ufficio giudiziario; è stata inoltre recentemente istituita, presso i Consigli Giudiziari, una specifica Commissione per l'analisi dei flussi e delle pendenze.

Danimarca, Estonia, Finlandia, Inghilterra & Galles, Irlanda e Paesi Bassi non raccolgono dati sul singolo magistrato, ma sul flusso di casi attraverso gli uffici di ogni singolo tribunale o corte; in particolare in Estonia il dato viene generalizzato in relazione all'insieme dei tribunali o delle corti o per analizzare il periodo di tempo medio di definizione dei procedimenti.

In Belgio, Croazia e Paesi Bassi è il Capo dell'Ufficio giudiziario che prende iniziative al riguardo.

In Finlandia, dove non esiste un organo corrispondente al Consiglio della Magistratura, il Ministro della Giustizia raccoglie i dati relativi agli Uffici.

3) Al magistrato è data facoltà di redigere una autorelazione, al fine di illustrare i profili della propria azione professionale e delineare l'assetto dei parametri organizzativi finalizzati allo sviluppo dell'efficienza, sub specie della funzionalità dell'ufficio ?

Estonia, Finlandia, Paesi Bassi e Romania non prevedono per i magistrati la possibilità di redigere un'autorelazione; in Danimarca e Irlanda ciò è astrattamente possibile, ma in concreto i magistrati non redigono alcuna autorelazione. In particolare, in Finlandia i giudici possono redigere autorelazioni nella procedura di nomina. A parte ciò non esiste una procedura formale nell'ambito della quale i magistrati hanno la possibilità di redigere relazioni di questo tipo. Tuttavia i magistrati possono esprimere le loro opinioni nel corso del rapporto annuale sull'attività dell'ufficio, nei colloqui individuali sull'andamento dell'attività e in altre discussioni informali. In Estonia, una banca dati elettronica raccoglie automaticamente i dati statistici e i magistrati possono controllare se essi sono corretti. Il Capo dell'ufficio è il responsabile principale della correttezza dei dati.

Inghilterra & Galles non prevedono la possibilità per il singolo magistrato di redigere autorelazioni, ma di consultare colleghi che abbiano sia la stessa funzione che una maggiore anzianità di servizio, incaricati di relazionare sul lavoro svolto.

Belgio, Croazia, Italia e Spagna prevedono la possibilità per il magistrato di redigere una autorelazione nel corso della procedura di valutazione.

4) Nell'ambito della organizzazione dell'Ufficio giudiziario, quali sono i soggetti che interagiscono e con quali strumenti (es. programmi biennali di efficienza) ? Capi degli uffici, dirigenza amministrativa, organi consultivi locali, singoli magistrati.

In Belgio i Capi degli Uffici giudiziari, prima della nomina, devono redigere un piano di gestione.

In Danimarca viene approvato un piano di azione annuale. In Finlandia ogni ufficio fissa annualmente con il Ministero della Giustizia gli obiettivi e le risorse. Allo scopo di raggiungere gli obiettivi il giudice capo e il dirigente amministrativo (negli uffici di maggiori dimensioni) interagiscono regolarmente con i magistrati (incontri mensili, colloqui annuali sull'andamento dell'attività e colloqui informali). Inoltre, i capi delle sezioni degli uffici

distrettuali (negli uffici di maggiori dimensioni) interagiscono regolarmente con i magistrati delle sezioni.

In Romania i magistrati interagiscono a vari livelli (sessioni del Consiglio Direttivo, Assemblea Generale dei giudici) sull'attività annualmente svolta nei tribunali, sebbene la relazione finale spetti al Capo dell'Ufficio.

In Spagna la decisione sugli obiettivi richiesti ai giudici è approvata dall'assemblea plenaria del Consiglio della magistratura.

In Inghilterra & Galles non esiste alcun sistema formale per la discussione tra i magistrati e gli amministratori delle corti ma una discussione informale continua, quasi quotidiana tra la magistratura e gli amministratori locali. In Estonia il Capo di Corte è responsabile per la valutazione sulla ripartizione degli affari; l'assemblea generale dell'ufficio, tuttavia, fissa i termini di un programma di distribuzione elettronica dei procedimenti, che in modo automatico e casuale assegna un nuovo procedimento a un determinato magistrato.

