

LA RIFORMA DELLA GIUSTIZIA

di Nello Rossi

1. La centralità della riforma della giustizia nel Piano nazionale di ripresa e resilienza

Nel “vasto programma” politico, organizzativo e gestionale racchiuso nel Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) Next Generation Italia, la riforma della giustizia è qualificata, al pari della riforma della pubblica amministrazione, come una riforma “orizzontale” destinata a investire una pluralità di gangli del sistema Paese per migliorarne in termini complessivi la qualità e l’efficienza.

La premessa da cui sono partiti gli estensori del Piano è che «il sistema della giustizia italiana» è «caratterizzato da solide garanzie di autonomia e di indipendenza e da un alto profilo di professionalità dei magistrati» ma soffre del fondamentale problema della eccessiva durata dei tempi della celebrazione dei processi. Questo dato, prosegue il Piano «incide negativamente sulla percezione della qualità della giustizia resa nelle aule giudiziarie e ne offusca indebitamente il valore, secondo la nota massima per cui “giustizia ritardata è giustizia denegata”.

Di qui la centralità del “fattore tempo” nel dibattito politico del Paese, nell’attenzione dell’Unione Europea e nel Piano che mira a “riportare il processo italiano a un modello di efficienza e competitività”. Con la consapevolezza che «l’efficienza dell’amministrazione della giustizia rappresenta un valore in sé, radicato nella cultura costituzionale europea» che richiede di assicurare “rimedi giurisdizionali effettivi” per la tutela dei diritti, specie dei soggetti più deboli e sostiene il funzionamento dell’intera economia» e rappresenta «condizione indispensabile per lo sviluppo economico e per un corretto funzionamento del mercato» e premessa necessaria del rilancio del Paese, nel corso e all’indomani della pandemia.

Abbandonando (finalmente) l’illusione di interventi riformatori a costo zero il Piano individua tre ambiti di intervento – organizzazione, interventi processuali, valorizzazione delle *best practice* – e su ciascuno di questi terreni formula proposte.

2. Il capitolo dell’organizzazione

L’azione di riorganizzazione della macchina giudiziaria e amministrativa è affidata a una pluralità di progetti che mirano a realizzare un ampio spettro di obiettivi:

- « - Portare a piena attuazione l’Ufficio del processo;
- Sviluppare la capacità amministrativa del sistema, valorizzando le risorse umane, rinforzando le cancellerie, garantendo l’apporto di professionalità tecniche, diverse da quelle di natura giuridica, essenziali per attuare e monitorare i risultati dell’innovazione organizzativa e per garantire un adeguato trasferimento di conoscenze;
- Aumentare il grado di digitalizzazione della giustizia mediante l’utilizzo di strumenti evoluti di conoscenza (utili sia per l’esercizio della giurisdizione sia per adottare scelte consapevoli), il recupero del patrimonio documentale, il potenziamento dei software e delle dotazioni tecnologiche, l’ulteriore potenziamento del processo (civile e penale) telematico;
- Garantire al sistema giustizia strutture edilizie efficienti e moderne;

- Porre le basi per una reale lotta alla recidiva che ponga al centro la rieducazione e l'inserimento sociale dei soggetti inseriti nel circuito penitenziario».

Non si tratta – è bene dirlo subito – di obiettivi declamati o proclamati genericamente perché nel Piano essi sono corredati, almeno per quanto riguarda l'Ufficio del processo, da indicazioni precise. Tale Ufficio «mira ad affiancare al giudice un team di personale qualificato di supporto, per agevolarlo nelle attività preparatorie del giudizio e in tutto ciò che può velocizzare la redazione di provvedimenti» ed è perciò destinato a operare come struttura organizzativa orizzontale in grado di «offrire un concreto ausilio alla giurisdizione così da poter determinare un rapido miglioramento della performance degli uffici giudiziari per sostenere il sistema nell'obiettivo dell'abbattimento dell'arretrato e ridurre la durata dei procedimenti civili e penali». Per esso sono previste dotazione organiche e – questa la promessa più significativa – l'apporto di nuove professionalità diverse da quelle tradizionalmente impiegate nel giudiziario: informatici, esperti di organizzazione, statistici.

