GIUSTIZIA INSIEME

Ufficio del processo e Organizzazione della giustizia

L’esordio operativo dell’Ufficio per il processo nei Tribunali

di Ernesto AghinaM. G. CivininiAntonella MagaraggiaF. ManninoPierluigi Picardi

21 febbraio 2022

Maria Giuliana Civinini, Presidente del Tribunale di Pisa

Antonella Magaraggia, Presidente del Tribunale di Verona

Francesco Mannino, Presidente del Tribunale di Catania

Pierluigi Picardi, Presidente del Tribunale di Napoli Nord

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, 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".

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.

*Si sono già esaminati su questa rivista 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**) 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, 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 Maria Giuliana Civinini (Presidente del Tribunale di Pisa), Antonella Magaraggia (Presidente del Tribunale di Verona), Francesco Mannino (Presidente del Tribunale di Catania) e Pierluigi Picardi (Presidente del Tribunale di Napoli Nord).

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?

CIVININI

Al Tribunale di Pisa sono stati assegnati 43 funzionari addetti all’UPP, un numero rilevante per un Ufficio che ha una pianta organica di 28 giudici, compresi Presidente di Tribunale e due Presidenti di Sezione, e che si spiega con la presenza di un arretrato civile molto rilevante.

La distribuzione del nuovo personale è stata effettuata sulla base degli obbiettivi del PNRR come tradotti in obbiettivi dell’Ufficio: eliminazione dell’arretrato civile pre 2020, contenimento della durata dei nuovi procedimenti civili nei limiti della ragionevole durata come stabilita ai fini della legge Pinto, diminuzione del *disposition time* dei procedimenti civili e penali. Poiché l’Ufficio presenta un arretrato civile ultratriennale pari al 40% delle pendenze e poiché il *disposition time* del settore penale, pur avendo avuto un picco a partire dall’inizio dell’emergenza sanitaria, negli anni precedenti si collocava ampiamente al di sotto della media nazionale, i nuovi funzionari sono stati destinati in misura di due terzi al settore civile e un terzo al settore penale. Più in dettaglio, 4 funzionari sono assegnati ai servizi amministrativi, 3 a servizi di staff del presidente e dei presidenti di sezione, 26 alla sezione civile (di cui 2 all’ufficio del giudice del lavoro, 1 al settore della crisi di impresa, 23 al contenzioso civile), 10 alla sezione penale (di cui 8 all’ufficio del dibattimento e 2 all’ufficio GIP/GUP).

MAGARAGGIA

Premetto che la distribuzione degli addetti UPP è stata decisa all’esito di molte riunioni che hanno visto coinvolti i Presidenti di sezione, i giudici, la Dirigente amministrativa e i Direttori amministrativi. La soluzione trovata è stata, quindi, condivisa.

Non è stata fatta “a pioggia”, ma individuando i settori dell’ufficio in situazione di maggior criticità, per arretrato e tempistica dei procedimenti, e assegnando a questi un maggior numero di addetti.

Al Tribunale di Verona si è, quindi, privilegiato il settore penale (viste le elevate pendenze) e, nell’ambito del civile, la I sezione, che presenta un arretrato ultratriennale maggiore rispetto alle

altre.

MANNINO

Al Tribunale di Catania sono stati assegnati 130 addetti all’Ufficio Per il Processo. La distribuzione tra i settori penale e civile del personale addetto all’UPP si è tenuto conto delle attività che i predetti addetti potranno svolgere e dei progetti che i presidenti delle singole sezioni civili o penali hanno indicato e sono chiamati a coordinare.

L’assegnazione dei funzionari, pertanto, è avvenuta in relazione agli specifici progetti ed alle attività che essi, all’interno di ogni sezione e, quindi, di ogni settore, potranno svolgere.

Il prospetto è il seguente:

Sezione o ufficio	**Principali materie trattate oggetto del progetto**	**Numero di addetti previsto**
SETTORE CIVILE		
I civile	Protezione Internazionale – Separazioni e divorzi contenziosi	13
II civile	Lavoro – Previdenza	13
III civile	diritti reali – successioni – condominio – opposizioni ad ordinanze ingiunzioni – contratti	10
IV civile	societario – contratti – bancario – imprese – contenzioso endoconcorsuale	13
V civile	Responsabilità extracontrattuale – risarcimento danni alla persona – locazioni – contratti – somministrazioni – appello a sentenze gdp – opposizioni a decreti di liquidazione degli onorari	10
VI civile	esecuzioni – contenzioso endoesecutivo	4
SETTORE PENALE	sub totale settore civile	63
I dib. penale	come da competenza tabellare	10

