

L'Ufficio per il processo: finalità, struttura, criticità. L'esperienza del Tribunale di Paola e del Tribunale di Nola

di Paola Del Giudice

L'articolo offre un resoconto delle analisi svolte da un tribunale piccolo e da un tribunale medio per l'elaborazione, secondo il Piano nazionale di ripresa e resilienza, del progetto organizzativo dell'«Ufficio per il processo». In esso si evidenziano i rimedi sperimentati per arginare le criticità incontrate nell'attuazione del programma e si sottolineano i vantaggi, già palesatisi, derivanti dall'inserimento degli addetti all'Upp nella pianta organica del personale amministrativo dei tribunali ordinari italiani.

1. L'«Ufficio per il processo» nell'ambito del PNRR. Breve ricostruzione / 2. L'esperienza del Tribunale di Paola / 3. L'esperienza del Tribunale di Nola

1. L'«Ufficio per il processo» nell'ambito del PNRR. Breve ricostruzione

Con l'entrata in vigore del dl 9 giugno 2021, n. 80, convertito dalla legge 6 agosto 2021, n. 113, per consentire la piena operatività delle strutture organizzative denominate «Ufficio per processo» (costituite ai sensi dell'art. 16-*octies* dl 18 ottobre 2012, n. 179, convertito con modificazioni dalla l. 17 dicembre 2012, n. 221)¹ e assicurare la celere definizione dei procedimenti giudiziari, è stato previsto (all'art. 11) il reclutamento

di un contingente massimo di 16.500 unità di addetti all'ufficio per il processo, da assumere con contratto a tempo determinato nel periodo 2021-2024.

Nell'allegato II, n. 1, al decreto-legge n. 80/2021 sono così individuati i compiti cui possono essere adibiti gli addetti: studio dei fascicoli (predisponendo, ad esempio, delle schede riassuntive per procedimento); supporto al giudice nel compimento dell'attività pratico-materiale o di facile esecuzione, come la verifica di completezza del fascicolo, l'accertamento della regolare costituzione delle parti (controllo notifiche, rispetto

1. Le fonti normative che, prima dell'avvento degli artt. 11 ss. dl 9 giugno 2021, n. 80, convertito dalla legge 6 agosto 2021, n. 113, facevano riferimento all'«Ufficio per il processo» sono essenzialmente le seguenti:

- art. 37, commi 5 e 11, dl 6 luglio 2011, n. 98, convertito con modificazioni dalla l. 15 luglio 2011, n. 111;
- art. 16-*octies*, comma 2, dl 18 ottobre 2012, n. 179, convertito con modificazioni dalla l. 17 dicembre 2012, n. 221;
- art. 73 dl 21 giugno 2013, n. 69, convertito con modificazioni dalla l. 9 agosto 2013, n. 98;
- art. 50, comma 1-*bis* dl 24 giugno 2014, n. 90, convertito con modificazioni dalla l. 11 agosto 2014, n. 114;
- dm 1° ottobre 2015 del Ministero della giustizia, contenente «Misure per l'attuazione dell'ufficio per il processo, a norma dell'art. 16-*octies* del decreto-legge 18 ottobre 2012, n. 179, convertito con modificazioni dalla legge 17 dicembre 2012, n. 221»;
- art. 9 d.lgs 13 luglio 2017, n.116, sulla riforma organica della magistratura onoraria.

dei termini, individuazione dei difensori nominati, etc.), supporto per bozze di provvedimenti semplici, controllo della pendenza di istanze o richieste, o loro gestione, organizzazione dei fascicoli, delle udienze e del ruolo, con segnalazione all'esperto coordinatore o al magistrato assegnatario dei fascicoli che presentino caratteri di priorità di trattazione; condivisione, all'interno dell'ufficio per il processo, di riflessioni su eventuali criticità, con proposte organizzative e informatiche per il loro superamento; approfondimento giurisprudenziale e dottrinale; ricostruzione del contesto normativo riferibile alle fattispecie proposte; supporto per indirizzi giurisprudenziali sezionali; supporto ai processi di digitalizzazione e innovazione organizzativa dell'ufficio e monitoraggio dei risultati; raccordo con il personale addetto alle cancellerie.

La figura del funzionario giudiziario denominato «addetto all'ufficio per il processo» (aupp) è stata introdotta per supportare le linee di progetto ricomprese nel Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR), che, per quanto concerne la riduzione dell'arretrato e del *disposition time*, prevede obiettivi particolarmente ambiziosi a livello nazionale (così sintetizzabili: riduzione dell'arretrato civile esistente, non creazione di nuovo arretrato in ambito civile, riduzione dei tempi di trattazione e definizione dei procedimenti civili e penali) e segnatamente:

- entro la fine del 2024: un abbattimento dell'arretrato civile del 65% in primo grado e del 55% in appello;

- entro la metà del 2026: un abbattimento dell'arretrato civile del 90%; una riduzione del 40% della durata dei procedimenti civili; una riduzione del 25% della durata dei procedimenti penali.

I dati nazionali di partenza (*baseline*) sono rappresentati dall'arretrato civile e dal *disposition time*, civile e penale, dell'anno 2019. Sul punto si richiama, per maggior chiarezza, quanto previsto nella circolare ministeriale.

L'art. 12 dl n. 80/2021 ha previsto che, a seguito dell'assegnazione delle nuove unità di personale amministrativo, il capo dell'ufficio giudiziario, entro il 31 dicembre 2021, di concerto con il dirigente amministrativo, predisponesse un progetto organizzativo che prevedesse l'utilizzo, all'interno delle strutture organizzative denominate ufficio per il processo, degli

addetti selezionati «in modo da valorizzare il loro apporto all'attività giudiziaria».

Sulla base di tale dato normativo, il Ministro della giustizia ha individuato con proprio decreto il numero di unità attribuite ai singoli uffici e, con propria circolare, ha tracciato le linee-guida per la redazione del progetto nonché realizzato un apposito *format*.

Presso ciascun ufficio coinvolto nel PNRR è stato dunque elaborato il progetto organizzativo, per una collocazione ragionata degli addetti all'ufficio per il processo, partendo dall'analisi delle criticità dell'ufficio giudiziario.

Nel *format* ministeriale sono stati previsti i seguenti obiettivi del progetto organizzativo, vincolanti ai fini della rendicontazione del piano:

- riduzione dell'arretrato civile e riduzione della durata penale e civile secondo l'indicatore del *disposition time*;
- istituzione del servizio di monitoraggio dei flussi statistici dell'ufficio e dei flussi organizzativi;
- istituzione di servizio di studio e supporto alla raccolta giurisprudenziale;
- istituzione di servizio di *staff*, coordinamento organizzativo delle risorse e di supporto alla digitalizzazione.

È stata poi contemplata un'apposita sezione in cui ciascun ufficio giudiziario ha potuto inserire i propri obiettivi specifici.

Il Consiglio superiore della magistratura, con delibera del 13 ottobre 2021, aveva stabilito che i dirigenti degli uffici giudiziari dovessero adeguare le tabelle agli artt. 10 e 11 della circolare sulla formazione delle tabelle di organizzazione degli uffici giudicanti per il triennio 2020-2022, per come modificati dalla medesima delibera, entro il termine di un mese dall'immissione in possesso nei rispettivi uffici degli addetti all'ufficio per il processo (aupp). Per questa ragione, a seguito dell'avvenuta immissione in possesso negli uffici giudiziari, in data 21 febbraio 2022, degli aupp, occorre, nell'arco del mese successivo, adeguare l'ufficio per il processo eventualmente già previsto alle linee-guida e alle modifiche alla circolare sulla formazione delle tabelle di organizzazione degli uffici giudicanti per il triennio 2020-2022, deliberate dal Csm in data 13 ottobre 2021. In mancanza, occorreva costituirlo *ex novo*².

