

**IAVVOCATO MARINA TERLIZZI**  
**Via di Villa Ada n. 57 00199 - ROMA**  
**Tel.- 06-95550328 - Fax 06-87450107**  
**Mobile 339-4478022**  
**C.F. TRLMRN75S54H501G**  
**PEC: marinaterlizzi@ordineavvocatiroma.orgiroma.org**

**ECC.MO CONSIGLIO DI STATO**

**(SEZ. GIURISDIZIONALE)**

**RICORSO IN APPELLO**

**- con istanza cautelare -**

\*

Nell'interesse della dott.ssa [REDACTED]

[REDACTED], rappresentata e difesa dall'Avv. Marina Terlizzi (C.F. TRLMRN75S54H501G), iscritta all'Albo Speciale, giusta procura allegata telematicamente al presente atto ed elettivamente domiciliata presso lo studio degli Avv. Marina Terlizzi e Riccardo Di Veroli sito a Roma in Via di Villa Ada 57.

Si indicano alla segreteria i recapiti di posta elettronica certificata e il numero di fax del difensore e del domiciliatario: p.e.c. [marinaterlizzi@ordineavvocatiroma.org](mailto:marinaterlizzi@ordineavvocatiroma.org) - fax 0687450107/ p.e.c. [riccardodiveroli@ordineavvocatiroma.org](mailto:riccardodiveroli@ordineavvocatiroma.org) - fax 06/86322865, presso i quali si dichiara sin da ora di voler ricevere comunicazioni o notificazioni inerenti al presente procedimento.

**-Appellante-**

**CONTRO**

- **Presidenza del Consiglio dei ministri**, in persona del Presidente e del legale rappresentante *pro tempore*, rappresentata e difesa dall'Avvocatura Generale dello Stato, domiciliata ex lege in Roma, via dei Portoghesi, 12;
- **Dipartimento per le politiche di coesione e per il Sud della Presidenza del Consiglio dei ministri**, in persona del suo legale rappresentante *pro tempore*, rappresentata e difesa dall'Avvocatura Generale dello Stato, domiciliata ex lege in Roma, via dei Portoghesi, 12;
- **Commissione Interministeriale per l' Attuazione del progetto RIPAM**, in persona del suo legale rappresentante *pro tempore*, rappresentata e difesa dall'Avvocatura Generale dello Stato, domiciliata ex lege in Roma, via dei Portoghesi, 12;

- **Formez Pa**, in persona del suo legale rappresentante *pro tempore*, rappresentato e difeso dall'Avvocatura Generale dello Stato, domiciliata *ex lege* a Roma in via dei Portoghesi n.12;

- Appellati

§§

**PER LA RIFORMA**

**Previa sospensiva dell'efficacia**

Della sentenza n. 7774/2025 emessa dal TAR del Lazio (Sez. IV Ter) nel procedimento iscritto al R.g.n. 3603/2025, pubblicata in data 18/04/2025 e non notificata, che ha rigettato il ricorso proposto per l'annullamento dei seguenti atti (**doc. A**):

- *Per quanto di ragione, **dell'esito negativo della prova scritta** caricato sull'area riservata della parte ricorrente, recentemente conosciuto con avviso del **26/02/2025** di ripubblicazione degli esiti della prova scritta – **codice B4** in merito al “Concorso pubblico su base territoriale, per esami, per il reclutamento a tempo indeterminato di 2.200 unità di personale non dirigenziale da inquadrare nel livello iniziale dell'area dei funzionari, di cui 14 unità da destinare alle Regioni Basilicata, Calabria, Campania, Molise, Puglia, Sardegna e Sicilia e alle città metropolitane, alle province, alle unioni dei comuni e ai comuni appartenenti alle predette regioni, con profili di specialista in attività culturali e sviluppo del territorio per Regioni, Città metropolitane e Enti Locali” di cui al Bando pubblicato sul Portale inPA in data 8/10/2024, lesivo laddove la prova è stata conclusa con il punteggio di **20,875** - inferiore alla soglia di sufficienza - per la presenza di **3 quesiti** errati, incompleti, ambigui e mal posti (quiz **n.25, 34 e 39**), che hanno determinato errori nella risposta e un punteggio inferiore a quello spettante al menzionato TEST, con conseguente esclusione dal concorso dell'istante (**doc.1/2 – fascicolo di primo grado**);*
- *Per quanto di ragione, del **Bando di concorso** pubblicato sul Portale InPA in data 8/10/2024 con cui la Commissione RIPAM ha indetto il sopra menzionato concorso (**doc.3 – fascicolo di primo grado**);*
- *nonché di ogni altro atto connesso anteriore e conseguente del procedimento anche se ad oggi non conosciuto né prodotto dall'Amministrazione e comunque lesivo dei diritti e degli interessi di parte ricorrente.*

\*

**NONCHE' PER L'ACCERTAMENTO E LA CONDANNA**

*dell'interesse in capo alla parte ricorrente all'annullamento dei quesiti n.25, 34 e 39 contestati con il presente atto e alla conseguente rivalutazione del punteggio complessivo al TEST E LA CONDANNA, ex art. 30 c.p.a., dell'Amministrazione intimata a provvedere all'aggiunta di + 1 punto per ogni quesito (pari a +0,75 per la risposta corretta*

**IAVOCATO MARINA TERLIZZI**  
**Via di Villa Ada n. 57 00199 - ROMA**  
**Tel.- 06-95550328 - Fax 06-87450107**  
**Mobile 339-4478022**

**C.F. TRLMRN75S54H501G**

**PEC: marinaterlizzi@ordineavvocatiroma.orgiroma.org**

+0,25 per l'eliminazione della penalità comminata come le due risposte errate), permettendo a parte ricorrente in ogni caso di superare la soglia di sufficienza. Inoltre, si chiede l'accertamento dell'interesse della ricorrente alla valutazione della risposta fornita ai quesiti situazionali n.34 e 39 come la "più efficace", con l'attribuzione del punteggio pieno di +0,75 (anziché quello attribuito di 0,375), che – anche in questo caso – le permetterebbe di raggiungere e superare la soglia di sufficienza e/o incrementare il punteggio.

**§§**

## **PREMESSA**

### **Breve descrizione dei fatti**

1. Con ricorso tempestivamente notificato e iscritto a ruolo dinanzi al Tar del Lazio, in riferimento alla selezione pubblica disposta dalla Commissione RIPAM "per il reclutamento a tempo indeterminato di 2.200 unità di personale non dirigenziale da inquadrare nell'area dei funzionari , prevista dal contratto collettivo nazionale di lavoro relativo al personale del comparto funzioni locali – Triennio 2019-2021, ovvero della categoria A del contratto collettivo nazionale di lavoro della Presidenza del Consiglio dei ministri, di cui 71 unità riservate al Dipartimento per le politiche di coesione e per il Sud della Presidenza del Consiglio dei ministri e 2.129 unità destinate alle Regioni Basilicata, Calabria, Campania, Molise, Puglia, Sardegna e Sicilia, nonché alle città metropolitane, alle province, alle unioni dei comuni e ai comuni appartenenti alle medesime Regioni", di cui al Bando di concorso del 08/10/2024, la parte appellante ha impugnato l'esito negativo della prova scritta caricato sull'apposita area riservata, laddove non è risultata idonea a causa di due quesiti malposti all'interno del quiz.
2. **Il ricorso poggia sui seguenti fatti.**
3. Con Bando di concorso del 08/10/2024, la Commissione RIPAM ha indetto il "Concorso pubblico su base territoriale, per esami, per il reclutamento a tempo indeterminato di 2.200 unità di personale non dirigenziale da inquadrare nell'area dei funzionari , prevista dal contratto collettivo nazionale di lavoro relativo al personale del comparto funzioni locali – Triennio 2019-2021, ovvero della categoria A del contratto collettivo nazionale di lavoro della Presidenza del Consiglio dei ministri, di cui 71 unità riservate al Dipartimento per le politiche di coesione e per il Sud della Presidenza del Consiglio dei ministri e 2.129 unità destinate alle Regioni Basilicata, Calabria, Campania, Molise,

