

Un esempio pratico di ufficio per il processo. L'esperienza pisana*

di *Alessia De Durante*

L'articolo illustra il percorso compiuto all'interno di un ufficio giudiziario di medie dimensioni, qual è il Tribunale di Pisa, per rendere effettivo l'ufficio per il processo, come disciplinato dalla circolare del Csm sulla formazione delle tabelle per il triennio 2020-2022, con specifico riferimento alla redazione di schemi di competenze, comprendenti tempi e soggetti coinvolti, e direttive concordate.

1. Il percorso. La variazione tabellare del 23 dicembre 2019 / 2. Il progetto tabellare per il triennio 2020-2022 / 2.1. Gli schemi (road maps) previsti per ciascun ufficio per il processo / 2.2. Le direttive concordate / 2.3. La gestione della delega / 3. Auspici e ragionevoli aspettative

1. Il percorso. La variazione tabellare del 23 dicembre 2019

Il progetto tabellare del Tribunale di Pisa per il triennio 2020-2022 include, e descrive nel dettaglio, l'ufficio del processo, previsto sia nel settore civile che nel settore penale.

Già nel mese di dicembre del 2019, con variazione tabellare urgente del 23 dicembre, premessa un'analisi della condizione del settore civile, con specifico riguardo all'arretrato ultratriennale del settore e alle importanti, per numero e durata, scoperture di organico, determinate sia da eventi fisiologici che patologici, il presidente del tribunale aveva previsto

la creazione di uffici del processo per macromaterie (accanto al sistema di assegnazione automatica degli affari tramite Sicid e all'adozione di nuovi criteri per la distribuzione degli affari, con la creazione di unità specializzate, e specificamente dell'unità specializzata della famiglia e soggetti deboli).

In quella occasione, in conformità all'art. 16-*octies* del dl n. 179/2012 e successive modifiche, al d.lgs n. 116/2017, alla risoluzione del Csm del 18 giugno 2018, era stata disposta la costituzione di uffici per il processo, nei quali fossero inseriti giudici, gop, tirocinanti, personale amministrativo, ed era stata già descritta, in linea di massima, l'attività propria di ciascuna delle figure.

* Sul tema, si fa rinvio ai seguenti contributi ospitati da *Questione giustizia*: R. Braccialini, *Per un modello leggero (ma non un "guscio vuoto") di ufficio per il processo*, in questa *Rivista online*, 2 maggio 2017, www.questionegiustizia.it/articolo/per-un-modello-leggero-ma-non-un-guscio-vuoto-di-ufficio-per-il-processo_02-05-2017.php; Id., *Da "gusci vuoti" a "officine dei diritti"*, *ivi*, 9 gennaio 2018, www.questionegiustizia.it/articolo/da-gusci-vuoti-a-officine-dei-diritti_09-01-2018.php; Id., *L'Ufficio per il processo tra storia, illusioni, delusioni e prospettive*, *ivi*, 1° giugno 2020, www.questionegiustizia.it/articolo/l-ufficio-per-il-processo-tra-storia-illusioni-delusioni-e-prospettive_01-06-2020.php; Id., *Gli uffici per i processi: quattro nodi politici, un'incognita*, *ivi*, 13 settembre 2021, www.questionegiustizia.it/articolo/gli-uffici-per-i-processi-quattro-nodi-politici-un-incognita. F. Vigorito, *Un progetto di ufficio per il processo per la sezione in materia di immigrazione, protezione internazionale e libera circolazione dei cittadini dell'Unione europea*, *ivi*, 3 giugno 2017, www.questionegiustizia.it/articolo/un-progetto-di-ufficio-per-il-processo-per-la-sezi_03-06-2017.php; M. Ciccarelli, *I mobili confini di un possibile Ufficio per il processo*, *ivi*, 25 novembre 2020, www.questionegiustizia.it/articolo/i-mobili-confini-di-un-possibile-ufficio-per-il-processo; M.G. Civinini, *Il "nuovo ufficio per il processo" tra riforma della giustizia e PNRR. Che sia la volta buona!*, *ivi*, 8 settembre 2021, www.questionegiustizia.it/articolo/il-nuovo-ufficio-per-il-processo.

In particolare, le tipologie di attività riservate ai tirocinanti si estendevano a comprendere il seguente elenco:

predisposizione di modulistica *standard*, anche da inserire sul sito *web* del tribunale; contatti con gli enti pubblici nel contesto di protocolli; organizzazione logistica (verifica fascicoli presenti sul ruolo) e preparazione dell'udienza (verifica completezza del fascicolo, primo esame notificazioni, preparazione di note, studio dei fascicoli e preparazione della "scheda del procedimento" con la sintesi dell'oggetto, delle questioni controverse, dello stato della causa e dell'attività svolta); verifica deposito relazioni di ctu e, in caso di omesso deposito nel termine, predisposizione di un sollecito con tenuta di uno scadenziario; scrittura dei verbali sotto dettatura del giudice; predisposizione bozze dei provvedimenti sotto la direzione del giudice; individuazione, unitamente al giudice, dei provvedimenti da trasmettere alla corte d'appello nell'ambito della predisposizione dell'archivio di merito; ricerche di dottrina e giurisprudenza.

