

# L'UFFICIO PER IL PROCESSO

## report [corso SSM 22064](#) (21-23 set 2022)

<b>1. I PROGETTI ORGANIZZATIVI: LUCI, OMBRE, RAPPORTO CON ALTRI STRUMENTI ORGANIZZATIVI</b>	2
<b>2. IL MONITORAGGIO CONTINUO E I SUOI STRUMENTI</b>	3
2.1. Il monitoraggio attuato dal Ministero	3
2.2. Gli strumenti per organizzare e controllare il lavoro dell'ufficio e monitorare la progressiva realizzazione degli obiettivi PNRR.	3
<b>3. FOCUS SU ALCUNE QUESTIONI PROBLEMATICHE</b>	4
3.1 Inquadramento giuridico degli addetti UPP e loro utilizzo presso giudice e cancelleria	4
3.2 Formazione degli addetti UPP	4
3.3 L'impiego degli addetti UPP	5
<b>4. LE BANCHE DATI</b>	5
<b>5. L'ATTIVITA' DEGLI UPP: REPORT DI ALCUNE EFFICACI ESPERIENZE ORGANIZZATIVE</b>	6
<b>SETTORE CIVILE</b>	6
5.1 Spoglio e catalogazione dell'arretrato	6
5.2 Esame preliminare delle sopravvenienze e catalogazione contenzioso in ingresso	6
5.3 Elaborazione punti di motivazione, raccolte giurisprudenza, bozze di provvedimenti modulari	6
5.4 Studio preliminare e pre-camera di consiglio in appello	7
5.5 UPP nella sezione lavoro	7
5.6 v. esperienza del Tribunale di Catania - proc. Concorsuali - relazione*	7
<b>SETTORE PENALE</b>	7
5.7 UPP - Ufficio del Giudice per le Indagini preliminari	7
5.8 UPP – Dibattimento	8
5.9 UPP – Tribunale del Riesame	8
5.10 Ufficio di collaborazione del Procuratore delle Repubblica	8
<b>6. LE RISPOSTE AI QUESTIONARI: QUALCHE SPUNTO DI RIFLESSIONE</b>	9
<b>7. LAVORARE IN GRUPPO</b>	9

# 1. I PROGETTI ORGANIZZATIVI: LUCI, OMBRE, RAPPORTO CON ALTRI STRUMENTI ORGANIZZATIVI

## Sintesi delle questioni più rilevanti

### 1.1 Gli obiettivi del PNRR

- È stato ribadito che il target finale è nazionale e non del singolo ufficio.
- Si è evidenziato un livello di non comprimibilità della percentuale di procedimenti ultratriennali e un livello di non comprimibilità del DT e arretrato), soprattutto per alcuni uffici (quelli che hanno già bassi indici di arretrato e DT) .
- Il Ministero – che aveva prefigurato un percorso per individualizzare i target per ciascun ufficio – ha maturato la scelta di non fornire in modo generalizzato (cioè a tutti gli uffici), anche in ragione delle obiezioni sollevate da molti uffici. Se l'individuazione di questo obiettivo fosse però ritenuta utile o necessaria per l'organizzazione del lavoro nel singolo ufficio, il Ministero è disponibile a fornirlo su richiesta.

### 1.2 Il coordinamento con gli altri strumenti organizzativi

- Il moltiplicarsi degli strumenti organizzativi (Tabelle, Dog, programma di gestione, progetto organizzativo) rende necessario per gli uffici trovare modalità di coordinamento tra dati gestionali in uscita e di conciliazione tra dati statistici in entrata (kit statistici forniti dal Ministero, dati forniti dal CSM, dati estratti autonomamente dai registri).
- La problematica è stata affrontata congiuntamente da CSM e Ministero nell'ambito del tavolo tecnico congiunto e trova tuttavia una prima limitazione nel fatto che tali strumenti sono previsti obbligatoriamente dalla legge, superabile solo con un intervento legislativo.
- Riguardo allo strumento tabellare, è stato evidenziato che CSM ha approvato in via generalizzata tutte le variazioni tabellari conseguenti ai progetti organizzativi (o.d.g. speciale del CSM, senza discussione)
- In merito al programma di gestione, è ipotizzabile una indicazione di sintesi di P.O. e programma di gestione riguardo agli obiettivi di smaltimento arretrato (che infatti sono stati in genere ugualmente indicati dagli uffici sia nel Programma di gestione che nel P.O.) e avviare una riflessione su possibile eliminazione del DOG annuale. E' stato comunque rilevato che l'esperienza dei programmi di gestione si è rivelata un ausilio nell'individuazione dell'obiettivo e di un periodo di riferimento temporale per conseguirlo, tanto che nel settore civile (ove tale esperienza è ormai pluriennale) risulta più efficiente la programmazione per obiettivi nei P.O..
- Relativamente ai dati statistici in entrata, è stata avviata una proficua collaborazione tra ufficio statistico del CSM e DGSTAT Ministero per l'elaborazione dei dati da fornire agli uffici; in particolare, l'ufficio statistico del CSM ha fornito al Ministero i dati sezionali (che il Ministero non può estrapolare); occorre comunque continuare il lavoro iniziato per armonizzare le metodologie di rilevazione dei dati statistici (v. punto 2) .

