

## REPORT RELATIVO ALLE INTERVISTE SVOLTE PRESSO IL TRIBUNALE DI LUCCA

SOMMARIO: Introduzione. – Sezione I. PROFILI GIURIDICI. – 1. Il punto di vista dei cc.dd. “apicali”. – 2. La prospettiva dei magistrati. – 3. Le impressioni dei funzionari addetti all’Ufficio per il processo – 4. L’angolo visuale del personale di cancelleria. – Sezione II. BANCHE DATI. – Sezione III. QUESTIONARIO.

### *Introduzione*

Il presente report ha lo scopo di illustrare i risultati dell’indagine condotta con riferimento al Tribunale di Lucca, mediante la somministrazione di apposite interviste al relativo personale.

Più in particolare, nella prima parte dell’elaborato (Sezione I), in continuità con il lavoro svolto durante la precedente fase progettuale, e tenuto conto di eventuali misure correttive imposte dall’implementazione dell’Ufficio per il processo (d’ora in avanti “UPP”), si è tentato di inquadrare il complesso di mansioni effettivamente assegnate ai funzionari UPP, rilevare l’esistenza o meno di sovrapposizioni tra dette mansioni e quelle proprie di altri soggetti, individuare le eventuali criticità e gli eventuali punti di forza, nonché verificare se il potenziamento dell’Ufficio in esame, mediante l’impiego di risorse di nuova assunzione, possa rivelarsi idoneo, nel medio periodo, al raggiungimento degli ambiziosi obiettivi fissati dall’ormai noto Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, primi fra tutti lo smaltimento dell’arretrato, specie sul fronte civile, e la riduzione del *disposition time*.

Nella seconda parte del lavoro (Sezione II), ci si è poi concentrati sulla specifica tematica delle banche dati giuridiche, al fine di evidenziarne potenzialità e limiti, nella prospettiva dello sviluppo di un prototipo di banca dati che realizzerà l’Università di Pisa sulle sentenze della sezione Civile e che si fonderà su tecniche di NLP/U, intelligenza artificiale, motori di ricerca “semantici” e *knowledge graph*.

Al fine di agevolare la comprensione dei risultati, l’ultima parte del contributo (Sezione III) riporta i quesiti posti in sede di intervista.

Per quanto riguarda i destinatari delle interviste, si precisa che sono state coinvolte tutte le categorie di personale in servizio presso l’Ufficio giudiziario lucchese, ossia i il Presidente del Tribunale e i Presidenti di Sezione, i magistrati, i direttori amministrativi, i funzionari addetti all’Ufficio per il processo recentemente assunti, i funzionari addetti alle cancellerie e, infine, gli assistenti giudiziari. In proposito, per ciò che concerne il campione di riferimento, hanno acconsentito ad essere intervistati: il Presidente del Tribunale; i Presidenti delle Sezioni Civile e Penale; tre magistrati in servizio presso la Sezione Civile; un direttore amministrativo; quattro funzionari UPP, due assegnati alla Sezione Lavoro, uno in servizio presso la Sezione Penale ed uno destinato ai servizi trasversali, nonché inserito nello *staff* della Presidenza; due funzionari in servizio presso la cancelleria del GIP-GUP; un assistente giudiziario in servizio presso la cancelleria del dibattimento.

## *Sezione I*

### **PROFILI GIURIDICI**

(a cura di Lavinia Giuntini, Sara Rosatti, Gianluca Borgia e Antonio Cremone)

#### **1. Il punto di vista dei cc.dd. “apicali”**

**1.1.** Prima di illustrare i risultati dell’indagine condotta nei confronti dei cc.dd. “apicali”, occorre chiarire che con tale espressione si intende fare riferimento a quei soggetti che sono titolari dei più pregnanti poteri di gestione e/o organizzazione dell’Ufficio giudiziario e, dunque, con precipuo riferimento alla realtà costituita dal Tribunale di Lucca, al Presidente del Tribunale, ai Presidenti delle Sezioni Penale e Civile, nonché a un direttore amministrativo. La circostanza che i primi tre soggetti richiamati svolgono anche (se non soprattutto) funzioni giurisdizionali ha consentito di rivolgere loro interrogativi specifici al riguardo, dei quali si darà conto al punto 1.6. Il coinvolgimento del direttore amministrativo ha invece permesso di approfondire gli aspetti connessi al monitoraggio delle attività che sarà oggetto di trattazione al punto n. 1.5.

Sempre a titolo di premessa, è opportuno specificare che, nel ripercorrere le risposte date, ai fini di una loro migliore comprensione, si è deciso di raggrupparle per argomenti.

**1.2.** Se, come anticipato, la categoria di soggetti che qui viene in rilievo è quella dotata dei più significativi compiti di **organizzazione e gestione delle risorse**, è parso naturale concentrare la prima parte dell’intervista su questo aspetto, prestando particolare attenzione ai profili che a vario titolo possono interessare l’Ufficio per il processo.

Da questo punto di vista, si rileva una tendenziale convergenza di vedute da parte di tutti i soggetti interrogati circa la rispondenza dell’attuale configurazione dell’UPP al «Progetto organizzativo relativo alle modalità di impiego degli addetti all’Ufficio per il processo», adottato con provvedimento del 30 dicembre 2021 (prot. n. 2994/21) a firma del Presidente del Tribunale e del Dirigente amministrativo, fatta eccezione per le modifiche che si sono rese necessarie in conseguenza della circostanza che, a fronte di 27 unità di funzionari addetti all’Ufficio per il processo destinate al Tribunale di Lucca dal d.m. 28 settembre 2021, a seguito di rinunce e/o dimissioni, quelle che hanno preso effettivamente servizio sono state 23.

A questo riguardo c’è comunque da osservare che tra il Presidente del Tribunale, i Presidenti di Sezione e i direttori amministrativi vi è una interlocuzione costante e, al termine della pausa estiva, vi è stata anche una prima verifica formale, al fine di rilevare eventuali criticità (che tuttavia non sono state riscontrate) e, se del caso, intervenire tempestivamente attraverso opportune modifiche del Progetto che – come sottolineato dal direttore amministrativo intervistato – «deve essere dinamico, anche nella ripartizione numerica».

**1.3.** Per quanto concerne poi le **mansioni specificamente assegnate ai funzionari addetti all’Ufficio per il processo**, è parsa condivisa l’idea che esse siano state distribuite in maniera assolutamente efficiente, non riscontrandosi sovrapposizioni di sorta con gli altri soggetti che compongono l’Ufficio.

Anzi, in conseguenza del venir meno dei cc.dd. “tirocinanti *ex art. 73*” a causa dei nuovi requisiti di accesso alla magistratura ordinaria, da un lato, e dei concorsi interni che hanno determinato il passaggio di numerose unità di personale dalla figura professionale di “assistente” a quella di “funzionario”, dall’altro, si è determinato un vuoto che proprio i funzionari addetti all’Ufficio per il processo hanno consentito di colmare.

Da questo angolo visuale, non stupisce che, a fronte di una distribuzione dei compiti in astratto piuttosto omogenea, nella quotidianità ai funzionari addetti all’UPP è stato spesso richiesto di sopperire alle carenze dei diversi uffici, svolgendo funzioni le più varie, che vanno da quelle proprie della cancelleria a quelle legate alla celebrazione delle udienze. In questo senso, di alcuni funzionari è stata apprezzata la duttilità e la rapidità nella loro immissione nelle funzioni attribuitegli, frutto anche del *background* di conoscenze giudicate di buon livello.

L’auspicio formulato dal Presidente del Tribunale e dai Presidenti di Sezione è comunque di poter assegnare ai funzionari addetti all’Ufficio per il processo maggiori funzioni per così dire “paragiurisdizionali”, quali ad esempio la redazione delle bozze dei provvedimenti. Questo consentirebbe – ad avviso di tutte le figure intervistate – di conseguire in maniera più efficace l’obiettivo dello smaltimento dell’arretrato.

**1.4.** Alla luce di quanto esposto poc’anzi, si comprende perché tra gli intervistati sia diffuso un atteggiamento di **scetticismo rispetto all’assunzione a tempo determinato** dei funzionari UPP. In tal senso, è stata manifestata preoccupazione per le lacune che sicuramente si determineranno, nonché sono emerse perplessità per lo “spreco” formativo che così si realizzerà. A quest’ultimo proposito, occorre infatti tenere in considerazione che i funzionari addetti all’Ufficio per il processo sono stati **formati**, oltreché con appositi corsi organizzati a livello “centrale”, anche e soprattutto con il quotidiano affiancamento al personale di cancelleria e ai giudici.

*Pro futuro* e, segnatamente, in vista di eventuali nuove assunzioni di personale, proprio l’esperienza maturata nell’ambito dell’UPP, suggerisce di prediligere soprattutto il profilo giuridico dei soggetti da impiegare.