*Puglia, Sardegna e Sicilia, nonché alle città metropolitane, alle province, alle unioni dei comuni e ai comuni appartenenti alle medesime Regioni.*

4. Il Bando ha previsto un concorso per diversi profili, tra cui - per quanto interessa in questa sede - il **profilo B4**, finalizzato al reclutamento di **14 unità** di specialista in attività culturali e sviluppo del territorio per Regioni, Città metropolitane ed Enti locali, in particolare relativamente alle amministrazioni della Regione Basilicata (3 unità), Calabria (3 unità), Campania (2 unità), Puglia (4 unità) e Sardegna (2 unità).
5. Il concorso è stato articolato attraverso una prova scritta selettiva distinta per codici di concorso, al termine della quale la Commissione, per ciascuno dei codici, *“redigerà la graduatoria finale di merito in base ai punteggi conseguiti nella prova scritta. I primi classificati nell’ambito della graduatoria finale di merito, in numero pari ai posti disponibili, tenuto conto delle riserve dei posti, saranno nominati vincitori e assegnati alle amministrazioni interessate”*.
6. Relativamente alla **prova scritta**, l’art.6 del Bando ha specificato che la stessa si sarebbe svolta, per il profilo **B4**, con la somministrazione di un test di **40 (quaranta) quesiti a risposta multipla da risolvere in 60 (sessanta) minuti, con un punteggio massimo attribuibile di 30 (trenta) punti**.
7. Nel dettaglio, quanto alle domande formulate per la prova scritta, l’Amministrazione ha specificato che vi sarebbero stati:
  - A. **25 (venticinque) quesiti volti a verificare le conoscenze afferenti alle seguenti materie dello specifico profilo B4 – “Specialista in attività culturali e sviluppo del territorio per le regioni, le città metropolitane e gli enti locali”:**
    - Regolamenti comunitari in materia di Fondi strutturali con particolare riferimento al Regolamento (UE) 2021/1057, al Regolamento (UE) 2021/1058, al Regolamento (UE) 2021/1060;
    - Lingua inglese livello B1 del Quadro Comune Europeo di Riferimento per le lingue;
    - Conoscenza e uso delle tecnologie informatiche e delle tecnologie dell’informazione e della comunicazione, nonché delle competenze digitali;

- Codice dei beni culturali e del paesaggio (decreto legislativo 22 gennaio 2004 n.42);
- Elementi di diritto amministrativo

A ciascuna risposta è attribuito il seguente punteggio:

- risposta esatta: +0,75 punti;
- mancata risposta: 0 punti;
- risposta errata: -0,25 punti.

**B. (otto) quesiti volti a verificare la capacità logico-deduttiva e di ragionamento critico-verbale.**

A ciascuna risposta è attribuito il seguente punteggio:

- risposta esatta: +0,75 punti;
- mancata risposta: 0 punti;
- risposta errata: -0,25 punti.

**C. 7 (sette) quesiti situazionali, relativi a problematiche organizzative e gestionali ricadenti nell'ambito degli studi sul comportamento organizzativo.** I quesiti descriveranno situazioni concrete di lavoro rispetto alle quali si intende valutare la capacità di giudizio dei candidati, chiedendo loro di decidere, tra alternative predefinite di possibili corsi d'azione, quale ritengano più adeguata.

A ciascuna risposta è attribuito, in funzione del livello di efficacia, il seguente punteggio:

- risposta più efficace: +0,75 punti;
- mancata neutra: 0,375 punti;
- risposta meno efficace: 0 punti.

8. L' art. 6 ha precisato, infine, che la prova si “*intende superata se è raggiunto il punteggio minimo di 21/30*”.
9. Terminata la prova scritta, l'art.7 del Bando ha previsto che la Commissione “*stilerà e approverà, per ciascun codice concorso, la relativa graduatoria finale di merito sulla base del punteggio conseguito da ciascun candidato nella prova scritta*”.

\*

10. In possesso dei requisiti di partecipazione previsti dal Bando, in data 15/10/24, la parte ricorrente ha presentato domanda di partecipazione per il **“codice B4** in merito al *“Concorso pubblico su base territoriale, per esami, per il reclutamento a tempo indeterminato di 2.200 unità di personale non dirigenziale da inquadrare nel livello iniziale dell’area dei funzionari, di cui 14 unità da destinare alle Regioni Basilicata, Calabria, Campania, Molise, Puglia, Sardegna e Sicilia e alle città metropolitane, alle province, alle unioni dei comuni e ai comuni appartenenti alle predette regioni, con profili di specialista in attività culturali e sviluppo del territorio per Regioni, Città metropolitane e Enti Locali”* .
11. Nella domanda, la parte appellante ha espressamente selezionato il **CODICE B.4 per il profilo *“Specialista in attività culturali e sviluppo del territorio per le regioni, le città metropolitane e gli enti locali”***, per l’assegnazione nei **2 posti previsti nelle amministrazioni rientranti nell’ambito territoriale della REGIONE CAMPANIA**, dichiarando di avere diritto alla RISERVA [REDACTED] e di avere TITOLO di PREFERENZA [REDACTED]
12. In data **13/12/2024**, l’appellante si è cimentata, poi, nella prova scritta del concorso per il profilo B4.
13. Con **UNICO avviso, pubblicato in data 26/02/25** sul sito Formez in merito alle prove, l’Amministrazione ha comunicato la *“Ripubblicazione esiti prova scritta codice B4”* con l’aggiornamento dei punteggi e l’invito ai candidati a prendere visione del relativo esito attraverso la piattaforma telematica, accedendo alla propria area riservata con le credenziali SPID.
14. A seguito di ciò e previo accesso all’area riservata del sistema, la ricorrente ha appreso che, nonostante la rideterminazione dei punteggi per l’annullamento della domanda n.21 (del proprio questionario), la prova non era stata superata e che la stessa era risultata **“NON IDONEA”, con il punteggio di 20,875 - di poco INFERIORE ALLA SOGLIA DI SUFFICIENZA (21/30)**.
15. Il risultato del TEST ha comportato l’esclusione dell’appellante dal concorso, ma, la stessa ha lamentato - con il ricorso introduttivo - che il punteggio ottenuto è inferiore

a quello dovuto perché, nel questionario, è stata inserita una **domanda ERRATA al quiz n.25 e due domande situazionali n.34 e 39 con soluzioni non condivisibili.**

16. Tutto ciò ha influito sul punteggio finale della prova dell'appellante, impedendole di raggiungere la soglia di sufficienza pari a **21/30**.
17. In tale circostanza, la parte appellante, si è vista costretta a proporre ricorso dinanzi al TAR del Lazio al fine di ottenere l'annullamento degli atti impugnati, laddove l'Amministrazione non ha riconosciuto l'idoneità della candidata, a causa dell'erronea formulazione dei tre quesiti oggetto di gravame.

**§§§**

**La vicenda processuale e gli ulteriori fatti**

18. Con ricorso – corredato da domanda cautelare - tempestivamente notificato e depositato, la parte appellante ha impugnato così - previa sospensiva dell'efficacia – l'esito negativo della prova scritta caricato nella propria area personale, dal quale è risultata **NON IDONEA** (con punteggio di 20,875) a causa di 3 quesiti mal posti, errati ed incompleti (quiz n. 25,34 e 39).
19. Nello specifico, l'originaria ricorrente ha proposto **un motivo di ricorso suddiviso in due diversi motivi di censura**: 1) l'erronea e fuorviante formulazione del **quesito n. 25** per plurime ragioni giuridiche; 2) l'ambigua formulazione dei **quesiti n.34 e n.39**.
20. Tuttavia, all'esito della camera di consiglio fissata per l'esame della domanda cautelare, il Collegio ha definito il giudizio con l'appellata **sentenza n. 7774/2025**, pubblicata il **18/04/2025**, respingendo il ricorso e confermando la correttezza dei quiz contestati n. 25, 34 e 39.
21. Successivamente, l'Amministrazione in data **30/04/2025**, ha concluso la procedura selettiva pubblicando sul proprio sito istituzionale la graduatoria finale di merito dei vincitori per il profilo B4\_CAM, che non contempla il nominativo dell'originaria ricorrente.
22. Pertanto, ai fini della conferma dell'interesse al ricorso, l'appellante pertanto ha proposto ricorso autonomo al TAR del Lazio avverso la graduatoria finale di merito per "illegittimità derivata" in guisa da mantenere vivo l'interesse al gravame, che è stato **iscritto al R.g.n.8086/2025**.

