



Ufficio del processo e Organizzazione della giustizia

L'esordio operativo dell'Ufficio per il processo nelle Corti di appello

di Ernesto AghinaRossella MarzulloMichela PetriniM. V. D'AprileMatteo FrascaG. Meliadò

Nicola Russo

21 febbraio 2022

L'esordio operativo dell'Ufficio per il processo nelle Corti di appello.

Intervista di Ernesto Aghina, Luca Marzullo e Michela Petrini a

Mario Vincenzo D'Aprile, Presidente Corte appello di Perugia

Matteo Frasca, Presidente Corte appello di Palermo

Giuseppe Meliadò, Presidente Corte di appello di Roma

Iside Russo, Presidente Corte di appello di Salerno

Dopo una partenza anticipata presso la Corte di Cassazione, il 21 febbraio inizieranno la loro attività negli uffici giudicanti di primo e secondo grado ben 7.264 addetti all'Ufficio per il processo, che costituiscono il primo scaglione dei 16.500 laureati assunti dal Ministero della Giustizia a tempo determinato con l'obiettivo di abbattere l'arretrato civile e di ridurre la durata dei procedimenti civili e penali.

Dopo la sua istituzione nel 2014 ed un avvio non uniforme nei singoli uffici giudiziari, non sempre in grado di fare fronte all'implementazione di tale struttura per l'endemica carenza di risorse, quello messo in atto è un intervento del tutto inedito nel nostro panorama giudiziario, che per la

sua peculiarità impegnerà tutti gli uffici giudiziari, coinvolti in una vera e propria rivoluzione organizzativa di particolare complessità, a partire dai dirigenti degli uffici stessi, che hanno già predisposto a tal fine un progetto operativo.

Francesco Cottone, direttore generale per il coordinamento delle politiche di coesione del Ministero della Giustizia, ha affermato che il valore principale del progetto sugli Uffici per il Processo va oltre il raggiungimento degli obiettivi di efficienza giudiziaria previsti dal PNRR, in quanto “crea concime per l’innovazione del sistema giudiziario Paese e, speriamo che l’iniziativa lasci una eredità a regime, in termini di relazioni tra università e Uffici Giudiziari, di iniezione di capacità manageriali negli uffici giudiziari e di capacità predittiva della domanda di giustizia, per fornire le giuste risposte organizzative ma anche procedurali alla reale domanda di giustizia”[\[1\]](#).

Ed è proprio muovendo da queste premesse ed auspicando che questa rivoluzione porti ad un miglioramento del servizio giustizia, non solo in termini quantitativi (abbattimento dell’arretrato), ma anche qualitativi (contenuto del provvedimento giurisdizionale) che Giustizia Insieme ha deciso di aprire un focus sull’Ufficio per il processo, inserendo nella pagina web della Rivista una rubrica dedicata, nella quale, a partire da oggi, verranno pubblicate interviste ed approfondimenti, con l’obiettivo di monitorare il concreto evolversi di questo nuovo modello organizzativo che costituisce, ad oggi, la vera sfida per una riforma della giustizia.

Già in passato, su questa Rivista, si sono esaminati gli aspetti principali dell’U.P.P. e la sua genesi (vedi in proposito l’intervista a Barbara Fabbrini: [Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza e risorse degli uffici giudiziari: il “nuovo” Ufficio per il processo](#)) ed oggi, all’esordio di questo innovativo modello organizzativo, può essere utile porre a confronto le scelte adottate, su alcuni temi “topici”, da alcuni dirigenti di Tribunale e di Corte di Appello, selezionati su un campione che tiene conto delle diverse aree geografiche e delle dimensioni degli uffici.

Non esistendo difatti un modello unico di Ufficio per Processo, quanto piuttosto uno schema flessibile che dovrà essere convenientemente adattato alle esigenze dei vari uffici giudiziari, si rilevano già sostanziali differenze strutturali che caratterizzano scelte gestionali diverse.

Di seguito le risposte offerte da Mario Vincenzo D’apriile (Presidente della Corte di Appello di Perugia), Matteo Frasca (Presidente della Corte di Appello di Palermo, Giuseppe Meliadò (Presidente della Corte di Appello di Roma) e Iside Russo (Presidente della Corte di Appello di Salerno).

1. Nel progetto organizzativo depositato la distribuzione degli addetti all’UPP tra settore civile e penale è stata operata in modo equivalente, ovvero sulla base di quali criteri?

D'APRILE La distribuzione degli addetti all'U.P.P. è stata organizzata in base alle esigenze specifiche e agli obiettivi individuati per i due settori, in particolare avendo riguardo agli arretrati da eliminare e ai tempi di definizione su cui occorre incidere in ciascuna delle sezioni. Nel dettaglio, le situazioni di partenza e gli obiettivi che hanno orientato la distribuzione degli addetti all'U.P.P. sono i seguenti, suddivisi per sezioni:

Sezione civile

Nel settore civile sarà perseguito l'obiettivo specifico della completa eliminazione delle pendenze ultrabiennali; inoltre, si curerà la progressiva riduzione dei tempi di definizione dei processi, anche oltre il 40% vincolante, fino a giungere, alla fine del periodo in considerazione, alla tendenziale eliminazione delle cause iscritte da più di un anno.

Sezione lavoro

La Sezione lavoro non ha un arretrato ultrabiennale significativo: i procedimenti ultrabiennali oggi pendenti devono l'eccedenza della loro durata all'opportunità di attendere le pronunce di organi giurisdizionali superiori (Corte di Cassazione, Corte Costituzionale, Corte di Giustizia dell'Unione Europea) su questioni di diritto rilevanti ai fini della decisione. Al momento attuale, tutte le questioni connesse a procedimenti ultrabiennali sono state risolte dalle giurisdizioni superiori o sovranazionali, per cui le cause in questione sono in corso di definizione e saranno verosimilmente esaurite entro i primi mesi dell'anno 2022. Conseguentemente, per la Sezione lavoro, un obiettivo specifico potrà consistere in una progressiva riduzione dei tempi di definizione dei processi, anche oltre il 40% vincolante, fino a giungere alla tendenziale eliminazione delle cause iscritte da più di un anno.

Sezione penale

Nel settore penale, gli obiettivi specifici da perseguire consisteranno nella completa eliminazione delle pendenze ultrabiennali e nella progressiva riduzione del DT, in modo da raggiungere, tendenzialmente, tempi di definizione non superiori ad un anno; inoltre, si opererà per la riduzione dei tempi di trasmissione dei ricorsi alla Corte Cassazione, in modo che sia garantito il rispetto del termine massimo di novanta giorni decorrente da quello fissato per il deposito della motivazione; infine, sarà perseguita la progressiva e più ampia possibile informatizzazione di tutte le attività della Sezione.

FRASCA Sulla base dei dati sull'assetto organizzativo dell'Ufficio e sulla pendenza è apparso funzionale al conseguimento degli obiettivi che la maggior parte delle risorse in arrivo fosse

destinata al settore civile ordinario, nel quale sostanzialmente sono concentrate le criticità in termini di arretrato patologico e che, viceversa, sono pressoché inesistenti nell'ambito delle controversie di lavoro e nel settore penale, per le quali sono ipotizzabili interventi di miglioramento sul versante del *disposition time*.

All'esito dell'analisi complessiva dei dati si è ritenuta adeguata la distribuzione delle risorse indicata nella tabella che segue:

Servizi settore civile Servizi settore penale Servizi trasversali TOTALE

addetti UPP assegnati

61	24	5	90
----	----	---	----

SETTORE CIVILE

SEZIONI N. ADDETTI UPP ASSEGNAZI

Sezione Prima 20

Sezione Seconda 18

Sezione Terza 20

Sezione Lavoro 3

SETTORE PENALE

SEZIONI N. ADDETTI UPP ASSEGNAZI

Sezione Prima 6

Sezione Seconda 5

Sezione Terza 5

Sezione Quarta 6

Corte di Assise di Appello 2

SETTORI/ SERVIZI TRASVERSALI

SEZIONI	N. ADDETTI UPP ASSEGNNATI
Presidenza	5

Tale distribuzione sarà rivedibile all'esito della periodica verifica sull'andamento del Progetto.

MELIADÓ Mi pare opportuno premettere che, presso la Corte di appello di Roma, è stata operata riguardo all'ufficio per il processo una scelta chiara, senza attendere il PNRR.