Il Presidente del Tribunale sottolinea altresì che, giusta le funzioni amministrative che gli sono assegnate, soprattutto in tema di edilizia giudiziaria, sarebbe utile assumere anche risorse con specifiche competenze in materia.

**1.5.** Passando a considerare gli strumenti che possono contribuire al miglioramento del “servizio giustizia” in linea con gli obiettivi del PNRR e, in particolare, per quanto concerne il controllo di **gestione e monitoraggio** dell’attività amministrativa e giurisdizionale, il direttore amministrativo intervistato ha confermato che tale meccanismo è stato attivato e che i relativi risultati confluiscono in un report redatto con cadenza annuale. Stando ancora al punto di vista del direttore, si tratta di un congegno abbastanza puntuale ma che soprattutto con riferimento al versante amministrativo può essere migliorato, in quanto in grado di rilevare soltanto alcuni aspetti dell’attività di cancelleria, mentre ne trascurava altri di non secondaria importanza. Ad esempio, con riferimento al settore penale,

non è dato sapere qual è il tempo per la distruzione del corpo del reato o dell'invio del fascicolo all'ufficio recupero crediti.

**1.6.** Venendo da ultimo agli aspetti che attengono più propriamente alla funzione giurisdizionale in senso stretto, è emerso un particolare **favor per l'introduzione di modelli di provvedimento a struttura predeterminata**. In particolare, è risultata piuttosto condivisa l'idea che ciò non arrechi pregiudizi di sorta né alle prerogative del giudice, né alla tutela dei diritti. Anzi. Sotto il primo profilo, è stato infatti riferito che una certa omogeneità strutturale di sentenze, ordinanze e decreti potrebbe senza dubbio contribuire ad una maggiore comprensione delle decisioni, sia da parte dei destinatari del comando che dai consociati. Inoltre, risulterebbe agevolata la funzione difensiva nel predisporre l'eventuale atto d'impugnazione. Sotto il secondo profilo, è stato sottolineato che pur introducendosi una certa rigidità di struttura, permarrrebbe comunque libertà nell'articolazione della parte motivazionale. In aggiunta, sempre nella prospettiva di un eventuale giudizio di secondo grado, il giudice dell'impugnazione risulterebbe agevolato nella corretta individuazione delle parti del provvedimento cui si riferiscono le doglianze e, quindi, pure nell'adozione della relativa decisione. Ad ogni modo, il Presidente del Tribunale sostiene che, probabilmente grazie al lavoro svolto dalla Scuola Superiore della Magistratura, lo stile di redazione delle sentenze delle nuove generazioni di magistrati è molto più uniforme rispetto al passato.

Seppur solo parzialmente connesso con questa tematica, è parso di particolare interesse il rilievo secondo cui una **tendenziale uniformità andrebbe ricercata già a livello grafico**, tra i vari atti che formano il fascicolo giudiziario. A tale proposito, il Presidente della Sezione penale ha opportunamente evidenziato come già solo un diverso carattere di scrittura, una differente impaginazione o, ancora, una difforme modalità di intestazione degli atti che compongono l'incartamento processuale non ne facilitino la lettura sistematica da parte dell'operatore.

## ***2. La prospettiva dei magistrati***

**2.1.** L'indagine condotta nei confronti dei magistrati, presso il Tribunale di Lucca, ha incontrato la disponibilità alla partecipazione da parte di due giudici del settore civile (uno dei quali impegnato anche nell'ambito della volontaria giurisdizione), ai quali sono state rivolte domande sull'UPP sia di carattere "operativo" che "ordinamentale", con spunti e suggerimenti di riflessione per il miglioramento del "servizio giustizia".

Per tali ragioni, e per opportuna sistematicità espositiva, le risposte fornite saranno accorpate per macroaree.

**2.2.** Un primo tema di indagine ha riguardato le concrete **funzioni attribuite e svolte dagli addetti all'UPP**.

L'individuazione delle funzioni è avvenuta all'esito di un'interlocuzione tra i magistrati, gli apicali ed il Presidente, caratterizzata dall'apertura al confronto e al recepimento delle reciproche

indicazioni, senza imposizioni dall'alto e interpretando il ruolo degli addetti all'UPP in modo non rigidamente predeterminato, anche al fine di poter soddisfare più agevolmente le esigenze dell'ufficio giudiziario, rispettando l'autonomia operativa dei magistrati interessati.

Nelle periodiche riunioni sezionali, ove ritenuto opportuno, i magistrati sono soliti formulare osservazioni in merito al funzionamento dell'UPP, in modo che il Presidente di sezione possa rappresentare eventuali necessità alle riunioni con i cc.dd. "apicali".

Nel dettaglio, gli addetti all'UPP si sono occupati prevalentemente di redigere bozze di provvedimenti di vario tipo, studiare questioni giuridiche e controllare lo stato delle pendenze nella volontaria giurisdizione (verificando, ad esempio, la regolarità dei depositi e delle relazioni annuali).

Nell'attribuzione di compiti (talvolta non omogenei) si è cercato di tenere conto della formazione pregressa e delle attitudini personali degli addetti, al fine di valorizzarne al meglio i differenti profili. A tal riguardo, sarebbe opportuno implementare meglio le modalità di formazione, con specifici approfondimenti sulle attività dei singoli magistrati (piuttosto che prevalentemente sui *software*), anche consentendo l'accesso alle iniziative formative della Scuola Superiore della Magistratura.

Non è stata rilevata, per quanto di competenza, sovrapposizione tra le funzioni esercitate dagli addetti all'UPP e quelle riferibili ad altri funzionari.

**2.3.** Sotto il **profilo ordinamentale**, è emerso come la natura ibrida degli addetti all'UPP (incaricati sia di funzioni amministrative che para-giurisdizionali) non venga particolarmente apprezzata, risultando preferibile - specie in virtù dell'obiettivo di abbattimento dell'arretrato - avere delle persone dedicate specificamente alla funzione giurisdizionale (come in altri ordinamenti) e quindi più preparate sui correlati temi (sia per esperienza pregressa, che in virtù di quella maturata nell'affiancamento ai magistrati).

Il fatto che gli addetti siano assegnati all'ufficio giudiziario e non personalmente al magistrato, invece, non è stato rilevato come un ostacolo operativo, essendo stata implementata una forma di coordinamento interno tra i magistrati, che consente comunque di avere un rapporto continuativo con i singoli addetti.

I magistrati concordano, infine, sul fatto che l'**assunzione a tempo determinato** non appaia condivisibile, non consentendo di valorizzare appieno il periodo iniziale di formazione degli addetti all'UPP, che costituisce una forma di investimento per l'intero ufficio giudiziario. Investimento, peraltro, reso necessario anche dalla **preparazione** prevalentemente teorica degli addetti, che tuttavia non viene vista come un limite in sé, ritenendosi sufficiente un affiancamento di 6 mesi (in analogia - a parte la durata - con quanto previsto per i neo-magistrati) per conseguire già un iniziale contributo lavorativo, utile anche per lo smaltimento dell'arretrato, ma comunque non sufficiente, essendo necessario assumere più magistrati e rafforzare gli strumenti di risoluzione alternativa delle controversie.

**2.4.** Sotto altro profilo, i magistrati intervistati hanno evidenziato di ritenere che la recente previsione (art. 4 co. 5 d.lgs. 151/2022) di un **obbligo di riservatezza in capo agli addetti all'UPP** sia sufficiente a garantire il corretto esercizio della funzione dell'ufficio, senza la necessità di introdurre

ulteriori strumenti di garanzia (es. incompatibilità). E ciò sia in virtù dell'obbligo di lealtà al quale soggiacciono tutti i pubblici funzionari, sia perché anche per i c.d. "tirocinanti ex art. 73" (analogamente coinvolti nelle attività giurisdizionali) non si è rivelato necessario implementare strumenti di garanzia più incisivi. A limite, si potrebbe pensare all'obbligo di rilasciare, al momento dell'assunzione e poi periodicamente, una dichiarazione su eventuali conflitti di interesse o rapporti particolari con i locali operatori del diritto, propedeutica anche ad una migliore individuazione delle concrete funzioni da assegnare.

**2.5.** In merito al **ruolo del Giudici onorari assegnati all'UPP**, è stata evidenziata la differenza di funzioni rispetto agli addetti, rilevato che ai G.O. vengono attribuite funzioni tipicamente giurisdizionali (con ruoli autonomi e deleghe specifiche per le questioni di minore complessità), mentre il ruolo degli addetti all'UPP è caratterizzato da minore autonomia e principalmente da una funzione di supporto a magistrati e uffici amministrativi.

**2.6.** In conclusione, gli intervistati hanno confermato l'esistenza di un **controllo interno**, che viene svolto mediante l'implementazione di un programma di gestione da parte del Presidente di sezione, sul quale i magistrati forniscono periodici aggiornamenti.