2. Di seguito, si riporta un punto della circolare, che ben individua quali successive modificazioni dovranno costituire oggetto di variazione tabellare:

«Occorre premettere che, ai sensi della vigente circolare, la costituzione e la modifica dell'ufficio per il processo costituisce una variazione tabellare ed è quindi soggetta al relativo iter procedimentale. Ne consegue che dovranno essere adottati con variazione tabellare non solo i decreti di costituzione di nuovi uffici per il processo, ma anche quelli che modificano gli uffici del processo già esistenti. Occorre tuttavia precisare che se ogni variazione del contingente numerico di ciascuna tipologia di personale assegnato all'ufficio per il processo (ad esempio: numero complessivo di giudici onorari, numero complessivo di tirocinanti, ecc.) richiede una variazione tabellare (dovendosi evidentemente parametrare il numero di risorse agli obiettivi indicati e via via aggiornati), i mutamenti soggettivi delle risorse assegnate (fermo il contingente numerico complessivo della relativa tipologia) richiedono una variazione tabellare solo ove riferite a magistrati (togati od onorari), non invece ove riferite ai tirocinanti, al personale amministrativo di cancelleria od agli addetti all'ufficio per il processo».

Tra i decreti attuativi della riforma della giustizia figura anche il d.lgs 10 ottobre 2022, n. 151, che disciplina compiutamente l'ufficio per il processo, prevedendo all'art. 1 la costituzione, presso i tribunali ordinari (e presso i tribunali di sorveglianza) e le corti di appello e gli uffici della Suprema corte di cassazione, di una o più strutture organizzative denominate «ufficio per il processo civile» e una o più strutture denominate «ufficio per il processo penale», queste ultime anche presso la Procura generale della Corte di cassazione. All'art. 2, il decreto delegato enuncia le finalità degli uffici per il processo (e dell'ufficio spoglio, analisi e documentazione presso la Procura generale della Corte di cassazione) prevedendo che gli stessi debbano garantire la ragionevole durata del processo attraverso l'innovazione dei modelli organizzativi e un più efficiente impiego delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione. All'art. 3 del decreto sono poi disciplinati la costituzione, direzione e coordinamento degli uffici per il processo e dell'ufficio spoglio, analisi e documentazione, prevedendosi che, nella predisposizione del progetto organizzativo, il capo dell'ufficio, sentiti i presidenti di sezione e il dirigente amministrativo e previa analisi dei flussi e individuazione delle eventuali criticità, definisca le priorità di intervento, gli obiettivi da perseguire e le azioni per realizzarli e, conseguentemente, individui il personale da assegnare agli uffici, di concerto con il dirigente amministrativo.

È importante sottolineare³ che il d.lgs n. 151/2022, all'art. 5, prevede «il raccordo e il coordinamento fra l'attività del magistrato e quella delle cancellerie e dei servizi amministrativi degli uffici giudiziari» nonché espressamente «l'assistenza alla verbalizzazione» (rientrante nelle «attività preparatorie e di supporto ai compiti del magistrato») tra i compiti dell'ufficio per il processo civile presso i tribunali ordinari e le corti di appello; non altrettanto è previsto all'art. 6, che elenca i compiti dell'ufficio per il processo penale presso i medesimi uffici, il che ha fatto dubitare della

possibilità di utilizzare gli aupp per l'assistenza all'udienza penale.

Questo argomento testuale è stato superato dagli uffici giudiziari che hanno previsto la verbalizzazione all'udienza penale da parte degli aupp, sulla base delle seguenti considerazioni: a) i due articoli sopra citati (5 e 6) riguardano non soltanto gli aupp, ma tutti i componenti dell'ufficio per il processo civile elencati all'art. 1 (tra cui anche i tirocinanti); b) l'assistenza alla verbalizzazione civile è inserita tra i compiti di tutti i componenti dell'ufficio per il processo (ivi compresi gli stagisti), in considerazione del fatto che la mancata verbalizzazione da parte del cancelliere o di altra figura di personale amministrativo equiparato non è sanzionata dalla nullità (art. 130 cpc); c) non è menzionata tra i compiti comuni dei componenti dell'ufficio per il processo penale in quanto non è consentito, a pena di nullità, che il verbale di udienza penale venga redatto e sottoscritto da un soggetto diverso da un cancelliere o da altra figura di personale amministrativo equiparato (art. 126 cpp); d) l'art. 11 d.lgs n. 151/2022, rubricato «*Ulteriori compiti degli uffici per il processo e dell'ufficio spoglio, analisi e documentazione*», prevede espressamente che, «Fermo quanto previsto dall'articolo 4, comma 2, gli uffici per il processo e l'ufficio spoglio, analisi e documentazione svolgono anche le ulteriori attività di supporto all'esercizio della funzione giudiziaria e di raccordo con le cancellerie e i servizi amministrativi degli uffici giudiziari, previste dai documenti organizzativi degli uffici giudiziari».

In definitiva, in base a queste considerazioni, l'assistenza nella verbalizzazione dell'udienza penale è ritenuta ammissibile perché rientrante tra le attribuzioni del personale non dirigenziale dell'area funzionale terza appartenente al Ministero della giustizia, area di inquadramento degli aupp.

L'unico limite di utilizzo, a mio avviso, risiede nel fatto che anche questa attività di verbalizzazione deve essere concepita come funzionale al raggiungimento

3. Quanto, in particolare, alle mansioni degli addetti all'Upp, va premesso che, nella nota del Ministero della giustizia (prot. m_dg.DOG.21/12/2021.0268670.U), esse sono così indicate:

«studio dei fascicoli (predisponendo, ad esempio, delle schede riassuntive per procedimento); supporto al giudice nel compimento della attività pratico/materiale di facile esecuzione, come la verifica di completezza del fascicolo, l'accertamento della regolare costituzione delle parti (controllo notifiche, rispetto dei termini, individuazione dei difensori nominati, ecc.), il supporto per bozze di provvedimenti semplici, il controllo della pendenza di istanze o richieste o la loro gestione, l'organizzazione dei fascicoli, delle udienze e del ruolo, con segnalazione all'esperto coordinatore o al magistrato assegnatario dei fascicoli che presentino caratteri di priorità di trattazione; condivisione all'interno dell'ufficio per il processo di riflessioni su eventuali criticità, con proposte organizzative e informatiche per il loro superamento; approfondimento giurisprudenziale e dottrinale; ricostruzione del contesto normativo riferibile alle fattispecie proposte; supporto per indirizzi giurisprudenziali sezionali; supporto ai processi di digitalizzazione e innovazione organizzativa dell'ufficio e monitoraggio dei risultati; raccordo con il personale addetto alle cancellerie». Quanto, in particolare, alla mansione di «raccordo con il personale addetto alle cancellerie», secondo le indicazioni della richiamata nota, essa può riguardare: «spoglio delle nuove iscrizioni, verifica dei presupposti di priorità di trattazione, "scarico" dell'udienza, attività di notifica e comunicazione alle parti, accertamento della definitività del provvedimento e cura della fase esecutiva, nonché – in ragione della strettissima correlazione tra studio del fascicolo e trattazione della causa nel luogo processuale a ciò deputato – di assistenza al magistrato, togato o onorario, in udienza, con conseguente possibilità pertanto di celebrare l'udienza anche nelle ore pomeridiane».

degli obiettivi del progetto organizzativo (ad esempio, per incremento delle udienze penali volto al miglioramento del *disposition time*; calendarizzazione di udienze tematiche su tipologia di reati oggetto di uno specifico progetto che coinvolge gli aupp impiegati). In tal modo, l'utilizzo risulterà coerente anche con la raccomandazione contenuta nella circolare 2 dicembre 2021: «Si ricorda peraltro come uno dei principi cardine del PNRR è quello di non potere utilizzare i finanziamenti per attività ordinarie e di non poter utilizzare il personale finanziato in servizi che siano gli stessi del personale a tempo indeterminato».