L'attività del personale amministrativo veniva così essenzialmente identificata: esecuzione di quanto previsto negli ordini di servizio e mansionari, tra cui l'assistenza al magistrato; assistenza all'udienza con *consolle* (udienze presidenziali e udienze collegiali) e utilizzo *consolle* dell'assistente.

Era stato, inoltre, significativamente previsto che facessero parte stabilmente dell'ufficio per il processo nelle sue varie articolazioni sia il magrif che il referente informatico, i quali, unitamente ai funzionari del Cisia, erano chiamati a collaborare affinché i tirocinanti avessero a disposizione postazioni di lavoro e *password* di accesso al pct nonché assistenza in caso di problemi informatici e di connessione di rete.

Seguivano a tali previsioni di carattere generale le descrizioni dei quattro uffici per il processo già previsti (settore volontaria giurisdizione/giudice tutelare; settore contenzioso ordinario; settore esecuzioni mobiliari; settore lavoro e previdenza), con le previsioni delle attività delegabili ai gop e i limiti quantitativi e temporali per il loro esercizio.

Preceduta da una riunione di sezione, in cui ampiamente e approfonditamente si era discusso dei termini delle misure organizzative introdotte, la variazione è stata integrata dall'interpello previsto dall'art. 10 d.lgs n. 116/2017, e ha ricevuto il parere favorevole del Consiglio giudiziario presso la Corte d'appello di Firenze.

2. Il progetto tabellare per il triennio 2020-2022

Come anticipato, le misure e le modifiche organizzative già previste e disposte con la variazione tabellare del 23 dicembre 2019 sono state implementate e affinate con l'adozione dell'attuale progetto tabellare.

Come noto, la situazione emergenziale connessa alla perdurante pandemia da Covid-19 ha determinato uno slittamento dei termini di redazione e approvazione dei programmi di gestione annuali, ma anche dei progetti tabellari e dei progetti organizzativi degli uffici.

Molte riunioni si sono, inoltre, dovute svolgere in videoconferenza, e ciò ha certamente determinato un mutamento delle abitudini comunicative di tutti gli interlocutori, sebbene abbia parimenti consentito una partecipazione più ampia, e una impagabile duttilità nell'organizzazione degli impegni quotidiani di ciascuno.

Redatto dal capo dell'ufficio all'esito di un serrato, ma effettivo e proficuo confronto all'interno della sezione e di tutto il tribunale, il progetto tabellare del Tribunale di Pisa, non ancora approvato dal Csm, è oggi integralmente esecutivo, ai sensi del disposto dell'art. 24 della circolare sulla formazione delle tabelle (n. p. 10550 del 23 luglio 2020), a seguito dell'unanime parere favorevole espresso dal Consiglio giudiziario presso la Corte d'appello di Firenze in data 1° luglio 2021.

Si avrà riguardo, in questa sede, alle previsioni relative all'ufficio del processo, *recte* ai quattro uffici del processo previsti nell'ambito dell'unica sezione civile, per ciascuno dei settori ivi compresi e, specificamente, per il settore della famiglia e volontaria giurisdizione, per il settore contenzioso, per il settore delle esecuzioni mobiliari, per il settore lavoro.

Nel quadro delle previsioni legislative vigenti (art. 16-*octies* dl n. 179/2012 e successive modifiche, d.lgs n. 116/2017, risoluzione del Csm del 18 giugno 2018) e della normativa tabellare attuale (circolare sulla formazione delle tabelle n. p. 10550 del 23 luglio 2020, sopra richiamata), il Tribunale di Pisa ha, dunque, approfittato della necessaria redazione del nuovo progetto per includere stabilmente nell'ambito dell'organizzazione dell'ufficio non solo l'ufficio del processo come articolazione stabile delle risorse destinate a ciascuno dei settori sopra richiamati, ma, soprattutto, per prevedere analiticamente le competenze di ciascuno dei soggetti che la compongono e, quindi, del magistrato togato, del giudice onorario, del tirocinante, del personale di cancelleria.

Come noto, fra gli obiettivi principali dichiarati della stessa circolare per la formazione delle tabelle vi è non solo quello di «disciplinare l'utilizzo della magistratura onoraria all'interno degli uffici, nel rispetto della riforma di cui al decreto legislativo n. 116/2017, entrata in vigore dopo l'approvazione della circolare sulle tabelle relativa al triennio 2017/2019», ma anche di «migliorare la disciplina di modelli organizzativi già sperimentati, così da rendere la prima più chiara ed i secondi più funzionali ad una efficace risposta giurisdizionale».

Le previsioni rilevanti per la costituzione degli uffici del processo non sono numerose, ma sono estremamente chiare e precise.