### 1.3 I progetti organizzativi 2021

#### 1.3.1 Distribuzione degli addetti

- L'esame dei P.O. effettuata dal Ministero ha evidenziato la seguente distribuzione delle risorse PNRR fra i vari settori (nei tribunali e nelle corti d'appello): civile 46-49%; penale 37-40%; servizi trasversali 13%.
- Alcuni uffici hanno previsto l'assegnazione degli addetti solo ai **settori rientranti nell'aggregato Cepej**, mentre altri hanno scelto di assegnarli anche a quelli esclusi, privilegiando l'obiettivo del miglioramento della qualità dell'organizzazione dell'ufficio nel suo complesso, anche in ragione della inevitabile interconnessione tra settori/materie diversi e per rendere possibile la liberazione di altre risorse.

- La carenza di personale è la criticità che più spesso è stata rilevata nell'ambito dei P.O. (molti uffici hanno messo anche in risalto la lentezza di alcuni passaggi lavorativi - c.d. tempi di attraversamento).
- A ciò si aggiunge la distribuzione disomogenea degli addetti tra uffici (e pertanto il Ministero ha manifestato la volontà di effettuare un'investimento in capitale umano per rafforzare l'Ufficio del Processo e superare le disparità tra tribunali con l'avvio di procedure di assunzione per i tribunali civili e penali), che appare ora aggravata anche dal crescente svuotamento degli UPP per le sempre più numerose dimissioni degli addetti.

### 1.3.2 Analisi e obiettivi

- I P.O. si sono rivelati adeguati per quanto riguarda l'analisi della situazione degli uffici (grazie anche all'esperienza acquisita per la predisposizione dei programmi di gestione), ma non sono sempre soddisfacenti per quanto riguarda la coerenza fra *input* e *output*, cioè fra la situazione rilevata (i settori in crisi) e la distribuzione delle risorse; in merito, il Ministero ha espresso disponibilità a supportare gli uffici a costruire progetti coerenti fra situazione di partenza, risorse disponibili e risultati che si vogliono conseguire.
- Gli obiettivi individuati nei P.O. costituiscono in molti casi una mera specificazione degli obiettivi vincolati indicati a livello centrale. E' spesso carente l'indicazione di obiettivi di qualità e le azioni individuate si concentrano sulla fase iniziale di attuazione (es. accoglienza addetti).
- Molti P.O sono stati elaborati senza la preliminare interlocuzione con gli utenti esterni del sistema (c.d. stakeholders), in particolare con gli ordini professionali.

### Relazioni e interventi

- Barbara Fabbrini: [relazione](#) - registrazione sessione 21/09, registrazione 1 dal min 0:17
- Loredana Miccichè: *registrazione sessione 21/09, registrazione 1 dal min 0:57*
- Claudio Castelli: - [relazione](#) registrazione sessione 21/09, registrazione 1 dal min 1:24