2. L'esperienza del Tribunale di Paola

Sulla base delle disposizioni normative che hanno preceduto il decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, il Tribunale di Paola (ufficio suddiviso in due sezioni, penale e civile, con una pianta organica di 15 giudici, un presidente di sezione e il presidente del tribunale), fin dall'anno 2016 aveva istituito, in via sperimentale – in attesa delle disposizioni da impartirsi da parte del Csm ai sensi dell'art. 50, comma 2, dl 24 giugno 2014, n. 90, convertito con modificazioni dalla l. 11 agosto 2014, n. 114 –, le seguenti strutture organizzative, denominate «Ufficio per il processo» (Upp):

Sezione civile

Upp – Settore lavoro - previdenza - assistenza
 Upp – Settore contenzioso generico
 Upp – Settore fallimento - esecuzioni
 Upp – Settore Volontaria giurisdizione - giudice tutelare

Sezione penale

Upp – Settore dibattimento collegiale penale
 Upp – Settore monocratico dibattimento
 Upp – Settore gip/gup

Tali strutture sono state aggiornate negli anni 2017-2018, adeguate nel 2019, a seguito della delibera 15 maggio 2019 del Csm, che aveva dettato le prime linee-guida per l'ufficio per il processo, nonché inserite nel progetto tabellare per gli anni 2017-2019 e 2020-2022⁴.

Quelli che seguono sono i principali risultati conseguiti con l'ausilio dell'Upp.

1) Delega di trattazione, in alcuni settori della giurisdizione civile, alla magistratura onoraria, con conseguente potenziamento della capacità dell'ufficio giudiziario di rispondere alla domanda di giustizia del circondario: a) trattazione degli ATP – fase sommaria – in materia di previdenza; b) trattazione della volontaria giurisdizione del giudice tutelare; c) trattazione delle procedure esecutive mobiliari e delle espropriazioni mobiliari presso terzi, queste ultime di valore inferiore a euro 50.000.

2) Progetti di smaltimento di affari, con conseguente riduzione dell'arretrato dell'ufficio giudiziario e creazione di nuove prassi virtuose: a) progetto per lo smaltimento dei fascicoli pendenti con richiesta di archiviazione presso l'Ufficio gip, che ha comportato che, all'attualità, tale tipologia di richieste venga di regola evasa dall'ufficio gip/gup entro i tre/quattro mesi successivi; b) progetto per la celere definizione dell'arretrato delle cause civili già assegnate a sentenza da un gop, che ha consentito di risolvere una grave criticità temporanea dell'ufficio.

3) Costituzione di uno *staff* che coadiuvava il presidente del tribunale nella gestione della fase della comparizione dei coniugi di tutte le cause di separazione e divorzio, consentendo la fissazione dell'udienza entro 90 giorni dall'iscrizione a ruolo della causa e l'emissione (salvo il caso di ulteriori incumbenti, come l'audizione della prole minorenni) entro i successivi quindici giorni dalla comparizione dei coniugi dei provvedimenti provvisori e urgenti.

4) Digitalizzazione di atti processuali per velocizzare l'attività di studio dei fascicoli da parte del magistrato (progetti realizzati presso il settore lavoro - previdenza - assistenza, presso il quale sono stati digitalizzati tutti gli atti processuali cartacei depositati dalle parti, e presso il settore dibattimento penale, ove sono state sistematicamente digitalizzate tutte le produzioni processuali avvenute nell'ambito di maxi-processi provenienti dalla Dda).

Il Tribunale di Paola si è, dunque, trovato nella condizione di dover adeguare alle novità normative le strutture organizzative già esistenti.

Il decreto ministeriale che ha individuato il numero di unità attribuite ai singoli uffici ha assegnato

4. Esse erano composte da magistrati togati, da giudici onorari (operanti o in regime di affiancamento secondo le previsioni della tabella oppure in regime di sostituzione in caso di impedimento del magistrato togato), dai tirocinanti (ex art. 73 l. n. 98/2013, tenendo conto che il loro inserimento nell'Upp presuppone l'affiancamento degli stessi ai giudici togati su base volontaria, nonché ex art. 37 l. n. 111/2011 e ex art. 44 l. n. 247/2012 e dm n. 58/2016), dal personale amministrativo che svolgeva attività di stretta collaborazione (per la gestione del ruolo e delle udienze) con i magistrati togati e dall'unico tirocinante (nei periodi in cui è stato in servizio) assegnato al tribunale ex art. 50 comma 1-bis dl 24 giugno 2014, n. 90, convertito con modificazioni dalla l. 11 agosto 2014, n. 114, nonché ai sensi dell'art. 1, commi 340-343 l. 11 dicembre 2016, n. 232.

al Tribunale di Paola 23 unità, 16 delle quali sono state assegnate al settore civile e la rimanente parte al settore penale.

In particolare, 3 addetti per il settore civile e un addetto per il settore penale sono stati destinati, in modo non esclusivo né prevalente, ai servizi trasversali di monitoraggio dei flussi statistici, di innovazione organizzativa e di creazione della banca dati di merito.

La suddivisione a favore del settore civile è stata fatta tenendo conto degli obiettivi vincolanti: a) eliminazione dell'arretrato civile (2.563 procedimenti su 7.361 pendenti, pari a circa il 33% delle pendenze cristallizzate al 2019); b) riduzione del *disposition time*, elevato sia in ambito civile (n. 844) che in ambito penale (n. 619), entrambi di gran lunga superiori alla media dei tribunali italiani (n. 556 quello civile, n. 392 quello penale).

Nel settore civile, poiché l'arretrato era concentrato soprattutto nell'area del contenzioso civile ordinario, sono stati assegnati due aupp per ciascun ruolo del contenzioso ordinario (a partire dall'agosto 2021, divenuto semi-specializzato per le nuove iscrizioni), mentre nelle diverse aree (area lavoro - previdenza - assistenza; area stato - famiglia - persone; area fallimenti e altre procedure concorsuali; area esecuzioni immobiliari) un aupp per ciascun ruolo.

L'assegnazione all'area delle esecuzioni immobiliari (non rientrante negli obiettivi del PNRR) di un aupp è stata giustificata sia in ragione dell'esistenza del contenzioso di pertinenza del giudice dell'esecuzione, sia per il fatto che, date le piccole dimensioni dell'ufficio, tale giudice era co-assegnato all'area del contenzioso famiglia, sicché l'apporto dell'aupp avrebbe consentito a quel magistrato di concentrarsi maggiormente nella definizione dell'arretrato ultra-triennale in materia di separazione e divorzi, anche perché per tale area il progetto organizzativo ha previsto l'obiettivo specifico dell'eliminazione pressoché integrale del contenzioso ultra-triennale in materia di stato - famiglia - persone entro il 30 giugno 2026 (nel senso che eventuali pendenze ultra-triennali dovranno essere riconducibili a peculiarità delle singole cause e non all'impossibilità dell'ufficio di garantire la ragionevole durata delle stesse).

L'assegnazione di un aupp all'area fallimenti e altre procedure concorsuali è stata prevista in considerazione della possibilità di assegnazione delle risorse a settori non interessati dal monitoraggio dei *target* quantitativi di durata e abbattimento arretrato, ma inseriti come *milestone* di riforma, come appunto il settore coinvolto dalla riforma dell'insolvenza⁵.

In una fase iniziale (prima che cominciassero le incessanti dimissioni di una parte del personale neo-assunto) a uno dei ruoli di contenzioso semi-specializzato è stato assegnato, in via sperimentale, un terzo aupp, con lo specifico intento di destinarlo (previa formazione specifica da parte del giudice addetto a quel ruolo) all'elaborazione di bozze di provvedimenti definitivi di determinate tipologie di cause, in vista della futura condivisione di tale formazione con gli aupp assegnati agli altri giudici dell'area.

A tal proposito, va precisato che presso la sezione civile erano stati già predisposti, prima dell'arrivo degli aupp, dei modelli di motivazione di sentenza civile per controversie semplici che li potessero guidare nell'individuazione dei principi di diritto che presiedono da definizione di tali tipologie di controversie. Il che ha consentito agli aupp di disporre di una modulistica di base uniforme e di cimentarsi immediatamente nell'elaborazione di bozze di provvedimenti semplici.

Nel settore penale è stato assegnato un aupp al ruolo di ciascun magistrato.

Ancorché il *disposition time* sia da ridurre drasticamente, soprattutto nel settore del dibattimento monocratico, si è ritenuto di assegnare un aupp anche al ruolo di ciascun magistrato dell'ufficio gip/gup (due in tutto), in maniera tale da bilanciare le *performance* del settore in sofferenza (il dibattimento penale monocratico) con definizioni a brevissimo termine degli affari semplici dell'ufficio gip/gup (archiviazioni, decreti penali di condanna).