§§

**La sentenza impugnata**

23. Con la sentenza appellata il TAR del Lazio ha respinto il ricorso con la seguente motivazione:

*Quanto al quesito giuridico n. 25, occorre preliminarmente evidenziare che la Sezione ha ripetutamente affermato come “per le prove concorsuali scritte a risposta multipla o “a quiz” in materie giuridiche, allorché lo sviluppo del quesito sia preceduto da formule quali “a norma di”, “secondo l’articolo”, “dispone l’articolo” e simili, la risposta esatta non può che essere sempre quella congruente con il diritto positivo vigente. Tali prove, caratterizzate da un taglio maggiormente nozionistico, si distinguono radicalmente da quelle definite generalmente “critiche” –quali, ad esempio, la redazione di un parere ovvero di una dissertazione problematica su di una questione giuridica – non soltanto perché è la stessa formulazione dei quesiti a fare riferimento, di regola, al testo di una particolare disposizione normativa, ma anche perché la scelta del legislatore o dell’amministrazione, nell’ambito di una particolare procedura di reclutamento del personale, di prevedere siffatte modalità di svolgimento risponde ad una precisa volontà di soddisfare fondamentali esigenze riconducibili al principio di buon andamento dell’amministrazione tutelato dall’art. 97, secondo comma della Costituzione. Infatti, esse favoriscono una particolare celerità nei tempi di correzione e di instaurazione del rapporto di servizio con i vincitori, assicurata anche da una limitazione della discrezionalità in sede di valutazione, per mezzo della quale viene garantita anche una maggiore parcondicio tra i concorrenti, essendo preclusa tanto al candidato, quanto all’amministrazione, qualsivoglia operazione di tipo interpretativo/manipolativo, con l’ulteriore effetto (auspicato) di deflazionare il contenzioso” (ex multis, T.A.R. Lazio, Roma, sez. IV ter, n.16212/24).*

*Tali considerazioni, ad avviso del Collegio, valgono anche nel caso in cui il quesito richiami una fonte normativa in generale senza indicarne l’articolo (con formule quali “in base alla legge n. ...” o “in base al regolamento n....”): tale tecnica di formulazione, pur presentando un tasso di difficoltà maggiore, è da ritenersi corretta, fermo il principio in base al quale la risposta esatta deve essere congruente con il diritto positivo vigente.*

*Tanto premesso, la risposta individuata come corretta dalla commissione al quesito n. 25 (“In base al Regolamento (UE) 2021/1057 ...”) è conforme al dettato di cui all’art. 4, comma 2, lett. b), del citato Regolamento (rubricato “Obiettivi specifici del FSE+”), ai sensi del quale «Il FSE+ mira a contribuire al conseguimento degli altri obiettivi strategici di cui all’articolo 5 del regolamento (UE) 2021/1060, in particolare gli obiettivi relativi a: [...] b) un’Europa più verde, a basse emissioni di carbonio, tramite il miglioramento dei sistemi di istruzione e di formazione necessari per l’adattamento delle competenze e delle qualifiche, il miglioramento del livello delle competenze per tutti, compresa la manodopera, la creazione di nuovi posti di lavoro in settori collegati all’ambiente », mentre l’opzione prescelta dalla ricorrente, contenente un riferimento a un differente Regolamento, non identifica uno degli obiettivi specifici sostenuti dal fondo FSE+ in base alla disposizione normativa oggetto di domanda.*

*5.2. Quanto ai quesiti situazionali nn. 34 e 39, ritiene il Collegio che né la formulazione della domande (che descrivono in modo chiaro la criticità manifestatasi nel contesto lavorativo di riferimento), né le opzioni disponibili (radicalmente diverse sotto il profilo dell’approccio alla risoluzione del problema e, per tale ragione, non ambigue o sovrapponibili) manifestano profili*

**IAVVOCATO MARINA TERLIZZI**  
**Via di Villa Ada n. 57 00199 - ROMA**  
**Tel.- 06-95550328 - Fax 06-87450107**  
**Mobile 339-4478022**  
**C.F. TRLMRN75S54H501G**

**PEC: marinaterlizzi@ordineavvocatiroma.orgiroma.org**

*di manifesta illogicità o irragionevolezza; in tali casi, secondo la consolidata giurisprudenza di questa Sezione, la relativa censura deve essere respinta, “ non presentando né la formulazione, né la risposta indicata come più efficace dalla commissione elementi di manifesta arbitrarietà, illogicità o irragionevolezza, che circoscrivono il sindacato del giudice amministrativo con riguardo a tale tipologia di quiz, connotata da un ampio margine di discrezionalità tecnica della commissione di concorso” (ex multis, T.A.R. Lazio, Roma, sez. IV ter, n. 23017/24).*

§§

Tanto premesso in fatto, si censura la sentenza appellata per i seguenti motivi di

#### **DIRITTO**

***1) ERROR IN IUDICANDO - CON RIFERIMENTO ALL'UNICO MOTIVO DI RICORSO VOLTO A CONTESTARE LE DOMANDE N.25, 34, 35 PER VIOLAZIONE DEI PRINCIPI DI IMPARZIALITA', BUON ANDAMENTO, TRAVISAMENTO DEI FATTI, DIFETTO D'ISTRUTTORIA, IRRAGIONEVOLEZZA, ERRONEITA' DEI PRESUPPOSTI, TRAVISAMENTO DEI FATTI E VIOLAZIONE DEL PRINCIPIO DELLA "PAR CONDICIO CONCURSORUM".***

Con il presente (unico) motivi di appello, questa difesa si soffermerà brevemente sulla prova di resistenza e, poi, sulle censure alla sentenza impugnata con riferimento alla formulazione dei tre (3) quiz contestati.

§§

#### ***Brevi cenni sulla prova di resistenza.***

La candidata ha sostenuto la prova scritta del concorso in data 13 dicembre 2024 e, con il ricorso introduttivo ha contestato la validità del quiz n.25 e dei quesiti situazionali n.34 e n.39, ritenendoli formulati in modo impreciso, generico, ambiguo o comunque tali da ammettere più risposte corrette.

Ai fini della **prova di resistenza**, occorre evidenziare (nuovamente) che la candidata ha ottenuto un punteggio pari a **20,875/30**, risultando quindi di poco inferiore alla soglia minima di **21/30** prevista per il superamento della prova.

Ne deriva che, laddove uno dei quesiti contestati venisse annullato, con il riconoscimento del relativo punteggio pieno e l'eliminazione della penalità connessa alla risposta errata, la stessa raggiungerebbe la soglia di sufficienza.

In particolare, dato il sistema di attribuzione dei punteggi previsto dal bando (+0,75 per risposta corretta, 0 per risposta omessa, -0,375 per risposta errata), la neutralizzazione del quiz **n.25**, ritenuto viziato, comporterebbe un incremento netto di +1 punto: ciò in quanto si sommerebbero +0,75 punti per la risposta corretta +0,275 punti derivanti dall'annullamento della penalità (-0,375 sottratti): **il punteggio totale passerebbe quindi da 20,875 a 21,875, superando così la soglia richiesta.**

Inoltre, se il Collegio dovesse ritenere le risposte date ai quesiti situazionali **n.34 e/o n.39** come le "più efficaci" secondo i criteri previsti, la candidata otterrebbe +0,75 punti aggiuntivi per ciascun quesito.