## 2. IL MONITORAGGIO CONTINUO E I SUOI STRUMENTI

### Sintesi delle questioni più rilevanti

#### 2.1. Il monitoraggio attuato dal Ministero

- Oltre al monitoraggio quantitativo semestrale nazionale e annuale con la commissione europea già previsto, il Ministero ha preventivato l'attuazione di un "**monitoraggio integrato organizzativo di qualità**" volto a verificare la qualità organizzativa degli uffici attraverso l'analisi di 3 processi: *a) Programmazione e monitoraggio; b) Gestione e formazione delle risorse umane; c) Digitalizzazione*, in relazione a 3 settori: *a) tempi della giurisdizione (studio fascicoli, organizzazione udienze, supporto istruttoria e decisione); tempi amministrativi (raccordo con cancelleria, transito fascicoli); c) la qualità della risposta (raccolta indirizzi giurisprudenziali e banche dati, informazione e trasparenza)*.
- Il monitoraggio sarà realizzato mediante form on line (relativo all'intero ufficio) e maschera DG STAT (riferita al singolo UPP), sarà condiviso col CSM e potrà costituire base per i moduli di progetti organizzativi 2023.

#### 2.2. Gli strumenti per organizzare e controllare il lavoro dell'ufficio e monitorare la progressiva realizzazione degli obiettivi PNRR.

- E' stato evidenziato che la qualità del dato è il fondamento dell'analisi statistica: l'esatto e completo inserimento del dato da parte dei soggetti abilitati interni ed esterni e l'uso di metodi corretti e uniformi nella sua trattazione da parte del personale amministrativo determinano la qualità dell'informazione statistica.
- Sono stati analizzati gli strumenti informatici nel settore penale e civile (*Consolle, Siris/Ares, Sicid/Siecic, pacchetto ispettori, datawarehouse*) le modalità di accesso e di uso, i vantaggi e gli svantaggi di ciascun strumento.

- Sono state offerte indicazioni per individuare le cause delle divergenze che possono risultare tra i dati estratti localmente e dati forniti da Ministero e CSM

### Relazioni e interventi

- Barbara Fabbrini [relazione](#) - *registrazione sessione 21/09, registrazione 1 dal min 0:26*
- Maria Rosaria Covelli – [relazione](#) - [abstract](#)
- Marilena Filomeno [relazione](#) - [abstract](#)

## 3. FOCUS SU ALCUNE QUESTIONI PROBLEMATICHE

### 3.1 Inquadramento giuridico degli addetti UPP e loro utilizzo presso giudice e cancelleria

- E' stato delineato il nuovo profilo professionale degli addetti all'ufficio per il processo, di integrale definizione normativa anche per quanto riguarda il mansionario e le competenze; in particolare, l'azione di raccordo con le cancellerie è stata pensata come un momento di collegamento tra l'attività giurisdizionale, devoluta al magistrato, e i compiti preliminari, ausiliari ed esecutivi di competenza delle cancellerie. E' stato ribadito che gli addetti non possono supplire alla carenza del personale di cancelleria, come già indicato nelle circolari del Ministero.
- La struttura di gestione e di controllo degli addetti UPP è “magistratuale”, pur essendo gli addetti impiegati amministrativi. Da qui il possibile acuirsi delle tensioni legate alla c.d. doppia dirigenza degli uffici e una pressante esigenza di interlocuzione, che è fortemente raccomandata (non solo per la distribuzione del lavoro degli addetti, ma anche per la gestione “amministrativa” del rapporto)
- Le mansioni ne indicano comunque il vincolo di destinazione alla giurisdizione, con specifico riferimento allo smaltimento dell'arretrato. Quest'ultima indicazione non si ritiene tuttavia esclusiva, ritenendosi possibile la destinazione a pendenze che non costituiscono tecnicamente “arretrato” (v. *supra* punto 1.3.1)

