

# VADEMECUM “CAPACITÀ E *PAGELLE DEI MAGISTRATI*”

A CURA DEL DOTT. NICOLA MORGESE

CORSO SSM BARI - ROMA D25059

*QUALITÀ DEL LAVORO GIUDIZIARIO: STRUMENTI DI VALUTAZIONE E  
PROGRAMMAZIONE ORGANIZZATIVA - NUOVA VALUTAZIONE DI  
PROFESSIONALITÀ*

BARI, 14 MARZO 2025





ART. 4 CIRCOLARE P. 21578 DEL 13.11.2024  
LA VALUTAZIONE RIGUARDA REQUISITI E  
PARAMETRI

REQUISITI Art. 3

Indipendenza (comma 2)

Imparzialità (comma 3)

Equilibrio (comma 4)

PARAMETRI DI VALUTAZIONE

Capacità (Art. 5-8)

Laboriosità (Art. 9)

Diligenza (Art. 10)

Impegno (Art.11)

ART. 5 DEL D.LGS N.  
44 DEL 28.03.2024  
«MODIFICHE AL D.LGS  
N.160 DEL 5 APRILE»  
I 4 PARAMETRI

«b) l'articolo 11 è sostituito dal seguente: «Art. 11 Valutazione della professionalità

2. La valutazione di professionalità riguarda la **capacità, la laboriosità, la diligenza e l'impegno** (...)

**a) la capacità**, oltre che alla preparazione giuridica e al relativo grado di aggiornamento, è riferita, secondo le funzioni esercitate, al possesso delle tecniche di argomentazione e di indagine, anche in relazione alla sussistenza di gravi anomalie concernenti l'esito degli affari nelle successive fasi e nei gradi del procedimento e del giudizio ovvero alla conduzione dell'udienza da parte di chi la dirige o la presiede, all'idoneità a utilizzare, dirigere e controllare l'apporto dei collaboratori e degli ausiliari.

Possono costituire indice di grave anomalia ai fini del periodo precedente il rigetto delle richieste avanzate dal magistrato o la riforma e l'annullamento delle decisioni per abnormità, mancanza di motivazione, ignoranza o negligenza nell'applicazione della legge, travisamento manifesto del fatto, mancata valutazione di prove decisive, quando le ragioni del rigetto, della riforma o dell'annullamento sono in se stesse di particolare gravità ovvero quando il rigetto, la riforma o l'annullamento assumono carattere significativo rispetto al complesso degli affari definiti dal magistrato;

**b) La laboriosità** (...)

**c) La diligenza** (...)

**d) L'impegno** (...)

“INDICATORI E  
CRITERI DI  
GIUDIZIO DELLA  
CAPACITÀ”

## VALUTAZIONE DELLA CAPACITÀ DEL MAGISTRATO

POSITIVO

CARENTE

GRAVEMENTE CARENTE

### Condizioni per Giudizio Positivo:

#### A. Chiarezza e Completezza

##### Magistrati Giudicanti:

- Chiarezza e completezza provvedimenti
- Capacità di sintesi

##### Magistrati Requirenti:

- Chiarezza richieste al giudice

#### B. Assenza di Gravi Anomalie

Secondo articolo 6

#### C. Contributi in Camera di Consiglio

Livello adeguato dei contributi forniti

#### D. Competenze Informatiche

Adeguate conoscenze nella gestione digitale

#### E. Aggiornamento Professionale

Dottrinale e giurisprudenziale

#### F. Organizzazione del Lavoro

Giudizio: discreto, buono o ottimo

#### G. Attitudine Direttiva

Per funzioni direttive o semi direttive

# INDICI DI VALUTAZIONE DELLE CAPACITÀ DEL MAGISTRATO

Art. 5, comma 2, lett. f)

ART. 7 CIRCOLARE

“ INDICI DELLE  
CAPACITÀ DI  
ORGANIZZARE IL  
PROPRIO LAVORO PER  
I MAGISTRATI CON  
FUNZIONI  
GIUDICANTI\* ”

(\* PER FUNZIONI REQUIRENTI,  
SI VEDA ART. 8, ANALOGO CON  
SPECIFICITÀ LEGATE A  
FUNZIONE)