Innanzitutto, viene in considerazione l'art. 10 della circolare, «Ufficio per il processo nei Tribunali ordinari», inserito nel titolo I, capo II, nell'ambito della disciplina generale sull'organizzazione degli uffici giudicanti.

Ivi si prevede che: «1. Il presidente del Tribunale, sentiti i presidenti di sezione e il dirigente amministrativo, deve istituire la struttura organizzativa denominata ufficio per il processo, individuando gli obiettivi da perseguire, le risorse da destinarvi, le loro concrete modalità di utilizzo e la loro collocazione nell'ufficio, anche dal punto di vista logistico. 2. L'ufficio per il processo è una struttura tecnica in grado di affiancare il giudice nei suoi compiti e nelle sue attività, costituendo uno staff al servizio del giudice e/o dell'ufficio. 3. Con l'istituzione della struttura e con le successive ed eventuali modifiche della stessa il presidente del Tribunale deve in particolare indicare: 1) i concreti obiettivi che essa deve perseguire in relazione alle specifiche priorità dell'ufficio; 2) il settore o i settori dell'ufficio nei quali, in funzione di detti obiettivi, la struttura è costituita; 3) le risorse che ne fanno parte, sia come categorie di operatori – giudici professionali, giudici onorari, tirocinanti, personale di cancelleria – che come unità da assegnare per ciascuna categoria; 4) l'attività che ciascuna unità è destinata a svolgere. 4. La struttura organizzativa così istituita può essere assegnata a supporto di uno o più giudici professionali o di una o più sezioni, valutati, a tal fine e in via prioritaria, il numero delle sopravvenienze e delle pendenze a carico di ciascuna sezione o di ciascun magistrato, e tenuti in considerazione gli obiettivi perseguiti con i programmi di gestione. È consentita la costituzione di più uffici per il processo nello stesso Tribunale. 5. All'ufficio per il processo sono assegnati i giudici onorari di pace ed i tirocinanti di cui all'articolo 16-octies del decreto legge n. 179/2012, convertito con modifiche dalla legge n. 221/2012 (e così come successivamente modificato dall'articolo 50, comma 1, del decreto legge n. 90/2014, a sua volta convertito con modifiche dalla legge n. 114/2014), ossia coloro che svolgono lo stage ai sensi dell'art. 37, comma 5, del decreto legge n. 98/2011 (convertito con modifiche dalla legge n. 111/2011), e coloro che svolgono il tirocinio formativo di cui all'articolo 73 del decreto legge n. 69/2013 (convertito con modifiche dalla legge n. 98/2013). All'ufficio per il processo può essere altresì assegnato, sentito il dirigente amministrativo, il personale amministrativo di cancelleria, individuato in base a specifici provvedimenti di gestione, adottati in coerenza con le determinazioni del presidente

del Tribunale, e con la funzione di fornire un supporto accentrato alle cancellerie. Anche i soggetti di cui all'art. 50, comma 1-bis, del decreto legge n. 90/2014 (convertito con modifiche dalla legge n. 114/2014) possono essere assegnati all'ufficio per il processo, in via prioritaria con funzioni di supporto dei servizi di cancelleria. 6. All'ufficio per il processo sono attribuite tutte le attività di ausilio allo svolgimento del lavoro giudiziario, ivi compresi i compiti di preparazione e ricerca necessari alla soluzione degli affari e alla stesura dei provvedimenti; la redazione delle minute dei provvedimenti costituisce modalità qualificante di impiego dei giudici onorari e dei tirocinanti all'interno dell'ufficio per il processo. All'ufficio per il processo possono essere altresì attribuiti compiti di supporto all'efficiente utilizzo dei sistemi informatici, quali, a titolo meramente esemplificativo, il coordinamento e il monitoraggio dei depositi telematici, nonché la tempestiva rilevazione delle problematiche derivanti dall'adozione di nuove tecnologie e di nuovi modelli organizzativi. 7. L'impiego dei giudici onorari all'interno dell'ufficio per il processo deve avvenire con le modalità e con i limiti di utilizzo di cui agli articoli 176 e seguenti della presente circolare. 8. Il presidente del Tribunale individua, secondo i criteri di cui all'articolo 104 della presente circolare, i presidenti di sezione o, in caso di motivata impossibilità di questi ultimi, i giudici delegati ai compiti di coordinamento e controllo dell'ufficio per il processo. 9. I giudici professionali devono occuparsi, in via stabile e continuativa, della formazione dei soggetti che con loro collaborino all'interno dell'ufficio per il processo. Il tirocinio dei giudici onorari si svolge secondo le modalità indicate dalla circolare approvata dal Consiglio nella seduta del 19 giugno 2019 (protocollo n. 11051/2019), e successive ed eventuali modifiche. 10. Il Dog tiene conto delle decisioni organizzative di cui al presente articolo».