3. Le riforme processuali

Il secondo e non meno decisivo capitolo è quello delle riforme processuali. Anche in questo campo si prevede una azione ad ampio spettro che abbraccia quattro grandi interventi riformatori: riforma del processo civile e *Alternative Dispute Resolution* (ADR); riforma della giustizia tributaria; riforma del processo penale; riforma dell'ordinamento giudiziario.

Solo una notazione sul versante della ***giustizia civile***, per sottolineare che si ripongono grandi speranze sulla valorizzazione di strumenti alternativi al processo per la risoluzione delle controversie. Strumenti già previsti con il disegno di legge AS 1662 di cui si vuole tuttavia incrementare l'utilizzo, garantendo un maggior ricorso all'arbitrato, alla negoziazione assistita e alla mediazione. Con lo scopo dar vita ad una giustizia preventiva e consensuale, indispensabile per il contenimento del contenzioso presso gli uffici giudiziari.

Sul diverso terreno della ***riforma del processo penale e della prescrizione*** il quadro è divenuto molto complicato. C'è un susseguirsi di consensi e dissensi, di aperture di credito e di preclusioni, di indicazioni correttive o alternative sulle prospettive di riforma delineate dalla legge delega che attendono ora di essere integrate da una pluralità di decreti legislativi delegati concernenti le indagini preliminari, i riti alternativi, il dibattimento, il sistema sanzionatorio. E alle tradizionali difficoltà a trovare ragionevoli convergenze sui temi della giustizia penale si è aggiunto il rapido e inaspettato cambio di prospettiva attuato dalla legge delega. Al meditato e organico contributo di analisi della Commissione Lattanzi, infatti, ha fatto seguito una mediazione politica di non alto profilo che ha alterato in più punti l'originaria fisionomia della proposta formulata dal gruppo di studio. Di qui la preoccupazione della magistratura che la politica si ritenga paga di consegnare a pubblici ministeri e giudici riforme mal calibrate e inadeguate, presentandole all'opinione pubblica come interventi risolutivi; con l'effetto oggettivo di caricare sulle spalle degli operatori della giustizia il peso dei possibili fallimenti. In passato non sono mancate operazioni di questa natura che sono state almeno in parte scongiurate per la loro evidente strumentalità o per la modesta o nulla rispettabilità politica dei proponenti. Ma oggi, paradossalmente, è proprio il capitale di credibilità di cui giustamente godono il Presidente Draghi e la Ministra Cartabia a rendere più insidiosa la prospettiva di una fiduciosa approvazione di riforme che alla prova dei fatti possano rivelarsi impari alle attese ed alle speranze suscitate.

All'origine delle maggiori difficoltà sta il mediocre compromesso politico realizzato sul nodo cruciale dell'intervento riformatore: il fattore tempo. Scorrendo l'ideale quadro sinottico a tre colonne che vede allineati il disegno di legge delega del Ministro Bonafede (Atto Camera 2435), l'ar-

ticolato normativo proposto dalla Commissione Lattanzi e la legge delega di riforma del processo penale n. 134 del 27 settembre 2021, si colgono le notevoli differenze di impostazione tra i tre testi e in particolare si nota la diversa attenzione riservata alle misure in grado di garantire una ragionevole durata dei processi.