II dib. penale	come da competenza tabellare	10
III dib. penale	come da competenza tabellare	10
IV dib. penale	come da competenza tabellare	10
GIP/GUP	Archiviazioni – decreti penali	8
SERVIZI TRASVERSALI	sub totale settore penale	48
Segr. Presid e Dir. Amm	Struttura di staff e coordinamento dei progetti civili e penali Monitoraggi – gestione personale	4
Esec. penale postdibattimento	Struttura di staff e coordinamento di progetti penali	3
Esec. Penale GIP/GUP	Struttura di staff e coordinamento di progetti penali	3
Ufficio impugnazioni penali	Struttura di staff e coordinamento di progetti penali	3
Rilascio copie	Struttura di staff e coordinamento di progetti civili	2
Gratuito patrocinio	Struttura di staff e coordinamento di progetti penali	2
Mod. 1 SAG	Struttura di staff e coordinamento di progetti penali	2
	sub totale servizi trasversali	19
	TOTALE	130

PICARDI

Si è optato per una distribuzione di 2/3 a civile + lavoro e di 1/3 a penale in ragione della diversità degli obiettivi previsti dal PNRR.

I risultati che devono essere raggiunti , per quanto riguarda il civile presentano una complessità sicuramente maggiore. Peraltro con specifico riguardo alla situazione del Tribunale di Napoli Nord anche la distribuzione dei giudici togati segue la stessa proporzione.

2. I g.o.p. sono notoriamente contrari alla loro utilizzazione all'interno dell'U.P.P.: sono stati inseriti nel progetto organizzativo dell'ufficio?

CIVININI

L’Ufficio ha una dotazione effettiva di giudici onorari molto ridotta, 7 su 12 previsti in pianta organica. Sin dalla costituzione dei primi Uffici per il Processo, avvenuta con una variazione tabellare del dicembre 2019, nei settori Contenzioso, Famiglia e soggetti deboli, Lavoro, Esecuzioni mobiliari, i GOP addetti a funzioni civili (5) sono stati inseriti nei nuovi moduli operativi. Contemporaneamente è iniziato un lavoro di precisazione delle funzioni dei vari componenti dell’UPP e sono state concordate tra giudici professionali e giudici onorati le linee guida per la trattazione dei procedimenti delegati. Il modello ha avuto successo operativo e sta dando risultati molto positivi.

MAGARAGGIA

Al Tribunale di Verona non ho riscontrato questa contrarietà e tutti i GOP presenti nelle sezioni sono stati inseriti negli UPP.

All’UPP della Volontaria Giurisdizione (già previsto nella Tabella di organizzazione dell’ufficio) sono stati assegnati solo GOP e l’unico giudice togato è il coordinatore.

Negli UPP di recente istituiti si è pure prevista una loro redistribuzione tra il settore civile e quello penale. Stante la possibilità per gli addetti UPP di fare assistenza all’udienza, è stata implementata la sezione dibattimentale, più in sofferenza come pendenze.

MANNINO

La previsione della realizzazione di progetti di smaltimento non a supporto di singoli giudici togati ma per sezioni, come individuati dai presidenti di queste ultime, prevede certamente anche il coinvolgimento dei g.o.p. in forza a ciascuna sezione, sia in relazione allo smaltimento di

procedimenti loro assegnati quali titolari di ruoli autonomi, sia quali attuali componenti dei singoli Uffici per il Processo già tabellarmente costituiti presso la totalità delle sezioni del Tribunale.

PICARDI
No. Sono molto pochi e la loro destinazione alla supplenza sui ruoli di magistrati assenti perché in aspettativa o in congedo non riesce nemmeno a coprire il fabbisogno dell’ufficio.

Forse sarà possibile una utilizzazione in campo penale per un progetto specifico.

Ovviamente l’eventuale incremento della copertura della pianta organica potrebbe consentire l’utilizzo dei GOP.

3. La previsione dell'U.P.P. è stata modulata con riferimento ai settori (civile/penale), alle sezioni, ai magistrati, ovvero in che altro modo? Quale il motivo della scelta?

CIVININI
Gli UPP tabellarmente presenti nel Tribunale sono oggi 7; ai quattro già costituiti all’interno della Sezione Civile, ne sono stati aggiunti due nella Sezione Penale – uno per il dibattimento ed uno per l’ufficio GIP/GUP – con le Tabelle 2020-2022, e uno per il settore della crisi di impresa in vista della presa di servizio degli addetti.