Seguono le previsioni – artt. 176-181 – inserite nel capo VII del titolo II («Organizzazione degli uffici giudicanti di merito»), specificamente dedicate alla figura dei giudici onorari, nelle quali vengono chiaramente e analiticamente disciplinati: i limiti e le modalità secondo le quali i giudici onorari, già in servizio e assunti dopo l'entrata in vigore del d.lgs n. 116/2017, possono far parte degli uffici per il processo, con particolare riguardo all'*iter* procedimentale che il capo dell'ufficio dovrà seguire in caso di creazione degli uffici per il processo; i procedimenti che possono essere loro assegnati e le tipologie di attività delegabili all'interno dei collegi; l'utilizzo, in particolare, dei giudici onorari all'interno degli uffici per il processo, sulla base di quanto previsto anche dall'art. 10, comma 10, d. lgs n. 116/2017; l'istituto della direttiva concordata, che deve essere redatta e condivisa

secondo un preciso *iter* procedimentale; la figura del coordinatore degli uffici per il processo (preferibilmente, e salvo peculiari esigenze dell'ufficio, coincidente con il presidente di sezione) e i suoi compiti; la – residuale – attività di supplenza del giudice onorario, in favore del giudice togato.

La scelta compiuta dal nostro ufficio, sulla scorta di quanto già fatto con la variazione tabellare richiamata, è stata quella di inserire – anche graficamente – nella tabella dell'ufficio, oltre alla figura del coordinatore degli uffici per il processo, degli schemi (altrimenti definiti “*road maps*”, proprio per accentuarne il valore e la funzione dinamica), in cui analiticamente sono stati previsti, oltre ai componenti degli uffici per il processo e alle attività proprie di ciascuno, i tempi ragionevolmente previsti per lo svolgimento delle singole incombenze.

Esse, come potrà emergere dall'analisi degli schemi, in plurimi casi si incrociano e sono affidate a più soggetti.

2.1. Gli schemi (road maps) previsti per ciascun ufficio per il processo

È importante sottolineare che – come, del resto, l'assetto organizzativo risultante dalla variazione tabellare “*anticipatoria*” del dicembre 2019 – anche gli schemi inseriti nel progetto tabellare 2020-2022 sono stati frutto di plurime riunioni di confronto e coordinamento fra i colleghi della sezione.

Ancor prima, è doveroso precisare che essi sono stati redatti grazie al contributo di tutti i colleghi, che, insieme ai loro tirocinanti, hanno compiuto lo sforzo di categorizzare, indicandole per sintagmi, le molteplici attività funzionali all'espletamento dei compiti propri della giurisdizione, comprese le attività di carattere più prettamente materiale.

Essi sono, poi, stati armonizzati nel corso di varie riunioni organizzate nell'ambito della sezione civile durante la primavera del 2021, cercando di cogliere gli aspetti più problematici di ciascun settore, e comunque evidenziandone le peculiarità.

Di seguito, a titolo meramente esemplificativo, si riporta parte del contenuto dello schema adottato con riferimento al settore della famiglia e volontaria giurisdizione, settore del tutto peculiare, e ciò sia per la varietà degli utenti (diversi e ulteriori rispetto agli interlocutori professionali, e quindi, in *primis*, rispetto all'avvocatura), sia per la molteplicità di attività, anche diverse da quella prettamente decisoria, che ivi vengono effettuate.

Dopo aver indicato i componenti dell'ufficio per il processo, le materie delegabili, le materie escluse, gli abbinamenti ai fini della delega, e l'obiettivo, è stato inserito lo schema, distinto in quattro colonne:

attività (cosa fa l'ufficio per il processo?); modalità/tecniche (come si fa?); competenze (chi fa cosa); tempistica (in che tempi?).

Per ciascuna attività, quindi, sono previste la modalità tecnica di realizzazione, la competenza, i tempi.

Le attività enucleate sono le più varie, prodromiche e successive all'attività prettamente giurisdizionale, di carattere concettuale, ma anche prettamente materiale. Esse sono state così indentificate:

- studio di questioni ricorrenti, soluzioni condivise (assegno divorzile; assegno figli maggiorenni; applicabilità ads stranieri; attribuzione quote pensione di reversibilità al coniuge superstite; attribuzione tfr al coniuge divorziato; formazione atto di nascita distrutto o non reperibile nello Stato di nascita; disciplina regolamentazione spese straordinarie - spese mensa, trasporto, ripetizioni *et similia*); modalità condivise di conduzione ascolto minore; legittimazione attiva e passiva contributo mantenimento figlio maggiorenne; giurisdizione e competenza in caso di “famiglie” (anche di fatto) che presentano elementi di transnazionalità/internazionalità (matrimonio tra stranieri celebrato all'estero e non trascritto in Italia; separazione dichiarata con provvedimento straniero; regolamentazione affido e mantenimento con provvedimento di altro Stato, etc.);

- predisposizione di bozze di provvedimenti ufficio del giudice tutelare (autorizzazioni *ex art.* 320 cpc e successiva verifica; autorizzazioni *ex art.* 374 cc; autorizzazioni all'interno di proc. ads; autorizzazioni nell'ambito delle tutele legali; autorizzazione *ex art.* 783 cpc; modello comune di nomina ads - *standard* -; autorizzazioni accettazione con beneficio inventario minori/interdetti; nomina ufficiale che procede inventario);