### 3.2 Formazione degli addetti UPP

- La formazione erogata dal Ministero all'ingresso dei nuovi assunti in servizio si è articolata in una prima fase dedicata all'illustrazione e all'approfondimento dei servizi di cancelleria e dei sistemi informatici in uso negli uffici, e in una fase successiva di didattica più propriamente legata alle mansioni di supporto alla giurisdizione; l'individuazione dei docenti (e di ulteriori materiali audiovideo) è avvenuta mediante apposita convenzione con la Scuola Superiore della Magistratura. Riguardo alle attività di supporto al giudice il CSM è intervenuto interloquendo con Ministero e SSM per definire il contenuto della formazione da erogare, e verificando con gli uffici per individuare le esigenze formative.
- Il dibattito ha evidenziato le notevoli difficoltà iniziali degli uffici nell'impiego degli addetti, poichè solo alcuni sono stati in grado di disimpegnare gli affari assegnati (in genere *ex tirocinanti* o con pregresse esperienze professionali in campo giudiziario), mentre in genere è stata necessaria una ulteriore e massiva formazione di ingresso in aggiunta all'orientamento (rendendosi necessario distinguere la formazione dal semplice orientamento quale “normale attività” in un contesto di inserimento di nuove professionalità negli uffici) offerta direttamente dagli stessi uffici giudiziari (talora predisponendo un progetto organizzativo di tipo trasversale, ma più spesso lasciando questo compito ai singoli magistrati); è stata sottolineata l'opportunità che i singoli uffici si interfaccino con il Ministero in merito alla formazione/addestramento che hanno svolto e che intendono svolgere. E' stato percepito talvolta un “ingorgo formativo”, per la molteplicità di iniziative concentrate nella fase iniziale dell'attività, che ha causato una certa difficoltà per gli uffici.
- E' stata soprattutto espressa perplessità sull'impiego di tempo ed energia della formazione di addetti il cui rapporto di lavoro a tempo determinato è destinato a cessare a breve (anche considerando che, proprio per il carattere temporaneo del rapporto molti addetti stanno sempre più spesso lasciando il loro incarico per impieghi più stabili)

- E' stato così auspicato che, almeno per i futuri reclutamenti, si valorizzi sempre di più la pregressa esperienza in ambito giudiziario, e che gli addetti ora inseriti possano proseguire il loro impegno almeno fino al 2026.

### 3.3 L'impiego degli addetti UPP

- Le possibilità di impiego, nel rispetto di quanto stabilito dal decreto-legge n. 80/2021, sono state declinate dal Ministero in numerose circolari e risposte a quesiti, in modo tale da garantire la più ampia elasticità di utilizzo .
- Sulla distribuzione degli addetti v. punto 1.3.1
- La casistica ha visto pertanto molteplici modelli organizzativi, anche assai diversi tra loro - v. punto 5

#### Relazioni e interventi

- Loredana Miccichè: *registrazione sessione 21/09, registrazione 1 dal min 1:16*
- Alessandro Leopizzi: [abstract](#) - *registrazione sessione 21/09, registrazione 1 dal min 2:07 + dal min 2:35*
- Gabriele Di Maio: [abstract](#) *registrazione sessione 21/09, registrazione 1 dal min 2:46*
- - *registrazione sessione 21/09, registrazione 1 dal min 2:37*
- Fabio Iappelli: [relazione](#)- *registrazione sessione 21/09, registrazione 1 dal min 2:52*
- Sebastiano Luigi Gentile: *relazione \*- registrazione sessione 22/09 CIVILE, registrazione 1 dal min 0:30 → L'addetto UPP- questioni relative alla posizione lavorativa*
- Arianna Toniolo: [relazione](#)- *i problemi percepiti e l'esame dei questionari*

## 4. LE BANCHE DATI

### Sintesi questioni più rilevanti

- Le banche dati oggi esistenti nel campo giudiziario (italgiure Web, Archivio Consolle Giurisprudenza di merito, banche dati territoriali) delineano un sistema variegato e talora confuso, in cui finalità e oggetto si sovrappongono o si intersecano.
- Nella prospettiva futura, occorre interrogarsi:
  - a) sulla finalità (conoscitiva, organizzativa, di formazione) che dovrebbero avere le banche dati nell'ambito del PNRR e sugli elementi che le dovrebbero caratterizzare rispetto alle numerose banche dati (di origine editoriale e non) già oggi esistenti;
  - b) sulle modalità di integrazione del datalake giustizia con le altre banche dati nazionali e territoriali esistenti e che si stanno creando;
  - c) sulla necessaria sinergia fra il progetto del Ministero e le iniziative locali di banche dati (e anche di altri progetti locali di implementazione degli strumenti tecnici), che molti uffici stanno portando avanti anche contando sulla collaborazione con le università coinvolte nel progetto PON-GOV
- A tale scopo , sono state illustrate esperienze specifiche di realizzazione di banche dati

#### Relazioni e interventi

- Vincenzo De Lisi – [relazione](#)
- Edoardo Buonvino *relazione \**
- Ombretta Salvetti - [relazione](#)
- Marco Ciccarelli - [relazione](#)