L’organizzazione e composizione degli UPP prevede servizi trasversali (monitoraggio statistico e monitoraggio della lavorazione dei fascicoli, accompagnamento alla digitalizzazione e alla innovazione, raccolta degli indirizzi giurisprudenziali e banca dati per il settore civile e per il settore penale, supporto alla gestione dei processi monocratici penali, supporto alla tenuta degli albi periti e CTU) e servizi di supporto al giudice nelle attività giurisdizionali in senso stretto. Al momento dell’adozione, ormai prossima, degli ordini di servizio per la destinazione ai diversi servizi sarà indicato il numero di addetti all’assistenza dei magistrati. Come avviene anche nell’organizzazione dei servizi di cancelleria di supporto al lavoro giudiziario, sarà previsto quali funzionari assisteranno quali magistrati, ferma la destinazione anche a rotazione a servizi trasversali (in primis la creazione e gestione dell’archivio di giurisprudenza).

MAGARAGGIA

Per l’istituzione dei nuovi UPP si è preferito fare riferimento alle articolazioni sezionali in quanto strutture già esistenti, che facilitano l’organizzazione e il controllo. Inoltre tale soluzione, pur nella prevedibile fidelizzazione giudice/addetto UPP, evita di sancire il rapporto *one to one* in quanto l’addetto UPP è assegnato alla sezione e non al magistrato.

È stato anche istituito un UPP trasversale a tutte le sezioni denominato “*UPP di supporto alle rilevazioni statistiche, alla raccolta giurisprudenziale e alla gestione degli addetti UPP”* che svolge le seguenti attività: *“verifica la correttezza dei dati statistici ed effettui le eventuali bonifiche; controlla la corrispondenza dei dati dell’ufficio con quelli che verranno ente inviati dal Ministero della giustizia e predisponga le statistiche periodicamente richiesti; segnala eventuali ritardi nel deposito dei provvedimenti; provvede alla raccolta e alla catalogazione della giurisprudenza inviata dalle sezioni secondo le modalità che il Ministero della giustizia indicherà per la costituzione della Banca dati di merito; provvede al vaglio e allo smistamento -per competenza- alle sezioni delle sentenze della Corte d’Appello e costituisca una Banca dati per quelle che riguardano tutte le sezioni; provvede alla gestione amministrativa degli addetti UPP”.*

MANNINO

[*Si rinvia a quanto illustrato in risposta alla domanda 1*]

PICARDI

Le assegnazioni sono state miste e sono dipese dal tipo di progetto in cui sono stati coinvolti gli addetti (progetti modulati su sezioni o trasversali su settori o centralizzati). Il principio generale è stato che siamo in presenza di strutture finalizzate ad agevolare il processo come entità organizzata e non ad aiutare il singolo giudice.

In altri termini si è ritenuto che al centro dell’innovazione dovesse essere messo il “processo” e non il giudice. In conseguenza di questa scelta l’elemento organizzativo dello stesso lavoro del giudice ha assunto un ruolo preponderante.

4. Come si è pensato di differenziare all'interno dell'ufficio le attribuzioni dei tirocinanti ex art.73 da quelle degli addetti all'U.P.P.?

CIVININI

I funzionari svolgono funzioni inquadrate in servizi nell’ambito di questa nuova figura professionale di supporto. Gli stessi svolgeranno le attività di cui ai servizi trasversali, dai quali sono generalmente esclusi i tirocinanti, per i quali può essere prevista solo una partecipazione alla costruzione della banca dati e alle ricerche giurisprudenziali a servizio dei singoli UPP. Ancora gli stessi svolgeranno servizi di supporto al giudice nelle attività di cancelleria strettamente connesse alla giurisdizione (quali ad es. scarico, deposito, adempimenti post-udienza) da cui sono esclusi i tirocinanti. Se i tirocinanti continueranno nell’opera di studio, ricerca, redazione di bozze di provvedimenti, i funzionari avranno una funzione più ampia, che include il monitoraggio del ruolo, la prioritarizzazione delle istanze, lo screening delle cause ultratriennali a fini di ricalendarizzazione e individuazione del canale di definizione oltre che predisposizione di bozze di provvedimenti. Peraltro, l’UPP è un modulo di lavoro in team e le funzioni di tutti, inclusi GOP, personale di cancelleria ordinario e giudici devono coordinarsi in modo flessibile ed efficace.

MAGARAGGIA

Nella costituzione degli UPP non si è fatta alcuna differenziazione. Allo stato, l’idea è quella di inserire i tirocinanti (verificando, di volta in volta, il loro numero, la tipologia di tirocinio e la durata) nelle sezioni che sono state meno favorite nell’assegnazione degli addetti UPP.