Nella relazione e nell'articolato normativo ad essa allegato, la Commissione ministeriale presieduta da Giorgio Lattanzi si era mostrata consapevole che la riduzione dei tempi dei processi penali non si proclama né si realizza per decreto ma può scaturire solo da una pluralità di interventi innovativi e coraggiosi, destinati da incidere su diversi aspetti della giurisdizione penale e su diverse fasi del processo. Naturalmente una politica della ragionevole durata del processo non si esaurisce neppure nella disciplina processuale giacché ha bisogno – come peraltro il PNRR prevede – di investimenti in strutture, dotazioni tecnologiche, personale di supporto oltre che di una ragionevole intensità di lavoro dei magistrati e di tutti gli operatori della giustizia. Ma ogni politica è destinata a sicuro insuccesso se il processo si rivela un pozzo senza fondo per effetto di meccanismi processuali che determinano la vuota dispersione di energie e non favoriscono un uso oculato della risorsa scarsa e costosa del processo penale. Di qui la scelta della Commissione di formulare un insieme di proposte operative miranti a realizzare quattro grandi obiettivi: incisiva deflazione del carico giudiziario, più ampio accesso alle alternative al processo, filtri più rigorosi dei processi destinati al dibattimento, significativa riduzione delle impugnazioni.

Su almeno tre di questi versanti la legge delega segna un passo indietro:

a) in primo luogo appaiono ridotti e depotenziati gli strumenti miranti alla deflazione dell'insostenibile carico penale immaginati dalla Commissione. Nella legge delega non vi è infatti più traccia dell'istituto della *archiviazione meritata* che la Commissione Lattanzi aveva proposto di innestare nel nostro ordinamento in considerazione della buona prova offerta in numerosi altri Paesi. Si è così rinunciato a un istituto che avrebbe permesso «di non esercitare l'azione penale (o di estinguere l'imputazione in un momento successivo alla sua formulazione), laddove questa appaia oggettivamente superflua, perché l'indagato (o, a seconda dei casi, anche l'imputato) ha posto in essere condotte positive nei confronti della collettività e/o della vittima di reato, idonee a compensare l'interesse pubblico e privato leso». Più circoscritti, ma non insignificanti, gli scostamenti tra la proposta della Commissione e la legge delega riguardanti altri due fondamentali meccanismi deflattivi: la “non punibilità per tenuità del fatto” e la “sospensione del processo per messa alla prova”, meccanismi che la Commissione aveva proposto di ampliare più generosamente e la cui portata è stata ridotta dando l'impressione che in sede di mediazione politica la linea del rigorismo abbia cercato e ottenuto piccole vittorie rispetto alla più radicale e coraggiosa impostazione dell'organismo consultivo;

b) anche sui procedimenti speciali e segnatamente sul *patteggiamento* la riforma si attesta su scelte estremamente più caute e restrittive (e perciò meno intensamente deflative) rispetto a quelle prospettate dalla Commissione. Quest'ultima si era spinta a ritenere opportuna una «riduzione per il rito fino alla metà della pena in concreto» e a suggerire l'eliminazione delle preclusioni oggettive e soggettive al patteggiamento previste dal comma 1 *bis* dell'art. 444 del codice di procedura penale mentre la delega si limita a ribadire che «quando la pena detentiva da applicare supera due anni, l'accordo tra imputato e pubblico ministero possa estendersi alle pene accessorie e alla loro durata», con il corollario che «in tutti i casi di applicazione della pena su richiesta, l'accordo tra imputato e pubblico ministero possa estendersi alla confisca facoltativa e alla determinazione del suo oggetto e ammontare»;

c) del tutto abbandonata, infine, appare la prospettiva di una incisiva *riduzione dei giudizi di appello*, da realizzare attraverso le numerose ipotesi di inappellabilità suggerite dalla Commissione

ministeriale: inappellabilità delle sentenze di condanna e di proscioglimento da parte del pubblico ministero; inappellabilità per l'imputato delle sentenze di proscioglimento relative a reati puniti con la sola pena pecuniaria o con pena alternativa; inappellabilità delle sentenze di proscioglimento e dei capi civili delle sentenze di condanna ad opera della parte civile in sede penale.