Partendo dall'idea che il coinvolgimento dei magistrati della Corte intorno ad un modello organizzativo volto a lavorare per progetti e per obiettivi condivisi (all'insegna del proposito di lavorare meglio, e non solo di più) è la indispensabile premessa per conseguire risultati positivi nella gestione della giustizia civile e penale, ho, sin dal mio insediamento, costituito un gruppo di lavoro per dare concreta attuazione, presso le sezioni civili e penali, all'ufficio per il processo, così come da lungo tempo auspicato nei documenti programmatici della Corte, e con la volontà di strutturarla "per obiettivi", e non per mera "sommatoria" di figure professionali, in modo da puntualizzare meglio i compiti di razionalizzazione del lavoro giudiziario e di miglioramento delle tecniche di decisione cui questa struttura è dedicata.

Questi propositi si sono finalmente attuati, nel maggio dello scorso anno, con la formale costituzione dell'ufficio per il processo presso tutte le sezioni civili della Corte (e di lì a qualche mese anche presso le sezioni penali), con la predisposizione di un documento programmatico che ne individua struttura, obiettivi, coordinatori e responsabili delle periodiche verifiche dedicate, chiudendo così una stagione di prolungati rinvii.

La preventiva previsione di specifici obiettivi per tutte le sezioni e per tutti i settori (civile, penale, lavoro, minori) ci ha pertanto sicuramente agevolati nella organizzazione della distribuzione delle nuove risorse che sono state attribuite agli uffici giudiziari dal PNRR, in ciò favoriti anche dal numero degli addetti in concreto destinati alla Corte capitolina (184), che pareggia quello dei magistrati in servizio. Con la conseguenza che tutte le sezioni potranno avvalersi della collaborazione dei nuovi funzionari.

RUSSO Una premessa. L'ufficio per il processo è stato istituito nella Corte d'appello di Salerno nel 2017 con ruolo di "filtro" cioè di valutazione preliminare dei ricorsi al fine di "fotografare" le pendenze e le sopravvenienze attraverso una ricognizione qualitativa e quantitativa della domanda. Nel corso degli anni è stato aumentato il numero da 3 a 6 e poi affinata la struttura organizzativa. Pertanto, nelle tabelle 2020-2022 della Corte d'appello di Salerno erano previsti 6 uffici per il processo (1 alla prima sezione civile, 1 alla seconda sezione civile, 1 alla sezione

lavoro e 3 alla sezione penale: 1 al collegio A, 1 al collegio B ed 1 al collegio C). Nel progetto organizzativo redatto ai sensi del D.L. n. 80/2021 conv. in l. n. 123/2021 è stato aggiunto un 7° ufficio per il processo dedicato ai servizi trasversali (monitoraggio, Banca dati, digitalizzazione, ecc.). Va anche precisato che il progetto organizzativo è stato discusso e condiviso nell'ambito di una procedura partecipata con colleghi, personale amministrativo, avvocati ed organizzazioni sindacali.

I 41 addetti UPP assegnati alla Corte sono stati distribuiti nel seguente modo: 10 alla 1[^] civile, 11 alla 2[^] civile, 5 alla sezione lavoro, 9 alla sezione penale, 6 ai servizi trasversali, sulla base delle priorità del PNRR (eliminare il 90% dell'arretrato civile); delle pendenze superiori nella giurisdizione civile: al 20 novembre 2021 dinanzi alla Corte d'appello di Salerno erano pendenti 1.209 cause civili ultrabiennali a fronte dei 28 processi penali e delle 83 controversie di lavoro; della necessità del monitoraggio e creazione Banca dati richiesti dalla C.E. al Governo italiano che dovrà al riguardo rendicontare con cadenza ciclica.

2. La previsione dell'UPP è stata modulata con riferimento ai settori (civile/penale), alle sezioni, ai magistrati, ovvero in che altro modo?

D'APRILE L'U.P.P. è stato modulato con riferimento a ciascuna sezione (civile, lavoro, penale), essendo diverse le esigenze e le possibilità organizzative nell'ambito delle stesse. In particolare, gli addetti all'UPP destinati a questa Corte sono in numero di 29 e, allo stato, saranno assegnati nel modo seguente:

- n. 13 alla Sezione civile;
- n. 8 alla Sezione penale;
- n. 2 alla Sezione lavoro;
- n. 6 ai servizi trasversali;

Più precisamente, le unità destinate ai vari settori saranno così utilizzate: - nell'ambito della Sezione civile, la gran parte delle unità assegnate saranno impegnate nella collaborazione con l'attività dei magistrati, secondo le mansioni specificate nell'allegato II n. 1 del D.L. 80/2021 conv. dalla L. 113/2021; n. 4 unità costituiranno uno staff trasversale per lo svolgimento dei compiti indicati al successivo punto c); - nell'ambito della Sezione lavoro, le due unità saranno impegnate nella collaborazione con l'attività dei magistrati, secondo le mansioni specificate nell'allegato II n. 1 del D.L. 80/2021 conv. dalla L. 113/2021; una di queste unità provvederà anche alla raccolta degli indirizzi giurisprudenziali della Sezione, organizzando, entro la scadenza del 31/12/2023,

una banca dati dei provvedimenti in materia di lavoro/previdenza, fruibile da parte del pubblico; - nell'ambito della Sezione penale, tutte le unità saranno impegnate nella collaborazione con l'attività dei magistrati, secondo le mansioni specificate nell'allegato II n. 1 del D.L. 80/2021 conv. dalla L. 113/2021; una di queste unità provvederà anche alla raccolta degli indirizzi giurisprudenziali della Sezione, in modo da poterne fare oggetto di diffusione; due unità si occuperanno pure dell'informatizzazione/digitalizzazione del settore, attualmente non soddisfacente;

- nell'ambito servizio trasversale destinato ad attuare il continuo monitoraggio dell'arretrato civile e del DT civile e penale, con conseguente rendicontazione alle scadenze fissate dalla normativa di riferimento, saranno impegnate due unità; - nell'ambito servizio trasversale destinato ad attuare il supporto alla digitalizzazione di tutti i settori dell'Ufficio saranno impegnate n. 4 unità.

FRASCA La rilevante dimensione dell'Ufficio e la sua ripartizione in diverse sezioni con competenza per materia differenziata hanno indotto a escludere, anche all'esito del confronto con i Presidenti di sezione, che gli addetti all'Ufficio fossero assegnati singolarmente ai magistrati, apparendo del tutto più funzionale che venissero destinati a ciascuna sezione all'interno della quale i Presidenti di sezione provvederanno a scegliere le modalità di impiego più idonee in coerenza con le linee del progetto, evitando ripartizioni statiche e privilegiando scelte duttili che consentano la maggior fungibilità possibile, che naturalmente terrà conto della capacità professionale e delle attitudini che si delineeranno con maggiore nitidezza dopo l'avvio dell'attività.

MELIADÓ Per come ho già detto, l'ufficio per il processo è stato costruito intorno a specifici obiettivi, che, in via di estrema sintesi, valorizzano, ferme restando le specificità di ciascun settore, un modello organizzativo basato sulla riorganizzazione dei ruoli di udienza, lo spoglio preliminare dei fascicoli, la rapida assegnazione e tematizzazione degli affari di nuova iscrizione, la predisposizione di archivi condivisi, la comunicazione fra il primo e secondo grado, con la trasmissione al primo giudice dell'esito delle impugnazioni su casi di maggiore rilevanza, e la gestione più efficiente delle fasi preparatorie e successive dell'udienza.

Sotto quest'ultimo aspetto, in particolare, l'inclusione fra gli obiettivi dell'ufficio per il processo delle attività di cancelleria preparatorie e susseguenti all'udienza sdrammatizza la distinzione, rispetto ai compiti dei nuovi dipendenti, fra attività di supporto alla giurisdizione e all'amministrazione, includendo entrambe nei processi di riorganizzazione degli uffici della

Corte.

RUSSO L'UPP è stato organizzato prevalentemente su base sezionale, come già evidenziato. Nel privilegiare la giustizia civile si è assegnato un funzionario amministrativo UPP ad ogni Consigliere (una sorta di tutor; esperienza che ha funzionato bene con i GOA) in modo da creare un rapporto di formazione personale ma anche di responsabilizzare l'addetto che dovrà fare riferimento ad un ruolo specifico da tenere sotto controllo con il supporto e la vigilanza del giudice. I compiti dei funzionari amministrativi UPP sono specificati sub c). Inoltre ad ogni sezione civile si è dato un numero ulteriore di 4 addetti UPP che possano dedicarsi all'esame delle sopravvenienze (per evitare il formarsi di pendenza patologica), alla iscrizione del fascicolo al SICID, alla fase esecutiva delle decisioni, a collaborare con gli addetti ai servizi trasversali.

3. Come si è pensato di modulare le mansioni operative degli addetti all'UPP? Saranno impiegati esclusivamente a diretto supporto delle attività dei magistrati, ai servizi amministrativi, in modo promiscuo ovvero in altri compiti, e quali?