In buona sostanza, sarebbe sufficiente per la parte appellante la rivalutazione anche di un solo quiz situazionale per ottenere il superamento della soglia di sufficienza, portando il punteggio complessivo a **21,25 (20,875 + 0,375)**.

Alla luce di quanto esposto, è evidente che la candidata ha un interesse concreto e attuale a richiedere l'annullamento dei quesiti sopra indicati.

Tuttavia, il TAR del Lazio ha respinto il ricorso confermando con l'appellata sentenza la correttezza dei quiz contestati, sulla base di una motivazione non condivisibile per le seguenti ragioni.

\*

#### ***Sull'ambigua formulazione del quesito n. 25***

La Commissione ha assegnato alla parte appellante il seguente **quesito n.25** con le seguenti risposte:

**Domanda n.25**

In base al Regolamento (UE) 2021/1057 del Parlamento europeo e del Consiglio, mediante le azioni attuate nell'ambito della componente del FSE+ in regime di gestione concorrente per conseguire i propri obiettivi specifici, il FSE+ mira a contribuire al conseguimento degli altri obiettivi strategici di cui all'articolo 5 del Regolamento (UE) 2021/1060, in particolare gli obiettivi relativi a un'Europa più verde, tramite:

A. *Il miglioramento dei sistemi di istruzione e di formazione necessari per l'adattamento delle competenze e delle qualifiche* (RISPOSTA CORRETTA SECONDO LA COMMISSIONE);

B. *La riduzione del divario tra le regioni* (ALTRA RISPOSTA ERRATA);

C. *Il sostegno allo sviluppo sostenibile e integrato delle aree urbane, rurali e costiere mediante iniziative locali* (RISPOSTA ERRATA FORNITA DAL RICORRENTE);

La parte appellante ha indicato la soluzione “*Il sostegno allo sviluppo sostenibile e integrato delle aree urbane, rurali e costiere mediante iniziative locali*”, che è stata ritenuta ERRATA dalla Commissione.

L'Amministrazione ha riconosciuto come CORRETTA la soluzione: “*Il miglioramento dei sistemi di istruzione e di formazione necessari per l'adattamento delle competenze e delle qualifiche*”.

In forza della censurata sentenza, il Tribunale ha rigettato il ricorso relativamente al quesito n. 25, evidenziando come la risposta scelta come “corretta” dalla Commissione fosse conforme al dettato di cui all'art. 4 comma 2, lett. B), del Regolamento (UE) 2021/1060.

Tale motivazione non convince, poiché ciò che si è contestato con il ricorso di primo grado non è la correttezza della risposta individuata dalla commissione, bensì (1) L'AMBIGUA FORMULAZIONE DEL QUIZ E (2) LA QUALIFICAZIONE DELLA SOLUZIONE OPTATA DALLA CANDIDATA COME “ERRATA”, NONOSTANTE TALE RISPOSTA FOSSE IN REALTÀ ESATTA PERCHÉ COMPATIBILE CON IL DETTATO DELL'ART. 5 DEL REGOLAMENTO 2021/1060 (ESPRESSAMENTE RICHIAMATO NELLA DOMANDA).

Si è contestata l'ambigua formulazione del quiz in questione perché **non chiaro** sotto il profilo grammaticale e, soprattutto, perché **fuorviante** (soprattutto se si considera il poco tempo a disposizione del candidato), laddove la Commissione ha fatto implicito richiamo (senza indicarlo nel testo della domanda) all'art. 4 comma 2, del Regolamento (UE) 2021/1057, recante gli obiettivi specifici del Fondo sociale europeo Plus (FSE+).

Nonostante ciò, il TAR del Lazio ha confermato la correttezza del quesito “trincerandosi” dietro il precedente della Sezione secondo cui *“per le prove concorsuali a risposta multipla - aventi ad oggetto materie giuridiche - che vengano formulate con uno sviluppo iniziale del quesito come “a norma di”, “secondo l’articolo” e simili, la risposta esatta sarà sempre quella compatibile con il diritto positivo vigente”*.

Questa difesa non condivide l’assunto del Giudice di primo grado perché, sotto tale dicitura, pone un freno all’eventuale contestazione dei quesiti di un concorso, sull’unico presupposto che gli stessi rechino la generica dicitura “A NORMA DI” o “SECONDO L’ARTICOLO” (o altre simili), senza consentire un necessario approfondimento in merito alla formulazione della domanda sotto il profilo della sua ragionevolezza.

Il richiamo a tale precedente “taglia le gambe” a ogni tipologia di contestazione sulla formulazione di un quiz di concorso (perché più volte utilizzato dalla Sezione in casi analoghi) e come tale non può essere condiviso, se si intendono – ancora – “preservare” in giudizio i principi fondamentali di difesa, contraddittorio e parità delle parti di cui agli artt.2, 24 e 111 Cost. e art.6 CEDU.

Il caso di specie è esemplare a riguardo perché la locuzione *“in base al regolamento”* non è sufficiente per affermare la correttezza del quiz, atteso che la sua formulazione può confondere chiunque sulla risposta corretta da selezionare, tanto che risulta addirittura necessario “scomporre” la domanda per comprendere appieno il suo effettivo significato:

Dal testo della domanda si legge che:

- In base al Regolamento (UE) 2021/1057 del Parlamento europeo e del Consiglio;
- Mediante le azioni attuate nell’ambito della componente del FSE+ in regime di gestione concorrente per conseguire i propri obiettivi specifici;
- Il FSE+ mira a contribuire al perseguimento degli altri obiettivi strategici di cui all’articolo 5 del Regolamento (UE) 2021/1060;
- In particolare, gli obiettivi relativi a un’Europa più verde.

La domanda pare dapprima riferirsi al regolamento (UE) 2021/1057 del Parlamento / del Consiglio europeo e alle azioni attuate nell’ambito della componente del FSE+ (Fondo Sociale Europeo Plus - il principale strumento finanziario dell’Unione Europea), per poi

rivolgersi (e ciò sembrerebbe l'oggetto del quiz) agli altri obiettivi strategici di cui all'articolo 5 del Regolamento (UE) 2021/1060 e, in particolare, agli obiettivi relativi a un'Europa più verde.

A una lettura veloce – tipica di ogni prova di concorso – la domanda confonde il candidato perché pare riferirsi sugli ALTRI obiettivi strategici previsti dall'art.5 del Regolamento (UE) 2021/1060, che tale Fondo mira a perseguire con particolare riguardo a quelli relativi a un'Europa più verde.

Tanto più che, in modo espresso, l'art.5 del Regolamento 2021/1060 attribuisce al Fondo la funzione di contribuire al perseguimento di ALTRI OBIETTIVI strategici tra cui “Un'Europa più verde” (lettera b) e il sostegno “dello sviluppo sostenibile e integrato di tutti i tipi di territorio e delle iniziative locali” (lettera e), traendo così in errore il candidato sulla risposta corretta da selezionare, che sembrerebbe inequivocabilmente quella indicata dall'appellante: “Il sostegno allo sviluppo sostenibile e integrato delle aree urbane, rurali e costiere mediante iniziative locali”.