Gli aupp non sono stati investiti in mansioni di cancelleria, ma si è prevista una limitatissima presenza a rotazione per l'apprendimento "sul campo" dei servizi di cancelleria, con affiancamento agli assistenti giudiziari, ai cancellieri esperti e ai funzionari giudiziari nelle iscrizioni a ruolo e nel deposito dei provvedimenti. Con l'unica eccezione degli aupp addetti al settore gip/gup, che affiancano stabilmente il personale di cancelleria per alcuni specifici adempimenti (ad esempio, quelli relativi ai provvedimenti di archiviazione).

I tre servizi trasversali istituiti con il progetto organizzativo (servizio di monitoraggio statistico, servizio di supporto alla raccolta giurisprudenziale, servizio di supporto all'innovazione organizzativa), cui sono state addetti n. 3 aupp assegnati alla sezione civile e n. 1 aupp assegnato alla sezione penale, sono stati concepiti come un'articolazione dell'Ufficio per l'innovazione già esistente presso il Tribunale di Paola, di cui sono membri il MAGRIF civile, il MAGRIF penale, il magistrato coordinatore dei tirocini formativi, i due

5. Cfr. circolare del 2 dicembre 2021 (M_dg_DOG.02/12/2021.0254463.U).

direttori amministrativi (l'uno responsabile della sezione civile, l'altro della sezione penale), n. 2 unità di personale amministrativo in servizio presso la cancelleria civile, n. 1 unità di personale amministrativo in servizio presso la cancelleria penale, n. 2 unità di personale amministrativo in servizio presso la segreteria della presidenza/dirigenza.

Secondo la nota ministeriale m_dg.DOG.22/12/2021.0269895.U (avente ad oggetto: «Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza – *Approfondimenti: avvio del sistema monitoraggio continuo obiettivo PNRR*»), l'attività di monitoraggio statistico è quella volta a monitorare l'andamento dell'ufficio per le finalità del PNRR (con interlocuzioni dirette con gli uffici del Ministero competenti) e quella di monitoraggio dell'andamento organizzativo del lavoro è diretta a controllare l'andamento della lavorazione dei fascicoli pendenti (eliminazione delle cosiddette false pendenze), il tutto sotto il coordinamento del personale di magistratura e amministrativo individuato dal capo dell'ufficio e dal dirigente amministrativo.

Pertanto, è apparso corretto agganciare tali servizi all'Ufficio per l'innovazione, il quale, secondo il decreto che lo aveva istituito nel 2019, era così concepito:

«L'Ufficio per l'Innovazione opera come ufficio di staff, ai fini di collaborazione col presidente del Tribunale e col dirigente amministrativo per la realizzazione dei seguenti compiti:

- sviluppo delle conoscenze relative ai dati quantitativi e di prestazione inerenti la vita dell'ufficio in modo che, attraverso il corretto utilizzo dei dati statistici, possa essere sviluppato un controllo di gestione di tutte le attività del Tribunale, anche non strettamente giurisdizionali;

- presidio del sistema informatico, sia *hardware* che *software*, col fine di garantire l'adozione e l'aggiornamento di sistemi informatici conformi sia alle esigenze locali che alle disposizioni e ai progetti ministeriali;

- regia di micro-processi di innovazione da realizzarsi nelle diverse articolazioni organizzative del Tribunale nell'ottica di una logica di sistema e non di cambiamento episodico, in essi compresi la gestione del sito del Tribunale e delle “*best practices*” nonché la cura dei rapporti con il CISIA e gli enti territoriali;

- promozione di progetti, coinvolgenti i giovani laureati che svolgono il tirocinio formativo, strumentali alla realizzazione degli obiettivi fissati nel progetto tabellare ovvero nella programmazione annuale di gestione»⁶.

Si è ritenuto di agganciare a tale ufficio anche il servizio di supporto alla raccolta di indirizzi giurisprudenziali dell'ufficio e di accompagnamento alla costruzione della banca dati di merito nazionale, da istituire con riguardo al settore civile della giurisdizione, tenuto conto del fatto che, da un lato, sarebbe stato necessario aggiornare e alimentare la banca dati di merito già accessibile dal sito *internet* dell'ufficio giudiziario (sito la cui gestione è curata dalla segreteria della presidenza), da un altro lato, selezionare i provvedimenti più rilevanti da far confluire nell'archivio della *consolle* (previa espunzione dei dati non pubblicabili), il che avrebbe richiesto il coinvolgimento del personale di cancelleria che di quell'ufficio già fa parte, nonché del MAGRIF civile.

Così ricostruite sinteticamente le principali iniziative adottate con riguardo all'ufficio per il processo, le criticità registrate nella prima fase di avvio di quest'ultimo, ovvero fino al mese di settembre 2022, quando sono stata trasferita ad altra sede giudiziaria, sono strettamente correlate alla tipologia di rapporto di impiego dell'aupp e alla natura del lavoro giudiziario:

a) *turnover* degli aupp, cominciato già pochi mesi dopo l'instaurazione del rapporto di impiego, derivante essenzialmente dalla temporaneità del loro rapporto di lavoro (i neoassunti, vincitori anche di concorsi per posti nella pubblica amministrazione a tempo indeterminato, hanno ben presto optato per l'impiego più duraturo), con conseguente frustrazione dei giudici assegnatari per la vanificazione della formazione svolta “sul campo” a favore dei nuovi funzionari, ma soprattutto per la compromissione della programmazione del lavoro giudiziario fatta dalle sezioni e dai singoli giudici, specie qualora non sia stato possibile procedere con immediatezza al rimpiazzo delle unità di personale perse;

b) scopertura formale o sostanziale (per assenze per maternità) della pianta organica della magistratura professionale: la creazione di uno *staff* di ausilio e supporto al lavoro dei magistrati può essere effettivamente funzionale al raggiungimento degli obiettivi di abbattimento dell'arretrato e di riduzione della durata civile e penale del processo solo se l'organico dei giudici togati è completamente coperto, e se la permanenza dei magistrati presso l'ufficio si protrae per un tempo che consenta di lavorare “a regime” ovvero con una conoscenza adeguata del ruolo;

c) difficoltà per il magistrato, verificatasi soltanto nella fase iniziale (sia per la scarsa abitudine del giudice al lavoro di “squadra”, sia per l'acerba esperienza dei neo-funzionari) e soprattutto in caso di assegnazione di più di due unità al proprio ruolo, di

6. L'Ufficio per l'innovazione del Tribunale di Paola, a partire dalla seconda metà dell'anno 2021, già collaborava con l'Ufficio distrettuale per l'innovazione di Catanzaro per la «verifica della qualità del dato», con riguardo alla congruità dei risultati raggiunti con i programmi di gestione.

scrutinare tutto il lavoro preparatorio e di supporto alla decisione svolto dagli aupp e di canalizzarlo nel provvedimento decisorio;

d) disorientamento dell'aupp nei casi di assegnazione a più servizi o a più ruoli.

L'ufficio, d'altra parte, ha dovuto parametrare i propri obiettivi alle condizioni logistiche della sede giudiziaria. Ad esempio, è apparso utile incrementare il numero delle udienze penali celebrate nell'area del dibattimento monocratico prevedendo udienze esenti dai processi di nuova fissazione, così da essere destinate allo svolgimento di istruttorie gravose ovvero alla definizione di processi già maturi per la decisione (che avrebbero potuto, in tal modo, avere una data di definizione più vicina nel tempo), ma anche per definire senza indugio affari semplici.

Questa esigenza è stata, però, coltivata nei limiti consentiti dalla situazione logistica: nel concreto, è stato possibile prevedere un incremento a rotazione delle udienze, con fissazione nella giornata di lunedì, unico giorno in cui una delle tre aule di udienza penale è libera da udienze di calendario. È per questo numero limitato di udienze che si è prevista la verbalizzazione dell'aupp assegnato al ruolo del magistrato, al fine di non aggravare il carico di udienze (già rilevante) facente capo ai cancellieri esperti e assistenti giudiziari del settore.

Ed ora veniamo agli aspetti positivi.