D'APRILE Gli addetti all'U.P.P. saranno prevalentemente addetti al supporto dei magistrati, espletando le mansioni loro proprie; in numero congruo e diversificato per ciascuna sezione, svolgeranno anche compiti trasversali, attinenti le banche dati di giurisprudenza, l'informatizzazione e il monitoraggio dei flussi. In particolare, con riferimento alle varie Sezioni:

Sezione civile

A ciascuno dei n. 6 Consiglieri verrà assegnato un addetto all'UPP, con compiti, tra l'altro, di controllo formale del ruolo, controllo del singolo fascicolo (notifiche e costituzioni), aggiornamento con i depositi telematici, preparazione udienza, redazione scheda riassuntiva del fascicolo, verifica in ordine ad eventuali ipotesi di inammissibilità e/o improcedibilità dell'appello al fine di fissare udienza ex art. 281-sexies c.p.c., partecipazione all'udienza, scarico dell'udienza, controllo liquidazioni C.T.U. e gratuito patrocinio, con redazione di bozza del relativo provvedimento e successivi adempimenti, redazione di bozze di sentenze nei procedimenti più semplici.

Al Presidente della Sezione saranno assegnati n. 3 addetti, che dovranno occuparsi della gestione del ruolo ordinario, della gestione del ruolo delle udienze di equa riparazione e del collegamento con lo staff trasversale di cui appresso, per quanto attiene al continuo monitoraggio di eventuali criticità organizzative, da sottoporre al Presidente al fine di porvi rimedio.

I restanti n. 4 addetti costituiranno uno staff trasversale all'interno della Sezione civile, con compiti di controllo dei flussi, organizzazione, entro il 31/12/2023, di una banca dati dei provvedimenti civili, fruibile da parte del pubblico, creazione di un sistema informatico di collegamento con gli Enti e Servizi pubblici coinvolti nell'attività giurisdizionale, specie in materia di famiglia e minori, coordinamento con la Procura Generale nei procedimenti in cui è prevista la partecipazione del Pubblico Ministero.

Sezione lavoro

Per abbreviare la durata media, attraverso la definizione di un maggior numero di processi nell'unità di tempo, occorrerà razionalizzare e velocizzare la preparazione e lo studio delle singole udienze; ciò potrà essere conseguito impiegando gli addetti all'U.P.P., previa la necessaria formazione, anche con l'essenziale contributo dei magistrati e del personale amministrativo della Sezione.

Sezione penale

Per conseguire gli obiettivi prefissati, gli addetti all'UPP saranno impegnati nella diretta collaborazione con l'attività dei magistrati, secondo le mansioni specificate nell'allegato II n. 1 del D.L. 80/2021 conv. dalla L. 113/2021.

Sarà dedicata peculiare attenzione all'attività di esame preliminare dei motivi di impugnazione avverso le decisioni di primo grado, al fine di fare emergere profili di eventuale inammissibilità (per consentire l'adozione di ordinanze de piano), ovvero gli estremi per possibili pronunce ex art. 129 c.p.p., in modo da ridurre il numero dei processi effettivamente meritevoli di trattazione in udienza.

A tal fine, dopo un primo spoglio da parte del Presidente di Sezione su tutte le sopravvenienze, gli addetti all'U.P.P. assegnati ai singoli Collegi cureranno un ulteriore e più analitico esame preliminare dei vari fascicoli, segnatamente in ordine al computo delle cause di sospensione dei termini di prescrizione.

Gli stessi addetti all'U.P.P., dopo l'emissione della sentenza di secondo grado da parte dei Collegi di rispettiva assegnazione, provvederanno agli adempimenti conseguenti, coadiuvando il personale di Cancelleria, in modo da consentire che gli atti pervengano alla Corte di Cassazione non oltre novanta giorni dalla scadenza del termine fissato per il deposito della motivazione.

In ordine all'informatizzazione, sarà necessario curare una modulistica condivisa dei provvedimenti di routine (ordinanze in tema di incidenti di esecuzione, riconoscimento di atti

emessi da Autorità estere, decreti di liquidazione, ecc.), fruibile da parte di tutti i magistrati della Sezione; inoltre, si curerà la predisposizione di tutti i verbali di udienza in formato digitale.

FRASCA L'attività sarà calibrata in relazione alla specificità delle singole articolazioni dell'Ufficio. Al fine di consentire il miglior utilizzo delle risorse la Presidenza elaborerà preventivamente prospetti contenenti l'analisi stratigrafica del contenzioso e dei processi suddivisi rispettivamente per codici oggetto e per titolo di reato, per la conoscenza completa del carico di lavoro di ciascuna sezione.

Proprio con riferimento alle mansioni che saranno concretamente attribuite ai funzionari sarà cura dei Presidenti di sezione predisporre una più dettagliata possibile *check list* dei compiti che sarà accompagnata dalla preliminare attività informativa e formativa da parte dei Presidenti di sezione e dei Consiglieri, d'intesa con i responsabili amministrativi.

Ciò renderà più agevole, soprattutto in fase di avvio, lo svolgimento del lavoro da parte degli addetti e al tempo stesso semplificherà l'attività di monitoraggio.

Anche per tale ragione la scelta è stata indirizzata verso un modello duttile, suscettibile di rapidi aggiustamenti e adattamenti.

SETTORE CIVILE ORDINARIO

Le mansioni elencate nell'All. II al decreto legge 80/2021 saranno assegnate agli addetti all'Ufficio destinati alle Sezioni Civili ordinarie della Corte in funzione del conseguimento del duplice obiettivo di abbattere, o quantomeno ridurre in modo significativo, l'arretrato ultrabiennale e di contenere in due anni la durata dei procedimenti compresi nell'aggregato di riferimento [con esclusione, pertanto, di quelli di volontaria giurisdizione, sommari, di separazione e di divorzio congiunto].

In particolare, gli addetti cureranno le seguenti attività negli ambiti che seguono:

1. studio dei fascicoli:

- controlleranno la regolarità delle notificazioni e il rispetto dei termini di costituzione delle parti;
- valuteranno la complessità della controversia sia sulla base della lunghezza degli atti defensionali [es.: fino a 5 pagine, da 6 a 15, oltre 15], sia in ragione del numero e della complessità delle questioni dedotte in giudizio, e assegneranno a ciascuna causa, con un indicatore numerico o cromatico, un "peso" secondo una predeterminata scala di difficoltà; ciò al

fine di consentire una più efficiente distribuzione dei carichi di lavoro tra i magistrati della Sezione e di agevolare la rapida definizione dei processi mediante la fissazione di udienze "tematiche", riservate a controversie seriali o affini, suscettibili di decisione secondo uniformi e consolidati criteri di giudizio, ovvero attraverso l'utilizzazione degli strumenti previsti dagli artt. 348 bis e 281 sexies c.p.c.;

- verificheranno la completezza del fascicolo [es., l'avvenuta trasmissione del fascicolo d'ufficio di primo grado] e l'osservanza degli adempimenti disposti dal giudice [es.: comunicazione del rinvio ex artt. 309 o 348 c.p.c., notificazione delle ordinanze di nomina di c.t.u., ritardi nel deposito dell'elaborato peritale]; evidenzieranno eventuali incompatibilità dei magistrati nei giudizi di rinvio dalla Corte di Cassazione;
- predisporranno e aggiorneranno per ciascuna causa una scheda riassuntiva della res iudicanda e delle principali vicende processuali, suscettibile di successiva testuale acquisizione nella parte c.d. narrativa del provvedimento decisorio;
- redigeranno, previa autorizzazione del Presidente della Sezione, bozze di provvedimenti semplici in procedimenti contenziosi e di volontaria giurisdizione;
- segnaleranno i fascicoli che presentino caratteri di priorità di trattazione [es. giudizi di rinvio dopo la cassazione].

Le attività suddette, da estendere in prospettiva a tutte le cause pendenti, privilegeranno, nella fase di avvio dell'ufficio per il processo, quelle di nuova iscrizione e quelle rinviate per la precisazione delle conclusioni o per la discussione a udienze prossime.

2. approfondimento giurisprudenziale e dottrinale:

- individueranno e approfondiranno, per le singole cause, i temi giuridici d'interesse, ricercando le fonti normative, i precedenti di giurisprudenza, anche locale, e i contributi dottrinari utili per il giudizio;
- predisporranno nelle cause di maggiore complessità, sulla scorta delle acquisizioni istruttorie, degli appropriati parametri normativi e dei pertinenti riferimenti giurisprudenziali, bozze di punti di motivazione, suscettibili di successiva testuale acquisizione nel provvedimento decisorio;
- in stretta coordinazione con i magistrati compileranno schede tematiche enuncianti, in forma di massima, gli orientamenti giurisprudenziali della Sezione, in vista sia del futuro riversamento

nella costituenda banca dati della giurisprudenza di merito, sia della fruizione immediata da parte degli utenti del servizio giustizia [sul modello del “Progetto prevedibilità delle decisioni”, attivato nel sito web della Corte di Appello di Bari].