## 5. L'ATTIVITA' DEGLI UPP: REPORT DI ALCUNE EFFICACI ESPERIENZE ORGANIZZATIVE

### SETTORE CIVILE

#### 5.1 Spoglio e catalogazione dell'arretrato

- Alcuni uffici che devono far fronte a un consistente arretrato, generalizzato o concentrato in alcuni settori, hanno istituito UPP con funzioni di spoglio e catalogazione del contenzioso esistente. Questa prassi organizzativa è ricorrente negli UPP del settore protezione internazionale, in cui è stata avviata un'attività di censimento del contenzioso pendente, selezionando i procedimenti suscettibili di "definizione semplificata".
- Si riporta sul punto l'esperienza della sezione protezione internazionale del Tribunale di Bologna: *"Nel 2021 un numero rilevante di procedimenti ex art. 35 bis DL 251/08 è stato definito con l'accoglimento della protezione speciale introdotta col nuovo DL 130/20, in base alle produzioni documentali del ricorrente attestanti il consolidamento della sua vita privata e familiare in Italia. Trattandosi di fascicoli iscritti nel 2019, riguardano normalmente ricorrenti giunti del nostro paese nel 2017, la cui domanda di protezione è stata respinta nel 2018 e che hanno impugnato il diniego nel 2019: i procedimenti iscritti in tribunale nel 2019 e decisi oggi riguardano quindi richiedenti in Italia da circa un quinquennio, per i quali in larga parte si sono maturate condizioni di autonomia lavorativa ed abitativa, oltre che in alcuni casi di costituzione di nuclei familiari. Visto che l'esito di larga parte dei procedimenti definiti nel 2021 si è fondato meno sull'audizione del ricorrente e sulle ricerche COI e maggiormente invece sulla documentazione prodotta dal ricorrente ai fini del riconoscimento della protezione speciale ex art. 19, 1.1 D. Lvo 286/98, si è concordato di trattare i procedimenti iscritti nel 2019 con una prima udienza "filtro" solo alla presenza dei difensori ed invito al ricorrente a depositare prima dell'udienza tutta la documentazione rilevante ai sensi dell'art. 19 TUI. All'udienza il giudice, insieme al difensore, valuta se il procedimento può essere deciso allo stato degli atti (ad es. casi manifestamente fondati, per ricorrenti provenienti da regioni in relazione alle quali la Sezione riconosce perlomeno la protezione sussidiaria ex art. 14, lett. c) oppure i casi in cui il difensore rinuncia all'audizione del richiedente insistendo per la protezione speciale in base ai documenti depositati attestanti il consolidato insediamento in Italia) oppure se è opportuna la audizione del ricorrente, nel qual caso viene fissata una udienza successiva per l'audizione davanti al GOP. Nei casi in cui non è ritenuta necessaria ulteriore istruttoria potrà provvedersi alla decisione direttamente all'esito della prima udienza, la redazione del provvedimento è meno complessa e può essere utilmente effettuata con la collaborazione dell'unità PNRR affiancata a ciascun giudice della sezione."*

#### 5.2 Esame preliminare delle sopravvenienze e catalogazione contenzioso in ingresso

- Alcune sezioni che trattano contenzioso ripetitivo o seriale hanno ritenuto utile istituire UPP per la catalogazione del contenzioso in ingresso, realizzata per lo più attraverso il supporto al presidente di sezione nella fase di assegnazione delle cause. La causa viene censita come appartenente a un determinato filone di contenzioso e l'assegnazione al giudice è accompagnata dalla indicazione dei precedenti dell'ufficio per casi analoghi. Si tratta peraltro di attività organizzativa non molto diffusa, perché richiede la disponibilità di risorse da destinare all'affiancamento del presidente e richiede una attività di studio del fascicolo che replica quella che dovrà fare il singolo giudice. Attività di studio che, inoltre, è necessariamente parziale, non essendovi ancora stata la costituzione del convenuto.