Il nascente dibattito sulle ragioni ispiratrici e sulla legittimità dell'esclusione dell'appello del pubblico ministero è dunque superato dalla scelta legislativa che si limita a riproporre le limitate ipotesi di inappellabilità già contemplate nel disegno di legge Bonafede riguardanti le sentenze di proscioglimento e di non luogo a procedere relative a reati puniti con la sola pena pecuniaria o con pena alternativa e la sentenza di condanna sostituita con il lavoro di pubblica utilità. Non è facile comprendere le ragioni della repentina rinuncia da parte del Ministro a così tanti punti, numerosi e qualificanti, del progetto innovatore frutto della Commissione da lei stessa incaricata. Lasciamo agli specialisti dei retroscena politici il compito di offrire credibili risposte a questo interrogativo. Registriamo però che la combinazione di minore deflazione, meno agevole accesso alle alternative al processo e rinuncia al ridimensionamento delle impugnazioni allontana il raggiungimento, attraverso percorsi fisiologici, dell'obiettivo della ragionevole durata del processo e drammatizza ulteriormente il nodo, da sempre aggrovigliato, della prescrizione. Così che la vistosa retromarcia posta in essere rischia di sostituire alla razionalità processuale un comando politico astratto e velleitario sui tempi da rispettare nelle fasi di giudizio successive al primo grado.

L'inadeguatezza dell'approccio prescelto si rivela appieno a fronte del difficile compito di individuare soluzioni accettabili all'annosa questione della prescrizione. Su questo terreno si è alla fine scelta una terza via rispetto alle alternative che si erano delineate nel corso degli anni e che erano state ben descritte e sistematizzate dalla Commissione Lattanzi. Da un lato c'era la prospettiva, più aderente al regime tradizionale della nostra prescrizione, di mantenere in vita i termini di prescrizione sostanziale dei reati, sospendendoli e facendoli rivivere in caso di sfioramento dei termini temporali previsti per i giudizi di appello e di cassazione. Sull'altro versante si profilava la possibilità di mutare sistema, optando per la cessazione della prescrizione in coincidenza con l'esercizio dell'azione penale e per l'ingresso del processo in un nuovo regime di "prescrizione processuale" concernente i tre gradi del giudizio penale.

Il *tertium genus* adottato nasce da una meccanica operazione di addizione. Al vigente regime della prescrizione adottato dalla maggioranza Cinque Stelle-Lega su impulso del Ministro Bonafede (regime evidentemente ritenuto intoccabile per salvaguardare gli equilibri politici della maggioranza) si è sommato un successivo dispositivo processuale che sanziona con l'improcedibilità i giudizi di appello e di cassazione non celebrati entro i tempi previsti dal legislatore. Si è dinanzi a un sistema ibrido, in grado di produrre non pochi effetti paradossali. Ci saranno processi rapidamente definiti in primo grado che si estingueranno per il mancato rispetto dei termini per la celebrazione del giudizio di appello quando sarà ancora lontano il termine di prescrizione previsto dalla preesistente normativa. Così come ci saranno processi che si concluderanno a ridosso della scadenza del previgente termine di prescrizione e che verranno prolungati dall'entrata in funzione degli ulteriori termini procedurali introdotti per appello e cassazione. Ne verrà sconvolta tutta la logica che collega la prescrizione al decorso di un determinato lasso di tempo dalla commissione del reato in ragione dell'oblio prodotto dal tempo e del venir meno dell'interesse pubblico alla repressione di fatti criminali molto risalenti nel tempo.