Dalla lettura piana dell'art.5 del Regolamento pare che la soluzione indicata dall'appellante sia quella più ovvia:

*Il FESR, il FSE+, il Fondo di coesione e il FEAMP A sostengono gli obiettivi strategici seguenti: [...]*

***b) un'Europa resiliente, più verde e a basse emissioni di carbonio ma in transizione verso un'economia a zero emissioni nette di carbonio attraverso la promozione di una transizione verso un'energia pulita ed equa, di investimenti verdi e blu, dell'economia circolare, dell'adattamento ai cambiamenti climatici e della loro mitigazione, della gestione e prevenzione dei rischi nonché della mobilità urbana sostenibile;***

*[...]*

***e) un'Europa più vicina ai cittadini attraverso la promozione dello sviluppo sostenibile e integrato di tutti i tipi di territorio e delle iniziative locali.***

In realtà, la risposta indicata come corretta da parte della Commissione (“Il miglioramento dei sistemi di istruzione e di formazione necessari per l'adattamento delle competenze e delle

qualifiche”) fa comprendere che la domanda faceva – in realtà - riferimento all’art.4 del Regolamento (UE) n.2021/1057 NON MENZIONATO NEL QUIZ e recante gli obiettivi specifici del Fondo sociale europeo Plus (FSE+).

L’art. 4 del FSE+ ha previsto infatti quanto segue:

**Articolo 4**

**Obiettivi specifici del FSE+**

*1. Il FSE+ sostiene i seguenti obiettivi specifici nei settori di intervento dell'occupazione e della mobilità professionale, dell'istruzione e della formazione, dell'inclusione sociale, anche per quanto riguarda l'eliminazione della povertà, contribuendo pertanto anche all'obiettivo strategico di «un'Europa più sociale e inclusiva attraverso l'attuazione del pilastro europeo dei diritti sociali» di cui all'articolo 5, lettera d), del regolamento (UE) 2021/1060 [...]*

*2. Mediante le azioni attuate nell'ambito della componente del FSE+ in regime di gestione concorrente per conseguire gli obiettivi specifici di cui al paragrafo 1 del presente articolo, il FSE+ mira a contribuire al conseguimento degli altri obiettivi strategici di cui all'articolo 5 del regolamento (UE) 2021/1060, in particolare gli obiettivi relativi a:*

[...]

*b) un'Europa più verde, a basse emissioni di carbonio, tramite il miglioramento dei sistemi di istruzione e di formazione necessari per l'adattamento delle competenze e delle qualifiche, il miglioramento del livello delle competenze per tutti, compresa la manodopera, la creazione di nuovi posti di lavoro in settori collegati all'ambiente, al clima, all'energia, all'economia circolare e alla bioeconomia.*

La contorta formulazione della domanda ha così indotto – nella concitazione dell’esame – l’appellante a rispondere sulla base di quanto indicato dall’art.5 del Regolamento UE 2021/1060, perché, nel passaggio sopra menzionato, si fa espresso riferimento al FSE+ e al suo obiettivo strategico di ottenere un’Europa più verde attraverso (tra le altre) la MOBILITA’ URBANA SOSTENIBILE.

A ben vedere, tenuto conto della formulazione del quiz, la risposta fornita dalla candidata è senza dubbio corretta e in linea il dato normativo di cui alla lettera e) dell’art.5 del Regolamento secondo cui, tra gli obiettivi strategici del FSE+, vi è “*un’Europa più vicina ai cittadini attraverso la promozione dello sviluppo sostenibile e integrato di tutti i tipi di territorio e delle iniziative locali*”.

In conclusione, la sentenza appellata è errata laddove non ha considerato l’ambigua formulazione del quesito e la correttezza della soluzione prospettata dalla parte appellante, posto che, secondo quanto previsto dall’art.5 del Regolamento 2021/1060, lo scopo del FSE+ è quello di ottenere una Europa più verde attraverso lo sviluppo sostenibile e integrato delle aree urbane, rurali e costiere.

È quindi ragionevole ritenere che la soluzione scelta dalla parte appellante sia corretta tanto quanto quella fornita dalla Commissione, in quanto – secondo la giurisprudenza costante – i quesiti devono essere formulati in maniera chiara e univoca, prevedendo una sola opzione corretta. Il quesito oggetto di contestazione, al contrario, si presenta ambiguo e suscettibile di più risposte esatte.

È pacifico in giurisprudenza, infatti, che, nella scelta delle domande somministrate ai candidati e nella successiva valutazione delle risposte, la Commissione di concorso formuli un giudizio tecnico-discrezionale espressione di puro merito che, però, è sindacabile in sede di legittimità se viziato da macroscopica illogicità, irragionevolezza, arbitrarietà o travisamento di fatto.

Le modalità di somministrazione delle domande nei concorsi pubblici risultano conformi al principio di ragionevolezza dell’azione amministrativa qualora siano idonee a garantire risposte tempestive, funzionali ad assicurare celerità ed efficienza nella procedura selettiva. Ma non solo, devono essere **FORMULATE IN MODO TALE DA NON PREGIUDICARE L’EFFICIENZA INTRINSECA DEL RISULTATO E LA “PAR**

*CONDICIO'* DEI CANDIDATI; pertanto, **i quiz devono essere formulati in maniera chiara, non incompleta o ambigua per consentire, soprattutto, l'univocità della risposta** (Cfr. *Consiglio di Stato n. 4862/2012; TAR Lazio n.7326/2021*).

Sulla base di tale assunto, il quesito a risposta multipla somministrato in sede di concorso pubblico deve essere formulato **in modo chiaro e completo, ma deve prevedere, allo stesso modo, UNA SOLA RISPOSTA ESATTA, atteso che, altrimenti, il quiz è da considerarsi illegittimo e, come tale, annullabile per neutralizzare la sua incidenza negativa sulla valutazione complessiva della prova svolta dal candidato.**

Ne consegue che, pur spettando legittimamente all'amministrazione il compito di predisporre i quesiti, non le può essere riconosciuta una discrezionalità tecnica assoluta nella determinazione del contenuto corretto della risposta. Quest'ultima, infatti, deve poter essere ricavata in modo univoco dal testo stesso del quesito e dal contesto tecnico-scientifico di riferimento, il quale deve fornire elementi chiari e distinti a sostegno della correttezza di una risposta rispetto alle altre (cfr. *Cons. Stato, III, 4 febbraio 2019 n. 842; TAR Lazio, Roma, sez. III quater, n. 7392/2018*).

Il quesito in esame, pertanto, risulta annullabile non solo per l'ambiguità della sua formulazione, ma anche – e soprattutto – perché non consente di individuare in maniera univoca la risposta oggettivamente corretta, come dimostrato dal successivo intervento di autotutela.

\*

Allo stesso modo, risulta opportuno ribadire che, la FORMULAZIONE del quesito, oltre a contemplare la presenza di una (e sola) risposta “oggettivamente” corretta – restando preclusa ogni possibilità di interpretazione soggettiva da parte della Commissione – **non deve, tra l'altro, tendere tranelli o confondere i candidati** (Cfr. *Consiglio di Stato n.6756/2022 e sez. II, 05/10/2020, n.5820*), perché ciò costituisce, inevitabilmente, un elemento di confusione nella comprensione del testo e delle soluzioni, causando incertezze e perdite di tempo che, in termini concreti, possono inficiare negativamente sull'esito finale della prova (Cfr. *tra le tante: TAR Napoli n.3186/2021, n.5051/2011; TAR Lazio n.10628/2019*).

**IAVVOCATO MARINA TERLIZZI**  
**Via di Villa Ada n. 57 00199 - ROMA**  
**Tel.- 06-95550328 - Fax 06-87450107**  
**Mobile 339-4478022**  
**C.F. TRLMRN75S54H501G**

**PEC: [marinaterlizzi@ordineavvocatiroma.org](mailto:marinaterlizzi@ordineavvocatiroma.org)**

La formulazione del quesito desta, dunque, parecchie perplessità circa la sua ambigua formulazione e rispetto alle risposte individuate come esatte o errate e, come tale, è meritevole di annullamento con l'attribuzione del dovuto punteggio aggiuntivo e l'eliminazione della penalità comminata; ciò al fine di "neutralizzarne" la sua incidenza negativa nella valutazione complessiva della prova, che permetterebbe alla parte appellante di raggiungere la sufficienza e l'inserimento in graduatoria.