#### 5.3 Elaborazione punti di motivazione, raccolte giurisprudenza, bozze di provvedimenti modulari

- Una modalità organizzativa molto efficace consiste nella elaborazione, catalogazione e condivisione dei punti di motivazione. Ha il vantaggio di creare una biblioteca di punti di motivazione destinata a rimanere patrimonio dell'ufficio. Si segnala come importante che i PDM siano discussi nelle riunioni di sezione. Si riporta, fra le molte di questo segno, l'esperienza del Tribunale di Bologna: *"alcuni funzionari PNRR coordinati dalla presidente di sezione raccolgono i punti di motivazione elaborati dai diversi giudici su questioni che di frequente si presentano nei procedimenti della sezione (solo ad esempio, fra i molti altri: sulla eccezione relativa alla mancata traduzione del provvedimento"*

*impugnato, sui termini di proposizione del ricorso in caso di domanda reiterata, sulla ammissibilità della domanda di asilo costituzionale, sulla rilevanza ex art. 19 TUI delle violenze subite nei paesi di transito ecc.). In apposita riunione ex art. 47 quater Ord. Giud. i punti di motivazione elaborati vengono discussi dai giudici della sezione; se condivisi vengono individuati con un sintetico titolo per essere inseriti nella consolle di ciascun giudice per la più veloce redazione dei provvedimenti”.*

- Sono state riferite diverse esperienze di realizzazione di banche dati di giurisprudenza dell’ufficio. In attesa di indicazioni ministeriali sulle modalità e sugli strumenti tecnici, diversi uffici hanno dato seguito alle indicazioni contenute nei progetti organizzativi e hanno realizzato in autonomia raccolte di giurisprudenza. La strutturazione avviene per cartelle organizzate in voci-sottovoci oppure attraverso la creazione di un “documento master”, indicizzato, che riporta massima o sintesi dei provvedimenti e link al provvedimento completo.
- Alcuni uffici provvedono alla raccolta non solo dei provvedimenti “innovativi”, ma anche di tutti quelli idonei a dar conto di un “orientamento” della sezione, ritenendo questa raccolta più utile nella prospettiva di interloquire con soggetti esteri (ordini professionali in particolare). In generale è emersa l’opportunità che la raccolta sia “guidata” attraverso il confronto e la discussione dei precedenti nelle riunioni sezionali ex art. 47-quater.

#### 5.4 Studio preliminare e pre-camera di consiglio in appello

- Nelle Corti di Appello si è rivelata particolarmente efficace l’organizzazione di UPP come struttura finalizzata a concentrare le energie mediante un lavoro di “staff” sullo studio preventivo del fascicolo (preparazione di apposite schede del processo, individuazione di casi “ripetibili”, predisposizione di punti di motivazione, valorizzazione delle pronunce più rilevanti mediante inserimento in archivio condiviso in sezione, pre-camera di consiglio ove si stabilisce quali sono gli adempimenti in udienza per ciascun consigliere) in modo da poter individuare questioni preliminari o comunque esigenze di trattazione prioritaria, il tutto finalizzato poi a decisioni celeri in udienza con ordinanze istruttorie o su istanze cautelari e con sentenze contestuali a verbale ex art. 281 sexies CPC.
- V. in particolare, l’esperienza della Corte d’Appello di Roma - [abstract](#)

#### 5.5 UPP nella sezione lavoro

E’ stata riferito l’efficace impiego degli addetti UPP nei procedimenti/fasi/materie seriali o ripetitive (es. proc. ex art. 445 bis c.p.c. e relativi agli operai a tempo determinato (OTD) nel settore agricoltura), la predisposizione di moduli per la compilazione della scheda del processo con indicazione dettagliata delle attività assegnate agli addetti in relazione alle singole procedure  
V. in particolare, l’esperienza del Tribunale di Foggia – relazione\*

#### 5.6 v. esperienza del Tribunale di Catania - proc. Concorsuali - relazione\*

### SETTORE PENALE

#### 5.7 UPP - Ufficio del Giudice per le Indagini preliminari

- E’ stata segnalata la seguente modalità organizzativa: le attività degli addetti sono state organizzate secondo due direttrici: a) Attività di supporto alla giurisdizione (richieste di archiviazione e nei relativi atti di opposizione; richieste di emissione di decreto penale e nei relativi atti di opposizione; redazione di minute di sentenze rientranti nei cd. affari semplici e dei decreti che dispongono il rinvio a giudizio; incidenti di esecuzione; studio delle udienze preliminari e nella predisposizione della scheda per il processo contenente le principali indicazioni ai fini della corretta costituzione delle parti e della individuazione delle questioni processuali controverse; b) Attività di raccordo con la cancelleria (annotazione di ogni decisione del giudice in SICP (decreto di fissazione dell’udienza, decreto di archiviazione e tutti gli atti consequenziali; decreto penale; verifica che il fascicolo sia inserito in TIAP e in