Tale programma ha valenza interna e non viene condiviso pubblicamente. Questa scelta viene ritenuta maggiormente conforme alla funzione giudiziale svolta, che mal si presta ad essere inquadrata in visioni tipicamente aziendalistiche. Pur essendo ritenuto di fondamentale importanza raggiungere gli obiettivi di riduzione dell'arretrato e della durata delle cause, infatti, occorre sempre ricordare che la funzione esercitata ha come obiettivo primario quello di rendere giustizia, e che a tal fine si richiede che ogni decisione venga adeguatamente ponderata.

Alla luce di tali osservazioni, sarebbe maggiormente opportuno sensibilizzare i cittadini sul delicato e gravoso ruolo svolto dai magistrati, piuttosto che su parametri numerici e statistici, che peraltro potrebbero essere mal interpretati, tenuto conto che anche nelle valutazioni interne alla stessa magistratura si discute su quali possano essere dei criteri oggettivi di valutazione dell'operato dei giudici.

### ***3. Le impressioni dei funzionari addetti all'Ufficio per il processo***

**3.1.** Come sopra evidenziato, l'intervista rivolta ai funzionari addetti all'Ufficio per il Processo è stata effettuata nei riguardi di quattro soggetti.

Trattasi di due funzionari assegnati alla Sezione Lavoro, un funzionario assegnato alla Sezione Penale ed un funzionario assegnato ai servizi trasversali ed inserito nello *staff* di Presidenza.

Le risposte alle domande formulate hanno consentito di mettere a fuoco il funzionamento in concreto dell'Ufficio oggetto di monitoraggio, restituendo un preciso quadro che ci si accinge ad illustrare.

**3.2.** Con riferimento, anzitutto, al compendio di **mansioni** assegnate agli intervistati, è emerso che alcuni di essi, ed in particolare i due funzionari impiegati presso la Sezione Lavoro, sono stati coinvolti nelle attività di studio e di analisi delle cause in ingresso, con lo specifico compito di individuare soluzioni per una loro celere definizione, specie per quel che concerne i procedimenti qualificati come “seriali”, ossia aventi tendenzialmente lo stesso *petitum* e la stessa *causa petendi*.

Al riguardo è stato fatto cenno alle cause avviate in seguito alle azioni promosse contro il Ministero dell’Istruzione, dell’Università e della Ricerca, dal personale ivi in servizio, le quali, a detta degli intervistati, possono essere risolte mediante l’impiego della medesima soluzione, presentando caratteristiche sostanzialmente identiche fra loro.

Sempre a parere degli intervistati, tale attività sarebbe funzionale allo smaltimento dell’arretrato, data la possibilità di definire con le modalità delineate per le cause in ingresso, all’esito di apposito studio, anche quelle già pendenti, ove aventi le medesime caratteristiche.

Non risulta, al contrario, dedito all’attività di cui sopra il funzionario addetto al settore penale, mentre il soggetto addetto ai servizi trasversali vi è adibito solo in parte.

A tal proposito, infatti, il primo ha specificato di essere attualmente impiegato presso l’Ufficio dibattimento e di essere deputato allo studio degli atti contenuti nei fascicoli relativi ai processi già definiti, ove è inserito il solo dispositivo della sentenza, avendo, quale compito precipuo, la redazione della relativa bozza, completa della ricostruzione in fatto e dell’indicazione dei motivi della decisione. Sul punto, l’intervistato ha inoltre precisato che talvolta, su indicazione dei magistrati membri del collegio a cui è assegnato, provvede solo alla redazione di quella parte del provvedimento riguardante lo svolgimento del processo, specie qualora le questioni di diritto da affrontare siano particolarmente complesse; talaltra, invece, procede a redigere, ovviamente in bozza, anche la parte di motivazione “in diritto”.

Il secondo invece ha riferito di svolgere prevalentemente mansioni di carattere “para-giurisdizionale” - all’uopo menzionando le incombenze connesse alle istanze di ammissione al gratuito patrocinio, come la redazione delle bozze dei decreti di ammissione al beneficio e di liquidazione, con la successiva trasmissione alla cancelleria per la notifica - e di dedicarsi solo allo studio delle cause di competenza del Presidente, ossia quelle di separazione e divorzio.

Con riguardo a tale ultimo profilo, l’intervistato ha precisato di provvedere all’analisi della documentazione contenuta nei fascicoli di parte fin dall’iscrizione a ruolo della causa, alla quale comunque procede la cancelleria, di redigere degli schemi, indicando le questioni più rilevanti, in vista delle udienze presidenziali che si tengono un giorno a settimana (in tutto quattro udienze al mese), di partecipare a dette udienze, redigendo i relativi verbali, e di stilare le bozze dei provvedimenti, sia dei provvedimenti cautelari ed urgenti, sia delle sentenze.

L’intervistato ha specificato che nei summenzionati procedimenti il Presidente tende sempre a proporre un accordo, al fine di facilitare la conciliazione tra i coniugi, nell’ottica di una celere definizione della causa.

Ciò, ad avviso del soggetto in questione, ovviamente allorquando l’accordo viene a tutti gli effetti raggiunto, non può che avere un impatto positivo per quel che concerne, in particolare, la riduzione del *disposition time*.

A ben vedere, dunque, tutti gli intervistati sono chiamati a redigere le bozze delle sentenze. Inoltre, stando alle risposte fornite, essi procedono, in collaborazione con gli altri funzionari UPP, all'annotazione delle stesse, nell'ottica del popolamento della banca dati di merito attualmente in fase di costruzione.

Quanto alle ulteriori mansioni assegnate, uno dei funzionari tra quelli in servizio presso la Sezione Lavoro ha precisato di avere, tra gli altri, il compito di sciogliere, previa consultazione con il magistrato, le riserve formulate in udienza in ordine all'ammissione o meno dei mezzi istruttori, di essersi dedicato periodicamente all'attività di epurazione dei ruoli dalle cc.dd. "false pendenze" e di provvedere, in quanto addetto anche ai servizi trasversali, al monitoraggio statistico, operato mediante l'estrazione dei dati relativi alle pendenze, poi trasmessi al Presidente della Sezione Civile per la relativa valutazione e per l'assunzione di ogni opportuna decisione, specie con riferimento all'individuazione dei "fronti" maggiormente in sofferenza ove eventualmente concentrare le forze, mediante l'impiego dei neoassunti.

L'altro, invece, ha specificato di partecipare alle udienze, a fianco dei magistrati, solo sporadicamente.

Per quel che concerne l'attività di cancelleria, entrambi gli intervistati hanno riferito di esservi stati adibiti per un periodo circoscritto.

Ancora, il funzionario addetto al settore penale ha riferito di aver svolto, sempre per un breve periodo, l'attività avente ad oggetto il monitoraggio dei flussi e dei carichi pendenti, sia al GIP-GUP, sia al dibattimento, con specifico riferimento ai processi aventi ad oggetto il reato di cui all'art. 572 c.p.

Infine, il funzionario addetto ai servizi trasversali e di *staff* della presidenza ha precisato di provvedere altresì al monitoraggio statistico dei fascicoli in collaborazione con gli altri funzionari UPP addetti ai servizi trasversali assegnati ai settori civile e penale. I dati così raccolti vengono elaborati e trasfusi in un report redatto ogni sei mesi. Lo scopo, oltre ad inquadrare la situazione esistente presso il Tribunale in relazione alle pendenze, è altresì quello di comprendere se e come l'entrata in servizio degli stessi funzionari UPP ha influito sui tempi di definizione dei procedimenti.

A tal proposito, l'intervistato ha evidenziato che l'ultimo report intermedio ha restituito un quadro più che positivo, specie con riguardo alle cause civili; circostanza, quest'ultima, che depone nel senso dell'effettiva utilità dell'apporto dei neoassunti.

**3.3.** Dalle risposte date è poi emerso come nessuna significativa **sovrapposizione** vi sia attualmente **tra le mansioni** assegnate ai funzionari sottoposti all'intervista e quanto svolto dagli altri soggetti in servizio nel settore di destinazione, non essendo oltretutto presenti, al momento, tirocinanti *ex art.* 73 d.l. 69/2013.

Una parziale sovrapposizione con le attività di competenza del personale di cancelleria è stata tuttavia registrata, da parte dei soggetti addetti alla Sezione Lavoro, durante il periodo in cui gli stessi sono stati ivi impiegati e pare esservi tuttora, in relazione all'apertura e allo "scarico" delle buste telematiche.

**3.4.** Venendo alla **formazione**, tutti i soggetti intervistati hanno affermato di ritenere il proprio bagaglio formativo adeguato per il lavoro da svolgere, precisando che quest'ultimo è stato tenuto in debita considerazione in sede di assegnazione al relativo settore.