## INDICI QUANTITATIVI

### A) Indice di Smaltimento

Definizioni / (Pendenze iniziali + Sopravvenienze) - Positivo se non diminuisce nel periodo

### B) Indice di Ricambio

Definizioni / Sopravvenienze  $\geq 0,70$  - Positivo se maggiore o uguale al valore indicato

### C) Durata Media Procedimenti

Positivo se rispetta durata ragionevole o se la media si riduce nel periodo

## INDICI QUALITATIVI

### D) Rispetto dei Termini

Positivo se non risultano criticità nel deposito dei provvedimenti

### E) Livello Qualitativo

Positivo se non risultano criticità nei provvedimenti e atti

### F) Conduzione Udienze

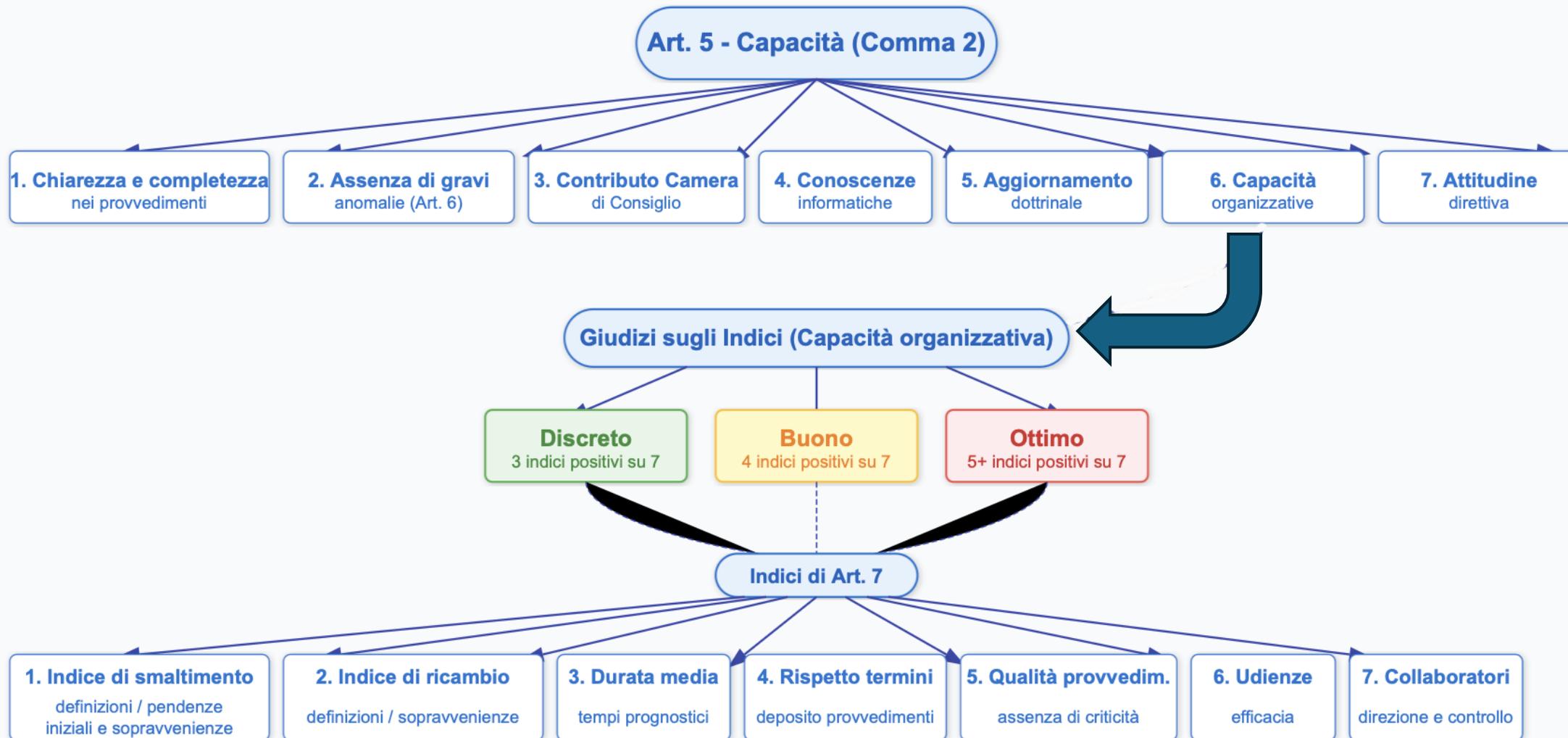
Positivo se non risultano criticità nella conduzione