5) Sono previste forme di intervento da parte dei singoli magistrati, nell'ambito delle scelte organizzative che si rendono necessarie per fare fronte al carico di lavoro ?

La generalità degli Stati prevede che siano i Capi degli Uffici giudiziari a gestire e ripartire il carico di lavoro tra i singoli magistrati.

In Finlandia, l'assegnazione interna dei procedimenti tra i magistrati generalmente viene effettuata attraverso un ordine di servizio scritto/un elenco di istruzioni approvato dal giudice capo. Prima della approvazione del relativo ordine di servizio, i magistrati vengono ascoltati nell'ambito di una procedura di cooperazione. Il giudice capo può fare delle eccezioni a tali istruzioni o riassegnare alcuni procedimenti se vi è motivo fondato.

In Italia i singoli magistrati possono segnalare al dirigente le specifiche necessità che insorgono nella vigenza della proposta gabbellare; il progetto organizzativo dell'intero Ufficio viene approvato ogni biennio da parte del Consiglio superiore della Magistratura.

In Inghilterra & Galles i processi vengono condotti da diversi magistrati che hanno precise responsabilità amministrative. Ogni ufficio giudiziario ha inoltre un "un gestore/manager del ruolo" che lavora sotto la supervisione del magistrato più anziano dell'ufficio e il cui compito

è quello di assicurare che il carico di lavoro all'interno dell'ufficio venga distribuito ogni giorno a seconda della disponibilità del magistrato. Non è prevista l'assegnazione specifica del processo ad un magistrato particolare.

In Romania i magistrati vengono consultati dal Ministero della Giustizia e dal CSM per esprimere il loro parere relativamente al carico di lavoro.

In Spagna al fine di perequare il carico di lavoro, qualora al magistrato sia assegnato dal Capo dell'Ufficio un procedimento di speciale complessità, può essere richiesta all'Assemblea dei giudici l'esenzione totale o parziale dalla trattazione di altre cause.

In Estonia, sia il Capo di Corte che i magistrati stessi possono indicare un tema di specializzazione o una particolare esigenza di formazione. Se l'assemblea generale dell'ufficio approva la specializzazione, ciò viene tenuto in considerazione nel programma di distribuzione dei procedimenti. Il carico di lavoro delle corti viene preso in considerazione anche nella procedura di assegnazione di nuovi magistrati a quell'ufficio e nella redazione del bilancio (e per esempio personale di supporto) della corte.

- 6) In tale ordine di valutazioni, la ripartizione interna degli affari giudiziari tra i diversi magistrati dell'Ufficio (sistema che costituisce la ricaduta organizzativa del principio del giudice naturale, in forza del quale è la legge che preconstituisce i criteri per l'individuazione del magistrato assegnatario della singola causa, per evitare il fenomeno della *scelta del giudice*) risulta rigida o flessibile ? I giudici possono intervenire nella materia della assegnazione degli affari, anche solo in forma di parere, nel momento in cui occorre adottare dei correttivi per garantire l'efficienza dell'Ufficio giudiziario ?**

Belgio, Croazia, Finlandia, Italia, Romania e Spagna adottano un criterio rigido di assegnazione degli affari al singolo magistrato. In particolare, in Finlandia, nell'ambito degli uffici di maggiori dimensioni, è possibile adottare una specializzazione per materia; negli altri casi gli affari vengono assegnati ai singoli giudici con criterio casuale, così come avviene in Danimarca. Romania e Spagna, più specificamente, per le assegnazioni ricorrono a programmi informatici che provvedono ad un sorteggio elettronico, così da evitare

l'intervento di qualsiasi professionista interno od esterno all'organizzazione giudiziaria, al momento della distribuzione degli affari.

Inghilterra & Galles e Paesi Bassi rimettono la decisione sulla assegnazione dei fascicoli al "Manager del ruolo" ("Listing Manager") /Capo dell'Ufficio.

Per l'Estonia, il sistema di suddivisione dei procedimenti è descritto sopra nelle risposte alle domande 5 e 6 (assegnazione automatica, basata sui criteri determinati dall'assemblea generale della corte).

7) Ciascun magistrato ha il diritto-dovere di organizzare la propria agenda di lavoro, predefinendo il calendario delle udienze, fissando gli orari per la comparizione delle parti e dei testi, al fine di evitare lunghe attese per l'assolvimento delle diverse incombenze e garantire una gestione ordinata dell'udienza ?