Ma al di là di questi effetti (che potrebbero essere minimizzati perché ritenuti occasionali, marginali e non decisivi) va posto in evidenza che quando sono venute alla ribalta le dichiarate inadeguatezze di importanti Corti di appello a rispettare i termini biennali o triennali (a seconda della gravità dei reati) contemplati dalla nuova normativa è giunta l'ultima versione della riforma che

ha attribuito al giudice un inedito potere: la facoltà di prorogare, in ragione della complessità del procedimento (per numero delle parti o delle imputazioni o per la natura delle questioni giuridiche o di fatto da affrontare), la durata dei giudizi di appello e di cassazione. Proroga che potrà essere adottata una sola volta per la generalità dei procedimenti mentre sarà reiterabile per i giudizi di impugnazione su reati di mafia, terrorismo, violenza sessuale aggravata e associazione finalizzata al traffico di stupefacenti. L'ultima parola al giudice, dunque. Non solo, come è naturale, sui fatti e sulle responsabilità, sulla colpevolezza o sull'innocenza, ma anche sulla durata del processo. Eppure, secondo la Costituzione, è "la legge" che deve assicurare la ragionevole durata del processo e, aggiungiamo, la ragionevole prevedibilità di tale durata. Ed è perciò il legislatore che deve fissare la cornice temporale ed i limiti invalicabili di ogni processo, valutando il "fattore tempo" nelle sue diverse valenze: tempo dell'oblio sociale nei confronti del reato; vicinanza temporale tra i fatti per cui si procede e il giudizio, per permettere all'innocente di fornire prove a discarico, irrintracciabili a eccessiva distanza dagli eventi; grado di accettabilità di una condizione di imputato troppo a lungo protratta. Il sentiero impervio, ora imboccato, legittima molti e inquietanti interrogativi. Quanto saranno comprensibili e socialmente accettabili scelte "operative" sui tempi dei processi (inevitabilmente diverse a seconda dei casi) che incideranno profondamente sul destino ultimo degli imputati? Fino a che punto il "merito" di tali scelte sarà controllabile dal giudice di legittimità? A quali rischi esse esporranno magistrati, che devono certo essere pronti ad assumere ogni responsabilità per un giudizio emesso in scienza e coscienza, ma che, in questo caso, saranno chiamati a valutazioni di diversa natura, con effetti salvifici o pregiudizievoli per gli imputati?

In conclusione: mentre la politica saluta con soddisfazione la riforma del processo penale e ciascuna forza politica si affanna a rivendicare il suo "decisivo" contributo, è giusto che chi si occupa di giustizia ponga, tra gli altri, questi spinosi problemi. Non per negare l'indispensabilità di un intervento riformatore ma per avvertire che il congegno messo in campo rischia di risultare difettoso quando sarà sottoposto alla prova della realtà.

4. Gli interventi sull'ordinamento giudiziario

Anche il versante delle riforme ordinamentali è decisivo per fronteggiare la crisi di credibilità della magistratura. La crisi della magistratura non passa. Montata due anni fa, l'ondata di piena non accenna a placarsi, alimentata da campagne martellanti, dai toni spesso parossistici e da mediocri conflitti interni al mondo dei magistrati che ostacolano la severa critica di se stessi indispensabile per rialzarsi e ricostruire. Una magistratura quotidianamente additata al sospetto e una giustizia inefficace e paralizzata sono un danno incalcolabile per il Paese. Nasce da qui la scommessa ambiziosa della Ministra della Giustizia di puntare su riforme che restituiscano alla giurisdizione un accettabile grado di efficienza e tempestività e favoriscano una visibile rinascita etica della magistratura. Con quale ordine e con quali priorità?

Partiamo dal ***Consiglio superiore della magistratura***, organo che la Costituzione – ricordiamolo agli improvvisatori che invocano sorteggi nella più svariate salse – prevede "eletto", nella sua componente togata, da tutti i magistrati. Proprio chi è convinto che le aggregazioni tra magistrati che hanno una comune visione della giustizia e dei suoi problemi siano non solo legittime ma anche indispensabili deve volere che il sistema di elezione dei membri togati del CSM sia liberato dal peso opprimente dei leader unici e incontrastati, dei notabili onnipotenti, delle oligarchie onnipresenti, anche in seno alla magistratura progressista. È un fatto che la vigente legge elettorale del CSM, datata 2002 e targata Berlusconi-Castelli, ha miseramente fallito l'intento proclamato di annullare o ridurre il peso elettorale delle correnti. Eppure quella legge era il trionfo dell'atomismo: i gruppi