3. raccordo con il personale addetto alle cancellerie:

- in vista delle udienze da svolgersi in presenza, e con congruo anticipo rispetto a esse, effettueranno la ricognizione dei fascicoli di causa, onde accertare che non siano smarriti o fuori posto; accerteranno e annoteranno sul ruolo cartaceo, di cui cureranno la stampa e la distribuzione ai magistrati, gli eventuali adempimenti da compiersi in udienza [es., eventuale cancellazione della causa dal ruolo, eventuale dichiarazione di improcedibilità dell'impugnazione, redazione di verbale di conciliazione, assunzione delle richieste della Procura Generale, quando previste dalla legge]; cureranno la consegna ai Consiglieri relatori dei fascicoli delle cause da decidere in udienza;
- dopo le udienze in presenza o le trattazioni scritte sostitutive, cureranno la comunicazione dei provvedimenti di rinvio alle parti costituite, ove necessario; aggioreranno i registri del SICID, indicandovi le date di rinvio delle cause e gli eventuali mutamenti del magistrato relatore; pubblicheranno, nella stessa giornata della pronuncia, le sentenze ex art. 281 sexies c.p.c. e i dispositivi di sentenza, attribuendovi il numero di sentenza e di repertorio;
- prima del deposito [tramite acquisizione al SICID] della minuta del provvedimento decisorio, controlleranno la completezza dei fascicoli [presenza dei fascicoli di ufficio e di parte], la completezza e la corrispondenza dei dati riportati nel verbale e nel provvedimento giurisdizionale; aggioreranno i registri del SICID;
- dopo il deposito della sentenza [tramite acquisizione al SICID] cureranno la pubblicazione della stessa e ogni attività consequenziale, compresa la prescritta comunicazione alle parti costituite e le attività necessarie per la trasmissione dell'atto all'Agenzia delle Entrate; cureranno le attività finalizzate alla trasmissione del fascicolo al Ruolo Generale;
- nel caso di sentenza con parti ammesse al patrocinio a spese dello Stato, predisporranno il sotto-fascicolo relativo alle spese di giustizia e procederanno alla chiusura del “foglio notizie”; annoteranno sull'originale della sentenza la data di definitività;
- nei processi con parti ammesse al patrocinio a spese dello Stato coadiuveranno la cancelleria nelle operazioni di importazione dai sistemi SICID e SIAMM delle istanze di liquidazione trasmesse dai difensori, predisporranno le bozze dei decreti di liquidazione, compiranno gli

adempimenti conseguenti all'emissione del decreto ad opera del magistrato.

4. Attività di collaborazione per tutte le udienze

I funzionari addetti all'ufficio per il processo coadiuveranno i Consiglieri curando:

- a] la regolarità della notifica del ricorso in appello e del decreto di fissazione dell'udienza di discussione e/o di quella per la trattazione della eventuale inibitoria: tale attività sarà svolta nelle cause nelle quali fino alla giornata di lunedì precedente l'udienza non risulti la costituzione dell'appellato: il relativo esito sarà contestualmente annotato sul ruolo d'udienza di ciascun relatore;
- b] la verifica della tempestività dell'appello: tale attività sarà svolta entro il giovedì precedente l'udienza di discussione contemporaneamente alla sistemazione del fascicolo relatore eseguita dal cancelliere e la eventuale tardività dell'impugnazione sarà annotata nella parte interna della copertina del fascicolo relatore;
- c] l'esame del fascicolo d'ufficio di primo grado e la descrizione, in apposita scheda, dell'attività istruttoria svolta ove ritenuta rilevante dal relatore in relazione ai motivi di appello;
- d] l'indicazione del nominativo del CTU nominato in primo grado;
- e] la verifica nelle cause previdenziali e/o assistenziali della dichiarazione reddituale ex art. 152 disp. att. c.p.c. e/o degli eventuali aggiornamenti rispetto a quella resa in primo grado, annotandone l'esito sulla parte interna della copertina del fascicolo relatore;
- f] la redazione della bozza del decreto di liquidazione dei compensi dovuti nei casi di ammissione al patrocinio a spese dello Stato;
- g] la redazione nei procedimenti di inibitoria della scheda contenente l'indicazione delle statuizioni contenute nel dispositivo della sentenza appellata, della sussistenza o meno di pignoramento, delle ragioni addotte a sostegno del periculum in mora con verifica del contenuto della eventuale documentazione allegata a sostegno.

L'obiettivo perseguito con tale attività sono l'accelerazione e la razionalizzazione delle attività preparatorie allo svolgimento dell'udienza, con una presumibile riduzione media della durata dei procedimenti, nel 2022, in un range compreso tra il 5 e il 10%.

SETTORE PENALE

Va premesso che, d'intesa con il Presidente della Quinta sezione, che si occupa della materia delle misure di prevenzione e soltanto di un modestissimo numero di procedimenti ordinari in tema di reati connessi con le misure di prevenzione, non è apparso utile allo stato assegnare funzionari addetti all'ufficio per il processo.

Per quanto attiene alle altre sezioni l'organizzazione sarà calibrata in relazione alle specificità delle medesime.

In sintesi, e salve le specificazioni indotte da particolari condizioni di ciascuna sezione, l'ufficio per il processo sarà articolato con l'assegnazione agli addetti dei seguenti compiti:

- coadiuvare il Presidente della Sezione nello spoglio dei processi di nuova iscrizione, esaminando la tempestività degli appelli, la sussistenza di eventuali cause di immediata declaratoria di inammissibilità, i termini di scadenza delle misure cautelari e di prescrizione del reato, nonché [per i reati commessi dopo il 1° gennaio 2020] di durata massima del processo in appello, al fine di consentire una più agevole fissazione e verificare i presupposti di priorità di trattazione, anche secondo il "peso" del singolo procedimento in base alla tabella di valutazione ponderale utilizzata dalla Corte;
- individuazione delle parti [imputati, difensori, parti civili] al fine della emissione del decreto di fissazione dell'udienza e successivo controllo della regolarità delle notifiche;
- controllo della pendenza di istanze o richieste relative ai predetti fascicoli redigendo le bozze dei provvedimenti per i casi di routine;
- redazione delle minute dei provvedimenti di ammissione al patrocinio a spese dello Stato e delle richieste di liquidazione con gli adempimenti conseguenti in tema di notifica alle parti;
- preparazione dei fascicoli assegnati al magistrato di riferimento e studio preliminare dei fascicoli di più agevole trattazione con redazione delle minute dei relativi provvedimenti e compimento delle correlate attività preliminari e successive [avvisi, notifiche, ecc.];
- redazione, per processi di maggiore complessità, di sintesi per punti della sentenza di primo grado e dei motivi di appello;
- raccolta e distribuzione dei fascicoli di udienza per singolo magistrato, curando gli adempimenti preliminari [controllo notifiche ed avvisi] e successivi [scarico] delle udienze relative ai processi dei magistrati con cui collaborano e l'intestazione delle sentenze;

- accertamento della definitività del provvedimento, essenziale anche al fine della individuazione dei termini di scadenza delle misure cautelari e per il controllo del c.d. "scadenziario";
- effettuazione di ricerche di approfondimento giurisprudenziale e dottrinale e ricostruzione del contesto normativo riferibile alle fattispecie proposte, aggiornando periodicamente, attraverso gli strumenti informatici a disposizione, le cartelle condivise all'interno della Sezione per un'agevole verifica dei precedenti al fine di consentire la rapida consultazione degli indirizzi giurisprudenziali sezionali;
- procedere alla digitalizzazione degli atti e provvedimenti del Giudice così come del ruolo di udienza;
- svolgere, nell'orario residuo rispetto all'impegno lavorativo con il magistrato, le attività di supporto alle Cancelleria e ai cd. servizi trasversali, in considerazione della qualifica di appartenenza;
- incremento, previo confronto con la Procura Generale, di una o più udienze al mese, nella quale fissare almeno venti procedimenti selezionati tra quelli di più agevole trattazione in ragione delle competenze tabellari della Sezione, con assegnazione dei fascicoli, a rotazione, ai magistrati della Sezione e contestuale destinazione di un addetto all'ufficio per il processo a supporto di ciascun magistrato per lo svolgimento dei compiti sopra indicati;
- assegnazione per le restanti udienze già calendate di un numero variabile di procedimenti del medesimo tipo alle unità di ufficio per il processo a supporto dell'attività di ciascun magistrato;
- assegnazione a ciascuna unità di ufficio per il processo di un target numerico di attività da espletare nelle ore libere dall'attività svolta a supporto del magistrato, al fine di collaborare con la cancelleria nella fase di lavorazione dei fascicoli dopo la dichiarazione di irrevocabilità della sentenza [inserimento schede SIC, redazione fogli-notizie, redazioni delle note A, annotazioni al SICP e restituzione del fascicolo agli uffici di primo grado].