In tutti gli Stati che hanno risposto al quesito - ad eccezione dei Paesi Bassi - il singolo magistrato è responsabile della pianificazione del proprio calendario.

Inghilterra & Galles utilizzano un sistema specifico di case management per ogni procedimento, messo a punto per assicurare la risoluzione di questioni preliminari e la fissazione del calendario necessario per tutta la trattazione del processo fino all'udienza finale nel più breve tempo possibile e secondo un principio di equità. Nei processi più complessi il magistrato fissa anche uno specifico calendario nell'ambito del processo stesso, fissando l'ordine preciso e la data in cui deve essere citato e ascoltato .

Nei paesi Bassi è il Coordinatore delle sezioni che fissa una tabella per tutti i magistrati; nel settore civile, peraltro, i magistrati possono decidere i procedimenti da inserire in ogni singola udienza prefissata.

Danimarca e Italia prevedono che il giudice possa fissare l'orario di trattazione delle singole cause; in Spagna la specificazione dell'orario di trattazione della causa costituisce un dovere per il giudice.

In Estonia ogni singolo magistrato è responsabile del proprio calendario di trattazione del procedimento.

8) Nella valutazione della attività giudiziaria svolta dai magistrati si tiene conto delle modalità di direzione degli organi investigativi, della partecipazione alle udienze e delle tecniche investigative per specifici settori di criminalità, della celerità nella conduzione del processo, della capacità di mediazione e dei conseguenti effetti deflativi, dati dalla rinuncia della parte offesa al promuovimento dell'azione penale ?

Croazia, Danimarca, Paesi Bassi e Spagna hanno dichiarato che nel valutare l'attività giudiziaria svolta dal singolo magistrato, anche in relazione agli obiettivi propri di ciascun settore di attività, si tiene conto dei parametri richiamati nella domanda n. 1).

In Italia il C.S.M. amministra sia giudici che magistrati del pubblico ministero, poiché tutti i magistrati, giudicanti e requirenti, appartengono all'Ordine giudiziario.

La Romania ha evidenziato che l'attività investigativa è di competenza degli ufficiali di polizia giudiziaria ed i procuratori non dirigono la polizia essendo loro assegnato il compito di analizzare gli atti di investigazione; nella valutazione si adottano criteri analoghi per giudici e pubblici ministeri.

Questa domanda non riguarda l'Inghilterra & il Galles dove la magistratura non ha competenze nell'ambito dell'attività investigativa.

In Estonia l'attività investigativa non rientra nelle funzioni delle corti, essa rappresenta una fase precedente condotta dalla polizia e dall'ufficio della procura. I dati statistici forniscono anche delle informazioni sui risultati dei procedimenti (percentuale di accordi tra le parti, appelli avverso i procedimenti, ecc.). Il comportamento del giudice generalmente non viene valutato (solo eccezionalmente in un procedimento disciplinare o nel caso dei cosiddetti

magistrati junior). Vengono tenuti regolarmente programmi di formazione pratica per migliorare le capacità di comunicazione e di riflessione dei magistrati.

9) Nell'ambito della valutazione del risultato della attività professionale svolta dal singolo magistrato trova spazio l'esame del *merito* dei provvedimenti giudiziari, sia con riguardo al contenuto specifico della decisione sia rispetto all'esito dello stesso nei successivi gradi di giudizio?

Belgio, Finlandia, Italia, Paesi Bassi e Spagna escludono che nella valutazione dell'attività professionale del magistrato possa procedersi all'esame del merito dei provvedimenti. In particolare in Finlandia la valutazione non viene effettuata sistematicamente da questo punto di vista. Tuttavia, se i provvedimenti di un magistrato sono frequentemente riformati a causa di sue carenze professionali, ciò può avere un rilievo negativo nelle procedure di nomina.

In Romania il merito dei provvedimenti giudiziari viene preso in considerazione nella valutazione di professionalità del magistrato.

In Inghilterra & Galles si tiene conto della qualità dei provvedimenti giudiziari di un singolo magistrato quando viene deciso se assegnare un procedimento di particolare complessità a un determinato magistrato. Se i provvedimenti di un giudice risultano frequentemente riformati in sede di appello, un magistrato più anziano può interloquire informalmente con il magistrato in questione sulla qualità dei suoi provvedimenti. Non esiste, tuttavia, alcun sistema formale di valutazione o di gestione delle prestazioni dei singoli magistrati.