associativi non vi erano mai menzionati, non c'erano liste di candidati, le candidature erano tutte rigorosamente individuali. Piccolo inconveniente: quella legge non faceva i conti con la ritrosia dell'elettore (di ogni elettore razionale in qualsiasi elezione al mondo) per il voto inutile. E poiché tutti i voti dati a un candidato non eletto venivano cancellati e mandati al macero, i gruppi associativi hanno avuto buon gioco nel suggerire di concentrare i voti su chi aveva – sulle base delle loro indicazioni o, nel migliore dei casi, sulla base di elezioni primarie – concrete possibilità di essere eletto. Un boomerang classico delle riforme mal concepite: la produzione di effetti opposti a quelli desiderati. Oggi, per le elezioni del CSM si punta – sulla scorta delle indicazioni della Commissione Luciani – sul sistema elettorale del “voto singolo trasferibile” che chiede all'elettore di dare una pluralità di preferenze “in scala” nell'ambito di una platea di candidati presentati da pochi sostenitori. Il sistema dovrebbe consentire agli elettori scelte più articolate e attente alle qualità dei candidati, e spargliare i calcoli meramente elettoralistici. Il meccanismo funzionerà se le candidature saranno numerose e se sarà alto il numero di preferenze che l'elettore “dovrà” esprimere. Nel rispetto, tra l'altro, dell'esigenza di una equilibrata rappresentanza di genere, sempre più avvertita in una magistratura ricca di presenze femminili. La priorità della riforma del meccanismo elettorale nasce dalle cose – il rinnovo del CSM non è lontano – e dalla consapevolezza che solo un Consiglio rigenerato e depurato da scorie clientelari potrà gestire efficacemente le molte modifiche dell'ordinamento giudiziario prefigurate dalla Commissione in tema di nomine e conferme dei dirigenti, di formazione dei magistrati e di organizzazione degli uffici.

L'altra grande priorità di ogni azione riformatrice è *disinnescare il carrierismo*. È davvero possibile disinnescare il carrierismo, divenuto la fonte di gran parte dei problemi, salvaguardando al contempo un ruolo forte e significativo della dirigenza degli uffici? La risposta deve tener conto di due evidenze storiche apparentemente in contrasto l'una con l'altra. La prima: è stata la magistratura “senza carriera” ad aver svolto, nel periodo repubblicano, un ruolo di straordinaria importanza, promuovendo nuovi valori, adeguando la giurisprudenza alle mutate sensibilità collettive, contrastando mafia e terrorismo e orientando l'attenzione sulla criminalità politico amministrativa ed economica, in precedenza troppo a lungo negletta. La seconda: è stata l'attenzione dedicata negli ultimi due decenni ai temi della “organizzazione” e della “dirigenza” ad aver realizzato – nei limiti consentiti dai nostri farraginosi codici di procedura – significativi guadagni sul versante dell'efficienza e dell'efficacia della giurisdizione e della coerenza e omogeneità della giurisprudenza. Con il risultato che, oggi, la dirigenza degli uffici giudiziari è complessivamente migliore di quella selezionata sulla base del precedente criterio dell'anzianità senza demerito. Da entrambe queste evidenze, assai difficilmente contestabili, scaturisce una prima indicazione utile per disinnescare la mina morale e professionale del carrierismo, preservando gli indubbi vantaggi organizzativi e culturali della scelta per una dirigenza dinamica e incisiva. Si tratta di salvaguardare e valorizzare il ruolo attivo e incisivo della dirigenza e, al contempo, di sganciarla dalla prospettiva di una “carriera dirigenziale”, diversa da quella propria del magistrato e potenzialmente destinata a snodarsi attraverso passaggi da un incarico direttivo a un altro. Questo obiettivo è realizzabile in un solo modo. Prevedendo che, al termine di un incarico di direzione, il magistrato sia ricollocato – per un congruo periodo di tempo, almeno pari alla metà del tempo dell'incarico svolto – nella stessa posizione professionale di provenienza o in altra analoga, senza possibilità di richiedere e ottenere un nuovo incarico direttivo per tale lasso di tempo. Solo escludendo o limitando drasticamente la “carriera dirigenziale” e vanificando le relative aspettative si può infatti rendere chiaro a tutti (i magistrati diretti e lo stesso magistrato dirigente) che il ruolo di direzione di un ufficio giudiziario non è uno *status* ma un incarico temporaneo, di durata adeguata a garantirne l'incisività, che non istituisce differenze permanenti tra dirigenti e diretti ma solo una temporanea diversità di funzioni. Non si è osservato