### G) Gestione Collaboratori

Positivo se non risultano criticità nella direzione

# PARAMETRO DELLA CAPACITÀ

È POSITIVO SE RICORRONO TUTTE LE SEGUENTI CONDIZIONI-INDICATORI



# I GIUDIZI IN SINTESI

## GIUDIZIO GRAVEMENTE CARENTE

- | Presenza di gravi anomalie ex art. 6
- | Mancanza totale di UNA delle condizioni del giudizio positivo
- | Difettano significativamente ALMENO DUE condizioni del giudizio positivo
- | Per capacità organizzative: più di 5 indici negativi

## GIUDIZIO CARENTE

- | Difetta significativamente UNA delle condizioni del giudizio positivo (senza mancare del tutto)
- | Per capacità organizzative: 5 indici negativi

## GIUDIZIO POSITIVO

- | Chiarezza e completezza espositiva nella redazione dei provvedimenti/richieste
- | Assenza di gravi anomalie (Art. 6)
- | Adeguato livello dei contributi in camera di consiglio
- | Adeguate conoscenze informatiche
- | Adeguato aggiornamento dottrinale e giurisprudenziale
- | Capacità organizzative: Discreto (3 indici positivi), Buono (4 indici positivi), Ottimo (5+ indici positivi)
- | Attitudine direttiva (se applicabile)

# INDICI QUANTITATIVI DI VALUTAZIONE

(INDICATORE DELLA CAPACITÀ ORGANIZZATIVA)

## INDICE DI SMALTIMENTO

RAPPORTO TRA DEFINIZIONI E SOMMA DI PENDENZE INIZIALI E SOPRAVVENIENZE. IL VALORE NON DEVE DIMINUIRE TRA IL PRIMO E L'ULTIMO PERIODO DI VALUTAZIONE.

## INDICE DI RICAMBIO

RAPPORTO TRA DEFINIZIONI E SOPRAVVENIENZE. IL VALORE DEVE ESSERE MAGGIORE O UGUALE A 0,70 PER UNA VALUTAZIONE POSITIVA.

## DURATA MEDIA DEI PROCEDIMENTI

SI CONSIDERA LA DURATA MEDIA PROGNOSTICA O EFFETTIVA. L'OBIETTIVO È RISPETTARE LA RAGIONEVOLE DURATA DEI PROCESSI O, IN ALTERNATIVA, RIDURRE LA DURATA TRA IL PRIMO E L'ULTIMO ANNO DEL PERIODO.



# INDICE DI SMALTIMENTO

LA FORMULA DELL'INDICE DI SMALTIMENTO PERMETTE DI QUANTIFICARE LA CAPACITÀ DI SMALTIMENTO DEL CARICO DI LAVORO, DOVE UN VALORE PIÙ ALTO INDICA UNA MAGGIORE EFFICIENZA DEL SISTEMA.

1

## RACCOLTA DEI DATI INIZIALI

IDENTIFICAZIONE DEI PENDENTI INIZIALI E DEI SOPRAVVENUTI, SEGUITA DALLA QUANTIFICAZIONE DEI DEFINITI.

2

## FORMULA DI CALCOLO

$$\text{Indice di Smaltimento} = \frac{\text{Definizioni}}{\text{Pendenze Iniziali} + \text{Sopravvenienze}} \times 100$$

3

## VALUTAZIONE DEI RISULTATI

L'INDICE FINALE DI EFFICIENZA È **POSITIVO SE NON DIMINUISCE** TRA IL PRIMO E L'ULTIMO ANNO DEL PERIODO IN VALUTAZIONE OVVERO TRA IL PRIMO E IL SECONDO SEMESTE PER LE RIVALUTAZIONI ANNUALI

# ESEMPIO PRATICO DI CALCOLO

VEDIAMO COME SI CALCOLA L'INDICE DI SMALTIMENTO ATTRAVERSO UN ESEMPIO:



## DATI INIZIALI

150 PENDENZE INIZIALI + 100  
SOPRAVVENIENZE = 250 TOTALE  
DA GESTIRE



## DEFINIZIONI

125 PROCEDIMENTI DEFINITI NEL  
PERIODO



## CALCOLO INDICE

$(125 : 250) \times 100$



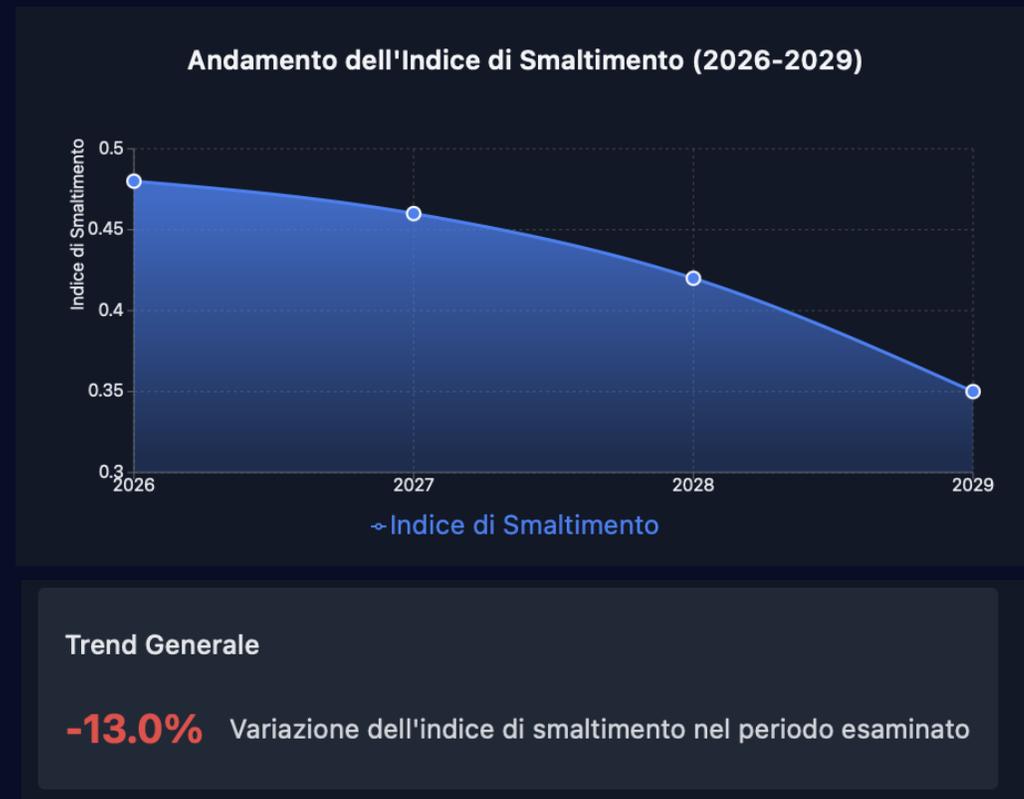
## RISULTATO FINALE

INDICE DI SMALTIMENTO: 50%  
(METÀ DEL CARICO SMALTITO,  
COMPRESA QUOTA DEL  
PREGRESSO)

# TREND NEGATIVO DELL'INDICE DI SMALTIMENTO NEL QUADRIENNIO

L'ANALISI MOSTRA UN CASO DI CALO DELL'EFFICIENZA: L'INDICE È DIMINUITO NEGLI ULTIMI QUATTRO ANNI.

Anno	Pendenti Iniziali	Sopravvenuti	Definiti	Indice
2026	200	130	160	0.48
2027	170	145	150	0.48
2028	165	150	135	0.43
2029	180	160	120	0.35