\*\*\*

### **SULL'AMBIGUA FORMULAZIONE DEI QUESITI SITUAZIONALI**

La decisione del TAR Lazio non risulta pienamente condivisibile neanche nella parte in cui analizza - in pochissime righe - la formulazione delle domande nn. 34 e 39.

Sul punto, giova precisare da subito che la motivazione espressa dal TAR in merito ai 2 quiz in esame è uguale e generica per entrambi, limitandosi a sostenere che la loro formulazione e le opzioni di risposta disponibili non manifesterebbero profili di illogicità o irragionevolezza tali da consentirne il loro annullamento, tenuto conto anche dell'ampio margine di discrezionalità tecnica in capo alla Commissione per la loro formulazione.

Tale motivazione non convince e, stante la succinta motivazione offerta dal Giudice di primo grado, questa difesa si limiterà a riproporre le contestazioni indicate nel ricorso introduttivo.

Ad avviso di questa difesa, infatti, la breve valutazione del Collegio risulta, oltre che apodittica, non supportata da un'analisi approfondita del contenuto effettivo dei quesiti. Al contrario, un esame attento evidenzia come tali domande presentino criticità tanto nella formulazione quanto nella struttura delle risposte, tali da compromettere la capacità del candidato di individuare con certezza la soluzione corretta.

A differenza del primo, le domande n. 34 e n. 39 non hanno ad oggetto un quesito volto ad accertare le competenze giuridiche del candidato, bensì, si tratta di domande finalizzate a misurare l'aderenza del candidato a una data posizione e talune abilità meglio note come "soft skills", quali le capacità di comando, organizzative e comunicative, con la finalità di selezionare i candidati che abbiano competenze legate all'intelligenza emotiva e alle abilità naturali.

*Sull'ambigua formulazione del quesito n. 34*

In merito al **quesito n. 34**, la Commissione ha assegnato alla parte appellante quanto segue:

**Domanda n.34**

Un tuo collaboratore ha preso una decisione sbagliata che ha provocato delle conseguenze negative. Come gestisci la situazione?

*A. Discutiamo l'errore in privato, analizzando cosa non ha funzionato e come migliorare in futuro? (**RISPOSTA NEUTRA FORNITA DALLA RICORRENTE + 0,375**);*

*B. Mi assumo la responsabilità della decisione e sfrutto l'errore come un'opportunità di crescita per tutto il team (**RISPOSTA PIU' EFFICACE +0,75**);*

*C. Non mi assumo la responsabilità diretta, auspicando che l'errore non abbia conseguenze troppo gravi per il collaboratore (**RISPOSTA MENO EFFICACE +0**).*

La Commissione ha assegnato alla soluzione fornita dalla candidata il grado di risposta NEUTRA, con l'attribuzione di +0,375 punti, considerando quella più efficace "*Mi assumo la responsabilità della decisione e sfrutto l'errore come un'opportunità di crescita per tutto il team*".

La domanda è strutturata per rilevare il grado di compatibilità tra il profilo del candidato e le caratteristiche richieste dalla posizione, con particolare attenzione a competenze di natura relazionale e gestionale.

Si intende così valutare l'efficacia del candidato in contesti che richiedano leadership, capacità di coordinamento e comunicazione, nonché l'attitudine a gestire dinamiche emotive e interpersonali complesse.

Tali quesiti non si prestano a una classificazione dicotomica in termini di risposta esatta o errata, bensì sono concepiti per valutare la capacità di discernimento comportamentale del candidato. Le alternative di risposta sono graduabili e possono essere positivamente valutate in misura proporzionale al grado di efficacia attribuito dalla Commissione, ferma restando l'attribuzione del punteggio massimo alla condotta ritenuta più appropriata.

Tanto premesso, in concreto, il quiz richiede al candidato di immedesimarsi – considerato l'utilizzo del termine "*un tuo collaboratore*" – nel ruolo di funzionario responsabile di

una posizione organizzativa e dinanzi al seguente **dilemma di comando, comunicativo e organizzativo**: *“Un tuo collaboratore ha preso una decisione sbagliata che ha provocato delle conseguenze negative. Come gestisci la situazione?”*.

La domanda rientra, dunque, tra i quesiti volti a verificare le capacità del candidato nel cimentarsi sulle **problematiche organizzative e gestionali ricadenti nell'ambito degli studi sul comportamento organizzativo**; quindi, come previsto dalla *“lex specialis”*, il quesito descrive una concreta situazione di lavoro rispetto a cui valutare la capacità di giudizio del candidato e di scegliere la soluzione più adeguata su tre diversi *“corsi d'azione”*. Il dato di partenza è che le domande “situazionali” devono testare le capacità del candidato di **“comando”, “organizzative” e “comunicative”, ciò che rileva è che la domanda è volta a valutare la “proattività”** del candidato e cioè *“essere un passo avanti, anticipando i bisogni e prendendo iniziativa per migliorare la performance senza aspettare che siano gli altri a decidere”*.

La particolarità e ambiguità del quesito in questione risiede, infatti, nella risposta ritenuta come “più efficace” da parte della Commissione, piuttosto che quella fornita dalla parte ricorrente, dove la Commissione dà valore all'assunzione di responsabilità per la decisione errata del collaboratore al fine di favorire la crescita del Team.

Il candidato ha fornito la soluzione ***“discutiamo l'errore in privato, analizzando cosa non ha funzionato e come migliorare in futuro”*** che, secondo la Commissione, era la risposta “neutra” tra quelle proposte.

Tale quesito risulta innanzitutto ambiguo, poiché, non specifica che tipo di decisione sbagliata abbia tenuto il collaboratore e rispetto a cui il candidato dovrebbe “gestire” la situazione, anche se il senso dell'intera frase potrebbe portare a configurare tale comportamento in una accezione “negativa”, perché si legge che il collaboratore ha provocato delle *“conseguenze negative”*.

**L'ambiguità della domanda emerge soprattutto con riferimento alle opzioni di risposta proposte dalla Commissione.**

Pur presentandosi come la soluzione più efficace, la risposta selezionata dalla Commissione risulta parziale, in quanto **si concentra esclusivamente sull'errore**, senza illustrare alcuna strategia di gestione della criticità emersa.

In tal modo, si disattende una parte essenziale del quesito, che richiedeva un approccio risolutivo e non solo riflessivo. A differenza di quanto riportato nella sentenza di primo grado, infatti, il quesito risulta irragionevole e non pertinente alla risoluzione del problema, che seppur pienamente discrezionale in termini di scelta, viene formulato in modo confusionario e fuorviante.

La risposta individuata dalla Commissione, difatti, focalizzandosi solo sull'errore commesso dal collaboratore, non prende in considerazione che il quiz richiede al candidato una "soluzione gestionale della situazione".

Allo stesso modo, l'opzione scelta dalla candidata appare **l'unica in grado di affrontare i problemi posti dal quesito**, basato su un ragionamento orientato alla discussione dell'accaduto, su un'analisi degli elementi dell'errore, volti ad evitare la futura reiterazione. Tale ragionamento, partorito in fase di test dall'appellante, risulta essere il migliore nonché più efficace, sia da un punto di vista tecnico-deduttivo nonché socio-manageriale. Da un lato, enfatizza l'importanza del dialogo e confronto - tra l'altro, in forma privata, volta ad evitare ulteriori ingerenze - dall'altro, pone come obiettivo ultimo quello di "migliorare in ottica futura". Cionondimeno, neppure può essere trascurato il fatto che l'assunzione di responsabilità in merito all'errore di altri dipendenti e, quindi, per "celare" comportamenti altrui, non è un comportamento in linea con la condotta di chi svolge funzioni apicali e di comando.