Sul punto, in particolare, uno dei funzionari addetti alla Sezione Lavoro ha specificato di aver inviato, su espressa richiesta degli apicali, il proprio curriculum e di aver effettuato, prima dell'effettiva entrata in servizio, appositi colloqui vertenti sulle precedenti esperienze professionali e formative, finalizzati ad individuare l'ambito di collocazione maggiormente consono.

Nessuna particolare problematica è stata riscontrata circa la formazione erogata in seguito all'entrata in servizio, prima attraverso un corso generale e poi attraverso la pratica sul campo, specie in relazione alle mansioni di stampo amministrativo e all'utilizzo degli applicativi.

In tale contesto un significativo aiuto è stato fornito dal personale di cancelleria.

Quanto alle criticità: secondo uno degli intervistati, in vista di un perfezionamento dal punto di vista formativo, sarebbe opportuna una suddivisione dei funzionari UPP tenendo conto della competenza per materia, come del resto avviene per gli stessi magistrati, al fine di una maggior specializzazione.

**3.5.** Per quel che riguarda il **coordinamento con le ulteriori articolazioni del Tribunale**, gli intervistati, ed in particolare i funzionari impiegati presso la Sezione Lavoro, si sono espressi positivamente, specie in ordine ai rapporti tra l'Ufficio a cui sono stati assegnati ed i soggetti apicali, sottolineando la tendenza del Presidente, anche per il tramite dei funzionari UPP addetti al suo *staff*, a recepire segnalazioni di eventuali criticità, attivandosi sollecitamente per porvi rimedio.

A tal proposito uno degli interessati ha rammentato di aver svolto, per un periodo, l'attività avente ad oggetto la massimazione delle sentenze pronunciate dal Tribunale, unitamente a pochi altri funzionari UPP, in collaborazione con due magistrati, e di aver contribuito a portare all'attenzione del Presidente le criticità di siffatta attività.

Tale segnalazione ha avuto un immediato riscontro, comportando un cambio di rotta: si è deciso infatti di non provvedere più alla massimazione, tenuto conto della dispendiosità del lavoro in questione e della sua comprovata scarsa utilità, e di optare per l'annotazione dei provvedimenti, nonché di coinvolgere tutti i funzionari UPP su detto fronte, anche al fine di procedere più velocemente.

**3.6.** Gli intervistati hanno inoltre fornito alcune delucidazioni in ordine ai **modelli di verbalizzazione** adottati presso il Tribunale. Nello specifico, i funzionari addetti alla Sezione Lavoro hanno riferito che nel settore civile è in uso "Consolle Del Magistrato", un programma grazie al quale è possibile prendere visione del ruolo, dei fascicoli telematici e dei documenti ivi depositati, nonché redigere modelli di provvedimenti, firmarli digitalmente e trasmetterli alla cancelleria per la pubblicazione e la notificazione.

Ad ogni modo, sebbene detto programma sia strutturato in maniera tale da consentire, tanto al magistrato, quanto all'assistente, la visualizzazione del fascicolo informatico e l'utilizzo dei modelli per la verbalizzazione e la redazione dei provvedimenti, di fatto solo il "lato magistrato" risulta abilitato. Pertanto, stando a quanto riferito dagli intervistati, allorquando sono chiamati ad assistere

il Giudice in udienza per l'attività di verbalizzazione, gli stessi accedono direttamente al profilo di quest'ultimo, mentre per la redazione delle bozze dei provvedimenti utilizzano modelli word, poi trasmessi ai Giudici a mezzo mail.

Sul punto anche il funzionario addetto al settore penale ha riferito che, per lo svolgimento dell'attività avente ad oggetto la redazione delle bozze delle sentenze, non utilizza alcun tipo di modello standardizzato, servendosi piuttosto di modelli in word.

A tal proposito uno degli intervistati ha affermato che sarebbe obiettivamente utile ed opportuno prevedere l'utilizzo di modelli unici.

**3.7.** Per quel che concerne, infine, le **criticità e i punti di forza** riscontrati, dal primo punto di vista, uno dei soggetti addetti alla Sezione Lavoro ha riferito la scarsa omogeneità delle funzioni attribuite agli addetti UPP, chiamati a svolgere una pluralità di mansioni tra di loro diverse, alcune di stampo maggiormente giurisdizionale, altre di carattere amministrativo, affermando di ritenere opportuna l'indicazione di un ventaglio di attività specifiche a cui destinare i neoassunti. Ha inoltre segnalato una carenza di spazi, specie in seguito all'entrata in servizio di nuovo personale.

Dal secondo angolo visuale, il funzionario in questione ha evidenziato che in effetti la duttilità e la versatilità della figura professionale in esame consente di tamponare eventuali situazioni di sofferenza, coprendo ad esempio assenze e posti vacanti.

Un'ulteriore criticità è stata rilevata dal funzionario addetto al settore penale. Quest'ultimo, infatti, riferendo in ordine all'attività alla quale è adibito in via principale, ossia quella avente ad oggetto lo studio dei fascicoli e la redazione delle bozze delle sentenze, ha rappresentato di non prendere parte alle udienze, segnalando come, al contrario, data la natura della mansione assegnatagli, ciò sarebbe oltremodo opportuno, e facendo presente, a tal proposito, di aver riscontrato alcune difficoltà nello stilare le bozze dei provvedimenti - specie allorché si tratti di sentenze emesse all'esito di processi per i reati di cui all'art. 572 e 612 bis c.p., ove, ai fini della decisione, è di fondamentale importanza apprezzare direttamente la testimonianza della persona offesa – stante la possibilità di attingere unicamente ai verbali delle udienze che, per quanto completi, non danno modo percepire certe sfaccettature che solo, appunto, la partecipazione all'udienza in prima persona consente di cogliere. Nessuna specifica problematica invece è stata segnalata dagli altri intervistati. Uno di essi in particolare, segnatamente il soggetto addetto ai servizi trasversali e di *staff* della Presidenza, ha precisato che, dopo un iniziale periodo di difficoltà, di carattere principalmente organizzativo, l'Ufficio nel suo complesso ha iniziato ad operare con buoni risultati in termini di coordinamento ed efficienza.

#### ***4. L'angolo visuale del personale di cancelleria***

**4.1.** Anche con riferimento al personale di cancelleria, prima di dar conto delle risultanze delle relative interviste, pare doverosa una **premessa di carattere metodologico**.

In prima battuta, occorre evidenziare che le risposte ai quesiti formulati dal *team* assegnato al Tribunale di Lucca, in forma orale, sono state raggruppate e rielaborate nel presente scritto secondo un criterio di stampo contenutistico. Ossia, non verrà riportata la domanda con la relativa risposta, bensì il contenuto delle suddette risposte verrà organizzato per argomento.

Inoltre, con riferimento ai soggetti intervistati, come detto, hanno acconsentito ad essere sottoposti all'intervista due funzionari appartenenti alla cancelleria del GIP/GUP e un assistente giudiziario afferente alla cancelleria del dibattimento penale.

Infine un breve accenno circa lo scopo e, dunque, l'oggetto delle domande rivolte al personale di cancelleria. Esse sono mirate, da una parte, all'approfondimento del ruolo che i soggetti appartenenti alla "categoria" del personale di cancelleria, singolarmente o nel complesso considerati, rivestono all'interno dell'organizzazione dell'Ufficio per il processo. Dall'altra, sono tese alla comprensione di come la struttura e il funzionamento dell'Ufficio per il processo abbiano inciso e incidano tuttora sulle mansioni stesse del personale.

Dunque, non sarebbe possibile analizzare nello specifico l'Ufficio per il processo senza un approfondimento del "punto di vista" del personale di cancelleria, punto di vista che si rivela senz'altro prezioso, da una parte, per l'analisi dello *status quo* dell'Ufficio per il processo, e, dall'altra, in un'ottica di eventuali future riforme.

**4.2.** Con riferimento alle **mansioni affidate ai funzionari addetti all'Ufficio per il processo**, il personale di cancelleria ha avuto un ruolo nella loro individuazione, sia *ab origine*, sia al livello di modifiche del piano organizzativo interno, avvenute successivamente. Segnatamente, vi è stato un confronto tra il personale di cancelleria, i relativi direttori, i Presidenti di Sezione, i magistrati e il Presidente del Tribunale. Il predetto ruolo rivestito dal personale di cancelleria ha avuto natura consultiva, in quanto esso è stato interpellato, mentre la decisione è stata presa dal Coordinatore GIP e dal direttore amministrativo.

Si segnala come, nel tempo, nell'ottica del perseguimento di una maggiore efficienza, vi sia stata una rimodulazione delle mansioni affidate ai funzionari UPP, tesa a far fronte alle sopravvenute esigenze e come, in tali occasioni, le indicazioni fornite dal personale di cancelleria siano state effettivamente prese in considerazione. E, sotto questo aspetto, è senz'altro degno di nota il ruolo consultivo rivestito dal personale di cancelleria, il quale ha contezza delle problematiche incontrate e delle esigenze emergenti e può manifestare la necessità di provvedere a variazioni del piano organizzativo.