MANNINO

I presidenti di sezione coordinatori, per quanto riguarda gli addetti all’UPP, ed i tutor dei tirocinanti ex art.73, d’intesa con i presidenti coordinatori, secondo le direttive da questi ultimi impartite, assegneranno a questi ultimi ed agli addetti all’UPP gli opportuni compiti necessari per la realizzazione dei progetti e degli obiettivi programmati per ciascun progetto. Ciò concede sia a presidenti che a tutor, in relazione a ciascun progetto, ampia flessibilità nell’individuare le attribuzioni di ciascuno per fornire il miglior contributo per la realizzazione degli obiettivi.

PICARDI

I tirocinanti continuano a svolgere le loro specifiche attività come previsto dalla legge.

Per gli addetti all’Ufficio per il Processo le mansioni sono quelle di cui al mansionario emanato dal Ministero nel senso che essi, a seconda dei progetti all’interno dei quali sono stati inseriti, possono svolgere anche funzioni molto simili a quelle dei tirocinanti. Questo principio non vale a parti invertite.

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

CIVININI

Come si è già detto, sono previsti servizi trasversali e servizi di diretto supporto al giudice.

MAGARAGGIA

Nel pensare alle attività degli addetti all’UPP si è posta attenzione a quella, prevalente, di ausilio al giudice, ma si sono anche individuate delle mansioni di natura amministrativa.

Questo sia perché alcuni adempimenti si pongono in stretta correlazione con l’attività del magistrato e contribuiscono all’attuazione del Progetto UPP sia perché la struttura amministrativa, già molto in sofferenza visti i vuoti di organico, non potrebbe supportare l’auspicato aumento di produttività dei giudici.

Nelle molteplici riunioni cui si è fatto cenno, si è cercato di individuare, in via condivisa tra componente giudiziaria e componente amministrativa, un mansionario, che è stato riportato nel Progetto UPP.

Quello degli addetti UPP delle sezioni civili è il seguente: “*ricerche giurisprudenziali; compilazione e aggiornamento della scheda sintetica del processo; elaborazione di proposte conciliative; valutazione della possibilità di mediazione delegata; verifica del ruolo d’udienza; controllo e riordino fascicoli; affiancamento al magistrato in udienza ai fini della verbalizzazione;*

adempimenti ante e post udienza (accettazione degli atti di parte, esclusi gli atti introduttivi, e dei provvedimenti del magistrato, esclusi quelli definitori; accettazione dei verbali di udienza; accettazione degli atti del p.m.); predisposizione di bozze di provvedimenti; verifica del passaggio in giudicato delle sentenze ai fini dell'attestazione di irrevocabilità; verifica dell'esecutività dei titoli diversi dai decreti ingiuntivi e dei provvedimenti ex art. 657 e ss. c.p.c. ai fini dell'apposizione della formula esecutiva; redazione schede ISTAT".

Il mansionario degli addetti UPP della sezione penale dibattimentale è il seguente: *"ricerche giurisprudenziali; controllo delle notifiche nei procedimenti trattati alle udienze cd. filtro; compilazione e aggiornamento di scheda sintetica del processo; intestazione delle sentenze; compilazione dello "svolgimento del processo" per ogni tipologia di sentenza; predisposizione di bozze di provvedimenti (a titolo esemplificativo, ma non esaustivo: sentenze relative ai procedimenti più semplici, provvedimenti relativi agli incidenti di esecuzione senza udienza, decreti di ammissione al patrocinio a spese dello Stato – con relativi adempimenti ed eventuale attività istruttoria- e di liquidazione dei difensori di ufficio); assistenza in udienza; organizzazione, predisposizione e trasmissione ogni semestre del ruolo delle udienze cd. filtro provenienti dal GIP/GUP; organizzazione annuale del calendario dei turni per le udienze direttissime, ad eccezione di quelli estivi e natalizi; adempimenti concernenti le istanze di liquidazione dei difensori, periti, custodi giudiziari e testimoni; compilazione del modello 165 bis c.p.p. per le sentenze appellate; verifica della corretta indicazione ed eventuale regolarizzazione ed inserimento a SICP dei dati che riguardano le QGF prima della trasmissione degli atti al giudice dell'impugnazione; verifica ed eventuale regolarizzazione a SICP dei dati relativi alla fase esecutiva che segue il passaggio in giudicato della sentenza*".