L'obiettivo generale per il 2022 è l'incremento delle definizioni di una percentuale variabile tra il 5 e il 10% con evidente contrazione della pendenza e della durata dei processi.

Per la Corte di Assise di Appello, oltre alle predette attività, sono stati programmati i seguenti specifici compiti [in parte estensibili anche alle sezioni ordinarie] per le due unità che vi saranno assegnate:

- per i processi più complessi: ricerche di giurisprudenza che evidenzino eventuali contrasti di indirizzo interpretativo o pronunce a SS.UU.; sinossi delle eventuali sentenze acquisite in ciascun processo; schede riepilogative delle prove dichiarative assunte o acquisite sia in primo che in secondo grado, e, se si tratti di collaboranti, del percorso collaborativo desumibile dalla sentenza impugnata o da altre fonti utilizzabili; verifica delle eventuali riserve ancora da sciogliere; realizzazione di una cartella informatica in cui inserire le ordinanze emesse su richieste istruttorie, o questioni ed eccezioni sollevate;
- realizzazione di un osservatorio sulla giurisprudenza delle corti europee, ordinato per poli tematici e in relazione alle pronunce di maggiore impatto o pertinenza per i processi trattati da questa Corte d'Assise d'Appello;
- realizzazione di un archivio informatico che raccolga le sentenze emesse dalle due sezioni negli ultimi cinque anni [e poi a ritroso negli altri quinquenni] e ordinate, in sequenza cronologica, per tipologia di reati;
- realizzazione, sulla base delle indicazioni dei magistrati delle due sezioni, di una sorta di database, ovvero un archivio informatico ordinato per poli tematici, che raccolga le principali questioni che sono state più frequentemente oggetto di trattazione nei processi definiti da questa Corte, almeno nell'ultimo quinquennio e che siano ancora di particolare attualità [perché ricorrenti o ancora controverse];
- realizzazione, per i più importanti processi in materia di criminalità organizzata, di un database che consenta di incrociare la ricerca tematica per singoli episodi omicidiari e quella su base anagrafica dei relativi imputati;
- realizzazione di un archivio informatico ordinato su base anagrafica per gli incidenti di esecuzione [così da visualizzare in tempo reale l'eventuale sussistenza di precedenti che riguardino lo stesso condannato];
- ulteriore perfezionamento e incremento del modello già collaudato da una delle due sezioni della Corte d'Assise di digitalizzazione degli atti dei processi più ponderosi, basato sulla costruzione di un indice analitico strutturato con collegamenti ipertestuali che permette l'accesso immediato a tutti gli atti – previamente a loro volta digitalizzati – del procedimento.

Un'aliquota degli addetti è stata assegnata alla Presidenza della Corte sia per l'attivazione dei servizi trasversali come quello di monitoraggio che sarà curato unitamente ai funzionari statistici operanti nella Corte, sia per il supporto, con i medesimi compiti sopra riportati,

all'attività giudiziaria del Presidente, inserito nelle tabelle come presidente supplente di due sezioni penali, di una sezione di Corte di Assise e della sezione lavoro, con un impegno costante di almeno due udienze al mese.

MELIADÓ Bisogna partire dalla constatazione che il legislatore non ha voluto introdurre l'ufficio del giudice, ma l'ufficio per il processo.

Nell'ambito delle sezioni, i funzionari addetti all'ufficio per il processo opereranno, pertanto, sia per l'assistenza alla attività giurisdizionale dei consiglieri di riferimento che per la realizzazione dei servizi integrati di cancelleria, sulla base degli obiettivi programmatici dell'ufficio, garantendo un apporto temporale differenziato che dovrà essere predeterminato *ex ante* dal dirigente amministrativo d'intesa col capo dell'ufficio, ma con modalità necessariamente flessibili, in relazione alle condizioni "logistiche" e agli obiettivi delle varie sezioni (che incideranno, fra l'altro, sulla quantità di lavoro agile rispetto al lavoro in presenza da assegnare ai nuovi funzionari, ma anche sulla loro presenza nelle ore pomeridiane o nella giornata del sabato).

I presidenti di sezione, attraverso periodiche riunioni e verifiche, garantiranno, a loro volta, che l'attività di supporto alla giurisdizione assicurata dai funzionari presso i magistrati di riferimento si svolga sulla base di modalità quanto più uniformi, essendo la costituzione dell'ufficio per il processo funzionale al miglioramento complessivo della qualità del lavoro giurisdizionale, sulla base di modelli innovativi, volte a superare prassi puramente individuali, scollegate dal contesto di riferimento dell'ufficio nel suo complesso.

Analoga attività svolgeranno i presidenti coordinatori con riferimento alle sezioni di riferimento.

RUSSO Le mansioni sono state modulate, ovviamente, sulla base dell'allegato II n. 1 del d.l.n.80/2021 conv.l. 123/2021 e della circolare Ministero - Direzione Generale del personale amministrativo che ha declinato questo mansionario. Ogni addetto avrà funzioni promiscue e, esemplificativamente, dovrà imparare a redigere la scheda informatica riassuntiva del fascicolo, operare una valutazione preliminare, redigere bozza provvedimento non complesso e comunque di facile esecuzione e iscrivere i fascicoli al SICID, curare assegnazione automatica poi sottoposta al controllo presidente sezione, verificare trasmissione fascicolo dal primo grado, scaricare udienza. Nel penale i 9 addetti sono collegati ai tre collegi (3 per ogni collegio) e, esemplificativamente, procederanno al "filtro" del ricorso d'appello compilando scheda informatica riassuntiva del fascicolo, verificando correttezza scheda 1° grado *ex art. 165 bis disp.*

att. c.p.p., operando una valutazione preliminare (appello complesso, appello sulla pena, tipologia di reato, questioni nuove, giudizio in sede di rinvio, ecc.), dovranno redigere bozza provvedimento non complesso e comunque di facile esecuzione e imparare a iscrivere i fascicoli al SICP, accertare definitività sentenza.

I sei funzionari addetti ai servizi trasversali saranno in contatto con le altre articolazioni di UPP, dovendo provvedere al monitoraggio dati di smaltimento e gestione flussi di lavoro.

Rilevante anche la raccolta degli indirizzi giurisprudenziali come base per la costruzione della Banca dati della giurisprudenza della Corte. Entrambe le azioni degli addetti all'UPP si svolgeranno sotto il diretto coordinamento dei presidenti di sezione e il coordinamento generale di questa presidenza (ruolo del resto già previsto nelle tabelle 2020-2022). Ai fini della elaborazione della Banca dati delle decisioni di merito, gli addetti all'UPP trasversale si terranno in stretto contatto con gli UPP assegnati alle singole sezioni per la selezione delle sentenze e per la pubblicazione con le modalità di PCT. Inoltre, ai fini della Banca dati la Corte potrà avvalersi del supporto collaborativo di due magistrati in pensione. In proposito va evidenziato che due magistrati in pensione hanno sottoscritto un rapporto di collaborazione – avallato dal Ministero – con la Corte d'appello e sono preposti da novembre 2021 alla Segreteria della Conferenza permanente (contratti di appalto, disfunzioni nella manutenzione servizi, studio normative speciali in materia di edilizia giudiziaria, ecc.). La loro collaborazione nell'ambito dell'UPP riguarda specificamente le decisioni di merito, per estrapolare il fatto, estrarre la massima, fornire la loro esperienza per la formazione della importante Banca dati. Tra i servizi trasversali rientrano anche le azioni finalizzate all'innovazione organizzativa e di accompagnamento alla digitalizzazione, per le quali si programmeranno riunioni periodiche. Va però chiarito, relativamente ai diversi servizi “trasversali”, che l'ufficio per il processo sarà integrato con personale di cancelleria, informatici, magistrati, a seconda delle specifiche finalità. Ad esempio, fanno parte del 7° UPP destinato al monitoraggio anche il funzionario statistico, tre funzionari di cancelleria (civile e penale) per il controllo della tenuta dei registri informatici, il Rid.

4. Si è ipotizzata la realizzazione di specifici progetti innovativi mediante l'utilizzazione dell'UPP. Quali?

D'APRILE In questa fase, non sono stati ipotizzati specifici progetti innovativi.