caso contrario provvedono, previa scansione dei relativi atti della sola fase Gip/GUP, a formare il fascicolo digitale con il relativo numero GIP; notifiche attraverso il sistema TIAP, qualora necessarie; verifica della regolarità delle notifiche provvedendo, se del caso, al relativo rinnovo; sollecito, attraverso il TIAP (laddove sia necessario utilizzare la PEC), le richieste indirizzate agli uffici esterni rimaste senza esito; predisposizione del doppio fascicolo per il dibattimento su TIAP, verificando prima della trasmissione, che siano chiuse tutte le voci interlocutorie e sia aggiornato, qualora sussistente, lo stato delle misure cautelari applicate. assistenza del magistrato in udienza anche se solo in via residuale). Gli aspetti positivi sono derivati dalle modalità di distribuzione delle nuove risorse all'interno dell'ufficio e alla individuazione dei compiti agli stessi assegnati precedentemente illustrate che hanno consentito uno snellimento delle attività del giudice e della cancelleria in particolari settori caratterizzati dalla serialità dei provvedimenti e dalla semplicità delle questioni da affrontare.

- v. esperienza del Tribunale di Napoli – [relazione](#) - [abstract](#)

### 5.8 UPP – Dibattimento

- Sono stati segnalati modelli diversi di Ufficio per il Processo, in cui gli addetti sono stati destinati, tra l'altro, alla preparazione di bozze di provvedimenti sotto la direzione del Giudice, alla verbalizzazione in udienza, ad attività di collaborazione per le pratiche di liquidazione, di gratuito patrocinio e per gli incidenti di esecuzione, con il risultato di aggredire efficacemente l'arretrato.
- v. esperienza del Tribunale di Roma – [relazione](#)- [abstract](#)

### 5.9 UPP – Tribunale del Riesame

- I procedimenti di competenza del Tribunale del riesame sono esclusi dal calcolo del disposition time penale.
- Tuttavia, anche in questo settore si sono registrate esperienze efficaci, con particolare riferimento agli interventi a sostegno delle imprese previsti dal PNRR (valorizzando l'aspetto della criticità nell'esercizio dell'impresa che necessariamente comporta l'adozione di misure cautelari reali).
- v. esperienza del Tribunale di Roma - [abstract](#)

### 5.10 Ufficio di collaborazione del Procuratore delle Repubblica

- Si è dato conto della struttura organizzativa presso l'Ufficio del Procuratore della Repubblica, disciplinata disciplinato dall' art. 2 Decreto Legislativo 13 luglio 2017, n. 116. Tale ufficio, la cui istituzione è obbligatoria pur non prevedendosi un contenuto minimo, trova la sua disciplina nel progetto organizzativo adattandosi alle peculiarità ed alle dimensioni dei vari uffici requirenti. Esso è normalmente articolato in varie strutture: ufficio definizioni affari semplici, ufficio di pronta definizione, ufficio decreti penali e procedimenti del giudice di pace.
- Un bilancio, allo stato provvisorio, di queste forme organizzative restituisce, tra gli aspetti positivi, un'effettiva significativa riduzione delle pendenze, una maggiore uniformità dell'esercizio dell'azione penale, un effetto deflattivo mediante l'incentivo di riti alternativi ed, infine, la valorizzazione di modalità di lavoro in team; invece, sono emerse criticità costituite dalla mancanza di coordinamento con il Tribunale nella gestione dei flussi, nella assenza di applicativi informatici performanti e nell'inadeguatezza dell'attività di monitoraggio dei risultati.
- E' stato fatto un breve resoconto del progetto pilota per la creazione di una Banca dati della giurisprudenza di merito della Corte D'Appello di Perugia. Il progetto, reso possibile dalla costituzione



di un ufficio trasversale per il processo mediante la stipula, nel marzo scorso, di una convenzione tra la stessa Corte d'Appello e la Procura Generale, è finalizzato alla creazione di una Banca dati giurisprudenziale distrettuale, con l'obiettivo di agevolare il processo decisionale, monitorare gli orientamenti della Corte e dei Tribunali del distretto, in un'ottica di contenimento dei tempi e di trasparenza dell'attività giurisdizionale.