Il mansionario degli addetti UPP della sezione GIP/GUP è il seguente: "*ricerche giurisprudenziali; controllo del ruolo di udienza del magistrato, verifica dell'esecuzione degli adempimenti e delle notifiche; predisposizione di bozze di provvedimenti decisori (a titolo esemplificativo, ma non esaustivo: decreti penali di condanna, sentenze ex art. 444 c.p.p. (sia su decreto penale sia su decreto di giudizio immediato), sentenze in rito abbreviato richiesto in sede di opposizione a decreto penale, sentenze ex art. 129 c.p.p., ordinanze di estinzione di reato in seguito a positivo svolgimento dei lavori di pubblica utilità, provvedimenti del giudice dell'esecuzione semplici quali estinzione reato, estinzione pena, relativi a corpi di reato); predisposizione di decreti di fissazione di udienza, di interrogatori di garanzia e di rogatorie di interrogatori di garanzia, di citazione a*

giudizio in seguito a opposizione a decreto penale; predisposizione di ordinanze di ammissione alla messa alla prova e gestione della fase istruttoria di tale procedimento; predisposizione di bozze di decreti di archiviazione; opposizioni all’archiviazione: disamina preliminare dei fascicoli, predisposizione di bozze di decreti di inammissibilità; studio dell’udienza camerale dedicata a tali procedimenti; predisposizione della bozza delle ordinanze all’esito dell’udienza; -predisposizione di bozze di provvedimenti in materia di patrocinio a spese dello Stato”.

Per gli addetti UPP di tutte le sezioni sono previste le seguenti mansioni (di raccordo con l’UPP trasversale): *“raccolta della giurisprudenza della sezione e invio all’UPP trasversale; vaglio delle sentenze della Corte d’Appello inviate dall’UPP trasversale”.*

MANNINO

Come evidenziato sub 1, un certo numero di funzionari è stato assegnato a servizi c.d. trasversali, ad una struttura di staff, di supporto alla segreteria della presidenza e della dirigenza amministrativa od alle cancellerie che, pur non legate specificamente ad una sezione, per l’auspicato aumento della produttività, vedranno parimenti aumentato il proprio carico di lavoro (esecuzione penale post-dibattimento e GUP, Rilascio copie, Ufficio impugnazioni penali, Gratuito patrocinio, Modello 1 SAG).

Nella distribuzione dei funzionari alle sezioni interessate alla realizzazione dei progetti dalle stesse indicate ed alla struttura di staff si è tenuto conto non solo e non tanto del numero dei magistrati in forza ad ogni sezione ma, in particolare, della specificità del progetto da attuare.

Dette assegnazioni ben potranno essere riviste in corso di attuazione dei singoli progetti, sulla base dello stato di realizzazione di ciascuno di essi e/o di peculiari criticità sopravvenute.

Sulla base delle concrete necessità che si riscontreranno, taluni addetti potranno essere destinati sia ad attività di progetti di sezione che ad attività trasversali.

PICARDI

Come si è evidenziato in precedenza verranno utilizzati in una pluralità di mansioni che spaziano dal supporto alla giurisdizione fino ad attività puramente amministrative.

L’elemento unificante resta il supporto al processo nelle sue più varie articolazioni. In questo ampio concetto sono comprese anche le attività di acquisizione dei dati utili al monitoraggio e al

controllo di gestione.

6. Si è ipotizzata la realizzazione di specifici progetti innovativi mediante l'utilizzazione dell'U.P.P. Quali?

CIVININI

Oltre al “grande progetto” dell’eliminazione dell’arretrato, sono stati individuati anche specifici progetti dell’ufficio: Uniformazione dei moduli di lavoro; Implementazione del modulo operativo del lavoro in team Uniformazione attività tirocinanti Creazione e implementazione di una modalità di inserimento dei tirocinanti omogeneo; Organizzazione dei ruoli delle attività processuali in base ai target; Implementazione di modalità di gestione dei procedimenti civili e penali monocratici sulla base di criteri predefiniti (materia, difficoltà, tempi); Miglioramento della qualità e dei tempi della perizia e CTU; Individuazione buone prassi in materia penale; Individuazione e implementazione di prassi di riduzione dei tempi dei procedimenti penali e di valorizzazione del rapporto tra i criteri di esercizio dell’azione penale e gli esiti dibattimentali; Costruzione di indirizzi giurisprudenziali; Raccolta e classificazione delle decisioni ed estrazioni di punti di motivazione.