FRASCA Allo stato no se non per la parte relativa alla Corte di Assise.

MELIADÓ Mi limito a ricordare l'obiettivo relativo al miglioramento dell'informatizzazione del processo penale e delle cancellerie penali.

La mancanza di un adeguato contesto informatico ha fatto la differenza fra il settore civile e quello penale durante il periodo dell'emergenza sanitaria ed il reperimento di nuove risorse telematiche, pur nei limiti del miglioramento e del potenziamento degli applicativi esistenti, mi sembra un traguardo irrinunciabile, al quale stiamo già lavorando, e che ci ha consentito di realizzare già ottimi risultati con l'informatizzazione dell'UNEP, e cioè dell'ufficio notifiche più grande del paese, facendo cessare file e code notturne e diurne che non facevano onore alla Capitale d'Italia.

RUSSO I compiti che questi giovani dovranno svolgere sono molteplici e consistenti. Legittimo prevedere tempi lunghi prima che giovani laureati possano andare a regime, non potendosi pretendere che in breve tempo riescano ad imparare un “mestiere” per supportare il giudice ed un “mestiere” per lavorare nelle cancellerie. Per queste ragioni non sono previsti ulteriori progetti innovativi. Si segnalano invece alcune iniziative che accompagnano il “decollo” di questo innovativo modello organizzativo. Per garantire la circolazione delle idee e prassi in relazione a questa importante esperienza organizzativa, già nelle tabelle 2020-2022, antecedenti al D.L. n. 80/2021, “è prevista, fermi i compiti di coordinamento e controllo riservati ai presidenti di sezione, una funzione di coordinamento generale da parte del Presidente di Corte, sia tra le tre unità interne al settore penale, sia tra le due strutture attive nel settore civile (ad esempio garantire l’omogeneità dell’applicazione dei parametri di filtro tra le due sezioni civili), sia con gli altri uffici per il processo operanti nella Corte, anche per non disperdere il patrimonio di conoscenze e di esperienza della singola struttura tecnica (modelli innovativi di lavoro, schemi adottati, prassi virtuose), per quella trasmissione di saperi che è preziosa in un’organizzazione complessa (ad es. nel corso delle riunioni per la formazione dell’odierna proposta tabellare è emerso che nella seconda sezione civile è stata creata una postazione SICID per i tirocinanti supportati in questo dalla cancelleria che ha fatto vedere loro il funzionamento del programma, velocizzando pertanto i necessari adempimenti a cui sono addetti, ad es. verifica notifiche), quindi anche al fine di una centralizzazione delle informazioni strumentale alla circolazione delle stesse nella struttura giudiziaria”. Inoltre, è stata predisposta una “scheda di accoglienza”, per agevolare l’inserimento del funzionario nell’ufficio, conoscere le esperienze lavorative, le sue competenze, le sue attitudini e i settori (civile o penale, informatica, ecc) di preferenza. Infine, nel progetto organizzativo, tra i suggerimenti richiesti ho proposto la formazione di un Comitato composto da rappresentanti degli addetti all’ufficio per il processo del distretto, coordinato dalla Corte, per facilitare la diffusione di pratiche e modalità operative nel distretto.

5. Molte facoltà di giurisprudenza hanno attivato un percorso di affiancamento e collaborazione degli uffici giudiziari per il miglior funzionamento dell'UPP: quale tipo di supporto ritiene proficuo attendersi da parte del mondo accademico?

D'APRILE Vi sono stati recentemente contatti con esponenti del mondo accademico, al fine di individuare le modalità per una proficua collaborazione. Al momento, però, si è in una fase assolutamente preliminare e non è possibile esprimersi sul punto.

FRASCA La Corte di Appello di Palermo partecipa, analogamente agli altri Uffici giudiziari, al progetto "JUSTSMART: Giustizia Smart: Strumenti e modelli per ottimizzare il lavoro dei giudici", con beneficiario l'Università degli Studi di Palermo in qualità di soggetto capofila del raggruppamento di Università proponenti ed è inserita nella Macroarea 6, assieme ai distretti di Cagliari, Caltanissetta, Catania e Messina.

Il progetto si propone una pluralità di obiettivi specifici in direzione dell'efficienza che si prospettano di particolare utilità in vista e in funzione dell'Ufficio per il processo.

Nella Corte di Palermo sono già da anni in uso sistemi di rilevazione e analisi mensile dei flussi del contenzioso che oltre alla mera estrazione dei dati relativi al numero dei procedimenti pendenti li distinguono anche per materia e anno di iscrizione per fornire ai magistrati una conoscenza più profonda possibile della pendenza e per l'adozione di soluzioni organizzative, in gran parte trasfuse nei programmi di gestione, per l'impiego razionale delle risorse disponibili, in direzione soprattutto del contenzioso più datato o che richiede prioritaria definizione.

La previsione dell'apporto di professionalità altamente qualificate per l'analisi dettagliata della pendenza che vada al di là della ricognizione dei dati numerici ma si estenda alla tipologia del contenzioso e al suo contenuto costituisce un salto di qualità per la selezione, già nel breve periodo, di modelli di "aggressione" dell'arretrato e, soprattutto mediante l'indagine sulle cause principali della formazione dello stesso, per evitare che si riproponga.

Un contributo, quindi, che consenta di valutare nuove metodologie di lavoro, supportate dalla intensificazione della digitalizzazione ed eventualmente anche dall'impiego calibrato di forme di intelligenza artificiale, da implementare con il supporto di scienze diverse da quelle giuridiche in una proficua sinergia di saperi che si prospettano di grande ausilio anche per gli specifici compiti degli addetti all'ufficio per il processo.

Il progetto presenta, tuttavia, una criticità connessa con il dato temporale del suo avvio, programmato per un momento successivo a quello dell'ufficio per il processo, quando, invece,

sarebbe stato indispensabile esattamente il contrario proprio per offrire tempestivamente ai nuovi funzionari e all'organizzazione degli uffici nel suo complesso, anche in considerazione del limitato orizzonte temporale del progetto dell'Accademia ancor più breve di quello dell'ufficio per il processo, quel contributo propedeutico all'ambizioso programma di recupero di efficienza della Giustizia.

Un'altra preoccupazione investe le possibilità di accesso ai registri e ancor di più ai fascicoli processuali che si scontra con le politiche ministeriali restrittive e con l'esigenza di tutela della riservatezza dei dati ma che necessita di una soluzione positiva per consentire quell'analisi accurata e intrinseca del contenzioso costituente condizione importante per l'attuazione del progetto.

Naturalmente è di sicuro rilievo l'obiettivo di una revisione della proposta formativa universitaria indirizzata alla formazione di professionalità specifiche nel mondo giudiziario, che, peraltro, potrà solo essere avviata nel tempo disponibile e i cui frutti saranno destinati a essere apprezzabili nel medio periodo.

MELIADÓ Non sembra strano, ma mi pare più proficuo un contributo, più che sul piano della formazione e delle conoscenze giuridiche, su quello dell'innovazione informatica e organizzativa.

Penso, ancora una volta, al processo penale telematico, ma anche all'organizzazione dei servizi al pubblico (a Roma manca a tutt'oggi un ufficio relazioni con il pubblico) o alle banche dati della giurisprudenza di merito: tema che, nonostante tanti buoni propositi, non è riuscito sino ad oggi a decollare.

RUSSO Dal mondo accademico mi aspetto soprattutto un apporto multidisciplinare con il contributo di docenti di ingegneria informatica, esperti di scienza dell'organizzazione, che elaborino ad esempio applicativi da utilizzare negli uffici giudiziari. Mi aspetto suggerimenti/consigli/proposte di carattere organizzativo con la collaborazione della imprescindibile presenza di analisti dell'organizzazione per far emergere un fabbisogno non esplicito, mettere a fuoco le criticità del nostro modello organizzativo UPP, migliorarlo, affinarlo. Importante il contributo dei docenti in materia di mediazione, concepita non tanto come strumento deflattivo, alternativo alla giustizia ordinaria ma come strumento con funzione culturale che formi le parti ad una giustizia conciliativa "coesistenziale".

6. Quali sono le principali criticità che si frappongono nel suo ufficio, alla vigilia della sua partenza, al decollo operativo dell'UPP?

D'APRILE Gli spazi a disposizione della Corte sono tutti occupati dai magistrati e dal personale amministrativo già in servizio. Si sta portando avanti un'azione di razionalizzazione della dislocazione delle postazioni, al fine di individuarne ulteriori, in numero sufficiente per i n. 29 addetti all'UPP destinati all'Ufficio.