- L'iniziativa ambisce a creare uno strumento innovativo, allo stato realizzato sulla piattaforma "Microsoft Sharepoint", diverso per funzionalità e contenuti da quelli attualmente esistenti, consistente in un contenitore ordinato e ragionato delle pronunce di merito più significative del Distretto di Corte D'Appello.
- L'innovatività del progetto si coglie con riguardo alla possibilità di creare collegamenti tra le sentenze di appello inserite in ragione di un criterio di conformità/differenza, nonché tra la sentenza di appello, quella di primo grado e quella (eventuale) di Cassazione, così da offrire una visione quanto più aggiornata e completa possibile dell'evoluzione giurisprudenziale del distretto sulle diverse materie. Tale risultato viene conseguito partendo dalle sentenze di appello, anello di congiunzione tra il primo grado ed il giudizio (eventuale) di legittimità, per le quali viene predisposta una "scheda" contenente la massima (redatta dagli Addetti UPP valorizzando principalmente i fatti di causa), il riferimento normativo, il rapporto con il primo grado (conferma/riforma) con collegamento al relativo provvedimento, i precedenti della Corte (conformi/differenziati) collegati tramite link e lo stato, definitivo o meno, della pronuncia.

## 6. LE RISPOSTE AI QUESTIONARI: QUALCHE SPUNTO DI RIFLESSIONE

Elaborazione delle risposte

- Elaborazione questionario discenti non direttivi
- Elaborazione questionario discenti direttivi
- Slide Arianna Toniolo

## 7. LAVORARE IN GRUPPO

Relazioni e interventi

- E' stata analizzata la dimensione organizzativa e gestionale della struttura dell'Ufficio per il processo (UPP) come "gruppo di lavoro" (team/equipe), per poi esplorare - da un punto di vista sociologico e psicologico - il sistema di relazioni che caratterizza il lavoro in staff o in team nell'ufficio giudiziario
- E' stata evidenziata la carenza di una definizione chiara delle configurazioni organizzative che dovrebbero avere gli UPP (gruppi di lavoro come staff assistenza individuale al magistrato o più magistrati, di sezione/settore, di ufficio?) in relazione a obiettivi definiti (supporto solo giurisdizionale o anche amministrativo, svolto da un tipo di professionalità o da più tipi?) e conseguente reclutamento/assegnazione del personale in termini di tipo e livello di preparazione, così come di formazione.
- E' stato effettuato un confronto della situazione italiana con quanto accade in altri paesi europei e che hanno affrontato, in certi casi, analoghi processi di riforma (Spagna, Germania, Olanda e Svezia) e in cui sono state affrontate queste questioni in modo chiaro e definito fin da subito, con qualche considerazione anche su altri contesti affini, come la sanità.
- Inoltre, è stato trattato brevemente il ruolo che svolgono le tecnologie come elemento ormai principale di coordinamento. L'infrastruttura tecnologica in adozione agli uffici giudiziari determina in gran parte l'azione organizzativa e ne condiziona la strutturazione.
- E' stata effettuata una carrellata sugli elementi fondamentali che dovrebbe avere il funzionamento di un UPP in una prospettiva di riallineamento tra strategia e struttura: gestione attiva dei procedimenti, definizione delle azioni/procedure coerenti al livello di complessità, maggiore organizzazione nella stesura dei procedimenti, monitoraggio e controllo delle fasi e dei tempi. All'interno del gruppo di

lavoro, infine, il miglioramento dell'efficacia, dell'efficienza, nella capacità di crescere (capacity building) deriva dal praticare nel tempo una modalità di lavoro improntata su competenze definite e integrate, conoscenze distribuite e un metodo (cultura organizzativa), che vuol dire anche coinvolgimento su finalità e azione, così come incorporazione dell'esperienza maturata (empowerment).

- Arianna Toniolo - [relazione](#)
- Davide Carnevali – [relazione](#) - [abstract](#) – [scheda comparazione con altri paesi](#)
- Mario Perini – [relazione](#)

Dalla teoria alla pratica: un'esperienza di *role playing*

- *Link al tutorial del dr. Perini*
- *Link al video*