MAGARAGGIA

Allo stato non si è ipotizzato alcun progetto innovativo. Vi si potrà pensare all’esito dell’inserimento degli addetti UPP, della valutazione delle loro competenze e dell’inizio del funzionamento della complessiva organizzazione. Si attende, inoltre, l’arrivo dell’ulteriore contingente di personale (5.410 unità) con qualifiche tecniche specifiche.

MANNINO

Quelli realizzabili mediante il contributo dell’Università, di cui alla risposta successiva.

PICARDI

Sicuramente il Controllo di gestione delle fasi processuali in tutti i settori. Un controllo non limitato alle valutazioni relative a sopravvenienze e definizioni, ma consistente in una

radiografia costante di tutte le strutture in modo da poter intervenire sulle situazioni patologiche.

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

CIVININI

La collaborazione tra il Tribunale e i poli universitari di eccellenza pisani (UNIPI e Scuola Superiore Sant’Anna) è ben sperimentata anche in settori coincidenti con il PNRR, come le banche dati.

Dal PON mi attendo un contributo alla costruzione di banche dati navigabili con criteri semantici e di strumenti digitali di gestione e monitoraggio. Mi aspetto anche che l’università sia capace di elaborare nuovi moduli didattici che siano funzionali alla preparazione di giuristi che, all’interno dell’amministrazione giudiziaria, non lavoreranno più come monadi ma come parti di team.

MAGARAGGIA

L’Università di Verona fa parte del *“Progetto o unitario per la diffusione dell’Ufficio per il Processo e l’implementazione di modelli operativi innovativi negli Uffici giudiziari per lo smaltimento dell’arretrato Scheda Progetto “UNI 4 JUSTICE”* che vede come capofila l’Università di Bologna e partner altri 13 Atenei di varie Regioni.

La descrizione del progetto è la seguente: *“UNI 4 Justice è un progetto complesso di collaborazione fra mondo scientifico e sistema della giustizia dei distretti delle corti di appello di Ancona, Bologna, Trento, Venezia e Trieste, ispirato dai principi della programmazione europea, che promuove il cambiamento organizzativo, tecnologico e professionale negli uffici giudiziari sulla base della conoscenza oggettiva e verificabile delle prassi di lavoro, delle modalità di utilizzo delle risorse e degli strumenti di monitoraggio. UNI 4 Justice costruisce modelli di organizzazione dell’ufficio per il processo testati in situ; elabora insieme col personale togato, amministrativo e tecnico le modalità di miglioramento delle routine di lavoro e di trattazione dei procedimenti, catalizza processi di innovazione organizzativa e funzionale generati dalla integrazione degli strumenti più innovativi*

approntati dalla ricerca socio-giuridica, di informatica giuridica, e di gestione nel campo delle intelligenze – umana e artificiale – e della qualità normativa – incluso il legal design. Intende lasciare una legacy forte: la capacità di costruire competenze rispondenti ai bisogni e la capacità di valorizzare le risorse assegnate – umane tecnologiche e infrastrutturali – in una prospettiva di sostenibilità, resilienza, efficienza".

È di tutta evidenza che si tratta di un progetto tanto ampio nei contenuti quanto generico, che richiede di operare delle scelte e di concretizzare dei progetti. Prima dell'avvio dell'attività degli addetti UPP, tale progettazione è difficilmente ipotizzabile e, in ogni caso, il percorso deve essere condiviso con l'Università. Allo stato non è partita alcuna collaborazione con quella di Verona. Di recente ho preso contatto, ma mi è stato riferito che l'Ateneo non ha ancora definito il percorso.

Francamente non ripongo molte aspettative su questo progetto, non per mancanza di competenze degli Atenei (con quello di Verona il Tribunale ha attuato, da sempre, una proficua collaborazione), ma perché non mi pare si possa ricavare un vantaggio concreto. Probabilmente si riveleranno utili l'attività di monitoraggio e la possibilità di far circolare modelli operativi diversi che potranno contribuire al miglioramento dell'organizzazione degli UPP.

MANNINO

La collaborazione con il mondo accademico prevede non solo il coinvolgimento degli studenti di giurisprudenza che svolgono tirocini e stage al Tribunale di Catania ma anche degli studenti e degli specializzandi di Scienze Politiche, con stage sia nell'ambito del gruppo specializzato immigrazione che all'interno delle cancellerie.

Sono stati anche avviati contatti da parte di questo Tribunale con la Facoltà di Ingegneria – dipartimento di Ingegneria Gestionale, per uno studio sulla razionalizzazione dell'organizzazione e gestione dei processi lavorativi e di taluni servizi, quali calendari di udienza e gestione aule. La finalità è lo sviluppo di progetti innovativi che, in particolare, potranno favorire l'attuazione del PNRR.