Ai Funzionari UPP sono state affidate mansioni che precedentemente venivano svolte da altri soggetti. A titolo meramente esemplificativo, è stato riferito come sia stato affidato loro il compito di redazione delle bozze dei provvedimenti di archiviazione o dei decreti che dispongono il giudizio; funzione svolta precedentemente dai magistrati. Ancora, ai funzionari UPP sono state demandate funzioni che precedentemente venivano svolte dal personale di cancelleria, quali, ad esempio, l'attività di intestazione delle sentenze. Rimane, invece, tendenzialmente a carico del personale di cancelleria l'attività c.d. di "scarico dell'udienza", svolta dai funzionari UPP in modo soltanto residuale. È stato riportato come le attività svolte da queste nuove figure risultino abbastanza

omogenee, sebbene molto sia stato demandato alla discrezionalità dei singoli magistrati, con riferimento a ciò che riguarda il fronte giurisdizionale.

Un dato rilevante è costituito dal fatto che, nello svolgimento delle rispettive mansioni, non si siano registrate sovrapposizioni, bensì un assorbimento da parte dei funzionari UPP di attività assegnate precedentemente al personale di cancelleria e ai magistrati.

Secondo quanto emerso dalle interviste, la costituzione dell'Ufficio per il processo e l'assunzione dei funzionari UPP ha avuto una risonanza positiva all'interno dell'Ufficio giudiziario. Infatti, l'assunzione di tali nuove figure e l'affidamento ad esse di mansioni precedentemente svolte da altri soggetti, quali personale di cancelleria e magistrati, hanno "sgravato" il lavoro di questi ultimi, i quali hanno potuto così dedicare maggior tempo ed energie ad attività ulteriori. Di conseguenza, l'assorbimento di funzioni da parte dei funzionari UPP incide, seppur in maniera indiretta, positivamente sull'efficienza dell'Ufficio giudiziario e sull'obiettivo di smaltimento dell'arretrato.

**4.3.** Da menzionare, poi, è il fatto che il personale di cancelleria sia stato coinvolto in **attività iniziali di formazione**, con riguardo all'organizzazione generale degli uffici, all'*iter* del processo e anche nella formazione più spiccatamente pratica, come quella che riguarda l'attività di redazione di bozze di sentenze e di verbalizzazione, nonché il funzionamento degli applicativi in uso presso il Tribunale. A tal proposito, è emerso come, presso il Tribunale di Lucca, siano in uso modelli di verbalizzazione standardizzati. È stato fatto riferimento all'applicativo "Atti e documenti", il quale consente di elaborare un modello di verbale. Tale programma, tuttavia, necessiterebbe di un'ulteriore implementazione, in quanto mostra delle limitazioni. Una su tutte è rappresentata dal fatto che lo stesso presenta difficoltà nella modificazione dei dati. Di conseguenza, sarebbe opportuna una correzione dell'applicativo stesso, al fine di agevolare l'inserimento di informazioni e di dati e una loro eventuale modifica.

**4.4.** Presso il Tribunale di Lucca è **attivo un controllo di gestione e monitoraggio** delle attività amministrative e giurisdizionali. A tal proposito, è stato riferito che al personale di cancelleria venga richiesto di comunicare i dati all'inizio e alla fine dell'anno, verificando le reali pendenze e, quindi, di contro, anche l'eventuale presenza di false pendenze.

**4.5.** È stato messo in luce dagli intervistati un aspetto di carattere organizzativo sul quale si potrebbe intervenire, rappresentato dalla **gestione del tempo dell'udienza**. In particolare, è stato segnalato che potrebbe rivelarsi utile una "strutturazione" più coordinata delle udienze, da operarsi anche sulla base delle disponibilità del personale di cancelleria. Segnatamente, a titolo esemplificativo, è stato detto che sarebbe auspicabile, nella prosecuzione pomeridiana dell'udienza, tenere maggiormente in considerazione l'orario lavorativo del personale di cancelleria, sviluppando un maggior coordinamento fra questi e i magistrati.

In stretta correlazione con tale profilo, è stata segnalata anche l'opportunità di una migliore gestione del ruolo di udienza, da formarsi in considerazione non solo del numero di cause, ma anche della tipologia e della complessità del contenzioso, così da ridurre il più possibile gli imprevisti orari. In

questa direzione, potrebbe dimostrarsi senza dubbio utile un programma che operi una previsione della durata di udienza sulla base di criteri quali, ad esempio, tipologia di reato, numero di imputati ecc.

Fatta eccezione per tale ultimo aspetto, non si registrano criticità.

## **Sezione II**

### **BANCHE DATI**

(a cura di Erika Pistolesi)

1. Venendo all'indagine sullo stato dell'arte delle banche dati impiegate presso il Tribunale di Lucca, vi è da precisare che ad essa non hanno preso parte tutti i soggetti indicati in apertura del presente lavoro, in quanto alcuni di essi, per il ruolo ricoperto e/o le mansioni svolte, non le utilizzano. Segnatamente, all'intervista hanno risposto il Presidente del Tribunale, i Presidenti delle Sezioni Civile e Penale, due magistrati, quattro funzionari addetti all'Ufficio del Processo, due funzionari di cancelleria.

2. L'analisi dei risultati dimostra che *Italgiure*<sup>1</sup> è la banca dati più utilizzata, ciò consegue principalmente dal fatto che questa banca dati è di libero accesso a tutto il personale del Tribunale. L'intervista ha evidenziato l'uso di altre banche dati, in particolar modo da parte di magistrati e presidenti: *Dejure*<sup>2</sup>, *Leggi D'Italia*<sup>3</sup>, *Normattiva*<sup>4</sup>, e *Guida al diritto*<sup>5</sup>.

3. Durante le interviste sono emerse delle limitazioni e delle criticità relative all'uso della banca dati *Italgiure*, specialmente gli intervistati dichiarano che l'interfaccia grafica è obsoleta e poco intuitiva. Alcune delle lacune riscontrate riguardano anche le ricerche, poiché (i) ogni query inserita deve rispettare delle regole rigide di composizione, (ii) il sistema non "aiuta" l'utente nella formulazione delle interrogazioni attraverso guide o strumenti di supporto. Alcune testimonianze (in particolare da parte degli addetti all'Ufficio per il processo) hanno dichiarato che l'apprendimento dell'uso di *Italgiure* si è svolto grazie alla formazione erogata da altri membri del Tribunale o grazie al materiale reperito sul sito del Ministero della Giustizia. Si segnala infine che alcuni magistrati si affidano a Google, pur essendo un motore di ricerca generalista, per espandere i risultati delle loro ricerche. Nonostante ciò, si ritiene che le funzionalità offerte dalla banca dati *Italgiure* sono sufficientemente utili per il lavoro quotidiano, soprattutto per la quantità di dati che essa indicizza. Tra le funzionalità più apprezzate segnaliamo: la ricerca per parole chiavi, lemmi, articoli, massime conformi e difformi, e l'opzione di raffinamento della ricerca.

---

<sup>1</sup> <https://www.italgiure.giustizia.it/>

<sup>2</sup> <https://dejure.it>

<sup>3</sup> <https://www.leggiditaliaprofessionale.it/>

<sup>4</sup> <https://www.normattiva.it/>

<sup>5</sup> <https://24oreprofessionale.ilsole24ore.com/prodotti/guida-al-diritto/>

4. Alcune domande dell'intervista hanno preso in esame taluni **esempi di funzionalità che potrebbero essere implementate** nel pretotipo della banca dati:

- le *query suggestion*;
- la visualizzazione di una sezione del documento o una lista di *link* a documenti (integrali) dopo aver effettuato una ricerca;
- la possibilità di ricercare specificando parole chiave e ottenendo come risultati gruppi di provvedimenti che affrontano la fattispecie giuridica anche senza usare quelle parole chiave;
- un'interfaccia facile da consultare per l'esame dei meta-dati associati alle sentenze restituite come risultato;
- dei risultati per aggregazione (per argomento/giudice/riferimento normativo ecc.), e in tal caso altri suggerimenti oltre a quelli indicati;
- la ricerca su specifiche parti e sezioni del documento.

La quasi totalità degli intervistati ha reagito positivamente a queste possibili nuove funzionalità. In particolare, sono stati forniti dei suggerimenti alla domanda sulla "aggregazione dei risultati": tre intervistati trovano poco utile un'aggregazione per giudice, mentre gli altri troverebbero utile un'aggregazione per difformità e conformità, per parole chiave e sezioni.

Per quanto riguarda la domanda sulla "ricerca in parti o sezioni del documento", la risposta è stata non univoca: potrebbe essere una funzionalità utile, ma comunque alcuni intervistati hanno dichiarato che in ogni caso dovrebbero consultare per intero le massime o le sentenze per uno studio approfondito.