- nell'ambito del contenzioso ordinario: predisposizione quesiti in ordine alla valutazione della capacità genitoriale; quesiti per ctu medico-legali; quesiti in materia di contenzioso bancario; nell'ambito dell'attività collegiale, rettifica sesso con/o senza contestuale autorizzazione all'intervento; revoca/nomina amministratore condominio; affido esclusivo (genitore recluso; genitore di fatto mai conosciuto/irreperibile; inadempienze obblighi mantenimento, etc.); individuare ipotesi ricorrenti ed elaborare modello di motivazione “tipo”;

- con riferimento ai procedimenti di amministrazione di sostegno: linee guida/istruzioni da predisporre; linee guida per l'amministratore di sostegno; specificazione dei casi in cui è necessaria l'autorizzazione (ad esempio, al di sopra di un certo ammontare di spesa stabilito in relazione al reddito); linee guida sulle modalità di verifica dei rendiconti; linee guida per la liquidazione dei compensi agli amministratori (ad esempio, commisurandoli ai redditi, salvo situazioni particolari); convenzioni con caf;

– amministrazioni di sostegno/gestione del procedimento: 1. ascolto dell'amministrando; 2. giuramento dell'amministratore; 3. predisposizione di autorizzazioni; 4. verifica preliminare dei rendiconti; 5. predisposizione delle liquidazioni dei compensi agli ads; 6. convocazione a chiarimenti ex art. 44 disp. att. cc degli ads, dei genitori dei tutori e dei curatori con particolare riferimento alle criticità nelle attività di relazione periodica e nella presentazione di istanze ex artt. 320, 374, 375, 394, 411 cc e analoghi; 7. istruzione e definizione di procedimenti volti al rilascio di titoli validi per l'espatrio connotati *prima facie* dall'irreperibilità dell'altro genitore; 8. collaborazione nella creazione di un archivio di giurisprudenza del giudice tutelare;

– gratuito patrocinio; predisposizione delle liquidazioni;

– liquidazione ctu nei procedimenti di separazione e divorzio;

– redazione di provvedimenti: fissazione udienze presidenziali e collegiali; predisposizione delle omologhe e delle sentenze di divorzio congiunto; predisposizione sentenze separazione senza condizioni o su conclusioni congiunte; predisposizione sentenze divorzio senza condizioni, con conferma esatta delle condizioni di separazione; con conferma provvedimenti presidenziali, su conclusioni congiunte; predisposizione sentenze non definitive (separazione e divorzio);

– famiglia, raccolta informazioni: servizi sociali (Ufsmia; Ufsma; Sert); Guardia di finanza;

– gestione delle attività del giudice: agenda del giudice; monitoraggio delle scadenze; tenuta elenco; attività preparatoria dell'udienza (studio fascicolo e preparazione scheda procedimento con la sintesi dell'oggetto della procedura, delle questioni preliminari e di merito e delle attività già svolte); attività successiva all'udienza: redazione di bozze della motivazione di provvedimenti; predisposizione della massima eventualmente da inserire nella costituenda banca dati del tribunale;

– monitoraggio dei fascicoli ultratriennali di settore e "ripulitura" delle pendenze del gt; tutele dei minorenni divenuti maggiorenni; eredità giacenti alla scadenza dei 10 anni; persone sotto tutela, curatela e ads deceduti.

Per ciascuna di queste attività è descritta una modalità di attuazione.

Così, per esempio, lo studio di questioni ricorrenti e la ricerca di soluzioni condivise avverrà attraverso: creazione di una cartella condivisa tra giudici e tirocinanti; raccolta di giurisprudenza e dottrina; raccolta di informazioni presso uffici (ad esempio, Ufficio II affari giustizia civile; Dip. giustizia minorile) e altri uffici del distretto di corte d'appello (almeno

quelli limitrofi, Livorno, Lucca, Pistoia, Arezzo), creando eventualmente *chat* per gt e famiglia "toscare"; predisposizione di schede contenenti le soluzioni proposte; predisposizione di modelli.

Ancora, sempre a titolo esemplificativo, nell'ambito dei procedimenti di separazione e divorzio, o di affidamento di figli naturali, l'attività di "raccolta di informazioni" avverrà tramite deleghe – disposte dal giudice e monitorate dallo staff – per indagini socio-ambientali del nucleo familiare (individuando, ove possibile, un nucleo comune di modello per le indagini da demandare e determinazione tempo congruo per indagine); deleghe per indagini tributarie.

Accanto alle modalità di attuazione, è previsto chi compia le singole attività.

Così, sempre rimanendo agli esempi riportati, dello studio di questioni ricorrenti e della ricerca di soluzioni condivise, come sopra attuato, si occuperanno principalmente i tirocinanti.

Della raccolta di informazioni, come sopra ottenuta, si occuperanno, rispettivamente, i giudici, predisponendo modelli di deleghe, e i tirocinanti, compilando modelli predisposti con i dati del caso concreto.