Siffatta attività di predisposizione delle nuove postazioni è piuttosto complessa e rischia di non portare a soluzioni pienamente soddisfacenti per la migliore operatività del personale amministrativo di prossima assunzione.

Ulteriore criticità, più difficile da risolvere in breve tempo, è collegata alla scopertura della pianta organica dei magistrati, essendo vacanti attualmente due posti di Consigliere, tra Sezione civile e Sezione penale.

Come ripetutamente evidenziato in varie occasioni, compresa l'ultima cerimonia di inaugurazione dell'anno giudiziario, ove si è fatto riferimento particolare alla situazione di alcuni Tribunali del distretto e alla pianta organica flessibile distrettuale (attualmente completamente scoperta), l'abbattimento degli arretrati e la riduzione dei tempi di definizione dei processi, nella misura drastica che viene richiesta nell'ambito del P.N.R.R., non potrà essere ottenuta esclusivamente con l'assunzione dei pur numerosi addetti all'Ufficio per il processo. È vero che questi funzionari avranno il compito precipuo di supportare i magistrati in tutte le loro attività, con conseguente aumento di produttività, ma non ci si può illudere che siffatto ausilio possa essere, da solo, risolutivo, poiché i nuovi funzionari, pur se molto numerosi, non potranno supplire alle carenze numeriche dei giudici.

FRASCA L'ufficio per il processo rappresenta una sfida e una grande scommessa che però sconta già nell'immediato alcune criticità di particolare rilievo di cui occorre avere consapevolezza pur senza arretrare minimamente nel doveroso e responsabile impegno per la sua migliore realizzazione.

La prima criticità attiene a quella che pare essere la contraddittorietà tra un progetto di così grande rilievo, che si preannuncia epocale e strutturale, e la sua programmata breve durata, resa ancor più problematica dalla suddivisione della dotazione degli addetti in due tranches biennali.

Pur nella consapevolezza che la temporaneità è imposta da fonti sovranazionali, due anni sembrano davvero pochi, soprattutto se si tiene conto dei necessari tempi di avvio di un'attività per certi versi inedita.

È frequente la domanda se sia realmente utile investire tempo e risorse per la creazione di una struttura così complessa già dal punto di vista numerico e però destinata a esaurirsi in breve tempo con un ritorno dell'assetto organizzativo degli Uffici alle dotazioni preesistenti.

Ci si chiede anche come potrà contribuire un progetto di breve durata a rea-lizzare il non agevole cambiamento culturale che ne costituisce lo spirito informatore.

L'ufficio per il processo, infatti, richiede una riconversione verso modalità di lavoro organizzato in team con l'abbandono del tradizionale schema operativo su base marcatamente individuale: si tratta di modelli di lavoro già sperimentati con successo in altri Paesi europei, sia di "civil law" sia di "common law", che contrariamente a quanto suggestivamente potrebbe temersi, non burocratizzano affatto l'attività giudiziaria ma, al contrario, esaltano la capacità del giudice di sapere discernere il core business della vicenda giudiziaria sul quale indirizzare la propria professionalità, dalle altre questioni preparatorie per le quali valorizzare sapientemente gli apporti che derivano da un gruppo di lavoro appositamente costituito, formato e coordinato.

Un'altra criticità, o ancor meglio un ragionevole timore, investe la professionalità degli addetti all'Ufficio per il processo, che è lo snodo decisivo dal quale dipende in gran parte l'esito complessivo del progetto e che, attualmente, è una grossa incognita, soprattutto se valutata con riferimento all'aspettativa di un livello necessario all'espletamento di taluni compiti di rilievo previsti nel mansionario.

Esiste, poi, un problema specifico che riguarda le Corti di Appello.

Il nuovo ufficio per il processo appare pensato e concepito prevalentemente con riferimento agli uffici di primo grado, nei quali si forma la domanda di giurisdizione e verso i quali, quindi, è opportuno indirizzare la massima attenzione per assicurare una risposta efficace ed efficiente.

Tuttavia, la più elevata consistenza dell'arretrato si riscontra nelle Corti di Appello divenute il vero imbuto della giurisdizione e la cui eliminazione, costituente un obiettivo primario del legislatore, richiede l'intervento di professionalità di particolare qualificazione in relazione al notorio maggior tasso di complessità delle controversie.

Non va trascurato che una giurisdizione di qualità nel secondo grado costituisce un filtro efficace per la Corte di Cassazione, anch'essa afflitta da una pendenza elevatissima.

Anche per questa ragione non sembra irrealistico temere che le Corti di Appello dovranno affrontare, probabilmente senza ancora avere risolto i problemi dell'arretrato esistente, l'incremento delle impugnazioni che verosimilmente seguirà all'atteso aumento della

produttività degli uffici di primo grado e che potrebbe diventare un nuovo grande ostacolo alla realizzazione degli obiettivi del progetto.

MELIADÓ Se la mancanza di risorse ha costituito nel tempo la ragione, ma spesso anche l'alibi, per non attuare l'ufficio per il processo, o per configuralo come una mera formula di stile, oggi, in realtà, i finanziamenti europei aprono un nuovo scenario per l'amministrazione della giustizia, e pongono i presupposti per un possibile balzo in avanti in termini di efficienza e di produttività.

Detto ciò, sarebbe tuttavia illusorio pensare – e bisogna dirlo con altrettanta chiarezza- che, negli uffici ove più si è sedimentato l'arretrato civile e penale, i grandi numeri del nuovo ufficio per il processo, e cioè di un investimento finanziario limitato nel tempo e nelle motivazioni sociali, possano da soli radicalmente ridimensionare i tempi del processo italiano, senza, in particolare, un ulteriore e straordinario ampliamento dell'organico della Corti in maggiore sofferenza e senza colmare e aumentare gli organici del personale amministrativo stabilmente in servizio.

In altri termini, si ripropone il problema di proseguire, al di là della stagione dell'emergenza, riforme di struttura finalmente avviate, ma non certo portate a regime, e che necessariamente debbono correre in parallelo con gli interventi straordinari, ma temporanei, concessi dall'Unione in una logica di necessaria complementarietà.

In presenza di dati che confermano come a tutt'oggi l'arretrato della Corte di appello di Roma costituisce quasi il 20% dell'arretrato nazionale civile e penale, non pare contestabile che l'aumento degli organici di questa e di altre Corti rappresenti uno dei principali snodi del cambiamento atteso.

RUSSO Le criticità sono varie. Solo un flash su un quadro problematico. La complessità dell'impegno e la responsabilità che grava su ciascuno di noi, perché, come è noto, se falliamo le riforme sulla Giustizia, l'Italia non prenderà neanche un euro dei 191 e più miliardi finanziati dalla C.E. Poi il tema centrale e delicato della formazione di questi funzionari amministrativi. Noi viviamo di formazione giorno dopo giorno, per cui non basta il corso iniziale, bisogna avvalersi della sinergia tra Scuola di Formazione del Ministero, SSM, CSM, anche RID e Magrif per continuare a programmare incontri e corsi, insegnare uso consolle magistrato, utilizzo applicativi ministeriali, verificare indici di mediabilità di una controversia civile, calcolare termini decorrenza custodia cautelare, ecc. ecc.. Necessario formare continuamente sia i magistrati sia gli addetti all'UPP con corsi specifici di implementazione del PCT ed aprire questi corsi all'Avvocatura per una comune condivisione degli obiettivi e delle modalità di intervento.

Ma soprattutto la principale difficoltà si ricollega al fatto che l'ufficio per il processo è il paradigma di un cambiamento culturale che si richiede ai giudici. Non si tratta soltanto dell'arrivo di oltre ottomila persone che entreranno nelle aule di udienza e nelle cancellerie per garantire un supporto a giudici e cancellieri a superare la crisi dell'arretrato e della durata eccessiva dei processi – e solo la realizzazione di questo obiettivo sarebbe un risultato eccellente –, ma di un profondo e strutturale cambiamento del modo di lavorare del giudice.

Il giudice che ha in genere l'abitudine di lavorare da solo dovrà d'ora in avanti abituarsi a lavorare in team, coordinando il lavoro degli UPP, assegnando i compiti e definendo i tempi e le fasi del processo organizzativo. Un terreno nel quale entrano in gioco le diverse sensibilità, la diversa consapevolezza dell'importanza della cultura dell'organizzazione.

È una rinnovata concezione del modello culturale del magistrato che non può prescindere dai profili organizzativi, che non spettano solo al Dirigente ma a tutti i magistrati quale espressione rilevante dell'autogoverno.

Per ultimo: è un contratto a tempo determinato. Fra due anni dovremo ricominciare ex novo con altri giovani laureati da assegnare all'UPP?