È stata infine somministrata un'ultima domanda sulle funzionalità auspicabili in una nuova banca dati, e la maggior parte degli intervistati ha dichiarato il bisogno di una banca dati di immediata comprensione, semplice e funzionale. È stata anche suggerita la necessità di avere un sito più schematico e intuitivo per la ricerca di sentenze difformi e conformi.

Si evidenzia infine che il Presidente del Tribunale di Lucca ha indicato una funzionalità aggiuntiva basata sulla ricerca per provvedimenti organizzativi di tutti i Tribunali. Invero, poiché tali provvedimenti organizzativi vengono adottati da ciascun Presidente del Tribunale per definire i profili organizzativi dell'Ufficio, una siffatta tipologia di ricerca potrebbe essere utile al fine di consultare e comparare detti provvedimenti e risolvere le questioni che sono già state risolte in altre sedi giudiziarie.

### *Sezione III* **QUESTIONARIO**

#### **1. Intervista rivolta agli addetti UPP**

##### I parte

- Può indicare se è stato coinvolto in attività di studio e analisi delle cause in ingresso? Se sì, può specificare quali compiti Le sono stati concretamente assegnati e quali criticità sono emerse?
- Può indicare se è stato coinvolto in attività volte a ridurre la durata dei procedimenti pendenti? Se sì, può specificare quali compiti Le sono stati concretamente assegnati e quali criticità sono emerse?
- Nell'esperienza maturata finora, le attività in cui è coinvolto risultano omogenee?
- In caso di risposta negativa alla domanda precedente, ritiene che una maggiore omogeneità delle attività in cui è attualmente coinvolto, realizzata attraverso linee guida generalizzate dell'Ufficio giudiziario, potrebbe essere utile in un'ottica di efficientamento? In caso di risposta negativa, potrebbe motivarne le ragioni?
- Nell'ambito dell'organizzazione dell'UPP in cui è inserito, ritiene che l'allocatione delle attività sia stata effettuata in maniera efficiente? Si sono mai verificate sovrapposizioni nell'adempimento delle mansioni assegnate? Se sì, più precisamente in quali mansioni e rispetto a quali figure (tirocinanti ex art. 73, personale amministrativo...) ciò si è principalmente verificato? Se sì, in che misura considera tale promiscuità/eterogeneità proficua/nociva rispetto all'efficienza complessiva dell'Ufficio e, inoltre, rispetto alla sua collaborazione alle attività giurisdizionali *stricto sensu*? Oltre che sul piano dell'integrazione dell'organico del personale organizzativo, come ritiene che tale criticità potrebbe essere risolta?
- Ritiene che la Sua formazione sia adeguata rispetto alle mansioni che le sono state assegnate? In caso di risposta negativa, come potrebbero essere concretamente colmate le Sue lacune?
- È previsto un coinvolgimento degli addetti UPP nelle attività di proposta o discussione di variazioni del modello organizzativo interno? Se sì, le indicate proposte sono state recepite e attuate?
- Sussistono a Suo parere criticità relativamente alla formazione e/o orientamento? Se sì, può indicare quali? Sussistono a Suo parere interventi in grado di superarle?
- Come avviene in concreto l'attività di monitoraggio statistico e di monitoraggio della lavorazione dei fascicoli? I dati raccolti come e da chi vengono analizzati?
- È impiegato in attività funzionali alla valutazione di ammissione o meno di una parte istante al gratuito patrocinio? È impiegato in attività funzionali alla liquidazione di spese di lite in regime di gratuito patrocinio (es. coadiuva il magistrato nella redazione del decreto di liquidazione, verifica l'aggiornamento della documentazione reddituale durante la pendenza della causa)?
- Ha svolto o svolge periodicamente l'attività di epurazione del ruolo dalle c.d. false pendenze?

- Sono in uso modelli di verbalizzazione standardizzati o parzialmente standardizzati e modelli di atti endoprocessuali (ad esempio, ordinanze ex art. 186-*bis* c.p.c.)? Se sì, sono tutti su supporto telematico? Quale (Microsoft Word, Console del magistrato, Atti e documenti, ecc.)? Riscontrate difficoltà nell'utilizzo di questi modelli?
- Nel caso abbia svolto attività presso diversi Uffici Giudiziari rispetto a quello attualmente di impiego, può indicare se le eventuali criticità riscontrate nel corso di tale esperienza sono comuni con quelle indicate nelle domande che precedono? Potrebbe motivare la Sua risposta?

II parte

- Quali sono le banche dati giuridiche che utilizza più di frequente?
- Ha mai riscontrato problemi di accessibilità su queste banche dati (es. ipovedenti, caratteri piccoli, menù di non facile comprensione, ecc.)?
- Per quali tipi di ricerche utilizza le banche dati?
- Quali funzionalità Le piacciono o trova più utili delle banche dati che utilizza?
- Cosa vorrebbe cercare nelle banche dati che non riesce a trovare, o per cui non ottiene risposte soddisfacenti?
- Quali funzioni di ricerca aggiuntive vorrebbe che la banca dati Le offrisse?
  - Le piacerebbe avere come funzionalità la c.d. *query suggestion* (ossia esempi di possibili interrogazioni che completano quanto lei sta digitando)?
  - Le piacerebbe fare una ricerca su specifiche parti o sezioni del documento?
  - A seguito di una Sua interrogazione, Le piacerebbe avere in risposta una sezione del documento o una lista di link a documenti (integrali)?
  - Le piacerebbe poter svolgere ricerche specificando alcune parole chiave ma ottenendo come risultati gruppi di provvedimenti che affrontano la stessa fattispecie giuridica anche senza usare quelle parole chiave?
  - Le piacerebbe vedere risultati aggregati (per argomento/per giudice/ per riferimento normativo, ecc.)? sì/no. Quale altra aggregazione, oltre a quelle indicate, suggerirebbe di realizzare?
  - Come risposta a una Sua interrogazione, Le piacerebbe disporre di una interfaccia facile da consultare per l'esame dei meta-dati associati alle sentenze restituite come risultato?
  - Che tipo di visualizzazione dei risultati vorrebbe, oltre alla classica lista?
- Ha ulteriori suggerimenti sulla consultazione delle banche dati?

## **2. Intervista rivolta agli apicali**

### I parte

- L'attuale configurazione dell'UPP rispecchia quella prefigurata nel Progetto Organizzativo Generale originariamente predisposto dal Tribunale o presenta profili differenziali? In caso di modifiche, potrebbe specificarne la natura?
- Per l'anno in corso sono previste nuove assunzioni o redistribuzioni del personale già assunto?
- Per quanto concerne i GOP in servizio presso il Tribunale assegnati all'UPP, nell'ambito delle attività previste dall'art. 10 del d.lgs. n. 116/2017, essi svolgono esclusivamente attività per così dire "delegata", oppure partecipano anche alle attività "preparatorie"?
- È previsto un coinvolgimento del personale dirigenziale nelle attività di proposta e/o discussione di variazioni del modello organizzativo interno? Se sì, le indicate proposte sono state recepite e attuate?
- Ritiene che gli obiettivi vincolati dal PNRR e gli obiettivi specifici indicati nel Progetto Organizzativo Generale possano essere tutti realisticamente conseguiti? Qual è il relativo stato di attuazione? Quali criticità e/o esigenze di modifica sono emerse?
- In ambito distrettuale, è stato attivato un confronto tra gli uffici? Se sì, attraverso quali modalità?
- Ritiene che le mansioni demandate agli addetti UPP siano state allocate in maniera efficiente, sì da evitare inutili sovrapposizioni?
- Ritiene che le attività demandate agli addetti UPP siano state distribuite in maniera omogenea? In caso di risposta negativa, ritiene che una maggiore omogeneità delle attività in cui attualmente sono coinvolti gli addetti UPP, realizzata attraverso linee guida generalizzate dell'Ufficio giudiziario, potrebbe essere utile ai fini dell'efficientamento dell'attività? In caso di risposta negativa, potrebbe motivarne le relative ragioni?
- Come giudica la circostanza che i nuovi funzionari addetti UPP sono assunti a tempo determinato, anche e soprattutto dal punto di vista dell'assegnazione delle attività?
- Ritiene che l'introduzione nell'UPP di alcune figure professionali con esperienza prevalentemente teorica (neolaureati e tirocinanti ex art. 73 d.l. 69/2013) sia utile per l'efficienza dell'ufficio o rappresenti un investimento di carattere prevalentemente formativo (anche in vista di eventuali futuri concorsi)?
- Ritiene che la previsione di un obbligo di riservatezza in capo agli addetti all'UPP (art. 4 co. 5 d.lgs. 151/2022) sia sufficiente a garantire il corretto esercizio della funzione dell'ufficio (che prevede anche la redazione di bozze di provvedimenti), o che sia necessario implementare ulteriori strumenti di garanzia (es. incompatibilità più estese, obblighi di rotazione, ecc.)?
- Come sono state organizzate ed effettivamente svolte le attività di formazione e/o orientamento del personale UPP a seguito dell'assunzione o della presa di servizio? Sono previste attività di aggiornamento formativo? Può indicare se sono emerse delle criticità?
- Come è organizzata la formazione degli ulteriori componenti non togati dell'UPP (tirocinanti e personale di cancelleria)?