Per l'operazione da ultimo citata (compilazione del modello predisposto, con inserimento dei dati del caso concreto), per esempio, si prevede un giorno di tempo, dall'assegnazione del fascicolo.

Sempre nell'ambito delle attività prodromiche all'esercizio della giurisdizione, può inserirsi la redazione di linee guida, attività affidata sia ai giudici che ai tirocinanti, funzionale alla omogeneizzazione delle prassi e all'ottimizzazione dei tempi di espletamento delle singole attività.

Sia i tirocinanti che il personale di cancelleria, poi, sono chiamati a monitorare i tempi di esercizio delle attività giurisdizionali, coadiuvando il magistrato al fine di garantire l'effettivo rispetto dei termini previsti dall'ordinamento.

È possibile, in questa sede, solo accennare alla circostanza che proprio l'ufficio del processo inserito nell'ambito del settore volontaria giurisdizione e famiglia della sezione civile del Tribunale di Pisa, date le sue peculiarità e la sua importanza, ha costituito, e costituisce, l'oggetto di un progetto di valutazione partecipativa del Dipartimento dell'organizzazione giudiziaria, del personale e dei servizi del Ministero della giustizia, che ha come obiettivo l'implementazione del dinamismo e della struttura delle interazioni dell'ufficio per il processo, introdotto dall' art. 50 dl n. 90/2014.

Nel corso di varie riunioni di confronto, si è cercato di individuare gli obiettivi da raggiungere, unitamente ai tempi ragionevolmente prevedibili per il loro conseguimento, per ciascuna tipologia di attività, procedimentalizzata, individuata all'interno della

struttura dell'ufficio del processo, anche e soprattutto al fine di sottoporre la valutazione di opportunità agli utenti del servizio.

2.2. Le direttive concordate

All'armonizzazione degli schemi si è affiancata l'armonizzazione delle direttive concordate, elaborate, nell'ambito di ciascuno degli uffici per il processo, dai giudici togati e onorari.

Anche qui, nel rispetto delle peculiarità di ciascun settore, si è cercato di prevedere in ogni schema di direttiva concordata: il dovere di rispettare, nella delega, i limiti previsti dalla circolare sulle tabelle, e quelli, ulteriori, eventualmente introdotti dal capo dell'ufficio; il diritto/dovere, in capo al giudice togato e al giudice onorario, di segnalare tempestivamente ogni eventuale errore; i limiti temporali e quantitativi entro i quali può estrinsecarsi la delega; la necessità, nel caso di co-assegnazione del medesimo giudice onorario a più uffici del processo, e su eventuale indicazione del delegato, di rimodulare termini e tempi della delega; l'impegno, da parte del giudice onorario, a espletare le attività delegate nei giorni di udienza previsti, con puntualità rispetto agli orari fissati, e nel rispetto dei termini processuali, nonché a redigere verbali e provvedimenti utilizzando la *consolle* e, nel caso in cui la condizione delle parti lo richieda, ad attivarsi per avere a disposizione, con l'ausilio degli addetti di cancelleria, ambienti idonei allo svolgimento del precipuo adempimento processuale.

Soprattutto, si è previsto che il giudice togato abbia cura di rispondere tempestivamente ed esaurientemente a eventuali richieste del giudice onorario, in ordine alla gestione di un singolo procedimento delegato e, in ossequio a quanto previsto dalle linee guida del Consiglio superiore della magistratura sul punto (delibera 15 maggio 2019, punto 4), di assicurare e implementare la formazione del giudice onorario, quale componente dell'ufficio del processo, nonché di confrontarsi periodicamente con il giudice onorario in ordine alla risoluzione di questioni di più frequente ricorrenza statistica, od oggetto di mutamenti degli orientamenti giurisprudenziali.

Può essere utile riportare un esempio di direttiva concordata, come elaborata all'interno del nostro ufficio.

Essa è stata così redatta:

- «Il giudice togato avrà cura di delegare la trattazione e la decisione dei procedimenti nei limiti indicati nella circolare sulle tabelle;
- ogni eventuale errore nella delega dovrà essere tempestivamente segnalato e, quindi, emendato;
- i procedimenti delegati dovranno essere distribuiti nell'arco di una/due giornate di udienza setti-

manali (lunedì per i procedimenti di convalida di sfratto/martedì per i procedimenti ordinari), con un carico di lavoro, bilanciando i diversi adempimenti previsti, che, indicativamente, non superi il numero di dieci fascicoli;

- nel caso di co-assegnazione del medesimo giudice onorario a più uffici del processo, e su eventuale indicazione del delegato, il giudice togato avrà cura di rimodulare i termini e tempi della delega, al fine di non superare il limite di tre giorni settimanali, previsto per l'espletamento dell'attività di udienza;

- il giudice onorario avrà cura di espletare le attività delegate nei giorni di udienza previsti (due lunedì al mese; martedì di ciascuna settimana), con puntualità rispetto agli orari fissati, e con rispetto dei termini processuali;