Un dipendente è chiamato a rispondere personalmente dei propri errori nello svolgimento delle sue funzioni sotto quattro diversi profili: 1) civile, se arreca danni a terzi, interno o esterni all'amministrazione, o all'amministrazione stessa; 2) penale, se realizza fatti previsti dalla legge come reato; 3) amministrativo – contabile, se arreca all'amministrazione un danno erariale; 4) disciplinare, se viola gli obblighi previsti dal contratto collettivo nazionale, dalla legge e dal codice di comportamento.

Ebbene, senza entrare nel merito di tali responsabilità, risulta opportuno precisare che ai fini della soluzione dell'errore posto in essere dal dipendente, di certo non basterebbe assumersi la responsabilità di altri e sfruttare l'errore per far crescere il gruppo (come previsto nella prima opzione di risposta ritenuta "più efficace"), ma piuttosto richiamare il

collaboratore all'osservanza dei propri doveri secondo le disposizioni normative che regolano il lavoro nel pubblico impiego.

Il quesito impone al candidato di individuare l'opzione maggiormente efficace, intendendo con ciò la più adeguata sotto il duplice profilo soggettivo e oggettivo; in tale ottica, la soluzione prospettata dal ricorrente si rivela quella più rispondente a tali requisiti, per le ragioni già esposte.

A differenza di quanto riportato dal giudice di primo grado, le risposte in questione paiono sovrapponibili, se non per la diversa decisione di assumere o meno l'errore, perché in entrambe si sfrutterebbe lo stesso per migliorare in futuro.

È costante l'indirizzo giurisprudenziale del TAR del Lazio (*cf. tra le tante, sentenza n. 5938/2023*) secondo cui quesiti formulati in termini analoghi a quello qui contestato finiscono per porre il candidato – verosimilmente un funzionario titolare di posizione organizzativa, come desumibile dal riferimento ai “collaboratori” – dinanzi non tanto a una scelta tecnico-operativa, quanto a un dilemma comportamentale, attinente ai doveri etici connessi alla gestione del personale.

In tale prospettiva, la soluzione prescelta dalla parte appellante si rivela pienamente coerente con i canoni di **lealtà istituzionale e di integrità professionale**, giacché improntata al riconoscimento della responsabilità e alla trasparente condivisione dell'errore, nella consapevolezza del valore formativo che tale approccio riveste per il collaboratore coinvolto e per l'efficace funzionamento dell'unità organizzativa.

Vale la pena menzionare, infine, il Codice di comportamento dei dipendenti pubblici di cui al **d.P.R. n.62/2013** (il cui contenuto si applica anche ai funzionari responsabili di posizione organizzativa), in virtù del quale, relativamente all'opzione scelta dalla candidata, risulta pienamente conforme all'art. 13, comma 4: “***Il dirigente assume atteggiamenti leali e trasparenti e adotta un comportamento esemplare e imparziale nei rapporti con i colleghi, i collaboratori e i destinatari dell'azione amministrativa***”.

Ciò nondimeno, l'Amministrazione ha fatto implicito riferimento al d.P.R. n.62/2013 all'interno del bando, laddove, sin dalla prima riga, richiama il decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, recante "Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche".

Tale disposizione normativa, in particolare all'articolo 54, disciplina il Codice di comportamento dei dipendenti pubblici. Tuttavia, detto Codice non risulta essere stato considerato nella fase di elaborazione dei quesiti concorsuali.

La mancata analisi nel merito del quesito, da parte del Tar Lazio, ha portato ad escludere tale rilievo normativo, essendosi invece limitato a riportare la giurisprudenza della stessa Sezione relativamente ai casi di censura, definendo sia la formulazione, che la risposta alla domanda, privi di manifesta illogicità. A detta di questa difesa, al contrario, risulta irragionevole che un dirigente possa assumersi la responsabilità di un terzo per un fine "superiore" (quale la crescita del gruppo), piuttosto, dovendo assumere **atteggiamenti leali e trasparenti**, dovrebbe discutere dell'errore per cercare soluzioni future (ciò non solo nei confronti di chi ha commesso l'errore, ma soprattutto degli altri).

Di contro, l'opzione proposta dalla ricorrente è *ictu oculi* quella preferibile, poiché premia un approccio leale, trasparente e, soprattutto costruttivo, volto ad evitare il ripetersi di una decisione sbagliata. È evidente che l'opzione n. 1 rappresenta in modo più coerente un comportamento di tipo "PROATTIVO": confrontarsi con il collaboratore e chiarirgli la problematica serve, in un'ottica preventiva, a evitare il ripetersi dell'errore. Al contrario, il semplice assumersi la responsabilità configura un atteggiamento conservativo che impedisce al collaboratore di prendere consapevolezza dell'errore commesso, con il rischio che tale comportamento si riproduca.

La motivazione della sentenza non convince, il quesito oggetto di gravame risulta - sia nella formulazione, che nelle risposte - arbitrario, illogico e irragionevole.

Alla luce di tutto ciò, si ribadisce la necessità che l'Ecc.mo Consiglio di Stato riformi la sentenza appellata al fine di riconoscere in capo alla parte appellante l'annullamento del suddetto quiz e conseguente attribuzione del relativo punteggio con l'azzeramento della penalità.

\*

### ***Sull'ambigua formulazione del quesito n. 39***

In merito al **quesito n. 39**, la Commissione ha assegnato alla parte appellante quanto segue:

    | **Domanda n.39**

Un cambiamento organizzativo va contro le abitudini consolidate del tuo gruppo.

Come gestisci la situazione?

*A. Chiedo spiegazioni prima di attuare qualsiasi cambiamento viste le pratiche ormai consolidate (RISPOSTA MENO EFFICACE +0):*

*B. Supporto il cambiamento, spiegando al gruppo l'importanza del nuovo approccio (RISPOSTA PIU' EFFICACE +0,75):*

*C. Mi adeguo al cambiamento e aiuto il gruppo nella transizione, cercando di facilitare l'adeguamento alle nuove direttive (RISPOSTA NEUTRA FORNITA DALLA RICORRENTE + 0,375):*

La Commissione ha assegnato alla soluzione fornita dalla candidata il grado di risposta NEUTRA, con l'attribuzione di +0,375 punti, considerando quella più efficace “*Supporto il cambiamento, spiegando al gruppo l'importanza del nuovo approccio*”.

Al pari del quesito n.34, anche questa domanda è finalizzata a verificare le capacità del candidato sulle **problematiche organizzative e gestionali ricadenti nell'ambito degli studi sul comportamento organizzativo (soft skills)**.

È fuori dubbio, infatti, che la stessa Amministrazione, nell'individuare i criteri di scelta, ha deciso di voler premiare con il punteggio massimo un comportamento responsabile di tipo “PROATTIVO” rispetto ad un comportamento più “CONSERVATIVO”. A tal proposito, infatti, ciò che rileva in questa sede, è proprio la capacità PROATTIVA del candidato che, nel cimentarsi sul quesito n.39, rispecchia esattamente il tenore della risposta fornita: “*Mi adeguo al cambiamento e aiuto il gruppo nella transizione, cercando di facilitare l'adeguamento alle nuove direttive*”.

La soluzione scelta dalla parte appellante non può che essere maggiormente “proattiva”, poiché, oltre ad adeguarsi al cambiamento, AIUTA il gruppo nella “transizione”, nonché FACILITA l'adeguamento delle nuove direttive.

Una soluzione che, senza dubbio, è in linea con l'esigenza di proattività, perché si pone “*un passo avanti, anticipando i bisogni e prendendo iniziativa per migliorare la performance senza aspettare che siano gli altri a decidere*”.

All'opposto, di certo, non può considerarsi tale la soluzione ritenuta più efficace e cioè quella di limitarsi a spiegare al gruppo l'importanza del nuovo approccio, atteso che il quesito chiede al candidato di *“gestire la situazione”* e non di limitarsi a valutarla.