Egual sistema di verifica informale può essere seguito anche in Estonia. Statistiche generali annuali (raccolte dal Centro di elaborazione informatica delle Corti) forniscono informazioni di tipo *quantitativo* sui risultati degli uffici. Inoltre, vengono elaborati diversi criteri di valutazione della *qualità* dei provvedimenti.

In Danimarca al sistema di valutazione della validità dell'organizzazione dell'ufficio e dell'efficienza di ciascun giudice concorre, tribunale per tribunale, un forum di cooperazione cui partecipano anche avvocati e cittadini residenti.

10) Nella valutazione relativa all'operosità del magistrato vengono acquisiti prospetti statistici sul flusso di affari trattati complessivamente nell'Ufficio di appartenenza ? O nell'ambito di aree geografiche omogenee ?

Croazia, Estonia, Finlandia, Italia, Romania e Spagna acquisiscono prospetti statistici sul flusso degli affari trattati.

Belgio, Danimarca, Inghilterra & Galles, Irlanda e Paesi Bassi non effettuano analisi di flusso né di prospetti statistici nella valutazione dei magistrati.

11) Quali sono le competenze dei Consigli di Giustizia nella organizzazione della geografia giudiziaria, cioè nella distribuzione sul territorio delle Corti di primo e secondo grado ovvero sono riservate in via esclusiva al Ministero della Giustizia ?

In Belgio e Danimarca l'organizzazione della geografia giudiziaria è stabilita con legge, in collaborazione con il Ministero della Giustizia. In Finlandia il Consiglio di Stato ha competenza esclusiva nella materia. Pertanto l'organizzazione della geografia degli uffici giudiziari viene stabilita con legge.

Anche in Estonia la decisione sulla geografia giudiziaria è riservata al Ministro della Giustizia.

Croazia, Inghilterra & Galles, Italia, Irlanda, Paesi Bassi e Spagna prevedono un ruolo consultivo (parere) degli organi che rappresentano la magistratura, mentre la decisione ultima spetta al Parlamento, previa proposta del Ministro della Giustizia.

In Romania, al contrario, i compiti deliberativi in materia di geografia giudiziaria sono assegnati alla Commissione per i magistrati del Consiglio superiore.

In Estonia, il numero dei magistrati nelle corti è determinato di concerto con il Ministro della Giustizia, ma questi ha bisogno dell'assenso del Consiglio superiore della magistratura, costituito per la maggior parte da magistrati. Perciò le discussioni più grandi sulla necessità di

operare modifiche nella geografia giudiziaria (indicate dall'analisi del carico di lavoro delle corti) avvengono nel Consiglio. Chiaramente nessun magistrato può essere trasferito ad altro distretto o ad altra corte senza il suo consenso, così se non ci sono volontari, le modifiche in genere avvengono dopo il collocamento a riposo di qualche magistrato.

12) Sono previsti specifici parametri di valutazione, con riguardo alla nomina dei magistrati chiamati ad assolvere compiti direttivi, quali la capacità organizzativa, la disponibilità a coadiuvare le scelte manageriali nell'ambito dell'organizzazione dell'Ufficio od altro ?

In Belgio è il Consiglio Superiore della Giustizia che seleziona i dirigenti degli uffici giudiziari. I candidati devono presentare un <piano di gestione> relativo all'ufficio giudiziario messo a concorso e svolgere una specifica audizione. In Italia la nomina dei dirigenti rientra tra le competenze del C.S.M., che procede alla selezione secondo i seguenti parametri: indipendenza, prestigio e capacità organizzative.

In Danimarca, per la selezione dei capi degli uffici, si è fatto ricorso ad una società esterna di consulenza ed è previsto lo svolgimento di un test psico-attitudinale; detta ipotesi, di converso, viene espressamente esclusa dalla Spagna, ove il Consiglio della magistratura procede attraverso il sistema detto di "libera designazione".

In Romania, premesso che la carriera del magistrato è di competenza del solo Consiglio superiore della magistratura, il candidato ad un ufficio direttivo deve presentare un progetto organizzativo e sottoporsi ad un test psico-attitudinale.