- avrà cura di redigere verbali e provvedimenti utilizzando la *consolle* e, nel caso in cui la condizione delle parti lo richieda, di avere a disposizione, con l'ausilio degli addetti di cancelleria, ambienti idonei allo svolgimento del precipuo adempimento processuale;

- avrà cura, nel caso di delega per la trattazione e decisione, di redigere il calendario del processo;

- il giudice togato, nel provvedimento di delega, eventualmente contenuto nel provvedimento di fissazione dell'udienza o emesso a scioglimento di riserva, fisserà l'udienza dinnanzi al giudice onorario, avendo cura di rispettare il limite numerico di procedimenti sopra indicato, tenuto conto degli adempimenti rispettivamente previsti;

- il giudice togato avrà cura di rispondere tempestivamente ed esaurientemente a eventuali richieste del giudice onorario, in ordine alla gestione di un singolo procedimento delegato;

- il giudice togato avrà cura, in ossequio a quanto previsto dalle linee guida del Consiglio superiore della magistratura sul punto (delibera 15 maggio 2019, punto 4), di assicurare ed implementare la formazione del giudice onorario, quale componente dell'ufficio del processo;

- il giudice togato avrà cura di confrontarsi, periodicamente, con il giudice onorario in ordine alla risoluzione di questioni di più frequente ricorrenza statistica, o oggetto di mutamenti degli orientamenti giurisprudenziali».

Sottoscritta dal giudice togato e dal giudice onorario, la direttiva concordata è stata depositata presso la segreteria della presidenza del Tribunale.

2.3. La gestione della delega

È evidente che uno dei nodi problematici del concreto funzionamento dell'ufficio del processo è la corretta elaborazione, e attuazione, della delega.

Ne consegue che, a nostro avviso, sarà fondamentale prevedere un meccanismo stabile ed efficace di monitoraggio, che renda effettive le garanzie connesse all'introduzione della direttiva concordata, come prevista nell'ambito della circolare per la redazione delle tabelle.

È importante, a questo proposito, sottolineare innanzitutto che: in ossequio ai principi costituzionali, il monitoraggio dell'attuazione di quanto concordato non potrà in alcun caso impingere nelle valutazioni di merito del giudice onorario e, soprattutto, nelle modalità con cui si attua l'attività prodromica alla decisione, e cioè nella valutazione delle prove; parimenti importante è sottolineare che la possibilità di monitorare l'attuazione della delega è presidio di garanzia per l'utenza, ma soprattutto e in primo luogo per i giudici, togato e onorario, laddove consente di emendare eventuali errori nella delega (per esempio, laddove si sia provveduto a delegare la trattazione, o la trattazione e decisione, di un procedimento oltre i limiti previsti).

Sotto il primo profilo, ciò che primariamente andrà monitorato sono i tempi di attuazione della delega, ma anche le concrete modalità di gestione della stessa, intese alla stregua di modalità di organizzazione, sotto il profilo materiale (si pensi, per esempio, all'utilizzo degli strumenti informatici) delle varie fasi processuali. Ciò, senza nascondere l'auspicio che, proprio a mezzo di quel diritto/dovere di formazione, sopra citato, e della circolarità delle informazioni che dovrebbe discendere dal confronto dinamico e costante nell'ambito della sezione, si ottenga una certa uniformità di indirizzi giurisprudenziali condivisi, a beneficio dei singoli operatori (che ne guadagnerebbero in termini di efficacia e rapidità del proprio lavoro) e dell'utenza.

Sotto il secondo, sarebbe assolutamente auspicabile che venisse introdotto uno strumento immediato di segnalazione, di carattere informatico, che consenta la visualizzazione del fascicolo delegato (strumento che sarà indispensabile anche nell'ottica di misurare il lavoro svolto dal giudice onorario, e ciò sia al fine di rispettare le percentuali di procedimenti delegabili sia, in futuro, per parametrare i loro compensi) e che consenta di individuare rapidamente i fascicoli nei quali sia stata, se del caso, sollecitata una verifica dell'attuazione della delega.

A questo proposito, nel distretto toscano, l'Ufficio per l'innovazione, nella persona del magistrato referente distrettuale per l'innovazione, ha, subito prima dell'interruzione estiva, inviato una richiesta di indicazioni e suggerimenti da parte dei giudici del distretto per il miglioramento e l'implementazione della *consolle* e delle sue funzioni, riferendo che una volta ricevute le indicazioni, queste saranno inviate

alla Dgsia in modo che gli Uffici tecnici preposti siano resi edotti degli effettivi bisogni degli "utilizzatori" della *consolle*.

Senz'altro, il Tribunale di Pisa provvederà a segnalare, quale primaria esigenza, la creazione di un meccanismo di individuazione del fascicolo delegato e, accanto a questo, la creazione di un meccanismo di segnalazione di eventuali richieste effettuate dagli utenti del servizio.