Presso il Tribunale di Paola, costituito per una rilevante parte da giovani generazioni di magistrati i quali sentono fortemente il peso dei loro ruoli (i ruoli di contenzioso civile, sui quali soltanto recentemente è stata introdotta la semi-specializzazione, ammontano a circa 800 cause, i ruoli monocratici penali articolati su una udienza settimanale constano di circa 700 processi), l'ingresso degli aupp è stato salutato con estremo favore. Gli aupp sono stati utilizzati soprattutto per le ricerche giurisprudenziali, per la preparazione delle udienze e l'elaborazione di bozze di provvedimenti sulla base di modelli e precedenti forniti dal magistrato.

Non è stata valutata in termini altrettanto positivi, nell'ambito delle interlocuzioni avute con i giudici della sezione civile, la proposta organizzativa di costituire gruppi di lavoro di aupp che si occupassero, per specifiche tipologie di controversie, di più ruoli, tanto che la sua adozione è stata differita a un momento successivo e si è preferito sperimentare la soluzione intermedia di cui si è detto (ovvero di assegnare un'unità in più a un ruolo, che poi interagisse con gli aupp destinati agli altri ruoli per l'elaborazione delle decisioni su specifiche tipologie di controversie).

La vera rivoluzione ingenerata dall'ufficio per il processo, per come concepito nell'ambito del PNRR, è stata costituita senz'ombra di dubbio, almeno nella

prima fase di avvio del nuovo Upp, dal continuo e penetrante monitoraggio dei flussi dell'ufficio giudiziario.

In precedenza, il monitoraggio delle pendenze civili ultra-triennali veniva svolto, con cadenza bimestrale, a vantaggio della presidenza del tribunale per tenere sotto controllo l'attuazione del programma di gestione, dunque era incentrato essenzialmente sui "definiti".

I kit statistici che semestralmente vengono forniti dal Ministero della giustizia hanno consentito, anche per la loro estrema chiarezza, di avere una conoscenza più accurata (per numero, per materia, in percentuale per singole materie) dei flussi e, di conseguenza, di fare scelte organizzative più consapevoli.

L'apporto degli aupp nel servizio trasversale di monitoraggio statistico si è rivelato utilissimo, non solo per continuare il monitoraggio bimestrale sui "definiti" ultra-triennali, ma anche per calibrare la recente introduzione della semi-specializzazione dei ruoli contenziosi, concepita anch'essa come uno strumento di riduzione dei tempi di durata dei procedimenti civili, tanto che sulla base di quel monitoraggio è stata effettuata una variazione tabellare dei criteri di assegnazione degli affari specializzati, già dopo pochi mesi dalla sua adozione.

Nel settore penale si è passato da un monitoraggio manuale a un monitoraggio su *console* e a una più penetrante attività di bonifica del Sicp.

Benefico si è rilevato anche l'esperimento dell'affiancamento dell'aupp al gop delegato alla trattazione degli ATP in maniera assistenziale.

Si era, infatti, constatato che la principale causa di ritardo nella definizione degli ATP assistenziali è rappresentata dal deposito tardivo degli elaborati tecnici da parte dei consulenti tecnici di ufficio. Tale tipologia di affari rientra nell'ambito del paniere di affari rilevante ai fini del calcolo del *disposition time*; si è pensato, pertanto, a un supporto dell'addetto all'ufficio per il processo: più che indirizzato all'attività del giudice (tenuto conto della tipologia di contenzioso assegnato al gop), a un supporto amministrativo quale attività di raccordo con la cancelleria. Si è disposto, pertanto, che uno dei due aupp assegnati all'area lavoro - previdenza - assistenza provvedesse sul ruolo del gop al controllo dei depositi degli elaborati tecnici dei ctu, monitorando la tempestività dei depositi e sollecitando all'occorrenza i medici in caso di mancato deposito ovvero l'approssimarsi del termine di scadenza.

3. L'esperienza del Tribunale di Nola

Il decreto ministeriale che ha individuato il numero di unità attribuite ai singoli uffici ha assegnato al Tribunale di Nola (ufficio suddiviso in due sezioni civili, una sezione del lavoro e una sezione penale, con

una pianta organica di 46 giudici, di cui 8 giudici del lavoro, e di 4 presidenti di sezione) 74 unità, di cui 68 hanno preso effettivamente servizio nel febbraio dell'anno 2022.

L'Ufficio giudiziario ha predisposto, il 28 febbraio 2022, un piano operativo unitario di inserimento degli aupp nell'ufficio per il processo.

Alla prima sezione civile presso cui sono incaricati tutti gli affari del contenzioso ordinario Sicid (esclusi soltanto i procedimenti in materia di stato, famiglia e persona e quelli, di limitata entità, attinenti alle opposizioni ai procedimenti esecutivi e al contenzioso fallimentare) sono stati assegnati n. 28 aupp, ovvero oltre il 44% dei funzionari in servizio. Alla seconda sezione civile – presso la quale sono allocate l'area delle esecuzioni civili, l'area delle procedure concorsuali, tutta l'area della volontaria giurisdizione e tutta l'area del contenzioso in materia di stato, persona e famiglia, sono stati assegnati 9 aupp, ovvero poco più del 13%. Alla sezione lavoro sono stati assegnati 13 addetti, ovvero circa il 13% della dotazione in servizio, mentre alla sezione penale sono stati assegnati 18 aupp, vale a dire oltre il 25% dei nuovi funzionari entrati in servizio.

La distribuzione è stata effettuata sulla base della tipologia di cause costituente l'arretrato Cepej, pari al 2019 a n. 7.055 su un ammontare di pendenze di n. 29.798, di cui il 34% circa concentrato nella materia contrattuale e il 32% nella materia della responsabilità extra-contrattuale (materie trattate dalla prima sezione civile), di cui poco più del 12% relativo alle materie di pertinenza della sezione lavoro, con un DT civile più alto della media nazionale di oltre il 25% (n. 764).

Presso la sezione penale, l'assegnazione degli aupp è stata finalizzata al mantenimento dell'ottimale situazione esistente nel 2019: DT di n. 161 (largamente inferiore alla media nazionale, pari a n. 392), con un CR di 1,09, con n. 4.964 di pendenze complessive.

È stata rimessa a ciascun presidente di sezione l'adozione di un piano operativo particolareggiato per la distribuzione, all'interno di ciascuna sezione, degli aupp assegnati e per la formazione "sul campo" dei funzionari.

Presso la prima sezione civile è stato prescelto il modello organizzativo dell'assegnazione individuale a ciascun magistrato della sezione (compresi quelli onorari titolari, anche in regime di applicazione, di autonomi ruoli) di almeno un aupp – di due ai magi-

strati più gravati. L'assegnazione ai singoli magistrati, ancora oggi, si affianca al loro inserimento in due servizi sezionali cui partecipano tutti gli aupp assegnati alla sezione: il servizio «flussi e digitalizzazione» e quello «banche dati e modelli di provvedimenti», entrambi coordinati da magistrati togati. Il primo svolge una importante funzione di raccordo con la cancelleria, che è impegnata nell'obiettivo del PNRR di digitalizzazione dei fascicoli cartacei più risalenti, nonché in quello di eliminazione di false pendenze e bonifica dell'anagrafe ctu del Sicid⁷. Il secondo cura l'individuazione di cause seriali, o anche di questioni giuridiche seriali, al fine di predisporre modelli di motivazione (anche parziali, o su singoli profili) a disposizione di tutti i colleghi⁸; inoltre, si è cominciata a implementare la banca dati costituita dai provvedimenti sezionali di maggior rilievo (con massimazione). Sono, in particolare, privilegiati: a) i provvedimenti aventi ad oggetto questioni relative al processo telematico; b) provvedimenti che si pronunciano su questioni controverse all'interno dell'ufficio; c) provvedimenti di particolare rilevanza giuridica, anche tenuto conto delle specificità territoriali; d) provvedimenti espressivi di "filoni giurisprudenziali".

L'assegnazione ai singoli magistrati, inoltre, si accompagna a una precisa individuazione delle attività demandabili agli aupp. Oltre allo studio dei fascicoli con predisposizione di apposita scheda (da aggiornare nel corso del giudizio), alla redazione di bozze di provvedimenti semplici e/o ripetitivi, alle ricerche giurisprudenziali per le cause più complesse, si segnalano, tra le altre, queste specifiche attività di affiancamento al magistrato: verifica delle istanze e segnalazione delle priorità; controllo del regolare inserimento degli atti e della regolarità delle comunicazioni prima dell'udienza e della trattazione scritta; individuazione di tematiche seriali (anche nell'ambito del contenzioso degli appelli avverso le sentenze dei giudici di pace, che costituisce una fetta importante delle pendenze).