Inoltre, proprio in previsione dell'attuazione del PNRR, è in atto una collaborazione degli uffici giudiziari del distretto di Catania con l'università di Catania ed altre università siciliane nel progetto "Azioni di miglioramento dell'efficienza e delle prestazioni degli uffici giudiziari attraverso l'innovazione tecnologica, il supporto organizzativo alla informatizzazione e telematizzazione degli uffici giudiziari, disseminazione di specifiche innovazioni e supporto

all’attivazione di interventi di change management”.

PICARDI
Al momento non c’è stato alcun collegamento.

Mi aspetto un aiuto in termini di programmazione e gestione su attività del tutto estranee alla giurisdizione. Ad es. creazione di software per la gestione e il controllo delle attività di tutti i soggetti che collaborano con il giudice.

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

CIVININI
Allo stato vi sono tutte le premesse per un decollo sotto i migliori auspici. Le insidie riguardano il personale di magistratura e la stabilità dell’organico effettivo; alcuni pensionamenti alle porte sono elemento di preoccupazione, così come alcuni trasferimenti preannunciati di funzionari. Contiamo sulla rapida conclusione dei concorsi in magistratura per la copertura degli organici e sulla definizione del concorso per funzionari ordinari, la cui assegnazione ci consentirà di dar luogo ad una più efficace organizzazione dell’ufficio, permettendo il pieno dispiegamento delle potenzialità degli UPP.

MAGARAGGIA
Fortunatamente al Tribunale di Verona arriveranno 47 addetti UPP sui 50 previsti. Non si ha, quindi, il problema di altri Tribunali (ad esempio Venezia) che hanno visto destinato un numero significativamente inferiore a quello atteso.

Per tempo si è effettuata la ricognizione degli spazi e la verifica dei punti rete e delle risorse tecnologiche necessarie. E’ stato un lavoro molto lungo, ma, allo stato, tutti gli addetti UPP dovrebbero avere una postazione lavorativa completa.

È stato, inoltre, predisposto un piano di accoglienza.

Al fine di distribuirli secondo le competenze, è stata pubblicata sul sito del Tribunale, oltre alla scheda anagrafica, anche una scheda professionale contenente curriculum, grado di alfabetizzazione digitale e preferenze di settore. Entrambe dovranno essere compilate dagli addetti UPP prima del loro arrivo.

Successivamente verranno organizzate dal Presidente e dal Dirigente amministrativo delle interviste che saranno materialmente gestite da una o più commissioni composte da un Presidente di sezione (civile e penale) o loro delegato e da un Direttore amministrativo (civile e penale). È prevista anche una prova pratica per verificare il grado di alfabetizzazione digitale.

Tutto questo dovrebbe attenuare le inevitabili difficoltà che si presenteranno. Prima fra tutte l’emanazione, da parte del Dirigente amministrativo, degli ordini di servizio, di non semplice predisposizione, stante l’elevato numero di addetti UPP e considerate le loro competenze “miste” (di ausilio al giudice e alle cancellerie).

Se devo ipotizzare delle criticità, ora e nel futuro, penso alle seguenti: che gli addetti UPP, per carenza di competenze iniziali o acquisite successivamente, non siano operativi in tempi brevi; che gli addetti UPP non garantiscano una presenza costante (fisiologica un’assenza per maternità, malattia, congedo al massimo del 5%); che il personale amministrativo, già in forte sofferenza viste le carenze di organico, non riesca a sostenere il prevedibile aumento dei carichi di lavoro; che non si attui un positivo rapporto di collaborazione tra il personale amministrativo esistente e gli addetti all’UPP; che la gestione amministrativa di 47 unità di addetti UPP gravi eccessivamente sull’ufficio di segreteria e sul Dirigente amministrativo; che inizino rivendicazioni sindacali sul mansionario degli addetti UPP.

MANNINO

Ciascuna sezione ha specificamente indicato talune delle specifiche e peculiari criticità che sin d’ora ha individuato quali ostacoli alla realizzazione degli obiettivi programmati.

In particolare, per tutte, appaiono sussistenti le seguenti criticità:

- le carenze di spazi idonei e sufficienti per la collocazione degli addetti all’UPP in stanze che consentano un loro continuo e diretto contatto con i magistrati a fianco dei quali essi dovranno operare;
- i tempi che saranno necessari per il proficuo addestramento degli addetti all’interno delle sezioni di assegnazione, che, in concreto, incideranno, riducendoli, sui tempi di effettiva

operatività per l’attuazione dei progetti ed il raggiungimento degli obiettivi.