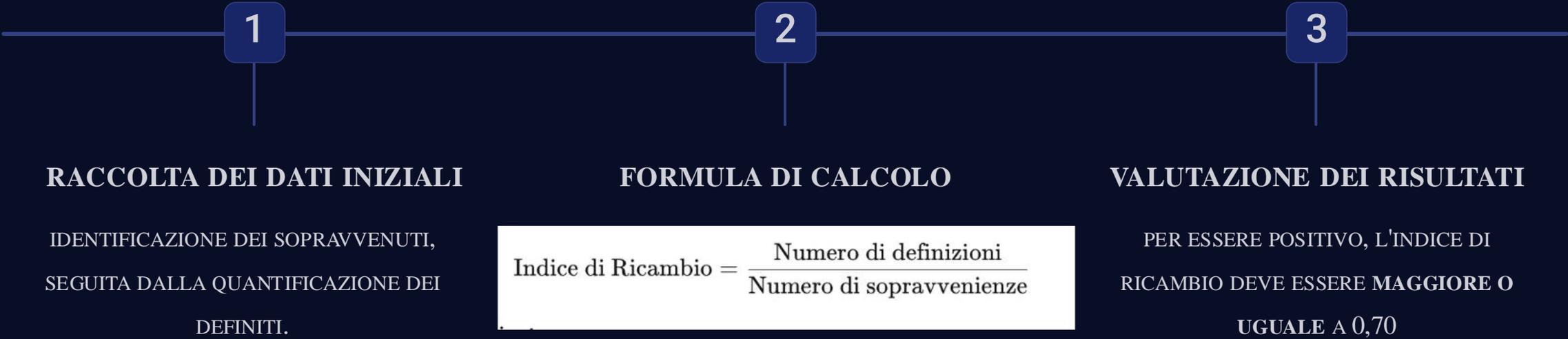


LA SIGNIFICATIVA RIDUZIONE DEI CASI "DEFINITI" (DA 160 A 120, PARI AL 25%) UNITA ALL'AUMENTO (DA 130 A 160 PARI AL + 23%) DEI CASI "SOPRAVVENUTI", HA CAUSATO LA RIDUZIONE DELL'INDICE DI SMALTIMENTO.



# INDICE DI RICAMBIO

L'INDICE DI RICAMBIO MISURA LA CAPACITÀ DI UN MAGISTRATO O DI UN UFFICIO GIUDIZIARIO DI GESTIRE I FLUSSI DI LAVORO, VALUTANDO QUANTE DEFINIZIONI VENGONO REALIZZATE RISPETTO ALLE SOPRAVVENIENZE (NUOVI CASI RICEVUTI).



# ESEMPIO PRATICO DI CALCOLO

SUPPONIAMO CHE UN MAGISTRATO STIA LAVORANDO IN UN UFFICIO GIUDIZIARIO E RICEVA I SEGUENTI DATI PER UN ANNO DI ATTIVITÀ:



SOPRAVVENIENZE: 150  
NUOVI PROCEDIMENTI

RAPPRESENTA IL NUMERO DI  
NUOVI CASI GIUDIZIARI ASSEGNATI  
NELL'ANNO



DEFINIZIONI: 120  
PROCEDIMENTI CONCLUSI

INDICA IL NUMERO DI CASI CHE  
SONO STATI COMPLETATI E  
ARCHIVIATI



CALCOLO: INDICE DI  
RICAMBIO = 0,80

120 DEFINIZIONI : 150  
SOPRAVVENIENZE = 0,80



RISULTATO: VALUTAZIONE  
POSITIVA

L'INDICE È MAGGIORE DI 0,70,  
INDICANDO UNA GESTIONE  
EFFICACE DEL CARICO DI LAVORO



## CLAUSOLE DI SALVAGUARDIA: ART. 7 COMMI 2 E 3 \*

### INDICI QUANTITATIVI

GLI INDICI QUANTITATIVI (INDICI DI SMALTIMENTO E RICAMBIO E DURATA MEDIA) POSSONO ESSERE CONSIDERATI POSITIVI ANCHE IN PRESENZA DI CONTINGENZE SPECIFICHE, COME:

- **INCREMENTO** DI PENDENZE O SOPRAVVENIENZE NON ASCRIVIBILI AL MAGISTRATO
- **RIDUZIONE** DELLE DEFINIZIONI PER CAUSE OGGETTIVE

### VALUTAZIONE COMPLESSIVA

L'INTERA VALUTAZIONE PUÒ RISULTARE POSITIVA SE LA **SITUAZIONE COMPLESSIVA DELL'UFFICIO** E/O **PARTICOLARI CONDIZIONI** DEL MAGISTRATO, (ANCHE IN RELAZIONE AL NUMERO, ALLA QUALITÀ E ALLA COMPLESSITÀ DEI PROCEDIMENTI ASSEGNATI) GIUSTIFICANO EVENTUALI CRITICITÀ RISCOstrate.