- Sulla base della Sua esperienza, a quali fattori, di natura giuridica, processuale, organizzativa o informatica è prevalentemente imputabile l'accumulo dell'arretrato?
- Qual è il contributo dell'UPP nell'ambito dello smaltimento dell'arretrato?
- Tra le categorie di mansioni affidate agli addetti UPP, quali sono risultate maggiormente incisive rispetto all'obiettivo dello smaltimento dell'arretrato? Saprebbe indicarne altre? Ritiene utile che gli addetti UPP vengano assegnati a mansioni di cancelleria? Se sì, potrebbe indicare quali ritiene che siano le mansioni più utili per coadiuvare il lavoro del cancelliere?
- Oltre alle attività già demandate agli addetti UPP, in che modo essi potrebbero essere impiegati sì da contribuire allo smaltimento dell'arretrato?
- Ritiene che per conseguire gli obiettivi di riduzione dell'arretrato e della durata dei giudizi pendenti, siano più importanti investimenti nella formazione del personale giudiziario esistente, nel suo aumento numerico o nell'implementazione di strumenti tecnologici maggiormente evoluti (banche dati innovative, modelli di giustizia predittiva, algoritmi) da utilizzare anche nella predisposizione di bozze di provvedimenti?
- A quest'ultimo riguardo, pensa che l'introduzione di un modello di provvedimento a struttura predeterminata possa determinare una migliore o peggiore tutela dei diritti? E, inoltre, in che modo ritiene possa incidere sulla autonomia decisionale del magistrato?
- Ritiene che sia più utile l'introduzione di innovazioni organizzative e tecnologiche dal basso (valorizzando l'autonomia delle figure apicali, tenendo conto delle specificità dei singoli uffici giudiziari e dei contesti territoriali di riferimento) oppure dall'alto (valorizzando un modello organizzativo centralizzato, maggiormente uniforme sull'intero territorio nazionale)?
- Il Tribunale ha mai attivato un controllo di gestione e monitoraggio delle attività amministrative e/o giurisdizionali (ad es. con indicazione dei provvedimenti depositati in ritardo, dei fascicoli nei quali non è stato depositato un provvedimento, le consulenze tecniche non depositate, i procedimenti ultratriennali, etc.)? Reputa che potrebbe essere uno strumento utile al miglioramento del "servizio giustizia" che dovrebbe essere reso pubblico e accessibile a tutti gli utenti (*in primis*, agli avvocati)?
- Nel caso abbia già svolto attività presso diversi Uffici Giudiziari rispetto a quello attualmente di impiego, può indicare se le eventuali criticità riscontrate nel corso di tale esperienza sono comuni con quelle indicate nelle domande che precedono? Potrebbe motivare la Sua risposta? Potrebbe indicare quali prassi virtuose ha riscontrato in altri Uffici e se le stesse possano essere estese a quello in esame?

### II parte

- Quali sono le banche dati giuridiche che utilizza più di frequente?
- Ha mai riscontrato problemi di accessibilità su queste banche dati (es. ipovedenti, caratteri piccoli, menù di non facile comprensione, ecc.)?
- Per quali tipi di ricerche utilizza le banche dati?
- Quali funzionalità Le piacciono o trova più utili delle banche dati che utilizza?

- Cosa vorrebbe cercare nelle banche dati che non riesce a trovare, o per cui non ottiene risposte soddisfacenti?
- Quali funzioni di ricerca aggiuntive vorrebbe che la banca dati Le offrisse?
  - Le piacerebbe avere come funzionalità la c.d. *query suggestion* (ossia esempi di possibili interrogazioni che completano quanto lei sta digitando)?
  - Le piacerebbe fare una ricerca su specifiche parti o sezioni del documento?
  - A seguito di una Sua interrogazione, Le piacerebbe avere in risposta una sezione del documento o una lista di link a documenti (integrali)?
  - Le piacerebbe poter svolgere ricerche specificando alcune parole chiave ma ottenendo come risultati gruppi di provvedimenti che affrontano la stessa fattispecie giuridica anche senza usare quelle parole chiave?
  - Le piacerebbe vedere risultati aggregati (per argomento/per giudice/ per riferimento normativo, ecc.)? Quale altra aggregazione oltre a quelle indicate suggerirebbe di realizzare?
  - Come risposta a una Sua interrogazione, Le piacerebbe disporre di una interfaccia facile da consultare per l'esame dei meta-dati associati alle sentenze restituite come risultato?
  - Che tipo di visualizzazione dei risultati vorrebbe, oltre alla classica lista?
- Ha ulteriori suggerimenti sulla consultazione delle banche dati?

### **3. Intervista rivolta ai magistrati**

#### I parte

- In quali attività ha coinvolto principalmente gli addetti all'UPP (tirocinanti ex art. 73 dl. 69/2013, nuovi funzionari addetti UPP, personale amministrativo, magistrati onorari)?
- Quali delle attività, in cui Lei ha coinvolto principalmente gli addetti all'UPP, sono state imposte da indirizzi generali dell'Ufficio giudiziario e quali sono state lasciate alla discrezionale valutazione del singolo magistrato? Può indicare le ragioni della scelta per le attività lasciate alla sua autonoma decisione?
- Come valuta l'affidamento agli addetti UPP di servizi di supporto al giudice tanto nelle attività giurisdizionali in senso stretto quanto nelle attività di cancelleria, comunque strettamente connesse alla giurisdizione? Ritiene che un'implementazione delle attività in cui attualmente sono coinvolti gli addetti UPP potrebbe essere utile ai fini dell'efficientamento dell'attività giurisdizionale?
- Reputa che i nuovi addetti UPP e i tirocinanti dovrebbero essere coinvolti prevalentemente nello svolgimento: di compiti di supporto all'esercizio della funzione giurisdizionale; di attività di supporto alle cancellerie; di attività di natura mista? Potrebbe indicare la ragione della risposta?
- Come giudica la circostanza che i nuovi funzionari addetti UPP siano assunti a tempo determinato, anche e soprattutto dal punto di vista dell'assegnazione delle attività?
- Ritiene che l'introduzione nell'UPP di alcune figure professionali con esperienza prevalentemente teorica (neolaureati e tirocinanti ex art. 73 d.l. 69/2013) sia utile per l'efficienza dell'ufficio o rappresenti un investimento di carattere prevalentemente formativo (anche in vista di eventuali futuri concorsi)?
- Ritiene che la previsione di un obbligo di riservatezza in capo agli addetti all'UPP (art. 4 co. 5 d.lgs. 151/2022) sia sufficiente a garantire il corretto esercizio della funzione dell'ufficio (che prevede anche la redazione di bozze di provvedimenti), o che sia necessario implementare ulteriori strumenti di garanzia (es. incompatibilità più estese, obblighi di rotazione, ecc.)?
- Per quella che è la Sua esperienza, ha mai riscontrato sovrapposizioni nello svolgimento delle attività assegnate agli addetti UPP?
- Ritiene che i compiti degli addetti UPP siano stati distribuiti in maniera omogenea? In caso di risposta negativa, ritiene che una maggiore omogeneità delle attività in cui attualmente sono coinvolti gli addetti UPP, realizzata attraverso linee guida generalizzate dell'Ufficio giudiziario, potrebbe essere utile ai fini dell'efficientamento dell'attività? In caso di risposta negativa, potrebbe motivarne le relative ragioni?
- Come valuta il coinvolgimento dei GOP assegnati all'Ufficio? Ritiene che, al netto dell'organico esistente, potrebbe essere strutturato diversamente (es. maggiore inclusione nelle attività "preparatorie")?