Non posso non rilevare la nota intrinseca flessibilità di questo progetto organizzativo meramente programmatico, che sarà soggetto a continui monitoraggi e verifiche proprio al fine di modularlo in funzione degli obiettivi del PNRR e delle riforme normative, e ovviamente sulla base dei risultati acquisiti.

Prime Conclusioni

Le risposte sopra riportate, pur rappresentando un campione certamente contenuto della geografia giudiziaria, consentono di svolgere alcune prime riflessioni che, lungi dal voler porre vere e proprie conclusioni, costituiscono spunti di riflessione in merito all'imminente avvio di un progetto per certi versi epocale, cui è affidato il raggiungimento di obiettivi parimenti epocali e destinato inevitabilmente a modificare il quotidiano esercizio della giurisdizione.

È chiaro che si tratta di considerazioni “a caldo”; allo stato l'organizzazione dell'UPP è in fase preliminare se non addirittura embrionale e vi sarà, certamente, maggiore concretezza quando gli addetti prenderanno servizio e cominceranno ad essere operativi: solo da quel momento in poi, valutando anche le attitudini dei singoli, si potranno avere idee più chiare, modificando e implementando i singoli servizi.

Tanto premesso, in via di prima approssimazione, alla luce delle riposte fornite dai Dirigenti intervistati possiamo certamente affermare che la sfida dell'Ufficio per il Processo sia stata accettata con serietà, impegno ed un, seppur cauto, ottimismo.

In primo luogo, appare assolutamente apprezzabile la scelta di coinvolgere tutti i magistrati i servizio nei rispettivi Uffici nella procedura che ha portato alla adozione del progetto organizzativo; l'istituzione di gruppi di lavoro, tavoli tecnici o comunque la previsione di riunioni preliminari all'adozione delle decisioni organizzative appare in linea con la previsione legislativa e con le indicazioni che da anni provengono anche dalle circolari del CSM, sempre più indirizzate nella valorizzazione di modelli organizzativi "partecipati" e adottati in seguito al confronto tra i Dirigenti ed i colleghi in servizio.

Dall'analisi delle soluzioni prescelte dai Presidenti delle Corti, pur nella consapevolezza, come si diceva, di aver esaminato un campione ristretto di Uffici e con tutti i limiti connessi a tale opzione, possiamo delineare le seguenti direttive generali.

L'ufficio per il Processo (già avviato in alcune realtà giudiziarie quali proprio Roma e Salerno anche prima della riforma) è stato strutturato in funzione del raggiungimento degli obiettivi imposti dal piano di ripresa e resilienza; da qui, in particolare, le scelta che appare emerge in maniera condivisa di dedicare le maggiori risorse destinate agli uffici distrettuali nel settore civile, in ragione dell'esigenza di abbattere il patologico arretrato di procedimenti ancora pendenti, laddove per il settore penale e quello del lavoro tale struttura appare volta al conseguimento della riduzione del disposition time.

Emerge, altresì, in modo chiaro quella che da più parti è stata definita la natura "promiscua" della funzione svolta dall'addetto all'Ufficio del processo, con riguardo alle attività collaterali e prodromiche all'attività decisoria del magistrato.

Accanto a compiti più propriamente di supporto alla giurisdizione (studio fascicolo, ricerche anche dottrinarie e giurisprudenziali, anche delle corti sovranazionali, preparazione schede o la predisposizione di punti di motivazione o vere e proprie bozze di provvedimenti) viene, infatti, prevista – anche in tal caso in maniera pressoché condivisa – l'assegnazione anche mansioni di carattere tecnico – amministrativo (aggiornamento registri, inserimento di rinvii e pubblicazione delle sentenze, controllo decreti di liquidazione per i procedimenti con parti ammesse al Patrocinio a spese dello Stato).

Ad un livello intermedio o meglio trasversale tra attività giurisdizionale ed attività amministrativa vi è la preparazione delle udienze, la verifica preliminare dei fascicoli anche allo scopo di formulare

una diversificazione dei singoli procedimenti sulla scorta del dato ponderale, la verifica delle sopravvenienze, ed il monitoraggio dei flussi, quali attività di più diretta attinenza alla “gestione del ruolo”, nonché la creazione anche di una banca dati dell’ufficio.

In tutti i progetti, ancora, appare prioritaria l’assegnazione di una attività di spoglio preliminare e valutazione del dato ponderale del fascicolo, ritenendosi evidentemente tale attività come particolarmente dispendiosa di tempo ed energia per il magistrato.

In conclusione, dalle interviste condotte, emerge il tentativo di raggiungere lo scopo dato dal Ministero che vede negli addetti all’uffici del processo uno strumento di supporto al lavoro dei magistrati non solo in qualità di collaboratori per le attività di studio, ricerca, redazione di bozze di provvedimento, ma anche per attività collaterali al giudicare e di innovazione organizzativa, digitalizzazione oltre che alla collaborazione alla costruzione della banca dati di merito giurisprudenziale; e del resto, anche all’esito dei lavori della cd. Commissione Luiso l’ufficio per il processo, quale struttura organizzativa a supporto della giurisdizione, è stato concepito come un tassello fondamentale per aiutare il giudice che dovrà decidere la controversia a svolgere in modo più efficiente tutto il lavoro preparatorio alla decisione stessa.

E, in tal senso, la temuta dicotomia tra qualità e quantità della giurisdizione ravvisata nell’obiettivo di un sensibile abbattimento dell’arretrato è, probabilmente, solo apparente: una efficiente organizzazione, in grado di individuare tempestivamente e rapidamente il “core business” delle questioni portate all’attenzione degli uffici consente di ottenere un risultato valido tanto in termini quantitativi quanto in termini qualitativi.

Come era ragionevole aspettarsi in questa fase iniziale, non sono stati ancora individuati specifici progetti innovativi; emerge, nondimeno, la volontà di valorizzare le nuove risorse nell’implementare – soprattutto nel settore penale – la digitalizzazione e informatizzazione degli Uffici e l’aggiornamento degli applicativi.

Il rapporto con l’Università si caratterizza per un proficuo avvio di relazioni; tuttavia, traspare un condivisibile disorientamento in ordine al come dare concreta attuazione a questa collaborazione, che costituisce, peraltro, una delle vere novità del progetto.

Infine, sebbene emerga univocamente un certo ottimismo nell’affrontare la scommessa dell’Ufficio, non vengono sicuramente celate preoccupazioni.

In primo luogo, appare, invero, contraddittoria la scelta di affidare un sì ambizioso progetto di portata rivoluzionaria ad una struttura connotata, sin dal principio, da una (breve) durata già

programmata in due distinti scaglioni e basata su contratti di lavoro a tempo determinato della durata massima di due anni e sette mesi (per il primo scaglione) e due anni (per il secondo).

Il cambiamento culturale, che comincia già nella concezione della funzione giurisdizionale, richiede tempo per poter sedimentare e la riconversione a modelli organizzativi nuovi cui ciascuno deve fare ricorso nel quotidiano esercizio dell'attività giurisdizionale, mal si concilia con un timer biennale e con tempi di formazione (le cui linee guida non sono ancora state adottate) di neoassunti, i quali hanno esperienze di studio e professionali ben diversificate.

Si tratta, in realtà, di un problema già noto nelle prime esperienze dell'Ufficio del Processo e che si ripropone ora.

Il tipo di reclutamento previsto, seppur imposto dalla necessità di rispettare i vincoli del diritto dell'Unione, reca seco il rischio di un eccessivo turn over del personale assegnato e la conseguente rapida dispersione delle professionalità appena acquisite, viepiù ove si consideri la necessaria fase di formazione del personale addetto all'Ufficio per il Processo prima di poter svolgere proficuamente le funzioni assegnate che, dunque, dovrà essere ripetuta.

E questo consente di passare al secondo profilo problematica, emerso nelle interviste.

Aspetto tutt'altro che secondario è, infatti, quello della cura dell'esigenza di formazione degli addetti che, evidentemente, non può ritenersi soddisfatta da quella prevista in fase iniziale e che richiede, ragionevolmente, il coinvolgimento della Scuola Superiore della Magistratura nonché dei distretti didattici territoriali per la Formazione.

Sarà necessario valorizzare le specifiche attitudini degli addetti all'Ufficio e creare occasioni di confronto e

dialogo, anche per far sì che i giudici, abituati a lavorare in solitudine, si adattino a collaborare con un team.

I lavori sono in corso ed il cantiere è certamente aperto.

Non è facile fare previsioni, ma certamente si sono poste le premesse per l'avvio di un percorso che poterà ad una riforma strutturale della organizzazione giudiziaria.

[1] Intervista pubblicata sul sito www.altalex.com