PICARDI

L’adeguamento ad un modello culturale di giudice molto diverso da quello attualmente esistente.

L’UPP per essere operativo richiede un giudice che sia innanzitutto capace di essere un *team manager* e non solo quello di essere un conoscitore della materia giuridica della quale si occupa.

A questo deve aggiungersi la necessità di un coordinamento anche cronologico fra le attività che concorrono alla creazione degli Uffici per il Processo.

In altri termini per essere operativo l’Ufficio per il Processo abbisogna che le strutture, l’impiantistica e l’attività di formazione siano tutte completate.

Prime Conclusioni

Come era del resto prevedibile, su molti argomenti oggetto di attenzione, dalle risposte dei dirigenti degli uffici si riscontrano soluzioni diversificate (ad es. sul coinvolgimento dei g.o.p. e dei tirocinanti nell’U.P.P.; sulla destinazione dei nuovi funzionari alle sezioni ovvero ai singoli giudici; sulle attribuzioni esclusive o promiscue dei componenti dell’U.P.P., ecc.).

Per quanto il campione oggetto di analisi sia necessariamente ridotto, sembra confermato il rilievo per cui nei tribunali saranno attivati moduli disparati di U.P.P., anche per una comprensibile sperimentazione sul campo della migliore soluzione organizzativa per le specificità dell’ufficio.

Appare significativa, di contro, la scelta coerente di una prevalente destinazione dei funzionari al settore civile, dove sicuramente risulta più arduo il conseguimento dei target previsti dal P.N.R.R.

Di rilievo anche la valorizzazione delle cd. “attività trasversali” (che costituiscono forse uno degli elementi di maggior interesse progettuale dell’ U.P.P.), molto variegate e potenzialmente efficaci.

Importante anche il diffuso impiego dei nuovi funzionari in tutti i settori del Tribunale, senza valutazioni settoriali esclusive.

Il contributo dell’Università, coinvolta in un ingente finanziamento a supporto dell’U.P.P., non appare comprensibilmente ancora tratteggiato compiutamente, ma i dirigenti degli uffici riconnettono a questo innovativo rapporto la prefigurazione di progetti innovativi allo stato non ancora delineati.

È auspicabile che il ministero possa elaborare un monitoraggio complessivo della struttura dei progetti organizzativi, fornendo elementi di conoscenza utili per apportare possibili modifiche in progress ad una struttura intrinsecamente duttile, anche e soprattutto per l’assoluta novità di sperimentazione.

Le verifiche sul campo ed un intenso e periodico monitoraggio, specie nella fase del decollo dell’U.P.P. offriranno certamente elementi di riscontro per utili correzioni di rotta.

In tale attività dovranno essere coinvolti tutti i soggetti operanti nei Tribunali, a partire dagli avvocati (forse sin qui non adeguatamente coinvolti nel progetto), e non a caso proprio dal mondo forense provengono le più marcate diffidenze nei confronti del’U.P.P.

Il tema della formazione (che impegnerà la fase di avvio dell’U.P.P.), resta sullo sfondo come fondamentale, e la domanda di moduli efficaci viene rimessa al Ministero ed alla Scuola superiore della magistratura (verosimilmente nelle articolazioni territoriali), che avranno un compito particolarmente impegnativo di fronte ad una platea così ampia di utenti.

Senza contare a parimenti indispensabile attività di raccordo ed interlocuzione con i dirigenti degli uffici.

Tanti aspetti che si intersecano e che troveranno un’auspicabile sintesi nei prossimi mesi.

Non sembri azzardato tuttavia cogliere elemento comune (e di non trascurabile rilievo) dalle risposte dei presidenti intervistati: pur nelle oggettive difficoltà (specie logistiche) che inevitabilmente caratterizzano l’esordio dell’Ufficio per il Processo, si evidenzia un corale ottimismo della volontà nel raccogliere la sfida proposta dall’U.P.P. e la determinazione di conseguire gli impegnativi obiettivi previsti.

Credo che possa essere valutata positivamente la circostanza che i dirigenti degli uffici giudiziari abbiano ben compreso l’importanza della posta in gioco, per passare dalla fase del dibattito teorico sull’ “an” dell’Ufficio per il Processo (con le perplessità relative alla scelta di puntare su questo specifico strumento operativo), ad un più realistico e concreto “quomodo”, inteso a dare la migliore attuazione della riforma, che necessariamente coinvolge, a partire da oggi, tutti i magistrati e i funzionari amministrativi che operano negli uffici giudiziari.