(\* PER FUNZIONI REQUIRENTI, SI VEDA ART. 8, COMMI 2 E 3)



ART. 7 (E ART. 8, LETT C) DURATA MEDIA DEI PROCEDIMENTI:  
DEFINIZIONE DELL'INDICE

*DURATA MEDIA PROGNOSTICA*

È IL RAPPORTO TRA PENDENZE E DEFINIZIONI,  
MOLTIPLICATO X 365.

QUESTO INDICE **PRESCINDE DALLA DATA DI ISCRIZIONE**  
DEI PROCEDIMENTI E VALORIZZA I MAGISTRATI CHE  
RIDUCONO LE PENDENZE.

*DURATA MEDIA EFFETTIVA*

È IL TEMPO MEDIO TRASCORSO **DALLA DATA DI ISCRIZIONE**  
**ALLA DEFINIZIONE DEI PROCEDIMENTI.**

VALORIZZA I MAGISTRATI CHE RISOLVONO CASI RECENTI O  
CHE NON HANNO ARRETRATO.

# FORMULA DI CALCOLO E APPLICAZIONE



## Formula di Base

La Durata Media *Prognostica* si calcola con la formula:  $(\text{Pendenze} / \text{Definizioni}) \times 365$

La Durata Media *Effettiva* considera i tempi tra iscrizione e definizione



## Parametri Temporal

I tempi standard previsti sono:

- Cause concorsuali: 6 anni
- Tribunali: 3 anni
- Corti d'appello: 2 anni
- Corte di cassazione: 1 anno



## Opzioni di Calcolo

Il magistrato può scegliere tra durata prognostica o effettiva, basandosi sulla disponibilità dei dati e sull'opportunità valutativa.

In assenza del rispetto dei termini previsti, l'indice può comunque essere considerato positivo se dimostra una riduzione tra l'inizio e la fine del periodo di valutazione.

# ESEMPIO PRATICO: DISPOSITION TIME

Analisi comparativa dei tempi di gestione dei procedimenti giudiziari

## MEDIA DATI ANNUALI NEL RANGE

- Procedimenti Pendenti: 500
- Procedimenti Definiti: 200
- Disposition Time: 912,5 giorni (~2,5 anni)

**Conclusioni:** Per un Tribunale ordinario, l'indice è positivo poiché rientra nei 3 anni previsti.

## MEDIA COMUNQUE RIDOTTA

- Anno 1: 1200 giorni
- Anno 4: 1000 giorni

**Conclusioni:** L'indice è positivo, poiché si osserva un miglioramento tra il primo e l'ultimo anno del periodo (ovvero tra il primo e secondo semestre per rivalutazioni annuali).

## RISULTATO COMPLESSIVO

Entrambi i casi mostrano un andamento positivo nella gestione dei tempi processuali, sia nel confronto con gli standard che nel trend temporale.

## “PARADOSSO” DELLA D.E.

L'eliminazione virtuosa di procedimenti più risalenti può peggiorare l'indicatore di Durata Effettiva, creando una falsa percezione di inefficienza del sistema.

1

### Smaltimento arretrato

Definizione di procedimenti più vecchi.

2

### Effetto paradossale

Aumento della DE media registrata

3

### Interpretazione errata

Percezione di peggioramento dell'efficienza.

La durata media effettiva, quindi, valorizza il magistrato che definisce i procedimenti più recenti o che non ha arretrato

# QUALE INDICE DI DURATA MEDIA SCEGLIERE?

## Analisi della Situazione

Ogni magistrato deve esaminare criticamente il proprio contesto lavorativo. La tipologia dei procedimenti influisce sugli indici di valutazione, mentre l'arretrato può alterare la percezione dell'efficienza.



## Scelta dell'Indice Ottimale

Privilegiare l'indicatore della durata media effettiva quando favorevole. Optare per la durata prognostica se più rappresentativa. Nei casi strategici, presentare entrambi, evidenziando il più vantaggioso.

## Contestualizzazione dei Risultati

Occorre considerare le specificità della materia giuridica e le condizioni organizzative dell'ufficio per una valutazione equa.