Deve essere rimarcato come questa sezione abbia investito numerose energie da parte dei magistrati e del personale addetto alle cancellerie per la formazione "sul campo" degli aupp, programmando un vero e proprio ciclo di lezioni teoriche e pratiche, in aggiunta alla formazione centralizzata, con il coinvolgimento di tutti i magistrati della sezione civile, destinataria, come detto, di un folto numero di aupp. Si è fatto un

7. Il servizio si occupa anche della correttezza dei "codici oggetto", che svolge un ruolo determinante nel sistema di assegnazione automatico.

8. Sono stati già predisposti siffatti modelli in materia di opposizione a sanzioni amministrative (con specifico riferimento all'impugnazione dei cc.dd. "estratti di ruolo"), di alcune tipologie di appelli avverso sentenze dei giudici di pace (restituzione del canone idrico, rimborso delle spese connesse all'estinzione anticipata del finanziamento) e in materia risarcitoria (anche quantitativamente di grande rilievo, nel contenzioso sezionale, anche ultra-triennale).

investimento iniziale sulla formazione che ha consentito di assicurarsi, nel lungo periodo, un elevato *standard* di qualità dell'apporto dei neoassunti.

Presso la seconda sezione civile è stato previsto un ampio impiego degli aupp presso il settore famiglia, in considerazione che è quello in settore in cui si annida l'arretrato ultra-triennale della sezione.

Mentre presso la prima sezione civile è stato previsto un limitatissimo impiego in servizi di cancelleria (a rotazione, per fini formativi o soltanto per sopprimere al momentaneo sottodimensionamento del personale rispetto alle esigenze della sezione), presso la seconda sezione civile, in considerazione della rapidità che deve caratterizzare la gestione del contenzioso famiglia (rapidità che è influenzata anche dalla tempestività degli adempimenti di cancelleria), si è prevista, oltre all'affiancamento ai giudici, una sistematica attività di raccordo con le cancellerie implicante: preparazione, verbalizzazione e scarico dell'udienza collegiale e monocratica; attività di verifica delle comunicazioni di provvedimenti alle parti; monitoraggio istanze e relazioni da trasmettere al magistrato e/o da richiedere preventivamente alle parti o ai competenti uffici; aggiornamento informatico dei fascicoli, anche relativi alle procedure gestorie. Tanto, in aggiunta alla funzione di supporto ai processi di digitalizzazione e di innovazione organizzativa dell'ufficio e monitoraggio dei relativi risultati.

Nell'area delle procedure concorsuali (cui sono addetti tre magistrati) è stato assegnato un unico aupp, cui è stato attribuito, tra gli altri, il compito specifico di monitoraggio delle istanze e delle relazioni degli ausiliari trasmesse o da trasmettere, in maniera tale che nessun procedimento sia dormiente.

Alla sezione lavoro, dei 13 addetti assegnati, 9 sono stati suddivisi sui ruoli degli otto giudici e del presidente di sezione con i seguenti compiti: predisposizione di bozze di sentenze in materia di differenze retributive, opposizioni ad ATP e opposizioni a estratto di ruolo sulla base di appositi modelli; studio di questioni giuridiche su indicazione del singolo magistrato; verifica della ritualità delle notifiche; compiti in materia di procedimenti per ATP (in particolare, assegnazione termini per il dissenso e omologhe); fissazioni di procedimenti e individuazione di eventuali cause di natura seriale; predisposizione dei decreti di trattazione scritta delle cause; individuazione dei ritardi nel deposito delle CTU in materia e la predisposizione dei provvedimenti di sollecito; collaborazione nella redazione dei verbali di udienza.

A questa assegnazione individuale, si è affiancato un gruppo di lavoro di 4 unità, trasversale ai diversi ruoli, destinato a occuparsi: dell'individuazione delle cause connesse per le quali è opportuna l'assegnazione a un solo magistrato ai fini della riunione dei

giudizi; del monitoraggio ragionato dei procedimenti pendenti sui ruoli dei giudici (cause di lavoro e cause di previdenza e, nell'ambito di queste ultime, procedimenti per ATP), con particolare riferimento al numero degli incarichi nell'anno affidati ai vari ctu e alla fase in cui si trovano i procedimenti per ATP, al fine di dare a ciascun giudice un quadro chiaro e omogeneo delle pendenze, e di rilevare eventuali discrasie tra lo stato reale e lo stato telematico dei procedimenti e segnalarlo alle cancellerie; della raccolta delle decisioni e istituzione di banca dati anche per analisi e vigilanza sullo smaltimento dell'arretrato. A tale gruppo è stato attribuito anche un compito di supporto dell'attività delle cancellerie, implicante la preparazione delle udienze (con verifica della corretta esecuzione degli atti prodromici e funzionali al regolare e proficuo svolgimento delle stesse), le attività di verifica del pagamento del contributo unificato, l'istruttoria delle ammissioni al patrocinio a spese dello Stato, le attività di sportello e altri eventuali adempimenti di cancelleria coerenti con la loro qualifica.

La sezione penale del Tribunale di Nola, come sopra detto, si è venuta a trovare in una brillante situazione di partenza, che però, nel febbraio 2021, si era venuta leggermente a incrinare sia per la situazione pandemica da Covid-19, che aveva comportato una restrizione dell'attività di udienza in presenza, sia per una serie di scoperture sostanziali di organico (un'applicazione distrettuale, ricorrenti assenze per maternità), con un innalzamento del DT di più del 10% (ma pur sempre ampiamente nei margini della media nazionale).

I 18 addetti sono stati suddivisi tra i diversi settori (gip/gup, dibattimento, penale amministrativo, esecuzione penale) e si è privilegiato il criterio del gruppo di lavoro per attività specifiche piuttosto che l'assegnazione al singolo magistrato, in maniera tale che gli aupp potessero specializzarsi in determinate attività e operare con maggiore celerità.

Per la fase gup, alcune risorse sono state adibite alle seguenti attività:

- esame dei fascicoli d'udienza (verifica del perfezionamento delle notifiche, controlli preliminari alla eventuale dichiarazione di assenza *ex art. 420-bis cpp* (nomina del difensore di fiducia, dichiarazione di elezione di domicilio, etc.);

- esame dei fascicoli di messa alla prova (controllo dei requisiti e preparazione dei provvedimenti conseguenti);

- elaborazione bozze di provvedimenti di ammissione/rigetto di istanze di ammissione al patrocinio a spese dello Stato;

- preparazione delle intestazioni delle sentenze, predisposizione di bozza di sentenza *ex art. 444 cpp*, predisposizione di decreti di rinvio a giudizio;

- elaborazione bozze di provvedimenti di liquidazione di onorari maturati a seguito di ammissione al patrocinio a spese dello Stato nonché dei compensi ai periti;

- ricerche giurisprudenziali su questioni controverse sia di rito che di merito individuate dai giudici.

Per la fase gip, sono state destinate alcune risorse all'esame delle richieste di archiviazione (che costituiscono numericamente il carico più significativo dell'attività del singolo gup), implicante: il controllo di eventuali richieste della persona offesa della necessità di procedere all'avviso *ex art. 408* o *ex art. 408*, comma 3-bis, cpp; la verifica della presenza di beni in sequestro; altre risorse alla predisposizione della bozza di convalida dei sequestri preventivi, con l'accertamento della presenza delle condizioni che legittimano l'adozione della misura cautelare reale.

Nel settore dibattimentale, si è ritenuto di utilizzare moduli organizzativi che curino le attività dei magistrati assegnati ai singoli collegi creando, anche in questo caso, un gruppo di lavoro per ciascun collegio, in maniera tale da garantire un travaso di conoscenze, una uniformità di decisioni e una intercambiabilità in caso di impedimento. Quanto alle tipologie delle competenze, sono ricalcate quelle individuate per l'attività gup e il lavoro di predisposizione delle bozze è stato previsto in linea generale per i provvedimenti più semplici (appelli avverso le sentenze dei giudici di pace, sentenze di non doversi procedere per estinzione del reato, sentenze di patteggiamento, ordinanze in materia di esecuzione) e limitatamente all'intestazione e allo svolgimento delle udienze dibattimentali per le sentenze più complesse.