Complementare a tali operazioni di carattere prettamente materiale/informatico è, evidentemente, a nostro avviso, prevedere a livello di normativa primaria o secondaria la possibilità, da parte dell'utente del servizio, di sollecitare un'eventuale verifica della delega.

Come si vede, peraltro, grande importanza viene riconosciuta al diritto/dovere del giudice onorario di aggiornare la propria preparazione, a mezzo della partecipazione alle riunioni di sezione e, primariamente, a mezzo di un confronto costante e dinamico con il giudice togato (il quale si impegna a fornire adeguati e tempestivi riscontri rispetto a eventuali quesiti, organizzativi e non, postigli dal giudice onorario).

3. Auspici e ragionevoli aspettative

È auspicabile, dunque, che noi operatori saremo in grado di cogliere le opportunità della scelta compiuta dal legislatore italiano, e cioè quella di non costituire un vero e proprio "ufficio del giudice", ma piuttosto di prevedere una struttura articolata (composta da un insieme eterogeneo di risorse: personale amministrativo, giudici onorari e tirocinanti) a supporto di uno o più giudici professionali o di una o più sezioni (per i tribunali), che, se espone al rischio di minor efficacia, anche in relazione alle risorse effettivamente disponibili nei singoli territori, tuttavia promette maggiore duttilità.

In questa prospettiva, dunque, accanto alla gestione "oculata" della delega e all'effettività e costanza dell'attività di formazione e confronto, sarà quindi fondamentale comprendere le peculiarità e disciplinare le possibili competenze della nuova figura dell'assistente, come introdotta e descritta dal dl n. 80 del 9 giugno 2021 – «*Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionali all'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l'efficienza della giustizia*» –, convertito con modificazioni dalla l. 29 luglio 2021, n. 108, e in particolare dall'art. 11.

Ivi si prevede, subordinatamente all'approvazione del PNRR da parte della Commissione europea nel frattempo intervenuta, che, per favorire la piena operatività delle strutture organizzative denominate «ufficio per il processo», il Ministero della giustizia possa

avviare procedure di reclutamento con contratto di lavoro a tempo determinato di 16.500 unità di addetti all'ufficio per il processo (laureati in giurisprudenza o, in quota minoritaria, economia e scienze politiche), con qualifiche di funzionario amministrativo, informatico, statistico.

In base al successivo art. 12 («*Modalità di impiego degli addetti all'ufficio per il processo*»), «all'esito dell'assegnazione degli addetti all'ufficio per il processo di cui al comma 2, il Capo dell'ufficio giudiziario entro il 31 dicembre 2021, di concerto con il dirigente amministrativo, predispone un progetto organizzativo che preveda 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».

Vi sarà, inoltre, in base all'art. 13, il reclutamento di ulteriori unità di personale, di varia estrazione, cui saranno affidati compiti di supporto e ausilio al giudice.

Nel corso dell'estate si è dato avvio alle operazioni preliminari della procedura di reclutamento.

Da ultimo, nel corso di un *webinar* organizzato dal Ministero della giustizia e svoltosi in data 7 settembre 2021, significativamente intitolato «Efficienza e innovazione della giustizia. Presentazione dei bandi per l'Ufficio per il Processo. I laureati e il sistema universitario al servizio della Giustizia. Nuove opportunità e sfide», i relatori hanno tutti confermato il valore strategico dell'istituto dell'ufficio per il processo.

Se, infatti, il Ministro della giustizia ne ha parlato come di «cuore del cambio di paradigma», inteso sia

come servizio da rendere che come metodo di lavoro del singolo magistrato, sottolineando l'importanza del rapporto fra accademia e sistema giustizia, sia sotto il profilo della trasversalità delle nuove competenze richieste che, ancor prima, sotto il profilo della necessaria formazione degli addetti, il Direttore generale dei magistrati ha definito l'ufficio per il processo un «modello operativo di esercizio della giurisdizione vigente e cogente» che potrà (e dovrà) modificare non il *quantum* ma il *quomodo* del lavoro del magistrato, non più redattore solitario di provvedimenti cesellati (“pittore”), ma inserito in una vera e propria unità produttiva.

È senz'altro ragionevole aspettarsi, nel pensiero di chi scrive, che le risorse destinate al settore giustizia si tradurranno nella disponibilità, in capo al giudice, di maggior tempo da dedicare all'attività giurisdizionale vera e propria, forti di un supporto umano che, pur non essendo previsto a tempo indeterminato, tuttavia nel breve periodo, trascorso un minimo tempo di adattamento reciproco, garantirà l'espletamento di varie attività di sostegno e di corredo alla giurisdizione, non solo semplici e seriali, e comunque sempre dispersive.

Tale supporto, unitamente alla capacità di adeguarsi, da parte di tutti noi, a un modello di giurisdizione che privilegi soluzioni e risposte più chiare, semplici, ove è possibile sintetiche ed efficaci e, soprattutto, condivise, potrà consentirci di fornire un servizio più effettivo e, quindi, più compreso nella sua delicatezza e importanza, e rispettato.