Inghilterra & Galles prevedono che i dirigenti amministrativi degli uffici vengano selezionati sulla base delle loro capacità direttive e di organizzazione. Tuttavia i magistrati non sono nominati in virtù di potenziali funzioni manageriali (salvo rarissime eccezioni), in quanto il dirigente di un dato ufficio svolge l'attività di gestione di maggior rilievo. Ad alcuni magistrati può essere richiesto di ricoprire funzioni amministrative per un periodo limitato di tempo (mediamente per circa 4 anni) ma tale funzione in genere non viene svolta nei giorni di servizio del magistrato presso l'ufficio giudiziario. Pochissimi magistrati anziani hanno

funzioni amministrative per le quali essi non sono in servizio presso l'ufficio per tutti i cinque giorni della settimana.

Estonia e Finlandia prendono in considerazione primariamente le qualità e le attitudini personali del candidato.

In Finlandia, nelle procedure di nomina dei direttivi (per esempio i giudici capo) vengono prese in considerazione le attitudini del magistrato (capacità professionali, competenza, efficienza) ed anche le sue capacità come dirigente (capacità di gestione e di organizzazione). I test psico-attitudinali sono stati utilizzati specialmente nelle procedure di nomina dei direttivi di uffici di grandi dimensioni.

In Estonia, tuttavia, non ci sono criteri formali di valutazione delle capacità o abilità personali nella scelta dei Capi di Corte. I candidati sono scelti tra i magistrati di quella particolare corte. Essi vengono prima di tutto esaminati dall'Assemblea plenaria della stessa corte, e nominati dal Ministro della Giustizia – dopo l'approvazione vincolante del Consiglio superiore della magistratura.

Nei Paesi Bassi il Consiglio stabilisce la partecipazione dei candidati agli uffici direttivi ad uno specifico corso di formazione (Management Development Training); il dirigente deve godere della stima dei colleghi ed essere disposto a dirigere un ufficio relativo ad una Corte diversa da quella ove lavora.

Quanto alla durata degli incarichi direttivi, in Inghilterra & Galles, Estonia e Romania hanno durata temporanea, in genere di 4 anni (5 in Estonia), ma prorogabili per altri 4 anni in Inghilterra & Galles (per altri 5 in Estonia) e di 3 anni, con possibilità di proroga, in Romania; sono invece a tempo indeterminato in Finlandia e Danimarca, allo stato anche in Italia.

Formalmente non sono previste valutazioni sulla conduzione della gestione degli uffici da parte dei dirigenti, ma in concreto in tutti i paesi vengono svolte valutazioni informali sulla leadership.

II. Rilievi di sintesi.

L'effettuata analisi dei dati raccolti pone in evidenza le diverse linee culturali che informano gli ordinamenti degli Stati che hanno aderito all'iniziativa. Invero, le modalità

degli interventi adottati dai Consigli di Giustizia, o dai Corpi ad essi assimilabili, al fine di garantire l'efficienza dell'organizzazione giudiziaria, sono diretta espressione delle scelte di fondo compiute da ogni ordinamento nazionale sul tema delle garanzie di autonomia, imparzialità ed indipendenza della magistratura.

Si richiamano ora alcune delle questioni affrontate nel questionario, che sono apparse particolarmente significative.

1. Le modalità di assegnazione degli affari all'interno degli uffici.

In Belgio, Croazia, Estonia, Finlandia, Italia, Romania e Spagna la ripartizione degli affari giudiziari tra i diversi magistrati dell'Ufficio avviene secondo un criterio rigido; Estonia, Romania e Spagna, in particolare, ricorrono a programmi informatici che procedono ad un sorteggio elettronico, così da evitare l'intervento di qualsiasi professionista interno od esterno all'organizzazione giudiziaria, al momento della distribuzione degli affari.

Diversamente, negli ordinamenti di Danimarca, Inghilterra & Galles e Paesi Bassi l'assegnazione dei fascicoli è rimessa alle determinazioni di volta in volta assunte dal Responsabile del ruolo/Capo dell'Ufficio. In particolare si rileva che Inghilterra & Galles non prevedono che il procedimento sia trattato da un unico magistrato; inoltre i fascicoli non vengono assegnati secondo criteri predeterminati, ma in relazione alle <specifiche capacità> del singolo magistrato.