Quando ho assunto il servizio presso il Tribunale di Nola, in data 19 settembre 2022, ho avuto modo di notare come gli aupp fossero ormai organicamente inseriti nella compagine dell'ufficio. Tuttavia, già a quella data si erano considerevolmente incrementate le scoperture dell'organico degli aupp (nonostante alcuni nuovi ingressi per scorrimento della graduatoria) e, in più, si erano verificate delle emergenze nel settore amministrativo penale che avevano determinato la necessità di impiegare in quel settore alcune unità, che si occupavano, ad esempio, di predisporre, sulla base di una apposita modulistica, i provvedimenti giurisdizionali sulla destinazione dei beni in sequestro.

Pertanto, nel mese di novembre (mese in cui la scoperta dell'organico degli aupp aveva raggiunto la misura di circa il 25%), quando all'ufficio sono state assegnate 10 unità di personale a tempo determinato, da inquadrare nel profilo professionale di tecnico di amministrazione, e 22 unità di personale a tempo de-

terminato, da inquadrare nel profilo professionale di operatore di *data entry*, ho adottato dei provvedimenti di riorganizzazione del personale che consentissero in tutti i settori agli aupp rimasti in servizio di occuparsi in massima parte dell'attività giurisdizionale.

Ad esempio, ho costituito, grazie alle nuove assunzioni, uno *staff* di tre unità di personale (un funzionario tecnico, un operatore di *data entry* a tempo determinato e un cancelliere esperto neoassunto) che si sta interessando di effettuare una laboriosa attività di correzione dell'anagrafica dei ctu in Sicid e di verifica dell'iscrizione dei professionisti in ReGinDE. Gli errori di anagrafica e la mancata iscrizione nel registro generale degli indirizzi elettronici dei ctu costituiscono una causa di rallentamento dei procedimenti civili, avendo essi attitudine a impedire la corretta comunicazione del conferimento degli incarichi ai professionisti. In più, sono state avviate interlocuzioni con gli Ordini professionali per l'iscrizione in ReGinDE, che costituisce una condizione imprescindibile per operare nel processo telematico. In tal modo, il servizio trasversale «flussi e digitalizzazione» istituito presso la prima sezione civile, composto da aupp, è stato liberato da questo oneroso compito che è stato agganciato all'ufficio di presidenza cui fa capo la tenuta dell'albo CTU. Peraltro, essendosi dato avvio (con l'ingresso degli operatori di *data entry*) all'imponente attività di digitalizzazione dei fascicoli civili cartacei delle cause pendenti dall'1° luglio 2016, tale servizio trasversale ha assunto la supervisione di questo progetto, dando delle direttive che potessero semplificare e rendere più funzionale tale attività alle esigenze di consultazione del fascicolo in *consolle* da parte del magistrato, nonché assicurare la completezza della digitalizzazione.

Quanto al settore penale, dei funzionari tecnici sono stati assegnati all'ufficio corpi di reato e spese di giustizia, cui – come detto – per necessità erano stati destinati alcuni aupp.

In definitiva, dopo l'originario piano operativo, l'ufficio giudiziario ha dovuto, da un lato, reagire al *turnover* degli aupp; da un altro lato, sperimentare nuove forme di impiego che dessero luogo a più promettenti risultati.

Al *turnover* degli aupp (al riguardo si evidenzia che, di recente, 10 funzionari hanno abbandonato l'ufficio per altro impiego pubblico a tempo indeterminato) si è fatto fronte, oltre che con una diversa distribuzione di coloro che venivano impiegati maggiormente in servizi di raccordo con le cancellerie, rinunciando in taluni casi ai gruppi di lavoro trasversali ai diversi ruoli⁹ oppure concentrando le attività trasversali in

9. Tanto è accaduto presso la sezione lavoro, dove, a seguito di dimissioni e assenze per maternità degli aupp, si sono attribuiti ai funzionari assegnati ai singoli ruoli i compiti accentrati sul gruppo di lavoro trasversale, che era stato previsto nel piano generale.

quelle più proficue per lo smaltimento dell'arretrato, tenuto conto dei margini di libertà organizzativa che è stata concessa agli uffici nel perseguimento degli obiettivi nazionali ed europei. Così, presso la prima sezione civile e presso la sezione lavoro, ove è programmata la massimazione delle decisioni di maggior rilievo, al momento si sta privilegiando l'elaborazione o la diffusione (qualora fossero già a disposizione dei giudici) di modelli di decisione che possano essere utilizzati quali basi di partenza per la definizione del contenzioso seriale o ricorrente, previa elaborazione della bozza da parte dell'aupp, auspicando così un incremento quantitativo delle decisioni. Tanto, in attesa di più precise direttive ministeriali sulla banca dati di merito, fruibile e visibile a tutti i cittadini, che dovrà essere realizzata entro il 31 dicembre 2023 e che dovrebbe essere nazionale.

Per quanto riguarda la sperimentazione di nuove forme di impiego, anche presso il Tribunale di Nola (come era già accaduto presso il Tribunale di Paola) si sono rivelati proficui i modelli organizzativi, che consentono ai gop di interagire con gli aupp.

Ne elenco qualcuno.

Presso la sezione penale, l'unico funzionario non avente la laurea in materie giuridiche è stato destinato all'elaborazione di bozze di decreti di liquidazione in materia di patrocinio a spese dello Stato, sia per il settore gip/gup (sotto la diretta sorveglianza dei magistrati gip/gup) che per il settore dibattimentale, in quest'ultimo caso limitatamente ai ruoli dei gop (che sono allo stato appena tre). Si era, infatti, constatato che i gop (che hanno consistenti ruoli autonomi di procedimenti *ex art.* 550 cpp e che sono quasi sempre impegnati in supplenze sui ruoli che si scoprono per assenze per maternità delle colleghe) tendevano ad arretrarsi proprio nelle attività accessorie, tra cui quelle attinenti alle liquidazioni del compenso spettante agli avvocati per la difesa degli ammessi al patrocinio a spese dello Stato. Al fine di assicurare l'uniformità delle liquidazioni, si è previsto che l'attività venga svolta sotto la sorveglianza di un magistrato togato del settore dibattimento.

Presso la sezione lavoro, in occasione della nuova assegnazione di aupp (l'ultimo scorrimento della graduatoria) e considerando il rilevante numero di cause gravanti sul ruolo dei gop assegnati alla sezione lavoro – attualmente impegnati anche nella supplenza dei due giudici assenti per maternità –, si è disposto anche per i giudici onorari l'affiancamento dei funzionari Upp (n. 2 per n. 4 gop), in particolare per la predisposizione dei decreti di fissazione dell'udienza, per il controllo dei termini di deposito delle relazioni tec-

niche dei ctu e per l'elaborazione dei modelli di omologhe, il tutto nell'ambito dei procedimenti per ATP¹⁰.

Presso la seconda sezione civile, dove è incardinato il contenzioso in materia di famiglia, è sempre stato previsto, nell'ambito dell'ufficio per il processo, l'affiancamento di due gop ai tre magistrati togati del settore per la volontaria giurisdizione del giudice tutelare. Essendosi verificata la necessità di destinare ad altra attività uno dei due gop, al fine di evitare che le attività delegate all'unico gop subissero un inevitabile rallentamento rendendo necessario un maggior coinvolgimento dei magistrati togati in quell'ambito (a discapito dell'obiettivo di riduzione dell'arretrato ultra-triennale del contenzioso "famiglia"), si è affiancato al gop un aupp, con compiti di monitoraggio delle istanze, verbalizzazione telematica delle udienze, predisposizione di bozze di provvedimenti semplici.

Anche questa è stata una soluzione che si è rivelata molto felice, che ha consentito di migliorare i tempi e la qualità del lavoro giudiziario di cui il magistrato togato è stato sgravato per conseguire gli obiettivi del PNRR.