abbastanza che la temporaneità delle funzioni direttive e la parallela riduzione dei requisiti di anzianità per l'accesso ad incarichi di direzione – a lungo rivendicate dalla stessa magistratura – sono state introdotte dalla riforma Castelli senza essere accompagnate dalla previsione di un lungo intervallo obbligatorio nel quale il dirigente dovesse ritornare, una volta terminato il suo incarico, a svolgere esclusivamente il lavoro di magistrato. Questo assetto ha stimolato una impropria rinascita della carriera, allineando la magistratura ad altre carriere burocratiche nelle quali il *cursus honorum* inizia con incarichi di direzione più modesti per passare progressivamente a incarichi via via più prestigiosi. L'obiezione mossa alla cesura che si propone di introdurre è nota: il rischio di perdere l'apporto prezioso di dirigenti che hanno dato buona prova di sé in un precedente incarico. Ora, a parte che la soluzione prospettata non preclude lo svolgimento di due incarichi di direzione nel corso della vita professionale, l'obiezione è tutt'altro che decisiva. Da un lato si può replicare che nel mondo della magistratura i talenti acquisiti e l'esperienza maturata nel positivo svolgimento di un incarico dirigenziale possono essere proficuamente reimpiegati in molteplici sedi: nel circuito del governo autonomo, nel settore della formazione, nelle molteplici attività di coordinamento all'interno degli uffici. Dall'altro lato va messo in rilievo che un più intenso avvicendamento negli incarichi direttivi e la più ampia diffusione delle esperienze organizzative possono rivelarsi estremamente positivi e fruttuosi in un contesto, come quello della magistratura, nel quale non mancano talenti e competenze da valorizzare nella chiave della dirigenza. Inoltre, il guadagno che ne verrebbe in termini simbolici, culturali ed etici sarebbe altissimo giacché il ritorno alle funzioni di magistrato al termine dell'incarico direttivo non potrebbe – se previsto dalla legge come obbligatorio – essere vissuto come una sorta di *deminutio* e inciderebbe in profondità sulla psicologia dei cittadini, dei magistrati e degli stessi interessati, dando vita, finalmente, a una diversa considerazione del ruolo direttivo, meglio rispondente al dettato costituzionale che prevede la distinzione dei magistrati solo sulle base delle funzioni svolte e non autorizza l'emersione di una parallela carriera di dirigente. Si tratterebbe, in definitiva, di ritornare alle proposte originarie della magistratura che, nel rivendicare la temporaneità delle funzioni direttive, l'aveva sempre collegata alla prospettiva di un lungo rientro nei ranghi ordinari al termine dell'esperienza dirigenziale. Più flessibile potrebbe essere invece la disciplina degli incarichi semidirettivi per i quali la cesura successiva all'incarico dovrebbe essere ribadita ma potrebbe essere più breve di quella prevista per i dirigenti, disciplinando queste funzioni in modo da renderle più vicine e compenstrate con quelle proprie del magistrato e valorizzandone il positivo apporto alla organizzazione interna degli uffici.