Criterio casuale in Danimarca, Estonia e in Finlandia per gli uffici di minore dimensione.

2. Analisi dei flussi relativi all'attività degli uffici giudiziari e del singolo magistrato.

Danimarca, Estonia, Inghilterra, Galles, Irlanda non effettuano valutazioni dell'attività degli uffici giudiziari e sui procedimenti del singolo magistrato. Peraltro, proprio Estonia Inghilterra & Galles prevedono valutazioni sulla <qualità> dei provvedimenti giudiziari; in particolare, la qualità dei provvedimenti dei giudici di prima istanza viene valutata nel corso del successivo grado di appello.

Belgio, Finlandia, Italia, Paesi Bassi e Spagna escludono che nella valutazione dell'attività professionale del magistrato possa procedersi all'esame del merito dei provvedimenti.

3. Giudici e magistrati del pubblico ministero.

In Italia i magistrati del pubblico ministero appartengono all'Ordine giudiziario e godono delle medesime garanzie di autonomia ed indipendenza dei giudici.

Non così in altri Paesi aderenti all'iniziativa; al riguardo si rimanda alle risposte fornite alla domanda n. 8). In argomento la Romania ha evidenziato che l'attività investigativa rientra nelle competenze di procuratori e ufficiali di polizia giudiziaria, mentre l'attività dei *magistrati* è quella che si svolge *<nelle aule giudiziarie>*.

4. Conferimento degli uffici direttivi.

Significativo l'approccio pragmatico seguito dai paesi di *common law*: in Inghilterra & Galles i dirigenti non togati degli uffici giudiziari *<vengono selezionati sulla base delle loro capacità direttive e di organizzazione>*, come si legge nella risposta alla domanda n. 12).

Sul versante opposto si richiamano i sistemi adottati da Spagna e Italia per il conferimento degli uffici direttivi, ove la procedura concorsuale di nomina degli uffici direttivi è dettagliatamente disciplinata dal C.S.M. a livello di normazione secondaria.

Deve rilevarsi, in chiusura di argomento, che importanti similitudini tra l'Italia, la Spagna e la Romania sono altresì emerse con riguardo: all'organizzazione degli uffici giudiziari, ai sistemi di valutazione della produttività, all'attività formativa, alle garanzie di autonomia ed indipendenza dei magistrati, al ruolo consultivo svolto dal Consiglio della magistratura, rispetto alle scelte del Ministro della Giustizia nelle materie di interesse ordinamentale.

III. Conclusioni condivise.

1. La valutazione della quantità del lavoro giudiziario è un profilo rilevante per osservare il rendimento del magistrato, ma non determinante perché potrebbe scontrarsi con la più importante esigenza di assicurare una prestazione qualitativa della decisione giudiziaria.

2. Diversi sono i sistemi di raccolta dei dati statistici sulla definizione degli affari giudiziari. Qualora il dato negativo venga utilizzato per un giudizio sulla valutazione del rendimento del magistrato, è opportuno discutere e interpretare il dato con l'interessato. (p. esempio con riferimento ai processi rilevanti).
3. Appare inopportuno un collegamento fra produzione quantitativa e retribuzione del magistrato.
4. Nelle diverse modalità di assegnazione dei singoli procedimenti ai magistrati occorre assicurare dei meccanismi che escludano l'eventualità che una scelta sia determinata da motivi che contrastano il principio dell'indipendenza interna del giudice (p. esempio la scelta di un giudice gradito ad una parte)
5. Nella valutazione sull'attività professionale dei magistrati appare necessario acquisire informazioni sulla capacità, sull'equilibrio nella gestione dei casi, sulla redazione dei provvedimenti senza che ciò si traduca in un riesame delle singole vicende giudiziarie trattate dal magistrato.
6. Per l'individuazione dei tribunali e delle corti sul territorio nazionale, ferma la competenza attribuita ad organi politici, è opportuno che vi sia una consultazione ed in particolare che i consigli di giustizia o comunque i magistrati (attraverso organismi rappresentativi o capi degli uffici) siano almeno interpellati, prima di ogni decisione.
7. Per la nomina dei dirigenti degli uffici giudiziari è sempre opportuno procedere ad una valutazione che abbia ad oggetto, nell'analisi dei diversi profili dei candidati, la concreta capacità di organizzazione dell'ufficio.