\*

Quanto ai richiamati quiz situazionali, giova precisare che la FORMULAZIONE di tali quesiti non solo deve contemplare la presenza di una (e sola) risposta «oggettivamente» esatta, rimanendo preclusa ogni possibilità di interpretazione soggettiva da parte della Commissione, **ma non deve, tra l'altro, tendere “tranelli” o confondere i candidati** (Cfr. *Consiglio di Stato n.6756/2022 e sez. II, 05/10/2020, n.5820*), perché ciò costituisce inevitabilmente un elemento di **confusione** per il candidato nella comprensione del testo e delle soluzioni, causando così incertezze e perdite di tempo che, in termini concreti, possono inficiare negativamente sull'esito finale della prova (Cfr. *tra le tante: TAR Napoli n.3186/2021, n.5051/2011; TAR Lazio n.10628/2019*).

Pertanto, considerata la necessità di testare le “soft skills”, pare che, in entrambe le domande situazionali, la risposta indicata dalla ricorrente sia in realtà quella più efficace per rispondere a entrambi i quiz, perché le risposte fornite sono indice di una personalità volta a organizzare – al meglio - il proprio lavoro e quello del “Team”, con aderenza alla realtà e al lavoro.

§§

Alla luce delle considerazioni svolte, si reitera la richiesta affinché l'Ecc.mo Consiglio di Stato voglia accogliere il presente gravame, riformando integralmente la sentenza impugnata. In particolare, si chiede che venga riconosciuta la fondatezza delle doglianze formulate dalla parte appellante, con conseguente declaratoria di illegittimità del quiz oggetto di contestazione, la cui formulazione si è rivelata lesiva dei principi di correttezza, imparzialità e buon andamento dell'azione amministrativa. In esito a tale accertamento, si auspica la conseguente attribuzione del punteggio spettante alla ricorrente per la risposta fornita, nonché la definitiva eliminazione della penalità ingiustamente applicata.

§§

**ISTANZA DI AUTORIZZAZIONE ALLA NOTIFICA**  
**PER PUBBLICI PROCLAMI**

**EX ART.41 C.P.A.**

Si chiede quindi, ai fini della conoscenza dell'atto e ove ritenuto necessario, che l'Ill.mo Collegio adito Voglia autorizzare la notifica per pubblici proclami ex art. 41 c.p.a. mediante pubblicazione del presente appello sul sito web istituzionale dell'Amministrazione resistente stante, come si è detto, l'approvazione della graduatoria già impugnata con autonomo ricorso al TAR del Lazio (RG.n.8086/2025) e l'elevato numero dei soggetti coinvolti e l'impossibilità di reperire i loro indirizzi di residenza dalla graduatoria finale di merito.

**§§**

**ISTANZA DI SOSPENSIONE**

Per quanto concerne il "*fumus boni iuris*", si richiamano i motivi dell'atto di appello.

Quanto al "*periculum in mora*", nel caso di specie, sussistono tutti i presupposti per l'adozione di idoneo provvedimento cautelare volto alla sospensione della sentenza e degli atti impugnati, con l'attribuzione provvisoria in capo alla parte appellante del punteggio sufficiente per superare la prova scritta e rientrare tra i vincitori stante la riserva.

**È innegabile che sussistano nella specie le esigenze cautelari ai fini di un rapido riesame della posizione della parte appellante, stante anche la recente pubblicazione della graduatoria finale di merito dei vincitori per il profilo B4\_CAM avvenuta lo scorso 30/4/25 sul sito istituzionale dell'Amministrazione.**

Il rischio è quindi quello che, nell'attesa della decisione di merito e nel caso di accoglimento dell'appello, la parte appellante non avrebbe più modo di essere assunta.

Sussistono quindi i presupposti per l'adozione di una misura cautelare perché l'attesa della decisione di merito a cui presumibilmente si giungerebbe – come si è visto – precluderebbe alla parte appellante la possibilità di inserirsi in una migliore posizione in graduatoria che le darebbe diritto all'assunzione, che le sarebbe altrimenti preclusa viste la graduatoria finale di merito pubblicata il 30/04/2025.

**Pertanto, in attesa della definizione del contezioso e stante la già acclarata disparità di trattamento intercorsa, si richiede che Codesto Ecc.mo Consiglio di Stato Voglia disporre l'idonea tutela cautelare volta a salvaguardare l'interesse della parte appellante al riconoscimento del titolo di riserva.**

**IAVVOCATO MARINA TERLIZZI**  
**Via di Villa Ada n. 57 00199 - ROMA**  
**Tel.- 06-95550328 - Fax 06-87450107**  
**Mobile 339-4478022**  
**C.F. TRLMRN75S54H501G**

**PEC: [marinaterlizzi@ordineavvocatiroma.org](mailto:marinaterlizzi@ordineavvocatiroma.org)**

Va rammentato inoltre che, qualora il gravame dovesse – come auspicabile – trovare accoglimento, senza la previa sospensiva, l'Amministrazione verrebbe esposta quasi certamente alle richieste di risarcimento del danno da perdita di "chance" da parte dell'appellante, con gravi spese a carico dell'erario.

A tal proposito, giova precisare infatti che nell'esigenza di assicurare effettiva tutela giurisdizionale agli interessi legittimi anche nella fase cautelare è possibile fare ricorso a misure cautelari di tipo ordinatorio e propulsivo - quindi a strumenti diversi dalla semplice paralisi degli effetti formali dell'atto impugnato - che permettano di imporre all'Amministrazione determinati comportamenti per la realizzazione della tutela giurisdizionale. Sotto questo profilo, l'ammissione con riserva rappresenta appunto lo strumento migliore per preservare l'interesse del privato e quello dell'Amministrazione che, in caso di accoglimento del gravame.

Secondo la giurisprudenza amministrativa, infatti, l'ammissione con riserva / inserimento con riserva in graduatoria ha lo scopo di impedire, durante il giudizio, il protrarsi della lesione lamentata dal ricorrente (cfr. tra le tante: *Consiglio di Stato n.3018/2015*).

Vi sono dunque tutte le condizioni per la concessione della misura cautelare.

### §§

Alla luce delle considerazioni svolte, in fatto ed in diritto, la parte appellante, come sopra rappresentata e difesa, impugnano innanzi al Consiglio di Stato la sentenza in epigrafe del Tribunale Amministrativo Regionale del Lazio (Sez. IV Ter) e pertanto

### CHIEDE

**all'Ecc.mo Consiglio di Stato, in accoglimento del presente ricorso in appello e previa adozione delle opportune misure cautelari, di riformare la sentenza n.7774/25 in epigrafe emessa dal TAR del Lazio (Sez. IV Ter) nel procedimento sopra menzionato e, quindi, annullando per l'effetto gli atti gravati in primo grado, ordinando di conseguenza all'Amministrazione di inserire parte appellante nella menzionata graduatoria con tale titolo e adottando le opportune determinazioni in merito.**

**Con ogni conseguente statuizione di legge, in caso di accoglimento del gravame, sulle spese processuali del doppio grado di giudizio**

**IAVVOCATO MARINA TERLIZZI**  
**Via di Villa Ada n. 57 00199 - ROMA**  
**Tel.- 06-95550328 - Fax 06-87450107**  
**Mobile 339-4478022**  
**C.F. TRLMRN75S54H501G**  
**PEC: marinaterlizzi@ordineavvocatiroma.orgiroma.org**

Ai sensi dell'art.14 T.U. n.115 del 30/05/2002, si dichiara che il CU dovuto è pari a € 487,50.

§§

**Si allegano in copia i seguenti documenti in copia:**

- A. Sentenza appellata del TAR Lazio (Sez. IV ter);**
- B. Ricorso introduttivo;**
- C. Ricorso annullamento della Graduatoria R.g.n.8085/25**
- D. Fascicolo di I grado:**
  - 1. Questionario prova scritta;
  - 2. Avviso del 26/02/25;
  - 3. Bando;
  - 4. Domanda di partecipazione della ricorrente;
  - 5. Schermata sito INPA.

Con osservanza.

Roma, 25/07/25

Avv. Marina Terlizzi