Il monitoraggio del contenzioso ultra-triennale ha consentito di appurare, come più volte si è detto, che una larga fetta di contenzioso è rappresentata da appelli avverso le decisioni del giudice di pace.

Il Tribunale di Nola, anche avvalendosi del personale messo a disposizione dall'università nell'ambito del rapporto di partenariato (istituito anch'esso con fondi europei), sta analizzando approfonditamente tale tipologia di contenzioso per trovare soluzioni che possano ridurlo o definirlo più celermente.

Nel contempo, nel programma di gestione di quest'anno sono state programmate delle riunioni plenarie di confronto con i giudici di pace del circondario per l'approfondimento delle principali questioni su cui vertono i giudizi di appello avverso le sentenze di primo grado pendenti presso il tribunale, tanto con l'intento di limitare "a monte" il contenzioso di appello.

Si sta pensando di istituire presso la prima sezione civile un ulteriore servizio trasversale con la partecipazione degli aupp che si occupi della raccolta e trasmissione a ciascun giudice di pace delle sentenze del tribunale che decidono gli appelli avverso le loro decisioni, in maniera tale che possano avere notizie dell'esito nel successivo grado di merito.

In questi giorni, inoltre, in cui il transito di molti aupp ad altro impiego ha reso necessaria una riorganizzazione dell'ufficio per il processo civile e in cui, nel contempo, la professionalità degli aupp rimasti, a distanza di un anno, è fortemente cresciuta, si sta sperimentando l'assegnazione di aupp su più ruoli

10. Nel programma di gestione di quest'anno si è previsto l'obiettivo di qualità di monitoraggio dei tempi di deposito delle relazioni tecniche da parte dei ctu nell'ambito dei procedimenti per ATP presso la sezione lavoro, al fine di velocizzare la definizione dei procedimenti in materia assistenziale e migliorare il DT civile dell'ufficio.

civili semi-specializzati, che affianchino i magistrati soltanto per specifiche tipologie di cause.

Concludo questo mio resoconto con qualche riflessione sui compiti di direzione e di coordinamento del capo dell'ufficio, che ora sono previsti dall'art. 3 d.lgs n. 151/2022¹¹.

Proprio l'attività di direzione e di coordinamento del capo dell'ufficio costituisce, a mio giudizio, lo strumento per superare con efficacia alcuni aspetti critici che derivano dalla natura "ibrida" della figura del funzionario addetto all'ufficio per il processo.

Non può negarsi, ad esempio, che soprattutto negli uffici in cui è molto rilevante la scoperta dell'organico del personale amministrativo vi sia stata e vi sia una tendenza dei responsabili delle cancellerie a fagocitare gli aupp nello svolgimento delle ordinarie incombenze che in esse fanno capo agli assistenti giudiziari, ai cancellieri esperti e ai funzionari giudiziari. Tale problematica risulta acuita dalla circostanza che gli aupp (soprattutto nei tribunali e nelle corti di appello in cui è inesistente o limitato il ricorso al lavoro agile) hanno un rapporto quotidiano con il personale amministrativo, mentre il rapporto personale con il giudice è più rarefatto, spesso circoscritto al giorno dell'udienza (presso le sezioni civili di corti di appello, l'udienza settimanale può essere anche unica). I responsabili di cancelleria, d'altronde, svolgono spesso il compito di istruttore delegato per la valutazione della *performance* dell'aupp, il che ingenera un inevitabile timore reverenziale.

Neppure può negarsi la difficoltà, soprattutto iniziale, del personale amministrativo "tradizionale" a interagire con questa nuova figura di funzionario, cui sono attribuiti compiti di affiancamento di natura più squisitamente giurisdizionale, il che inevitabilmente finisce per rendere più stretta la collaborazione con il giudice.

Inoltre, soprattutto nei primi tempi di impiego degli aupp, vi è stata una naturale difficoltà del magistrato a rapportarsi con un "assistente nel lavoro giurisdizionale" avente, però, un regime orario preciso, con conseguenti problematiche relative allo sfioramento dell'orario di lavoro giornaliero dei neo-funzionari.

E, ancora: può accadere che l'acerbo aupp non riesca a dosare adeguatamente, nel corso della settimana lavorativa, l'apporto alla cancelleria e il lavoro di elaborazione di bozze per il giudice, oppure che non riesca a organizzarsi per far fronte alle richieste di più

magistrati (nel caso di assegnazioni di gruppo), con la conseguente tendenza a sentirsi oberato e sotto pressione.

Ebbene, tutte queste criticità possono essere superate con una illuminata attività di direzione e coordinamento, stabilendo con un certo rigore i compiti concreti assegnati all'aupp, suddividendo all'occorrenza anche temporalmente l'impegno nello svolgimento di servizi amministrativi e trasversali da quelli di studio ed elaborazione di provvedimenti, evitando che i funzionari possano ricevere indicazioni contrastanti da coloro che affiancano, oppure che la collaborazione al lavoro giudiziario sia richiesta o in maniera spropositata o per elaborazioni troppo complesse.

Ad esempio, in alcuni uffici è previsto che il lavoro di elaborazione di bozze venga fatto nelle giornate di prestazione del lavoro in modalità agile; presso il Tribunale di Nola, gli aupp partecipano ai servizi trasversali secondo una precisa turnazione stabilita dal presidente di sezione, in accordo con il responsabile della cancelleria.

Quanto al controllo (qualitativo e quantitativo) del lavoro dell'aupp da parte del capo dell'ufficio o dei delegati (di solito lo sono i presidenti di sezione), è opportuno premettere che le circolari ministeriali sull'organizzazione dell'ufficio per il processo suggeriscono di privilegiare l'ottica di lavoro in *team*¹² proprio per evitare che l'affiancamento individuale segua la scia dei tirocini formativi fondati sul rapporto esclusivo tra giovane laureato e magistrato formatore, con il rischio che restino in ombra gli obiettivi del PNRR assunti dall'intero ufficio.

A mio avviso, laddove giudicato più adeguato al contesto, anche l'affiancamento individuale può essere agevolmente canalizzato nell'ottica di lavoro in *team* proprio grazie all'attività di controllo del capo dell'ufficio e dei suoi delegati.

Ad esempio, presso la prima sezione civile del Tribunale di Nola, dove sono stati allocati il maggior numero di aupp e dove si è privilegiato l'affiancamento al singolo magistrato con l'aggiunta della partecipazione ai servizi trasversali, il presidente di sezione, per conferire maggior efficacia al coordinamento generale di sua pertinenza, ha istituito, dal gennaio di quest'anno, il "quaderno dell'aupp": ciascun funzionario deve tenere un registro, articolato in "capitoli" settimanali (lunedì-venerdì) in cui deve indicare, analiticamente, le attività svolte quella settimana (come bozze di provvedimenti, indicati per nrg, udienze studiate e

11. L'art. 3 del decreto legislativo n. 151/2022, all'ultimo comma, così recita: «Il capo dell'ufficio, anche avvalendosi dei magistrati da lui individuati, dirige e coordina l'attività degli uffici per il processo e degli uffici spoglio, analisi e documentazione; promuove e verifica la formazione del personale addetto nel rispetto della normativa relativa a ciascun profilo professionale».

12. Cfr. circ. 2 dicembre 2021.

“preparate”, ricerche giurisprudenziali effettuate su indicazione dell'affidatario, indicandone l'argomento), dando anche atto delle specifiche richieste e osservazioni dell'affidatario; in esso vanno ugualmente indicate le attività svolte per i servizi trasversali e per la cancelleria.

Tale registro è tenuto informaticamente e sottoposto a verifica (settimanale o, al più, mensile) dall'affidatario/referente del servizio trasversale, e inoltrato, su richiesta, al presidente di sezione o

all'affidatario/referente del servizio trasversale, in formato *pdf* o *word*; ciascun aupp darà atto in calce a ciascun “capitolo” della verifica dell'affidatario e degli eventuali rilievi fatti da quest'ultimo.

È, questo, un modo per monitorare costantemente che l'affiancamento dell'aupp sia funzionale al raggiungimento degli obiettivi del PNRR in un momento in cui l'apporto dei funzionari, dopo il forte investimento formativo effettuato, deve essere canalizzato verso l'incremento numerico delle decisioni.