- È previsto un coinvolgimento dei magistrati impiegati nelle attività di proposta o discussione di variazioni del modello organizzativo interno? In caso di risposta affermativa, le indicate proposte sono state recepite e attuate?
- È a conoscenza delle riunioni periodiche di verifica sullo stato attuale dell'UPP? In caso affermativo, può indicare se c'è stato un coinvolgimento dei magistrati, con quali modalità ed esiti?
- Quali suggerimenti/indicazioni darebbe per un più efficace impiego degli addetti UPP?
- Può indicare, sulla base della Sua esperienza, possibili soluzioni per favorire lo smaltimento dell'arretrato ed evitare nuovi eventuali accumuli?
- Il Tribunale, presso il quale svolge le Sue funzioni, ha mai attivato un controllo di gestione e monitoraggio delle attività amministrative e/o giurisdizionali (ad es. con indicazione dei provvedimenti depositati in ritardo, dei fascicoli nei quali non è stato depositato un provvedimento, delle consulenze tecniche non depositate, dei procedimenti ultratriennali, etc.)? Reputa che potrebbe essere uno strumento utile al miglioramento del "servizio giustizia" che dovrebbe essere reso pubblico e accessibile a tutti gli utenti (*in primis*, agli avvocati)?
- Nel caso avesse svolto attività, in passato, presso altri Uffici giudiziari, può indicare se le eventuali criticità riscontrate nel corso di tale pregressa esperienza sono comuni con quelle indicate nelle risposte fino ad adesso fornite? Potrebbe motivare la Sua risposta? Potrebbe indicare quali prassi virtuose ha riscontrato in altri Uffici giudiziari e se le stesse possano essere estese a quello in esame?
- Ritiene che per conseguire gli obiettivi di riduzione dell'arretrato e della durata dei giudizi pendenti, siano più importanti investimenti nella formazione del personale giudiziario esistente, nel suo aumento numerico o nell'implementazione di strumenti tecnologici maggiormente evoluti (banche dati innovative, modelli di giustizia predittiva, algoritmi) da utilizzare anche nella predisposizione di bozze di provvedimenti?
- A quest'ultimo riguardo, pensa che l'introduzione di un modello di provvedimento a struttura predeterminata possa determinare una migliore o peggiore tutela dei diritti? E, inoltre, in che modo ritiene possa incidere sulla autonomia decisionale del magistrato?

### II parte

- Quali sono le banche dati giuridiche che utilizza più di frequente?
- Ha mai riscontrato problemi di accessibilità su queste banche dati (es. ipovedenti, caratteri piccoli, menù di non facile comprensione, ecc.)?
- Per quali tipi di ricerche utilizza le banche dati?
- Quali funzionalità Le piacciono o trova più utili delle banche dati che utilizza?
- Cosa vorrebbe cercare nelle banche dati che non riesce a trovare, o per cui non ottiene risposte soddisfacenti?
- Quali funzioni di ricerca aggiuntive vorrebbe che la banca dati Le offrisse?

- Le piacerebbe avere come funzionalità la c.d. *query suggestion* (ossia esempi di possibili interrogazioni che completano quanto lei sta digitando)? sì/no
- Le piacerebbe fare una ricerca su specifiche parti o sezioni del documento?
- A seguito di una Sua interrogazione, Le piacerebbe avere in risposta una sezione del documento o una lista di link a documenti (integrali)?
- Le piacerebbe poter svolgere ricerche specificando alcune parole chiave ma ottenendo come risultati gruppi di provvedimenti che affrontano la stessa fattispecie giuridica anche senza usare quelle parole chiave?
- Le piacerebbe vedere risultati aggregati (per argomento/per giudice/ per riferimento normativo, ecc.)? sì/no. Quale altra aggregazione oltre a quelle indicate suggerirebbe di realizzare?
- Come risposta a una Sua interrogazione, Le piacerebbe disporre di una interfaccia facile da consultare per l'esame dei meta-dati associati alle sentenze restituite come risultato?
- Che tipo di visualizzazione dei risultati vorrebbe, oltre alla classica lista?
- Ha ulteriori suggerimenti sulla consultazione delle banche dati?

#### **4. Intervista rivolta al personale di cancelleria**

##### I parte

- Quale apporto ha fornito personalmente - o quale componente del personale di cancelleria è intervenuta - per l'assegnazione delle mansioni agli addetti UPP?
- Nello svolgimento della Sua attività, si sono mai verificate sovrapposizioni con le mansioni concretamente assegnate agli addetti UPP?
- Ritiene che le attività assegnate agli addetti UPP siano state distribuite in modo omogeneo? In caso di risposta negativa, ritiene che una maggiore omogeneità delle attività in cui attualmente sono coinvolti gli addetti UPP, realizzata attraverso linee guida generalizzate dell'Ufficio giudiziario, potrebbe essere utile ai fini dell'efficientamento dell'attività? In caso di risposta negativa, potrebbe motivarne le relative ragioni?
- È previsto un coinvolgimento del personale di cancelleria nelle attività di proposta e/o discussione di variazioni del modello organizzativo interno? In caso di risposta affermativa, le indicate proposte sono state recepite e attuate?
- In relazione alla domanda precedente, ha partecipato ad attività di formazione e/o di orientamento del personale UPP? Se sì, in che modo (ad es. individualmente, con riguardo ai soli addetti di assegnazione, o nell'ambito di più ampi programmi di formazione organizzati all'interno dell'Ufficio Giudiziario o diversamente)?
- Sono in uso modelli di verbalizzazione standardizzati o parzialmente standardizzati e modelli di atti endoprocessuali (ad esempio, ordinanze ex art. 186-bis c.p.c.)? Se sì, sono tutti su supporto telematico? Quale (Microsoft Word, Consolle del magistrato, Atti e documenti, ecc.)? Riscontrate difficoltà nell'utilizzo di questi modelli?
- Quali suggerimenti/indicazioni darebbe per un impiego più efficace del personale UPP?
- Il Tribunale presso il quale è impiegato, ha mai attivato un controllo di gestione e monitoraggio delle attività amministrative e/o giurisdizionali (ad es. con indicazione dei provvedimenti depositati in ritardo, dei fascicoli nei quali non è stato depositato un provvedimento, le consulenze tecniche non depositate, i procedimenti ultratriennali, etc.)? Reputa che potrebbe essere uno strumento utile al miglioramento del "servizio giustizia" che dovrebbe essere reso pubblico e accessibile a tutti gli utenti (*in primis*, agli avvocati)?
- Nel caso abbia svolto attività presso diversi Uffici Giudiziari rispetto a quello attualmente di impiego, può indicare se le eventuali criticità riscontrate nel corso di tale esperienza sono comuni con quelle indicate nelle domande che precedono? Potrebbe motivare la Sua risposta?
- Al fine di realizzare gli obiettivi vincolati dal PNRR (1. Riduzione dell'arretrato civile e riduzione della durata penale e civile secondo l'indicatore del Disposition Time; 2. Istituzione del servizio di monitoraggio dei flussi statistici dell'ufficio e dei flussi organizzativi; 3. Istituzione di servizio di studio e supporto alla raccolta giurisprudenziale; 4. Istituzione di servizio di staff, coordinamento organizzativo delle risorse e supporto alla digitalizzazione), potrebbe indicare quali attività di cancelleria hanno subito specifiche modifiche rispetto alla organizzazione preesistente? Potrebbe indicare se ha riscontrato criticità?

- Può descrivere lo stato dei rapporti con l'avvocatura locale? Ha riscontrato profili di criticità nei rapporti con gli avvocati che possano ripercuotersi sull'efficiente organizzazione del servizio "giustizia"? In caso affermativo, potrebbe fare alcuni esempi?
- Può indicare se sussistono criticità nel coordinamento con i magistrati togati e onorari che si ripercuotono sullo svolgimento della Sua attività? In caso affermativo, potrebbe fare alcuni esempi?

### II parte

- Quali sono le banche dati giuridiche che utilizza più di frequente?
- Ha mai riscontrato problemi di accessibilità su queste banche dati (es. ipovedenti, caratteri piccoli, menù di non facile comprensione, ecc.)?
- Per quali tipi di ricerche utilizza le banche dati?
- Quali funzionalità Le piacciono o trova più utili delle banche dati che utilizza?
- Cosa vorrebbe cercare nelle banche dati che non riesce a trovare, o per cui non ottiene risposte soddisfacenti?
- Quali funzioni di ricerca aggiuntive vorrebbe che la banca dati Le offrisse?
  - Le piacerebbe avere come funzionalità la c.d. *query suggestion* (ossia esempi di possibili interrogazioni che completano quanto lei sta digitando)? sì/no
  - Le piacerebbe fare una ricerca su specifiche parti o sezioni del documento?
  - A seguito di una Sua interrogazione, Le piacerebbe avere in risposta una sezione del documento o una lista di link a documenti (integrali)?
  - Le piacerebbe poter svolgere ricerche specificando alcune parole chiave ma ottenendo come risultati gruppi di provvedimenti che affrontano la stessa fattispecie giuridica anche senza usare quelle parole chiave?
  - Le piacerebbe vedere risultati aggregati (per argomento/per giudice/ per riferimento normativo, ecc.)? sì/no. Quale altra aggregazione oltre a quelle indicate suggerirebbe di realizzare?
  - Come risposta a una Sua interrogazione, Le piacerebbe disporre di una interfaccia facile da consultare per l'esame dei meta-dati associati alle sentenze restituite come risultato?
  - Che tipo di visualizzazione dei risultati vorrebbe, oltre alla classica lista?
- Ha ulteriori suggerimenti sulla consultazione delle banche dati?